



Urbanistica
Giornate di Formazione

**“STRUMENTI E POLITICHE
PER CITTÀ E COMMERCIO”**

in collaborazione con 
Scuola di Sistema

Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali

Approfondimento tematico

Luca Tamini, Professore di Urbanistica del Politecnico di Milano

23 ottobre 2020 • Corso di formazione a distanza



INDICE

- ✓ Attori, ruoli, strategie e strumenti
- ✓ Profilo, competenze, compiti, inquadramento delle figure professionali
- ✓ Regolazione urbanistica e politiche di riuso delle dismissioni commerciali
- ✓ Premialità urbanistiche per il contrasto alla desertificazione commerciale
- ✓ Progettazione e gestione degli spazi pubblici
- ✓ Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **2**

 **Un tema plurale**


 

Politiche attive nei centri minori
Buone pratiche per l'attivazione e il monitoraggio dei progetti nei Distretti del Commercio

Corso di formazione online
dedicato a Manager di Distretto e Responsabili dei Distretti del Commercio dei Comuni del Veneto, promosso da ANCI SA srl e Confcommercio Veneto.

Giugno-Luglio 2020

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **3**

 **Un tema plurale**

MARTEDÌ 16 GIUGNO ore 9.00 - 11.00	●	I distretti del commercio quale strumento di governance e sviluppo per l'attrattività dei centri minori: buone e cattive pratiche. Luca Tamini
GIOVEDÌ 18 GIUGNO ore 9.00 - 11.00	●	I distretti del commercio per una nuova idea di prossimità: luoghi, attori, strategie, strumenti. Elena Franco
MARTEDÌ 23 GIUGNO ore 9.00 - 11.00	●	L'attività di monitoraggio come strumento di gestione di un Distretto del commercio: buone e cattive pratiche. Luca Zanderighi
GIOVEDÌ 25 GIUGNO ore 9.00 - 11.00	●	Governance e operatività: costruzione e animazione del partenariato pubblico privato e ruolo del manager di distretto. Elena Franco
MARTEDÌ 30 GIUGNO ore 9.00 - 11.00	●	La gestione degli sfilati commerciali in un'ottica di rigenerazione urbana: strumenti, soggetti, governance. Luca Tamini
GIOVEDÌ 2 LUGLIO ore 9.00 - 11.00	●	Performance di un Distretto del commercio: quali indicatori per quali azioni. Luca Zanderighi

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **4**




Un tema plurale

**Commercio e Distretti:
un patto per lo sviluppo**

a cura di Elena Franco, Luca Tamini, Luca Zanderighi

MAGGIOLI
Dicembre 2020

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **5**




Un tema plurale


Indice del volume

Introduzione	Giorgia Vidotti DG Sviluppo Economico Regione Veneto
1. Tendenze evolutive del commercio	Luca Zanderighi
2. Distretti del commercio e nuova pianificazione urbanistica	Luca Tamini
3. I Distretti del commercio: esperienze nazionali e internazionali a confronto	Elena Franco
4. Distretti e piattaforme di servizi digitali	Eugenio Gattolin Confcommercio Veneto
5. Distretti e partecipazione delle imprese	Michele Lacchin Confesercenti Veneto
6. Il manager di distretto come opportunità di sviluppo	Federico Cesarin Assessore Comune di Vigodarzere
7. Realizzare e gestire un Distretto del commercio in una media città	Andrea Cereser Sindaco San Donà di Piave
8. Realizzare e gestire un Distretto del commercio: i piccoli centri urbani del Veneto	Paolo Fortin Funzionario pubblico
9. Commercio e Distretti: patto per uno sviluppo economico locale sostenibile	Luca Zanderighi
10. Covid-19 e Distretti: strategie di risposta e adattamento	Elena Franco Luca Tamini

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **6**



Un tema plurale




POLITECNICO MILANO 1863
 CONSORZIO CISE - Construction Innovation and Sustainable Engineering
 URB&COM – Laboratorio Urbanistica e Commercio

Confcommercio Imprese per l'Italia Asti

Indirizzi per il rilancio delle attività economiche urbane del centro storico di Asti: geografie dell'offerta e proposte strategiche di carattere urbanistico e fiscale

PROGRAMMA DI FORMAZIONE 6 ottobre 2020
 Ottobre-dicembre 2020

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **7**



Un tema plurale

- **La gestione degli sfitti commerciali in un'ottica di rigenerazione urbana:**
strumenti, soggetti, governance
- **Nuovi trend in materia di gestione unitaria e coordinata dei Distretti del Commercio (*Town centre management*):** progettazione e gestione degli spazi pubblici, strumenti per il contrasto alla desertificazione commerciale e nuove tipologie di contratti di locazione, casi di studio.
- **Regione Piemonte: “Criteri e modalità per l'individuazione, il funzionamento e la costituzione dei Distretti del Commercio”:**
dimensionamento e posizionamento territoriale del Distretto, Governance, Manager e attività del Distretto, elenco regionale dei Distretti del Commercio del Piemonte, criteri e modalità per l'accesso alla agevolazione regionale relativa all'istituzione dei Distretti del Commercio, descrizione degli interventi finanziabili, soggetti beneficiari.

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **8**



Attori, ruoli, strategie e strumenti


A livello nazionale

Legge 11 novembre 2011 n. 180 «Statuto delle Imprese»
art. 5 comma 1 lett. e)

Distretti del commercio

le aree produttive e le iniziative nelle quali i cittadini, le imprese e le formazioni sociali, liberamente aggregati, esercitano il commercio come fattore di valorizzazione di tutte le risorse di cui dispone il territorio.

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **9**



Attori, ruoli, strategie e strumenti

- **Lo scenario Covid 2020-2021: nuovi strumenti di governance e sviluppo per l'attrattività dei centri urbani**

Contesto post-Covid	Strategie di risposta
<ul style="list-style-type: none"> - Decrescita economica e riduzione capacità fiscale dei Comuni - Incremento della dismissione delle superfici commerciali e dell'indicatore di fragilità dei sistemi commerciali - Riduzione delle barriere all'utilizzo del digitale 	<ul style="list-style-type: none"> - Rigenerazione urbana e attività economiche: spazio pubblico, regolazione qualitativa, premialità urbanistiche - Logistica urbana: rilancio della prossimità e potenziamento del food delivery/e-commerce (digitale come abilitatore di servizi) - Politiche attive: distrettualità urbana e manager di distretto

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **10**

Attori, ruoli, strategie e strumenti

- Lo scenario Covid 2020-2021: la città a 15 minuti (*Ville du quart d'heure*)

PARISEN
COMMON

N. Bascop

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» 11

Attori, ruoli, strategie e strumenti

- Lo scenario Covid 2020-2021

Gli equilibri competitivi al tempo del Covid

La ridotta mobilità e la paura dei contagi ha alterato i flussi e le dinamiche di canale

TREND % A VALORE

Categoria	2019	Post - Fase 1 (week 9-16)	Post - Fase 2 (week 19-22)
Iper >4500	-13.9	-3.0	-1.0
Iper 2500-4499	-6.2	0.0	2.8
Supermercati	0.8	12.9	8.0
Liberi servizi	0.9	11.5	26.9
Discount	0.7	7.9	11.3
Specialisti drug	-10.6	-0.3	23.3

IMPATTO SULLE ABITUDINI DI SPESA

% SHOPPERS
21%
HA CAMBIATO PUNTO VENDITA DURANTE LA FASE 1

% CHI HA CAMBIATO PDV
64%
HA SCELTO UN PUNTO VENDITA PIÙ VICINO A CASA

Fonte: Nielsen (2020), Like4Like, Total Store, Total Italy, eShopper Trends study, giugno.

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» 12

Attori, ruoli, strategie e strumenti

Il riassetto dell'infrastruttura Retail

Osservatorio eCommerce B2c
13.10.20 #OEC20

RIDIMENSIONAMENTO DELL'INFRASTRUTTURA E INTEGRAZIONE OMNICANALE

- **Coop (giu. 2020):** digitalizzazione store, negozi di vicinato, spinta al click&collect e all'integrazione omnicanale
- **H&M (feb. 2020+giu.2020):** chiude 170 negozi e taglia l'apertura di nuovi negozi. 40 negozi in meno rispetto alle dichiarazioni di inizio anno, cambio di concept strategico: gli store diventano hub logistici di supporto all'online
- **Zara (giu. 2020):** annuncia la chiusura di 1.200 negozi, soprattutto in Europa e Asia, e l'investimento di un miliardo di euro sull'eCommerce
- **Geox (lug. 2020):** rinnovamento store ed eCommerce. Trasformazione da semplici punti vendita a hub territoriali

NEL LOCKDOWN + INVESTIMENTI IN eCOMMERCE

- > CAPACITÀ OPERATIVA
- > COPERTURA TERRITORIALE
- + SERVIZI E SUPPORTO
- POTENZIAMENTO PARTNERSHIP

INGRESSO FISICO DI ALCUNE DOT.COM

- **Cortilia (apr. 2019):** apre il primo store fisico all'interno del Mercato Centrale di Torino
- **Alibaba (set. 2019):** inaugura il primo negozio omnicanale a Madrid
- **Amazon (feb. 2020):** estende il format Amazon Go, aprendo il suo primo vero e proprio supermercato (1.000 m²) con tecnologia cashierless
- **Tannico (giu. 2020):** apre la prima enoteca fisica a Milano, in via Savona

POST-LOCKDOWN

- + DIGITALE IN STORE
- + INTEGRAZIONE OMNICANALE

Fonte: Politecnico di Milano, Osservatorio eCommerce B2c, ottobre 2020

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» 13

Attori, ruoli, strategie e strumenti

BANDO
DISTRETTI DEL COMMERCIO PER LA RICOSTRUZIONE ECONOMICA
TERRITORIALE URBANA

Regione Lombardia, Direzione Generale Sviluppo Economico,
Decreto n. 6401 del 29 maggio 2020 (BURL n. 23 Serie Ordinaria del 04/06/2020)

Domande dal 5 giugno 2020, ore 10:00
Dotazione finanziaria: € 22.564.950,00

Scadenza: 30 settembre 2020, ore 16:00
Procedura valutativa a graduatoria

- Il bando è finalizzato a sostenere i Distretti del Commercio, iscritti all'apposito Elenco regionale, come volano per la ricostruzione economica territoriale urbana nei settori del commercio, artigianato, ristorazione e terziario, a seguito dell'impatto negativo dell'emergenza epidemiologica da Covid-19.
- Il bando finanzia:
 - bandi emanati dai Comuni per sostenere gli interventi realizzati dalle imprese per l'apertura di nuove attività o il rilancio di attività esistenti, l'adattamento dei punti vendita alle nuove esigenze di sicurezza e protezione di lavoratori e consumatori, l'adozione di nuove modalità di vendita quali vendita online e consegna a domicilio;
 - interventi realizzati direttamente dai Comuni, Comunità Montane e Unioni di Comuni per la qualificazione e l'adeguamento dell'area del Distretto e la realizzazione di servizi comuni per le imprese
- Per i Distretti che si impegnano ad emanare i bandi per le imprese e concedere i relativi aiuti entro il 31 dicembre 2020 è prevista una premialità di contributo.

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» 14



Attori, ruoli, strategie e strumenti

Il bando recepisce alcune significative innovazioni della L.R. n. 18 del 26 Novembre 2019 *"Misure di semplificazione e incentivazione per la rigenerazione urbana e territoriale, nonché per il recupero del patrimonio edilizio esistente"*.

In particolare le politiche promosse da Regione Lombardia

- assegnano un ruolo di primo piano ai Distretti Urbani del Commercio (DUC)
- promuovono una stretta integrazione con progetti e strategie di Rigenerazione Urbana.

AZIONI STRATEGICHE X IL RILANCIO DEL TERRITORIO =

SOSTEGNO E RILANCIO
DEI SERVIZI COMMERCIALI
URBANI + RIGENERAZIONE URBANA

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **15**



Attori, ruoli, strategie e strumenti

REGIONE LOMBARDIA

Legge regionale 26 novembre 2019 - n. 18


Misure di semplificazione e incentivazione per la rigenerazione urbana e territoriale, nonché per il recupero del patrimonio edilizio esistente. Modifiche e integrazioni alla legge regionale 11 marzo 2005, n. 12 (Legge per il governo del territorio) e ad altre leggi regionali

- **DISTRETTI DEL COMMERCIO**

Art. 3 (Interventi di rigenerazione urbana e territoriale. Modifiche e integrazioni alla l.r. 12/2005)

1. (...) All'interno dei perimetri dei DISTRETTI DEL COMMERCIO i Comuni (cfr. art. 5 della L.R. 6/2010) individuano gli ambiti nei quali definiscono **PREMIALITÀ** finalizzate all'insediamento di attività commerciali di vicinato e artigianali di servizio al fine di promuovere progetti di rigenerazione del tessuto urbano e commerciale mediante il riuso di aree o edifici dismessi o anche degradati in ambito urbano.

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **16**



Attori, ruoli, strategie e strumenti

REGIONE LOMBARDIA

Legge regionale 26 novembre 2019 - n. 18

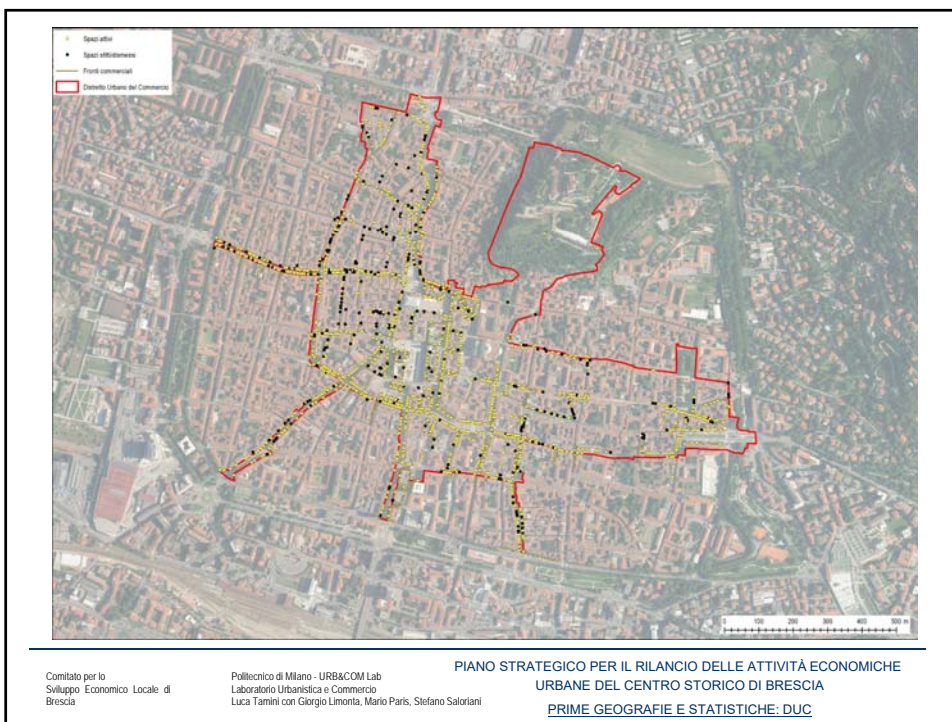
Misure di semplificazione e incentivazione per la rigenerazione urbana e territoriale, nonché per il recupero del patrimonio edilizio esistente. Modifiche e integrazioni alla legge regionale 11 marzo 2005, n. 12 (Legge per il governo del territorio) e ad altre leggi regionali

- **DISTRETTI DEL COMMERCIO**

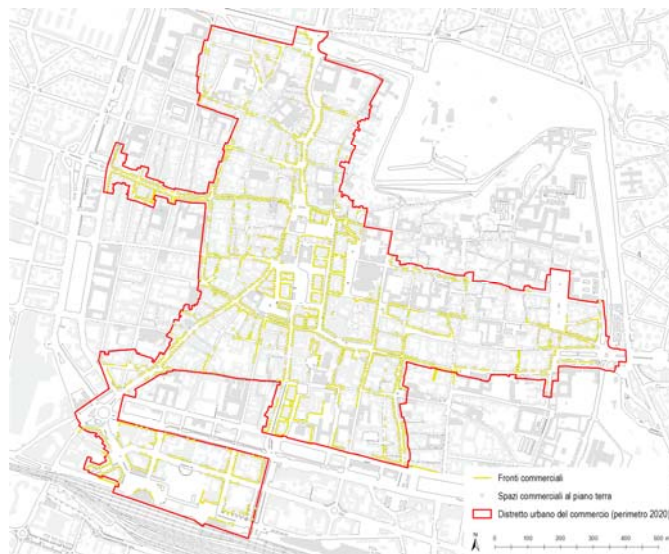
Art. 8 (Recupero dei piani terra esistenti. Modifiche alla l.r. 7/2017)

3. Negli ambiti di cui all'articolo 10, comma 1, lettera e ter), della l.r. 12/2005 (= all'interno del perimetro dei distretti del commercio), l'insediamento di nuovi esercizi di vicinato, posti al piano terra di edifici esistenti con affaccio sullo spazio pubblico, è escluso dal pagamento del contributo di costruzione e non comporta variazione del fabbisogno di aree per servizi e attrezzature pubbliche e di interesse pubblico e generale.

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali»
17



Monitoraggio della geografia dell'offerta commerciale del Distretto Urbano del Commercio
GEOGRAFIA DEGLI SPAZI COMMERCIALI

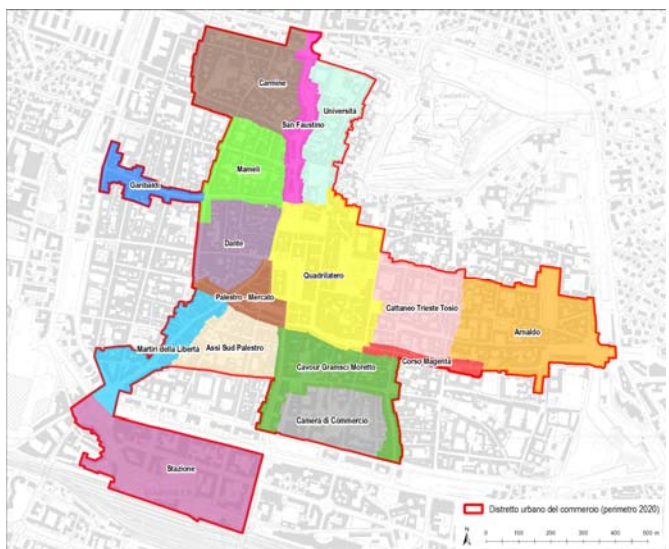


Comitato per lo Sviluppo Economico Locale di Brescia

Politecnico di Milano - URB&COM Lab
 Laboratorio Urbanistica e Commercio
 Luca Tamini con Giorgio Limonta, Mario Paris, Stefano Salorini

PIANO STRATEGICO PER IL RILANCIO DELLE ATTIVITÀ ECONOMICHE
 URBANE DEL CENTRO STORICO DI BRESCIA
[MAPPATURA E MONITORAGGIO](#)

Monitoraggio della geografia dell'offerta commerciale del Distretto Urbano del Commercio
SISTEMI COMMERCIALI DEL DUC

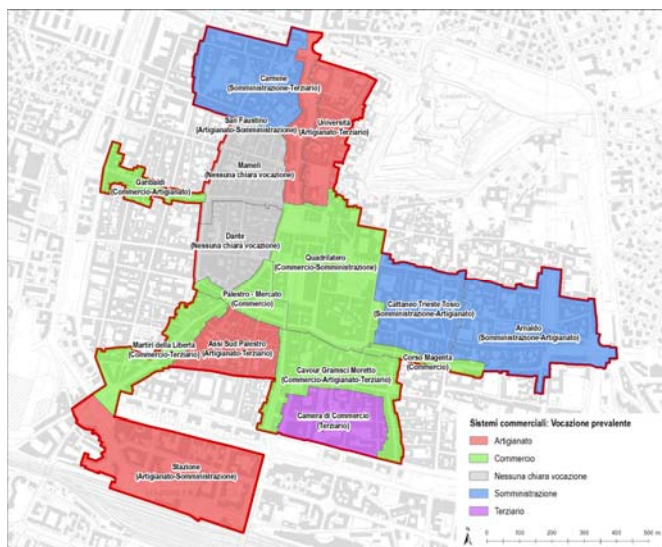


Comitato per lo Sviluppo Economico Locale di Brescia

Politecnico di Milano - URB&COM Lab
 Laboratorio Urbanistica e Commercio
 Luca Tamini con Giorgio Limonta, Mario Paris, Stefano Salorini

PIANO STRATEGICO PER IL RILANCIO DELLE ATTIVITÀ ECONOMICHE
 URBANE DEL CENTRO STORICO DI BRESCIA
[MAPPATURA E MONITORAGGIO](#)

Monitoraggio della geografia dell'offerta commerciale del Distretto Urbano del Commercio
SISTEMI COMMERCIALI DEL DUC E VOCAZIONI PREVALENTI



Comitato per lo Sviluppo Economico Locale di Brescia

Politecnico di Milano - URB&COM Lab
 Laboratorio Urbanistica e Commercio
 Luca Tamini con Giorgio Limonta, Mario Paris, Stefano Saloranti

PIANO STRATEGICO PER IL RILANCIO DELLE ATTIVITÀ ECONOMICHE
 URBANE DEL CENTRO STORICO DI BRESCIA
 MAPPATURA E MONITORAGGIO

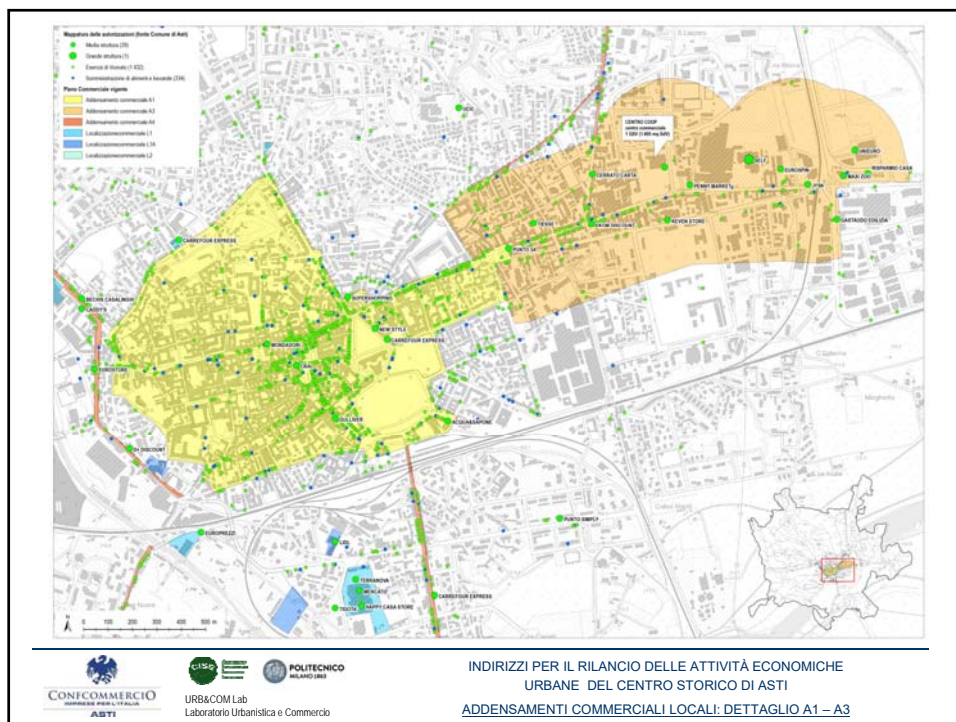
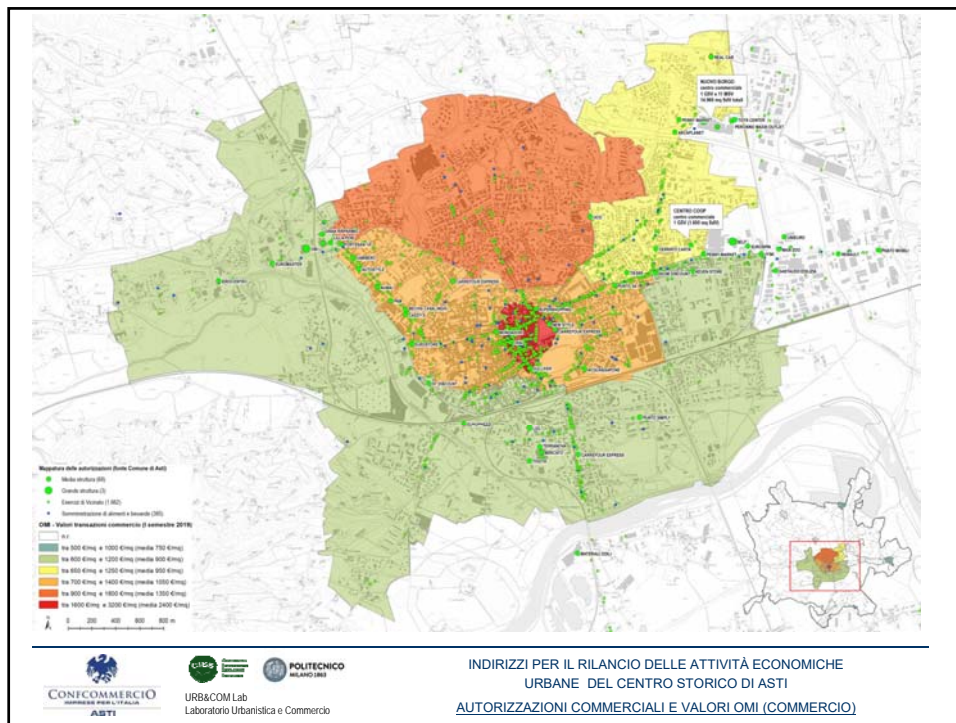
Monitoraggio della geografia dell'offerta commerciale del Distretto Urbano del Commercio
SISTEMI COMMERCIALI DEL DUC E VOCAZIONI PREVALENTI

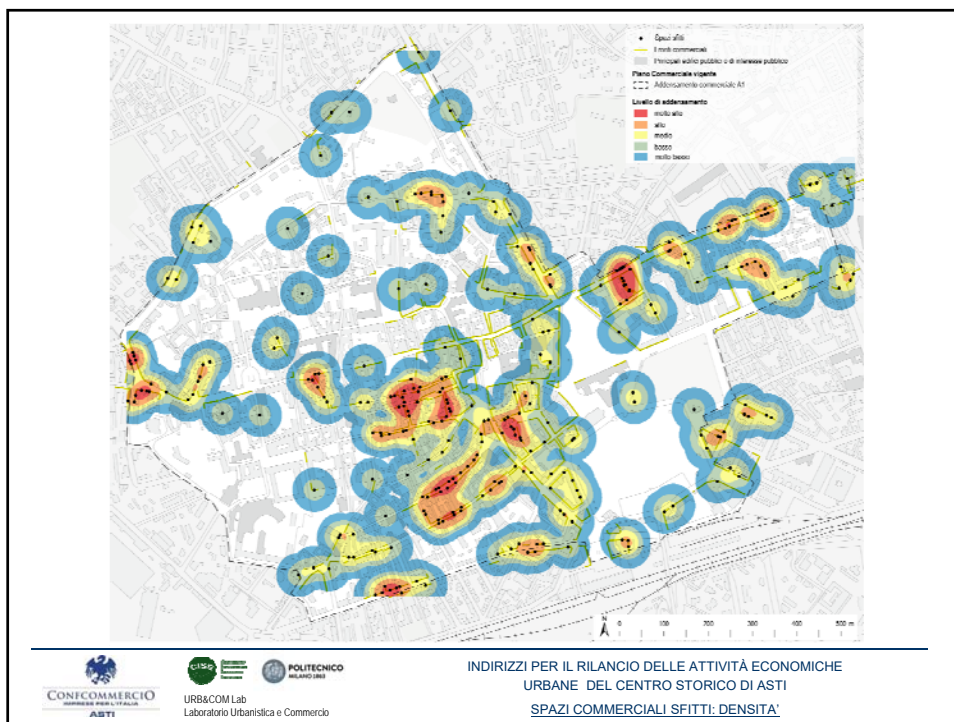
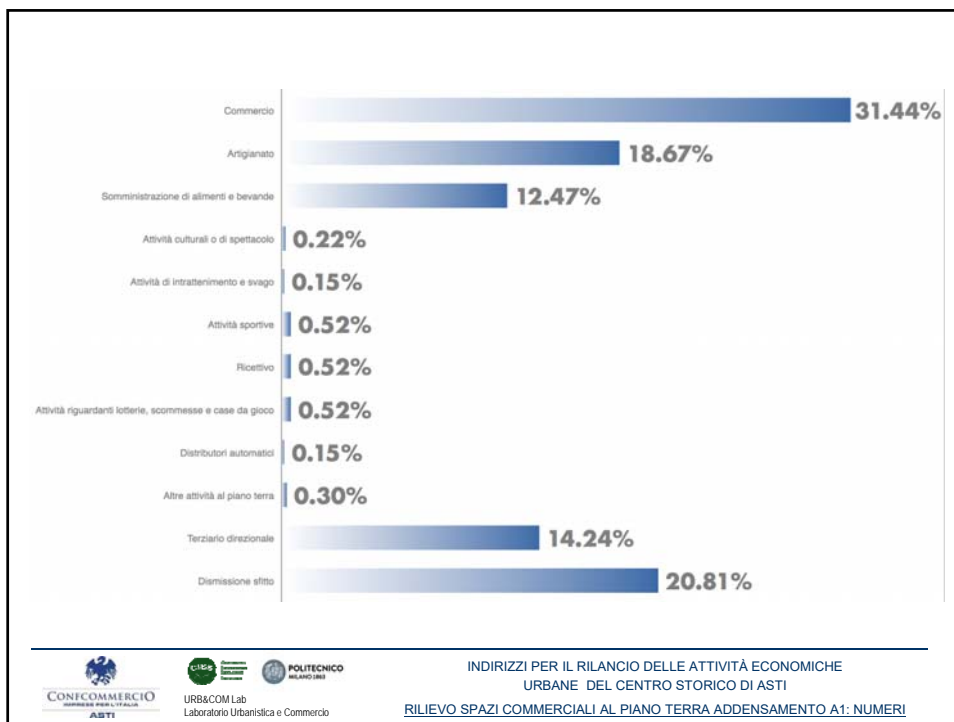
Macrotopologia	Arnaldo	Asisi Sud Palestro	Camera di Commercio	Cammine	Cattaneo Trieste Tosio	Carour Gramsci Moretto	Conso Magenta	Dante	Garibaldi	Marnelli	Martiri della Libertà	Palestro - Mercato	Quadrilatero	San Faustino	Stazione	Università
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Commercio	33,9	19,6	9,3	15,8	21,4	44,6	65,3	29,8	34,9	30,7	39,4	62,3	51,7	28,3	29,7	0,0
Somministrazione di alimenti e bevande	24,0	10,7	13,0	27,7	21,4	11,3	10,2	6,0	13,2	7,1	9,1	11,5	20,1	19,7	21,9	11,1
Terziario direzionale	9,9	14,3	14,8	18,8	11,2	11,8	4,1	8,3	11,3	11,4	10,1	6,6	6,8	11,0	12,9	18,5
Diamissione sfritto	16,5	39,3	51,9	28,7	33,7	19,0	12,2	46,4	28,3	40,0	30,3	13,1	12,1	20,5	15,5	44,4
Artigianato	14,9	14,3	9,3	7,9	12,2	11,3	8,2	9,5	12,3	10,7	9,1	6,6	8,0	18,9	18,7	22,2
Altre attività residuali	0,8	1,8	1,8	1,0	0,0	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0	0,0	1,2	1,6	1,3	3,6

Comitato per lo Sviluppo Economico Locale di Brescia

Politecnico di Milano - URB&COM Lab
 Laboratorio Urbanistica e Commercio
 Luca Tamini con Giorgio Limonta, Mario Paris, Stefano Saloranti

PIANO STRATEGICO PER IL RILANCIO DELLE ATTIVITÀ ECONOMICHE
 URBANE DEL CENTRO STORICO DI BRESCIA
 MAPPATURA E MONITORAGGIO





BRESCIA: monitoraggio della geografia dell'offerta commerciale del Distretto Urbano del Commercio
DINAMICA DEGLI SPAZI COMMERCIALI: Gennaio - Settembre 2020

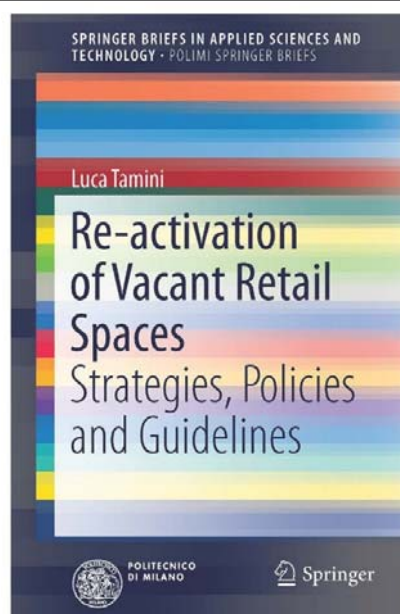
Variazioni Gennaio-Settembre 2020	N.	% sul totale delle variazioni rilevate
Riattivazione spazio sfitto	44	33,08%
Cambio insegna - Cambio di specializzazione	18	13,53%
Sostituzione funzionale	4	3,01%
Dismissione attività	67	50,38%
Totale variazioni rilevate	133	100%

- A livello quantitativo il numero di dismissioni (67) sono per il 65% compensate dalle riattivazioni di spazi sfitto (44) con un saldo negativo di 23 chiusure rispetto a gennaio 2020;
- La maggior parte delle riattivazioni interessano sistemi meno attrattivi o che registravano a gennaio 2020 fenomeni di contrazione dell'attrattività (Garibaldi, Mameli e San Faustino);
- Le nuove dismissioni interessano principalmente i sistemi maggiormente attrattivi del DUC. Delle 67 dismissioni registrate il 30% (20) sono localizzate rispettivamente nei sistemi "Quadrilatero" (14 circa il 21%) e "Palestro-Mercato" (6 circa il 9%) mentre le riattivazioni sono complessivamente 7 pari a circa il 16% del totale complessivo (44).


Comitato per lo
Sviluppo Economico Locale di
Brescia

Politecnico di Milano - UR&COM Lab
Laboratorio Urbanistica e Commercio
Luca Tamini con Giorgio Limonta, Mario Paris, Stefano Salorini

PIANO STRATEGICO PER IL RILANCIO DELLE ATTIVITÀ ECONOMICHE
URBANE DEL CENTRO STORICO DI BRESCIA
MAPPATURA E MONITORAGGIO



*Siamo di fronte a una nuova de-industrializzazione
che tocca questa volta l'industria dei servizi?*



Profilo, competenze, compiti, inquadramento delle figure professionali

- **Il Manager di Distretto: profilo curriculare**
 - ✓ Al fine di assicurare in forma coordinata ed unitaria l'attività del distretto dal punto di vista tecnico operativo è prevista in molte esperienze italiane l'individuazione della figura del Manager di Distretto, esterna alla pubblica amministrazione, con funzione di coordinamento e sostegno operativo e progettuale del distretto
 - ✓ Il manager di Distretto viene individuato dal partenariato stabile fra i professionisti e gli esperti di settore; è dotato di un elevato profilo curriculare e con esperienza di partecipazione a progetti di gestione urbana in ambito locale, regionale o nazionale. Svolge la funzione in posizione di terzietà.
 - ✓ Al Manager di Distretto compete:
 - ✓ effettuare l'analisi strategica del mercato/territorio di riferimento e formulare ipotesi di obiettivi di sviluppo a lungo termine
 - ✓ effettuare la pianificazione e gestione delle attività/servizi del Distretto commerciale
 - ✓ sviluppare il partenariato del Distretto commerciale
 - ✓ effettuare il monitoraggio/valutazione delle attività/servizi realizzati nel Distretto commerciale.

Al manager viene assegnato un incarico libero professionale e in alcuni territori regionali non può ricoprire l'incarico per più di due Distretti del Commercio (caso veneto).
Le responsabilità ed i compiti del manager nei confronti dell'Amministrazione comunale e del partenariato sono chiaramente definiti e descritti nell'atto di incarico.

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **29**



Regione Lombardia

Servizi di distribuzione commerciale

Manager di distretto commerciale

DESCRIZIONE PROFILO

Il manager di distretto commerciale si occupa della gestione di un distretto del commercio (urbano o diffuso) ed è il responsabile del coordinamento e dell'attuazione delle politiche commerciali e promozionali sul territorio del distretto. Le sue attività sono rivolte a definire le strategie di sviluppo economico e di riqualificazione urbana del distretto, nonché ad individuare gli strumenti e le azioni più adatte alla loro attuazione. Organizza e coordina le risorse assegnate creando un collegamento tra gli interessi di tutti i soggetti del partenariato: amministrazioni comunali, associazioni imprenditoriali, imprese, proprietà immobiliari, consumatori ed altri soggetti no profit.

ELEMENTI DI CONTESTO

RIFERIMENTI GIURIDICI
Legge Regionale 29 giugno 2009, n. 9 'Modifica a leggi regionali e altre disposizioni in materia di attività commerciali'.
Deliberazione della Giunta Regionale VIII/010397 del 28 ottobre 2009, Modalità per l'individuazione degli ambiti territoriali "distretti del commercio" ai sensi dell'art. 4 bis della legge regionale 14/99.

CONTESTI LAVORATIVI**Ambito di riferimento**

Il manager di distretto opera per il soggetto giuridico individuato dal partenariato pubblico-privato come riferimento amministrativo e gestionale per il governo del distretto.

Per distretto del commercio si intende un ambito territoriale di livello infracomunale, comunale o sovracomunale nel quale i cittadini, le imprese e le formazioni sociali liberamente aggregate sono in grado di fare del commercio il fattore di integrazione e valorizzazione di tutte le risorse di cui dispone il territorio, per accrescere l'attività, rigenerare il tessuto urbano e sostenere la competitività delle sue polarità commerciali.

Collocazione organizzativa

Interagisce con i portatori di interesse del distretto (amministrazioni comunali, associazioni imprenditoriali, imprese, proprietà immobiliari, consumatori, ecc...) per la definizione delle strategie di promozione, di marketing, di riqualificazione dell'ambiente urbano e per la definizione e la gestione di attività e servizi dell'area commerciale.

Può avere un contratto di lavoro dipendente o di lavoro autonomo.

Modalità di esercizio del lavoro

Il contesto in cui opera questa figura è generalmente un centro storico o un'area commerciale urbana.

L'ampiezza e la complessità delle attività da presidiare dipendono dalle caratteristiche dimensionali, organizzative, dei prodotti/servizi del mercato e del territorio in cui opera.

REFERENZIAMENTI**Classificazione Nazionale delle Professioni ISTAT 2001**

1.2.2.4 - Direttori di aziende private nel commercio

Attività Economiche ATECO

G -52.1 - Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati

Classificazione Internazionale delle Professioni ISCO-88

1314 - Direttori generali (commercio all'ingrosso ed al dettaglio)

Obiettivi e azioni per il Manager di distretto

Funzioni	Descrizione Intervento	Obiettivi
Offerta commerciale	Riduzione vuoti di offerta da 10% a 8%	2 nuovi format distributivi
Offerta culturale	Logo DUC nella promozione di tutti gli eventi	Logo su media eventi
Offerta culturale	Potenziamento offerta autunno e primavera	Accordo di collaborazione con due associazioni del tempo libero
Advertising e promozioni	Diffondere la conoscenza del Logo	Progetto di promozione del logo
Advertising e promozioni	Consenso per la realizzazione del Portale Web	Contratto di rete per 20 operatori economici
Advertising e promozioni	Start up del portale Web	Rendere operativo il portale web, aggiornare i contenuti di ogni settimana
Accessibilità	Proposta disco orario per due aree di parcheggio in zona centrale	Approvazione proposta disco orario

Fonte: Regione Lombardia, 2012

Obiettivi e azioni per il Manager di distretto

Funzioni	Descrizione Intervento	Obiettivi
Investimenti e fundraising	Ricognizione sulla struttura economica del bacino del Distretto	Individuare eventuali sponsor
Implementazione Monitoraggio	Flussi pedonali e di clientela	Indicatori disponibili a cadenza mensile
Implementazione Monitoraggio	Valutazione della qualità dell'ambiente urbano	Verifica della qualità dell'ambiente urbano a cadenza annuale
Implementazione Monitoraggio	Analisi sulla mobilità e accessibilità	Verifica delle performance di mobilità e accessibilità a cadenza annuale
Implementazione Monitoraggio	Rilevare la visibilità del Portale Web	Verifica numeri visitatori del Portale Web
Informare la cabina di regia	Redigere report sullo stato di attuazione degli interventi	Redigere report a cadenza mensile

Fonte: Regione Lombardia, 2012



REGIONE DEL VENETO

ESPERIENZA DISTRETTI IN VENETO (fase sperimentale del 2014) PUNTI DI FORZA





BANDO PER IL FINANZIAMENTO DI PROGETTI FINALIZZATI ALLO SVILUPPO DEL SISTEMA COMMERCIALE NELL'AMBITO DEI DISTRETTI DEL COMMERCIO RICONOSCIUTI DALLA REGIONE DEL VENETO CON DGR N. 237 DEL 6 MARZO 2018

(Allegato A alla DGR nr. 608 del 14 maggio 2019)

1. CARATTERISTICHE DELL'INIZIATIVA

L'attività del distretto è gestita in forma coordinata e unitaria da apposita figura professionale definita "manager di distretto", che interagisce con i portatori di interessi aderenti al distretto (*Comune, organizzazioni imprenditoriali, imprese, proprietà immobiliari, consumatori etc.*).

5. MANAGER DI DISTRETTO

Al fine di assicurare in forma coordinata ed unitaria l'attività del distretto è prevista l'individuazione obbligatoria della figura del "manager di distretto", con funzione di coordinamento e sostegno operativo e progettuale del distretto che viene individuato dal partenariato fra i professionisti e gli esperti di settore.

Il manager è dotato di un elevato profilo curriculare e con esperienza di partecipazione a progetti di gestione urbana in ambito locale, regionale o nazionale. Il manager potrà:

- avere un incarico libero professionale;
- avere un rapporto di lavoro dipendente (già in essere o da costituire) presso il Comune o un'associazione di categoria aderente al partenariato; in questo caso dovranno essere chiaramente descritte le funzioni assegnate nell'atto di incarico (*ad es. determina di individuazione delle funzioni, lettera di assegnazione di incarico, contratto di lavoro*);

Il manager non potrà ricoprire l'incarico per più di due Distretti del Commercio. Le responsabilità ed i compiti del manager nei confronti dell'Amministrazione comunale e del partenariato dovranno essere chiaramente definiti e descritti nell'atto di incarico.



Regolazione urbanistica e politiche di riuso delle dismissioni commerciali



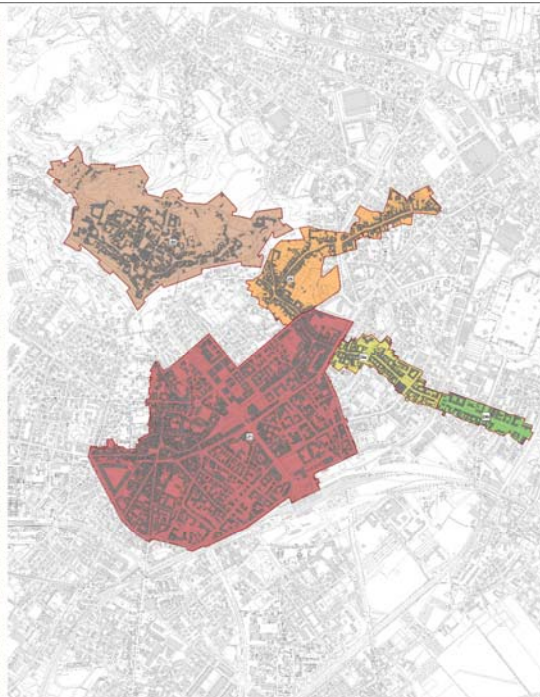
*Comune di BERGAMO,
Variante al Piano di Governo del Territorio,
Piano delle Regole,
dicembre 2017
(Burl 8, 21 feb 2018)*


Il Distretto del commercio come strumento di regolazione urbanistica: indifferenza funzionale e riuso dei grandi contenitori urbani

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali»

37

AMBITI DI VALORIZZAZIONE DEL SISTEMA COMMERCIALE





P G T
Piano di Governo del Territorio

SCHEMI DI REGOLE

AMBITO DI VALORIZZAZIONE DEL SISTEMA COMMERCIALE

PR11

AGGIORNATO A FEBBRAIO 2017

PIANO DELLE REGOLE

AMBITO DI VALORIZZAZIONE DEL SISTEMA COMMERCIALE

0 50 100 150 200 250 300

Regolazione urbanistica e politiche di riuso delle dismissioni commerciali

Comune di Bergamo
Variante al Piano di Governo del Territorio
Piano delle Regole, 2017

*Distretto Urbano del Commercio
come strumento di regolazione urbanistica*

Consistenza sistema commerciale ZTL centro:
325 attività economiche urbane (9,8% vacancy)

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» 39

Regolazione urbanistica e politiche di riuso delle dismissioni commerciali

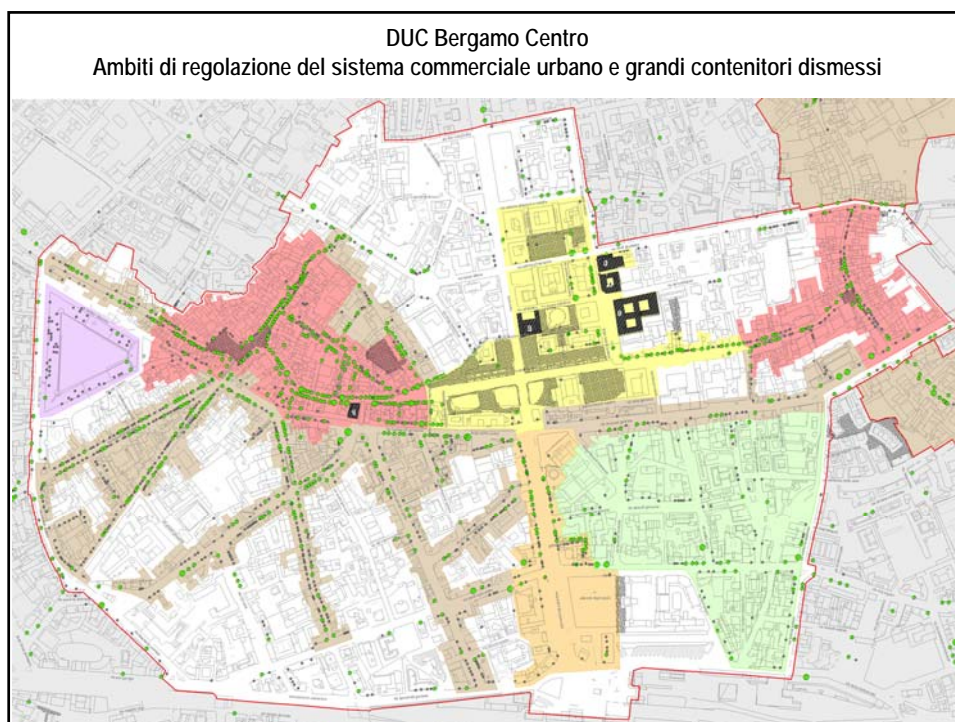
Comune di Bergamo,
Variante al Piano di Governo del Territorio,
Piano delle Regole, 2017

*Distretto Urbano del Commercio
come strumento di regolazione urbanistica*

Consistenza sistema commerciale ZTL centro:
325 attività economiche urbane (9,8% vacancy)

Zone OMI e polarità del Distretto Urbano:
valori medi relativi alle transazioni degli
immobili commerciali (II semestre 2015):
da 3.100 /mq a 4.950 /mq
(Fonte: Agenzia delle Entrate, 2016)

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» 40

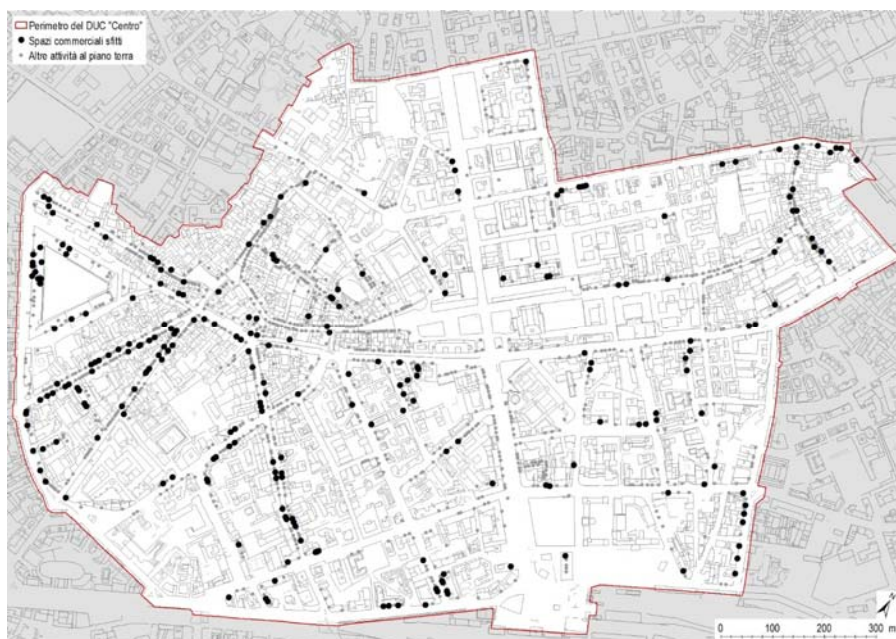


REGIONE LOMBARDIA - BANDO STO@ 2020
SUCCESSFUL SHOPS IN TOWNCENTERS THROUGH TRADERS, OWNERS & ARTS ALLIANCE
INIZIATIVE DI INNOVAZIONE A SOSTEGNO E RILANCIO DELLE ATTIVITÀ DEL COMMERCIO IN AREE URBANE
ATTRAVERSO IL RECUPERO DI SPAZI SFITTI

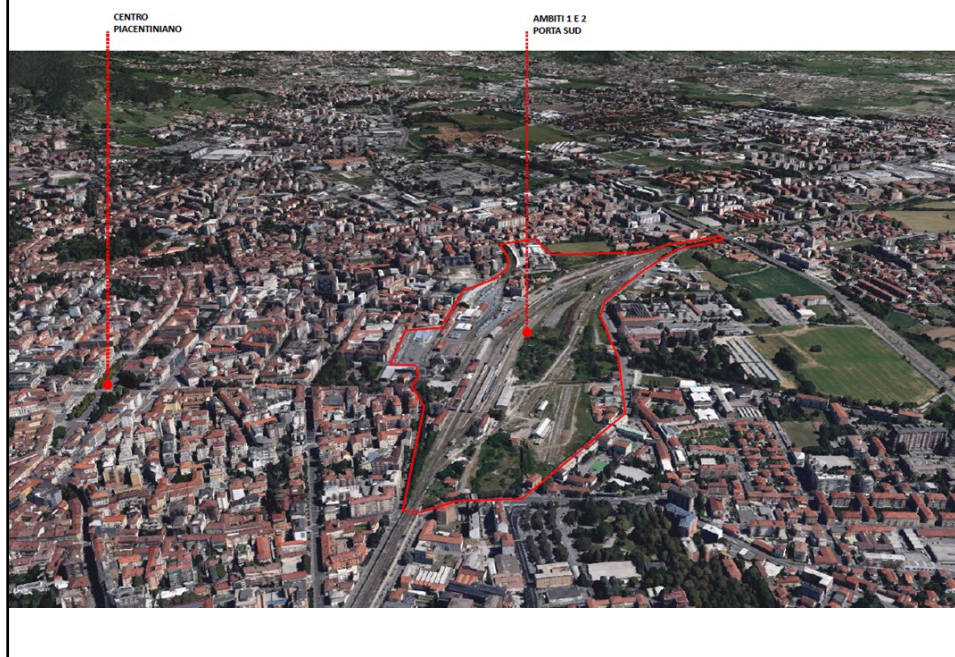
Partenariato

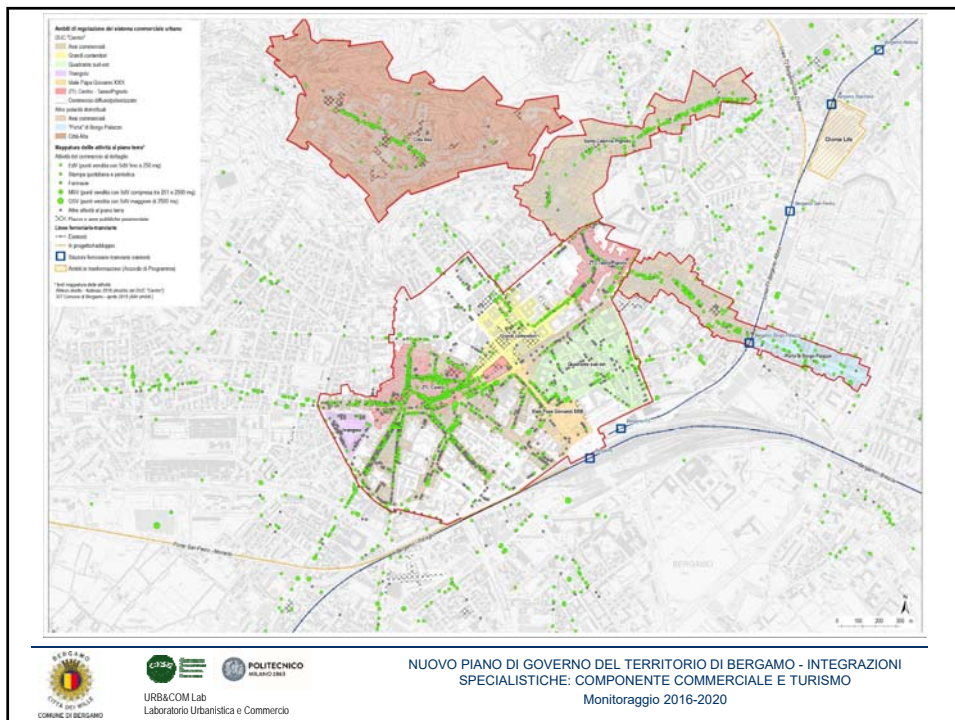
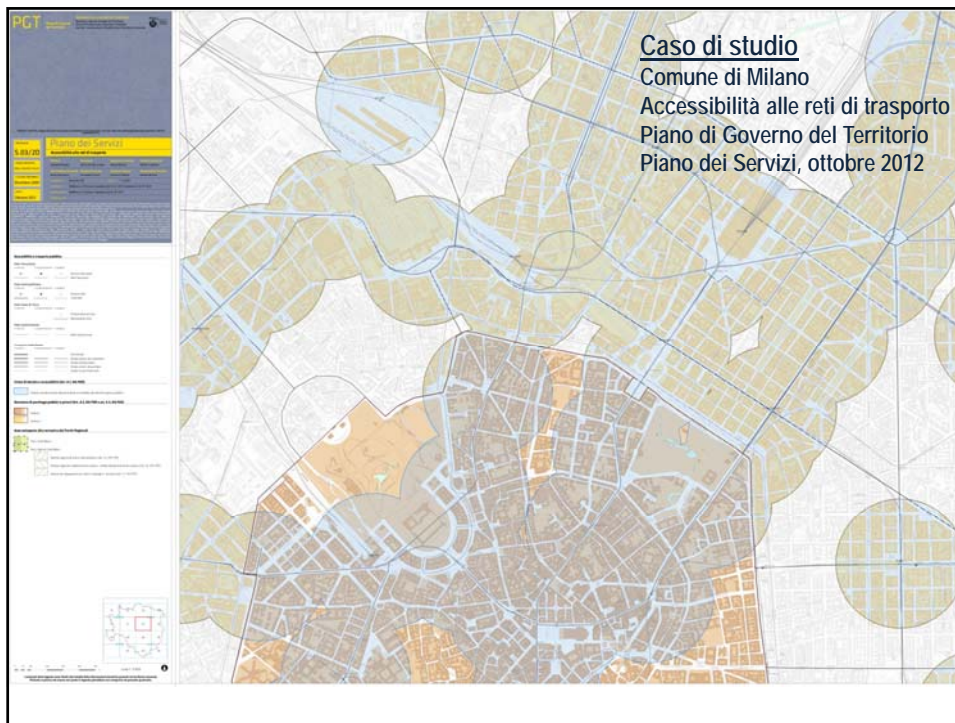
Soggetto	Impegno	Ruolo
Amministrazione comunale di Bergamo	Attuazione degli interventi pubblici e definizione degli incentivi ai privati; Revisione della regolamentazione urbanistica in materia di rigenerazione urbana e del consumo di suolo	Coordinatore del progetto Sto@
Associazione del Distretto Urbano del Commercio	Coordinamento degli interventi pubblici e privati del progetto; progettazione e realizzazione di alcuni interventi privati; Monitoraggio dei risultati	Coordinatore operativo del progetto Sto@
Ascom di Bergamo	Progettazione e realizzazione di alcuni interventi privati	Partner
Confesercenti di Bergamo	Progettazione e realizzazione di alcuni interventi privati	Partner
Camera di commercio di Bergamo	Supporto alla predisposizione di un BP	Partner
FIP (Proprietà immobiliare)	Co-finanziamento degli interventi del Distretto	Partner
Immobiliare della Fiera (Proprietà immobiliare)	Co-finanziamento degli interventi del Distretto	Partner
Studio Volpi-Bottega-Michetti Ex Teatro Nuovo (proprietà immobiliare)	Co-finanziamento degli interventi del Distretto	Partner

Rilievo delle attività per il DUC "Centro": attività sfitte (rif. febbraio 2016)



Lo scenario: Progetto Porta Sud, Bergamo





Bergamo: il processo di densificazione intorno alle fermate del trasporto pubblico locale



Premialità urbanistiche per il contrasto alla desertificazione commerciale

Comune di Bergamo, Variante al Piano di Governo del Territorio, Piano delle Regole, dic. 2017

PREMIALITÀ URBANISTICHE


Indifferenza funzionale negli spazi sfitti ai piani terra
(Non configura mutamento di destinazione d'uso)

All'interno dei Tessuti della Città storica antica e moderna (CS), della Città consolidata (CC) e della Città delle Attività (CA), delle polarità distrettuali Borgo Palazzo, Borgo Santa Caterina-Pignolo, Città alta e degli Ambiti di regolazione del sistema commerciale urbano centrale (DUC Centro)

vige il CRITERIO DELL'INDIFFERENZA FUNZIONALE

che riconosce il mantenimento della SIp esistente degli "spazi commerciali sfitti" localizzati al piano terra dotati di affaccio su strade, aree pavimentate con accesso pubblico e/o su spazi pubblici e di uso pubblico (piazze) aventi superficie lorda di pavimento massima pari a 250 mq,

fatte salva le destinazioni d'uso non ammesse ai piani terra
(residenza, commercio all'ingrosso)



Premialità urbanistiche per il contrasto alla desertificazione commerciale

REGIONE LOMBARDIA
Legge regionale 26 novembre 2019 - n. 18

Misure di semplificazione e incentivazione per la rigenerazione urbana e territoriale, nonché per il recupero del patrimonio edilizio esistente. Modifiche e integrazioni alla legge regionale 11 marzo 2005, n. 12 (Legge per il governo del territorio) e ad altre leggi regionali

- **INDIFFERENZA FUNZIONALE**

Art. 4 (Recupero del patrimonio edilizio. Modifiche e integrazioni alla l.r. 12/2005)

i) all'articolo 51 sono apportate le seguenti modifiche


1) Il comma 1 è sostituito dal seguente:

(...) sono sempre considerate tra loro urbanisticamente compatibili, anche in deroga a eventuali prescrizioni o limitazioni poste dal PGT, le destinazioni residenziale, commerciale di vicinato e artigianale di servizio, nonché le destinazioni direzionale e per strutture ricettive fino a 500 mq di superficie lorda. Le destinazioni principali, complementari, accessorie o compatibili (...) possono coesistere senza limitazioni percentuali ed è sempre ammesso il passaggio dall'una all'altra (...) salvo quelle eventualmente escluse dal PGT.

Nella superficie urbanizzata (...) è comunque sempre ammessa la modifica di destinazione d'uso, anche in deroga alle indicazioni del PGT, e la stessa non è assoggettata al reperimento di aree per servizi e di interesse generale.

Le disposizioni (...) non si applicano alle destinazioni esplicitamente escluse dal PGT, nonché alle attività di logistica o autotrasporto incidenti su una superficie territoriale superiore a 5.000 mq, alle grandi strutture di vendita (...) e alle attività insalubri ai sensi del decreto del Ministro alla sanità 5 settembre 1994 (...), le cui destinazioni d'uso devono sempre essere oggetto di specifica previsione negli atti del PGT.

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **49**



Premialità urbanistiche per il contrasto alla desertificazione commerciale

REGIONE LOMBARDIA
Legge regionale 26 novembre 2019 - n. 18

Misure di semplificazione e incentivazione per la rigenerazione urbana e territoriale, nonché per il recupero del patrimonio edilizio esistente. Modifiche e integrazioni alla legge regionale 11 marzo 2005, n. 12 (Legge per il governo del territorio) e ad altre leggi regionali

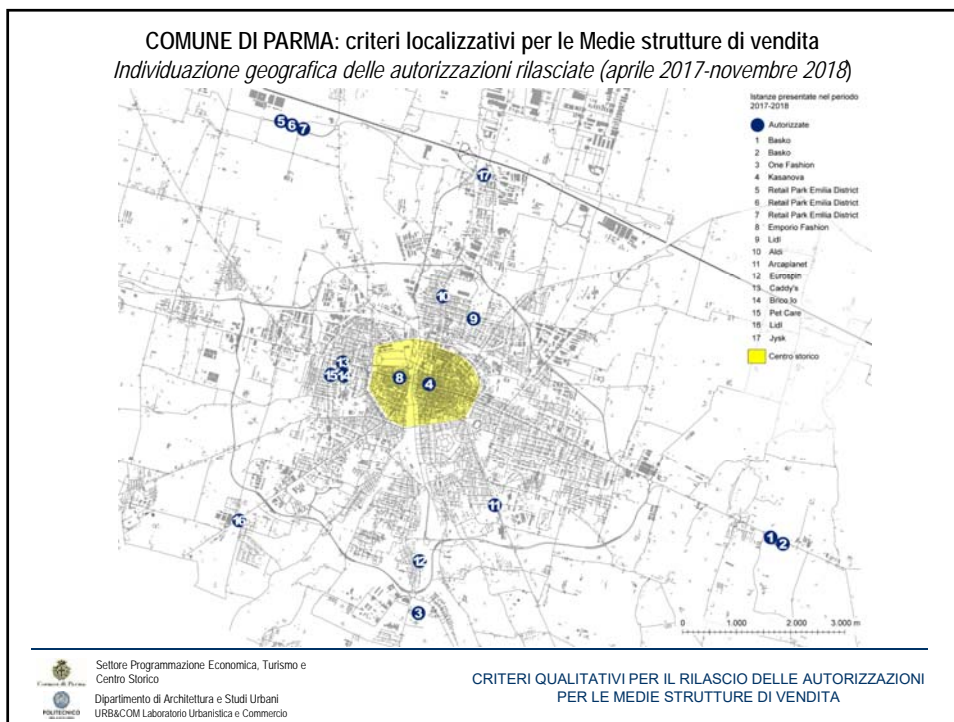
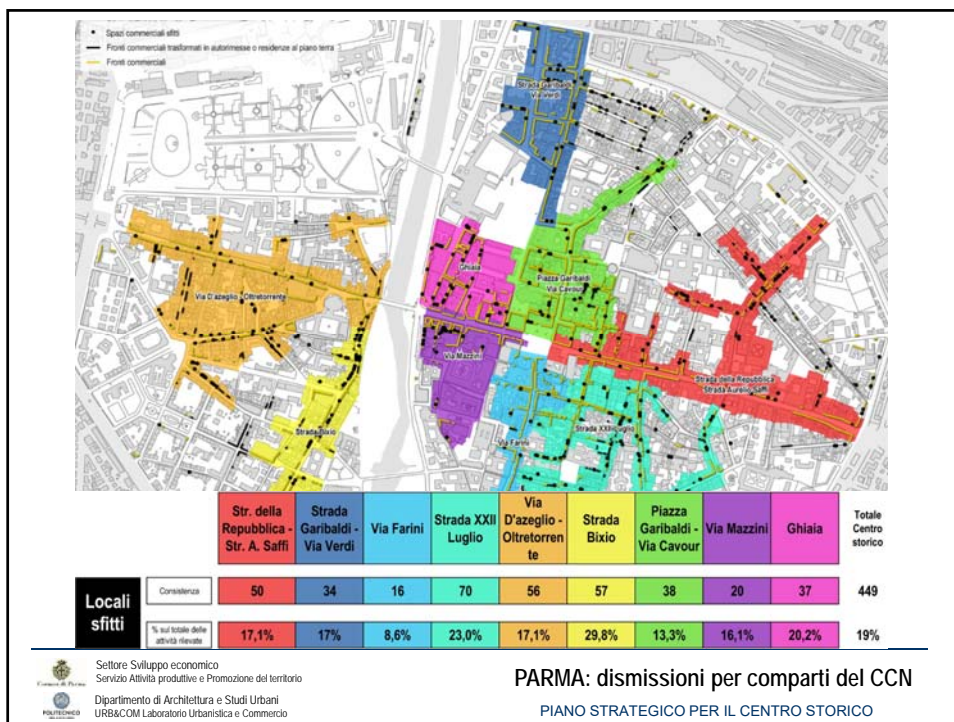
- **MEDIE STRUTTURE DI VENDITA NEL TESSUTO URBANO**

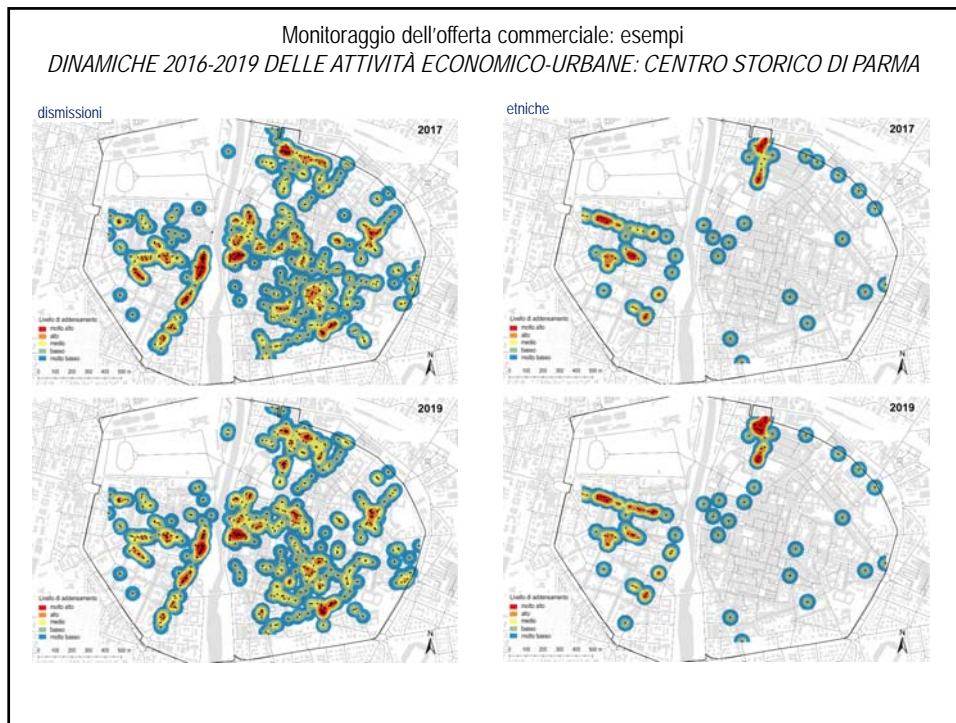
Art. 7 (Modifica dell'articolo 150 della l.r. 6/2010)

1. Dopo il comma 5 dell'articolo 150 della legge regionale 2 febbraio 2010, n. 6 (Testo unico delle leggi regionali in materia di commercio e fiere) è aggiunto il seguente:

- «5 bis. In caso di insediamento di medie strutture di vendita nei centri abitati dei comuni con popolazione superiore a 10.000 abitanti, mediante il recupero di edificato esistente, previo accertamento di idonee condizioni di accessibilità pubblica e pedonale, la dotazione di parcheggi pubblici o ad uso pubblico può essere definita da apposita convenzione con il comune, anche in deroga alle dotazioni minime di cui al Piano di governo del territorio (PGT) e con l'individuazione di parcheggi limitrofi sostitutivi per l'utenza.».

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **50**





Progettazione e gestione degli spazi pubblici

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» 54

PIAZZALE SEGRINO VIA ALESSIO VIA ANGELO DELLA PERGOLO DANIELA DAVIDE SOXE PIAZZA CLAUDIO AFFIO PIAZZALE ARCHINTO ANGELA ANNA GEMMA FEDORA, UNA SETTIMANA AL FEMMINILE NEL QUARTIERE ISOLA VIA ARESSE VIA PAOLO BASSI LORENZO PERSONE MONICA DAYS OF THE DISTRICT VIA BASSI UGO VIA SOLTRAFFIO NATSUKO NIK SWING & FISH / STREET FOOD VIA BORSIERI VIA CARMAGNOLA KATIA GIUSI LA NOTTE LILLA DELL' ISOLA VIA COLA MONTANO VIA CONFALONIERI GIORGIO MAURIZIO CONCERTO FOTOGRAFICO "SINFONIE IN SCENA" VIA DE CASTILLIA VIA FARINI MASSIMILIANO MARCO YODA ALL'ISOLA PIAZZA FIDIA VIA GARIGLIANO ANTONIO CLAUDIO LA NOTTE LILLA DELL'ISOLA VIA JACOPO DAL VERME PIAZZALE LAGOSTA VINCENZO ROSSELLA STREET ART COLORIAMO INSIEME LA CITTÀ VIA LARIO VIA MENABREA FABRIZIO ANTONIO ISOLA CULT PIAZZA MINNITI VIA PASTRENGO FIER VITO ANTONIO SIODOMENICA E FESTA ADA STECCA VIA SUGLIELMO FEPE VIA FOLA GIORGANO MICHELE "ABBIGLIAMENTO E MODA NEI MANIFESTI DEL XX SECOLO" VIA POLLAIUOLO VIA FORRO LAMBERTENGHI EVENTI STEFANO LA FESTA DI VIA BORSIERI VIA ROSSELLINI VIA MEDARDO ROSSO KELLY BOUTEGHE E FATTORIE SOTTO I GRATTACIELI PIAZZA SANTA MARIA ALLA FONTANA VIA SASSETTI LUOGHI ROBERTO SO OVERI CULTURE AND MUSIC FROM EUROPE VIALI NAZARIO SAURO VIA SERENICO ROBERTO SO OVERI BRUTTER IN CONCERTO PIAZZALE SEGRINO VIA SERCHIO ANNA MILANO GREEN CHRISTMAS VIA SPALATO PIAZZA SPOTORNO GIANLUIGI ANTO ASPETTANDO BARRO NATALE VIALE STELVIO VIA STRAZONE MARCO NATALE CON LE BOUTEGHE SOTTO I GRATTACIELI VIA TARAMELLI VIA THAON DI REVEL CLAUDIA SO OVERI NICOLA SERGIO IDIO VIA TOCE VIA TRAG ALESSANDRO SO OVERI RUSCONI IN CONCERTO VIA VOLTURNO VIALE ZARA AH-UR MILANO JAZZ FESTIVAL VIA ALESSIO VIA ANGELO DELLA PERGOLO DANIELA DAVIDE SOXE PIAZZA CLAUDIO AFFIO VIA ANGELO DELLA PERGOLO DANIELA DAVIDE SOXE PIAZZA CLAUDIO AFFIO ANGELA ANNA GEMMA FEDORA, UNA SETTIMANA AL FEMMINILE NEL QUARTIERE ISOLA VIA ARESSE VIA PAOLO BASSI LORENZO MONICA DAYS OF THE DISTRICT VIA SOLTRAFFIO NATSUKO NIK SWING & FISH / STREET FOOD LUOGHI VIA BORSIERI VIA CARMAGNOLA KATIA GIUSI LA NOTTE LILLA DELL' ISOLA VIA COLA MONTANO VIA CONFALONIERI GIORGIO MAURIZIO CONCERTO FOTOGRAFICO "SINFONIE IN SCENA" VIA DE CASTILLIA VIA FARINI MASSIMILIANO MARCO YODA ALL'ISOLA PIAZZA FIDIA VIA GARIGLIANO ANTONIO CLAUDIO LA NOTTE LILLA DELL'ISOLA VIA JACOPO DAL VERME PIAZZALE LAGOSTA VINCENZO ROSSELLA STREET ART COLORIAMO INSIEME LA CITTÀ VIA LARIO VIA MENABREA FABRIZIO ANTONIO ISOLA CULT PIAZZA MINNITI VIA PASTRENGO FIER VITO ANTONIO SIODOMENICA E FESTA ADA STECCA VIA SUGLIELMO FEPE MILANO VIA FOLA GIORGANO MICHELE "ABBIGLIAMENTO E MODA NEI MANIFESTI DEL XX SECOLO" VIA POLLAIUOLO VIA FORRO LAMBERTENGHI STEFANO LA FESTA DI VIA BORSIERI VIA ROSSELLINI VIA MEDARDO ROSSO KELLY BOUTEGHE E FATTORIE SOTTO I GRATTACIELI PIAZZA SANTA MARIA ALLA FONTANA VIA SASSETTI ROBERTO SO OVERI CULTURE AND MUSIC FROM EUROPE VIALI NAZARIO SAURO VIA SERENICO ROBERTO SO OVERI BRUTTER IN CONCERTO PIAZZALE SEGRINO VIA SERCHIO ANNA GREEN CHRISTMAS VIA SPALATO PIAZZA SPOTORNO GIANLUIGI ANTO LUOGHI ASPETTANDO BARRO NATALE VIALE STELVIO VIA STRAZONE MARCO NATALE CON LE BOUTEGHE SOTTO I GRATTACIELI VIA TARAMELLI VIA THAON DI REVEL CLAUDIA SO OVERI NICOLA SERGIO IDIO VIA TOCE VIA TRAG PERSONE ALESSANDRO EVENTI SO OVERI RUSCONI IN CONCERTO VIA VOLTURNO VIALE ZARA AH-UR MILANO JAZZ FESTIVAL VIA ALESSIO VIA ANGELO DELLA PERGOLO DANIELA DAVIDE SOXE PIAZZA CLAUDIO AFFIO PIAZZALE ARCHINTO ANGELA ANNA GEMMA

SPAZIO PUBBLICO E ATTRATTIVITÀ URBANA
L'ISOLA E LE SUE PIAZZE Antonella Bruzese, Giulia Gerosa, Luca Tamini



Israels Plads Square, Copenhagen

Market Hall con piazza centrale a Ghent, Belgio, 2012



Market Hall con piazza centrale a Ghent, Belgio, 2012



"If you plan cities for cars and traffic, you get cars and traffic. If you plan for people and places, you get people and places."

Fred Kent, *STREETS ARE PEOPLE PLACES*

"Se pianifichi città per auto e traffico, ottieni auto e traffico. Se prevedi persone e luoghi, ottieni persone e luoghi."

Fred Kent, *STREETS ARE PEOPLE PLACES*

Market Hall con piazza centrale a Ghent, Belgio, 2012





Firenze, Mercato Centrale S. Lorenzo, 2014



L'ISOLA

tutto un mondo dentro la città

UN CASO DI SUCCESSO

Comune di Milano, Bando integrale di gara

(appalto misto servizi/forniture)

Affidamento dell'ideazione e realizzazione di eventi e forniture per la valorizzazione di un'area cittadina individuata nel Distretto Urbano del Commercio Isola, in collaborazione con Regione Lombardia

(G.U. 23 gennaio 2015 - scad. 18 febbraio 2015)



Comune di Milano



DUC
Distretto
Urbano del
Commercio
MILANO
Isola



Regione
Lombardia

QUALCHE NUMERO

1	BANDO	62	INTERVISTE
7	PIAZZE	16	SETTIMANE DI SOPRALLUOGHI
2	ATTORI PUBBLICI	5	SISTEMI AMBIENTALI
1	DISTRETTO URBANO DEL COMMERCIO	2	MURALE
12	MESI DI LAVORO	725	ELEMENTI DECORATIVI
€	311.475,40€ IMPORTO BASE APPALTO	23	EVENTI
1	COLORE	1	SITO WEB



Regione Lombardia
Comune di Milano

Progetto L'ISOLA E LE
SUE PIAZZE,
Distretto Urbano del
Commercio Isola
Milano, 2015

Aumentare la frequentazione
dell'area realizzando iniziative
e attività in grado di attirare
flussi di cittadini e turisti

Definire un piano di
posizionamento strategico
dell'area perché diventi polo di
attrazione urbano e
destinazione turistica

Elaborare un concept in grado
di caratterizzare in modo
distintivo l'area tenendo conto
del rapporto con il contesto
urbano e commerciale esistente
e lo scambio di relazioni tra le
diverse parti del quartiere



L'ISOLA
tutto un mondo dentro la città

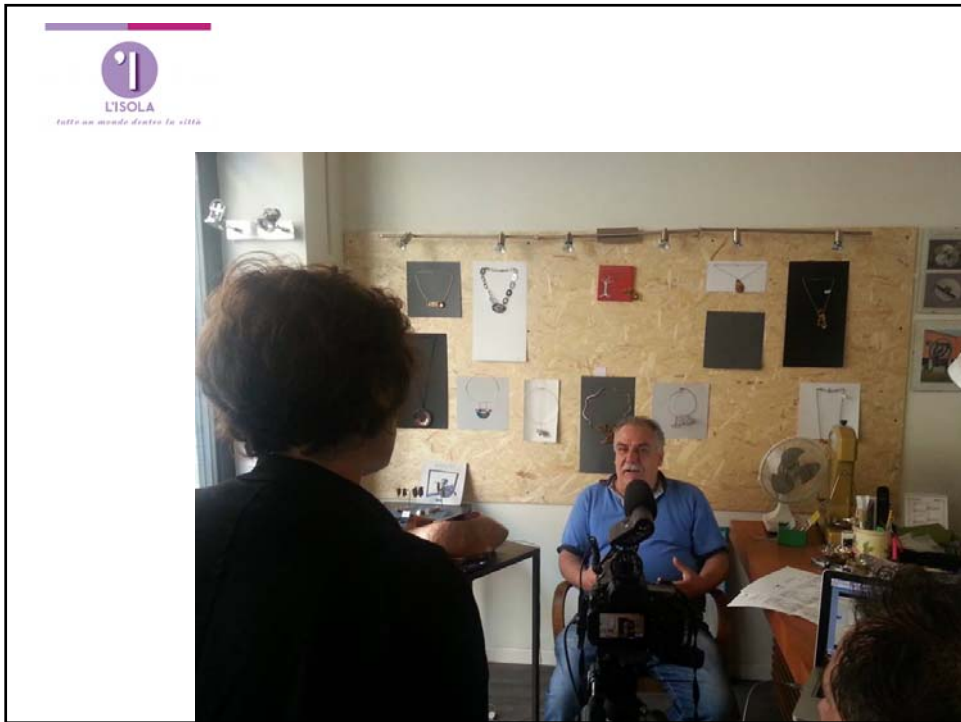
L'ISOLA E LE SUE PIAZZE:
GLI ATTORI COINVOLTI

7

- ISTITUZIONI
- ASSOCIAZIONI
- COMMERCIANTI / RISTORATORI
- CULTURA (TEATRO, SCUOLE, ARCI)
- ABITANTI DELL'ISOLA
- LAVORATORI DELL'ISOLA E ABITANTI DELL'ISOLA
- LAVORATORI DELL'ISOLA E ABITANTI ALTROVE


PROGETTO: CLAUDIO MILANO 1993














L'ISOLA
tutto un mondo dentro la città


Cosa insegna il progetto *L'Isola e le sue piazze?*

PLURALISMO
*Processo di interlocuzione e di ascolto attivo dei soggetti locali
(forte partenariato locale come condizione di successo del progetto)*


INTEGRAZIONE
tra distrettualità dei servizi, spazio pubblico e attrattività urbana

REPLICABILITÀ
*Contiguità e sinergia tra Distretto Urbano, ambiti di trasformazione urbanistica e nodi di
accessibilità pubblica (M5/TPL superficie)*



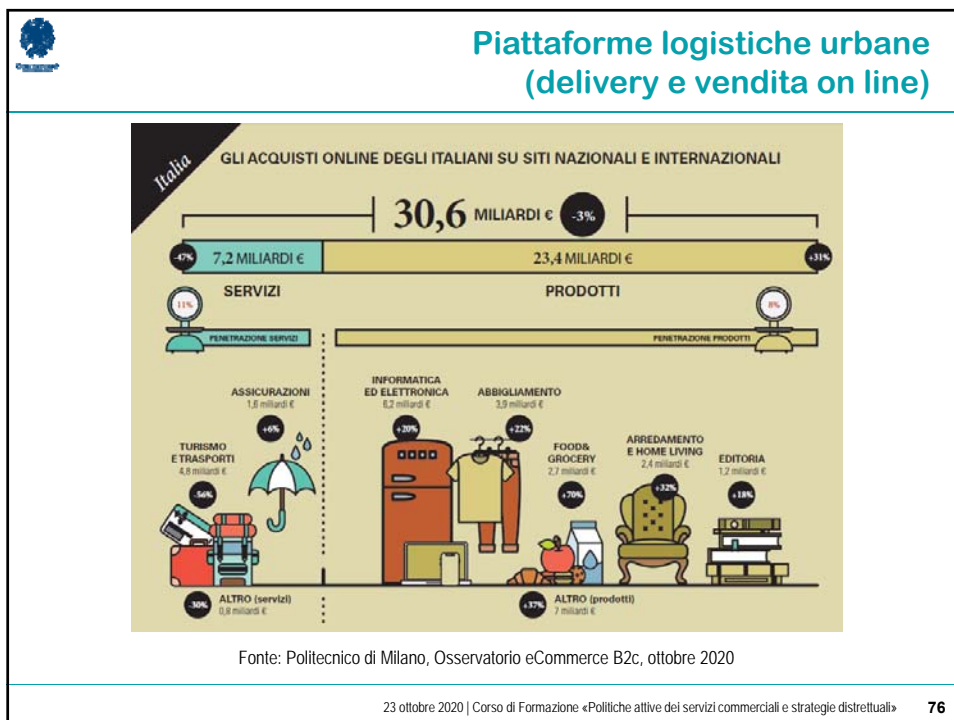
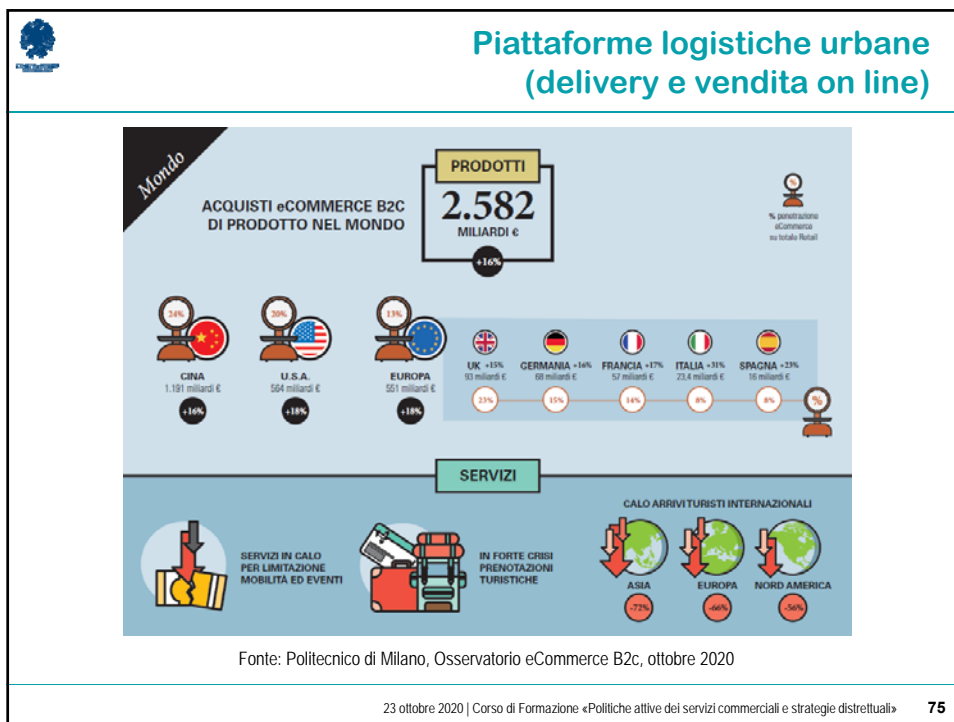
Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)



Fonte: Politecnico di Milano, Osservatorio eCommerce B2c, ottobre 2020

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali»

74



Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

Le dinamiche di crescita delle spedizioni eCommerce B2c

Osservatorio eCommerce B2c
 13.10.20 #OEC20

SPEDIZIONI eCommerce B2c - NO RESI -

valori in mln

Anno	Valore (mln)	Crescita (%)
2018	278	-
2019	337	+21%
2020	448	+33%

LA DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA

Regione	Spedizioni (mln)	Popolazione (%)
Nord	54%	46%
Centro <i>(Abruzzo compreso)</i>	25%	22%
Sud e Isole	21%	32%

L'AUMENTO DEI VOLUMI... OPPORTUNITÀ DA GESTIRE

- INTEGRAZIONE CON RETI DI PUNTI DI RITIRO
- CONVERSIONE STORE IN MAGAZZINI eCommerce
- ATTENZIONE ALLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

61

Fonte: Politecnico di Milano, Osservatorio eCommerce B2c, ottobre 2020

Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

Gli areali logistici a 4h dal centro del cluster

- RLM**
- PIL: 844.655 mln €
- Porti: ITGOA, ITSPE, ITSVN, ITRAN
- Aeroporti: MXP, BGY, VBS

- Baviera**
- PIL: 772.265 mln €
- Porti: oltre 4h DEHAM, DEBRE, IITRS
- Aeroporti: MUC

- Catalogna**
- PIL: 373.557 mln €
- Porti: ESBCN
- Aeroporti: BCN, ZAZ

- Île-de-France**
- PIL: 1.081.593 mln €
- Porti: FRLEH
- Aeroporti: CDG, ORL

- West Netherlands**
- PIL: 1.468.261 mln €
- Porti: NLR TM, BEANR, BEZEE
- Aeroporti: AMS, BRU, LGG, MST

13

FONTE: Dallari F., Curi S. (a cura di), [Regional Logistics Performance. Regione Logistica Milanese e l'Europa a confronto](#),
 Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi, 2020




Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

- **Principali filiere della logistica urbana:**
 - ✓ distribuzione al dettaglio (alimentare fresco, grocery e pubblici esercizi, negozi specializzati);
 - ✓ grande distribuzione organizzata (medie superfici, supermercati e ipermercati);
 - ✓ consegne a domicilio (e-commerce);
 - ✓ arrivi e partenze di merci da e per imprese manifatturiere.

A queste si aggiunge tutta l'attività svolta in conto proprio da parte di imprese e artigiani al servizio di cittadini e di altre imprese (es. manutenzioni e installazioni) e su cui non è stato possibile rilevare dati precisi.

Fonte: Castaldo M. (2019), «[MILANO SMART CITY: PROPOSTE PER LA LOGISTICA URBANA DELLE MERCI](#)», MCE 2019 MOBILITY CONFERENCE EXHIBITION, Gruppo Tecnico Infrastrutture per la Logistica e Trasporti, Gruppo Trasporti, Logistica e Infrastrutture, Assolombarda, marzo.

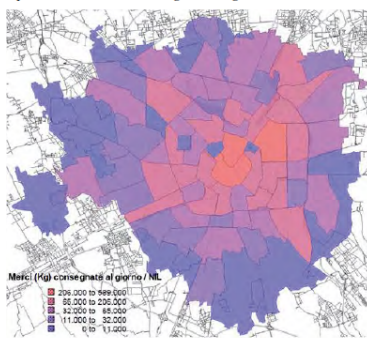
23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali»
79



Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

La distribuzione geografica nell'area urbana

Quantità di merce consegnata al giorno

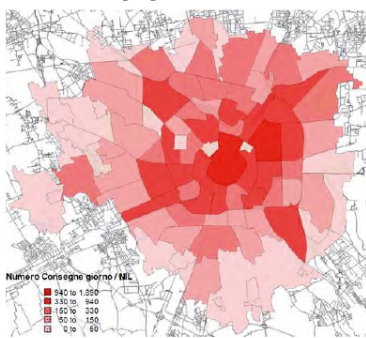


Merzi (t/g) consegnati al giorno / ML

206.000 to 349.000
36.000 to 206.000
82.000 to 164.000
111.000 to 32.000
0 to 11.000

Numero di consegne mediamente più elevato dentro la cerchia filoviaria (>1.000 consegne giorno)

Numero di consegne giornaliere



Numero Consegne giorno / ML

342 to 1.250
330 to 340
150 to 330
50 to 150
0 to 50

Le quantità di merci consegnate aumentano concentricamente in avvicinamento alla Cerchia dei Bastioni, con picchi nella zona del Duomo, Brera e Buenos Aires - Venezia (~200-500 ton/giorno)

Fonte: Castaldo M. (2019), «[MILANO SMART CITY: PROPOSTE PER LA LOGISTICA URBANA DELLE MERCI](#)», MCE 2019 MOBILITY CONFERENCE EXHIBITION, Gruppo Tecnico Infrastrutture per la Logistica e Trasporti, Gruppo Trasporti, Logistica e Infrastrutture, Assolombarda, marzo.

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali»
80




Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

La stima delle consegne giornaliere nella città di Milano si basa sull'ipotesi che 2 operatori servano le attività ho.re.ca. (attività che somministrano alimenti e bevande come hotel, ristoranti e bar) e 5 operatori servano le altre attività, con una frequenza di consegna pari a 3 volte la settimana per tutte le attività, ad eccezione delle medie e grandi strutture di vendita - GDO - per le quali la consegna è considerata giornaliera

- ✓ MILANO: presenti circa 12.000 attività commerciali (tra retail, ho.re.ca., medie e grandi strutture di vendita)
- ✓ 3.500 consegne al giorno presso l'ho.re.ca;
- ✓ 20.500 consegne al giorno presso il retail;
- ✓ 2.000 consegne al giorno presso le medie e grandi strutture di vendita.
- ✓ A questi numeri vanno aggiunti quelli delle consegne e dei ritiri afferenti il mondo dei corrieri espresso (compreso l'e-commerce) che sono ipotizzati in oltre 170.000 al giorno solo su Milano
- ✓ Complessivamente risulta che a Milano avvengano oltre 200.000 consegne al giorno.

Fonte: Castaldo M. (2019), «[MILANO SMART CITY. PROPOSTE PER LA LOGISTICA URBANA DELLE MERCI](#)», MCE 2019 MOBILITY CONFERENCE EXHIBITION, Gruppo Tecnico Infrastrutture per la Logistica e Trasporti, Gruppo Trasporti, Logistica e Infrastrutture, Assolombarda, marzo.

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **81**



Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

- **Principali criticità nella distribuzione urbana delle merci**

VINCOLI	CRITICITÀ
fisici	<ul style="list-style-type: none"> • Conformazione dei luoghi e delle strade • Tipologia e ingombro dei mezzi rispetto agli allestimenti necessari • Parcheggi e aree per la sosta e per il carico e scarico merci
ambientali	<ul style="list-style-type: none"> • Limiti alle emissioni inquinanti dei mezzi • Rispetto della quiete pubblica • Gestione della circolazione in aree e vie con picchi di traffico (es. scuole, direttrici di traffico pendolare, grandi centri direzionali, ecc...) • Gestione dei rifiuti e dei resi
operativi	<ul style="list-style-type: none"> • Traffico • Limitazioni di peso dei mezzi • Limitazioni di dimensione dei mezzi • Limitazioni di tipologie di merci • Orari di accesso e circolazione • Giri a vuoto per la ricerca del parcheggio • Raggiungibilità dei destinatari • Numero di passaggi per indirizzo • Autorizzazioni e permessi per situazioni specifiche
commerciali	<ul style="list-style-type: none"> • Concorrenza tra i molteplici operatori logistici ed esigenze delle imprese che trasportano in conto proprio
generici	<ul style="list-style-type: none"> • Manifestazioni • Scioperi

Fonte: Castaldo M. (2019)

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **82**

Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

- Centri di distribuzione urbana delle merci in Italia

Il caso Parma:

Ecologistics - MODELLO PREMIALE con SISTEMA DI ACCREDITAMENTO

Caratteristiche dell'area

- Centro storico 2,4 km²
- 21.000 residenti
- Densità di popolazione: 8.000 persone/km²

ZTL: Carico e scarico è consentito dalle 9:00 alle 10:30, dalle 14:30 alle 16:30 e dalle 19:30 alle 20:30, con disco orario max 30 minuti e anticipo dalle 7:30 per veicoli GPL e metano.
Per i veicoli con permesso ECOLOGISTICS il carico e scarico è consentito dalle 6:00 alle 22:00
Permesso giornaliero G/Z: non è specificamente per carico e scarico ma viene spesso impiegata anche a questo scopo, Permesso B/Z: dà diritto all'accesso per 2 h

Attori coinvolti

- Regione Emilia Romagna (€ 671.000)
- Ministero dell'Ambiente (€ 439.000)
- Comune di Parma (€ 579.000)
- C.A.L. (€ 180.000)
- Infomobility S.p.A. (€ 170.000)
- Almaviva TSP: sviluppo della piattaforma tecnologica

Descrizione

Ecologistic (2008) è un sistema di distribuzione urbana che combina:

- Centro di consolidamento urbano
- Flotta a basse emissioni
- Schemi di regolazione degli accessi ai veicoli: ZTL attiva al fine controllare e limitare gli accessi al centro città entro una predefinita finestra temporale

Processo di decision making

Progetto basato su flessibilità e arbitrarietà

1° opzione	2° opzione
Accreditamento su base volontaria del proprio mezzo di trasporto e possibilità di accesso presso ZTL nella finestra temporale dedicata	Consegna delle merci ad un terminal accreditato e delega ad esso della consegna dell'ultimo miglio Ad oggi, i 2 terminal accreditati sono: C.A.L. TNT Express

Peculiarità del progetto

Tipologie merceologiche

Cinque filiere merceologiche:

- Alimentari freschi
- Alimentari secchi
- Collettame
- Ho.Re.Ca.
- Abbigliamento

generalmente esclusa dai progetti di logistica urbana a causa delle particolari esigenze di trasporto

***Requisiti per l'accreditamento del mezzo**

- Veicolo commerciale (autocarro)
- Attività di carico e scarico merci
- Trasporto merci appartenenti alle 5 filiere
- GPL, metano, bifuel, elettrico e/o conforme norme almeno Euro 5
- Massa complessiva a pieno carico < 3,5 ton
- Load factor >= 70% della capacità di carico

Fonte: Castaldo M. (2019).

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **83**

Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

- Centri di distribuzione urbana delle merci in Italia

Il caso Padova:

Cityporto – MODELLO COMPETITIVO DI LIBERO MERCATO

Caratteristiche dell'area

- Presenza di un centro logistico a soli 3,5 km dal centro urbano di Padova
- ZTL divisa in 5 settori (S=0,83 km²) e aree limitrofe zone interessate dal progetto

ZTL accesso e circolazione dei veicoli consentiti ad ore prestabilita e a particolari categorie di veicoli ed utenti. Il libero accesso è consentito solo a velocipedi, ciclomotori, motocicli, veicoli a trazione esclusivamente elettrica
Per accedere in centro i mezzi di trasporto con peso superiore alle 3,5 t devono chiedere una autorizzazione. La richiesta può essere fatta dal fornitore, dal trasportatore o dal destinatario della merce

Attori coinvolti

- Interporto di Padova: leader di progetto e operatore che gestisce il servizio
- Comune di Padova: regolatore
- Camera del Commercio di Padova
- APS

Descrizione

- Attivato nel 2004, Cityporto è un servizio di consolidamento e di consegna delle merci in ambito urbano, ideato e gestito da Interporto Padova.
- Progetto inizialmente sostenuto dai fondi della PA (modello di sovvenzionamento decrementale di 4 anni), dal 2008 si auto sostiene grazie all'autonomia finanziaria raggiunta.

Peculiarità del progetto

- Servizio concertato con gli operatori: partecipazione su base volontaria
- Pieno appoggio del Comune di Padova
- Piano industriale mirato alla "sostenibilità"
- Neutralità di Cityporto nei confronti degli operatori che affidano le proprie merci per la consegna urbana

Processo di decision making

Il progetto consiste nella possibilità degli operatori (corrieri) di effettuare una sottoscrizione volontaria, con possibilità di scelta tra 2 opzioni:

1° opzione	2° opzione
Non adesione Attuazione della consegna per conto proprio accedendo alla ZTL nelle fasce orarie previste	Adesione Consegna delle merci all'Interporto da cui partono mezzi a basso impatto

Frequenza servizio: 2 volte al giorno
I mezzi utilizzati

- I mezzi utilizzati per il servizio godono della possibilità di utilizzare le corsie preferenziali
- hanno libero accesso e possibilità di sosta all'interno della Ztl per 24 ore

N.B.: Libero accesso ai veicoli elettrici previa comunicazione della targa

Fonte: Castaldo M. (2019).

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **84**

Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

- Centri di distribuzione urbana delle merci in Europa

Best Practices in Europa | Il caso London Regent Street

London Regent Street – MODELLO DI AFFIDAMENTO AD UN OPERATORE tramite GARA PUBBLICA

<p>Caratteristiche dell'area</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regent Street 2 km • Oltre 700 attività e 150 punti vendita al dettaglio e di ristorazione <p>Congestion Charge Zone</p> <p>£11.50/giorno per ingresso alla Congestion Charge Zone tra le 07:00 e le 18:00, dal lunedì al venerdì.</p> <p>Attori coinvolti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crown Estate: portafoglio immobiliare della Corona, include tutte le proprietà di Regent St. • Clipper: operatore logistico 	<p>Descrizione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Harlow UCC è un centro di consolidamento a servizio dei rivenditori aderenti di Regent Street e sito a 50 km da quest'ultima. • Offre una soluzione di distribuzione unica che consente ai rivenditori di consolidare le consegne dei fornitori presso un punto facilmente accessibile esterno alla congestion charging zone. • Le consegne, consolidate in un'unica spedizione, vengono effettuate in un orario prestabilito tramite un veicolo commerciale elettrico. 	<p>Processo di decision making</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>The Crown Estate</i> ha avviato una strategia mirata a creare condizioni migliori per visitatori, lavoratori, residenti e acquirenti attraverso misure per ridurre il volume dei veicoli commerciali intorno a Regent Street • <i>Per migliorare l'efficienza complessiva della logistica al dettaglio</i>, è stato previsto l'utilizzo di un CDU commerciale (primo nel Regno Unito ad utilizzare le strutture operative esistenti). • <i>The Crown Estate</i>, attraverso una gara d'appalto ha individuato nell'operatore logistico Clipper il responsabile della gestione dell'UCC e delle consegne ai rivenditori di Regent St. • Contratto di 5 anni che include: utilizzo di veicoli elettrici finanziati al 30 % da Crown Estate e la redazione di report mensili sulle performance
<p>Peculiarità del progetto</p> <p>I mezzi utilizzati</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 veicoli elettrici con capacità di 10 tonnellate • Effettuano entrambi 2 viaggi di consegne giornalieri (mattino e pomeriggio) per una media di 40,5 viaggi/mese <p>I rivenditori serviti</p> <p>21 rivenditori aderenti al programma, tra cui Liberty, Ferrari, Banana Republic e Gap</p>		<p>Benefici generati</p> <ul style="list-style-type: none"> • riduzione dell'80% dei movimenti dei mezzi commerciali • riduzione veicoli/km nell'ora di picco tra 6.000 - 3.000 • riduzione emissioni mensili di CO2 tra 1000 e 5500 kg

Fonte: Castaldo M. (2019).

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **85**

Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

- Centri di distribuzione urbana delle merci in Europa

Best Practices in Europa | Il caso Binnenstadservice Nederland

Binnenstadservice – MODELLO BOTTOM-UP DRIVEN

<p>Caratteristiche dell'area</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nijmegen: circa 170.000 abitanti • Servizio ad oggi presente in 15 città dell'Olanda <p>ZTL</p> <p>Adozione in Olanda di schemi di regolazione degli accessi ai veicoli urbani (UVAR) da luglio 2007</p> <p>Attori coinvolti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consiglio comunale di Nijmegen e indirettamente, il governo Olandese attraverso l'applicazione delle ZTL • Comune di Nijmegen 	<p>Descrizione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Binnenstadservice (BSS) nasce nel 2008 come gestore privato del Centro di Consolidamento Urbano (deposito e servizio di distribuzione) sito a 1,5 km dalla città Olandese di Nijmegen (Nimega). • BBS è un "organismo neutrale" che conclude contratti con trasportatori e distributori (senza intaccare la libera concorrenza) per effettuare trasporti a livello locale. 	<p>Processo di decision making</p> <p>BSS ha un approccio focalizzato più sui ricevitori finali piuttosto che sui corrieri</p> <p>Per i primi 2 anni il consiglio comunale di Nijmegen era coinvolto nel CDU con una PPP tra il comune e BBS.</p> <p>Dopo 2 anni di servizio è diventata una compagnia completamente privata</p> <p>Primo anno ha operato internamente il servizio di trasporto</p> <p>Modello in esercizio in 15 città olandesi (franchising network)</p> <p>Si trattava di un'iniziativa TOP DOWN che ha portato al fallimento del servizio</p> <p>Successivamente la richiesta è arrivata direttamente dai rivenditori locali: si è passati ad un modello BOTTOM UP finanziato dalla municipalità per 2 anni</p> <p>Dal secondo anno ha externalizzato a partner commerciali il delivery finale con l'obiettivo di non entrare in competizione con gli operatori di trasporto</p>
<p>Peculiarità del progetto</p> <ul style="list-style-type: none"> • I rivenditori che usufruiscono del servizio pagano una tariffa standard per i servizi basici offerti da BBS (quali la consegna delle merci all'orario desiderato dal cliente) • È poi dovere del rivenditore comunicare al corriere come indirizzo di recapito l'indirizzo del CDU • Il corriere riceve una quota fissa per fermata effettuata per la consegna della merce <p>I mezzi utilizzati</p> <p>Mezzi a metano e/o biciclette elettriche</p>		

Fonte: Castaldo M. (2019).

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **86**

Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

- Centri di distribuzione urbana delle merci in Europa

Caso di programmazione integrata | Misure per la distribuzione delle merci a Barcellona
Urban Mobility Plan

Urban Mobility Plan (2013-2018) ha definito 9 azioni relative alla distribuzione urbana delle merci (UGD)
Obiettivo: migliorare l'efficienza delle operazioni di carico e scarico ed evitare conflitti con i restanti modi di trasporto e gli 'utenti' degli spazi pubblici

1 GESTIONE EFFICIENTE DELLA DISTRIBUZIONE URBANA DELLE MERCI (UGD)

2 9:00 - 12:00 UDC

3 UDC

4 UDC

5 UDC

6 UDC

7 INFORMATION

8 MIGLIORAMENTO DELLE INFORMAZIONI DISPONIBILI

9 NUOVE TECNOLOGIE TIC

- 1 Assegnazione di funzioni operative specifiche per ciascun contesto urbano
- 2 Studio di norme specifiche per l'UGD per zone: corsia di carico/scarico, finestre temporali
- 3 Studio sull'implementazione di aree di prossimità e CDU
- 4 Promozione delle consegne di UGD con uso di metodi a basso impatto
- 5 Analisi della gestione degli UGD in relazione ai parametri ambientali. Coordinamento con l'area metropolitana di Barcellona (BMA)
- 6 Definizione di misure di UGD per la distribuzione su larga scala
- 7 Miglioramento delle informazioni disponibili (UGD)
- 8 Miglioramento del monitoraggio e del controllo della mancanza di disciplina e sicurezza
- 9 Presentazione di nuove tecnologie per migliorare la gestione di UGD

Fonte: Casaldo M. (2019).

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **87**

Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

L'eCommerce B2c durante il lockdown

CHI SALE
Food&Grocery
Pet Food
Informatica ed elettronica
Sport e Fitness
Editoria
Health&Care e Farmacia

CHI SCENDE
Turismo
Abbigliamento

POLITECNICO MILANO 188 Osservatori.net digital innovation

La dinamica degli acquisti eCommerce B2c....

Anno	Valore (mln €)	Cambiamento (%)
2015	16.663	-
2016	20.299	+22%
2017	23.653	+17%
2018	27.453	+16%
2019	31.583	+15%
2020	?	-

...e del tasso di penetrazione dell'online

Anno	Tasso (%)
2015	4,0%
2016	4,9%
2017	5,6%
2018	6,5%
2019	7,3%
2020	?

Osservatorio eCommerce B2c 28.05.20 #OEC20

Fonte: Politecnico di Milano, Osservatorio eCommerce B2c, 28 maggio 2020

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **88**

Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

L'eCommerce dopo il lockdown

Osservatorio eCommerce B2c
 28.05.20 #OEC20

DOMANDA

- Caduta delle **barriere all'acquisto online**
- Più dimistichezza con i **pagamenti digitali**
- Aumento dei **web shopper**

OFFERTA

- Messa a terra degli **investimenti in digitale** messi in atto dai retailer
- eCommerce come **supporto** alla riapertura dei negozi (distanziamento sociale)
- Cambiamenti **organizzativi e infrastrutturali** per incoraggiare l'eCommerce

8

Fonte: Politecnico di Milano, Osservatorio eCommerce B2c, 28 maggio 2020

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **89**

Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

121 imprese attive e 289 vendite online nei primi 2 mesi

Servizio gratuito fino a fine giugno 2020. Ora il primo mese gratuito poi pagamento di una quota

90

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali»

**Piattaforme logistiche urbane
(delivery e vendita on line)**

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» 91

**Piattaforme logistiche urbane
(delivery e vendita on line)**

DISTRETTI DEL COMMERCIO in Veneto: peculiarità

INDICATORE: governance

Distretto Urbano del Commercio di Verona (257.993 abit., Istat 2019)
(iscrizione: 06/03/2018)

- Progetto che punta molto sulla partnership pubblico-privata per gli interventi di riqualificazione, rigenerazione urbana, recupero del patrimonio pubblico, miglioramento energetico ed ambientale, comunicazione attraverso i canali social e grande integrazione con le attività ricettive, turistiche e culturali, vista la connotazione di città d'arte e la situazione di minor crisi economica rispetto ad altre aree regionali.
- Intervento di restauro della Torre Pentagona, con un collegamento al Museo Maffeiano che costituirà un nuovo polo di attrazione turistica.

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» 92

 **Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)**





Piattaforma promossa da Ascom-Confcommercio Treviso

Progetto integrato nei programmi di più Distretti del Commercio della provincia di Treviso, in particolare dei Distretti di Treviso, di Conegliano e di Montebelluna

E' un *local marketplace* che si rivolge alle piccole e medie imprese di tutte le categorie del commercio







23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **93**

 **Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)**



<https://trevisonow.it/>

Vantaggi per i consumatori

	Fai la spesa in un unico supermercato dove trovi tutti i tuoi marchi preferiti!		Hai la garanzia dei prezzi più bassi : risparmio assicurato!
	Puoi pagare in contanti alla consegna se non usi le carte!		Contribuisci responsabilmente al sostegno dell'economia del territorio!
	Consegna gratuita a €0,00 senza minimo d'ordine!		Ampia scelta di prodotti del territorio e dei suoi negozi!

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **94**




Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)

DISTRETTI DEL COMMERCIO in Veneto
INDICATORE: Tipologia di governance e monitoraggio

Distretto Urbano del Commercio di Treviso (84.999 abit., Istat 2019)
Urbecom Treviso (iscrizione: 06/03/2018)


- L'opportunità data dal bando regionale del 2014, ha permesso sia di testare una gestione manageriale del Distretto, poiché il bando prevedeva espressamente l'individuazione di tale figura, sia di rafforzare le sinergie con l'Amministrazione comunale per avviare ragionamenti condivisi sulla pianificazione urbana e territoriale.
- Distretto come strumento di governance: superare l'approccio alla programmazione di attività di animazione, ma lavorare concretamente su quattro piani contemporaneamente:
 - 1) *Pubblica Amministrazione*
 - 2) *Imprese*
 - 3) *Fonti di finanziamento*
 - 4) *Partner tecnici*.

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **95**




Piattaforme logistiche urbane (delivery e vendita on line)


**LABORATORIO NAZIONALE PER LA
RIGENERAZIONE URBANA 2018**
Un quaderno di buone pratiche




PIÙ FUTURO ALLE NOSTRE CITTÀ



**NATIONAL LABORATORY FOR
URBAN REGENERATION 2018**
Handbook of best practices



A BETTER FUTURE FOR OUR CITIES



<https://www.confcommercio.it/laboratorio-nazionale-rigenerazione-urbana-2019>

23 ottobre 2020 | Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» **96**

	Riferimenti bibliografici
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capuis R. (a cura di) (2019), <i>Laboratorio Nazionale per la Rigenerazione urbana 2018. Un quaderno di buone pratiche</i>, Roma (Capuis R., eds., 2019, <i>National Laboratory for Urban Regeneration 2018. Handbook of best practice</i>, Urban Planning and Regeneration Department, Confcommercio Imprese per l'Italia, Roma) (link: https://www.confcommercio.it/laboratorio-nazionale-rigenerazione-urbana-2019) ✓ Castaldo M. (2019), «Milano Smart City: proposte per la logistica urbana delle merci», <i>Mce 2019 Mobility Conference Exhibition</i>, Gruppo Tecnico Infrastrutture per la Logistica e Trasporti, Gruppo Trasporti, Logistica e Infrastrutture, Assolombarda, marzo (link: http://www.mobilityconference.it/interventi/2019/Castaldo.pdf) ✓ Dallari F., Curi S. (a cura di) (2020), <i>Regional Logistics Performance. Regione Logistica Milanese e l'Europa a confronto</i>, Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi (link: http://www.liucbs.it/wp-content/uploads/Regional_Logistics_Performance.pdf) ✓ Franco E., Tamini L., Zanderighi L. (2020), <i>Commercio e Distretti: un patto per lo sviluppo</i>, Rimini, Maggioli (in corso di stampa, dicembre). ✓ Nielsen (2020), <i>Like4Like, Total Store, Total Italy, eShopper Trends study</i>, giugno 2020. ✓ Politecnico di Milano, <i>eCommerce B2c: la chiave per ripartire</i>, Osservatorio eCommerce B2C, Scuola di Management, ottobre 2020 (download previa registrazione gratuita: https://www.osservatori.net/it/eventi/on-demand/convegni/convegno-finale-di-presentazione-dei-risultati). ✓ Unioncamere Veneto (2018), <i>Monitoraggio ed analisi degli interventi effettuati in attuazione dei progetti finalizzati all'individuazione dei Distretti del Commercio</i>, Area Studi e Ricerche, 10 ottobre (link: http://s01-stagingportale.regione.veneto.it/c/document_library/get_file?uuid=b7e05055-d9ff-44f6-9c59-8ea528055140&groupId=10713) 	
23 ottobre 2020 Corso di Formazione «Politiche attive dei servizi commerciali e strategie distrettuali» 97	