



Città di TREVIGLIO

**AMPLIAMENTO DEL DISTRETTO URBANO DI  
TREVIGLIO E NUOVO DIMENSIONAMENTO:  
RELAZIONE ILLUSTRATIVA**

## PREMESSA

A partire dal 2008 Regione Lombardia ha sviluppato una nuova politica commerciale pubblica tesa a valorizzare il commercio urbano non solo nella dimensione delle singole imprese quanto soprattutto nella dimensione di agglomerazione commerciale capace di soddisfare i bisogni dei cittadini residenti e di attrarre frequentatori dall'esterno. Un'agglomerazione commerciale per essere vitale e attrattiva, al di là delle caratteristiche di ciò che offre a chi la frequenta, necessita anche di interventi sugli elementi di contesto (pulizia, sicurezza, arredo urbano) che influenzano le esperienze di visita e di acquisto della comunità e che pertanto richiedono un'azione coordinata tra soggetti pubblici e privati.

La città di Treviglio ha accettato fin da subito questa sfida e nel 2009 ha partecipato al 1° bando regionale relativo al progetto strategico Distretti del Commercio per la competitività e l'innovazione del sistema distributivo nelle aree urbane della Lombardia (d.d.g. 7 agosto 2008 n.8951): il Distretto del Commercio di Treviglio è stato approvato da Regione Lombardia, con un punteggio di 74 su 100, e iscritto da Regione Lombardia all'elenco dei Distretti Urbani, Sezione 1 con codice BG 02 DUC.

Partner del Distretto sono stati, fin dalla sua costituzione, il Comune di Treviglio (Capofila), la Camera di Commercio di Bergamo, le Associazioni imprenditoriali Ascom e Confesercenti di Bergamo, l'Associazione Botteghe Città di Treviglio (oggi Associazione Commercianti Trevigliesi Professionisti e Artigiani) e la Cassa Rurale – BCC di Treviglio.

Dal punto di vista dell'estensione territoriale il perimetro del Distretto del Commercio di Treviglio è stato individuato nella Zona "A" - Centro Storico, che comprende l'area delimitata dalla circonvallazione interna, sede della fortificazione muraria della città fino al XVIII secolo, e piazza Cameroni.

Nel suo percorso di sviluppo e di consolidamento il Distretto del Commercio di Treviglio ha realizzato pressoché tutti gli interventi che aveva programmato in sede di presentazione del Programma di Intervento al primo Bando sui Distretti del Commercio di Regione Lombardia, nonché alcune iniziative a integrazione degli stessi, inizialmente non previste. Ciò ha consentito di raggiungere gli obiettivi prefissati, sebbene in misura diversa da obiettivo a obiettivo.



Al termine dei primi due anni di attività del Distretto, i partner dell'iniziativa hanno

confermato la volontà di continuare l'attività e rafforzarne il ruolo di supporto alla promozione e allo sviluppo del commercio locale e, più in generale, della città. Anche a tal fine, è stato deciso l'allargamento della partnership a soggetti collettivi che operano attivamente sul territorio con finalità in parte condivise, a partire dalla Fiera Agricola Treviglio e dalla Pro Loco Treviglio, che per prime hanno intravisto nella partecipazione al Distretto del Commercio l'opportunità di sviluppare sinergie a vantaggio delle diverse anime del tessuto economico e sociale della città.

Sul piano del disegno strutturale, il Distretto di Treviglio ha, quindi, compiuto alcune evoluzioni significative rispetto al momento della costituzione.

Il 15 dicembre 2011 è stata, infatti, costituita l'Associazione del Distretto del Commercio di Treviglio, i cui soci fondatori sono il Comune di Treviglio, Ascom Bergamo, Confesercenti Bergamo, l'Associazione Botteghe Città di Treviglio, l'Associazione Pro Loco Treviglio e Fiera Agricola Treviglio – Società Cooperativa. La costituzione dell'Associazione ha segnato il termine della fase di *start up* e l'avvio del consolidamento del Distretto, a partire da una più consapevole individuazione del ruolo del Distretto e dei soggetti coinvolti e la focalizzazione degli ambiti e delle priorità di azione, concretizzati nella programmazione di un nuovo piano di intervento per il biennio 2012-2013.

Nel corso del 2012 il Distretto ha avviato tutti gli interventi previsti nel programma biennale, adeguandone l'intensità e i tempi di realizzazione alla situazione congiunturale e alle esigenze emergenti sia sul fronte privato che sul fronte pubblico. In particolare, a gennaio 2012 ha ottenuto la certificazione di qualità di I livello "Tocema Europe", che garantisce l'accesso alla rete internazionale di Town Center Management.

A giugno 2013 il Distretto ha partecipato al 5° bando sui Distretti del Commercio ("Distretti del commercio verso EXPO 2015: il quinto bando distretti del commercio per un percorso di accompagnamento e di promozione delle eccellenze e delle attrattività territoriali lombarde"), per diventare ancor di più uno strumento a sostegno della competitività delle imprese e un tavolo di condivisione e di concertazione di politiche legate allo sviluppo del territorio.

In tale occasione è stato redatto un nuovo documento di programmazione che ha definito gli obiettivi strategici e le linee guida per il futuro del Distretto e del commercio di Treviglio per il biennio 2013-2014.

Nel 2014 il Distretto ha invece partecipato, in qualità di Partner, al progetto IL DISTRETTO DELL'ATTRATTIVITÀ DELLA BASSA PIANURA BERGAMASCA - Natura e tradizione tra fiumi, fontanili e fortificazioni per il Bando Distretti dell'Attrattività (Misura B – Programmi per la realizzazione di interventi e iniziative integrate di area vasta per l'attrattività territoriale turistica e commerciale della Lombardia»- DGR X/1613 del 4 Aprile 2014) che ha visto la partecipazione, oltre al Comune di Romano di Lombardia (Capofila), anche di una serie di altri soggetti operanti sul territorio (26 Comuni della Bassa Pianura Bergamasca, Provincia di Bergamo, Sistema Turistico Bergamo, Isola e Pianura, Camera di Commercio di Bergamo, Ascom di Bergamo, Confesercenti di Bergamo, Associazione Pianura da Scoprire, Pro Loco Treviglio – Iat Treviglio comprensorio, Ufficio Turistico della bassa bergamasca orientale-Iat Martinengo e comprensorio).

Infine, nel 2016 il Distretto ha partecipato al Bando "STO@ 2020 - Successful Shops in Towncenters Through Traders, Owners & Arts Alliance iniziative di innovazione a sostegno e rilancio delle attività del commercio in aree urbane attraverso il recupero di spazi sfitti - (DGR X/5101 del 29 aprile 2016)".

## **DISTRETTO DEL COMMERCIO: UN NUOVO PERIMETRO PER UNA NUOVA FASE**

L'Amministrazione comunale di Treviglio e l'insieme degli *stakeholder* cittadini hanno avviato un processo di valutazione del ruolo e della missione del Distretto nei confronti della città e del suo centro storico.

Nel contesto della pianura bergamasca la città di Treviglio si caratterizza per la sua centralità, di cui sono testimoni sia la rete infrastrutturale, che converge a raggiera verso Treviglio, sia il ruolo di polo di gravitazione evidenziato dalla dinamica del pendolarismo. Tale centralità ha implicato che la città sia stata soggetto attivo di un importante sviluppo, sia economico che urbanistico-residenziale, costituendo un punto di riferimento per i comuni dell'area circostante. Questo ha fatto anche evolvere il tessuto industriale, che ha richiamato lavoratori dai comuni confinanti e che, insieme allo sviluppo di un'importante offerta di servizi funzionali, l'ha portata a costituire un nodo centrale per la realtà bergamasca e più in generale della media pianura lombarda.

Questo contesto modifica i rapporti tra popolazione e territorio, creando nuove opportunità, ma richiede progettualità forti sul piano dei sistemi di attrezzature e infrastrutture e anche su quello dei fondamentali sistemi di relazioni sociali.

In questo clima di trasformazione cittadina l'offerta delle imprese commerciali ha dovuto far fronte a profondi cambiamenti di natura strutturale dovuti, da un lato, agli effetti della contrazione del reddito disponibile e della conseguente riduzione dei consumi e, dall'altro, all'impatto delle nuove tecnologie sui processi di disintermediazione e di nuova intermediazione commerciale.

Sulla base delle esigenze di crescita di Treviglio, e della consapevolezza che il commercio debba rappresentare un volano di sviluppo locale, è emerso con forza non solo il ruolo strategico del Distretto e la volontà di un suo rafforzamento, ma anche la crescente necessità di ampliarne il perimetro di intervento a tutto il territorio comunale.

Una prima motivazione di ampliamento del perimetro del Distretto è legata al crescente bisogno di coordinare meglio le attività di promozione del commercio, al fine di razionalizzare gli aspetti gestionali e di sviluppare una nuova progettualità. I soggetti che hanno contribuito alla nascita del Distretto (Amministrazione, Associazioni di rappresentanza, Camera di Commercio) ritengono, infatti, che - anche alla luce dei cambiamenti in atto già richiamati - il Distretto possa rappresentare uno strumento per definire progetti di promozione e di riqualificazione commerciale condivisi, ottenendo in questo modo i vantaggi di una gestione coordinata e unitaria nonché la salvaguardia delle specifiche esigenze di valorizzazione e di riqualificazione. Tale attività di promozione e riqualificazione non deve però essere limitata alla sola area centrale della città, per quanto essa sia già una polarità commerciale definita in modo chiaro, ma deve estendersi a tutto il territorio cittadino, in una logica comprensiva di tutte le micropolarità locali, ma anche di tutti i punti di forza e debolezza del territorio. Da questo punto di vista, si consideri ad esempio che l'Associazione Commercianti Trevigliesi Professionisti e Artigiani (che sono Partner del Distretto del Commercio) già oggi aggrega operatori dell'intero territorio e non solo del centro cittadino. È

proprio dall'Associazione e dai singoli commercianti che emerge l'esigenza e la richiesta di estendere l'esperienza positiva maturata in questi anni dal Distretto anche alle aree esterne al centro storico.

La richiesta di ampliamento del perimetro di azione del Distretto è anche strettamente legata a una rifocalizzazione delle attività finora svolte. Nel corso degli ultimi anni l'azione del Distretto – in termini di risorse economiche ed umane – si è fortemente concentrata sulla politica promozionale, sulla comunicazione e sugli eventi. Pur condividendo l'importanza di queste attività e la necessità comunque di continuare in questa direzione elaborando una strategia che possa coinvolgere, stimolare e integrare il commercio nel calendario di eventi culturali cittadini, il Distretto mira a recuperare quel ruolo (iniziale) di punto di riferimento per le scelte amministrative sulle tematiche del commercio e del suo sviluppo.

In particolare, le attività e le azioni del Distretto nel prossimo futuro si concentreranno sia su un rafforzamento della capacità di attrazione e sulla riqualificazione commerciale di Treviglio, sia sugli elementi di contesto che concorrono a definire la qualità del servizio (la componente urbanistica, l'accessibilità veicolare pubblica e privata, la possibilità di sosta, le condizioni di mobilità, i livelli di servizio commerciale, l'analisi della domanda di servizi commerciali, etc.).

Anche l'Osservatorio Economico Imprese, Artigianato e Commercio di Treviglio, nel suo rapporto annuale, nelle pagine dedicate al commercio trevigliese oltre a sottolineare la rin vigorita forza trainante ed attrattiva del centro storico, grazie anche ai benefici portati dal Distretto e derivanti dalla capacità di coordinamento e selezione di eventi, dalla cura della qualità urbana e dalla incentivazione al recupero di spazi sfitti messa in atto con il progetto Sto@ di Regione Lombardia, evidenzia la necessità del superamento dell'attuale limite operativo del distretto così da poter abbracciare l'intera Città, nell'ambito di un programma di sviluppo che interessi tutto il centro abitato e le frazioni, coinvolte da progetti infrastrutturali destinati a favorirne anche l'attrattività commerciale.

Obiettivo è pertanto quello di far diventare il Distretto del Commercio di Treviglio un tavolo di confronto e di condivisione delle decisioni di politica commerciale pubblica, in cui inquadrare la pianificazione dell'offerta di servizi commerciali all'interno di un sistema di riferimento unitario e coerente, che tenga conto delle specificità dei diversi luoghi. Treviglio si caratterizza, infatti, per la compresenza sul suo territorio di "centri" diversi (policentrismo) che presentano un presidio e un ruolo differente del commercio. Da questo punto di vista, il Distretto può rappresentare uno strumento per facilitare e favorire lo sviluppo di un'offerta commerciale a servizio dei quartieri/frazioni, in modo sinergico e integrato rispetto all'offerta complessiva della città di Treviglio.

Tale ruolo è facilitato dai progetti previsti dall'Amministrazione comunale di rafforzamento della rete di interrelazione e scambio tra centro e periferia, sia dal punto di vista infrastrutturale e del trasporto pubblico locale, sia dal punto di vista commerciale e dell'offerta culturale. Con riferimento a quest'ultimo aspetto, si ricorda che Regione Lombardia ha finanziato un progetto relativo al sistema museale che va dalla Torre Civica (Museo Verticale) al Cerreto.

## **AMPLIAMENTO DEL DISTRETTO DI TREVIGLIO**

Il Distretto di Commercio di Treviglio si sviluppa nel contesto della pianura sud occidentale bergamasca. Si tratta di un'area ad elevata vocazione commerciale che, già in passato, ha costituito un punto di riferimento per la città e la provincia come destinazione per gli acquisti e il tempo libero. Da tempo quest'area e la struttura commerciale in essa presente sono oggetto di una serie di iniziative di riqualificazione e innovazione. Nello scenario di sviluppo complessivo, lo sviluppo della città di Treviglio dovrà offrire ai suoi abitanti una scena urbana ed un contesto territoriale nel quale sia interessante e piacevole abitare.

Nell'area risiedono poco più di 30 mila persone, aumentate del 2,3% negli ultimi 5 anni. Questo dato garantisce al Distretto una base di domanda locale ed impone la ricerca di soluzioni che assicurino varietà di servizi non unicamente finalizzate ad attrarre domanda esterna, ma anche in grado di soddisfare le esigenze dei residenti.

Attualmente il Distretto comprende il centro storico, la circonvallazione interna, sede della fortificazione muraria della città fino al XVIII secolo, e piazza Camerani.

### **Il Distretto del Commercio di Treviglio**



### Le vie attualmente incluse nel Distretto del Commercio di Treviglio

|                        |                       |                            |                         |
|------------------------|-----------------------|----------------------------|-------------------------|
| Via Beltrame Buttinoni | Via Fratelli Galliani | Vicolo Montalto            | Via San Martino         |
| Via Butinone           | Piazza Garibaldi      | Via Mozzali                | Via Sangalli            |
| Piazza Cameroni        | Vicolo Genderini      | Via Mulazzani              | Piazzetta Santagiuliana |
| Via Carcano            | Via Grossi            | Via Municipio              | Via Sant'Agostino       |
| Viale Cavour           | Piazzale Insurrezione | Viale Oriano               | Via Setti               |
| Viale Cesare Battisti  | Piazza Manara         | Viale Partigiano           | Piazza Vallicella       |
| Vicolo De Bullis       | Vicolo Mandelli       | Vicolo Poggetto            | Via Verga               |
| Via Dei Facchetti      | Vicolo Manetti        | Via Popolo                 | Via XXV Aprile          |
| Vicolo Dell'Era        | Via Matteotti         | Via Roma                   | Via Zanda               |
| Via Della Torre        | Piazza Mentana        | Via Rozzone                |                         |
| Viale Filagno          | Via Messaggi          | Via San Francesco D'Assisi |                         |

L'area costituisce un polo commerciale rilevante per la città di Treviglio, nonché per i comuni del circondario: in essa si concentra circa il 50% dei punti di vendita in sede fissa attivi in città e circa il 40%, dei pubblici esercizi. Il centro storico ospita, inoltre, due dei tre mercati che si svolgono in città e due mercati dei produttori agricoli.

Dal punto di vista commerciale, secondo i dati dell'Osservatorio Comunale, negli ultimi 10 anni la Città di Treviglio ha registrato un trend crescente in termini di numero di negozi disponibili, con una polarizzazione relativa e un passaggio dalle strutture di medie dimensioni a quelle di vicinato.

Dal 2013 al 2017 l'aumento in termini numerici è stato del 3,3 % (da 523 a 540 strutture), con un aumento soprattutto dei punti di vendita alimentari di vicinato (+8,6%), inoltre nel 2017 si registra il rilancio di nuove medie strutture di vendita non alimentari (4 nuove strutture rispetto al 2016 +21%), dopo un periodo di stabilità e la contrazione registrata nel 2016. Dal punto di vista delle superfici di vendita complessive, nell'ultimo quinquennio si è registrata un incremento (+4,6%), da 56.776 a 59.383 metri quadri; il fenomeno è dovuto in modo prevalente all'apertura delle 4 medie strutture.

Attualmente nel centro storico sono presenti 264 negozi (il 48,9% del totale comunale) e 61 pubblici esercizi, pari al 38,6% del totale di Treviglio.

### Consistenza dell'offerta commerciale in sede fissa 2017

| Commercio in sede fissa  | Comune di Treviglio | Distretto attuale |
|--------------------------|---------------------|-------------------|
| Totale punti vendita     | 540                 | 264               |
| Totale pubblici esercizi | 158                 | 61                |

### Offerta commerciale in sede fissa del nuovo perimetro del Distretto per formato 2017

| Commercio in sede fissa               | Numero pdv | Metri quadri  |
|---------------------------------------|------------|---------------|
| Esercizi di vicinato                  | 516        | 37.706        |
| Medie superfici                       | 23         | 15.226        |
| Grandi superfici                      | 1          | 6.451         |
| <b>Totale commercio in sede fissa</b> | <b>540</b> | <b>59.383</b> |

Nel complesso, la nuova perimetrazione arricchisce l'offerta del Distretto, sia per quanto riguarda le diverse componenti dell'offerta commerciale (ripartizione tra negozi di vicinato, medie e grandi strutture di vendita), sia con riferimento al mix di offerta (esercizi commerciali e di somministrazione).

In particolare, il peso delle piccole strutture di vendita in termini numerici è preponderante: i negozi di vicinato ammontano, infatti, al 95,6% del totale. A questa numerica consistente, ovviamente, si associa una quota di superficie commerciale più contenuta, pari al 63,5%. Le medie strutture ammontano al 4,3% del numero di punti vendita per una superficie pari al 25,6%, mentre le grandi strutture, che ammontano appena allo 0,2%, coprono una superficie del 10,9%.

Questa composizione dell'offerta è naturalmente coerente con i vincoli di spazio e i livelli di costo delle aree centrali, ma anche con le tendenze della domanda che, in funzione di mutamenti demografici, culturali e nei comportamenti di acquisto dei consumatori, tende oggi sempre di più a ritornare verso le piccole superfici. Una struttura d'offerta molto sbilanciata sulle piccole superfici comporta però dei rischi per la competitività dell'area commerciale e per la sua stessa capacità di rispondere alle domande di servizio della popolazione. La carenza di alcuni attrattori commerciali (le grandi superfici) è innanzitutto un primo limite. Tale limite può essere tuttavia compensato da modalità evolute di organizzazione delle piccole superfici: esse possono essere organizzate in catene o network che consentono il raggiungimento di dimensioni tali da ottenere economie di scala nelle funzioni distributive centralizzabili e le dimensioni ottime minime, o quanto meno le dimensioni "soglia" degli investimenti per esempio nelle attività di marketing e di comunicazione.

Dal punto di vista della concorrenza commerciale il DUC di Treviglio è inserito in un bacino di domanda potenziale molto vasto, composto (entro un'isocrona di 30 minuti-auto) da 53 comuni in cui abitano 132.500 famiglie e oltre 323.000 persone. Al suo interno, tuttavia, sono anche presenti 229 medie strutture di vendita e 11 grandi strutture. In uno scenario volutamente prudenziale, e cioè solo contando Treviglio e i comuni immediatamente confinanti, nel bacino commerciale più immediato di riferimento sono presenti 67 medie strutture di vendita e 2 grandi strutture. Dall'analisi di tali dati emerge il rischio di evasione di una forte quota di consumi delle famiglie verso le alternative presenti fuori dall'area del DUC, a partire da quelle già ubicate nel resto del territorio trevigliese, specialmente per le famiglie più orientate a un'offerta di prezzo conveniente.



## Posizionamento del Distretto del Commercio di Treviglio

Il DUC di Treviglio si trova inserito in un'arena competitiva allargata e multidimensionale. Il contesto sociale ed economico entro cui si colloca il Distretto presenta dei fattori facilitanti e degli ostacoli al suo sviluppo. La Tavola seguente ne riporta una sintesi.

### Il Distretto del Commercio di Treviglio: opportunità e minacce

| OPPORTUNITÀ                     |   | MINACCE  |
|---------------------------------|---|--|
| <b>SITUAZIONE ECONOMICA</b>     | Riduzione della mobilità complessiva (per incremento costi di spostamento)  | <p>Congiuntura economica ancora debole a livello nazionale e locale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- calo generalizzato della domanda (consumi)</li> <li>- spostamento dei consumi verso offerta a maggiore contenuto di convenienza (prodotti e format distributivi) ricercati al di fuori del DUC</li> <li>- riduzione del margine commerciale</li> </ul> |
| <b>DESTINAZIONI CONCORRENTI</b> | Ruolo centrale rispetto al territorio allargato (Comune e altri comuni della media pianura lombarda)  | <p>Concorrenza da parte dei centri commerciali pianificati che meglio rispondono a una domanda sempre più incisiva di convenienza, varietà ed esperienzialità</p> <p>Concorrenza da parte del centro di alcuni poli urbani (Crema, Milano)</p>   |
| <b>TREND SOCIO DEMOGRAFICI</b>  | <p>Crescita della popolazione residente (domanda interna)</p> <p>Riscoperta del commercio di vicinato: crescita dei segmenti senior e ruolo logistico (e-commerce)</p> <p>Recupero del valore della "piazza" in prospettiva esperienziale</p> | Nuovi trend di acquisto e di consumo: ricerca di esperienzialità, convenienza e comodità, che aumenta l'interesse verso nuove forme di commercio moderno   |
| <b>RETE INFRASTRUTTURALE</b>    | Progetti di sviluppo della rete di trasporti in cui si inserisce Treviglio  |  |
| <b>GESTIONE COORDINATA</b>      | Recupero delle necessarie economie di scala su alcune funzioni centrali, in particolare sulla comunicazione e il marketing di area  | Persistenza di visioni particolaristiche, a tutti i livelli, non più rispondenti ai nuovi modelli di sviluppo a rete   |

In primo luogo, è necessario citare la condizione di crisi economica che si protrae da alcuni anni e si è ulteriormente aggravata nel corso del 2016, determinando un forte limite al potere di spesa della popolazione e un calo dei consumi. Questo, al di là delle speranze di leggera ripresa dal 2017 in avanti, rischia di avere un effetto stabilmente negativo sulla propensione al consumo delle famiglie, in termini di

percezioni e abitudini, oltre che sulla percezione delle scale prezzi delle varie formule distributive, che mette sotto pressione i margini in particolare dei negozi di vicinato.

Un secondo aspetto è dato dai trend della popolazione, sia sul fronte demografico che su quello socioculturale. La popolazione residente è in crescita, il che significa un ampliamento del mercato potenziale all'interno e in prossimità del distretto. Aumenta la porzione di popolazione nella fascia dei senior che esprime una domanda forte di servizi di vicinato e comodità, mentre la riduzione della dimensione media dei nuclei familiari ne facilita la mobilità e, quindi, lo spostamento verso destinazioni commerciali più lontane (alla passeggiata in centro si sostituisce la gita fuori porta, la visita agli *outlet village*, ecc.). L'evasione è sostenuta anche dai mutamenti socioculturali che, con l'affermarsi della società post-moderna, orientano verso la ricerca di esperienze di consumo a valore aggiunto a cui, ad oggi, i centri commerciali pianificati rispondono meglio del centro storico e a cui si aggiunge anche il vantaggio di una maggiore varietà e convenienza.

Infine, tra i fattori rilevanti è opportuno citare lo sviluppo della rete di trasporti in cui si inserisce Treviglio: si tratta di interventi che migliorano il collegamento di Treviglio con altri sistemi urbani e la rendono più accessibile ai frequentatori, seppur, contestualmente, agevolano l'evasione dei trevigliesi stessi verso destinazioni ritenute più attrattive, con il rischio che il comune di Treviglio si trasformi in un centro di "prevalente" residenza, con una progressiva riduzione della sua capacità di servizio a supporto delle diverse componenti della cittadinanza e una progressiva perdita della sua identità socio-economico nell'ambito locale.

Nella Tavola seguente sono, invece, riportati sinteticamente i punti di forza e di debolezza rilevati, di seguito brevemente argomentati.

### **Il Distretto del Commercio di Treviglio: punti di forza e di debolezza**

|                               | <b>PUNTI DI FORZA</b>   | <b>PUNTI DI DEBOLEZZA</b>                               |
|-------------------------------|---|---|
| <b>OFFERTA NON ALIMENTARE</b> | Buon livello qualitativo<br>Numerosità adeguata<br>Varietà dei target serviti | Ridotto presidio nelle frazioni                         |
| <b>OFFERTA ALIMENTARE</b>     | Specializzazione e rapporto personale nel centro<br>Varia e completa          | Ridotto presidio nelle frazioni                         |
| <b>OFFERTA DI SERVIZI</b>     | Buon livello di servizi legati alla prossimità                                | Mancanza di servizi a valore aggiunto e di "attrazione" |
| <b>PUBBLICI ESERCIZI</b>      | Varietà e qualità dell'offerta  |   |
| <b>EVENTI E ANIMAZIONE</b>    | Numerosità eventi e copertura temporale                                       | Concentrazione degli eventi nel centro storico          |

L'offerta commerciale non alimentare del centro di Treviglio si caratterizza per un livello qualitativo mediamente elevato (e, anche per tale motivo, poco conveniente), la prevalenza di punti di vendita appartenenti al "sistema moda" (80,9%), elemento questo che connota tutte le zone delle città - e in particolare i centri storici - che si posizionano come aree dedicate allo shopping, ma anche la rilevante presenza di altri due aggregati: i prodotti per la persona (ottica, profumerie, gioiellerie) e l'offerta di prodotti per il divertimento e il tempo libero. L'allargamento dei confini del Distretto all'intero territorio comunale amplia l'offerta commerciale non alimentare che, seppur ancora migliorabile, risulta più articolata, sia con riferimento alla varietà delle formule distributive (vicinato, medie e grandi strutture di vendita), sia dei format e del mix merceologico.

Con riferimento all'offerta alimentare, mentre nel centro storico i negozi svolgono un servizio di prossimità per i residenti e sono utilizzati per acquisti prevalentemente integrativi (o in specifiche occasioni) da parte degli altri consumatori, il comune di Treviglio si caratterizza per un mix di offerta vario e completo, data la presenza anche di strutture di medie e grandi dimensioni.

In generale si evidenzia però un'elevata concentrazione dell'offerta (alimentare e non) nel centro storico, mentre è ridotto il presidio nelle frazioni, determinando pertanto un basso livello di servizio commerciale per la popolazione ivi residente.

L'offerta di servizi si concentra su quelli legati alla prossimità (lavanderie, calzolaio, ecc.) e su quelli alla città, ma di tipo funzionale (agenzia immobiliare, agenzia per il lavoro, ecc.), che attraggono flussi specifici e in maniera discontinua. Si registra però una crescita di servizi a valore aggiunto e a maggior richiamo per il consumatore, quali possono essere, ad esempio, quelli per la cura del corpo e l'estetica (come i centri benessere).

Se in passato la presenza di pubblici esercizi risultava numericamente limitata, negli ultimi anni sono stati aperti nuovi bar, bistrot e ristoranti, moderni e distintivi (etnici, a km zero, gastronomie con servizio al tavolo).

Treviglio si caratterizza, infine, per un ricco calendario di eventi e manifestazioni (di vario genere), che si distribuiscono lungo tutto l'arco dell'anno, che il Distretto ha contribuito a programmare e realizzare. La maggior parte delle iniziative vengono però realizzate nell'area centrale, coerentemente con i limiti della attuale perimetrazione del Distretto, lasciando scoperte le aree esterne che necessitano di iniziative di animazione e di promozione, a supporto delle attività commerciali presenti.

## **VISIONE STRATEGICA DEL DISTRETTO**

Treviglio rappresenta una polarità di rilievo nel territorio della media pianura lombarda, in cui la vocazione commerciale medio-alta si accompagna a una vocazione turistica che, sebbene non elevata come in altri territori, sta attraversando una fase di riscoperta legata non solo al patrimonio artistico-culturale, ma in particolar modo al patrimonio ambientale e rurale.

Alla sua nascita il Distretto del Commercio di Treviglio aveva scelto come missione quella di rafforzare l'attrattività del centro storico in quanto contenitore di offerta commerciale ed extra commerciale, coordinando azioni e iniziative a favore del commercio e dei servizi dell'area centrale della città, ma anche volte a rafforzare la funzione di tale area quale destinazione di elezione, ossia luogo di frequentazione e identificazione sociale attraverso una sua maggiore vivacità e vitalità.

Con l'ampliamento dei confini del Distretto all'intero territorio comunale, la mission del Distretto si amplia per fare del commercio il fattore di integrazione e valorizzazione di tutte le risorse di cui dispone il territorio comunale, per accrescerne l'attrattività, rigenerare il tessuto urbano e sostenere la competitività delle sue diverse polarità commerciali, creando sinergie fra il settore pubblico e i soggetti privati.

Il Distretto, che ha già assunto tutte le principali funzioni individuabili nel quadro di un modello di crescita di un Distretto, assumerà il ruolo di leader in questo percorso di sviluppo, anche attraverso il contrasto al rischio di impoverimento dell'offerta commerciale che, purtroppo, la congiuntura economica attuale ha recentemente evidenziato.

In tale contesto, è ancor più rilevante il ruolo del Distretto del Commercio di coordinamento e valorizzazione delle iniziative rivolte a incrementare l'attrattività del territorio trevigliese, nonché di ideazione e promozione di strumenti di marketing da attuarsi nella logica della rete di imprese, finalizzati a favorire il recupero di competitività del sistema commerciale locale e, per mezzo di questo, a incrementare l'attrattività del territorio sia nei confronti dei cittadini, che dei visitatori "di giornata" od occasionali, che di potenziali nuovi investitori.

Gli interventi devono perciò interessare tutti gli aspetti che costituiscono il complesso dell'offerta di una destinazione, quale vuole essere il Distretto, compresi gli aspetti di contesto (miglioramento dell'arredo urbano, dell'accessibilità e della mobilità, diffusione del verde fruibile, incremento della sicurezza percepita, ecc.). In particolare, il programma di intervento biennale 2019-2020 si articolerà lungo tre direttrici strategiche che possono essere così brevemente sintetizzate.

### **1. Dismissioni commerciali e valorizzazione**

La presenza nell'area del Distretto di numerosi negozi sfitti di varia metratura rappresenta per il Distretto un'occasione per aprire un tavolo di lavoro con la proprietà immobiliare e per sviluppare nuovi strumenti di politica commerciale attiva che mirino a rivitalizzare il tessuto commerciale urbano in sintonia con le vocazioni proprie di ciascuna polarità che caratterizza il Distretto. In linea con quanto ha iniziato a fare con il progetto “#centro25” presentato in occasione della partecipazione al Bando Sto@ 2020, il Distretto si pone l'obiettivo di attivare azioni di supporto alle imprese finalizzate a promuovere iniziative di valorizzazione degli immobili a uso commerciale su tutto il territorio cittadino, nonché a valutare le opportunità di accrescere l'attrazione commerciale dell'area, in sintonia con le scelte urbanistiche del Comune. A tal fine, Treviglio partecipa, in collaborazione con altri Distretti della provincia di Bergamo, alla attivazione della piattaforma Hermes, che consentirà di facilitare l'incontro tra domanda ed offerta di spazi commerciali. È da sottolineare che già nello scorso agosto 2018 le risorse disponibili per il finanziamento di esercizi commerciali in linea con i requisiti previsti dal bando sono state completamente esaurite.

### **2. Estensione e rafforzamento delle iniziative promozionali**

Come già evidenziato, nel corso degli ultimi anni il Distretto ha contribuito direttamente o indirettamente alla nascita e allo sviluppo di una serie di eventi e di iniziative di animazione e di promozione. Partendo da quanto fin qui fatto, l'obiettivo del Distretto è quello di rafforzare la sua azione promozionale, estendendola anche alle aree esterne al centro storico.

### **3. Rafforzamento del ruolo “istituzionale” del Distretto**

Il terzo obiettivo strategico riguarda, invece, il ruolo del Distretto. Recuperando il valore originario di questo strumento, il Distretto si propone come luogo di proposta, di consultazione e di confronto degli interventi di natura pubblica (accessibilità, parcheggi, orari, arredo urbano, ecc.) che incidono sul “contenitore” in cui operano le imprese commerciali. Un luogo che consenta di trovare soluzioni condivise dai diversi portatori di interesse (*stakeholder*) e che, come tali, possano vedere l'impegno responsabile dei differenti soggetti coinvolti nella loro implementazione operativa, migliorando la gestione degli interventi stessi e la loro efficacia.

## **GOVERNANCE DEL DISTRETTO**

A dicembre 2011 il Distretto di Treviglio si è costituito in Associazione che ha assunto i compiti della direzione strategica e della gestione operativa del Distretto del Commercio: nel caso specifico si è trattato di una vera e propria trasformazione del Comitato di Indirizzo, costituitosi al momento della sottoscrizione dell'Accordo di Distretto, nel Consiglio Direttivo dell'Associazione.

L'Associazione del Distretto si propone di:

- sviluppare iniziative di promozione e di marketing al fine di generare attrattività e valorizzare le attività economiche presenti sul territorio di riferimento;
- migliorare l'accessibilità, la qualità degli spazi pubblici e la loro fruibilità favorendo interventi di qualificazione urbana e di utilizzo delle nuove tecnologie;
- sviluppare attività di animazione ed eventi, aumentando la vivibilità del Distretto e la percezione del suo livello di sicurezza per i frequentatori;
- costruire un insieme di competenze e di conoscenze per favorire lo sviluppo di nuovi progetti imprenditoriali nell'area;
- favorire un maggior coordinamento e integrazione delle iniziative di valorizzazione commerciale con quelle turistiche e culturali.

**Organi dell'Associazione** sono:

- l'Assemblea dei Soci, composta dai soci Fondatori (Comune di Treviglio, Ascom Bergamo, Confesercenti Bergamo, Associazione Botteghe Città di Treviglio, Pro Loco Treviglio, Fiera Agricola Treviglio), dai soci ordinari e dai soci sostenitori (questi ultimi senza diritto di voto);
- il Consiglio Direttivo;
- il Presidente;
- il Revisore dei Conti.

I **sistemi di governance** del Distretto sono definiti all'interno dello Statuto dell'Associazione (a cui si rimanda per eventuali approfondimenti). In particolare, sono definiti:

- le competenze dell'Assemblea e degli altri organi (Consiglio Direttivo, Revisore dei Conti, Manager);
- le modalità di funzionamento dei diversi organi (modalità di convocazione e validità della costituzione delle riunioni, meccanismi decisionali);
- le modalità di nomina delle cariche;
- i sistemi di controllo gestionale amministrativo (bilancio preventivo e consuntivo);
- la vita e i casi di scioglimento dell'Associazione.

L'ampliamento del perimetro del Distretto comporta una revisione non solo delle modalità operative, ma anche dell'assetto di *governance* attuale.

In particolare, al fine di migliorare le capacità di governo e di gestione del Distretto in considerazione dell'evoluzione del contesto ambientale e competitivo (ampliamento del campo di azione, gestione della crisi, ricerca di nuove opportunità, ecc.), l'Associazione del Distretto del Commercio di Treviglio valuterà l'opportunità di rivedere l'attuale assetto di *governance*, sia in termini strutturali (forma giuridica, compagine sociale, ecc.), sia con riferimento ai meccanismi operativi di funzionamento (in particolare quelli contabili e finanziari).