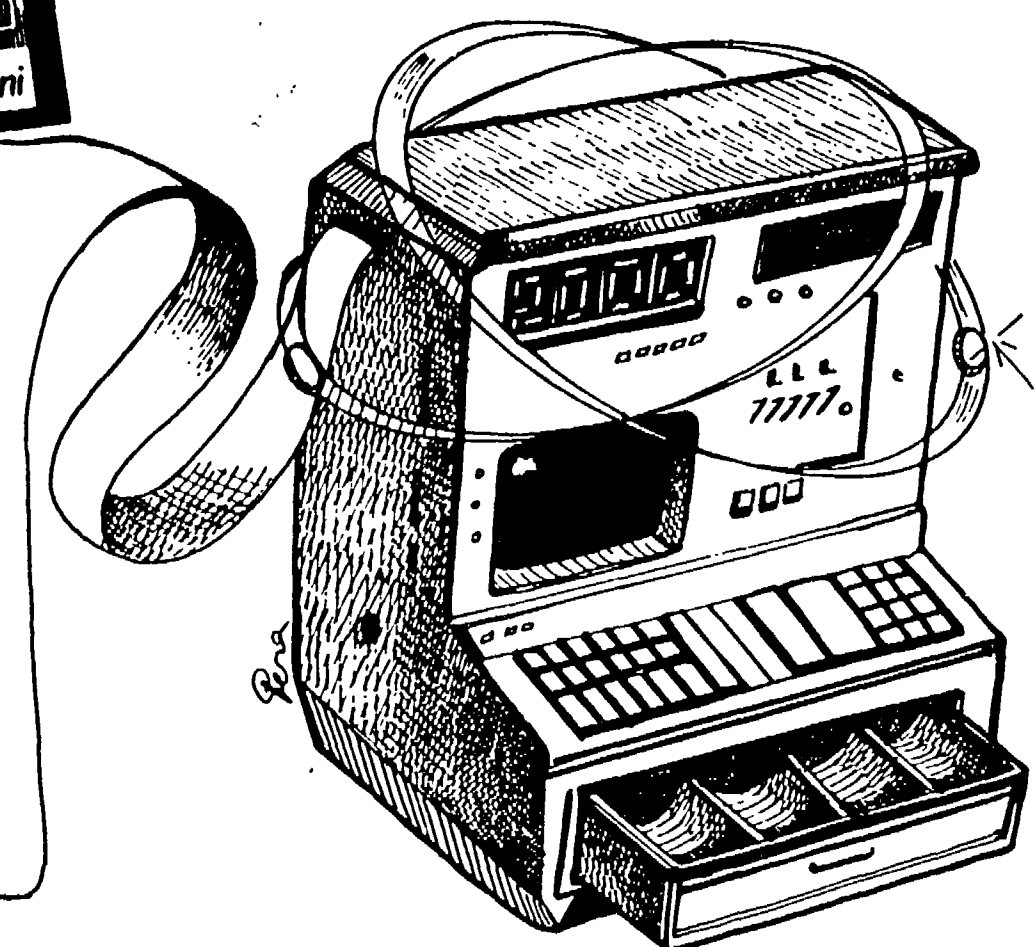


il commercio  
verso il 2000

# MODENA



## Dal supermercato alla bancarella la strategia di una città

Il piano commerciale approvato dal Consiglio comunale - Intervista a Ivan Zagni, assessore agli interventi economici - Ogni genere di acquisto ha una sua collocazione ideale - Tre opzioni: centro storico, centri commerciali integrati, centri commerciali di vicinato

MODENA - Acquisti «importanti»? Oggetti di lusso? Prodotti specializzati? In centro storico naturalmente, nelle sue strade e nelle sue piazze, dove lo shopping è di casa da almeno un centinaio di anni, da quando verso la fine dell'800 sorsero le strade commerciali, luogo di acquisti e di passeggio, luogo accogliente, con i caffè, con i cinema e i teatri. La spesa della settimana? I beni durevoli? I grossi acquisti? In un moderno centro commerciale intermedio, facilmente raggiungibile in auto, nella prima periferia cittadina e soprattutto con un immenso parcheggio e decine e decine di negozi, dall'ipermercato alimentare al grande magazzino dove trovi di tutto un po', al negozio superspecializzato. Il pane e il latte, la carne e la frutta per la giornata? Gli acquisti rapidi, sotto casa? Il calzolaio, il parrucchiere, la lavanderia? Appena svoltato l'angolo, nel razionale centro commerciale di vicinato, che offre un servizio qualificato e comodo, dalla «superette» alimentare agli extra-alimentari.

Il centro storico, centro commerciale primario, i centri commerciali intermedi, i centri commerciali di vicinato: sono questi i tre perni attorno a cui il Comune di Modena intende far ruotare la modernizzazione, la razionalizzazione, l'innovazione della rete distributiva modenese per offrire al consumatore un servizio migliore, più efficiente e qualificato. E i venditori ambulanti, il mercato del lunedì e il mercato di via Albini? Anche per loro ci sarà un futuro nel commercio cittadino degli anni Duemila, perché i modenesi li apprezzano e perché svolgono una funzione ineliminabile. E non solo manterranno gli spazi che si sono conquistati ma potranno espanderli ulteriormente, integrandosi con il commercio in sede fissa dei centri commerciali intermedi.

Se queste sono le conclusioni a cui è approdato il piano commerciale approvato qualche mese fa dal Consiglio comunale di Modena, insieme a Ivan Zagni, assessore agli in-

terventi economici, ripercorriamo a ritroso il cammino compiuto nella sua stesura. «Il piano è nato innanzitutto da un'attenta valutazione dell'evoluzione dei gusti e delle esigenze dei consumatori (da domanda) - ricorda l'assessore - e delle modificazioni intervenute nella rete distributiva della nostra città (offerta). Ovviamente senza prescindere, e qui faccio un passo indietro perché mi sembra prelibato allo stesso iter di elaborazione della proposta, dal quadro legislativo nazionale. Che è ormai troppo datato, con i suoi quindici anni di vita, inadeguato a rispondere ai bisogni nuovi che nel frattempo sono maturati. Prendiamo la legge 426: è ancora eccessivamente vincolistica, tutta fondata sull'imposizione di barriere per contrastare l'ingresso nel settore di nuovi operatori. Ma soprattutto priva di quegli strumenti che avrebbero dovuto e potuto accompagnare il rinnovamento dall'interno del settore stesso. E mi pare opportuno ricordare che da anni in commissione sono bloccati numerosi progetti di riforma presentati dai diversi partiti. Abbiamo comunque cercato di interpretare l'attuale legislazione in maniera estensiva, all'insegna dell'iter di rinnovamento delle strutture commerciali. Che a Modena, nonostante tutto, nonostante i vincoli e la rigidità, hanno continuato a modernizzarsi, a camminare per stare al passo con i tempi.

E Ivan Zagni cita in particolare il settore degli alimentari, dove si è assistito ad una più accentuata concentrazione e qualificazione della rete, in forza della significativa e storica presenza della cooperazione di consumo e di un robusto associazionismo tra i dettaglianti. Anche negli extra-alimentari si è assistito, seppur in misura assai più contenuta, ad un processo di razionalizzazione e specializzazione che ha investito soprattutto i centri commerciali già realizzati nei quartieri e il centro storico: in generale però la rete risulta ancora eccessivamente parcellizzata e presenta un insufficiente grado di plu-

### Il programma punto per punto

Questi i programmi di sviluppo della rete commerciale contenuti nel piano del commercio del comune di Modena.

● Centro storico - È il centro commerciale primario della città, dove si concentra un alto numero di esercizi commerciali, in particolare specializzati. Il Comune sta predisponendo con uno studio apposito la stesura di un piano particolareggiato del commercio, dell'artigianato e dei pubblici esercizi in centro storico che integri fortemente queste attività e le qualifichi.

● Centri commerciali intermedi - Sono i grandi centri commerciali, con un bacino d'utenza comunale ed

intercomunale. Si va dalla grande superficie despecializzata di vendita (dal 6 agli 8.000 metri quadrati) alle superfici medie, negozi specializzati, all'artigianato di servizio. Il piano ne prevede tre: Via Divisione Acqui, dove tra qualche settimana si aprirà il cantiere e che sarà realizzato da Coop Modena, 3° comprensorio Peep, che verrà assegnato con bando pubblico all'inizio dell'anno ad un «promoter» commerciale, Bruciata, il cui iter sarà avviato nell'87.

● Centri commerciali di vicinato - Sono centri a dimensione di quartiere che in genere propongono una media superficie alimentare ed una serie di esercizi

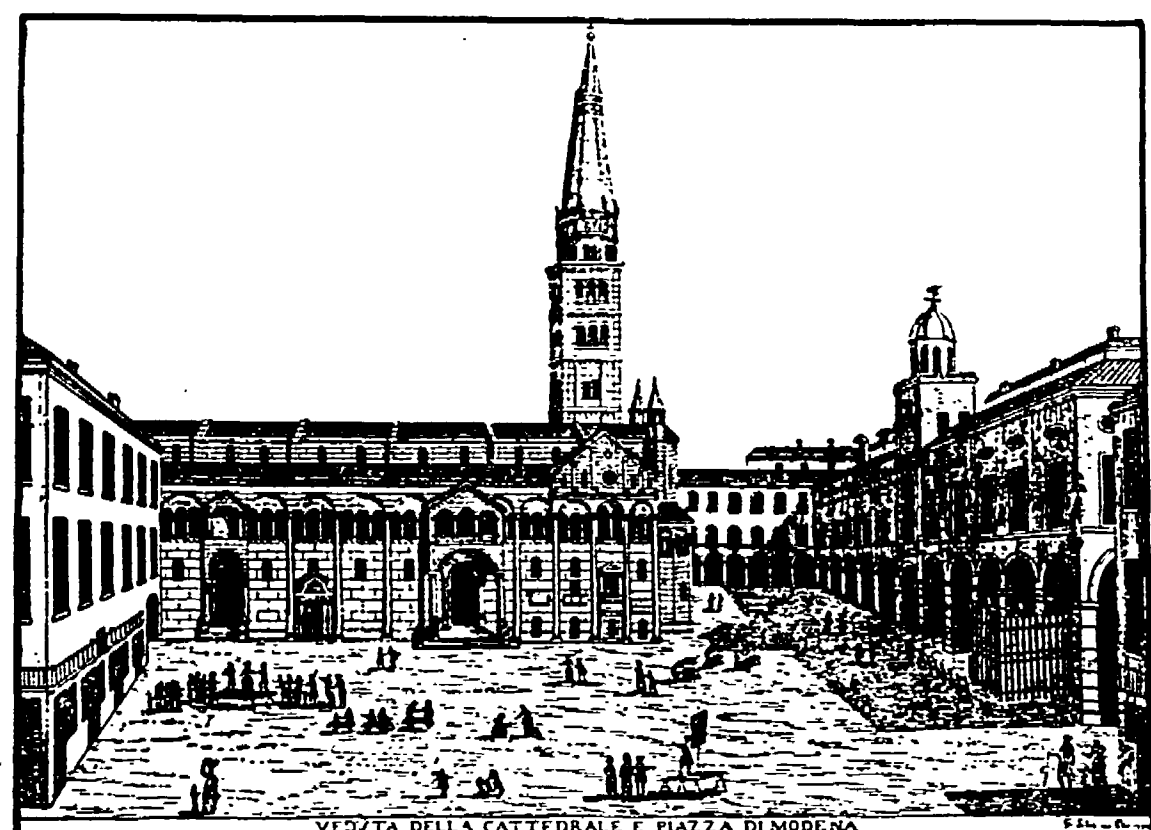
specializzati, oltre ad attività di artigianato di servizio. Nella proposta del Comune se ne individuano 17. Attualmente si sta lavorando sul centro di Via Fratelli Roselli (appena ultimato), di S. Damaso (in via di completamento) e di Albaretto (del quale si sta attivando la convenzione).

● Ambulanti - Il piano ne conferma l'indispensabile funzione, proponendosi di continuare nell'opera di qualificazione da tempo intrapresa. Si ipotizza infine di dar corpo ad una maggiore integrazione con il commercio in sede fissa, individuando nei centri intermedi la sede fisica attorno alla quale realizzare un'aggregazione di ambu-

ralismo nelle tipologie di vendita.

«Bene, da questo giudizio sull'esistente abbiamo fatto scaturire le linee strategiche del piano commerciale - continua l'assessore Zagni - un piano flessibile e dinamico, che supera la logica dei vincoli per affermare la prassi dell'incentivo, dello stimolo, della convenienza. Abbiamo voluto cioè superare la suddivisione in zone, agevolare gli spostamenti e i trasferimenti, gestire in maniera

più finalizzata le tabelle merceologiche. Insomma favorire una maggiore competitività e concorrenzialità tra le imprese commerciali, offrendo al consumatore diverse tipologie strutturali di vendita tra cui poter scegliere, dalla grande superficie despecializzata, al piccolo esercizio altamente qualificato. Ed ecco quindi le tre opzioni strategiche: gli interventi in centro storico, i centri commerciali integrati, i centri commerciali di vicina-



Un'antica stampa del centro di Modena

to. «Di grandi centri commerciali integrati, con un bacino d'utenza comunale e intercomunale ne abbiamo tre in programma - spiega Zagni - uno in via Divisione Acqui, un altro alla Bruciata e l'ultimo al terzo comprensorio Peep. Quanto ai centri commerciali di vicinato, che abbinano la funzione di riorganizzazione e razionalizzazione della rete alla costituzione di veri e propri poli di quartiere, ne prevediamo diciassette. Un discorso a sé merita il centro storico. Come Comune abbiamo affidato all'esterno uno studio organico per predisporre un piano particolareggiato del commercio, dell'artigianato e dei pubblici esercizi che integri fortemente queste attività e si inserisca nel programma di recupero e rivitalizzazione più complessivo del tessuto storico della città. Un piano che, tenendo conto delle difficoltà strutturali di quest'area urbana, affermi nuove convenienze e nuove opportunità per l'intervento privato fornendo anche gli incentivi per recuperare azzie rispettive vocazioni, strade, piazze e singoli edifici di pregio. E salvaguardare i servizi rivolti specificamente alla residenza.

«E nuove opportunità agli operatori economici? - aggiunge l'assessore agli interventi economici - Sì, certamente. Esauriti i centri commerciali pianificati, sia intermedi

che di vicinato. Se finora è stato il Comune a realizzare in convenzione i centri commerciali, con questo piano intendiamo sperimentare forme nuove che concentrino in un unico soggetto attuatore tutte le diverse fasi, dalla progettazione alla gestione dell'attività commerciale. Quello che si definisce comunemente «promoter», o promotore del centro commerciale: una figura che all'estero si è affermata da tempo. Il Comune materrebbe quindi una funzione di governo, individuando le aree e il numero dei centri da costruire, e di controllo sul loro funzionamento.

I commercianti hanno risposto bene alle sollecitazioni dell'Amministrazione, dimostrando non solo grande attenzione ma contribuendo alla delimitazione del Piano. «Devo dire però che la Conferenza dei commercianti in maniera molto contraddittoria: prima si è chiamata fuori e adesso sta organizzando la partecipazione dei suoi associati. Che certo consideriamo positivamente ma che non toglie alla contraddittorietà del suo atteggiamento. E ai commercianti, in conclusione cosa direbbe, assessore? «Di giocare le loro carte sull'innovazione, perché premiare i più dinamici, i più capaci, quelli che domani sul mercato saranno vincenti».

m. p.

## Confesercenti, qualche buona idea per il futuro

### Aziende di servizio in un sistema integrato

Dalla Confesercenti riceviamo e pubblichiamo tre interventi, sul sistema integrato per lo sviluppo del commercio, sul centro storico e sul Cescot (Centro sviluppo commercio e turismo).

Di fronte ai profondi cambiamenti che stanno intervenendo nel sistema economico e nell'apparato produttivo, sul terreno dell'innovazione tecnologica ed informatica, nello sviluppo di nuove tecniche e tipologie di vendita la Confesercenti due anni fa al suo 4° Congresso ha discusso ed approvato la strategia dell'innovazione.

Con essa si intendeva anzitutto indicare agli operatori commerciali e turistici un orientamento culturale ed imprenditoriale che assuma il cambiamento come la regola e non l'eccezione nella gestione strategica dell'organizzazione.

Sul piano più operativo con quella strategia non si indicava solo un'innovazione tecnologica, o della singola impresa, ma l'innovazione del sistema commerciale e turistico che puntasse ad un suo ruolo e funzione positiva e riconosciuta nel sistema economico e che si ispirasse a valori socialmente e culturalmente avanzati.

Il quadro programmatico nazionale, le leggi di supporto, la ricerca, le risorse e gli strumenti che dovevano sostenere tale sforzo di innovazione sono quasi completamente mancati ed il rino-

vamento del settore è avanzato più sulla spinta delle forze del mercato e come conseguenza dell'appesantimento fiscale e contributivo, che non per un governo consapevole ed orientato dagli obiettivi delle pubbliche istituzioni.

Ciò ha creato peraltro forti difficoltà, soprattutto per la piccola e media impresa a trovare le forme e gli strumenti per rimanere sul mercato e per puntare allo sviluppo.

Nasce da questo complesso quadro la necessità per la Confesercenti, da un lato di continuare con maggiore forza a rivendicare una politica di programmazione nuova ed adeguati strumenti e risorse per il rinnovamento, dall'altro di rinnovare lo stesso strumento contribuendo a creare le condizioni e l'ambiente per lo sviluppo delle imprese e l'innovazione del settore.

Partendo dalle sperimentazioni di servizi avanzati fatte negli ultimi anni e da una analisi accurata delle domande di servizi che più possono spingere all'innovazione, abbiamo costruito una proposta di sistema di aziende di servizio che operano ciascuna in un settore specifico di attività ma in modo integrato e sinergico con tutte le altre.

In questo sistema la Confesercenti assume un ruolo di guida attraverso la definizione degli obiettivi strategici, sviluppando all'interno di

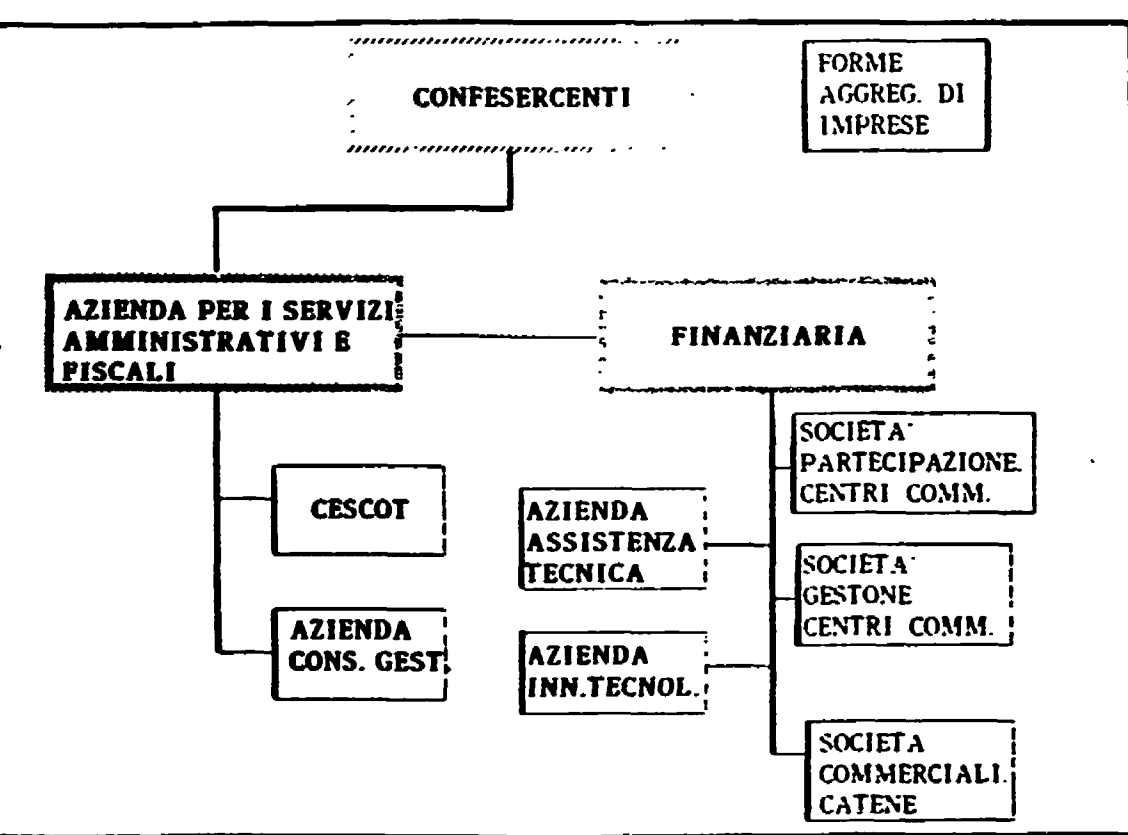
ciò l'autonomia gestionale ed imprenditoriale delle singole aziende.

Questa struttura di gruppo peraltro consente la flessibilità e la dinamicità necessaria per far fronte alle mutevolezze e domande di servizi avanzati; permette di sviluppare politiche di alleanza nelle singole aziende di servizi con partner che possono mettere a disposizione del settore commerciale e turistico professionalità e risorse che oggi la Confesercenti non ha ancora.

Tutto ciò consente di fornire alle imprese un sistema complesso ed organico di interventi integrati che agiscono a tre differenti livelli:

- a) la rappresentanza sindacale del settore e la progettazione strategica dell'innovazione nei diversi settori merceologici e sul piano territoriale con la Confesercenti;
- b) la crescita della capacità e della cultura gestionale ed imprenditoriale attraverso la creazione di servizi amministrativi e fiscali, il Cescot (di cui si parla a parte) e l'azienda per la consulenza gestionale;
- c) l'intervento strutturale pianificato sulle singole imprese, sui settori merceologici ed a livello territoriale con le aziende di servizi che dipendono dalla finanziaria.

Tutto ciò unito da una strategia e da un insieme di sinergie, può effettivamente contribuire a creare le condizioni per l'innovazione del settore commerciale e turistico.



### Cescot, ovvero professionalità

Il Cescot (Centro sviluppo commercio turismo) nasce nel 1986 per iniziativa della Confesercenti e di un gruppo di operatori del commercio e del turismo. Volano dell'iniziativa è la convinzione che uno dei motori fondamentali per lo sviluppo del commercio e del turismo, ma più in generale del terziario, è la risorsa umana e per questo motivo esiste la necessità di strutture che lavorino in questo campo e che favoriscano da un lato la crescita degli operatori presenti nel settore e, dall'altro, l'ingresso di forze nuove e preparate nel medesimo.

L'obiettivo fondamentale del Cescot è quindi: «creare le condizioni per lo sviluppo e il rinnovamento del comparto del commercio e del turismo facendo crescere professionalmente gli uomini che vi operano».

I prodotti principali del Cescot sono quindi: la formazione dei giovani da inserire nel settore, la formazione agli occupati (imprenditori e no), la ricerca e tutti quei servizi legati allo sviluppo delle risorse umane (non ultima anche la creazione di opportunità occu-

pazionali del settore). L'attività del Cescot nel 1986 e quella futura del 1987 rappresentano questa filosofia. Accanto infatti ai servizi rivolti alle imprese troviamo le attività per i giovani e gli operatori. Di notevole interesse per l'attività '86 sono stati i corsi per «Quadri intermedi amministrativi e fiscali» che hanno permesso un inserimento di giovani nelle imprese commerciali e di servizio.

Attualmente è in svolgimento un corso che prepara quindici giovani che saranno inseriti in moderne strutture commerciali del comparto alimentare sia come dipendenti, o eventualmente come soci delle società che gestiscono tali strutture. Nel 1987 accanto alle iniziative classiche di formazione di operatori è in progetto di formare un gruppo di giovani che possano costituire una società che operi nel campo dei servizi al turismo nella zona appenninica.

Altro campo d'intervento sarà quello della gestione di attività legate ai contratti di formazione lavoro che permetterà alle imprese di utilizzare il periodo contrattuale per qualificare adeguatamente nuovo personale.

### Centro storico parole magiche a patto che...

L'esigenza di contribuire fattivamente, unitariamente alle altre associazioni di categoria, specie la Concommercio, alla riqualificazione dei centri storici nella nostra provincia, rappresenta da sempre un impegno prioritario della nostra organizzazione. Essa deriva dalla consapevolezza di far crescere negli operatori commerciali la convinzione di un forte legame tra centro storico e commercio; in cui la vivacità dell'uno è la vivacità dell'altro e viceversa. Da qui scaturisce la necessità di avviare una serie di interventi tesi a porre il centro storico come reale centro commerciale primario. Centro storico che ha una sua realtà peculiare, che non deve essere inteso come museo vivente, ma come un quartiere, complesso di direzioni politiche, economica, culturale e di residenza. E perciò determinante, lo andiamo perseguendo ormai da diverso tempo, che nell'ambito di un'efficace pianificazione territoriale si faccia riferimento ad una stretta integrazione tra programmazione urbanistica e programmazione commerciale.

Tutti questi fattori inducono la nostra organizzazione a riflettere sul nuovo scenario economico e commerciale che si sta delineando, imponendo una scelta politica di fondo che deve essere in coerenza con la strategia dell'innovazione e della sviluppo economico e sociale della città e quindi anche dei centri storici.

La rete distributiva modenese, come del resto quella regionale, sta cambiando in rapporto a diversi fattori politici ed economici. Esaurita la fase dello sviluppo so-

ciale ed economico di tipo quantitativo oggi si impone di intervenire sulla qualità dello sviluppo che significa qualità urbana e sociale, dei servizi, dell'organizzazione della città, qualità della vita. Si estendono pertanto interventi qualitativi per fare assumere nuove funzioni ai centri storici rispetto alle altre aree urbane, tende a mutare la composizione sociale e la domanda dei beni e servizi dei consumatori, saranno, anche a Modena, a fronte del nuovo piano regionale, nuovi centri commerciali che si porranno come strutture di forte competizione con la realtà dei centri storici.

«Va elaborata invece e condivisa una nuova filosofia di vita nei centri storici, una filosofia del trasporto che veda il pedone come attore principale. La chiusura parziale o totale del centro storico al traffico automobilistico presuppone indogabilmente interventi strutturali di grande rilevanza: rafforzamento del sistema di trasporto pubblico, parcheggi esterni interrati, arredo urbano, animazioni culturali sportive e ricreative. Consapevoli che bisogna andare in questa direzione la Confesercenti di Modena ha avanzato la proposta di addizione, assieme alle associazioni di categoria e con la presenza della Cciaa, della Provincia e dell'Amministrazione comunale alla formulazione e alla gestione di un progetto «pilota» di fattibilità che precisi le condizioni, gli strumenti, le risorse e le iniziative per la qualificazione del centro storico di Modena. A tale proposito avanziamo la proposta di dare avvio ad un nuovo strumento e forma di aggregazione: l'associazione di vicinato del centro storico (a seconda della dimensione della realtà) che avrà lo scopo di erogare servizi ed azioni promozionali al fine di migliorare l'immagine individuale e collettiva delle imprese associate.