

## Commercio di vicinato e resilienza: il ruolo dei Distretti del commercio

### *Abstract*

Da molti anni si sono sviluppate a livello internazionale iniziative di gestione coordinata del commercio urbano finalizzate a recuperare lo svantaggio competitivo rispetto ai centri commerciali extraurbani e a valorizzare l'offerta dei centri storici. Queste iniziative sono state ampiamente analizzate nelle loro caratteristiche strutturali e gestionali, mentre risulta assai scarsa l'attenzione data al loro ruolo come politica attiva per il commercio. Questo studio si propone di analizzare l'impatto del Distretto del commercio come strumento di valorizzazione del commercio urbano e di vicinato sulla base dell'esperienza sviluppata nella regione Lombardia nell'ultimo decennio. I risultati del lavoro evidenziano come esista un rilevante "effetto Distretto", sottolineando come questo strumento abbia contribuito a contrastare il declino del commercio di vicinato nel corso del decennio 2008-2017 e ad aumentare la capacità di resilienza del commercio urbano.

## Retail resilience and proactive policy: lessons from Italy

### *Abstract*

The sustainability of cities highly depends on city center viability and shopping street resilience. With the increasing number of shopping centers and the strong impact of e-commerce on existing retail systems, the major urban challenge has become maintaining a balance in the market. The governments have attempted to reverse these negative impacts by developing proactive policies and programs. Over the last 25 years schemes of Town Centre Management (TCM) or like-TCM initiatives have emerged as a practical response to ensure that towns are desirable and attractive places. Whilst most reviews of TCM or like-TCM programs to date have focused on their structure and operations, little attention has been given to the role of these schemes as a "competitive tool" to safeguard and valorise the SME retailers located in the city centre. This paper examines the impact of "Distretto del Commercio" - a like-TCM scheme introduced by the Lombardy region (Italy) in the 2008 - on the SME retailers during the economic crisis (2008-2017). Our analysis demonstrates that the "Distretto del commercio" had a relevant positive effect on the shopping street resilience and city center viability. The size of the effect depends on the different typology of Distretto, the commercial competitiveness of the area and the structural variables of the territory.

*Keywords: SME retail, town centre management, urban revitalization, retail policy agenda, shopping street resilience*

## 1. Introduzione

I cambiamenti nelle abitudini di spesa dei consumatori, lo sviluppo di grandi strutture di vendita extraurbane (centri commerciali, *Factory Outlet Centre*) e, in tempi più recenti, la crisi economica hanno determinato una continua erosione di fatturato del commercio di vicinato e una crescente presenza di negozi vuoti nelle città (Tamini e Zanderighi, 2017). Per rafforzare il commercio locale e sostenere la vitalità e la capacità di attrazione commerciale dei centri urbani, da tempo sono state avviate in molti paesi (Zanderighi, 2004) iniziative capaci di ridisegnare il tessuto urbano - non solo in termini di edilizia, ma anche e soprattutto in termini di trasformazione socio-economica - prevedendo nel contempo l'adozione di soluzioni in grado di fornire una regia unitaria al commercio non pianificato del centro storico per superare lo svantaggio competitivo rispetto ai poli commerciali pianificati extraurbani.

Pur con obiettivi simili, molteplici sono state le modalità operative con le quali nei diversi paesi si sono sviluppate le iniziative di gestione coordinata - come, ad esempio, il *Business Improvement District (BID)* in Canada e negli Stati Uniti o il *Town Centre Management (TCM)* nel Regno Unito o la *Cellule de gestion des centre-villes* in Belgio - condizionate nella loro dinamica evolutiva da contesti territoriali, economici e giuridici differenti (Balsas, 2000; Bremner, 2000; Mitchel, 2001; Coca-Stefaniak *et al.*, 2009; Donaghy *et al.*, 2013; De Noni *et al.*, 2014). Si tratta di modelli che, tenendo conto degli elementi caratterizzanti di ciascuna realtà territoriale (di natura commerciale, storico-culturale, ambientale, turistica), hanno cercato di ridurre lo svantaggio competitivo del commercio urbano, soprattutto attraverso un miglioramento delle condizioni di vitalità e vivibilità del territorio in cui operano le imprese (Warnaby *et al.*, 2005; Coca-Stefaniak *et al.*, 2005; McAteer e Stephens, 2011; Balsas, 2014; Duhamel *et al.*, 2016; De Noni *et al.*, 2019). Sulla base delle diverse esperienze maturate a livello internazionale a partire dagli anni '90, anche in Italia si sono sviluppate nel corso dell'ultimo quindicennio numerose iniziative per contrastare il declino del commercio di vicinato e la progressiva perdita di capacità di attrazione dei centri urbani. Basti pensare, ad esempio, all'Associazionismo di via (per lo più dovuta alla mobilitazione volontaristica degli operatori commerciali di una specifica strada) o a iniziative più strutturate - come i Centri Integrati di Via o i Centri Commerciali Naturali - che si sono sviluppate in diversi comuni anche grazie alla spinta del processo di riforma del commercio e delle scelte di politica commerciale delle regioni italiane avvenute dopo la riforma Bersani alla fine degli anni '90. In particolare, l'esperienza più rilevante e innovativa di gestione coordinata è quella che si è avviata nel 2008 in Lombardia e che ha introdotto lo strumento del Distretto del commercio, uno strumento che è stato successivamente riconosciuto anche a livello nazionale con la legge 180/2011 ("Statuto delle Imprese") e che negli anni più recenti è stato adottato anche in altre regioni italiane (Puglia, Veneto). Istituiti all'interno del programma triennale di interventi 2008-2010 con l'obiettivo di valorizzare il sistema distributivo e di sviluppare l'innovazione e la competitività delle imprese commerciali nel contesto urbano contribuendo nel contempo alla sua rigenerazione e all'aumento dell'attrattività, lo strumento dei Distretti del commercio della regione Lombardia ha rappresentato un nuovo approccio alle politiche pubbliche per lo sviluppo del commercio, basato sulla sussidiarietà e la partecipazione attiva dei soggetti locali.

Se da un lato le iniziative che si sono sviluppate nei diversi paesi sono state ampiamente analizzate nelle loro caratteristiche strutturali e gestionali anche attraverso l'esame di casi (Forsberg *et al.*, 1999; Warnaby *et al.*, 1998; Wang e Xu, 2002; Fernandes *et al.*, 2014; Hakanson *et al.*, 2017), dall'altro si registra una scarsa attenzione a considerare tali iniziative come politiche attive per il commercio. Sia a livello internazionale che nazionale, e al di là di qualche analisi di natura per lo più descrittiva (Sandahl e Lindh, 1995; Pal e Sanders, 1997; SEGEFA, 2002; Gay e Zardi, 2013) non esistono, infatti, evidenze empiriche sull'effetto delle iniziative di gestione coordinata come strumento di valorizzazione del commercio urbano e di vicinato, né sulla efficacia di politiche pubbliche centrate su tale strumento.

In questo studio si vuole offrire un primo contributo per ridurre il gap conoscitivo oggi presente in letteratura sul ruolo di questo strumento nelle politiche commerciali pubbliche. L'obiettivo del

presente lavoro è quello di verificare l'impatto di un Distretto del commercio sull'offerta di servizi commerciali di vicinato nei comuni della Lombardia che fanno parte di un Distretto. In particolare, si vuole cercare di comprendere se l'attivazione di un Distretto del commercio abbia generato una maggiore capacità di resilienza degli esercizi di vicinato nel periodo 2008-2017 segnato da profonde difficoltà economiche per le famiglie e le imprese.

## **2. I Distretti del Commercio in Lombardia: definizione**

Secondo la definizione utilizzata dalla regione Lombardia (BURL 2° Suppl. Straordinario 28 agosto 2008, p.7) "i Distretti del Commercio sono aree con caratteristiche omogenee per le quali soggetti pubblici e privati propongono interventi di gestione integrata nell'interesse comune dello sviluppo sociale, culturale ed economico e della valorizzazione ambientale del contesto urbano e territoriale di riferimento.... Attraverso i Distretti gli Enti Locali, *in primis* il Comune e le Associazioni maggiormente rappresentative del settore, con il supporto di un partenariato pubblico- privato:

- promuovono la valorizzazione integrata di uno spazio urbano con presenza di attività commerciali al dettaglio;
- promuovono la competitività e l'innovazione del sistema delle imprese del commercio e riconoscono alla funzione commerciale un ruolo strategico di supporto alla coesione sociale e territoriale;
- evidenziano il vantaggio che deriva dalla gestione in comune di determinati aspetti dell'attività commerciale rispetto a quella individuale;
- valorizzano e promuovono la cooperazione tra gli operatori;
- valorizzano lo sviluppo di un'occupazione qualificata".

Tenendo conto della diversa importanza delle polarità commerciali e del ruolo del commercio sul territorio lombardo, la regione Lombardia ha identificato due differenti tipologie di Distretto:

1. il Distretto urbano del commercio (DUC), vale a dire un Distretto del commercio costituito sul territorio di un unico Comune (solo capoluoghi di provincia e comuni che oltre 15 mila abitanti);
2. il Distretto diffuso di rilevanza intercomunale (DID), vale a dire un Distretto del commercio costituito sul territorio di più Comuni (almeno tre).

Dal punto di vista operativo un Distretto si basa su un accordo tra un partner pubblico (Comune e/o più Comuni) e un partner privato individuato in almeno una associazione rappresentativa del commercio (ai sensi della legge 29 dicembre 1993 n.580 di "Riordinamento delle Camere di Commercio"). La regione Lombardia ha attribuito una particolare responsabilità ai Comuni, individuati quali soggetti capofila del Distretto del Commercio e chiamati a sviluppare - anche attraverso il coinvolgimento di associazioni imprenditoriali, di altre istituzioni locali e di imprese private - una integrazione tra le risorse economiche, sociali, culturali e imprenditoriali dell'area distrettuale e le loro ricadute in termini di crescita economica e occupazionale. I Comuni lombardi e le associazioni maggiormente rappresentative per il settore hanno assunto, dunque, un ruolo di riferimento per le imprese nella realizzazione di programmi integrati finalizzati alla valorizzazione del commercio quale componente di sviluppo e di crescita urbana. Tali soggetti devono, infatti, sottoscrivere un Accordo di Distretto che li impegna, in un'ottica pluriennale, a realizzare un programma di azioni che possono riguardare sia interventi strutturali di marketing urbano sia interventi di promozione e valorizzazione del commercio e che viene definito dalle parti in termini di obiettivi, finanziamento, durata e soggetto responsabile dell'iniziativa, nonché modalità di verifica e controllo dei risultati. Il modello di *governance* risulta centrato su due livelli: uno strategico-politico (una sorta di cabina di regia), nel quale i rappresentanti dei soggetti sottoscrittori dell'Accordo si trovano a definire le linee strategiche di sviluppo, e un livello tecnico-operativo,

costituito da soggetti più orientati all'azione (funzionari comunali o di associazioni di categoria, consulenti) con il compito di implementare le strategie. In alcuni casi l'Accordo di Distretto e il relativo modello di *governance* sono stati successivamente formalizzati dando vita a un vero e proprio distinto soggetto giuridico (ad es. Associazione), in cui i sottoscrittori dell'Accordo ed eventuali altri soggetti interessati hanno definito le regole di funzionamento e la presenza di un manager finalizzata a una gestione più efficace ed efficiente del Distretto.

È opportuno evidenziare, innanzitutto, come i DUC e i DID si siano connotati quali nuovi modelli di *governance* a livello locale e come proprio questa dimensione abbia contribuito al successo dell'iniziativa e alla possibilità di esportare il modello per farne una politica per la città e il territorio (non solo di matrice commerciale). Pur con differenze dovute al contesto territoriale e alla dimensione, sia i Distretti in area urbana che quelli diffusi - che raggruppano diverse realtà comunali - hanno puntato sulla messa a sistema delle risorse economiche e professionali, mostrandosi esempio di un processo di generazione di valore aggiunto attraverso il partenariato pubblico-privato e laboratorio dove sperimentare una semplificazione e una razionalizzazione delle risorse (Giorgio e Vigilante, 2018). Se i DUC - sfruttando le sperimentazioni di iniziative analoghe a livello internazionale - hanno potuto declinare un modello efficiente di *TCM* in chiave lombarda, i DID hanno rappresentato un'esperienza innovativa anche in campo internazionale, mostrando come una struttura di *governance* territoriale, basata su diversi livelli e che generi importanti economie di scala e di rete - in termini di sostenibilità e di risorse - possa essere la risposta corretta ai bisogni di riequilibrio territoriale e di comunità.

In secondo luogo, occorre, sottolineare come una politica che nelle intenzioni della regione Lombardia nasceva come sostegno del commercio di vicinato e per riequilibrare l'offerta distributiva a livello territoriale, si sia progressivamente trasformata in risposta ai bisogni non solo delle imprese (commerciali, del turismo e dei servizi e di altri operatori economici) ma anche dei cittadini, siano essi semplici consumatori, turisti, residenti o proprietari immobiliari. Si è, così, allargato in maniera trasversale l'interesse dei Distretti ad altre funzioni della città e del territorio, trascendendo l'impostazione "commercio-centrica" iniziale per intercettare una domanda di sviluppo e innalzamento della qualità della vita sia in ambito urbano che negli altri contesti lombardi (dalle aree montane alle zone di pianura non metropolitane).

### **3. I Distretti del commercio in Lombardia: la situazione attuale**

Attualmente i Distretti del commercio in regione Lombardia sono 199, di cui 146 DID e 53 DUC, e rappresentano una realtà economico-sociale rilevante. Come mostra la **Tavola 1** i Distretti complessivamente coinvolgono 792 Comuni (il 52,2% dei comuni lombardi), quasi 7 milioni di cittadini (69,4% dei residenti in Lombardia) e circa 92 mila esercizi di vicinato (l'81% degli esercizi commerciali presenti nella regione). In particolare, i DID vedono il coinvolgimento di 739 comuni, con oltre 3,2 milioni di abitanti e circa 30 mila esercizi, mentre i DUC coinvolgono 53 comuni, oltre 3,7 milioni di abitanti e oltre 61 mila esercizi di vicinato.

**[Inserire Tavola 1 qui]**

Pur potendo nascere come espressione autonoma della volontà di un territorio - che può creare un Distretto attraverso la presentazione di una formale richiesta alla regione Lombardia - la nascita e lo sviluppo dei Distretti del commercio è stata fortemente favorita da una politica di investimento pubblico a livello regionale. La **Tavola 2** evidenzia come nel periodo 2008-2013 la regione Lombardia abbia investito nella creazione e nello sviluppo dei Distretti del commercio complessivamente oltre 75 milioni di euro.

**[Inserire Tavola 2 qui]**

Queste risorse pubbliche regionali hanno fatto da volano a quelle investite direttamente a livello locale dai diversi soggetti pubblici e privati generando investimenti complessivi nei comuni dei Distretti pari a circa 220 milioni di euro (con una leva finanziaria di quasi tre volte).

#### **4. Metodologia del lavoro**

L'obiettivo del lavoro è di verificare l'esistenza di un "effetto Distretto" sulla dotazione di servizi commerciali di vicinato nei comuni lombardi, vale a dire se l'attivazione di un Distretto del commercio abbia generato in questi comuni una maggiore capacità di "resilienza" degli esercizi di vicinato nel periodo 2008-2017.

##### *4.1 Descrizione del database utilizzato*

Per costruire le variabili sono stati innanzitutto considerati i dati di Regione Lombardia riguardanti la distribuzione dei DUC e dei DID sul territorio lombardo prendendo in considerazione tutti i 1.516 comuni (**Figura 1**). A livello provinciale la distribuzione dei DUC vede attualmente la provincia di Milano con il numero maggiore di comuni con Distretti (16), seguita da Monza e Brianza (8), Brescia e Varese (6), Bergamo e Como (4), Pavia (3), Cremona (2) e, infine, le altre provincie con un solo DUC nel comune capoluogo. Per quanto riguarda, invece, i DID la maggior presenza di comuni con Distretti si registra nella provincia di Brescia (124), seguita da Bergamo (120), Pavia (96), Como (64), Cremona (58), Sondrio e Varese (48), Mantova (47), Lecco (46), Milano (44), Monza e Brianza (30) e infine la provincia di Lodi (14).

[Inserire Figura 1 qui]

**Figura 1 - Distribuzione geografica sul territorio lombardo dei Distretti Urbani del Commercio (DUC) e Distretti Diffusi di rilevanza Intercomunali (DID)**

Fonte: Regione Lombardia

Partendo dalla distribuzione di DUC e DID nei 1.516 comuni lombardi e utilizzando le informazioni provenienti dall'Istat e da Unioncamere Lombardia è stato successivamente creato un unico *database* su base comunale per il periodo 2008-2017 riguardante sia le principali caratteristiche del sistema distributivo locale, sia le diverse caratteristiche territoriali. In particolare, le variabili considerate nel modello di regressione sono le seguenti.

##### *4.2 Descrizione delle variabili utilizzate*

###### *Variabile dipendente*

Per valutare l'effetto sulla dotazione di commercio di vicinato dovuta all'appartenenza del comune a un Distretto del commercio si è scelto di utilizzare come variabile dipendente il *numero di esercizi commerciali di vicinato per 1.000 abitanti esistenti nel 2017*. Con il termine esercizio di vicinato si intende un punto vendita al dettaglio con una superficie di vendita inferiore ai 150 mq nei comuni con popolazione inferiore ai 10 mila abitanti e a 250 mq nei comuni con popolazione residente superiore a 10 mila abitanti (Decreto Legislativo 31 marzo 1998, n. 114).

###### *Variabili indipendenti*

Per tener conto delle due diverse modalità di Distretto del commercio adottate nel territorio lombardo, i DUC e i DID sono state considerati come variabili indipendenti separate. In particolare, tali variabili sono state costruite come variabili dicotomiche che assumono il valore 1 se sussiste la presenza di una delle due forme distrettuali sul territorio comunale e 0 se non è stata istituita nessuna forma di Distretto del commercio nel periodo considerato (2008-2017).

###### *Variabili di controllo*

Per completare l'insieme delle variabili che possono avere un impatto significativo sulla dotazione di esercizi di vicinato sono state incluse nell'analisi due tipologie di variabili di controllo: territoriali e settoriali. Le variabili territoriali considerate sono l'altitudine del comune (in metri), la densità della popolazione (abitanti per kmq) e la quota di popolazione anziana in ciascun comune (misurata dalla quota di popolazione con oltre 65 anni sul totale). Gli indicatori settoriali considerati sono tre: il coefficiente di servizio commerciale offerto dalle medie e/o grandi superfici a libero servizio sul territorio comunale (mq per 1.000 abitanti), l'offerta di servizio legata alla presenza del commercio ambulante (numero di posti per 1.000 abitanti) e il coefficiente di servizio commerciale degli esercizi di vicinato (mq per 1.000 abitanti) nel 2008 al fine di tener conto del fatto che comuni con un servizio iniziale di commercio di vicinato più elevato potessero presentare una dotazione più elevata anche nel 2017 (effetto di *path dependence*<sup>1</sup>). Al fine di eliminare gli effetti di possibili disuguaglianze infrastrutturali, sociali ed economiche tra le diverse provincie lombarde si è, infine, inclusa una variabile dicotomica geografica<sup>2</sup> che rappresenta la provincia di appartenenza.

La **Tavola 3** riporta i valori medi delle principali variabili utilizzate nel modello di regressione per i comuni che hanno un Distretto del commercio (DUC o DID) e per quelli senza un Distretto. Dall'esame di questi dati si evidenziano tre caratteristiche dei territori. La prima riguarda la maggiore dotazione di esercizi di vicinato nei comuni con un Distretto del commercio rispetto agli altri (rispettivamente 14,1 e 8,6 esercizi per 1.000 abitanti per i comuni con il DUC e il DID contro il 6,4 degli altri). La seconda caratteristica è una maggiore quantità di offerta di servizi commerciali dei comuni con un Distretto, con riferimento sia al commercio di maggiori dimensioni che a quello ambulante. La terza è una maggiore incidenza di popolazione anziana nei comuni con un Distretto e la minore densità di popolazione in questi Comuni (esclusivamente in quelli con un DID).

### [Inserire Tavola 3 qui]

#### 4.3 Modello di analisi

Il modello di analisi utilizzato è quello della regressione lineare multipla di tipo *ordinary least squares* (OLS) e questo per due ordini di motivi. Il primo motivo è legato al fatto che la variabile dipendente (numero di esercizi di vicinato per 1.000 abitanti) è una variabile continua e può quindi essere descritta come una distribuzione gaussiana. Il secondo è connesso al fatto che lo stimatore OLS è coerente quando i regressori sono esogeni ed è ottimale nella classe degli stimatori lineari quando gli errori sono omoschedastici e non serialmente correlati (Hausman *et al.*, 1984; Henderson e Cockburn, 1996). In queste condizioni, il metodo OLS fornisce una stima media non distorta con varianza minima quando gli errori hanno varianze finite (OLS è lo stimatore di massima verosimiglianza). Si è, inoltre, adottata una trasformazione logaritmica della variabile dipendente per linearizzare maggiormente il fenomeno indagato.

Il modello stimato per valutare gli effetti dei diversi fattori sulla dotazione di servizi commerciali di vicinato risulta, così, il seguente:

$$\log(y_i) = \beta_1 x_{i,1} + \beta_2 x_{i,2} + \dots + \beta_p x_{i,p} + \varepsilon$$

dove  $y_i$  assume una distribuzione di tipo normale. Il pedice  $i$  indica che il parametro  $\beta$  varia tra gli individui ( $i = 1, \dots, n$ ),  $\beta$  rappresenta il coefficiente angolare dei vari regressori (con  $p$  che varia da 1 a 9 regressori) mentre  $\varepsilon$  rappresenta il termine di errore della regressione.

<sup>1</sup> Con il termine *path dependence* in economia si intende l'esistenza di una forma di dipendenza dalle condizioni iniziali che limita possibili modifiche di tali condizioni attraverso un'azione economica. Le esternalità di rete – nel nostro caso quanto sono disponibili le risorse su un territorio e quanto sono diffusi e connessi i servizi offerti - hanno una forte influenza sulle dinamiche delle scelte di localizzazione e di sviluppo delle attività commerciali.

<sup>2</sup> Le provincie sono considerate variabili dicotomiche perché ogni provincia rappresenta una variabile e il comune appartiene (SI) oppure non appartiene (NO) a quella provincia. Per evitare ortogonalità nella regressione si è eliminata una modalità, vale a dire una provincia (Bergamo) e si sono considerati gli scostamenti delle altre provincie rispetto alla provincia di riferimento sulla variabile dipendente

Per valutare la bontà dei modelli si è utilizzato l'R quadro aggiustato, la F di Fisher<sup>3</sup> e il *Residual standard error*. Per la comparazione della bontà dei modelli si è considerato il test sulla analisi della varianza (ANOVA) tra i diversi modelli presentati: il test ANOVA<sup>4</sup> misura, infatti, in che modo aggiungere complessità ai modelli (e quindi ulteriori variabili esplicative) porti a un miglioramento significativo della capacità esplicativa dei modelli e quindi della spiegazione del fenomeno indagato.

Come modello base per il confronto si è usato il modello con le sole variabili di controllo (Modello 1), che mostra l'effetto di tali variabili su quella dipendente (dotazione di esercizi di vicinato nel 2017). Il Modello 2, considerando anche la presenza all'interno del comune di un Distretto del commercio (DUC o DID), presenta l'effetto di tutte le variabili (indipendenti e di controllo) contemporaneamente sulla variabile dipendente. Dall'esame della matrice delle correlazioni di Pearson tra le variabili utilizzate nei modelli di regressione si evidenzia come quasi tutte le variabili esplicative e di controllo siano positivamente correlate con la variabile dipendente (**Tavola 4**). Le correlazioni tra variabili indipendenti e di controllo sono risultate, tuttavia, relativamente basse. Per ogni modello di regressione sono stati calcolati i *Variation Inflation Factors* (VIFs)<sup>5</sup> che sono rientrati tutti entro un livello di accettabilità di 5 (O'Brien, 2007), sottolineando come non sussistano sostanziali problemi di multicollinearità.

[Inserire Tavola 4 qui]

## 5. Analisi dei risultati

La **Tavola 5** presenta i risultati dell'analisi di regressione. Il Modello 1 mostra gli effetti delle variabili di controllo sulla dotazione di commercio di vicinato in un comune. Le stime dei coefficienti confermano, innanzitutto, le aspettative per quanto riguarda l'effetto positivo e significativo del livello di servizio iniziale di esercizi di vicinato sulla variabile dipendente, mostrando come un comune con un maggiore coefficiente di servizio di vicinato abbia comunque mantenuto una dotazione più elevata di esercizi anche alla fine del periodo (conferma di un effetto di *path dependence*). Con riferimento alle altre variabili settoriali, se da un lato la dotazione di commercio di vicinato non sembra essere influenzata dal livello di servizio commerciale offerto dalle medie-grandi superfici di vendita sul territorio, a sottolineare una complementarità del servizio commerciale delle due componenti dell'offerta. Dall'altro si registra una correlazione positiva e significativa con la presenza del commercio ambulante, che testimonia come quest'ultima offerta integri e rafforzi il servizio commerciale di vicinato creando anche flussi di domanda aggiuntiva e una maggiore vivacità commerciale per il territorio.

Un secondo risultato importante riguarda l'incidenza delle variabili di controllo territoriali. La densità della popolazione mostra il segno positivo atteso, confermando come la dotazione dei servizi di vicinato sia fortemente correlata all'aumentare della densità abitativa e quindi alla concentrazione della domanda. All'opposto la variabile relativa alla quota di popolazione anziana evidenzia un segno significativo e negativo: una maggiore quota di popolazione anziana comporta una minor presenza di esercizi commerciali di vicinato. Il segno del coefficiente (contro intuitivamente negativo) esige qualche spiegazione. Si ritiene che tale segno non indichi un

---

<sup>3</sup> Un ulteriore modo per verificare la significatività dell'intero modello di regressione è utilizzare il test F (distribuzione della F di Fisher). Si vuole verificare l'ipotesi H0 che tutti i coefficienti della regressione siano uguali a zero (in questo caso le variabili scelte non spiegherebbero il fenomeno in questione) contro l'alternativa che almeno uno dei parametri sia diverso da zero (se la statistica F è significativa).

<sup>4</sup> L'analisi della varianza (ANOVA) è un insieme di tecniche statistiche facenti parte della statistica inferenziale che permettono di confrontare due o più gruppi di dati (in questo caso due o più modelli di regressione) confrontando la variabilità interna a questi gruppi con quella tra i gruppi e quindi di definire se esistono delle differenze significative tra i gruppi analizzati oppure se la struttura dei gruppi è simile senza differenze statisticamente evidenti.

<sup>5</sup> I *Variation Inflation Factors* (VIFs) consentono di comprendere attraverso una valutazione quantitativa se le variabili all'interno della regressione possano in qualche misura "disturbare" le stime dei coefficienti dovute alla presenza di elevate correlazioni tra variabili indipendenti. Laddove i VIF tra due o più variabili fossero al di sopra di una certa soglia ciò potrebbe segnalare una ridondanza informativa tra quelle variabili e quindi la presenza di una possibile distorsione nelle stime.

differenziale nella dotazione di esercizi di vicinato legato alla quota di popolazione anziana, ma derivi dal fatto che quest'ultima si associa a una popolazione molto dispersa sul territorio comunale (coefficiente di correlazione tra densità della popolazione e quota di popolazione anziana = - 0,45\*\*), dove quindi viene a mancare un bacino minimo per la presenza del commercio di vicinato. Segno negativo atteso, seppur debole, riguarda anche l'altitudine del comune, che testimonia come all'altezza del comune – a cui si accompagna una maggior dispersione della popolazione – sia associata una minore dotazione di servizi di vicinato che spesso provoca la mancanza di servizi commerciali di base nelle aree di montagna (desertificazione commerciale). In ultimo, da segnalare l'effetto positivo e significativo sulla dotazione di esercizi di vicinato legato solo alla provincia di Sondrio, che può essere ricondotto ad aspetti relativi alla forte peculiarità turistica di tale provincia.

### [Inserire Tavola 5 qui]

Nel Modello 2 sono state aggiunte le variabili indipendenti Distretti del commercio (DUC e DID) per valutare l'effetto sulla dotazione di esercizi di vicinato a livello comunale. Come evidenzia la **Tavola 5**, nel Modello 2 esiste una relazione significativa e positiva tra i DUC e i DID e la dotazione di esercizi di vicinato (rispettivamente  $\beta = 1,247$ ,  $p < 0,01$  e  $\beta = 0,253$ ,  $p < 0,05$ ), sottolineando l'esistenza di un "effetto Distretto" sul commercio di vicinato. La stessa tavola mette in evidenza la bontà del Modello 2 rispetto al Modello 1: si registra non solo un miglioramento dei valori dell'R quadro e una diminuzione dei residui, ma il test ANOVA evidenzia anche come l'introduzione delle variabili indipendenti che riflettono l'effetto dei Distretti del commercio sulla dotazione di commercio di vicinato accresca la capacità esplicativa complessiva del Modello 1.

L'analisi mostra come l'impatto dei Distretti sia stato positivo e significativo – in modo particolare per i DUC – sul commercio di vicinato, mettendo in evidenza come i comuni che fanno parte di un Distretto siano riusciti a mantenere un'offerta di servizio commerciale di vicinato mediamente superiore a quelli che non hanno adottato questo strumento di valorizzazione. L'appartenenza a un Distretto, attraverso azioni di promozione del commercio locale e di interventi di miglioramento del contesto urbano in cui operano le imprese, ha consentito a un comune di valorizzare e di rafforzare l'offerta di commercio di vicinato a livello locale – e questo specialmente con i DUC – aumentandone nel contempo la capacità di resilienza durante il periodo 2008-2017.

## **6. Considerazioni finali, limiti del lavoro e direzioni di ricerca futura**

Il presente lavoro ha analizzato l'impatto che iniziative di gestione coordinata possono avere come strumento di valorizzazione del commercio urbano e di vicinato, prendendo in esame l'esperienza dei Distretti del commercio della Regione Lombardia. L'analisi ha messo in evidenza come esista un rilevante "effetto Distretto", sottolineando come questo strumento abbia contribuito a contrastare il declino del commercio di vicinato e la perdita di capacità di attrazione del commercio urbano nel corso del decennio 2008-2017. La presenza di una regia comune, le azioni di promozione del commercio locale e gli interventi di valorizzazione del contesto in cui operano le imprese commerciali sviluppati dai comuni dei Distretti hanno aumentato la capacità di resilienza del commercio di vicinato. Non tutti i Distretti del commercio e non tutti i comuni "hanno risposto" alla stessa maniera. La dispersione della popolazione, la debolezza strutturale dei comuni e della loro offerta di servizio di vicinato hanno attenuato tale effetto. Anche la tipologia di Distretto conta. I DID sembrano aver avuto una minore forza e una minore capacità mobilitante rispetto ai DUC, anche dovuta al fatto che il maggior numero di soggetti da coinvolgere comporta lo sviluppo di un programma di interventi con una minore coerenza interna.

Sebbene lo studio abbia per la prima volta fornito elementi conoscitivi sull'efficacia del ruolo del Distretto del commercio come strumento di politica attiva per la valorizzazione del commercio urbano e di vicinato il lavoro presenta alcuni limiti. Il primo limite è certamente rappresentato dal fatto che l'analisi riguarda solo una regione (Lombardia) che - seppur rilevante - rappresenta un



unico contesto territoriale. Di qui la conseguenza della necessità di estendere l'evidenza empirica anche ad altre regioni che hanno adottato strumenti simili. Un secondo limite è, invece, rappresentato dall'essere un'analisi di tipo *cross-section* che evidenzia la presenza di un "effetto Distretto" ma non riesce a isolare i fattori che meglio spiegano tale effetto e questo rappresenta un importante focus di ricerca per il futuro. Esistono, in particolare, due aspetti da approfondire. Il primo riguarda una valutazione sugli investimenti pubblici e privati effettuati e sulla loro capacità di accrescere l'attrazione commerciale del territorio comunale. Il secondo aspetto è, invece, legato alla sostenibilità. L'"effetto Distretto" descritto è legato essenzialmente ai bandi e alle opportunità che questi ultimi hanno offerto: rimane, quindi, aperto il tema della sostenibilità nel tempo in quanto per ora l'"effetto Distretto" è sostanzialmente un "effetto di scala" legato alla vigenza del Distretto stesso.

## Bibliografia

- Balsas, C.J.L. (2000), *O Urbanismo Comercial e as Parcerias Publico-Privado para a Gestao do Centro das Cidades, Ensinaamentos da Experiencia Estrangeira*. Observatorio do Comercio: Lisboa.
- Balsas, C. J., (2014). Downtown resilience: A review of recent (re) developments in Tempe, Arizona. *Cities*, Vol. 36, n.2, pp. 158-169.
- Bremner, L. (2000). Reinventing the Johannesburg Inner City. *Cities*, Vol. 17, n.3, pp: 185-193.
- Coca-Stefaniak, A., Hallsworth, A. G., Parker, C., Bainbridge, S., and Yuste, R., (2005). Decline in the British small shop independent retail sector: exploring European parallels. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 12, n.5, pp. 357-371.
- Coca-Stefaniak, J.A., Parker, C.,Quin, S., Rinaldi, R., Byrom, J. (2009). Town Centre management: A European perspective. *Cities*, Vol. 26, n.1, pp.74-80.
- De Noni, I., Orsi, L., and Zanderighi, L. (2014). Coalition loyalty-programme adoption and urban commercial-network effectiveness evaluation. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 42, n. 9, pp. 818-838.
- De Noni, I., Orsi, L., and Zanderighi, L. (2019). Stereotypical versus experiential destination branding: The case of Milan city. *City, Culture and Society*, Vol. 17, pp. 38-45.
- Donaghy, M., Findlay, A., and Sparks, L., (2013). The evaluation of Business Improvement Districts: Questions and issues from the Scottish experience. *Local Economy*, Vol. 28, n. 5, 471-487.
- Duhamel, P.M., Freppel, C., Le Divenah, J.P., Munch, J., Narring, P. (2016). La revitalisation commerciale des centres-villes, Inspection General des Finances: Paris.
- Fernandes, J. R., Chamusca, P., (2014). *Urban policies, planning and retail resilience*. *Cities*, Vol. 36, n. 2, pp. 170-177.
- Forsberg, H., Medway, D., Warnaby, G. (1999). Town centre management by co-operation: evidence from Sweden, *Cities*, Vol.16, n.5, pp.315-322.
- Gay, G., Zardi S. (2013). La valutazione dell’impatto dei Distretti Urbani del Commercio in Lombardia, *Statistica & Società*, Vol.2, n.2, pp. 38-41.
- Giorgio, A., Vigilante, M. (2018), *I Distretti del commercio: nuove prospettive di governance della città*, Cacucci Editore: Bari.
- Hakanson, J., Lagin M., Wennstrom J., (2017). Town centre cooperation: changing perception of property owners, *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 45, n.11, pp.1.200-1.212.
- Hausman, J., Hall, B., Griliches, Z. (1984). Econometric models for count data with an application to the patents—R&D relationship. *Econometrica*, Vol.52, pp.909-938.
- Henderson, R., Cockburn, I. (1996). Scale, scope, and spillovers: the determinants of research productivity in drug discovery. *The Rand Journal of Economics*, Vol.27, n.1, pp.32-59.
- McAteer B., Stephens S., (2011). Town centre management: a solution to the challenges facing urban centres in Ireland?. *Journal of Place Management and Development*, Vol. 4, n.3, pp.264-271.
- Mitchell, J. (2001). Business Improvement Districts and the 'New' Revitalization of Downtown. *Economic Development Quarterly*, Vol.15, pp. 115-123.
- O’Brien, R.M. (2007). A caution regarding rules of thumb for variance inflation factors. *Quality & Quantity*, Vol. 41, n.5, pp. 673–690.

- Pal, J, Sanders E. (1997). Measuring the effectiveness of town centre management schemes: an exploratory framework. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol.25, n.2, pp. 70-77.
- Sandahl, J., Lindh, C. (1995). Impact of improving the attractiveness of town centres. *Transport Policy*, Vol.2, n. 1, pp.51-56.
- S.E.G.E.F.A (2002). *Evaluation de l'expérience –pilote de management de centre-ville en region Wallone*. Rapport de synthese: Liege.
- Sutton, S.A. (2014) Are BIDs Good for Business? The Impact of BIDs on Neighborhood Retailers in New York City, in *Journal of Planning Education and Research*, Vol. 34, n.3, pp: 309-324
- Tamini, L., Zanderighi L. (2017), *Dismissioni commerciali e resilienza*. EGEA: Milano.
- Tripodi, E.M. (2014), Distretti del commercio e reti di impresa: le strategie per la rigenerazione urbana, in *Disciplina del commercio e dei servizi*, Vol. 13, n.1, pp.17-45.
- Warnaby, G., Alexander A., Medway D. (1998). Town centre management in the UK: A review, synthesis and research agenda. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, Vol. 8, n.1, pp. 15-31.
- Warnaby, G., Bennison, D., and Davies, B. J., (2005). Marketing town centres: retailing and town centre management, *Local Economy*, Vol. 20, n. 2, pp. 183-204.
- Wang, J.J., Xu, J. (2002). An unplanned commercial district in a fast-growing city; a case study of Shenzhen, China, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol.9, pp. 317-326.
- Zanderighi, L. (2004), *Commercio urbano e nuovi strumenti di governance. Linee guida per lo sviluppo del Town Centre Management in Italia*. Il Sole 24 Ore: Milano.

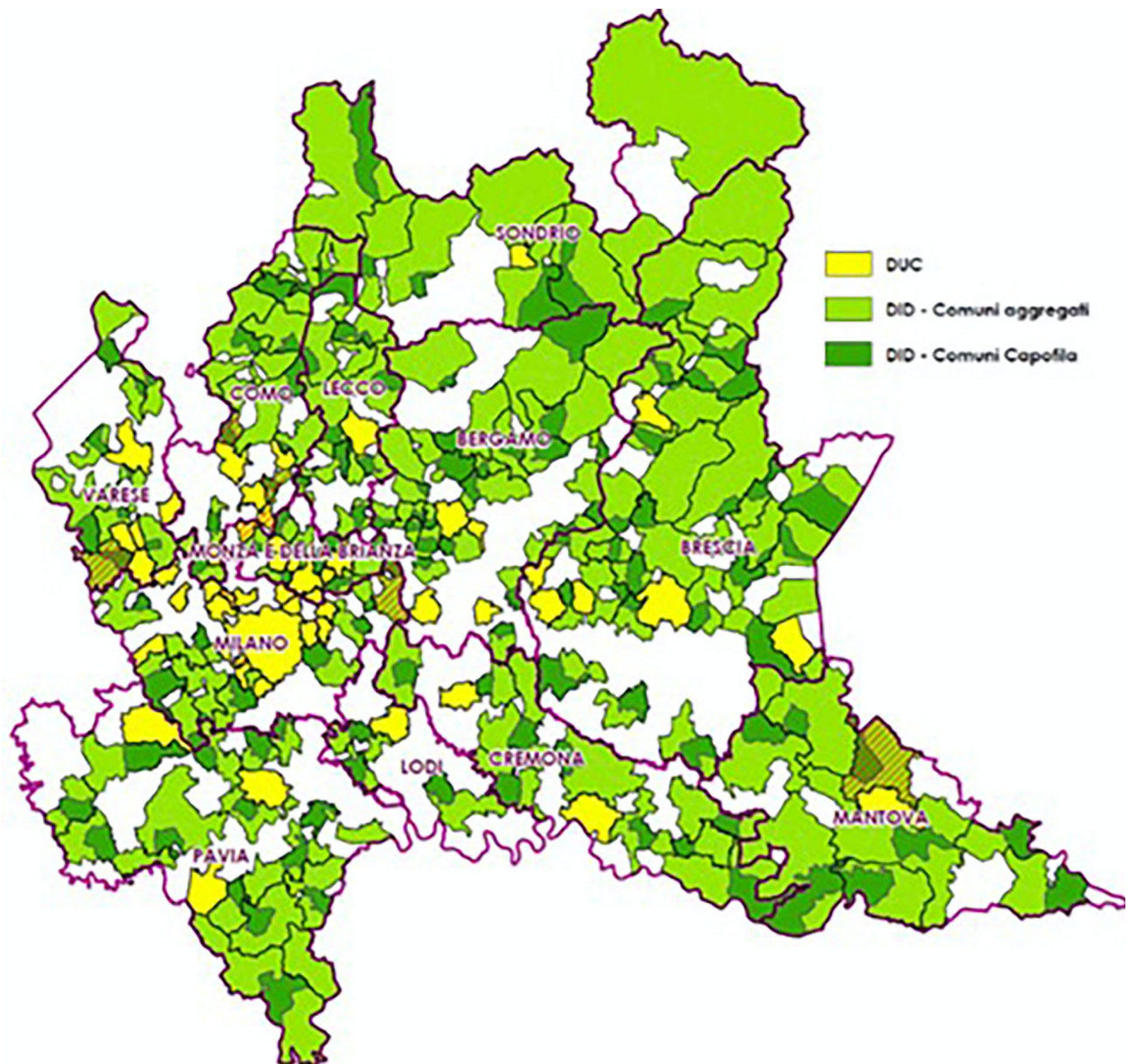


Figura 1 - Distribuzione geografica sul territorio lombardo dei Distretti Urbani del Commercio (DUC) e Distretti Diffusi di rilevanza Intercomunale (DID)

**Tavola 1 - Regione Lombardia: importanza dei distretti del commercio (2017)**

	Valori assoluti			Valori Percentuali (%)		
	Numero comuni	Popolazione (2017)	Numero Esercizi di vicinato (2017)	Numero comuni	Popolazione (2017)	Numero Esercizi di vicinato (2017)
<b>Comuni con Distretto diffuso di Rilevanza intercomunale (DID)</b>	739	3.239.840	30.536	48,7	32,3	26,9
<b>Comuni con Distretto urbano Del commercio (DUC)</b>	53	3.714.213	61.455	3,5	37,1	54,1
<b>Comuni senza Distretti del commercio</b>	724	3.065.113	21.619	47,8	30,6	19,0
<b>Totale</b>	1.516	10.019.166	113.610	100,0	100,0	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati regionali

**Tavola 2 - Finanziamento della regione Lombardia della nascita e dello sviluppo dei Distretti del commercio (2008-2013)**

Bando regionale	Ammontare delle risorse regionali	Caratteristiche bando
I Bando (2008)	20,4 milioni di euro	Creazione nuovi Distretti del commercio (40 Distretti del Commercio riconosciuti e finanziati)
II Bando (2009)	11 milioni di euro	Creazione nuovi Distretti del commercio (32 Distretti diffusi)
III Bando (2009)	25,25 milioni di euro	Finanziamento Distretti del commercio esistenti (74 Distretti finanziati)
IV Bando (2011):	14,4 milioni di euro	Creazione nuovi Distretti del commercio e rifinanziamento di quelli già esistenti
V Bando "Verso Expo 2015" (2013)	4,01 milioni	Finanziamento Distretti del commercio esistenti

Fonte: nostra elaborazione

**Tavola 3 – Valori medi delle principali variabili nei comuni lombardi con Distretti del commercio e negli altri comuni**

	Comuni con DUC	Comuni con DID	Comuni senza DUC e DID	Totale
<b>Dotazione commercio di vicinato</b>	14,1	8,6	6,4	7,8
<b>Altitudine del comune</b>	176	317	245	278
<b>Densità della popolazione</b>	2.249	441	579	569
<b>Quota della popolazione anziana</b>	22,9	22,9	21,3	22,1
<b>Dimensione del servizio offerto dalle medie-grandi superfici</b>	1.171,0	771,0	616,0	710,9
<b>Offerta mercato ambulante</b>	3,3	1,4	0,9	1,2
<b>Coefficiente servizio di vicinato (2008)</b>	945,7	577,1	438,2	523,6

Fonte: nostra elaborazione su dati regionali

**Tavola 4 - Correlazioni di Pearson**

Variabile	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Dotazione esercizio di vicinato (2017)	1								
2 DUC (1=SI 0=NO)	0.13**	1							
3 DID (1=SI 0=NO)	0.19**	-0.19**	1						
4 Coefficiente servizio di vicinato (2008)	0.24**	0.12**	0.19**	1					
5 Densità della popolazione (2017)	0.01	-0.16**	0.39**	0.02	1				
6 Quota della popolazione anziana	0.16**	0.16**	0.03	0.12**	-0.45**	1			
7 Coefficiente di servizio medie-grandi imprese	0.10**	0.03	0.05	0.16**	0.07**	-0.09**	1		
8 Offerta mercato ambulante	0.20**	0.04	0.09**	0.19**	0.07*	0.00	0.03	1	
9 Altitudine del comune	0.22**	0.15**	-0.08**	0.21**	-0.37**	0.27**	-0.10**	-0.02	1

Note: livelli di significatività \*\* p<0.01, \* p<0.05

**Tavola 5 - Risultati dei modelli di regressione multipla**

Variabile Dipendente:

Esercizi di vicinato x 1.000 ab. (2017)

	<b>Modello 1</b>	<b>Modello 2</b>
Intercetta	1.136*** (0.395)	1.249*** (0.399)
<b>DUC 1=SI 0=NO</b>		1.247*** (0.444)
<b>DID 1=SI 0=NO</b>		0.253* (0.153)
Coefficiente di servizio di vicinato (2008)	0.895*** (0.013)	0.888*** (0.013)
Densità della popolazione	0.0003** (0.0001)	0.0002 (0.0001)
Quota popolazione anziana	-0.058*** (0.018)	-0.064*** (0.018)
Coefficiente di servizio delle medie-grandi superfici	0.00004 (0.00004)	0.00003 (0.00004)
Offerta mercato ambulante	0.042** (0.017)	0.040** (0.017)
Altitudine del comune	-0.0005 (0.0004)	-0.0005 (0.0004)
Provincia di Brescia	0.221 (0.274)	0.162 (0.274)
Provincia Como	0.220 (0.296)	0.217 (0.295)
Provincia di Cremona	0.287 (0.363)	0.226 (0.363)
Provincia di Lecco	0.146 (0.354)	0.144 (0.353)
Provincia di Lodi	-0.165 (0.430)	-0.169 (0.430)
Provincia di Monza Brianza	0.105 (0.451)	0.054 (0.452)
Provincia di Milano	-0.385 (0.335)	-0.389 (0.334)
Provincia di Mantova	-0.075 (0.437)	-0.145 (0.438)
Provincia di Pavia	-0.422 (0.322)	-0.459 (0.322)
Provincia di Sondrio	1.016*** (0.377)	0.981*** (0.376)
Provincia di Varese	-0.182 (0.303)	-0.179 (0.303)
Obs.	1,516	1,516
R <sup>2</sup>	0.814	0.816
Adjusted R <sup>2</sup>	0.812	0.813
Residual Std. Error	2.801	2.794
F Statistic	386.767***	348.228***
Anova test (df)		4.646(2)**
VIF max	3.487	3.635

Note: livelli di significatività \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1; Livello di riferimento per provincia è Bergamo