

*Il commercio nelle aree urbane marchigiane tra vecchi e nuovi format: le sfide dell'innovazione**

Le Marche si presentano come una regione con un'elevata vivacità economica, caratterizzata dalla diffusione capillare di piccole-medie imprese e d'importanti distretti produttivi specializzati. Nonostante nemmeno le Marche siano immuni dagli effetti della recessione economica, che ha colpito in modo particolare l'industria del mobile e gli elettrodomestici (registrando invece maggiori capacità di ripresa nel calzaturiero e nel meccanico), l'economia della regione rivela comunque un certo dinamismo che contraddistingue il suo sistema produttivo, la cui configurazione attuale affonda le radici nel processo di trasformazione avviatosi nell'immediato dopoguerra.

La modernizzazione della regione inizia nel 1951 e il decollo industriale porterà le Marche dai livelli di industrializzazione tipici del Mezzogiorno a quelli del centro nord, ma con modalità di sviluppo diverse da quelle del "triangolo industriale" del nord ovest. Il successo e le peculiarità del "modello" marchigiano vanno ricercati nella prevalenza di piccole e medie imprese, spesso a conduzione familiare, fortemente radicate nel territorio, che hanno trovato nel modello distrettuale lo strumento competitivo adatto alla costruzione di micro sistemi territoriali altamente specializzati anche solo in alcune fasi della lavorazione di prodotti complessi. Dal punto di vista strettamente commerciale il processo di modernizzazione ha subito un forte spinta negli ultimi vent'anni, nonostante già a partire dagli anni Sessanta del secolo scorso la distribuzione commerciale marchigiana abbia subito profondi cambiamenti anche se rivolti a forme di commercio di tipo tradizionale.

* L'U.O. di Macerata è coordinata da Enrico Nicosia. Al gruppo di ricerca partecipano: Caterina Cirelli (Università di Catania), Teresa Graziano (Università di Catania), Carmelo Maria Porto (Università di Messina).

Inizialmente il settore ha vissuto una fase di sviluppo caratterizzata dalla crescita di esercizi a conduzione familiare di piccole dimensioni. Indubbiamente le particolari caratteristiche geo-morfologiche del territorio, la presenza di piccole realtà comunali e una popolazione non troppo numerosa hanno contribuito a favorire tale scenario.

Come è noto, la tradizione artigianale e manifatturiera marchigiana si è evoluta, nel corso del tempo, verso una produzione di altissimo livello qualitativo e di *design*, soprattutto nei settori dell'abbigliamento, delle calzature e delle pelletterie. È così che le Marche sono diventate uno dei più importanti distretti del *Made in Italy*, dove si producono molti dei marchi più noti e importanti della moda e dello stile italiani e dove sono localizzati numerosi *outlet* e punti vendita dei più prestigiosi *brand* nazionali e internazionali.

L'insediamento di queste strutture di vendita (*outlet*, spacci aziendali, come ad esempio quello di Tod's a Casette d'Ete) comporta effetti di diversa natura, per le aziende che investono in questa tipologia di format, ma soprattutto per la collettività e il territorio in cui si inseriscono: effetti economici (sui consumi, sul reddito, sull'occupazione, sul rapporto di competizione tra imprese); effetti ambientali (sulla morfologia del territorio, sugli equilibri degli ecosistemi); effetti sociali (mobilità, aggregazione, sviluppo sociale e culturale). La nascita di un *outlet* aziendale, infatti, è accompagnata dall'introduzione di nuovi elementi nel contesto locale, che cambiano e a volte stravolgono gli equilibri del territorio circostante.

Tra gli elementi positivi che la creazione di un *outlet* porta con sé, c'è l'incidenza sul fattore occupazionale. Un nuovo *outlet* è, infatti, sinonimo di nuovi posti di lavoro: personale addetto alle vendite nelle nuove attività commerciali e paracommerciali, impiegati e segretari nell'amministrazione e nei vari uffici dirigenziali, addetti alla manutenzione, alle pulizie, sorveglianti, per non parlare dell'indotto di una così grande struttura, che va dalla rete dei fornitori a tutti gli altri servizi che vi ruotano intorno, compresi i distributori di benzina che sorgono nelle vicinanze. Inoltre, essendosi ritagliate da anni una quota di mercato di tutto rispetto nel panorama nazionale delle destinazioni turistiche, le Marche hanno costruito un *brand* territoriale utilizzando un prodotto complesso che, integrando insieme risorse naturali, culturali e paesaggistiche, riesce a stupire e affascinare anche il visitatore più esigente.

Nel processo di costruzione di questo brand, grande spazio è stato riservato proprio al turismo dello shopping che, valorizzando le tipicità locali, ha trasformato le Marche in una tappa irrinunciabile degli itinerari turistici orientati allo *shopping tourism*, segmento in costante crescita in tutto il Paese in virtù della forza iconica del *Made in Italy*. In Italia, infatti, nonostante la difficile congiuntura economica, la rilevanza degli acquisti come motivazione nella scelta del Belpaese continua a rimanere pressoché

invariata: da componente accessoria qual era in passato, lo shopping negli ultimi anni ha rappresentato una delle ragioni più rilevanti nella scelta della destinazione turistica per il 2,6% degli italiani e il 7,1% degli stranieri.

Il crescente consolidamento di questa nicchia turistica non si limita ai *Factory Outlet Villages*, che propongono una *shopping experience* complessa e articolata intorno a strategie di marketing tipicamente turistiche attraverso accordi con tour operator, ma si estende anche gli *outlet* gestiti direttamente dalle imprese produttrici, ovvero gli spacci aziendali: nel caso delle Marche, sono proprio questi ultimi a punteggiarne i paesaggi peri-urbani, integrandosi nella trama complessa di relazioni tra territorio, abitanti, fruitori e caratterizzandone immagine e funzioni.

A partire dagli anni Novanta, dunque, si consolida la tendenza verso le nuove forme di consumo, senza una regolare programmazione, che alimentano un progressivo ma lento aumento delle moderne strutture commerciali ispirate ai nuovi format. La trasformazione delle vecchie abitudini dei consumatori si è spesso verificata a danno delle realtà commerciali presenti nei centri storici ormai deserti, considerate in passato la locomotiva del settore. Negli ultimi vent'anni, infatti, il numero di imprese commerciali tradizionali è fortemente diminuito, in favore delle grandi superfici di vendita, ma meno che a livello nazionale creando così una situazione di parziale equilibrio tra offerta "tradizionale" e "moderna" in quasi tutte le provincie.

Una prima lettura del fenomeno ci restituisce una rete distributiva che si caratterizza per l'elevata "complementarietà" in cui alle spinte modernizzanti, che trovano la massima espressione nelle localizzazioni extra-urbane (nei fondovalle e sul litorale costiero) delle grandi superfici di vendita, si contrappongono con forza forme di vicinato ancora importanti dal punto di vista quantitativo, la cui capacità di attrazione è tanto più forte quanto più è compenetrato il tessuto socio-economico nel territorio di appartenenza.

D'altra parte tale evoluzione verso un sistema di tipo "complementare" ben si coniuga con la struttura urbana regionale, la forma delle città e la distribuzione della popolazione sul territorio regionale. Infatti, soprattutto nell'ultimo decennio il cambiamento economico e sociale ha inciso profondamente sul territorio e sulla popolazione. Gli spazi urbani in espansione soprattutto verso i fondovalle, con la conseguente modificazione delle centralità urbane, spesso sdoppiate, hanno seguito spesso le necessità localizzative delle grandi superfici di vendita, con il conseguente potenziamento della rete infrastrutturale per garantire una sempre più efficace accessibilità.

In controtendenza rispetto ai quelli delle grandi e medie città italiane dove da qualche anno sono state intraprese politiche di rivitalizzazione e promozione commerciale, così come è già avvenuto negli Stati Uniti prima

con il lancio del *Lifestyle Center* e in Europa con il diffondersi del *Town Center Management*, i centri storici marchigiani stanno vivendo una fase di spopolamento commerciale caratterizzata dalla chiusura dei negozi e dalla fuga dei commercianti verso i nascenti centri commerciali ubicati in aree extra-urbane. La conseguenza di questa migrazione commerciale è il lento e inesorabile declino dei centri storici e la perdita di quella vitalità che ne ha caratterizzato la loro storia, dagli anni Sessanta del secolo scorso in poi.

Le principali cause di questo abbandono massiccio sono sicuramente non soltanto l'apertura dei nuovi centri commerciali e la presenza di numerosi *outlet* e spacci aziendali in tutto il territorio regionale, ma anche gli affitti elevati, le mutate abitudini socio-comportamentali delle giovani generazioni che oggi tendono ad omologarsi ai modelli esistenti a scapito dell'identità socio-culturale. A ciò si aggiungono gli effetti di politiche attuate dalle amministrazioni locali poco sensibili che, invece di incentivare, scoraggiano i commercianti, nonché la critica situazione economica che perdura dal 2008.

Il commercio nei centri storici oggi dovrebbe assumere un assetto sistemico non basato sulla quantità dei negozi ma sulle relazioni che li legano tra loro caratterizzandosi non per omogeneità bensì per le varie complementarietà, di luogo, d'offerta e di domanda.

Alla diffusa standardizzazione dell'offerta, sia dei singoli articoli venduti sia dell'area commerciale nel suo complesso (uniformità delle vetrine per esposizione, diminuzione dei negozi storici con vendita di articoli caratterizzanti, diffusione delle filiali di catene nazionali ed internazionali e del fenomeno del *franchising*), occorre contrapporre la tutela dei negozi storici e delle vie specializzate, la diversificazione delle tipologie e delle formule di vendita, l'integrazione con le attività della cultura e dell'intrattenimento e la qualità del contesto fisico, tutti elementi che possono creare le condizioni per competere con le strutture periurbane ed extra urbane e contenere l'evasione degli acquisti verso le aree esterne.

Per cercare di superare questa impasse in alcune città i soggetti che operano nei centri storici hanno costituito svariate forme di aggregazione per una gestione coordinata e orientata alla valorizzazione delle attività economiche, per rafforzare l'attrattività e incrementare l'animazione e la vitalità dell'area. Tra queste forme, quella che sicuramente ha prodotto maggiori risultati è consistita nel tramutare i centri storici in Centri Commerciali Naturali ossia veri e propri centri commerciali integrati.

Anche la regione Marche in questi ultimi anni ha cercato di arginare l'esodo delle attività commerciali dai centri storici elaborando un progetto strategico regionale che punta a rivitalizzare la competitività economica dei centri urbani attraverso delle azioni specifiche sui settori commercio, turismo e servizi, ritenuti di fondamentale importanza per lo sviluppo locale e per la

promozione del territorio. Il progetto agisce a sostegno delle iniziative pubbliche/private, per ottenere risultati di più ampia portata sugli ambiti di riferimento individuati e per stimolare un processo virtuoso che generi reddito nel sistema economico regionale.

È importante evidenziare come i processi di riqualificazione urbana e le politiche di rivitalizzazione delle città, associati ad interventi mirati sulle imprese, costituiscano importanti opportunità per il rilancio delle attività economiche dei centri urbani. È stato ritenuto, dunque, prioritario impostare azioni ed interventi che, integrandosi con i processi di rigenerazione urbana, possano offrire opportunità di rilancio delle attività economiche con particolare riferimento al commercio e al turismo, che costituiscono gli assetti fondamentali per la vitalità delle aree urbane.

Ipotesi di ricerca e approccio metodologico

L'U.O. di Macerata effettuerà un'analisi del sistema commerciale marchigiano influenzato dal policentrismo urbano e da una particolare connotazione manifatturiera specializzata, fortemente diversificata, che si caratterizza per la diffusa presenza dei relativi "spacci aziendali". Vocazione distintiva che, negli ultimi anni, ha subito un notevole processo evolutivo, influenzato dalle particolari caratteristiche socio-economiche che contraddistinguono la Regione. Il fenomeno è molto articolato e complesso e, quindi, richiede un approccio metodologico sia quantitativo che qualitativo. In particolare, l'U.O. effettuerà un'analisi che si articolerà in diversi *step*.

Durante la prima fase operativa verranno condotte due ricerche su: *Outlet* e spacci aziendali nelle Marche: geografie localizzative e impatti socio-economici sul territorio e Spazi extra urbani del consumo e nuove polarità commerciali nelle province di Macerata, Fermo e Ascoli Piceno.

Il contenuto della prima ricerca operativa prevede la mappatura e l'analisi delle strategie localizzative di *outlet* e spacci aziendali, nonché lo studio degli impatti economico-sociali prodotti sul territorio marchigiano attraverso analisi qualitative basate su interviste e somministrazioni di questionari con *stakeholders* (ad es. rappresentanti aziendali, clienti, lavoratori).

In particolare, dal punto di vista metodologico, la ricerca ha previsto diverse fasi, ognuna caratterizzata da un doppio binario di indagine: uno incentrato sull'analisi desk delle configurazioni territoriali delle tendenze localizzative; l'altro fondato sull'indagine sul campo e l'adozione di tecniche più qualitative, supportate da documentazione fotografica.

Nel corso della prima fase la ricerca ha previsto:

- 1) l'analisi di tipo desk di dati da fonti primarie e secondarie per una prima rassegna ragionata degli spazi e luoghi del commercio extraurbano nella regione, con un focus esclusivo su *outlet* e spacci aziendali. Le fonti consultate per l'individuazione e la relativa geo-localizzazione di tali spazi sono di diversa entità, tra le quali:
 - report e dossier ufficiali prodotti da diverse tipologie di enti e istituzioni come la Banca d'Italia, Confcommercio, Confindustria, Regione Marche ecc.
 - elenchi relativi a numero, tipologia, distribuzione di *outlet* e spacci aziendali in piattaforme web specializzate nel settore (es: <http://www.spaccioutlet.it/inregione/marche/>; <http://www.spaccimarche.com>);
 - sezione dedicata allo "Shopping di qualità" all'interno portale turistico ufficiale della Regione Marche, caratterizzata da una suddivisione per categoria merceologica (<http://www.turismo.marche.it/Guida/Shopping-di-qualità>);
 - blog, siti web e piattaforme non istituzionali contenente l'elenco di *outlet* e spacci aziendali nella regione (<http://www.marche-turismo.com/case-vacanze-shopping-marche.htm>; <https://www.viaggiesorrisi.com/2016/01/06/outlet-e-spacci-aziendali-fermo/>; <http://www.mymarca.it/it/taxonomy/term/73/territorio/outlet-marche>);
- 2) gli elenchi estrapolati dalle diverse fonti (istituzionali e non istituzionali) sono sottoposte a un'analisi comparativa per scongiurare eventuali sovrapposizioni; inoltre, i dati sono ulteriormente scremati con un controllo incrociato per ogni spazio individuato, attraverso la valutazione della veridicità dei dati riportati direttamente nel sito web dell'*outlet* e/o dello spaccio;
- 3) una volta individuate le diverse informazioni relative a ogni singolo spazio censito (nome, tipologia merceologica, visibilità nel web, geo-localizzazione), i dati sono categorizzati in un unico file Excel contenente tutti i contenuti necessari a costruire una mappa delle caratteristiche distributive e delle tendenze alla clusterizzazione degli spazi oggetto di analisi. Oltre all'analisi desk, la ricerca ha previsto una prima serie di indagini sul campo condotte a settembre 2017, finalizzate alla valutazione diretta delle tipologie distributive, delle caratteristiche localizzative e delle tendenze agglomerative di *outlet* e spacci aziendali nel Maceratese. Nel corso di questa prima indagine, supportata da documentazione fotografica, sono state condotte le prime interviste non strutturate a titolari di spacci e *outlet*.

La seconda fase della ricerca, attualmente in corso, include:

- la sistematizzazione dei risultati dell'analisi desk e il loro inserimento in una "mappa ragionata" che ne indagherà le implicazioni in termini di impatto socio-economico;
- la somministrazione di questionari online a un campione di *outlet* e spacci;
- la valutazione dei "discorsi" e delle "narrazioni" relative al Brand Marche nel comparto dello shopping negli *outlet* e negli spacci in canali online selezionati: sia quelle elaborate dagli attori istituzionali per veicolare l'immagine di "regione dello shopping di qualità", sia quelle prodotte "dal basso" da turisti e visitatori che co-creano e condividono commenti e impressioni nelle piattaforme del Web sociale, contribuendo a consolidarne il brand;
- la programmazione di un'altra serie di indagini sul campo, da svolgersi a dicembre 2017, per la realizzazione di altre interviste non strutturate in profondità da estendere a visitatori/turisti e lavoratori, e per l'arricchimento della documentazione fotografica già esistente. L'obiettivo è esplorare non soltanto la prospettiva dalla parte delle imprese, ma le motivazioni che sottendono le scelte di consumo dei visitatori e le eventuali connessioni con pratiche turistiche legate allo *shopping tourism*.

Il contenuto della seconda ricerca riguarda l'analisi delle strategie localizzative dei centri commerciali delle province di Macerata, Fermo e Ascoli Piceno e degli effetti economico-sociali prodotti sul territorio attraverso analisi qualitative con interviste e somministrazioni di questionari agli *stakeholders* (ad es. clienti, lavoratori, turisti ecc.).

Il primo obiettivo che l'U.O. si pone è quello di effettuare delle interviste con gli amministratori locali e commercianti per individuare le strategie d'intervento rivolte alla promozione e riqualificazione degli spazi dove sorgono le attività incrementando la qualità e la quantità della dotazione infrastrutturale disponibile.

Le città che saranno studiate sono i capoluoghi di provincia: Macerata, Fermo e Ascoli Piceno e le città costiere di Civitanova Marche, Porto S. Giorgio e San Benedetto del Tronto che si configurano come le appendici urbane costiere dei rispettivi capoluoghi.

Oltre che sull'analisi delle configurazioni territoriali e dei relativi impatti del commercio extra-urbano, l'attività di ricerca si concentrerà sull'indagine delle caratteristiche del comparto nei centri storici, inserita nell'alveo delle considerazioni teoriche già evidenziate a proposito del graduale processo di impoverimento dell'offerta che li caratterizza e dei tentativi di valorizzazione da parte degli attori istituzionali.

Riferimenti bibliografici

- Amendola G., a cura di (2006), *La città vetrina. I luoghi del commercio e le nuove forme del consumo*, Liguori, Napoli.
- Amin A. and Thrift N. (2005), *Città. Ripensare la dimensione urbana*, il Mulino, Bologna.
- Anselmi S. (1985), "Dalla mezzadria all'industria: una conversione completa nelle Marche d'oggi", in *Touring Club Italiano, Marche, Collana "Attraverso l'Italia"*, TCI, Milano, pp. 9-11.
- Banca d'Italia (2011), *Economie regionali. L'economia delle Marche*, Ancona, novembre.
- Betti S., Nicosia E. e Porto C.M. (2011), "Polycentrism in the Marche Region, a strategic factor for a competitive development in sustainability", in Prezioso M. (a cura di), *Competitiveness in sustainability: the territorial dimension in the implementation of Lisbon/Gothenburg process in Italian Regions and Provinces*, Pàtron, Bologna, 2011, pp. 197-225.
- Betti S. e Porto C.M. (2009), "Il commercio ambulante nella città contemporanea marchigiana, analisi e prospettive di sviluppo", *Geotema*, 38: 18-29.
- Bullado E. (2000), *Dinamiche socio-economiche e disomogeneità nella struttura della rete distributiva in Italia e nei principali paesi europei*, in Bullado E. e Buzzetti L., a cura di, *La rivoluzione terziaria. Riorganizzazione geografica del commercio*, Alinea, Firenze, pp. 59-78.
- Bullado E. (2007), "Il commercio nel centro storico: un "personaggio" in cerca di autore" in *Rivista Geografica Italiana*, CXIV, 3: 427-440.
- Bullado E. (2009), "Non solo shopping. La valutazione dello stato di salute del centro storico cittadino nell'esperienza anglosassone", *Geotema*, 38: 30-41.
- Camera di Commercio di Ancona (2011), *I numeri dell'economia*, 2, Ancona.
- Cirelli C., a cura di (2007a), *Gli spazi del commercio nei processi di trasformazione urbana*, Pàtron, Bologna.
- Cirelli C. (2007b), *Il futuro del Centro Storico: il Centro Commerciale Naturale*, in Cirelli C., a cura di, *Gli spazi del commercio nei processi di trasformazione urbana*, Pàtron, Bologna, pp. 170-172.
- Cirelli C. (2016), "Le nuove geografie del consumo, tra crisi e resilienza", *Geotema*, 51:5-7.
- Cirelli C. e Graziano T. (2015), *Il "patrimonio" commerciale per una nuova attrattività turistica della città*, in Cusimano G., a cura di, *Il Turismo nelle/delle destinazioni*, Pàtron, Bologna, pp. 73-84.
- Cirelli C., Graziano T., Mercatanti L., Nicosia E. e Porto C.M. (2014), "A new dialectics centre/periphery: consumption patterns and practices in the suburban areas", *Cidades*, 11, 18: 289-309.
- Cirelli C., Mercatanti L., Nicosia E. e Porto C.M. (2006), "Le politiche territoriali dei nuovi spazi del consumo", in Schillaci C.E., Cirelli C. e Pogliese A., a cura di, *Territorio e nuovi modelli di consumo. L'affermazione del format centro commerciale*, FrancoAngeli, Milano, pp. 63-113.
- Eurispes (2006), *Il commercio al dettaglio e all'ingrosso nelle Marche*.
- Finocchiaro E. (2008), *I nuovi luoghi del consumo nella città contemporanea*, in Cirelli C., a cura di, *Città & commercio*, Pàtron, Bologna, pp. 57-76.
- IRES Marche, Lilla M. (a cura di) (2005), *Il sistema produttivo marchigiano fra sfide globali e territorio*.
- Mansvelt J. (2005), *Geographies of Consumption*, Sage, London.
- Meini M., Monheim R. (2002), "Il commercio al dettaglio nei centri storici italiani fra tradizione e modernità", *Rivista Geografica Italiana*, CIX: 543-570.

- Mela A. e Preto G. (2004), "Il commercio e la città: una storia di destini incrociati", *Appunti di politica territoriale. Commercio e città*, 11, pp. 5-12.
- Miani F. (2001), "Paesaggi urbani in trasformazione: nuova cultura e valori nelle città del ventunesimo secolo", *Geotema*, 14: 14-46.
- Miglietta A. (1998), "I centri commerciali naturali: una via per il rilancio delle città e del piccolo commercio", *Sinergie*, XVI, 47: 243-76.
- Monheim R. (2002), "The role of German pedestrian precincts in adapting city centres to new lifestyles", in *Rivista Geografica Italiana*, CIX: 621-644.
- Morandi C., a cura di (2003), *Il commercio urbano. Esperienze di valorizzazione in Europa*, Clup, Milano.
- Nicosia E. (2007), *La riforma del commercio*, in Cirelli C., a cura di, *Gli spazi del commercio nei processi di trasformazione urbana*, Pàtron, Bologna, pp. 41-52.
- Nicosia E. (2008), *Il Centro Commerciale Naturale*, in Cirelli C., a cura di, *Città & commercio*, Pàtron, Bologna, pp. 383-404.
- Nicosia E. (2016), "Le luxury shopping streets, spazi urbani del consumo di lusso globale", *Geotema*, 51: 132-138.
- Nicosia E. e Porto C. M. (2015), *Spazi del consumo e nuove polarità commerciali nelle Marche: riflessioni e criticità*, in D'Alessandro L., ed., *City, Retail and Consumption*, Università degli studi di Napoli "L'Orientale", pp. 167-185.
- Oatley N. (1998), *Cities economic competition and urban policy*, in Id., ed, *Economic Competition and Urban policy*, Paul Chapman Publishing, London.
- Patrizio V. (2003), *Regno Unito. Politiche integrate per la rigenerazione urbana*, in Morandi C., a cura di, *Il commercio urbano. Esperienze di valorizzazione in Europa*, Clup, Milano, pp. 77-122.
- Pencarelli T., Bartolazzi F.V. (2012), *Centri commerciali naturali e Town Centre Management: opportunità e sfide per il commercio nei centri urbani marchigiani*, in Gregori G. L., Pencarelli T., a cura di, *Economia, management, e disciplina del commercio in Italia e nelle Marche*, FrancoAngeli, Milano, pp. 246-286.
- Porto C.M. (2012), "Innovazione e competitività nelle strategie di posizionamento del sistema territoriale marchigiano", *Geotema*, 42: 62-69.
- Porto C.M. (2016), "Catene commerciali e Franchising monomarca in tempo di crisi: verso la standardizzazione dei centri storici italiani", *Geotema*, 51: 139-144.
- Tamini L. (2005), *Il commercio nei programmi urbani complessi: criticità e opportunità di sviluppo*, in Innocenti R., Ristori S. e Ventura F., a cura di, *Mutamenti del territorio e innovazioni negli strumenti urbanistici. Atti dell'VIII Conferenza della Società Italiana degli Urbanisti*, FrancoAngeli, Milano.
- UNWTO - United Nations World Tourism Organization (2014), *AM Reports, Volume eight – Global Report on Shopping Tourism*, UNWTO, Madrid.