



© pikselstock/Shutterstock

Guardando al futuro

Guida pratica per promuovere la
rivitalizzazione e la modernizzazione
del piccolo commercio al dettaglio

#RevitaliseRetail

*Mercato interno,
dell'industria,
dell'imprenditoria e
delle PMI*

Manoscritto completato nel 2017 1ma edizione

La Commissione europea, o chiunque agisca in suo nome, declina ogni responsabilità per l'uso dei contenuti della presente pubblicazione.

Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea, 2018

© Unione europea, 2018

Riutilizzo autorizzato con citazione della fonte.

La politica della Commissione europea in materia di riutilizzo si basa sulla decisione 2011/833/UE (GU L 330 del 14.12.2011, pag. 39).

Per utilizzare o riprodurre foto o altro materiale libero da copyright dell'UE, occorre l'autorizzazione diretta del titolare del copyright.

Sommario

Perché questa guida?	4
Come si utilizza la guida?	5
Soluzione 1: modernizzare le infrastrutture digitali e pubbliche	13
Soluzione 2: condividere le informazioni giuste con i dettaglianti	15
Soluzione 3: creare una comunità di dettaglianti forte	17
Soluzione 4: favorire l'adozione delle tecnologie digitali	19
Soluzione 5: sostenere lo sviluppo delle competenze	23
Soluzione 6: sostenere il marketing e la promozione	25
Perché monitorare l'efficacia degli interventi e in che modo?	27
Sostenere lo sviluppo delle strategie e delle politiche locali	30
Ulteriori informazioni	32

Perché questa guida?

In Europa la stragrande maggioranza dei dettaglianti ha un'attività di dimensioni piccole o molto piccole. Un piccolo commercio al dettaglio florido è essenziale per mantenere vitali i centri urbani europei e mantenere in salute il commercio al dettaglio nelle zone rurali. I piccoli dettaglianti sono un'importante fonte di occupazione e di attività economica. Essi, inoltre, rafforzano le comunità e offrono ai clienti vantaggi quali la prossimità, l'accessibilità e servizi personalizzati.

Negli ultimi decenni, tuttavia, i piccoli dettaglianti hanno dovuto fare i conti con un numero crescente di problemi, dovuti in gran parte ai cambiamenti radicali intervenuti nelle abitudini di acquisto e di vendita. Il settore del commercio al dettaglio è stato testimone di un diffuso passaggio dai piccoli negozi generalisti ai grandi magazzini, il che si è tradotto nella necessità sempre più stringente per i negozianti locali di mantenersi competitivi sul prezzo. In tempi recenti la nuova sfida da affrontare è la rivoluzione digitale.

Le nuove tecnologie non vengono sempre adottate facilmente dai piccoli dettaglianti, i quali, sovente, sono piccole aziende familiari. Ciò non sorprende se si considera che i piccoli negozianti dispongono generalmente di minori risorse rispetto ai grandi magazzini, di minori conoscenze e di minori capacità per progettare e realizzare cambiamenti strutturali in tempi rapidi. Le potenziali conseguenze negative di eventuali errori sono di gran lunga superiori per loro, sia in termini di numero che di costo. Visto il grande numero dei piccoli dettaglianti in Europa e il ruolo importante che essi svolgono nel commercio al dettaglio, non è mai stato così importante aiutarli a superare questi limiti e ad accogliere il cambiamento.

La presente guida è rivolta principalmente alle autorità locali. È concepita per aiutarle a sostenere la modernizzazione e la rivitalizzazione dei piccoli dettaglianti locali. Anche le autorità regionali e nazionali – nonché le organizzazioni private indipendenti o le associazioni settoriali – possono sostenere le iniziative e trarre ispirazione dalle soluzioni presentate.

La guida offre idee e suggerimenti pratici su come avviare iniziative di rivitalizzazione e di modernizzazione su misura, a sostegno dei piccoli dettaglianti della vostra zona. Ogni soluzione si basa su esempi di vita reale (storie di successo), raccolti tra le migliori pratiche di tutta Europa e replicabili nel vostro contesto locale, ed è accompagnata da alcuni preziosi suggerimenti.

Occorre notare che il successo di questi strumenti è legato alla continuità e alla perseveranza del vostro lavoro. Dallo studio alla base della guida è emerso che per ottenere risultati è fondamentale sviluppare fiducia nella propria comunità locale di dettaglianti. Si tratta di un esercizio continuo piuttosto che di un'azione una tantum. L'investimento di risorse nel rafforzamento di questa relazione produrrà risultati e contribuirà a far prosperare il piccolo commercio al dettaglio della vostra area.

Questa guida si basa sui risultati dello studio

“Sviluppo di soluzioni e di una guida online per promuovere la rivitalizzazione e l'ammodernamento del settore del commercio al dettaglio”,

commissionato dalla direzione generale del Mercato interno, dell'industria, dell'imprenditoria e delle PMI

della Commissione europea.

Lo studio è stato condotto da **Ecorys, dal Retail Management Institute della Saïd Business School (Università di Oxford) e dalla Gartner.**

Come si utilizza la guida?

Questa guida racchiude un insieme di strumenti che vi aiuteranno a trovare le soluzioni o le misure più consone al vostro contesto locale. Nella fattispecie, si tratta di soluzioni di ampia portata volte a stabilire condizioni generali favorevoli per la modernizzazione dei piccoli dettaglianti, nonché di soluzioni mirate volte a risolvere problemi specifici.

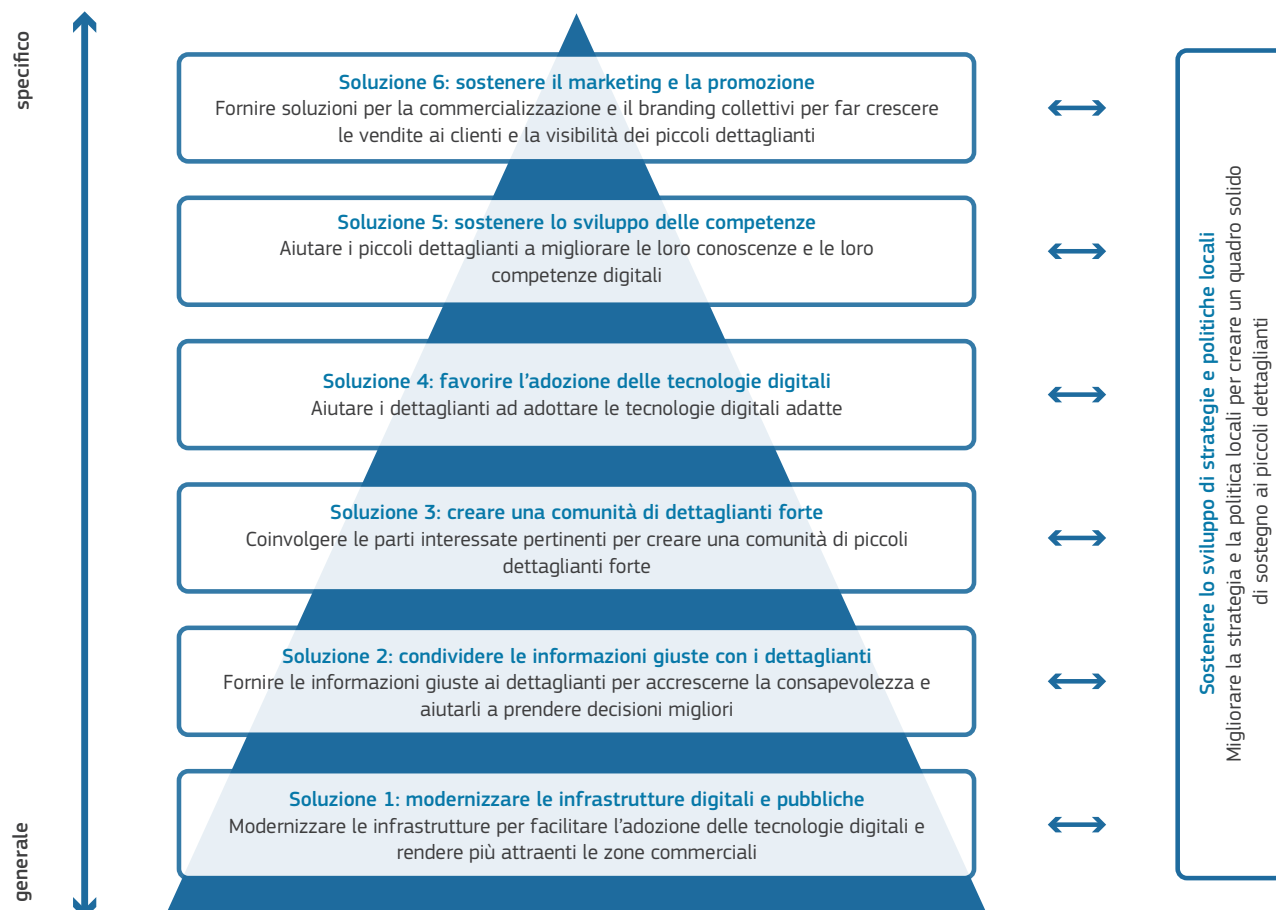
Non tutti gli esempi sono applicabili o idonei alla vostra situazione locale. Questa sezione vi aiuterà quindi a individuare le vostre esigenze e a dirigere i vostri sforzi verso lo sviluppo di una strategia locale, basata su soluzioni che hanno funzionato in situazioni analoghe alla vostra in Europa e che sono adeguate alle vostre risorse.

Nota: questa guida si concentra sulle azioni che rientrano nelle vostre possibilità. Cercare di ottenere cambiamenti profondi della normativa o cercare di affrontare tendenze economiche più ampie potrebbe essere fuori dal vostro controllo o risultare troppo difficile oppure richiedere troppo tempo. Gli strumenti proposti sono misure politiche non vincolanti, che sostengono i vostri piccoli dettaglianti in qualsiasi contesto normativo vi troviate.

La piramide delle soluzioni

Le diverse soluzioni presentate nella guida, che possono contribuire allo sviluppo della vostra strategia e della vostra politica locali, sono state suddivise in sei blocchi che vanno a formare la "piramide delle soluzioni" riportata sotto.

Figura 1: la piramide delle soluzioni



SUGGERIMENTO

Mantenete un approccio non troppo rigido. La vostra particolare situazione potrebbe essere diversa dalle situazioni illustrate negli esempi. In tal caso, non esitate ad adattare le soluzioni alle vostre esigenze. Resta tuttavia importante **ottenere e rafforzare la fiducia** della vostra comunità di dettaglianti; questo farà sempre crescere la redditività del tempo e delle risorse che avete investito.

Consigliamo di leggere nella loro sequenza le soluzioni presentate all'interno della guida per riuscire a comprendere le implicazioni dei singoli blocchi della piramide. Ogni soluzione contiene un mix di suggerimenti, alcuni legati agli individui altri legati alla tecnologia, oltre che esempi concreti che possono essere fonte d'ispirazione e che hanno dimostrato la loro efficacia nella pratica. Potete replicare un'iniziativa presentata nelle storie di successo oppure adattare i suggerimenti di ogni soluzione alla vostra situazione, alle vostre risorse e ai vostri obiettivi specifici.

Se il tempo e le risorse lo consentono, l'ideale è iniziare dalla soluzione 1. Ciò consentirà di avere un'infrastruttura solida prima di affrontare le singole soluzioni e di raggiungere l'apice della piramide.

Tuttavia, è probabile che dobbiate operare alcune scelte. Sugeriamo di seguire i quattro passi riportati sotto affinché possiate individuare le soluzioni più importanti per voi. Ciò vi consentirà di trovare all'interno della guida le soluzioni utilizzabili nella vostra situazione.

Auto-valutazione

1. Valutate e definite il vostro contesto locale.

- In quale contesto vi trovate?
- Che cosa avete il potere di cambiare, tenendo conto del vostro livello di governance e delle risorse finanziarie, umane e di tempo disponibili?

2. Valutate i vostri problemi.

- Quali sono i vostri problemi generali e specifici?
- Che cosa vorreste migliorare?

3. Valutate il vostro rapporto con i piccoli dettaglianti locali e la loro apertura al cambiamento.

- Quanto è solido il vostro rapporto con i piccoli dettaglianti locali?
- Qual è il grado di fiducia?
- Quale forma di organizzazione hanno i vostri piccoli dettaglianti?

4. Cercate nella guida le soluzioni adatte e pianificate la vostra strategia.

- Sulla base dei tre passi precedenti, su che cosa desiderate concentrarvi e quali sono le soluzioni adatte al vostro contesto?
-

Passo 1: valutate e definite il vostro contesto locale

Per **avere un quadro chiaro della vostra situazione locale e delle vostre capacità**, potete porvi le domande seguenti:

Domande	Possibili risposte
In quale contesto geografico opero?	☐ Centro urbano ☐ Quartiere periferico/sobborgo ☐ Zona rurale ☐ Zona turistica
Chi sono i piccoli dettaglianti cui mi rivolgo?	☐ Negozi tradizionali (piccoli, sovente di proprietà familiare) ☐ Negozi specializzati (ad es. panetterie, calzolai) ☐ Start-up (solitamente aziende tecnologiche)
Quali risorse ho a disposizione?	☐ Finanziarie ☐ Umane ☐ Tempo
Quali cambiamenti ho il potere di generare?	☐ Portata (grandi lavori infrastrutturali o solo misure mirate, ecc.) ☐ Area (diverse città/livello regionale/nazionale oppure livello locale) ☐ Durata (lungo termine o breve termine, temporanea) ☐ Persone (il vostro personale o in collaborazione con altre associazioni di imprese, organizzazioni culturali, enti amministrativi)

Tabella 1

Definite il vostro contesto locale

Passo 2: valutate i vostri problemi

Una volta definito il vostro contesto locale, è necessario **comprendere i problemi generali e specifici** dei vostri piccoli dettaglianti. I problemi individuati nella Tabella 2 possono essere un punto di partenza.

Tabella 2
Identificate i problemi generali e specifici

Categorie		Problemi potenziali riscontrabili
Problemi generali	Capacità di attrazione generale Maggiore concorrenza e cambiamenti della domanda generale	☐ Zone commerciali meno attraenti ☐ Maggior numero di negozi vuoti ☐ Maggiore concorrenza dei negozi online e della grande distribuzione ☐ Cambiamento nella domanda dei consumatori
	Problemi specifici	
	Cambiamenti nella quantità dei prodotti richiesta	☐ Clientela ridotta
		☐ Minore propensione a spendere
		☐ Cambiamenti nella domanda di prodotti specifici
	Cambiamenti nella qualità dei prodotti richiesta	☐ Clienti più selettivi
		☐ Cambiamenti demografici
		☐ Maggiore richiesta di prodotti e di un servizio di qualità superiore
		☐ Maggiore richiesta di soluzioni digitali
	Sfide per i fornitori	☐ Mancanza di competenze digitali
		☐ Mancanza di infrastrutture digitali
		☐ Concorrenza dei prezzi



SUGGERIMENTO

Per definire i problemi, parlate con le organizzazioni private o le associazioni di settore e con i piccoli dettaglianti della vostra area. Ciò vi consentirà, tra le altre cose, di comprendere meglio la situazione e di dare la priorità adeguata alle vostre risposte.

Passo 3: valutate il vostro rapporto con i piccoli dettaglianti locali e la loro apertura al cambiamento

Considerate ora quali sono i presupposti per il cambiamento in termini di: livello esistente di organizzazione dei vostri dettaglianti, loro livello di cooperazione, solidità del vostro rapporto con loro e livello di fiducia reciproca. La tabella 3 può assistervi in questo passo.

Tabella 3

Valutate il livello esistente di cooperazione tra i vostri dettaglianti e il vostro rapporto con loro

Quanto è solido il mio rapporto con i piccoli dettaglianti e in quale misura essi sono disposti a cambiare?	
Qual è il livello esistente di organizzazione tra i miei piccoli dettaglianti?	Basso: ☐ Nessun legame visibile/organizzazione libera ☐ Molto individualisti e non aperti al cambiamento ☐ Disposti ad attuare solo singole misure
	Medio: ☐ Organizzati nell'ambito di un'associazione (commerciale) comune ☐ Organizzati di comune iniziativa
	Alto: ☐ Forte volontà di cooperare ☐ Forte volontà di adeguarsi e modernizzarsi sia individualmente che collettivamente
Quanto è solida la mia cooperazione con i piccoli dettaglianti? Qual è il livello di reciproca fiducia tra i piccoli dettaglianti e l'autorità?	Basso ☐ Qualche contatto o nessun contatto, basso livello di fiducia, nessuna attività in comune Medio ☐ Contatti regolari, un po' di fiducia, alcune attività ma non regolari Alto ☐ Cooperazione solida e regolare, elevato livello di fiducia, attività in comune regolari



SUGGERIMENTO

Se rafforzate il rapporto di fiducia con i vostri piccoli dettaglianti e con la comunità più ampia, intrattenendo rapporti con loro, le probabilità di raggiungere i vostri obiettivi saranno sempre maggiori.

Se il vostro livello di cooperazione con i piccoli dettaglianti, e la cooperazione tra di loro, è basso, vi suggeriamo di non attuare immediatamente soluzioni che richiedono una collaborazione. Nel breve termine è meglio concentrarsi sulle soluzioni che aiutano i dettaglianti su base individuale (**Soluzione 5: sostenere lo sviluppo delle competenze**) oppure migliorare le condizioni per la modernizzazione del piccolo commercio al dettaglio nel suo insieme (**Soluzione 1: modernizzare le infrastrutture digitali e pubbliche**). Parallelamente potreste iniziare a gettare le basi per altre misure più collaborative e iniziare a rafforzare la fiducia a lungo termine. Potreste ad esempio adottare alcune misure di base per sviluppare la vostra comunità di dettaglianti (**Soluzione 3: creare una comunità di dettaglianti forte**).

Se la vostra cooperazione con i piccoli dettaglianti, e la cooperazione tra di loro, è di medio o alto livello, vi suggeriamo di migliorarla ulteriormente e di rafforzare la reciproca fiducia. Potreste ad esempio istituire un Responsabile della comunità (**Soluzione 3: creare una comunità di dettaglianti forte**) o sviluppare una commercializzazione e un branding collettivi (**Soluzione 6: sostenere il marketing e la promozione**).

Passo 4: cercate nella guida le soluzioni adatte e pianificate la vostra strategia

Fondamentalmente questa guida intende fornirvi gli strumenti necessari per sviluppare la vostra strategia locale personalizzata di rivitalizzazione e modernizzazione del piccolo commercio al dettaglio. Dovete tuttavia trovare la strategia a voi più adatta in base ai problemi dei vostri piccoli dettaglianti. Vi consigliamo inoltre di avvalervi delle eventuali misure di sostegno offerte dalla vostra amministrazione nazionale o regionale.

Quando avrete definito il vostro contesto (**Passo 1**), i problemi da affrontare (**Passo 2**) e analizzato i mezzi e la fattibilità (**Passo 3**), esaminate le soluzioni. È particolarmente importante abbinare le soluzioni ai problemi identificati e successivamente valutare la possibilità di applicarle al vostro contesto. È improbabile che troviate una soluzione adatta a tutti i problemi individuati; dovrete quindi combinare tra loro diverse soluzioni. La Tabella 5 indica dove cercare soluzioni per affrontare i problemi generali e specifici identificati.

Tabella 4 Identificate le soluzioni più adatte ai vostri problemi

Problemi	SOLUZIONE 1	SOLUZIONE 2	SOLUZIONE 3	SOLUZIONE 4	SOLUZIONE 5	SOLUZIONE 6
	Modernizzare le infrastrutture digitali e pubbliche	Condividere le informazioni giuste con i dettaglianti	Creare una comunità di dettaglianti forte	Favorire l'adozione delle tecnologie digitali	Sostenere lo sviluppo delle competenze	Sostenere il marketing e la promozione
Zone commerciali meno attraenti e negozi vuoti	✓	✓	Sempre pertinente	✓	✓	✓
Maggiore concorrenza dei negozi online e della grande distribuzione, e cambiamento nella domanda dei consumatori	✓	✓		✓	✓	✓
Clientela ridotta	✓					
Minore propensione a spendere						✓
Cambiamenti nella domanda di prodotti specifici						✓
Clienti più selettivi		✓		✓	✓	
Cambiamenti demografici		✓		✓	✓	
Maggiore richiesta di qualità e servizio		✓		✓	✓	
Maggiore richiesta di soluzioni digitali	✓			✓	✓	✓
Mancanza di competenze digitali	✓			✓	✓	✓
Mancanza di infrastrutture digitali	✓					
Concorrenza dei prezzi					✓	✓



SUGGERIMENTI

- 1. Qualunque cosa decidiate di fare, fate in modo che il vostro supporto sia concreto e pratico.** Per avere veramente successo le politiche del commercio al dettaglio devono tradursi in azioni concrete che vanno a formare una strategia locale. Ciò deve avvenire indipendentemente dalla natura delle iniziative, siano esse "dall'alto verso il basso" (ad es. promosse dal governo nazionale) o "dal basso verso l'alto" (ad es. avviate dai dettaglianti a livello locale).
- 2. È più facile ottenere un piccolo cambiamento in un breve periodo.** La ripartizione degli obiettivi finali in obiettivi raggiungibili a breve termine (ad es. aumento del 5% nell'uso delle tecnologie digitali) vi aiuterà a mantenere motivate le parti interessate.
- 3. Imparate dai vostri pari.** Per evitare che le diverse iniziative locali manchino di coerenza, mettetevi in contatto con chi gestisce altre località e altri segmenti di mercato nella vostra regione per capire se sia possibile sviluppare insieme iniziative complementari, e quindi più efficaci, oppure imparare gli uni dagli altri.
- 4. Gestite le aspettative sul vostro ruolo.** Comunicate la vostra strategia locale ai piccoli dettaglianti della vostra comunità locale. Essi potrebbero nutrire aspettative diverse riguardo al vostro ruolo di sostegno e avere idee divergenti sui tipi di iniziative più adatte a loro. È importante gestire le aspettative ed è altrettanto importante che le strategie siano concepite per essere adeguate ed efficaci.
- 5. Le iniziative di successo devono essere finanziariamente sostenibili.** La maggior parte delle iniziative viene avviata grazie a fondi pubblici, almeno in parte. Affinché le iniziative adottate continuino ad avere successo, esaminate come esse possano sviluppare una propria fonte di reddito. Possibili soluzioni sono i contributi associativi - i dettaglianti sono più disponibili a contribuire quando sono sicuri del successo dell'iniziativa, oppure i Business Improvement Districts (Bid) (**Soluzione 3: creare una comunità di dettaglianti forte**).

Dopo aver esaminato le soluzioni e aver selezionato quelle più opportune dovrete identificare le azioni concrete da adottare nel vostro contesto. Potreste ad esempio creare un marchio, definire una strategia di coinvolgimento delle parti interessate o ideare un programma di sviluppo delle competenze.

Per ciascuna azione consigliamo di definire un obiettivo finale da raggiungere. Ripartite quindi gli obiettivi in sotto-obiettivi facilmente misurabili e raggiungibili in un breve lasso di tempo. In questo modo manterrete motivate le parti interessate e potrete monitorare i progressi. Potrete inoltre preparare un quadro di monitoraggio adeguato utile per la valutazione dei vostri progressi (per ulteriori informazioni sul monitoraggio si rimanda alla sezione **Perché monitorare l'efficacia degli interventi e in che modo?** a pagina 27).

Storie di successo - Chi può aiutarla?			
	Istituzioni private		Partner locali/Parti interessate
	Autorità regionali e nazionali		Comunità dei venditori al dettaglio



Soluzione

1

Modernizzare le infrastrutture digitali e pubbliche.



SUGGERIMENTI

- 1. Se possibile, a livello locale, fornite un accesso digitale adeguato (banda larga, Wi-Fi pubblico) del settore privato.** L'accesso digitale può incoraggiare i piccoli dettaglianti ad adottare strumenti digitali e può far crescere l'afflusso di clienti nella loro zona.
- 2. Sostenete il commercio al dettaglio migliorando la qualità degli spazi e dei servizi pubblici legati alle zone commerciali di cui siete responsabili.** Si tratta di investire nelle infrastrutture generali (parcheggi, zone pedonali) e nei servizi generali (hot spot Wi-Fi) nonché di migliorare le infrastrutture e i servizi di trasporto (linee e collegamenti degli autobus).
- 3. Quando sono previsti investimenti, cercate di coinvolgere partner/parti interessate locali e, laddove possibile, di promuovere coinvestimenti del settore privato.** Ciò contribuisce a garantire la partecipazione attiva della vostra comunità locale.

Gli strumenti digitali possono aiutare i piccoli dettaglianti a svolgere le loro attività quotidiane in modo moderno, rapido ed efficiente, nonché aiutarli a collegarsi online con i clienti esistenti e ad attrarne di nuovi.

In un mondo sempre più connesso online, la semplice indicazione di informazioni di base su un negozio, come l'indirizzo e gli orari di apertura, può incrementare in modo significativo il numero dei visitatori. Un negozio con una presenza attiva sui social media va più lontano e può spesso creare un legame più personale con i clienti, fidelizzandoli. Anche se a volte queste azioni vengono svolte da organizzazioni private o associazioni di settore, anche voi potete realizzarle.

Un modo per incoraggiare i piccoli dettaglianti ad adottare strumenti digitali e a creare una loro presenza online è garantire loro un'infrastruttura digitale adeguata. A tal fine potete offrire una copertura 4G o connessioni Wi-Fi migliori (se ciò è nelle vostre possibilità) e creare repertori online dei negozi per le zone commerciali sottorappresentate.

A un livello più basilare potete rendere le zone commerciali più attraenti in modo da incrementare le visite da parte dei clienti. Adoperandovi per migliorare le infrastrutture fisiche e la capacità di attrazione delle zone commerciali, ad esempio rafforzando l'accessibilità e i collegamenti di trasporto, potete contribuire a rivitalizzare un'area e ad attrarvi più clienti. Tali misure possono essere accompagnate da eventi e fiere (**Soluzione 6: sostenere il marketing e la promozione**).

STORIE DI SUCCESSO



Fornitura di infrastrutture digitali

📍 *Great Gloucestershire High Street, Regno Unito*

A Gloucester l'esperienza dei clienti nella strada principale della città ha registrato un rapido miglioramento. Con il sostegno di società specializzate nella riprogettazione degli spazi pubblici, che hanno informato i responsabili dei centri urbani, i responsabili delle zone commerciali e le piccole imprese in merito a una serie di iniziative digitali, la città pilota ha migliorato l'accesso digitale collegando il Wi-Fi e il 4G alla rete CCTV e installando totem digitali informativi. Una vasta campagna sui social media, che pubblicizzava un hashtag collegato (#WDYT), ha aiutato a migliorare il coinvolgimento dei clienti sia online che offline; è stata inoltre creata una carta fedeltà per i residenti locali.



Repertorio online di negozi

📍 *GUUTE, Austria*

Il repertorio online istituito dall'iniziativa GUUTE è stato uno dei primi passi compiuti nel quadro di una più ampia iniziativa volta a rivitalizzare il commercio al dettaglio nell'Austria Superiore, regione che stava perdendo clienti a favore della città più vicina, Linz. Il repertorio, creato dalla società privata EBA con il sostegno della Camera di commercio, ha diverse finalità: identifica i piccoli dettaglianti esistenti nella regione, aumenta la loro visibilità e crea una comunità di dettaglianti. Il repertorio include circa 400 dettaglianti (per nome, indirizzo e numero di telefono), elencati in ordine alfabetico e classificati in base alla categoria del prodotto. Esso viene consultato ogni giorno da circa 2 500 visitatori.

Soluzione

2

Condividere le informazioni giuste con i dettaglianti



SUGGERIMENTI

1. **L'analisi dei dati può far parte del vostro programma di servizi alle imprese e di assistenza.** Le informazioni sono sovente reperibili presso la camera di commercio o le associazioni imprenditoriali locali o si possono ricavare dagli studi pubblicati su Internet. Può essere necessario raccogliere e analizzare dati su base continua. La pianificazione delle spese per la futura raccolta e analisi dei dati può far parte della vostra strategia globale.
2. **Le informazioni, i dati e la terminologia commerciale devono essere forniti ai piccoli dettaglianti nei formati adeguati e presentati loro in maniera facilmente comprensibile.** Il coinvolgimento dei partner e delle parti interessate locali nella raccolta e nell'analisi dei dati può aiutarvi a garantire qualità e stile alle informazioni fornite. Utilizzate le reti locali delle parti interessate per garantire che le informazioni raggiungano i piccoli dettaglianti oppure considerate la possibilità di creare un punto di contatto e informazione (online) per i piccoli dettaglianti della vostra zona. Evitate di redigere documenti lunghi e inviate il messaggio in modo creativo (ad es. utilizzando opuscoli che rimandano a ulteriori informazioni online).

La disponibilità di informazioni di qualità sull'evoluzione del commercio al dettaglio può aiutare i piccoli dettaglianti a prendere decisioni in base ai fatti piuttosto che in base a intuizioni. Tali informazioni possono includere statistiche complete e facilmente accessibili sugli sviluppi concreti del mercato, informazioni utili (ad es. che cosa desiderano i clienti) e suggerimenti concreti (ad es. quale tipo di pubblicità è più adatto per un determinato gruppo).

Poiché i piccoli dettaglianti hanno generalmente poco tempo, personalizzando e condensando tali informazioni, e rendendole facilmente accessibili, essi potranno usarle a loro vantaggio più agevolmente. Chiedendo aiuto alle associazioni delle parti interessate (associazioni imprenditoriali locali, camere di commercio, ecc.) per pubblicizzare la disponibilità di tali informazioni, potrete far crescere ulteriormente le probabilità che esse raggiungano il loro target.

La raccolta di informazioni sul commercio al dettaglio e sulle tendenze del mercato, nonché sulla disponibilità e l'occupazione di immobili commerciali e centri commerciali al dettaglio, è anche utile per voi e per le associazioni delle parti

interessate. Ciò consentirà a voi e ai vostri dettaglianti di basare le vostre strategie e politiche su informazioni e dati attendibili. In particolare, monitorando le tendenze e gli sviluppi del settore potrete valutare meglio l'impatto dei vostri interventi, per rivalutarli e ridefinirli secondo necessità (cfr. la sezione **Perché monitorare l'efficacia degli interventi e in che modo?** a pagina 27 per ulteriori informazioni su questo tema). Queste informazioni vengono sovente già raccolte a un livello superiore (regionale, nazionale, ecc.) o da altri attori. Ciò significa che non dovete raccogliercle voi, ma che dovrete soltanto trovarle e distribuirle.

STORIE DI SUCCESSO



Analisi del comportamento del consumatore e istituzione di un “catasto del commercio”

📍 *Pakt PRO Commerce, Lussemburgo*

Il Pakt PRO Commerce, siglato dal ministero dell'Economia, dalla Camera di commercio e dalla Confederazione del commercio lussemburghese, è un accordo a sostegno della rivitalizzazione e della digitalizzazione dei centri urbani in Lussemburgo attraverso l'analisi del comportamento e della domanda del consumatore. Scopo dell'accordo è creare un insieme di informazioni e di strumenti utili per i piccoli dettaglianti, ivi incluso uno strumento di audit che offra ai piccoli dettaglianti una panoramica delle tecnologie di cui non dispongono e di quelle disponibili.

L'accordo creerà inoltre un “catasto del commercio” nazionale dove figureranno non soltanto i rivenditori al dettaglio, ma anche imprese quali alberghi e ristoranti. Offrirà inoltre ai membri una panoramica digitale degli edifici disponibili e dei loro gestori. Questa panoramica includerà informazioni sugli spazi disponibili e sui prezzi, insieme a un'analisi delle visite e di altri tipi di comportamento dei consumatori; dovrebbe inoltre aiutare i piccoli dettaglianti a trovare il luogo giusto dove aprire una nuova attività commerciale.



Mappare la concentrazione dei dettaglianti

📍 *Osservatorio del commercio al dettaglio, Grecia*

Nell'ottica di aiutare i piccoli dettaglianti a trovare il luogo migliore per aprire un negozio, l'Istituto delle piccole imprese della Confederazione ellenica di professionisti, artigiani e commercianti (IME GSEVEE) ha intrapreso la creazione di un Osservatorio del commercio al dettaglio in Grecia. Questo osservatorio mappa la concentrazione dei dettaglianti nei principali centri urbani utilizzando la tecnologia SIG (sistema di informazione geografica). Alla data attuale sono stati mappati circa 270 000 dettaglianti. Queste informazioni vengono unite ai dati sulla popolazione (ad es. i clienti potenziali) e agli indicatori geografici economici (strutture di età, densità della popolazione, ecc.), disponibili nelle statistiche nazionali, per aiutare i piccoli dettaglianti a prendere una decisione informata prima di investire nell'apertura di un negozio. Anche le autorità locali possono utilizzare queste informazioni per offrire assistenza ai loro piccoli dettaglianti.


 Soluzione

3

Creare una comunità di dettaglianti forte



SUGGERIMENTI

1. Cominciare identificando le reti e le partnership già esistenti nella vostra zona (per es. club, iniziative, associazioni) e stabilite se mediante loro potete attuare le azioni che proponete.
2. Tenete presente che, prima di implementare eventuali cambiamenti, potrebbe essere necessario rafforzare la fiducia nei rapporti con i piccoli dettaglianti, le associazioni dei dettaglianti e la comunità. Questo richiede tempo. Occorre essere aperti e spiegare alle parti interessate la vostra strategia, che cosa volete ottenere, come possono esservi di aiuto, come si terrà conto delle loro opinioni e quali benefici otterranno dal risultato finale. Chiedendo innanzitutto aiuto a figure locali apprezzate dalla comunità imprenditoriale (ad es. un piccolo dettagliante che gode di rispetto, una figura autorevole della Camera di commercio), e ottenendo prima la loro partecipazione attiva, è possibile incoraggiare una partecipazione più ampia.

I piccoli dettaglianti possono essere molto interessati alle opportunità di sviluppo dei loro contatti. Spesso desiderano trovare nuovi partner commerciali per scambiarsi idee e conoscenze. Questo può essere molto utile per i dettaglianti che desiderano modernizzare e migliorare la loro posizione concorrenziale.

Tuttavia, molti piccoli commercianti al dettaglio non dispongono dei mezzi e del know-how necessari per creare da soli tali opportunità di sviluppo dei contatti. Potrebbero non sapere come contattare le parti interessate, inclusi voi. Potete aiutarli organizzando eventi regolari (workshop, seminari) dove incontrarsi e/o incontrare voi.

Anche per voi è importante essere regolarmente in contatto con i vostri piccoli dettaglianti e con le associazioni pertinenti. Consentendo ai piccoli dettaglianti di esprimere la loro opinione e di influenzare il modo in cui vengono formulate le politiche locali ed erogati i servizi, otterrete informazioni di base e attuali, utili per comprendere meglio la loro situazione e ciò che essi ritengono importante per la loro attività commerciale. Ciò, a sua volta, vi aiuterà a formulare politiche più idonee alle

esigenze dei vostri dettaglianti, che essi appoggeranno.

Chiedete aiuto alle associazioni dei dettaglianti per mettervi in contatto con i vostri piccoli dettaglianti e create partnership con loro per contribuire allo sviluppo di un senso di responsabilità comune. Promuovendo l'incontro di questi partner e consentendo ai piccoli dettaglianti di unirsi in rete farete crescere notevolmente il loro coinvolgimento nelle politiche e nelle attività promozionali che intendete proporre (ad es. eventi di shopping notturno, fiere). Con il tempo ciò aiuterà, tra le altre cose, a rafforzare la reciproca fiducia tra voi e le imprese locali.

In termini più concreti, considerate la possibilità di utilizzare strumenti digitali per agevolare e migliorare la comunicazione tra i piccoli dettaglianti, specialmente se i vostri dettaglianti sono connessi al web e utilizzano regolarmente Internet. Potreste ad esempio sviluppare una piattaforma online chiusa che funga da "intranet" dei dettaglianti e permetta loro di mantenersi aggiornati sulle attività e sugli eventi nella loro comunità.

STORIE DI SUCCESSO



Piattaforma comunitaria per la comunicazione interna

📍 *9 Streets Amsterdam, Paesi Bassi*



Il progetto 9 Streets Amsterdam è stato avviato da alcuni imprenditori locali che hanno creato una comunità con l'aiuto della Camera di commercio e della MKB (l'organizzazione di imprenditori più importante dei Paesi Bassi). Il progetto ha riunito i dettaglianti di un'area di Amsterdam dando vita a una florida comunità finanziata dalla città e con il contributo annuale dei dettaglianti partecipanti.



La comunità ha un sito web esterno e un proprio responsabile. Utilizza uno strumento di comunicazione "intranet" che consente ai dettaglianti e ad altri attori della comunità 9 Streets Amsterdam (ad es. la polizia, le associazioni di dettaglianti) di collegarsi tra loro e scambiarsi informazioni e conoscenze. L'intranet aiuta i dettaglianti a coordinarsi tra loro e promuove il loro coinvolgimento collettivo nei progetti del distretto, incluse le attività comuni di marketing e di promozione. Complessivamente, alla piattaforma partecipa il 90% delle imprese del distretto. Tra queste si contano 200 imprenditori, 150 negozi e 50 alberghi/ristoranti/gallerie d'arte.



Attività di sensibilizzazione e coinvolgimento

📍 *GUUTE, Austria*

L'iniziativa GUUTE è nata come campagna di branding e sensibilizzazione volta a incoraggiare lo shopping locale, nel centro di Linz, da parte dei residenti che lavorano principalmente al di fuori del loro distretto. È stata originariamente avviata dal dipartimento della Camera di commercio dell'Austria superiore (WKOÖ) responsabile del distretto "Urfahr-Umgebung". Con il supporto di una società privata, l'iniziativa ha definito un proprio marchio, sviluppato un sito web, assunto la forma di un club e successivamente esteso le proprie attività.

La logica generale applicata a tutte le attività è la possibilità per i membri di organizzare attività sotto l'egida del club. Ciò contribuisce a rafforzare costantemente la loro volontà e capacità di cooperare. I membri hanno esordito con attività relativamente passive, come la creazione di un marchio comune e, non appena l'iniziativa ha preso slancio, hanno realizzato un sito web. L'opportunità di spendere i punti guadagnati tramite un sistema collettivo di carte bonus (circa 670 000 transazioni nel 2015), istituito grazie al sostegno dei fondi UE LEADER, aiuta a pubblicizzare gli altri dettaglianti che partecipano all'iniziativa, a rafforzare ulteriormente la comunità e a legare al distretto il 4% circa del potenziale potere d'acquisto totale. Altre attività di sviluppo della comunità sono state le visite scolastiche e le giornate di tirocinio collettivo volte a incoraggiare gli studenti a intraprendere una carriera nel commercio al dettaglio.



SUGGERIMENTI

3. Laddove i dettaglianti locali si considerano reciprocamente come concorrenti, un'iniziativa collettiva che persegue un obiettivo comune oppure un'associazione di dettaglianti possono offrire un forum neutrale di collaborazione.
4. La nomina tra i propri dipendenti di un punto di contatto per le iniziative dei piccoli dettaglianti o la nomina di un Responsabile della comunità contribuisce allo sviluppo della comunità attraverso la visibilità e l'accessibilità. In questo modo si crea una persona di contatto riconoscibile che può aiutare a ottenere la partecipazione attiva dei dettaglianti e della comunità più ampia.
5. Laddove la legislazione nazionale lo consente, il concetto di Business Improvement District (Bid) può essere un potente strumento attraverso il quale promuovere la collaborazione tra i dettaglianti. Un Bid è un organismo gestito e finanziato dalle imprese, che viene istituito per migliorare una determinata area commerciale. Può essere finanziato attraverso una tassa pagata dalle imprese del bacino d'utenza. Questo concetto è utile perché può creare una comunità autofinanziata che ha le risorse finanziarie per raggiungere un obiettivo comune. Questo organismo può inoltre offrire un parere informato quando si tratta di definire le politiche del commercio al dettaglio. Le autorità locali possono informare le imprese locali su questa possibilità e offrire loro assistenza per istituire un Bid.

Soluzione

4

Favorire l'adozione delle tecnologie digitali



SUGGERIMENTI

1. Le attività che promuovono l'adozione delle tecnologie digitali dovrebbero essere effettuate con un ordine logico. È fondamentale che raccomandiate di effettuare una pianificazione strategica, di realizzare valutazioni della capacità digitale e di seguire una formazione digitale prima che vengano prese in considerazione soluzioni o applicazioni digitali. La maggior parte degli insuccessi nell'implementazione delle soluzioni digitali è dovuta al fatto che i dettaglianti sono troppo ambiziosi e implementano troppo senza essere pronti.
2. Le autorità locali devono cercare una consulenza informata non commerciale sulle tecnologie digitali disponibili per evitare costosi errori di approvvigionamento. Non esitate a contattare altre autorità locali che hanno implementato soluzioni simili e a chiedere loro consiglio. Esistono centinaia di fornitori che promuovono i loro prodotti e servizi, è quindi necessario effettuare una selezione efficace e una valutazione critica. Esaminate se la soluzione in questione è adatta alle esigenze dei vostri dettaglianti e alle loro capacità (ad es. tempo, costi, competenze). Esaminate e, se possibile, controllate se la soluzione è realmente utile e se verrà utilizzata dai dettaglianti. Pensate al futuro e stabilite se la soluzione è sostenibile dal punto di vista economico o se dovrete continuare a finanziarla voi.

L'adozione delle tecnologie digitali può promuovere la competitività dei piccoli dettaglianti e aiutarli a tenere il passo con le mutevoli richieste del mercato. L'agevolazione di tale adozione può funzionare bene se le attività vengono introdotte in base alla maturità digitale del singolo piccolo dettagliante.

Passo 1: consapevolezza digitale

Attraverso campagne informative o workshop è possibile rendere i piccoli dettaglianti più informati su come le tecnologie digitali possono migliorare la loro attività commerciale.

Passo 2: valutazione della maturità digitale

Le tecnologie digitali non possono risolvere tutti i problemi e i benefici che essi apportano ai piccoli dettaglianti devono essere soppesati con i costi di adozione e di utilizzo. La valutazione della maturità digitale può aiutare i dettaglianti a identificare i settori da migliorare e può offrire loro un quadro chiaro delle loro esigenze e della loro capacità di implementare soluzioni digitali. Nell'ambito di tale valutazione potete offrire sostegno collaborando con i fornitori o i consulenti specializzati che fanno visita ai negozianti interessati per discutere sui loro mezzi e sulle loro possibilità.

Passo 3: sperimentazione dell'innovazione digitale

Sovente è difficile per i piccoli dettaglianti stabilire in anticipo se una particolare soluzione si rivelerà utile e se i suoi vantaggi saranno superiori ai costi. Potete aiutarli offrendo loro gratuitamente soluzioni digitali di prova affinché essi possano testarle nei loro negozi.

In alternativa, potreste offrire loro l'opportunità di aprire "negozi temporanei" dove essi possono testare una nuova soluzione digitale o un nuovo strumento digitale. Questi progetti pilota a breve termine dovrebbero includere un'opzione che consenta di condividere le esperienze e di raccogliere il feedback dei dettaglianti. Si tratta di una preziosa esperienza di apprendimento per i dettaglianti, grazie alla quale essi possono decidere in merito alla fattibilità di un determinata soluzione senza doversi assumere troppi costi o rischi.

Passo 4: strumenti e applicazioni digitali

Quando i dettaglianti avranno compreso quali strumenti e applicazioni digitali sono disponibili, come utilizzarli al meglio e come trarne vantaggi, potrete aiutare gli esercenti pronti a digitalizzare la loro azienda. L'introduzione di strumenti di business digitali (ad es. contabilità elettronica),



SUGGERIMENTI

sistemi di pagamento tramite carta, tessere fedeltà elettroniche e voucher elettronici come servizio è una buona alternativa al lasciare i piccoli dettaglianti districarsi da soli tra le tecnologie.

Passo 5: piattaforme per il commercio elettronico

Una piattaforma per il commercio elettronico può essere uno degli strumenti digitali più efficaci per rivitalizzare ed espandere l'attività di un piccolo dettagliante, senza dover cambiare il negozio fisico. I dettaglianti devono tuttavia avere molta dimestichezza con gli strumenti digitali e devono disporre delle strutture adeguate (ad esempio, sistemi di gestione digitale degli stock) prima di avviare una piattaforma. Inoltre sono sovente troppo piccoli per implementare da soli un negozio online. L'esperienza insegna che l'approccio più conveniente ed efficace per i dettaglianti è quello di aderire prima a una piattaforma per il commercio elettronico già esistente, idealmente localizzata nella loro zona e da voi patrocinata in collaborazione con un'organizzazione professionale. Il vostro sostegno farà crescere la fiducia delle piccole imprese nella piattaforma e le incoraggerà a fare l'investimento iniziale per aderirvi.

STORIE DI SUCCESSO

Consapevolezza digitale



Strumento di autovalutazione e workshop strategici sull'uso delle tecnologie e degli strumenti digitali per potenziare la presenza sul web

📍 *Commerce Connecté, Belgio*

Nell'ottica di incoraggiare i piccoli dettaglianti a migliorare la loro consapevolezza digitale, la regione Vallonia ha avviato un'iniziativa volta a potenziare le competenze digitali della regione. Il fulcro dell'iniziativa è uno strumento di autovalutazione messo a punto dall'Agenzia digitale vallona (AdN). Si tratta di uno strumento di autodiagnosi online, semplice e di facile impiego, che consente ai dettaglianti di stabilire la loro maturità digitale e il tipo di soluzioni di cui necessitano nel breve termine per portare avanti la loro trasformazione digitale.

Lo strumento è accompagnato da workshop strategici che consentono ai dettaglianti di scoprire come la tecnologia digitale può far crescere la loro attività e di implementare le soluzioni suggerite dall'autodiagnosi. I workshop presentano ai dettaglianti strumenti gratuiti per potenziare la loro presenza sul web, quali ad esempio Google My Business, Google Maps e Yelp. Finora hanno preso parte al programma 748 dettaglianti (ossia 569 negozi), sono stati organizzati 34 workshop di sensibilizzazione e sono state completate 529 diagnosi di maturità digitale.

3. **Come avviene per qualsiasi nuova tecnologia, vi sarà un gruppo di primi utilizzatori.** Tenete presente che un'eccessiva dipendenza dalle soluzioni digitali può escludere i piccoli dettaglianti che non sono capaci di utilizzarle o che semplicemente desiderano adottarle al loro ritmo. Chiedete ai primi utilizzatori di illustrare i benefici alla comunità e di mostrare ciò che è possibile fare.
4. **Un approccio più efficace in termini di costi può essere quello di ricorrere a fornitori di servizi digitali già esistenti nella vostra zona anziché sviluppare soluzioni ex novo.** Al momento di scegliere i servizi, chiedete ai vostri piccoli dettaglianti quali modelli di pagamento sono più adatti alle loro esigenze. Preferiscono un modello basato su commissioni o un abbonamento a tariffa fissa?
5. **I contatti con l'ecosistema delle start-up innovative possono permettere ai piccoli dettaglianti di tenersi aggiornati sui progressi tecnologici.** Vista la rapidità degli sviluppi tecnologici le soluzioni possono diventare velocemente obsolete. Di ciò occorre tenere conto nelle scelte tecnologiche strategiche, se si vuole ottenere un ritorno degli investimenti nel lungo periodo. Organizzate workshop per consentire alle start-up, ai dettaglianti precursori e agli utilizzatori più lenti di incontrarsi e scambiarsi idee.

STORIE DI SUCCESSO

Valutazione della maturità digitale



Servizi di consulenza per valutare le carenze e le opportunità nel settore del commercio elettronico

📍 *E-Shopping Offensive, Austria*

Un servizio di consulenza, organizzato dalla Camera di commercio regionale della Carinzia e cofinanziato dalla regione, ha identificato un gruppo di 50 consulenti informatici, ha realizzato una lista di controllo collettiva per la valutazione della maturità digitale e ha formato/certificato i consulenti addetti alla valutazione dei negozianti. I dettaglianti hanno quindi potuto scegliere dalla lista un consulente da ricevere in negozio per discutere della loro attuale maturità digitale, delle potenzialità e delle soluzioni digitali più adatte a loro. I dettaglianti hanno dovuto coprire il 50% dei costi della consulenza, mentre la Camera di commercio e la regione hanno coperto la restante quota.

Un totale di 179 dettaglianti ha ricevuto sostegno da 39 diversi consulenti. Alcuni dettaglianti desideravano stabilire se fosse opportuno per loro aprire un negozio online, altri volevano sapere come aprirne uno, altri ancora come ottimizzare il loro. Il grado di soddisfazione per la consulenza è stato alto: 164 dettaglianti hanno assegnato all'iniziativa il punteggio massimo.

Sperimentazione dell'innovazione digitale

Negozi sperimentali per prodotti innovativi e servizi digitali

📍 *CoSto, Francia*

Un'agenzia della Città di Parigi ha avviato il progetto "Living Lab CoSto" per incoraggiare i dettaglianti ad adottare soluzioni digitali innovative. Il progetto permette ai negozianti di partecipare a test con le start-up e di provare gratuitamente soluzioni digitali nel corso di diversi mesi. A loro volta le start-up possono insediarsi fisicamente in un "negozio temporaneo" con un affitto a breve termine per vendere i loro prodotti digitali innovativi (pagamenti mobili, realtà aumentata, gestione della fedeltà dei clienti, ecc.). Il progetto è un'occasione perfetta per i dettaglianti e per le start-up di sperimentare un nuovo concetto. Le start-up possono inoltre sperimentare i benefici di avere una presenza fisica in una data area prima di fare un investimento a lungo termine. Al progetto CoSto hanno aderito 700 dettaglianti e 68 start-up. Nel 2015 vi hanno partecipato 40 negozianti e nel 2016 se ne sono aggiunti altri 60. Su 7 progetti sperimentati, 5 start-up hanno deciso di aprire un punto vendita non virtuale.

Strumenti e applicazioni digitali



Strumento di sviluppo di siti web

📍 *Mercado47, Spagna*

A Madrid esistono 46 mercati tradizionali. Mercado47 è un'iniziativa sponsorizzata dalla Città di Madrid e realizzata da un'azienda tecnologica privata (la "Hermeneus World"), volta ad istituire un 47° mercato online. Il progetto aiuta i piccoli dettaglianti a digitalizzare i processi aziendali chiave (ad es. i pagamenti, le vendite, l'amministrazione, la promozione) come servizio, attraverso uno strumento di sviluppo di siti web, in cambio di una quota fissa annuale. Quando questi piccoli dettaglianti hanno digitalizzato i loro siti web e i loro processi, essi possono partecipare a un mercato online per vendere i loro prodotti, il che rappresenta un secondo canale attraverso cui raggiungere i clienti.

Poiché prevede una quota fissa, lo strumento garantisce prevedibilità ai dettaglianti; ciò significa che i commercianti non devono pagare una quota del loro fatturato in cambio della loro partecipazione. All'iniziativa Mercado47 partecipano già 100 PMI e tale cifra si prevede salirà fino a 500 PMI entro la fine del 2017. La piattaforma registra circa 30 000 visitatori ogni mese.

Piattaforme per il commercio elettronico



Emporio online – hosting di siti web su piattaforme esistenti (eBay)

📍 *Digitale Innenstadt, Germania*



"Digitale Innenstadt" è un'iniziativa lanciata dall'associazione dei commercianti tedeschi "Handelsverband Deutschland" (HDE) in collaborazione con eBay. Attraverso un concorso le città possono vincere una pagina web online, integrata nella piattaforma eBay, riservata ai loro piccoli dettaglianti. Ciò consente ai piccoli dettaglianti di avere una pagina web promozionale locale, con informazioni personali sui propri servizi, e la possibilità di vendere i propri prodotti online sfruttando i vantaggi di una piattaforma esistente di grandi dimensioni.

Tra i vincitori passati del concorso figurano le cittadine di Diepholzand e Mönchengladbach. Tra l'autunno del 2015 e l'estate del 2016, i 79 dettaglianti che hanno aderito alla piattaforma della loro città su eBay hanno venduto oltre 87 500 articoli in 84 paesi, per un valore totale di oltre 3,2 milioni di euro.



Mercato online

📍 *Piattaforma Zl'avaDňa, Slovacchia*



La piattaforma è stata lanciata nel 2010 come iniziativa privata e si ispira alla popolarità della piattaforma americana Groupon. Si tratta di un mercato in cui varie tipologie di dettaglianti possono vendere i loro servizi e i loro prodotti mediante offerte promozionali. La piattaforma riceve attualmente 60 000 visite al mese.


 Soluzione

5

Sostenere lo sviluppo delle competenze



SUGGERIMENTI

- 1. Prima di mettervi in contatto con i piccoli dettaglianti, fate in modo che il vostro personale amministrativo sia aggiornato e competente in materia di sviluppi tecnologici.** Dal momento che questo personale è regolarmente in contatto con i piccoli dettaglianti, esso può fungere da "moltiplicatore" e aiutare a promuovere i benefici delle soluzioni digitali.
- 2. Il sostegno alle aziende e la formazione dovrebbero essere adattati al settore del commercio al dettaglio, compresi i contenuti particolarmente rilevanti per i piccoli dettaglianti locali.** Prima di presentare le vostre misure, discutatele con le associazioni di dettaglianti e con i rappresentanti locali per assicurarvi che siano precise, concrete e correttamente mirate.
- 3. Il sostegno e la formazione dovrebbero coprire le competenze commerciali sia digitali che non digitali.** Per ovviare a una serie di lacune e punti deboli, i piccoli dettaglianti necessitano di sostegno nell'ambito di attività aziendali di base quali la pianificazione dell'avviamento, i finanziamenti e la contabilità, le risorse umane, l'assistenza al cliente e il marketing, nonché di informazioni su come beneficiare delle opportunità offerte loro dalla digitalizzazione.

I piccoli dettaglianti hanno bisogno di competenze digitali per adeguarsi all'era digitale e sfruttare gli strumenti digitali disponibili. Migliorando le loro conoscenze e capacità, i piccoli dettaglianti potranno soddisfare le esigenze del cliente moderno e utilizzare la tecnologia per ridurre i costi e risparmiare tempo prezioso.

Ugualmente importante è sviluppare le competenze che contribuiscono a migliorare l'esperienza dei clienti. Adeguandosi all'era digitale i piccoli dettaglianti possono sopravvivere, mentre un ottimo servizio ai clienti può aiutarli a mantenere il loro tocco personale unico. Distinguendosi dai grandi magazzini e dai negozi anonimi online, i piccoli dettaglianti possono far crescere la fedeltà dei loro clienti.

È possibile sostenere lo sviluppo delle competenze dei piccoli dettaglianti in vari modi, a seconda delle necessità della vostra comunità:

- Organizzando sessioni di formazione mirata sul campo (nelle competenze digitali o trasversali);
- Istituendo servizi di consulenza temporanei o permanenti, e offrendo supporto all'orientamento e alla consulenza;
- Organizzando workshop per agevolare lo scambio di conoscenze esperte e di esperienze;
- Creando piattaforme online per lo scambio di consigli professionali e la condivisione delle migliori pratiche.

STORIE DI SUCCESSO

Workshop e sessioni di formazione per sviluppare le imprese locali

📍 *Academia de Comercio Lisboa, Portogallo*

L'Academia de Comercio de Lisboa è stata istituita dalla città di Lisbona in collaborazione con aziende private ed associazioni. Il progetto offriva workshop e sessioni di formazione incentrati principalmente sull'attuazione pratica di metodologie e strumenti innovativi per aiutare gli esercenti e gli imprenditori locali a sviluppare la loro attività commerciale. Era altresì previsto un tutoraggio individuale più mirato.

Il progetto pilota è stato realizzato all'interno del Castello di San Giorgio a Lisbona, un luogo turistico molto visitato. Complessivamente sono state impartite 70 ore di formazione e il successo dell'iniziativa ha portato alla pianificazione di un progetto completo per i dettaglianti di altre zone di Lisbona.



Sviluppo di una via principale digitale

📍 *Wembley High Road, Regno Unito*

Nell'ambito di un progetto volto a trasformare Wembley High Road in una via principale digitalmente integrata, il Brent Council ha commissionato al consulente privato "Clockwork City" l'organizzazione di una serie di workshop sulle competenze digitali per 20 piccoli dettaglianti, per un totale di oltre 850 ore di formazione. I workshop includevano tutoraggi individuali per garantire che le competenze e gli strumenti forniti fossero adatti ai piccoli dettaglianti coinvolti, che fossero integrati nelle loro attività quotidiane e potessero essere usati regolarmente.

Questa formazione ha contribuito a rendere i piccoli dettaglianti più sicuri nell'uso degli strumenti digitali. Il 100% dei partecipanti ha trovato utile la formazione e ha dichiarato di voler continuare a usare in futuro le competenze acquisite. Il 72% aveva messo in pratica quanto appreso entro dicembre del 2016 e aveva creato la propria pagina sui social media e un proprio sito web. Tutti i partecipanti hanno raggiunto gli obiettivi commerciali fissati per loro.



SUGGERIMENTI

4. Occorre prestare particolare attenzione a fornire informazioni dettagliate e consigli sugli aspetti legali dell'attività commerciale. È sovente difficile o costoso per i piccoli dettaglianti ottenere informazioni su questioni giuridiche quali la normativa sul leasing o le imposte sulle successioni.
5. È importante assicurare il follow-up e un sostegno costante. Gli eventi e la formazione rischiano di non produrre risultati, a meno che non si offra un sostegno successivo che aiuti i dettaglianti a mettere in pratica ciò che hanno appreso. Istituite un meccanismo di follow-up (che includa orientamenti e consigli pratici) contattando le aziende che hanno seguito la formazione.

Soluzione

6

Sostenere il marketing e la promozione



SUGGERIMENTI

1. Le piattaforme online basate su una comunità o un'area specifiche possono rendere più efficace il "branding della città" e la promozione "turistica". Queste piattaforme si rivelano particolarmente efficaci se sono incentrate sui distretti più piccoli di una città e se è richiesta una forte partecipazione dei dettaglianti locali. In questo caso potete contribuire sviluppando una strategia di branding della città.
2. Servono tempo e strategie mirate per mantenere una presenza online efficace, il che richiede perseveranza. Potrebbe essere necessario farlo notare ai piccoli dettaglianti e aiutarli a pianificare in maniera adeguata. Se possibile, mantenete con loro contatti regolari per aiutarli a fare progressi e a restare motivati.

Le attività di marketing e di promozione volte a sensibilizzare i clienti e ad accrescere la visibilità dei piccoli dettaglianti possono determinare una maggiore visibilità sul mercato. Ciò si può conseguire in tre modi:

1. Motori di ricerca e piattaforme online (non commercio elettronico)

I clienti moderni sono alla ricerca della massima efficienza possibile quando si tratta di fare shopping, ad esempio consultano sovente mappe online e pianificano in anticipo la strada da percorrere. Aiutare i piccoli dettaglianti a creare la propria presenza online, anche una presenza passiva, significa aiutarli a comparire su queste mappe e a diventare parte di quel viaggio. Ciò può avvenire attraverso la promozione della loro attività all'interno di registri elettronici degli esercizi commerciali o tramite diverse piattaforme online (inclusi i social media) che ospitano una descrizione di ciò che offre il dettagliante. Avere a disposizione tali informazioni può incoraggiare i clienti a visitare il punto vendita fisico.

2. Comunicazione e promozione (inclusi i social media)

Conversare con il pubblico sta diventando sempre più importante in un'era in cui le interazioni sui social media fanno parte della quotidianità. I social media sono eccellenti canali attraverso i quali i piccoli dettaglianti possono non solo esprimersi e rimanere impressi nella mente dei loro clienti, ma anche far crescere il loro pubblico e mostrare la loro unicità. Collegarsi con il cliente a livello personale potrebbe aiutare il dettagliante a fare in modo che il cliente acquisti nel suo negozio piuttosto che nel negozio di uno dei suoi tanti concorrenti, specialmente quelli online.

3. Altre attività promozionali

Le attività e gli eventi promozionali possono aiutare i piccoli dettaglianti a entrare in contatto con la comunità locale e a far crescere l'afflusso di clienti nei loro negozi. Queste attività necessitano del vostro sostegno e possono essere facilitate attraverso le opportunità d'interazione che create. Gli eventi e le fiere sono un'opzione diffusa. Di solito funzionano meglio quando i piccoli dettaglianti collaborano alla loro organizzazione.

e se sono accompagnati da eventi culturali e sociali. Anche i buoni sconto, gli sconti sulle vendite e altre offerte promozionali possono attirare acquirenti in determinate aree. Concorsi e premi per i dettaglianti migliori possono incoraggiare questi ultimi a partecipare alle iniziative, facendo crescere allo stesso tempo la loro visibilità.

STORIE DI SUCCESSO

Piattaforme online (non commercio elettronico)



Portale online

📍 *Vetrina Toscana, IT*

Organizzata dalla Regione toscana e dalla sua Camera di commercio, l'iniziativa "Vetrina toscana" promuove le specialità enogastronomiche locali con un marchio comune ed eventi che uniscono il cibo alla cultura, al turismo e al commercio al dettaglio, facendo crescere le vendite a chi fa parte della filiera (ad es. i produttori, i dettaglianti e i ristoratori). Nell'ambito della sua strategia di comunicazione, che include account e applicazioni quali Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest e YouTube, l'iniziativa gestisce un portale online per mappare i partecipanti, gli eventi e le iniziative collegate. La Fondazione Sistema Toscana (una fondazione partecipativa creata da due partner, uno dei quali è la Regione toscana), ha messo a disposizione addetti editoriali ad hoc, responsabili della gestione del sito web e della strategia di marketing sui social media.

Comunicazione e promozione (inclusi i social media)



Social media – Campagna "What Do You Think" (WDYT)

📍 *Great Gloucestershire High Street, Regno Unito*

La campagna "What Do You Think" è una parte centrale dell'iniziativa "Great Gloucestershire High Street", che è stata avviata dall'organizzazione di promozione turistica locale (di proprietà del consiglio cittadino, ma alla quale partecipano, anche finanziariamente, partner privati). La campagna utilizza i social media per collegare i negozi locali con i potenziali clienti e collegare tra loro i clienti. Il semplice uso e la semplice promozione di un hashtag di Twitter comune, #WDYT, ha migliorato l'esperienza di shopping a Gloucester, consentendo ai piccoli dettaglianti di avere una piattaforma dove promuovere offerte speciali e ai cittadini locali di avere un forum dove scambiarsi opinioni sui negozi.



SUGGERIMENTI

3. **Le politiche e le azioni volte a rivitalizzare un'area commerciale al dettaglio dovrebbero tenere conto del ruolo globale del paese, della cittadina o della città e di ciò che esse offrono ai clienti.** Le azioni volte a migliorare l'attrattiva di un'area hanno più probabilità di successo se tengono conto di tutti gli attori locali, siano essi caffè e ristoranti, attrazioni turistiche e altri dettaglianti, oltre ai piccoli dettaglianti.
4. **Fate leva sulle vostre competenze, ma chiedete aiuto professionale esterno se avete bisogno di consulenza esperta.** Le autorità locali possono condurre attività di marketing e di branding per accrescere la visibilità dei loro dettaglianti locali e incoraggiare i consumatori a visitare i loro negozi. Per decidere come promuovere la vostra zona può essere vantaggioso ricorrere al sostegno esterno di un professionista locale in materia di marketing. Se i piccoli dettaglianti della vostra zona hanno già creato un marchio che funziona, potete sfruttare la vostra posizione per svilupparlo.
5. **Le fiere e gli eventi locali rappresentano buone opportunità di vendita e danno impulso ai dettaglianti locali.** Incoraggiate i vostri dettaglianti locali a organizzare attività di questo tipo e fornite loro supporto. Potete ad esempio semplificare le procedure amministrative per i permessi necessari, aiutare gli organizzatori a contattare i promotori per avere musica dal vivo e spettacoli, estendere l'illuminazione in città e mettere a disposizione servizi di sicurezza, ecc.



Altre attività promozionali

Promozione attraverso sconti e community marketing

📍 *Facilyshop, FR*

L'obiettivo di Facilyshop, un'iniziativa fondata dal proprietario di un'enoteca, è utilizzare tecnologie semplici quali la posta elettronica, i codici QR, una piattaforma web e Facebook per il community marketing. La piattaforma web è semplice, ma offre spazio gratuito ai dettaglianti che desiderano parteciparvi. I clienti possono anche registrarsi sulla piattaforma per ricevere un codice QR e ottenere uno sconto nei punti vendita fisici dei dettaglianti partecipanti.



Perché monitorare l'efficacia degli interventi e in che modo?



SUGGERIMENTI

- 1. Monitorate in maniera strutturata e costante, ma con realismo e coerenza.** Un monitoraggio strutturato ed efficace produce innumerevoli effetti positivi. Considerate tuttavia che è preferibile raccogliere in modo meticoloso e regolare una piccola serie di indicatori piuttosto che sovraccaricarsi con la raccolta di molti indicatori. Scegliete indicatori informativi o facili da raccogliere. Se possibile, chiedete aiuto alla vostra comunità locale di dettaglianti. Una volta scelti gli indicatori, cercate di non cambiarli onde evitare di complicare l'analisi dei dati. Restate tuttavia critici e valutate se gli indicatori scelti continuano ad essere i migliori con il passare del tempo.
- 2. Mantenete le vostre informazioni trasparenti.** È bene che i vostri indicatori, sia che indichino successo o meno, vengano condivisi e discussi con le parti interessate pertinenti. Le parti interessate dovrebbero sapere quale direzione ha preso l'iniziativa; inoltre, tenendole informate è possibile mantenere il loro impegno e la loro attenzione nella giusta direzione. Esse potranno probabilmente fornirvi un feedback che vi potrà aiutare a migliorare la performance.

Monitorando i progressi delle iniziative è possibile ottenere informazioni strutturate e concrete, su un arco temporale, per valutare il successo o il fallimento di un'iniziativa. Tali informazioni possono anche essere utilizzate per pubblicizzare il successo della vostra iniziativa e quindi rafforzare la sua visibilità, coinvolgere altri dettaglianti e sostenere i progressi e il proseguimento di un progetto.

Per valutare l'efficacia e l'efficienza della vostra iniziativa occorre calcolare in quale misura le vostre azioni contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi quantificabili e dei sotto-obiettivi misurabili, fissati in fase di pianificazione. Pur essendo difficile stabilire un legame diretto tra l'azione e il miglioramento della situazione economica della vostra zona, semplici passi quali la registrazione del numero di partecipanti ai seminari o agli eventi, la misurazione delle variazioni nel passaggio dei clienti, la realizzazione di indagini presso i clienti e il monitoraggio del traffico sui siti web possono misurare il successo. Nei centri delle città e delle cittadine potete effettuare regolarmente un "controllo della salute del centro cittadino", che vi aiuterà a creare parametri di riferimento quantificando la percentuale di camere

libere negli alberghi, il mix di dettaglianti e il mix sociale, il passaggio nei negozi, ecc. Questi parametri di riferimento possono in seguito essere utili per valutare i progressi realizzati in queste aree nel tempo. Confrontando regolarmente le informazioni (inizialmente poche volte l'anno, successivamente una volta l'anno) potrete capire se state avanzando come previsto oppure no. Se cercate di identificare i motivi per i quali avete o non avete raggiunto i vostri obiettivi sarà più semplice stabilire dove sono necessari miglioramenti.

È anche importante monitorare la sostenibilità finanziaria delle iniziative. Potrete farlo tenendo traccia dei costi operativi e confrontandoli con il livello delle quote di adesione o di altri contributi finanziari. Ciò vi consentirà di identificare altre fonti di finanziamento nella misura necessaria a mantenere in vita l'iniziativa o vi permetterà di trovare nuovi modi per rendere l'iniziativa autofinanziabile.

STORIE DI SUCCESSO



Indice di influenza digitale del Regno Unito

📍 *Great Gloucestershire High Street, Regno Unito*

Per monitorare i progressi della città Gloucester ha aderito all'Indice di influenza digitale del Regno Unito. Questo indice classifica la performance delle città e delle cittadine del Regno Unito sui social media in base a parametri quali le dimensioni del pubblico, il volume dei messaggi scambiati e il coinvolgimento del pubblico. L'indice conteggia anche l'affluenza di persone nella città e il numero di visite sulla sua pagina Facebook. Negli ultimi due anni Gloucester ha registrato un aumento del 600% del numero di visitatori e la sua pagina Facebook registra circa 14 500 visite a settimana.



Indagine sulla soddisfazione

📍 *E-Shopping Offensive, Austria*

Questo progetto della Camera di commercio della Carinzia e dell'amministrazione regionale, che offre servizi di consulenza e controlli della maturità digitale ai piccoli dettaglianti, ricorre a un'indagine per valutare la soddisfazione delle persone che utilizzano i loro servizi. La Camera di commercio pubblica questi risultati sul loro sito web per mostrare il successo dell'iniziativa e incoraggiare altri dettaglianti a parteciparvi.



Monitorare la partecipazione e l'uso degli strumenti

📍 *L'iniziativa PIATIC, Spagna*

L'iniziativa PIATIC, gestita dall'IDEPA, un'autorità governativa delle Asturie in Spagna, incoraggia dal 2004 i piccoli dettaglianti della regione a utilizzare le nuove tecnologie e a creare siti web. Essa monitora i propri progressi raccogliendo informazioni sul numero di partecipanti ai suoi eventi e sull'uso di strumenti elettronici da parte dei piccoli dettaglianti. Nel primo anno di attuazione il progetto ha visto la partecipazione di 3 900 persone a eventi, seminari e workshop di formazione; 1 289 imprese hanno beneficiato direttamente di una consulenza tecnologica e 11 161 persone hanno partecipato ad attività di modernizzazione gestite dalle associazioni. Nel periodo 2005-2006 l'11% dei piccoli dettaglianti delle Asturie ha completato le procedure ufficiali online con le autorità governative, e questa cifra ha raggiunto oggi il 22,3%.



Traffico sui siti web

📍 *Amsterdam 9 Streets, Paesi Bassi*

L'iniziativa osserva attentamente il traffico sul suo sito web ufficiale e sulle sue pagine dei social media al fine di valutare i risultati ottenuti e monitorare la sua portata e visibilità. Il sito web registra 1 500 visite ogni giorno e 1,2 milioni di visualizzazioni della homepage ogni anno. La sua pagina Facebook ha oltre 12 000 "mi piace" e riceve 10 000 visualizzazioni ogni settimana (in media).



Monitoraggio del numero di negozianti

📍 *CoSto, Francia*

Il programma monitora il suo successo tenendo traccia del numero di negozianti che aderiscono all'iniziativa e che implementano una soluzione digitale. Il programma ha ad esempio rilevato che, dei 900 dettaglianti della loro rete digitale, 700 compaiono su Google e hanno una pagina su Facebook.



Partner e vendite

📍 *IshopBraga, Portogallo*

Lanciata nel 2016 e promossa dall'Associazione commerciale di Braga (ACB), questa piattaforma è stata inizialmente finanziata per il 50% dall'associazione e per l'altro 50% dal programma "Comercio Investe". La strategia di comunicazione è stata sostenuta dalla municipalità di Braga. Lo scopo della piattaforma è semplificare l'attività commerciale tradizionale della città e dare ai commercianti locali accesso alle imprese globali. IshopBraga monitora il proprio successo conteggiando il numero dei partner coinvolti nel progetto nel tempo e le vendite effettuate (il 15% delle vendite viene utilizzato per coprire le spese di gestione della piattaforma, garantendone la sostenibilità finanziaria). Al suo avvio la piattaforma contava 12 partner e tale cifra si prevede salirà a 50 entro la fine del 2018.



Sostenere lo sviluppo delle strategie e delle politiche locali



SUGGERIMENTO

Offrire incentivi per sviluppare strategie locali funzionanti. Le prescrizioni della politica nazionale possono incentivare le autorità locali a tradurre le politiche in azioni concrete finanziando soltanto le strategie commerciali locali realizzabili. In questo modo la politica locale potrà avere un impatto reale sulla vita e sul lavoro dei piccoli dettaglianti.

La sei soluzioni descritte nelle sezioni precedenti offrono ispirazione alle autorità locali su come sviluppare la loro particolare strategia locale e sostenere lo sviluppo delle iniziative locali.

Tuttavia, il passaggio da un'autovalutazione e da una serie di idee allo sviluppo di una strategia e di una politica locali di successo non è facile. A tal riguardo le amministrazioni nazionali o regionali possono offrire sostegno sotto forma di orientamenti, formazione essenziale o anche finanziamenti. Dotando le autorità locali degli strumenti utili a comprendere le esigenze dei piccoli dettaglianti o a trovare esempi di buone pratiche, e offrendo loro suggerimenti più concreti su come basare le politiche sull'azione, si farà in modo che le strategie e le politiche locali siano adatte allo scopo e producano risultati.

Ciò può avvenire sviluppando una strategia nazionale che offra un quadro strategico per le autorità locali. Queste strategie dovrebbero essere pratiche utilizzando ad esempio "kit di strumenti per il commercio al dettaglio" in grado di offrire orientamenti ed esempi di buone pratiche nel contesto nazionale. Un'altra forma di sostegno potrebbe essere la creazione di "pool di esperti legali" che consiglino le amministrazioni regionali e locali in materia di regolamentazione (ad es. requisiti legislativi, salute e sicurezza) oppure l'agevolazione degli scambi tra pari tra le autorità locali in modo che le regioni possano apprendere l'una dall'altra.

STRATEGIE DI SUCCESSO

Guida per le amministrazioni locali

📍 *Shopping in Flanders, Belgio*

Questa strategia regionale, sviluppata nel 2012 dal governo regionale delle Fiandre per rilanciare il commercio al dettaglio, prevede una politica integrata in tale settore tesa principalmente a rafforzare le aree urbane o aree più piccole delle città. La strategia prevede misure di sostegno per incoraggiare la comunicazione tra le parti interessate, facilita la condivisione delle conoscenze (ad es. tramite un centro di conoscenze che fornisce informazioni sui consumatori e coaching) e sostiene la pianificazione del territorio. Include anche consigli in materia di finanziamenti, come una guida ai sussidi sviluppata specificamente per sostenere i piccoli dettaglianti. Tali sussidi possono essere richiesti quando le opere pubbliche riducono il flusso di clienti nei negozi dei piccoli dettaglianti e influiscono negativamente sul loro fatturato.

Kit di strumenti

📍 *Una strategia per il futuro commercio al dettaglio, Regno Unito*

Nel 2013 il governo del Regno Unito ha pubblicato la sua strategia per il commercio al dettaglio del futuro, che includeva lo sviluppo di un kit di strumenti sperimentale per il Gloucestershire, da applicare in seguito ad altre regioni del paese. Il kit di strumenti utilizza temi quadro nazionali (le persone e l'affluenza di clienti, la diversità e la vitalità del luogo, le percezioni dei consumatori e delle imprese, le caratteristiche economiche), che vengono quindi definiti come indicatori (affluenza, offerta al dettaglio, fiducia delle imprese, vendite al dettaglio, ecc.). Il kit di strumenti presenta una definizione di ciascun indicatore e illustra il motivo per cui è importante monitorarli. Esso sostiene le autorità locali nell'attuazione e nel monitoraggio delle loro strategie locali.

Kit di strumenti

📍 *"Agenda per il commercio al dettaglio", Paesi Bassi*

L' "Agenda per il commercio al dettaglio", pubblicata nel 2015 dal ministero olandese per gli Affari economici e dalle organizzazioni rappresentative del settore, offre una strategia onnicomprensiva per rivitalizzare il commercio al dettaglio. Essa consiste in 20 accordi chiave che incoraggiano gli investimenti nelle zone commerciali e la loro modernizzazione, ivi incluse le opportunità imprenditoriali e gli investimenti nelle persone. Tali accordi includono nuove idee riguardo alla suddivisione in zone combinata per negozi, locali culturali e strutture ricettive, e prevedono una formazione supplementare per i dipendenti dei negozi. Il piano prevede la collaborazione con almeno 50 cittadine e paesi per trasformare le idee in un kit di strumenti pratici entro il 2018, che dovrebbe quindi fornire esempi delle buone pratiche e delle azioni suggerite. Al 21 maggio 2017 sono stati organizzati 21 eventi nel quadro dell' "Agenda per il commercio al dettaglio" e le conoscenze raccolte vengono condivise durante i congressi di tale iniziativa.

Ulteriori informazioni

La guida vi ha presentato alcuni stralci di storie di successo per offrirvi un assaggio di come l'applicazione nella vita reale di alcune soluzioni abbia avuto successo in Europa. Se desiderate saperne di più su questi esempi e/o sulle premesse di questa guida, consultate la tabella riportata sotto.

Storia di successo	Link ad altre informazioni	Link
Relazione finale, Allegato della relazione		
Great Gloucestershire High Street (UK)	Relazione finale: sezioni 3.4.1, 4.2.2, 4.2.5, 4.2.7 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.11	LINK
GUUTE (AT)	Relazione finale: sezioni 3.3.3, 3.4.1, 3.4.2, 4.2.1, 4.2.4, 4.2.5, 4.2.6, 4.2.7 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.12	LINK
Pakt PRO Commerce (LU)	Relazione finale: sezioni 3.1.1, 3.4.2, 4.2.1, 4.2.3, 4.2.6, 4.2.7 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.2	LINK
Retail Observatory (EL) / Εθνικό Παρατηρητήριο Εμπορίου	Relazione finale: sezioni 3.2.2, 4.2.3	
9 Streets Amsterdam (NL) / De 9 Straatjes	Relazione finale: sezioni 3.4.1, 3.4.2, 4.2.4, 4.2.7 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.9	LINK
Commerce Connecté (BE)	Relazione finale: sezioni 3.4.1, 4.2.5 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.8	LINK
E-Shopping Offensive (AT)	Relazione finale: sezioni 3.4.2, 4.2.5 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.6	
CoSto (FR)	Relazione finale: sezioni 3.3.3, 3.4.1, 3.4.2, 4.2.5 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.1	LINK
Mercado47 (ES)	Relazione finale: sezioni 3.4.1, 3.4.2, 4.2.5 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.18	LINK
Digitale Innenstadt (DE)	Relazione finale: sezioni 3.4.2, 4.2.5 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.3	LINK
Zl'avaDňa (SK)	Relazione finale: sezioni 3.4.2, 4.2.5 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.17	LINK
Academia de Comercio de Lisboa (PT)	Relazione finale: sezioni 3.1.1, 3.2.2, 3.4.2, 4.2.6 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.7	LINK
Wembley High Road (UK)	Final Report: Section 4.2.6	LINK
Vetrina Toscana (IT)	Relazione finale: sezioni 3.4.1, 4.2.7 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.4	LINK
Facilyshop (FR)	Relazione finale: sezioni 3.4.1, 4.2.2, 4.2.7 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.15	LINK
The PIATIC initiative (ES)	Relazione finale: sezioni 3.3.2, 3.4.1, 3.4.2, 4.2.5 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.5	
IshopBraga (PT)	Relazione finale: sezioni 3.3.3, 3.3.4, 3.4.1, 3.4.2, 4.2.5 Allegato della relazione – Studi di casi: sezione 1.16	LINK
Shopping in Flanders (BE)	Relazione finale: sezioni 3.1.1, 4.2.1	
A strategy for future retail (UK)	Relazione finale: sezioni 3.1.1, 4.2.1	LINK
The Retail Agenda (NL)	Final Report: Section 3.1.1	LINK

Per contattare l'UE

Di persona

I centri di informazione Europe Direct sono centinaia, disseminati in tutta l'Unione europea. Potete trovare l'indirizzo del centro più vicino sul sito https://europa.eu/european-union/contact_it

Telefonicamente o per email

Europe Direct è un servizio che risponde alle vostre domande sull'Unione europea. Il servizio è contattabile:

- al numero verde: 00 800 6 7 8 9 10 11 (presso alcuni operatori queste chiamate possono essere a pagamento),
- al numero +32 22999696, oppure
- per email dal sito https://europa.eu/european-union/contact_it

Per informarsi sull'UE

Online

Il portale Europa contiene informazioni sull'Unione europea in tutte le lingue ufficiali: https://europa.eu/european-union/index_it

Pubblicazioni dell'UE

È possibile scaricare o ordinare pubblicazioni dell'UE gratuite e a pagamento dal sito <http://publications.europa.eu/it/publications>. Le pubblicazioni gratuite possono essere richieste in più esemplari contattando Europe Direct o un centro di informazione locale (cfr. https://europa.eu/european-union/contact_it).

Legislazione dell'UE e documenti correlati

La banca dati EurLex contiene la totalità della legislazione UE dal 1952 in poi in tutte le versioni linguistiche ufficiali: <http://eur-lex.europa.eu>

Open Data dell'UE

Il portale Open Data dell'Unione europea (<http://data.europa.eu/euodp/it>) dà accesso a un'ampia serie di dati prodotti dall'Unione europea. I dati possono essere liberamente utilizzati e riutilizzati per fini commerciali e non commerciali.

Guardando al futuro

Guida pratica per promuovere la rivitalizzazione e la modernizzazione del piccolo commercio al dettaglio

#RevitaliseRetail

La presente guida è rivolta principalmente alle autorità locali. È concepita per aiutarle a sostenere la modernizzazione e la rivitalizzazione dei piccoli dettaglianti locali. Anche le autorità regionali e nazionali – nonché le organizzazioni private indipendenti o le associazioni settoriali – possono sostenere le iniziative e trarre ispirazione dalle soluzioni presentate.



www.facebook.com/EU.Growth



www.twitter.com/EU_Growth