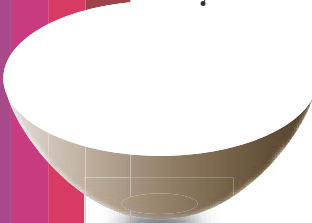




L'offerta commerciale nella Città di Urbino

100%

Il punto di vista di commercianti e clienti e le proposte per riqualificare l'offerta commerciale



L'offerta commerciale nella Città di Urbino

Il punto di vista di commercianti e clienti e le proposte per riqualificare l'offerta commerciale



CITTÀ
DI URBINO

Assessorato Sviluppo Sostenibile,
Partecipazione, Attività Produttive, Trasporti



Indice

- 02 **Prefazione**

- 03 **Introduzione**
Finalità e metodologia della ricerca

- cap. 1 Caratteristiche e opinioni degli imprenditori**

 - 04 Caratteristiche descrittive delle Aziende
 - 06 Politiche di approvvigionamento delle imprese
 - 07 Andamento delle vendite
 - 10 Principali politiche di marketing
 - 13 Opinioni sulla realizzazione di un centro commerciale naturale
 - 14 Tipologia di clienti e percezioni sull'acquisto
 - 15 Altre opinioni emerse
 - 17 Principali evidenze emerse

- cap. 2 Caratteristiche e opinioni di residenti e turisti**

 - 18 Caratteristiche socio anagrafiche degli intervistati
 - 18 Aspetti generali apprezzati e meno apprezzati
 - 21 Le opinioni dei "residenti"
 - 22 Le opinioni dei "turisti"
 - 25 Principali evidenze emerse

- cap. 3 Proposte per riqualificare l'offerta commerciale**

 - 26 Nuovi modelli di consumo e di acquisto; le esigenze di residenti, studenti e turisti
 - 28 La progressione del valore economico e le sfide per il commercio urbano
 - 30 Analisi dei punti di forza e di debolezza, delle opportunità e delle minacce
 - 31 Interventi generali e interventi specifici per lo sviluppo delle attività produttive

Prefazione

Il primo piano di marketing urbano per la nostra città

Per un ente locale realizzare un piano di marketing urbano significa analizzare le caratteristiche dell'offerta commerciale e di servizi, le abitudini d'acquisto dei consumatori, la domanda di residenti e turisti ma anche l'attrattiva dell'ambiente urbano determinando con precisione punti di forza e di debolezza del sistema commerciale in città.

Obiettivo è la ricerca di nuove possibilità di valorizzazione del sistema locale non solo vivacizzando il settore delle attività e programmando interventi di completamento di aree pedonali e spazi verdi, ma anche migliorando l'arredo e l'immagine complessiva del centro urbano.

La presente ricerca è stata condotta insieme all'Associazione Confesercenti (nell'ambito di una ricerca finanziata dal Fondo Sociale Europeo sul tema della "riqualificazione dell'indotto commerciale/turistico del territorio urbinato") e al Centro Studi Impresa/Territorio e Internazionalizzazione/Tecnologia (Ce.S.I.T.) dell'Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo", il quale ha fornito le proprie competenze e professionalità per realizzare l'indagine e per elaborare il documento di sintesi finale.

Successivamente alla fase di analisi si prevede di attivare una fase di confronto con i portatori di interesse locale e successivamente una fase propositiva di formulazione di una strategia comune di marketing; un vero e proprio processo partecipato per il rilancio della qualità del centro storico attraverso la creazione di un centro commerciale naturale in grado di far vivere ai suoi visitatori una piacevole esperienza culturale e ricreativa.

A tal fine il Comune di Urbino ha presentato alla Regione Marche un progetto in stretta integrazione pubblico-privato che attraverso interventi concreti, quali quelli già in parte realizzati per il recupero strutturale del Collegio Raffaello, e insieme alle risorse messe a disposizione per artigiani e commercianti ha l'obiettivo di coadiuvare la messa a punto del piano di marketing urbano sopra citato.

L'Assessore Donato Demeli

Le esigenze di oggi, la realtà di domani

Attualmente Università e Turismo sono i due cardini principali dell'economia urbinata.

Attorno all'Università ruota tutto l'indotto economico necessario alla vita degli studenti e alla qualità del loro soggiorno studio in città: alberghi, pensioni, affittacamere, ristoranti, trattorie, pizzerie, supermercati, negozi vari; ma anche librerie, biblioteche, cartolerie, locali per il tempo libero. Per quanto riguarda il Turismo, vocazione "genetica" per un territorio come il nostro, le strategie di mercato sono ancora agli inizi.

La vita dei residenti è integrata tra questi due poli catalizzatori della nostra economia: un sistema complesso a domanda ed offerta differenziate. Non possiamo non chiederci se l'indotto commerciale/turistico del territorio urbinato sia in grado di soddisfare le varie richieste ed esigenze nella loro specificità. Inoltre l'offerta ha di per sé poca rilevanza se non è calibrata sulla domanda.

L'opinione di chi vive quotidianamente Urbino e di chi sceglie questa città per i propri studi e le proprie vacanze è stato oggetto della presente indagine promossa da Confesercenti e Comune di Urbino e realizzata dal Ce.S.I.T.

Ne è derivato un quadro analitico della reale offerta della rete commerciale, turistica e di servizio. I risultati costituiscono il primo tassello di quell'offerta che Urbino è chiamata a "riscrivere" e che andrà verificata attraverso un monitoraggio sistematico. L'indagine quindi, costituisce la prima risorsa di quella banca dati della quale farà tesoro il turismo locale, certamente in grado di essere protagonista della scena economica.

Per non disperdere gli sforzi di interventi individuali che, seppur preziosi il più delle volte si rivelano improduttivi, saranno necessarie l'istituzione di un filo diretto tra domanda e offerta, la promozione efficace e aggiornata degli eventi e una collaborazione attiva tra operatori del settore ed istituzioni pubbliche.

Domenico Passeri
Direttore Confesercenti Urbino e Montefeltro

Introduzione

La presente ricerca nasce dalla constatazione, peraltro comune a gran parte dei centri storici minori italiani [Brunetti, 2006], che le attività commerciali nelle realtà urbane minori attraversano un periodo di forte tensione competitiva che in taluni casi si traduce in vera e propria sofferenza o crisi.

Il fenomeno di declino del commercio urbano dipende da molteplici fattori quali, ad esempio, la diminuzione dei residenti nel centro urbano, i nuovi modelli di consumo e di acquisto, ovvero una "mono spedizione" d'acquisto (sia per i beni grocery, quelli ad acquisto banale come gli alimenti, sia per quelli non grocery, beni durevoli ad acquisto problematico come l'auto), vissuta come occasione per trascorrere il tempo libero in aree commerciali pianificate.

La realtà di Urbino non appare molto diversa da quella di altri comuni presenti nel territorio nazionale. Per approfondire le dinamiche interne del commercio locale si è progettata e realizzata un'indagine con un duplice obiettivo:

- *comprendere la situazione dell'offerta commerciale di Urbino sotto il profilo delle strutture, dei punti vendita e delle politiche di marketing che vengono adottate;*
- *comprendere il punto di vista della domanda (turisti e residenti) rispetto ai servizi offerti nella Città di Urbino con particolare riferimento a quelli commerciali.*

Finalità e metodologia della ricerca

Per comprendere le dinamiche del commercio locale (domanda/offerta) si è scelto di utilizzare lo strumento dell'indagine conoscitiva. La ricerca è stata condotta avvalendosi di questionari realizzati con la consulenza scientifica del Prof. Tonino Pencarelli (Ce.S.I.T., Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo"). I questionari sono stati somministrati alla totalità delle imprese commerciali (alimentare, ristorazione, artigianato, ecc...) operanti in Urbino e ad un campione di turisti e residenti nei mesi di luglio, agosto e settembre 2006.

Il numero di questionari validi raccolti è risultato pari a 116 per le imprese in genere e 203 per turisti, residenti e studenti, per un totale di 319 questionari somministrati. I questionari sotto-

posti agli intervistati erano semi-strutturati e composti in maggioranza da domande chiuse che hanno lasciato poco spazio all'opinione dell'interlocutore e hanno permesso di ottenere analisi più precise. Le rimanenti domande aperte hanno consentito agli intervistati di formulare proposte e riflessioni libere sui temi oggetto d'intervista.

Inoltre, da una prima lettura delle risposte fornite dai gestori delle attività produttive si è notato un interesse particolare per il centro commerciale naturale (inteso non solo come habitat naturale - il centro storico di Urbino - per l'incontro tra la domanda e l'offerta di beni e servizi ma anche come luogo fisico di aggregazione collettiva e di mantenimento dell'identità locale, veicolata dalla storia e dalla tradizione urbana). La richiesta di indagare una simile eventualità è stata espressa dalla Confesercenti di Urbino (Associazione di categoria che ha collaborato nella ricerca) che, per avere una maggior chiarezza, ha proposto un ulteriore questionario costituito da 5 domande e rivolto esclusivamente alle aziende.

La somministrazione dei questionari alle aziende è avvenuta con la modalità dell'intervista diretta. Tale scelta è stata motivata dalla volontà di ottenere un quadro il più esaustivo e veritiero possibile sulla situazione reale. Solo grazie ad un contatto diretto con gli intervistati si poteva raccogliere il maggior numero di informazioni, che spesso con un rapporto indiretto non si riesce ad ottenere.

Con riferimento ai turisti, per avere il maggior numero di contatti, si è deciso di distribuire il questionario tramite le guide turistiche, le quali sono state di grande aiuto nel raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Per il Data Entry, l'analisi statistica descrittiva e la correlazione tra le variabili è stato utilizzato il software Excel.

1

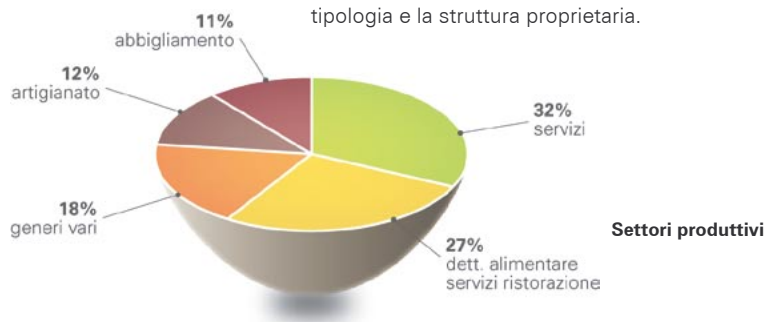
Caratteristiche e opinioni degli imprenditori

Caratteristiche descrittive delle Aziende

Elaborando i dati raccolti è stato possibile delineare un profilo-tipo delle imprese commerciali intervistate. Le 116 Aziende contattate sono localizzate per il 74,04% all'interno del centro storico e per il 25,96% "fuori delle mura" di Urbino. Gli intervistati si suddividono in 53 donne e 56 uomini (7 intervistati non hanno risposto).

Le imprese che compongono il campione (*vedi grafico*) si differenziano nei seguenti settori produttivi: dettaglio alimentare e della ristorazione, artigianato (negozi d'artigianato artistico, di prodotti dolciari artigianali), abbigliamento (negozi di abbigliamento in senso stretto, di intimo, di articoli sportivi), servizi in genere (servizi alle persone, librerie, edicole, farmacie e agenzie di viaggi), generi vari (negozi di ottica, tabacchi, gioiellerie, ecc.).

I principali dati che descrivono il campione esaminato sono riportati nelle tabelle a lato, compilate facendo ricorso a tre differenti indicatori: il fatturato, l'età e il numero dei dipendenti, la tipologia e la struttura proprietaria.



In particolar modo ci si può soffermare su come la minore dimensione d'impresa e la presenza dei familiari nella gestione aziendale presuppongano, come è noto, punti di forza e di debolezza. La forza consiste nella intensa attenzione alla clientela, rapidità decisionale, flessibilità operativa e strategica e forte coinvolgimento imprenditoriale e personale. Gli aspetti più delicati connessi alla dimensione e alla gestione familiare riguardano invece la fragilità nelle politiche, la carenza di risorse finanziarie ed organizzative, particolarmente necessarie per applicare efficaci politiche di marketing.

Settori produttivi	Fatturato delle imprese				n° imprese su 109 tot.
	minore di 100.000 €	da 100.000 a 300.000 €	da 300.000 a 500.000 €	maggiore di 500.000 €	
Dettaglio alimentare e servizi di ristorazione	56,25%	12,50%	12,50%	18,75%	29
Artigianato	88,89%	11,11%	/	/	13
Abbigliamento	100%	/	/	/	12
Servizi	52,17%	39,13%	8,70%	/	36
Generi vari	57,14%	35,71%	7,14%	/	19

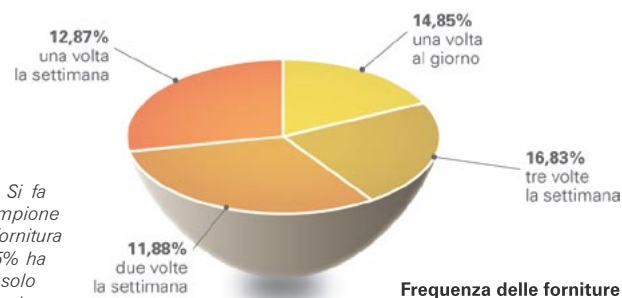
Settori produttivi	Età e numero dei dipendenti						n° imprese su 109 tot.
	età 15 / 30		età 30 / 50		età > 50		
	meno di 2 dip.	più di 2 dip.	meno di 2 dip.	più di 2 dip.	meno di 2 dip.	più di 2 dip.	
Dettaglio alimentare e servizi di ristorazione	77,78%	22,22%	100%	/	100%	/	29
Artigianato	100%	/	100%	/	66,67%	33,33%	13
Abbigliamento	100%	/	100%	/	100%	/	12
Servizi	75%	25%	85,71%	14,29%	100%	/	36
Generi vari	83,33%	16,67%	62,50%	37,50%	100%	/	19

Settori produttivi	Tipologia e Struttura proprietaria					n° imprese su 109 tot.
	società di persone	imprese individuali	società di capitali	struttura proprietaria		
				posseduta da parenti	soggetta a cambiamenti	
Dettaglio alimentare e servizi di ristorazione	52,63%	47,37%	/	91,67%	8,33%	29
Artigianato	9,09%	72,78%	18,18%	77,78%	22,22%	13
Abbigliamento	25,%	66,67%	8,33%	70%	30%	12
Servizi	50%	50%	/	81,82%	18,18%	36
Generi vari	21,05%	78,95%	/	92,31%	7,69%	19

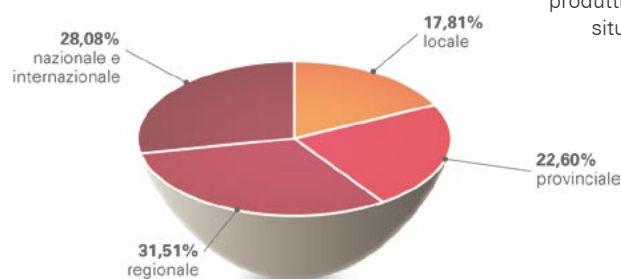
Politiche di approvvigionamento delle imprese

Una parte della ricerca ha preso in esame i luoghi di provenienza delle forniture scelte dalle aziende per l'approvvigionamento del punto vendita.

Il grafico a lato illustra con quale frequenza le aziende si riforniscono. Si fa presente che la restante parte del campione (8%) ha voluto specificare altri tipi di fornitura non identificati dal questionario; il 25% ha risposto di rivolgersi ai propri fornitori solo quando c'è necessità, per i campionari e per la fornitura annuale.



Nel complesso (grafico sotto), pur rivolgendosi al mercato nazionale e internazionale, le imprese



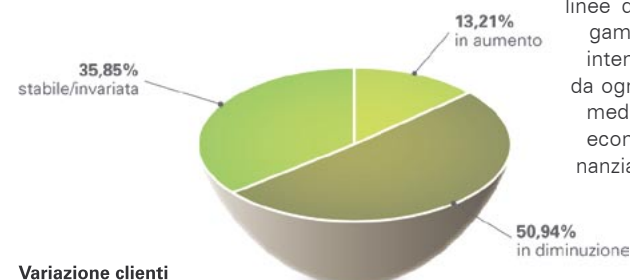
Provenienza delle forniture

se hanno sviluppato una certa propensione al rifornimento in ambito regionale, provinciale e locale. Osservando i dati per singoli settori produttivi (tabella sotto) notiamo una situazione abbastanza positiva per il Dettaglio alimentare e servizi di ristorazione, dovuta al fatto che gli acquisti si sviluppano pressoché in ambito regionale e provinciale, con una buona percentuale anche a livello locale. Al contrario per i settori dell'artigianato e dell'abbigliamento l'approvvigionamento si sviluppa, in buona percentuale, sul mercato nazionale e internazionale.

		Provenienza delle forniture				n° imprese su 90 tot.
		provenienza locale	provenienza provinciale	provenienza regionale	prov. nazionale e internazionale	
Settori produttivi						
Dettaglio alimentare e servizi di ristorazione		22,50%	32,50%	37,50%	7,50%	29
Artigianato		21,43%	14,29%	14,29%	50%	13
Abbigliamento		13,33%	6,67%	33,33%	46,67%	12
Servizi		20,41%	30,61%	30,61%	18,37%	36

Andamento delle vendite

In una parte del questionario si chiedeva se le aziende, nel corso del 2006, avessero subito una variazione sia del fatturato che dei clienti, rispetto agli anni passati. È emerso che la maggior parte del campione intervistato ha riscontrato tali variazioni.



Variazione clienti

Dai dati si rileva che c'è stata una notevole diminuzione sia dei clienti che del fatturato (grafici in pagina), anche a causa della forte concorrenza da parte dei sempre più numerosi centri commerciali che attirano sempre più persone fuori l'area commerciale di Urbino.

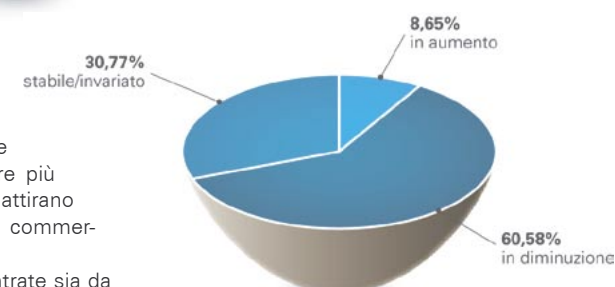
Tali diminuzioni sono state riscontrate sia da coloro che possiedono un elevato fatturato, sia dai commercianti con un fatturato inferiore a 100.000 euro: quindi la dimensione dell'impresa non influisce sulla natura negativa delle valutazioni delle prestazioni.

In linea generale tali diminuzioni sono da imputare, secondo gli intervistati, in ugual misura sia alla concorrenza locale (27,88%) che alla concorrenza dei comuni limitrofi (27,88%). Con riferimento alla concorrenza locale, il 61,54% degli intervistati si sente minacciato maggiormente dalla Grande Distribuzione Organizzata; solo il 38,46% ha risposto che la concorrenza proviene soprattutto dai negozi al dettaglio.

Si ha una situazione analoga nella concorrenza dei Comuni Limitrofi, dove anche in questo caso gli intervistati hanno risposto che c'è maggior concorrenza da parte della GDO (85,19%).

È lecito ipotizzare che la grande distribuzione riesca ad acquisire notevoli quote di mercato, mettendo in difficoltà i piccoli negozi al dettaglio, in quanto si focalizza maggiormente sull'efficienza logistica e di marketing, in modo da potersi differenziare dagli operatori di mercato. Ad esempio, la grande distribuzione riesce a offrire assortimenti merceologici più ampi (per

ampiezza si intende il numero di differenti linee di prodotti che compongono una gamma) e profondi (per profondità si intende il numero delle varianti offerte da ogni prodotto della linea) ed a prezzi mediamente inferiori, facendo leva su economie di approvvigionamento, finanziarie ed organizzative. La GDO può altresì raccogliere notevoli informazioni sul comportamento dei clienti finali sviluppando politiche



Variazione fatturato

di fidelizzazione e riuscendo così a soddisfare i bisogni più profondi. Queste informazioni i piccoli negozi al dettaglio non riescono a reperirle anche se hanno il contatto diretto con il cliente, in quanto non hanno adeguati sistemi di rilevazione delle informazioni. Una soluzione potrebbe essere quella di fare adottare ai negozianti le *Fidelity Card*; queste carte permetterebbero di raccogliere notevoli informazioni sui consumatori finali, di conseguenza i commercianti potrebbero segmentare – possiamo definire la *segmentazione del mercato come il processo*

mediante il quale un'impresa suddivide gli acquirenti potenziali in gruppi, ognuno dei quali risulta, nel modo di reagire a specifiche politiche del marketing mix, omogenee al proprio interno e significativamente differenziato rispetto agli altri [Cozzi e Ferrero, 2004] – i clienti del proprio punto vendita e adottare per ogni segmento politiche commerciali differenziate.

La restante parte del campione intervistato (il 44,24%) ritiene che tali diminuzioni sono da attribuire soprattutto ad altri fattori:

- crisi economica generale;
- diminuzione studenti e turisti nella città;
- minore propensione alla spesa da parte dei consumatori;
- scelte errate dell'Amministrazione comunale.

Per un'analisi più approfondita sulla variazione dei clienti e sulla variazione del fatturato si osservi la tabella a fondo pagina.

Come si può notare, il settore dell'artigianato è quello con un numero di clienti più stabile. Il cliente tipo, di solito fedele in quanto acquista prodotti "unici" e fortemente personalizzati,

instaura con l'artigiano/artista un rapporto profondo basato sulla conoscenza dei fabbisogni; l'artigiano/artista, sotto questo aspetto, ha più facilità a fidelizzare il cliente. Ciò nonostante il settore ha un fatturato ad elevata diminuzione e un aumento pari a zero.

Questa apparente contraddizione è dovuta al fatto che i clienti abituali, pur instaurando un

rapporto di fiducia, hanno meno predisposizione alla spesa ma anche perché la Città di Urbino non sostiene questo settore. Il rilancio potrebbe avvenire dando ai giovani artigiani/artisti la possibilità di gestire, a condizioni agevolate, gli spazi dei cosiddetti "fondi" che sono presenti nella città.

Una situazione "abbastanza" positiva è quella del settore del dettaglio alimentare e servizi di ristorazione. Occorre comunque sottolineare che anche se il numero dei clienti è un po' aumentato il fatturato presenta una notevole diminuzione (54%); ciò significa che i clienti "girano" ma non tutti acquistano.

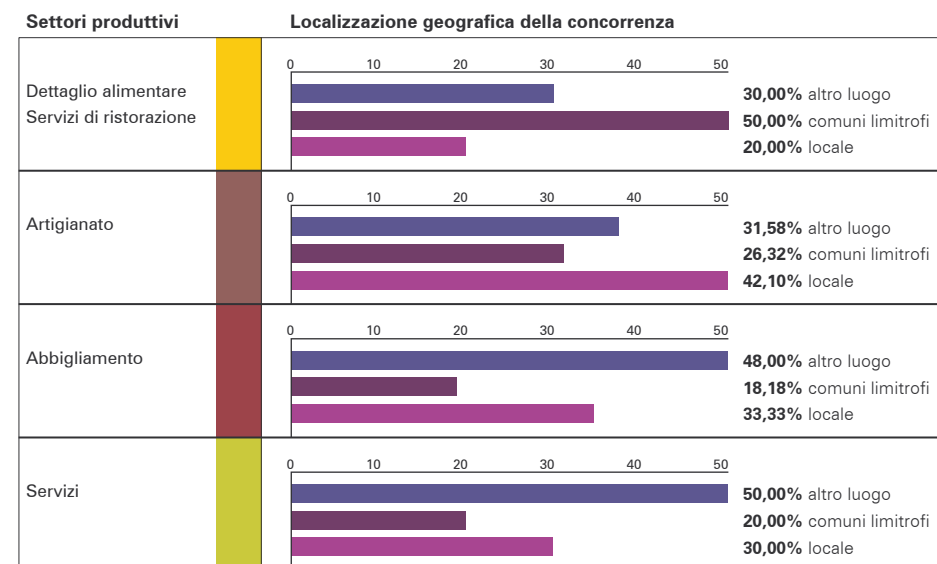
Il settore dell'abbigliamento ha una situazione migliore se paragonata all'artigianato e al dettaglio alimentare e servizi di ristorazione ma anche in questo caso i consumatori sono poco propensi all'acquisto. Questa dinamica si può attribuire o alle condizioni economiche generali oppure all'offerta commerciale scarsa e di qualità inferiore.

Il settore dei servizi è quello che presenta la situazione più critica: ha una diminuzione di clienti e di fatturato maggiore di tutti. Occorre fare molta attenzione a questa situazione in quanto l'economia dei servizi è presente, ad Urbino, in grande misura. Se sono diminuiti i clienti e di conseguenza anche il fatturato, significa che c'è una insoddisfazione generale rispetto ai servizi offerti alla città.

Settori produttivi	Variazione clienti			Variazione fatturato			n° imprese su 109 tot.
	in aumento	stabile, invariata	in diminuzione	in aumento	stabile, invariata	in diminuzione	
Dettaglio alimentare e servizi di ristorazione	19%	37%	44%	8%	35%	57%	29
Artigianato	8%	54%	38%	/	45%	55%	13
Abbigliamento	18%	37%	45%	9%	36%	55%	12
Servizi	12%	34%	54%	11%	26%	63%	36
Generi vari	11%	21%	68%	5%	28%	67%	19

Possiamo osservare in modo più dettagliato (grafico e tabella qui sotto) se le variazioni di clienti e/o fatturato sono da imputare alla concorrenza locale o a quella dei comuni limitrofi. Ricordiamo che la maggior parte dei commercianti ha voluto specificare che tali variazioni sono da attribuire soprattutto alla diminuzione degli studenti e dei turisti, alla situazione finanziaria attuale e all'attenzione messa dai clienti nel processo d'acquisto; condizione, quest'ul-

tima, che dovrebbe stimolare la riqualificazione dell'offerta commerciale. Inoltre, come si potrà vedere nel capitolo successivo, questa situazione è confermata anche dal fatto che i clienti si lamentano dell'offerta commerciale e scelgono di fare i loro acquisti dove è presente un'offerta differenziata e di qualità maggiore; come Fossombrone, che ha creato un centro commerciale naturale molto attrattivo, sia dal punto di vista dell'offerta, sia per l'ambiente urbano.



Settori produttivi Concorrenza a livello locale Concorrenza da comuni limitrofi

Settori produttivi	Concorrenza a livello locale		Concorrenza da comuni limitrofi		n° imprese su 90 tot.
	GD - Grande Distribuzione	vendita al dettaglio	GD - Grande Distribuzione	vendita al dettaglio	
Dettaglio alimentare e servizi di ristorazione	25%	38%	40%	40%	29
Artigianato	100%	0%	0%	100%	13
Abbigliamento	100%	0%	80%	20%	12
Servizi	22,22%	77,78%	0%	100%	36

Principali politiche di marketing

Quali politiche di Marketing vengono adottate dai commercianti per l'acquisizione di nuovi clienti, per il mantenimento degli stessi e per aumentare la propria competitività?

Nel diagramma, qui sotto, si può osservare come le leve del marketing mix più utilizzate dai commercianti siano quelle di Prodotto e di Prezzo, mentre meno attenzione viene riposta nelle azioni di comunicazione e fidelizzazione della clientela.

Politiche di marketing adottate



65 risposte
Orientate al prodotto



63 risposte
Orientate al prezzo



47 risposte
Orientate alla comunicazione



46 risposte
Orientate alla fidelizzazione

Occorre sottolineare che dei 116 soggetti intervistati il 14,91% non utilizza affatto tali politiche e il 31,58% ne utilizza solamente una, ovvero quasi il 50% degli intervistati non sfrutta tali leve. Ciò evidenzia uno scarso orientamento al marketing da parte dei commercianti.

In un contesto competitivo come quello attuale è importante che i commercianti non siano semplicemente orientati alla vendita, dove il punto focale è quello di concludere a breve termine la transazione con il cliente, ma sviluppino un corretto orientamento al marketing che ponga il cliente in primo piano.

I commercianti dovrebbero capire e soddisfare i bisogni dei propri clienti cercando di instaurare con essi un rapporto di lungo termine, cioè fidelizzandoli con l'impiego di strumenti operativi del marketing mix.

Politiche orientate al prodotto

I commercianti tendono ad offrire un elevato numero di prodotti senza puntare sulla specializzazione merceologica ma, come vedremo nel successivo capitolo, i clienti si lamentano dell'offerta insoddisfacente. La scarsa conoscenza delle esigenze del cliente difficilmente ne permetterà la sua fidelizzazione, al contrario può tradursi anche in un passaparola positivo.

Servizi come il pre e post-vendita e la consegna a domicilio sono poco utilizzati. I commercianti che li utilizzano maggiormente appartengono al settore Dettaglio alimentare e servizi di ristorazione. Al contrario, gli operatori dell'artigianato non li utilizzano per niente.

Politiche orientate al prezzo

I commercianti adottano maggiormente *condotte imitative* allineando i prezzi a quelli dei concorrenti oppure adottano la strategia dei "prezzi civetta", più bassi rispetto ai costi, ma particolarmente efficaci per attrarre e acquisire nuovi clienti.

Purtroppo queste condotte presentano dei limiti: non considerano le diverse strutture di costo e non tengono conto della domanda facendo emergere una "percezione asimmetrica". Infatti la clientela lamenta un cattivo rapporto prezzo/qualità, mentre i commercianti ritengono di praticare prezzi sufficientemente attrattivi rispetto alla qualità offerta. Così un consumatore male informato tenderà a lasciare questo mercato privilegiando i prodotti dei concorrenti.

Molto importante, sotto questo aspetto, può essere il ruolo giocato dalla comunicazione. Ne sono un esempio i prodotti agro-alimentari che "comunicano" la qualità del prodotto attraverso i marchi di certificazione (DOP, IGP, prodotto tradizionale).

Politiche orientate alla comunicazione

Rispetto alle politiche di marketing orientate alla comunicazione si è riscontrata una particolare propensione: il 44,44% dei commercianti si promuove con un proprio sito web. Tuttavia è emerso che metà dei siti aziendali sono scarsamente indicizzati e quindi poco accessibili mediante i "motori di ricerca" più diffusi.

L'altra metà, invece, ha mostrato una buona *indicizzazione del sito* e si è ritenuto opportuno

approfondirne la valutazione. Dai dati riportati nel diagramma sottostante, si evidenzia una situazione abbastanza positiva per quanto riguarda *l'impatto visivo*. È di fondamentale importanza che la grafica, il testo e tutti gli elementi che compongono il sito web producano sull'utente un impatto positivo. Per questo è opportuno rivolgersi a Designer professionisti.

Rispetto *all'usabilità e alla velocità di navigazione*

nelle pagine si può notare come 5 siti su 9 abbiano ottenuto una valutazione elevata; ricordiamo che questi due aspetti sono particolarmente importanti per comunicare in internet in quanto, in presenza di scarsa usabilità o scarsa velocità di navigazione, l'utente tenderà a cambiare sito molto velocemente.

Gli altri elementi essenziali sono il *contenuto informativo* e *l'aggiornamento dei contenuti*,

Siti web campionati



importanti per *ispirare fiducia* negli utenti. La totalità dei siti web sono stati creati per comunicare e promuovere ma 3 di essi effettuano anche vendite on-line. In questo caso, per garantire agli utenti servizi sicuri, è importante utilizzare tecnologie di transazione adeguate, siano esse a pagamento (acquisti on-line) o non a pagamento ("scaricamento" di risorse digitali) e più in generale, bisogna valutare l'adozione di strategie mirate al raggiungimento di specifici bacini di utenza che vanno fidelizzati.

Gli strumenti interattivi messi a disposizione dalla tecnologia informatica permettono l'analisi e la verifica del comportamento degli utenti e offrono strumenti per la fidelizzazione e partecipazione interattiva, come la registrazione a newsletter, l'attivazione di sale stampa "virtuali", l'intervento in forum di discussione. L'opportunità data dalla tecnologia di conoscere "usi e costumi" della comunità virtuale (e dei singoli utenti) è molto utile per valutare nel complesso i servizi offerti e aiuta nell'elaborazione delle nuove prospettive di sviluppo.

In conclusione si può affermare che l'elevata propensione all'utilizzo del web da parte delle aziende commerciali locali possa essere ulteriormente valorizzata in un contesto di portale cittadino, meglio in grado di promuovere l'offerta commerciale di un centro urbano di quanto non riescano a fare i siti di singole imprese distributive. Pensando il portale come un sistema che coinvolge tutti gli attori, vi si potrebbero trasferire i servizi "tradizionali" quali: la prenotazione e/o pagamento dell'ingresso a musei, esposizioni, monumenti, parchi, la prenotazione di visite guidate o eventi particolari quali conferenze, lezioni, rappresentazioni, oppure la prenotazione dei materiali consultabili presso le sale di lettura di biblioteche e archivi.

Da non sottovalutare come questo strumento telematico possa anche favorire lo sviluppo di reti e "portali tematici" attraverso la creazione di un coordinamento basato sulla partecipazione cooperativa che costituisce la base essenziale per la creazione di un network urbano partecipativo.

Tornando all'ambito della comunicazione "tradizionale" segnaliamo che il rimanente campione è composto per il 22,22% da negozianti che utilizzano depliant e affissioni e per l'8,89% da

soggetti che partecipano a fiere e convegni. Queste forme di promozione però non sono sufficienti a fronteggiare un contesto competitivo come quello attuale; è molto più efficace sfruttare l'enorme potenziale di comunicazione offerto dal punto vendita, in quanto entra a diretto contatto con il cliente e può influire enormemente sulle emozioni più profonde dei consumatori.

L'attenzione del consumatore si concentra sempre più sulla ricerca di nuove e convincenti esperienze piuttosto che sui meri prodotti; il visual merchandising e l'atmosfera all'interno del punto vendita possono contribuire enormemente alla creazione di nuove emozioni (sono, infatti, elementi di base del "marketing esperienziale").

"Occorre trasformare il punto vendita in un palcoscenico e i venditori in veri e propri attori"

Pine e Gilmore

L'utilizzo del *Visual Merchandising* permetterebbe di sfruttare tutte le opportunità della vendita visiva, in quanto fa "parlare" i prodotti alla clientela in maniera interessante e attraente, producendo effetti di comunicazione commerciale notevoli che aiutano a distinguersi in ambienti fortemente concorrenziali. I commercianti dovranno quindi "divertirsi" ad animare il punto vendita aggiungendo o togliendo referenze dall'assortimento e collocandole negli spazi espositivi in modo strategico. Dovranno trasformare il punto vendita in una vera e propria "vetrina" e valutarne l'impatto sul comportamento del consumatore.

Di fatto è emerso che gli imprenditori locali "comunicano senza sapere di comunicare" come del resto avviene per gran parte delle aziende che usano forme di comunicazione "non integrata" e "non pianificata" ma solo legata al prodotto, al servizio o al punto vendita.

Politiche orientate alla fidelizzazione

Dall'indagine è emerso che le politiche di fidelizzazione sono le meno utilizzate e quelle adottate sono basate sugli Sconti per l'acquisto di prodotti (29,03%), sull'emissione di Carte Sconto (38,79%) e su forme di Facilitazione dei pagamenti (16,13%).

La soddisfazione del cliente è un elemento chiave per stabilire strategie vincenti di crescita e di potenziamento. Fidelizzare vuol dire definire le condizioni affinché il cliente d'oggi (e non un altro con le medesime caratteristiche) riacquisti nuovamente domani. Purtroppo non esiste una correlazione stretta fra soddisfazione d'oggi e la fedeltà di domani. Il singolo dettagliante per far sì che il cliente rimanga fedele dovrà offrire una serie di servizi aggiuntivi: oltre alla fornitura del bene dovrà cercare di personalizzare i propri servizi così da poter consolidare la relazione.

I commercianti intervistati non hanno un'elevata propensione alla gestione dei rapporti diretti con i clienti; nullo o scarso è ad esempio il ricorso a carte personalizzate, alla raccolta punti, ai servizi accessori, a premi o bonus. Se tali aziende riuscissero a fidelizzare il cliente noterebbero che la sua capacità di spesa aumenterebbe notevolmente.

Nel complesso emerge un quadro piuttosto debole circa il grado di utilizzo delle leve del marketing, soprattutto rispetto alle politiche di marketing orientate alla comunicazione e alla fidelizzazione.

Opinioni sulla realizzazione di un centro commerciale naturale

Alla fine di ottenere un'indagine più esaustiva si è chiesto ai commercianti un parere riguardo la creazione di un centro commerciale artificiale, e di un "Centro commerciale naturale" inteso non solo come habitat naturale (il centro storico di Urbino come area per l'incontro tra la domanda e l'offerta di beni e servizi) ma anche come luogo fisico di aggregazione collettiva e di mantenimento dell'identità locale.

Dai dati raccolti risulta che il 51% degli intervistati è contrario alla creazione di centri commerciali artificiali anche se abbinati a strutture di medie dimensioni, il 40% è favorevole, il 6% è indeciso e circa il 3% dei commercianti sarebbe favorevole se questi centri fossero di buon livello qualitativo. Altri soggetti rimangono in ogni caso sfavorevoli all'ipotesi di un centro commerciale artificiale in quanto pensano che potrebbe sottrarre clienti ai negozi tradizionali. Alla domanda – con i centri commerciali artifi-

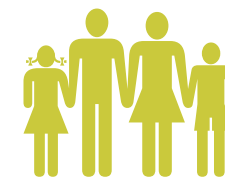
ciali, Urbino può diventare un polo di attrattiva per l'entroterra – 54 intervistati hanno risposto negativamente, 48 positivamente, 14 si sono mostrati indecisi.

Una situazione analoga si è verificata prospettando l'ipotesi di trasferimento del punto vendita in un centro commerciale artificiale (compreso l'ampliamento e il miglioramento del punto vendita). Il 57,50% degli intervistati si è dichiarato contrario, mentre solo il 26,67% si è dimostrato favorevole. Il restante campione si suddivide in un 13,33% di indecisi e un 2,5% che ritiene rischioso lasciare il centro storico per stabilirsi in un centro commerciale di periferia. La condizione discriminante sulla scelta di trasferire il proprio negozio in un centro commerciale artificiale, dipende dal livello qualitativo del centro commerciale stesso.

Alla domanda – il centro storico verrebbe riqualificato o penalizzato dalla creazione di un centro commerciale artificiale – la maggioranza (72,03%) ha risposto che verrebbe penalizzato. In netta controtendenza sono state le opinioni relative all'ultimo quesito che chiedeva ai commercianti di esprimersi sulla creazione di un "Centro commerciale naturale" all'interno delle mura di Urbino. Il 74% di loro ha risposto positivamente e solo l'8% negativamente (il 18% è risultato indeciso).

Possiamo concludere che i commercianti sono più che favorevoli alla creazione di un "Centro commerciale naturale", mentre risultano sostanzialmente contrari alla realizzazione di un centro commerciale artificiale manifestando perplessità e timore per il possibile declino del proprio punto vendita.

Realizzazione di un Centro commerciale naturale



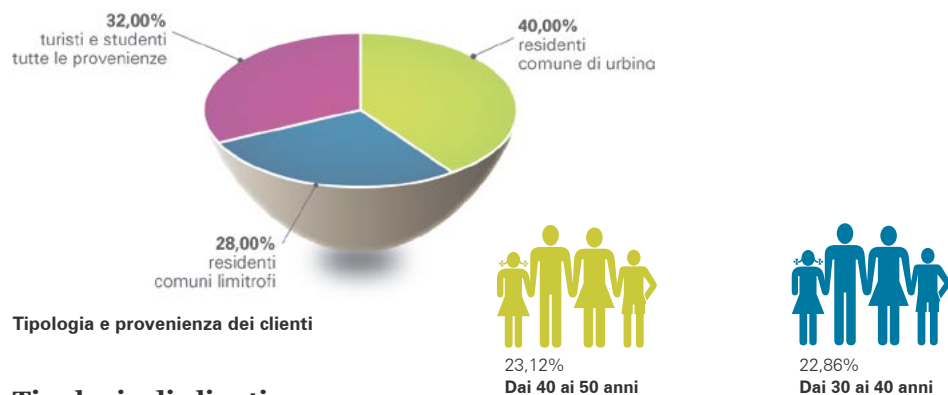
74% risposte
Favorevoli alla realizzazione



18% risposte
Indecisi



8% risposte
Contrari



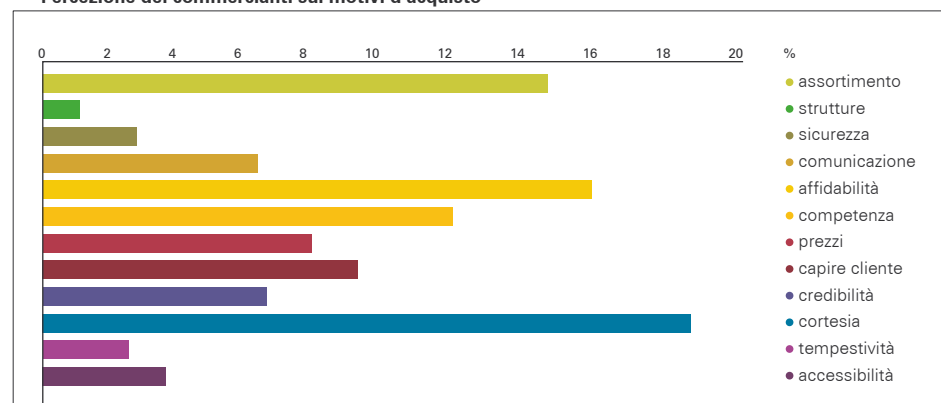
Tipologie di clienti e percezioni sull'acquisto

I commercianti hanno identificato tre tipologie di clienti che si rivolgono al punto vendita (*grafico sopra*). La loro ripartizione per fasce di età ci permette di notare (*diagramma a lato*) che non esiste una prevalenza di una fascia sull'altra ma c'è un sostanziale equilibrio. Ne consegue una certa difficoltà nel definire gli assortimenti e le politiche di marketing.

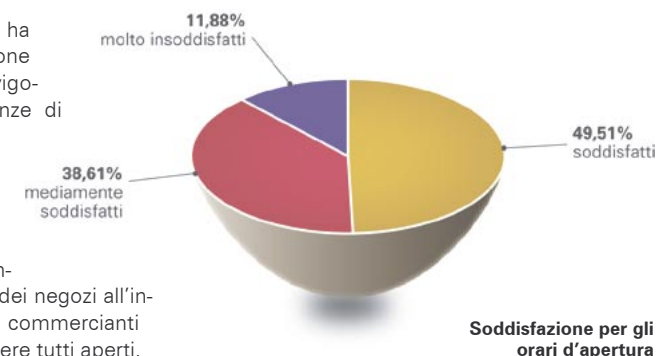
Inoltre è stato chiesto ai commercianti quali fossero, secondo la loro percezione, le ragioni per cui i clienti si rivolgono al punto vendita. Sono stati identificati dei "motivi d'acquisto" (*vedi istogramma qui sotto*) che risultano quanto meno generici, basati principalmente su aspetti

legati alla qualità funzionale. Ad esempio i commercianti, rispetto l'assortimento, ritengono di essere ben posizionati ma, come vedremo, è un aspetto poco apprezzato dai clienti.

Percezione dei commercianti sui motivi d'acquisto



Una parte del questionario ha indagato sulla soddisfazione per gli orari di apertura in vigore, in conformità alle esigenze di clienti e commercianti (vedi grafico qui a lato). Inoltre, la maggior parte dei commercianti – in riferimento all'orario di apertura domenicale – ritiene che sia indispensabile la sola apertura dei negozi all'interno del centro storico; altri commercianti ritengono che debbano rimanere tutti aperti.



Altre opinioni emerse

Nell'ultima parte del questionario è stato chiesto agli intervistati di esprimere il loro grado di soddisfazione in merito agli eventi (anche attività e manifestazioni) organizzati nella Città di Urbino. Come si può osservare nel grafico qui sotto, quelli con minor grado di insoddisfazione sono a carattere turistico, ma comunque il giudizio complessivo appare critico. In linea generale per gli eventi a carattere turistico, commerciale e culturale si è registrata un'elevata insoddisfazione.

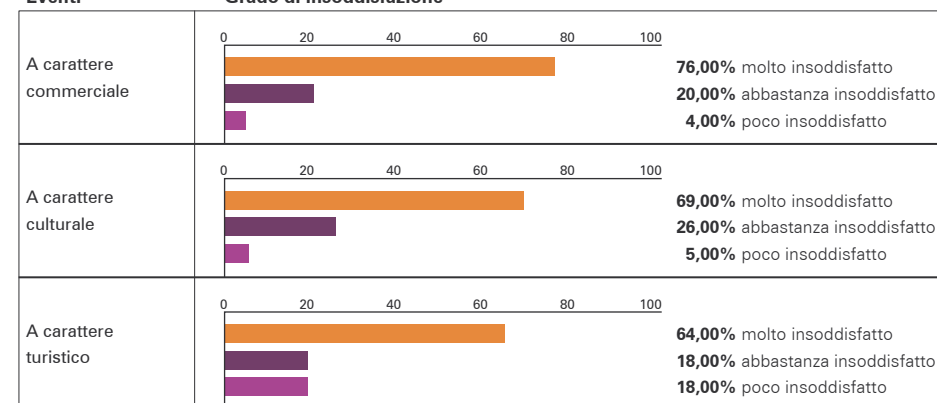
L'organizzazione di eventi (fiere per i prodotti tipici, eventi culturali, ecc...) è una delle strategie di base del marketing territoriale.

Tali iniziative, come ad esempio la riproposizione a carattere turistico-culturale di tradizioni storiche che si sono perse nel tempo, per la loro capacità di risonanza, possono incrementare lo sviluppo locale e contemporaneamente promuovere e rafforzare l'immagine, l'identità e il legame territoriale.

Impegnarsi nella progettazione, nell'organizzazione e nella promozione di tali iniziative permette di differenziare l'offerta ovvero presentare la città con un portfolio più ampio che aumenta la capacità attrattiva della stessa.

Tornando alle opinioni dei commercianti, le attività più utili al rilancio potrebbero essere quelle dell'artigianato, ma sarebbe auspicabile soprattutto un rilancio dell'Università.

Eventi Grado di insoddisfazione



Particolare attenzione è stata data alla necessità di realizzare eventi culturali/musicali e attività di promozione di prodotti tipici locali. Ulteriori proposte per rilanciare il commercio sono:

- *aumento dei parcheggi;*
- *diminuzione del traffico all'interno del centro storico urbano;*
- *migliore accessibilità al centro;*
- *migliore collegamento con le città circostanti;*
- *aumento dell'offerta artigianale e di negozi dedicati alla fascia più giovane della popolazione (es. negozi di giocattoli e vestiti).*

Rappresentativa è l'unica proposta (indicata volontariamente nel questionario) sulla creazione di un'associazione tra i commercianti che evidenzia come sia pressochè assente una mentalità di cooperazione.

Alla richiesta esplicita sulla disponibilità dei commercianti a formare un consorzio cittadino si è registrata una certa avversione ma con molti indecisi; infatti il 39,50% ha risposto che non è affatto disposto a formare un consorzio, il 28,50% è risultato imparziale e il restante campione, il 32%, si è dichiarato favorevole.

Secondo gli intervistati le persone e/o organizzazioni incaricate a realizzare tutto quello che è stato proposto dovrebbero essere:

- *il Comune;*
- *persone motivate e qualificate;*
- *il Comune in collaborazione con i privati.*

Principali evidenze emerse

- le aziende sono di piccole dimensioni, con conseguenti aspetti di fragilità e di debolezza;
- nell'anno 2006 i commercianti hanno lamentato una diminuzione sia del fatturato che dei clienti in tutti i settori analizzati: dettaglio e servizi ristorativi dell' alimentare, servizi, artigianato, abbigliamento;
- 6 clienti su 10 sono turisti e studenti;
- la concorrenza percepita proviene in prevalenza dalla grande distribuzione;
- scarso orientamento al marketing dei soggetti intervistati;
- politiche di marketing deboli e poco utilizzate;
- scarsa conoscenza del cliente che si rivolge al punto vendita;
- debole attenzione alle politiche di fidelizzazione;
- insoddisfazione per l'organizzazione di eventi e manifestazioni in città;
- insoddisfazione circa l'arredo urbano;
- mancanza di un portale web unico.

2

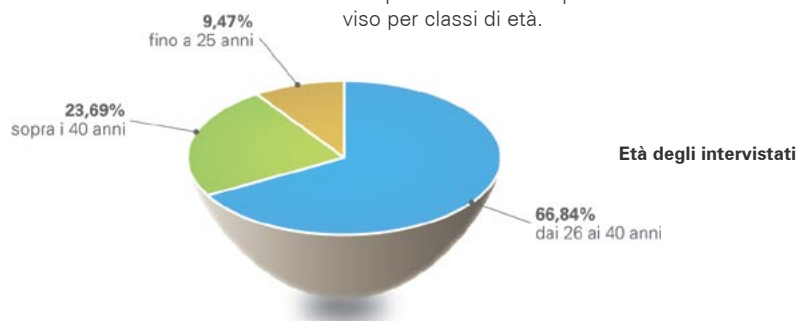
Caratteristiche e opinioni di residenti e turisti

Caratteristiche socio anagrafiche degli intervistati

Come per i commercianti si può delineare un profilo-tipo dei soggetti intervistati. Sono stati somministrati a residenti e turisti (anche studenti) 203 questionari suddivisi in due parti, una rivolta ai residenti e l'altra ai turisti, così da poter sottoporre domande specifiche indirizzate ai diversi gruppi.

Dall'indagine è risultato che ci sono 113 donne intervistate a fronte di 82 uomini (8 non hanno specificato). Per quanto riguarda la formazione scolastica, il 54% possiede un Diploma di Scuola Media Superiore, il 23% il Diploma di Scuola Media inferiore e il 23% possiede una Laurea. Il 77,84% degli intervistati risiede ad Urbino e il 22,16% sono turisti, in maggioranza italiani provenienti (in ugual misura) dal nord, dal sud, dal centro Italia.

Nel grafico sotto riportato possiamo vedere la composizione del campione intervistato suddiviso per classi di età.



Aspetti generali apprezzati e meno apprezzati

Nella pagina a lato sono riportati due diagrammi che evidenziano gli aspetti più apprezzati e quelli meno apprezzati della città di Urbino.

Nel primo diagramma, Aspetti e grado medio di soddisfazione, sono indicati: gli aspetti valutati organizzati in ordine decrescente rispetto al grado medio di soddisfazione, il grado medio di soddisfazione indicato con un valore numerico che varia da 1 (poco soddisfatto) a 5 (molto soddisfatto) e il numero di risposte (indicato in cifre e visibile in istogramma).

Ad esempio si può constatare che gli intervi-

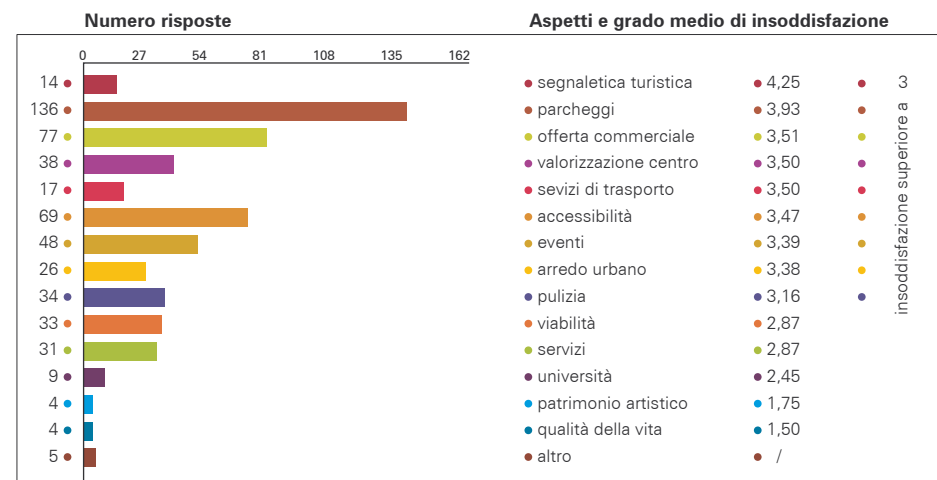
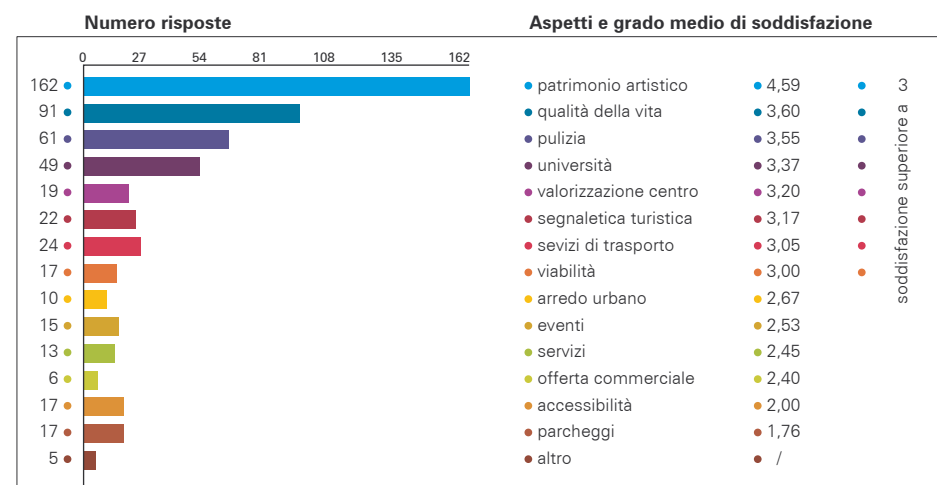
stati apprezzano maggiormente il patrimonio artistico e la qualità della vita che la città Ducale esprime; infatti, su 203 persone intervistate il patrimonio artistico ha riscontrato 162 valutazioni favorevoli e la qualità della vita, 91 pareri favorevoli.

Nel secondo diagramma, Aspetti e grado medio di insoddisfazione, sono indicati: gli aspetti valutati organizzati in ordine decrescente rispetto al grado medio di insoddisfazione, il grado

medio di insoddisfazione indicato con un valore numerico che varia da 1 (poco insoddisfatto) a 5 (fortemente insoddisfatto) e il numero di risposte.

In entrambi i diagrammi, per una più semplice comparazione dei dati, sono indicati (a destra) gli aspetti con grado medio di soddisfazione e insoddisfazione superiore a 3.

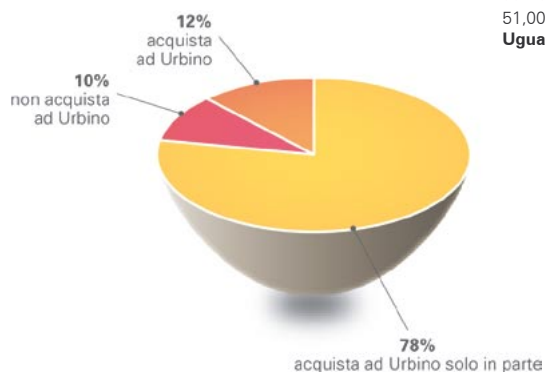
Oltre agli aspetti trattati si è registrata un'importante critica che va sottolineata. In relazione



all'offerta commerciale i residenti lamentano la mancanza di negozi e un'offerta scarsa e di bassa qualità. Questo dato però contrasta con quanto rilevato nell'indagine sottoposta ai commercianti i quali ritengono di offrire una tipologia di assortimento soddisfacente.

Esiste quindi (come specificato nel capitolo precedente) un problema di comunicazione e di relazione tra offerta e domanda: gli operatori conoscono poco i clienti che si rivolgono al punto vendita. Citiamo di seguito le risposte e le motivazioni più ricorrenti che sono: non c'è tanta offerta, i prezzi sono troppo alti, i negozi non sono adeguati, i negozi sono poco forniti, i negozianti sono scortesi, infine (motivazione strettamente personale) non ci sono negozi che soddisfino i miei gusti.

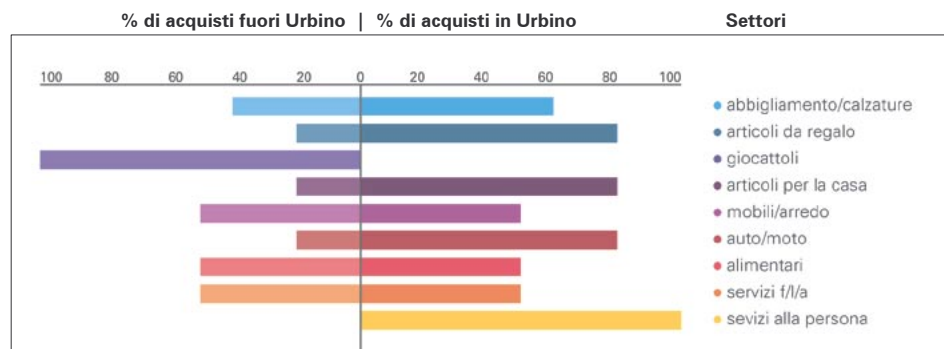
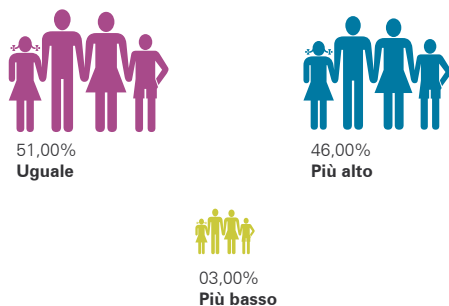
Tendenza agli acquisti in e fuori Urbino



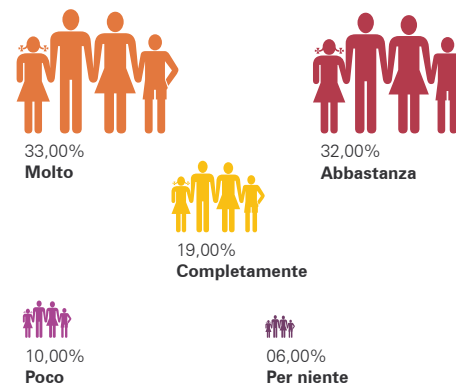
Inoltre è stato chiesto a turisti e residenti dove effettuano i propri acquisti ed è risultato che il 12% li effettua ad Urbino, il 78% solo in parte, mentre il 10% non acquista ad Urbino. A coloro che acquistano solo in parte ad Urbino è stato chiesto di specificare la percentuale di acquisti effettuati in città. Il quadro che ne deriva è riportato a fine pagina. Qui sotto è riportato il rapporto tra il costo della vita rispetto alle altre città, secondo turisti e residenti.

Rispetto alla soddisfazione degli intervistati, in merito agli orari di apertura dei negozi, turisti e residenti si ritengono soddisfatti per il 52%.

Costo della vita ad Urbino rispetto ad altre città



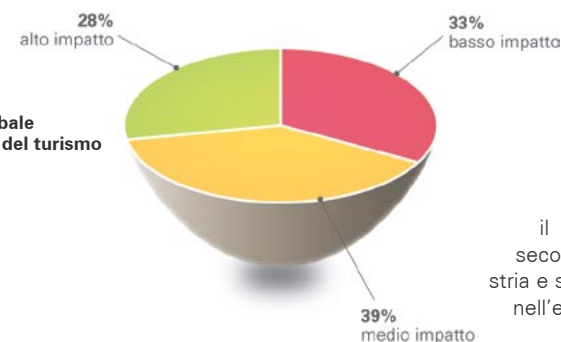
Soddisfazione per gli orari di apertura



Coloro che appartengono alla fascia degli insoddisfatti hanno indicato alcuni suggerimenti per migliorare gli attuali orari:

- giorni festivi negozi aperti (25%);
- orario continuato per alimentare (37%);
- orario continuato nel weekend (10%);
- orari continuato estivo con apertura domenicale per supermercati (10%);
- apertura dei negozi di pomeriggio, sera e nelle festività (18%).

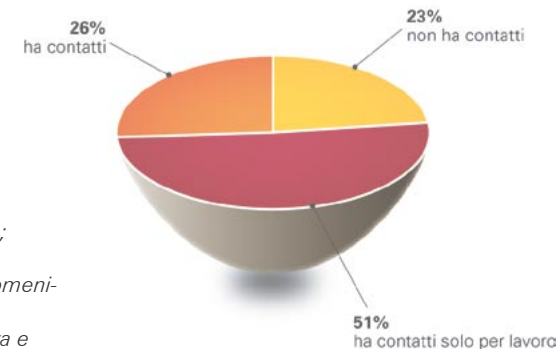
Giudizio globale sull'impatto del turismo



Le opinioni dei "residenti"

Per quanto riguarda il primo aspetto sottoposto ad indagine, cioè la relazione con i turisti, è risultato che il 51% dei residenti ha contatti solo per motivi di lavoro. Dall'indagine si evidenzia, inoltre, il giudizio globale sull'impatto del turismo. Alla base di queste risposte ci potrebbe essere una scarsa consapevolezza del beneficio economico che il turismo è in grado di portare alla città.

Contatti di residenti con turisti



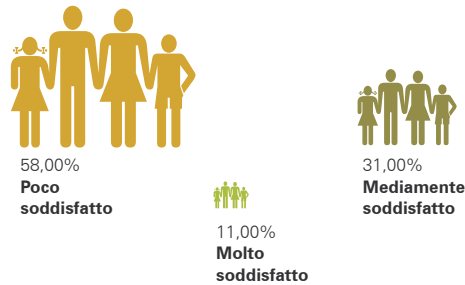
Questi dati possono essere spiegati per il fatto che i residenti si concentrano prevalentemente sull'Università ovvero verso un target di domanda rappresentato da studenti e professori, quindi diverso da quello dei turisti.

Gli urbinati probabilmente non hanno mai valutato a fondo le potenzialità turistiche della città che porterebbero dei benefici in termini di allargamento dei servizi e del sistema economico indotto. Questo è un aspetto critico, in quanto si prevede che il turismo nel corso del XXI secolo diventerà la prima industria e sarà uno dei primi tre settori nell'economia globale.

Soddisfazione di vivere a Urbino



Soddisfazione sull'offerta commerciale e servizi



Nei grafici sopra si analizzano la soddisfazione dei residenti di vivere ad Urbino e la soddisfazione sull'offerta commerciale e sui servizi. Molti hanno espresso giudizio negativo esponendo le motivazioni. Vediamone alcune:

- scarsa offerta commerciale (37%);
- prezzi elevati e poco competitivi (18%);
- parcheggi scarsi (9%);
- bassa qualità dell'offerta commerciale (8%);
- "monopolio" CONAD (poca competitività) (6%);
- cattiva amministrazione (4%);
- centri commerciali inesistenti (4%);
- mancanza botteghe artigiane (3%);
- scarsità di negozi per bambini (3%);
- scarsità di attrazioni in città (3%);
- scarsità di autobus per gli abitanti delle zone limitrofe (2%);
- commercianti scorteschi (2%);
- coinvolgimento dei negozi fuori mura (1%).

Come si vede nell'elenco i beni grocery si presentano con un cattivo rapporto qualità/prezzo e i commercianti dovrebbero essere consapevoli di questa situazione: se non riescono a cogliere le esigenze e i bisogni più profondi dei

propri clienti, non riusciranno ad aumentarne il numero e nemmeno il fatturato (vedi cap.1). Per fidelizzare ed incrementare i clienti si dovrebbe migliorare l'assortimento (sia in ampiezza che in profondità), creare offerte differenziate, comunicare, adottare tecniche di Visual Merchandising (ovvero creare un ambiente accogliente, un'atmosfera unica all'interno del punto vendita). Inoltre sarebbe utile avviare un'attività di formazione e sensibilizzazione dei commercianti sulle tecniche di marketing: solo così riusciranno a segmentare la propria clientela e adottare politiche di prodotto, di prezzo, di comunicazione e di fidelizzazione differenziate per ogni "cluster" individuato. Imparare a conoscere e a studiare la domanda è una questione strategica. Un contributo può arrivare dall'utilizzo di fidelity cards, come già avviene nei centri commerciali, che permettono lo studio della domanda; informazioni interessanti si ricavano dall'incrocio di scontrini fiscali e caratteristiche anagrafiche del cliente, il tutto memorizzato in data base.

Le opinioni dei "turisti"

La seconda parte del questionario è stata rivolta ai turisti per capire che rapporto abbiano instaurato con la "città di Urbino" e se siano soddisfatti del periodo trascorso.

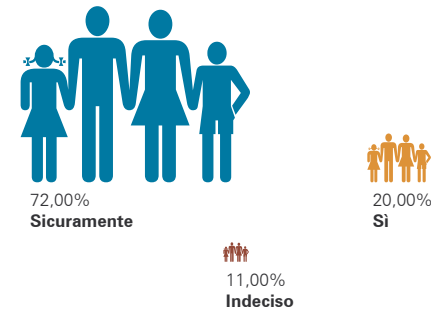
Rispetto alla soddisfazione del soggiorno ad Urbino possiamo notare come più della metà degli intervistati abbia espresso un giudizio molto positivo e sia pronto a ritornare nella città Ducale. Inoltre molti dei turisti intervistati consiglierebbero Urbino come meta turistica (grafici in colonna successiva) ad amici e parenti. Nel complesso, la percezione di Urbino da parte dei visitatori è piuttosto positiva.

Rispetto al rapporto di turisti con residenti è risultato che: il 68% ha avuto contatti solo con operatori turistici e negozianti, solo il 10% ha avuto contatti con i residenti, il 2% non ha avuto contatti (il restante campione non ha risposto). Dall'opinione dei turisti che hanno avuto contatti coi residenti (10%) emerge che: il 68% ne apprezza la cordialità, il 26% ritiene che abbiano un approccio indifferente, un 3% ritiene che siano ostili, un altro 3% ritiene che siano scorteschi.

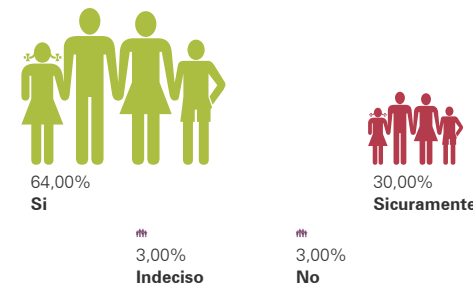
Soddisfazione del soggiorno a Urbino



Desiderio di tornare a Urbino



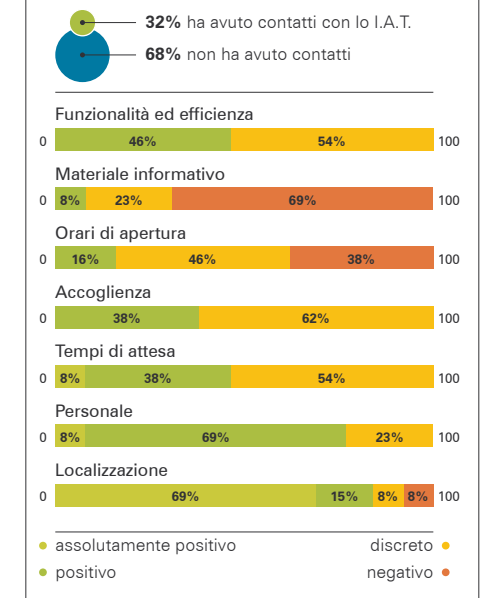
Suggerire Urbino come meta turistica



Nei grafici a lato possiamo osservare le opinioni dei turisti sulla "capacità" informativa e comunicativa dell'ufficio turistico e, più in generale, della città nel suo insieme.

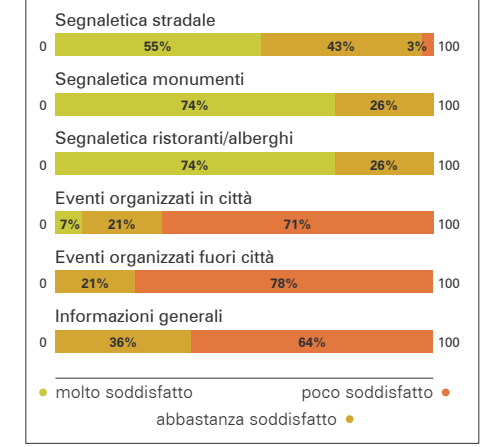
L'Ufficio di Informazione ed Accoglienza Turistica (I.A.T.) è stato contattato dal 32% dei visitatori (il 68% non ha avuto contatti) ai quali abbiamo chiesto di esprimere una valutazione; è risultato che per funzionalità ed efficienza, tempi d'attesa, accoglienza e personale il giudizio è positivo,

Valutazione I.A.T.



mentre per il materiale informativo a disposizione dei turisti il giudizio è negativo, come per le informazioni generali e quelle sugli eventi (vedi sotto). Possiamo quindi affermare che esiste un

Giudizio informazioni nel complesso



problema informativo specifico che andrebbe risolto migliorando la comunicazione e la scelta dei canali informativi.

Ora analizzeremo gli ultimi punti che aiuteranno a comprendere le abitudini e le esigenze dei turisti: attraverso quali canali informativi sono venuti a conoscenza della città di Urbino (grafico sotto) o come hanno organizzato il viaggio.

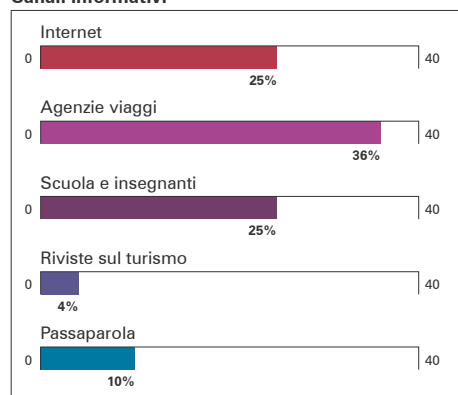
Non bisogna confondere la scelta del canale informativo con l'organizzazione del viaggio. Infatti il viaggio viene organizzato, nella maggior parte dei casi, tramite Agenzie del paese di residenza (55%), ma vi è anche una buona percentuale di persone (il 38%) che lo organizza autonomamente e solo il 7% utilizza l'agente di viaggio virtuale.

Qui a lato possiamo osservare con quali mezzi di trasporto è stata raggiunta la città di Urbino, quali sono i motivi principali per cui è stata scelta questa meta turistica e quanto tempo viene dedicato al soggiorno.

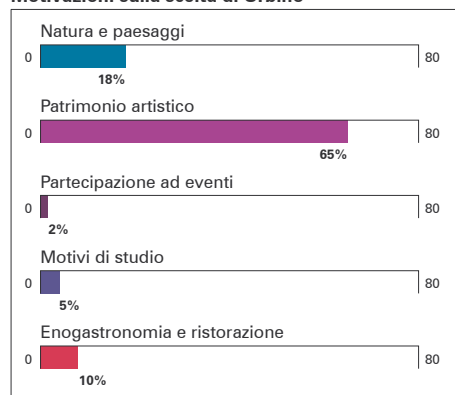
Rispetto a quest'ultimo punto si può constatare come la permanenza in città sia caratterizzata prevalentemente da un turismo di brevissimo periodo, un turismo "mordi e fuggi".

Riuscire a invertire questa tendenza a favore di una permanenza leggermente più lunga (1 giorno con pernottamento) potrebbe offrire buone opportunità di sviluppo. Un tale risultato si può raggiungere intervenendo sull'offerta turistica (pacchetti, ecc...), sulla promozione e, più in generale, con una strategia di più ampio respiro.

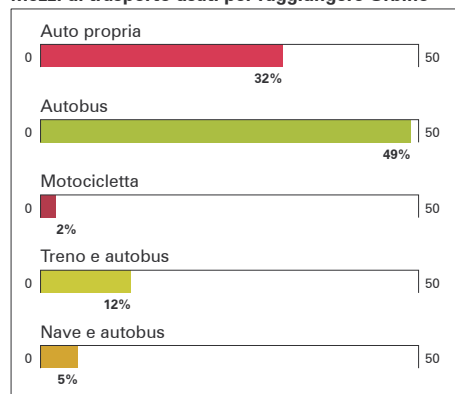
Canali informativi



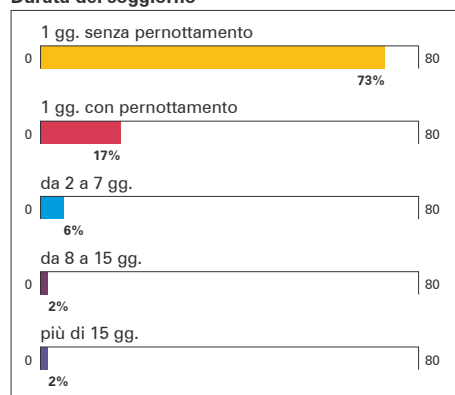
Motivazioni sulla scelta di Urbino



Mezzi di trasporto usati per raggiungere Urbino



Durata del soggiorno



Principali evidenze emerse

- residenti, studenti e turisti considerano Urbino una città "cara";
- gli intervistati si lamentano notevolmente dell'offerta commerciale scarsa, dei servizi e dei parcheggi;
- il rapporto qualità/prezzo dei prodotti è negativo;
- gli acquisti, per la maggior parte, vengono effettuati fuori Urbino in quanto mancano negozi (es. giocattoli) e l'assortimento è scarso;
- il patrimonio artistico e la qualità della vita sono gli aspetti più apprezzati;
- i residenti non sono pienamente consapevoli dell'impatto positivo che può derivare dal turismo;
- Urbino è caratterizzata da un turismo "mordi e fuggi";
- i turisti sono generalmente soddisfatti per i servizi dello IAT (ufficio di Informazione ed Accoglienza Turistica) ma lamentano la scarsità d'informazioni a loro disposizione;
- i turisti sono discretamente soddisfatti per la segnaletica presente in città (es. strade, monumenti, ristoranti/alberghi);
- i turisti sono insoddisfatti per gli eventi;
- i turisti sono complessivamente soddisfatti del soggiorno ad Urbino;
- i turisti desiderano visitare nuovamente la città.

Nuovi modelli di consumo e di acquisto: le esigenze di residenti, studenti e turisti

Nella nostra zona, come nel resto d'Europa, il declino del commercio urbano è ormai un dato di fatto: si assiste sempre più alla concentrazione delle attività in ipermercati, centri commerciali, "cattedrali del consumo" [Ritzer, 2000] localizzati in aree sub ed extra-urbane caratterizzate da svincoli e rotonde che ne migliorano l'accessibilità. Questo declino si manifesta con intensità e in forme diverse, sia ci si riferisca ad una piccola bottega alimentare situata in una grande città sia ad un negozio di abbigliamento in un centro urbano minore. Nel primo caso si può parlare di "omologazione commerciale" ovvero si riducono sensibilmente le tipologie distributive. Nel secondo caso assistiamo al fenomeno della "desertificazione commerciale" ovvero nel piccolo centro (es. difficile da raggiungere come i territori montani) la "specie" punto vendita non presenta più alcun "esemplare": per i semplici acquisti d'uso quotidiano sarà necessario percorrere alcuni chilometri per raggiungere il negozio più vicino.

Le ragioni del declino sono numerose e di varia natura. Osservando le condizioni e le modalità di svolgimento dei processi d'acquisto si possono estrapolare dei fattori collegati:

- **il calo dei residenti nel centro urbano** - determina la mancanza dei primi naturali frequentatori del centro. I punti vendita sono raggiungibili innanzi tutto da chi abita nel centro e si può spostare senza l'ausilio dei mezzi di trasporto;
- **la logica centrifuga negli acquisti grocery** - nell'odierno contesto sociale l'approvvigionamento dei beni viene concentrato in pochi momenti d'acquisto. La tendenza ad acquisti d'importo elevato con quantità di merci trasportate sempre maggiori (es. più borse della spesa) fa sì che il consumatore si rechi in un luogo in cui il trasporto manuale sia ridotto al minimo;
- **la crescente spinta verso l'esterno anche per**

gli acquisti non grocery - la scarsità o la mancanza di determinate merceologie all'interno dei centri urbani e l'impiego del tempo libero legato al tipo d'acquisto (es. frigoriferi, televisori, lavatrici, ecc...) spingono il consumatore verso altri centri. Il momento d'acquisto viene percepito come un'occasione per vivere un evento, per trascorrere piacevolmente una giornata in una logica di shopping esperienziale (in questo caso la capacità attrattiva del tradizionale centro urbano cala inevitabilmente, fosse anche per il desiderio di "uscita dall'usuale").

Ricordiamo che per **beni grocery** s'intende l'insieme dei prodotti di largo consumo non durevoli come i prodotti alimentari, quelli per la casa e l'igiene personale, mentre per **beni non grocery** s'intende l'insieme dei prodotti durevoli come televisori, lavatrici, frigoriferi, automobili.

Bisogna anche considerare che la soddisfazione dei bisogni primari è ormai scontata e la logica che prevale è quella del desiderio, non più della necessità: è l'esperienza che si vive nell'atto d'acquisto ad avere la maggiore importanza, non il bene. Ne consegue che il negozio, l'esposizione, il design e la capacità di stupire ed emozionare il consumatore sono elementi più rilevanti rispetto ai prodotti venduti.

L'acquisto nelle aree extra urbane, analizzato sul breve periodo, appare attraente per fattori quali l'accessibilità, la convenienza di prezzo e il risparmio di tempo: recarsi presso strutture extra urbane o centri plurinegozio per effettuare vari acquisti in una mono spedizione è una tendenza sempre più radicata nel comportamento dei consumatori. Sul lungo periodo, però, si può osservare come nei centri artificiali sia molto difficile riprodurre i benefici derivanti dal mantenimento della vitalità nel centro urbano quali:

- **l'aggregazione collettiva** - la presenza dei negozi in un contesto diverso dall'ipermercato (centri plurinegozio, ecc...) stimola l'incontro e il contatto sociale;
- **l'identità locale** - le attività commerciali (unitamente con gli elementi storici, culturali e ar-

chitettonici) fanno sopravvivere il centro e costituiscono un elemento di riconoscimento, d'identificazione e di radicamento.

Il ruolo della città come luogo d'espressione del vivere insieme (anche nell'atto d'acquisto) non può essere sostituito dalle piazze artificiali dei centri commerciali pianificati: cogliere quest'opportunità e rivitalizzare il commercio urbano è una strategia percorribile. Da un lato bisogna focalizzare la percezione del centro commerciale pianificato solo come un'alternativa all'acquisto e dall'altro bisogna dirigere positivamente la percezione del centro urbano come effettivo "centro commerciale naturale". Un importante intervento sul lungo periodo, necessario a rivitalizzare il commercio urbano, è la **sensibilizzazione culturale** come processo che indirizzi il modo di intendere il ruolo del commercio nel contesto urbano. E' una prospettiva di natura educativa dove la questione principale è far capire ai residenti, ma anche agli abitanti al di fuori del contesto cittadino, che l'attività commerciale urbana esiste ed ha un valore che va al di là di ciò che appare, anche perché alla vitalità del commercio è legata la vitalità del centro stesso. In conclusione la sfida per rilanciare il commercio urbano è duplice: non solo deve competere all'interno di una gara alla quale sta partecipando (migliorando le performance nell'erogazione di beni e servizi), ma deve anche essere riammesso alla competizione tornando ad essere un'alternativa da prendere in considerazione.

Di seguito vengono analizzate le esigenze specifiche che caratterizzano i comportamenti d'acquisto dei target individuati nella città Ducale. I segmenti ai quali l'offerta va indirizzata (residenti, studenti, turisti) sono molto differenti tra loro, manifestano bisogni e desideri diversi e quindi si dovrebbero sviluppare politiche distinte almeno per alcuni aspetti.

Il target group dei residenti

Il Comune di Urbino ha una popolazione poco superiore ai 15.000 abitanti e circa 6500 nuclei familiari. Il numero dei residenti, rispetto alla tendenza della provincia, è stabile se non in diminuzione. Questo dovrebbe rappresentare la domanda più stabile e costante nell'arco dell'anno ma il numero di residenti nel centro

storico ha registrato un calo, soprattutto negli ultimi anni. A questo va sommata l'insoddisfazione per l'offerta commerciale che spinge sempre più abitanti ad acquistare in altri centri, soprattutto verso città che hanno meglio saputo riquilibrare il proprio centro storico (es. Fossombrone e centri della costa).

Le esigenze dei residenti riguardano acquisti d'ogni tipo: beni grocery e non grocery, quotidiani e duraturi a soddisfare un'offerta merceologica completa, articolata e di buona qualità. Andrebbe migliorata e facilitata l'accessibilità al centro, ad esempio con bus navetta gratuito che permetta il parcheggio in posti auto gratuiti (più distanti dei parcheggi a pagamento) e che copra l'orario di apertura dei negozi.

Inoltre si dovrebbe premiare la lealtà di chi (come i residenti) acquista per lungo tempo nel punto vendita con agevolazioni di tipo economico (es. utilizzo di fidelity card, sconti particolari) o servizi aggiuntivi (es. consegna a domicilio che fa risparmiare tempo).

Il target group degli studenti

Urbino è al primo posto nella regione per numero d'iscrizioni universitarie, con circa 17.000 presenze su poco più di 52.000 dell'intera regione. La popolazione studentesca rappresenta un'opportunità economica e commerciale notevole: più numerosa rispetto ai residenti, proviene da tutte le parti d'Italia e dall'estero e porta esigenze ed aspettative differenti in funzione del proprio background culturale.

A volte le esigenze degli universitari contrastano con quelle dei residenti: com'è noto gli studenti cercano una possibilità di svago fino a tarda serata, mentre i residenti chiedono la chiusura anticipata dei locali.

I bisogni degli studenti sono da un lato servizi commerciali di qualità che offrano una vasta gamma di prodotti/servizi con prezzi competitivi e convenienze di costo, soprattutto per i beni non grocery; dall'altro l'offerta d'intrattenimento e svago, d'eventi e spettacoli, dovrebbe essere proposta con costanza durante tutto l'anno, soprattutto nei periodi in cui gli studenti vivono ad Urbino. Un'altra esigenza essenziale, per gli studenti che alloggiano ai collegi o in altre zone periferiche, è l'accessibilità tardo/serale al centro con i mezzi pubblici.



Proposte per riqualificare l'offerta commerciale

Il target group dei turisti

E' molto difficile rilevare con precisione i flussi turistici nella città di Urbino. La loro stagionalità ha un andamento non lineare con picchi ad Ottobre, tra Agosto e Settembre e ad Aprile. Il calo maggiore è a Luglio e Dicembre. Non vi è correlazione tra arrivi e presenze - il numero di visite al Palazzo Ducale è molto superiore ai pernottamenti - e si evidenzia un turismo giornaliero, veloce, con scarso impatto economico. Spesso la visita della città rientra in altre occasioni di viaggio che sono prioritarie (es. viaggio balneare).

Il flusso turistico è composto soprattutto da italiani (alloggiano prevalentemente in strutture complementari), mentre per i turisti stranieri il maggior numero proviene dalla Germania (30%), poi dalla Gran Bretagna, dai Paesi Bassi, dalla Francia e dall' Austria, ma anche dagli USA (probabilmente per il fattore Unesco).

I turisti, dopo gli studenti, sono l'altro target importante per Urbino. Le potenzialità per avere un turismo stanziale sono elevate: bisognerebbe valorizzarle e proporle efficacemente (es. pacchetti per trascorrere il week-end). Per attrarre turisti c'è bisogno di un'offerta programata con pacchetti che ottimizzano i tempi del soggiorno e pacchetti specifici per il turismo "breve". Inoltre bisogna dare la possibilità ai visitatori "fai da te" di organizzarsi agilmente la vacanza senza avere costi monetari aggiuntivi e inutili perdite di tempo.

Il turista, soprattutto per una meta come Urbino, aspira a vivere il luogo e a portare con sé il ricordo di quell'esperienza anche attraverso oggetti d'artigianato artistico o souvenir; come nel caso del turismo enogastronomico che ricerca la tipicità, la storia, la tradizione nella ristorazione e che può trovare riscontro nella proposta di menù di qualità con prodotti tipici locali.

La progressione del valore economico e le sfide per il commercio urbano

Il prodotto è il concetto che permette di concepire e rappresentare unitariamente l'offerta di una forma di produzione, da molto semplice a estremamente complessa [Rispoli e Tamma,

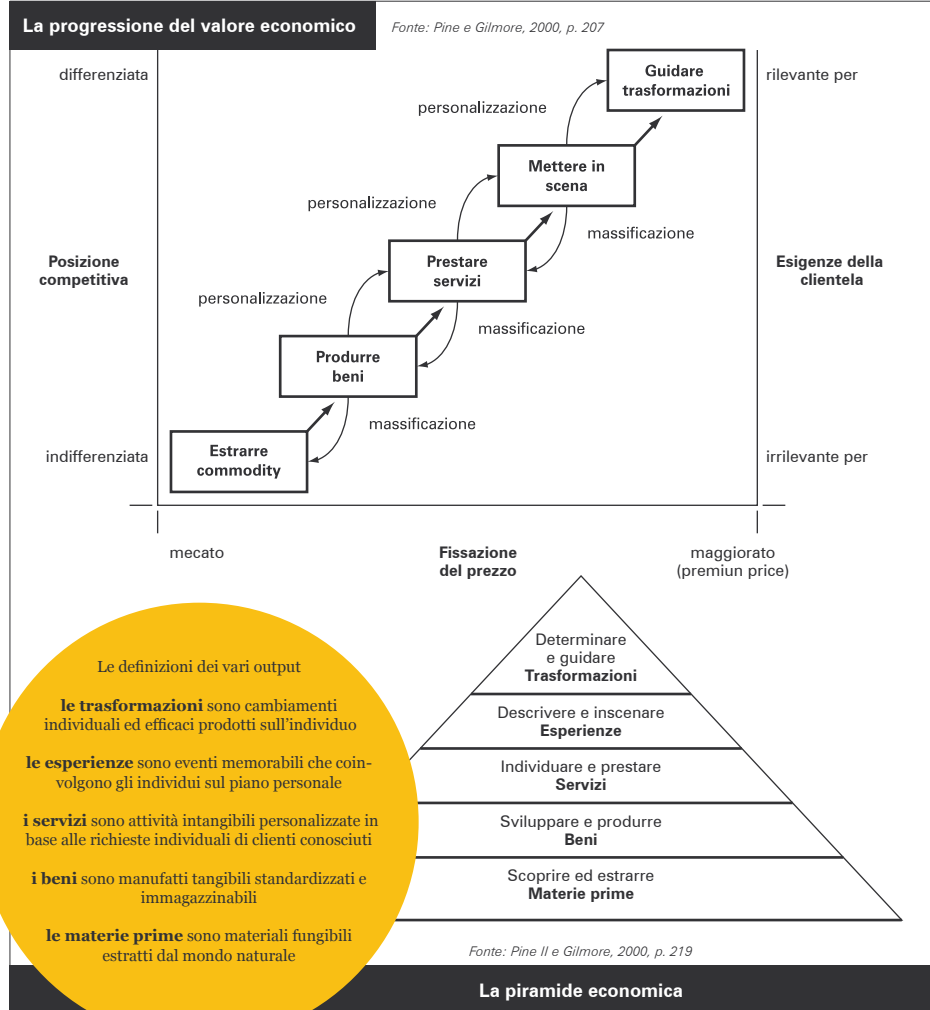
1996]. Il prodotto è quindi tale se vi è intenzionalità e consapevolezza dell'offerta da parte del produttore.

Se volessimo classificare i prodotti o output aziendali in tipologie, sarebbe possibile farlo in una prospettiva dell'economia delle esperienze come proposto da Pine e Gilmore [2000]. Gli output non sono rappresentati solo dalle materie prime, dai beni e dai servizi ma anche dalle esperienze e dalle trasformazioni. Gli autori sopra citati definiscono le esperienze e le trasformazioni dei prodotti distinguendole (nel senso economico-aziendale) dalle materie prime, dai beni e dai servizi ed elaborano il modello della progressione del valore economico o modello per stadi evolutivi della domanda di mercato: in altre parole dell'incremento del valore economico. Secondo questo modello la domanda del mercato viene inevitabilmente saturata da un'offerta sempre più ampia e a costi decrescenti (massificazione), ma allo stesso tempo si forma una nuova domanda di tipo "superiore".

In questo momento si assiste alla massificazione dei servizi a fronte di una forte crescita della domanda di esperienze: si sta passando, secondo l'ipotesi di Pine e Gilmore, dall'economia dei servizi all'economia delle esperienze. Dal punto di vista dell'analisi aziendale la progressione del valore economico può essere rappresentata sotto forma di una piramide economica che deve essere osservata come una serie d'offerte successive costruite su quelle sottostanti.

Chi vuole determinare delle trasformazioni deve stabilire la serie esatta di esperienze necessarie a guidare gli aspiranti verso i loro obiettivi. A sua volta chi inscena le esperienze deve individuare i servizi che coinvolgono l'ospite e metterli in scena creando un momento memorabile. I fornitori di servizi devono ideare l'insieme di beni più appropriato che gli permetta di offrire l'attività intangibile richiesta dal cliente. Continuando a ritroso su questo percorso troviamo i produttori di manufatti che trasformano le materie prime in beni tangibili, ed arriviamo ai commercianti di materie prime che le scoprono e le estraggono dal mondo naturale.

Possiamo quindi affermare che l'offerta economica proposta da un'organizzazione è quella per cui si fa pagare: se i clienti pagano per vivere delle emozioni memorabili questi desiderano



esperienze e l'impresa che le mette in scena è nel business delle esperienze.

La progressione del valore economico indica che offerte d'ordine superiore, di maggior valore per la domanda, sono più attrattive per le imprese: se hanno a disposizione le risorse e le competenze necessarie possono creare tali offerte che consentono l'applicazione di un prezzo maggiorato e una posizione competitiva differenziata.

Collegando quanto detto all'analisi della realtà urbinata possiamo individuare una tesi di marketing fondamentale: le imprese per essere competitive nel XXI secolo dovranno predisporre e proporre un'offerta locale basata sull'esperienza e sulla trasformazione rivolta al consumatore odierno che è alla ricerca (insieme alla domanda di beni e servizi) di nuove emozioni, di memorabili esperienze da vivere in un contesto culturale locale e territoriale. Questo è il traguar-

do che l'offerta locale di un centro come Urbino deve raggiungere per riqualificarsi, differenziarsi e per vincere la competizione.

Ruolo rilevante nella creazione di esperienze in un contesto di shopping è assunto dagli eventi inscenati che non devono fungere da semplice "calamita" verso i potenziali utenti, ma devono essere realizzati in un contesto progettuale di "shopping esperienziale" (es. Voglie d'Autunno, Notte Bianca, Festa del Duca).

Gli stili di consumo sono cambiati e il momento dello shopping è diventato momento di svago, un modo per passare il tempo libero; così si frequentano i centri commerciali o le gallerie di negozi dove tutto ciò che si cerca è ivi concentrato. Per afferrare quest'opportunità di sviluppo bisogna riqualificare e rendere più attrattivi i centri commerciali naturali, dove tutto questo è naturalmente fattibile. Un piccolo centro ben attrezzato e strutturato, dove si può passare il tempo libero anche all'aria aperta godendo delle bellezze architettoniche e artistiche, dove la varietà e la qualità dell'offerta commerciale sono migliori, può regalare agli utenti momenti unici, personalizzati e individuali, tali che un centro commerciale o una galleria di negozi non potrà mai offrire. Creare ed offrire esperienze deve essere un processo ben organizzato nel quale l'aspetto emozionale non distolga l'utente dal processo d'acquisto, ma lo arricchisca.

Nella costruzione di esperienze ogni fase è importante: dall'ideazione, alle decisioni riguardanti il contesto, alla comunicazione, alla formazione di tutti gli operatori locali. In molti casi le esperienze sono il frutto di un'offerta economica che è già inconsciamente presente, ma non è stata ancora individuata, articolata e progettata. L'esperienza, per essere davvero offerta come prodotto, richiede una messa in scena come ogni degna rappresentazione teatrale ovvero deve essere dichiarata esplicitamente da parte del soggetto promotore. Tra gli eventi più indicati per rendere lo shopping attrattivo e piacevole ci sono le attività d'intrattenimento come musica e teatro di strada, intrattenimento per bambini e famiglie, eventi indirizzati agli studenti, ecc... Rendere Urbino un palcoscenico di eventi diurni e serali che si susseguono alla giusta frequenza stimolerebbe la fruizione commerciale e culturale del centro storico.

Analisi dei punti di forza e di debolezza, delle opportunità e delle minacce

Il questionario richiedeva una valutazione positiva o negativa su molteplici aspetti di Urbino. I punti di forza e di debolezza evidenziali qui sotto sono il frutto di queste risposte e delle nostre valutazioni, mentre le opportunità e le minacce sono frutto dell'analisi e della ricerca svolta.

Punti di Forza

- Urbino "città magica"
- patrimonio artistico e culturale
- qualità della vita
- pulizia
- università
- natura e paesaggi
- prodotti eno-gastronomici
- patrimonio dell'Unesco

Punti di Debolezza

- tipologia referenze nei punti vendita
- accessibilità al centro
- poca visibilità dei punti vendita
- approccio debole degli operatori al marketing
- scarsa e indifferenziata offerta commerciale
- rapporto qualità/prezzo insoddisfacente
- strutture "obsolete" (poco qualificate)
- parcheggi insufficienti
- scarsa programmazione delle iniziative
- scarsa valorizzazione del centro
- eventi e manifestazioni poco frequenti

Opportunità

- incentivare l'arrivo di persone attraverso la proposta di eventi, di spettacoli, di fiere sui prodotti agro-alimentari e artigianali
- sviluppare il commercio promuovendo una forte unica identità
- organizzare e proporre pacchetti turistici per il turismo "mordi e fuggi"
- accrescere il turismo verde ed enogastronomico già punti di forza del Montefeltro
- integrare l'offerta di Urbino con l'offerta della costa

Minacce

- concorrenza dalle grandi città con centri commerciali pianificati
- altre località e Centri Commerciali Naturali affini, per esempio Fossombrone
- altre località turistiche affini, per esempio località dell'Umbria

Interventi generali e interventi specifici per lo sviluppo delle attività produttive

Attualmente il centro ducale registra una graduale diminuzione delle presenze turistiche, una riduzione dei residenti e un calo delle iscrizioni universitarie; una concausa è la perdita di vivacità del centro storico, soprattutto nella sua funzione commerciale.

In termini di capacità competitiva la città ha perso terreno. In un mercato di riferimento che si sviluppa tra "distretti" commerciali/turistici, in grado di pianificare organicamente le risorse locali e di promuovere efficacemente le proprie competenze, non si può essere passivi.

E' necessario attivare un processo integrato volto a realizzare e a promuovere un "Centro Commerciale Naturale".

Per recuperare velocemente terreno nel contesto competitivo si propone la costituzione di un "soggetto unico gestore" che guidi il processo nella realizzazione dei futuri interventi di riqualificazione.

L'indagine rileva un'insoddisfazione generale (opinioni di residenti, studenti, turisti) riguardo l'intero sistema dell'offerta commerciale, mentre gli imprenditori ritengono di proporre validi assortimenti, prezzi competitivi, condizioni vantaggiose alla clientela.

In particolare gli intervistati lamentano la scarsità di tipologie di negozi (ad es. fino a poco tempo fa erano assenti i negozi per bambini), l'insufficiente assortimento interno dei punti vendita, prezzi elevati e non competitivi, una bassa qualità dell'offerta e, talvolta, la scortesia dei negozianti.

In altri termini si evidenzia una percezione non univoca della realtà. Tra gli aspetti meno apprezzati, oltre l'offerta commerciale, ci sono i parcheggi, l'accessibilità, gli eventi: tutti elementi che andrebbero necessariamente migliorati per incrementare lo sviluppo e l'evoluzione dell'intero sistema.

L'altro importante risultato emerso dai questionari riguarda la scarsa predisposizione e la poca consapevolezza sull'utilizzo delle politiche di marketing. Quelle maggiormente utilizzate

sono le classiche politiche di prezzo (soprattutto strategie imitative) e di prodotto (per lo più ampiezza di gamma). Le meno utilizzate sono le strategie di fidelizzazione: carenza che indica poca attenzione per la soddisfazione del cliente. Le tecniche di Visual Merchandising non sono nemmeno citate nei questionari perciò, o non sono utilizzate per niente rinunciando inconsapevolmente a comunicare attraverso l'estetica del proprio punto vendita, oppure altrettanto inconsapevolmente si applicano senza esprimerne le potenzialità, ed è il caso di quei negozi di standard elevato che curano ogni elemento del proprio punto vendita.

Possiamo quindi affermare che sussiste un'esigenza di formazione degli imprenditori e di riqualificazione delle imprese.

Politiche volte a superare le debolezze

Politiche urbanistiche

Ottimizzare la fruizione della città

- migliorare la segnaletica urbana;
- creare e riorganizzare le aree di parcheggio;
- limitare l'accesso al centro storico;
- installare maxi schermi in punti strategici della città per informare sull'offerta commerciale e turistica.

Politiche per gli operatori

Riorganizzare i negozi e formare gli imprenditori sui temi del marketing

- pianificare il luogo di incontro tra offerta e domanda, dalla vetrina al layout espositivo;
- rendere il negozio più "accattivante" attraverso tecniche di visual merchandising;
- organizzare corsi di formazione (a cura delle associazioni di categoria) sui temi base del marketing e corsi che aiutino nelle relazioni con i turisti stranieri (es. corsi di lingue).

Relazione offerta e domanda

- offrire agevolazioni negli acquisti, nei parcheggi, nella ristorazione all'utente che ritorna ad Urbino;
- creare convenzioni con gli hotel della costa, con aziende di trasporto, con agenzie incoming;
- ideare carte sconti e fidelity cards.

Comunicazione e promozione

- creare consapevolezza sulle potenzialità dell'offerta locale e rafforzare l'immagine di Urbino come luogo ideato per lo shopping all'aria aperta, in un contesto di "shopping esperienziale";
- promuovere l'offerta su differenti media a seconda del target di riferimento;
- partecipare a expofiere del settore agro-alimentare e turistico;
- creare un contenitore unico che selezioni le migliori pubblicazioni;
- comunicare e promuoversi nel proprio punto vendita, tramite proprie scelte di comunicazione;
- comunicare e promuoversi collettivamente (privato e pubblico) su internet tramite un portale del commercio.

Rivitalizzare il centro urbano

- organizzare e pianificare eventi;
- organizzare manifestazioni fieristiche ed artistiche;
- raccogliere sponsorizzazioni tra i commercianti da impiegare nell'intrattenimento costante durante l'anno (musicisti, artisti di strada, ecc...).

Politiche volte a valorizzare le forze

Interventi specifici per il comparto dettaglio e servizi ristorativi dell'alimentare

- differenziare in base ai target di riferimento e applicare le strategie di marketing mix (product, price, promotion, place);
- puntare sul prodotto locale certificato creando filiere che ne attestino la provenienza;
- dotare i prodotti locali di un "marchio unico" (es. "Il Rinascimento dei Sapori");
- comunicare singolarmente nel proprio punto vendita e pluralmente sul portale internet (fornire la mappatura degli esercizi dove acquistare i prodotti tipici locali);
- creare accordi agevolati tra i produttori locali e i ristoranti/baristi affinché si diffonda la proposta delle tipicità;
- incrementare l'offerta di prodotti locali nei fast-food (es. Crescia di Urbino farcita con il prosciutto di Carpegna, la Casciotta, i salumi

del Montefeltro e altre produzioni di nicchia imponendo un prezzo premium o definendo un prodotto a menù territoriale (es. insalata di farro, legumi misti, ecc.);

- proporre aperitivi e rinfreschi basati su prodotti eno-gastronomici tipici (es. esperienza paniere dei prodotti – eventi promozionali informativi diretti);
- proporre nei ristoranti menù diversi per utenti con caratteristiche diverse (es. un "menù del Montefeltro");
- creare accordi con i gestori delle mense. (es. accordi quadro con il settore del biologico e tipico).

Interventi specifici per l'artigianato

- dare in gestione ai giovani artigiani/artisti gli spazi nelle vie principali e interne al centro, luoghi che al momento sono inutilizzati, i cosiddetti "chiusi";
- continuare le attività come il mercatino dell'artigianato (es. in Piazza delle Erbe), ma creare anche altre occasioni come l'organizzazione di eventi dove i giovani artisti/creativi ad Urbino (che studiano all'Accademia delle Belle Arti, all'Isia, alla Scuola del Libro, ecc...) possano far conoscere i propri lavori.

Infine è importante la buona riuscita del progetto dello "spazio aperto" (all'interno dell'ex collegio Raffaello) dove saranno esposte le eccellenze agroalimentari, artigianali e artistiche.

L'offerta commerciale nella Città di Urbino

Il punto di vista di commercianti e clienti e le proposte per riqualificare l'offerta commerciale

Indagine finanziata con il contributo della Regione Marche - L.R. 21/98 - Interventi finanziari commercio - D.G.R. n. 781/2006 - Decreto Dirigente P.F. Commercio e Tutela dei Consumatori 175/CTC_07

Coordinamento

Assessorato Sviluppo Sostenibile, Partecipazione, Attività Produttive, Trasporti
Comune di Urbino

Consulenza scientifica

Prof. Tonino Pencarelli
Ce.S.I.T., Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo"

Gruppo di lavoro

Giulia Pettinelli
Jenny Sanchini
Erica Tegacci
Ce.S.I.T., Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo"
Carla Rossi
Confesercenti Urbino e Montefeltro

Graphic Design

Fabio Sarti
imago01, design per la comunicazione

Pubblicazione stampata su carta riciclata Ciclus Print

L'offerta commerciale nella Città di Urbino



CITTÀ
DI URBINO

Assessorato Sviluppo Sostenibile,
Partecipazione, Attività Produttive, Trasporti