

XXX CONFERENZA ITALIANA DI SCIENZE REGIONALI

COMMERCIO DELLE PRODUZIONI REGIONALI: UN'OPPORTUNITA' PER INTEGRARE LE PICCOLE IMPRESE IN UNA FILIERA LOCALE.

Angela Crescenzi¹ e Raffaele Mannelli²

1 Regione Toscana, Direzione generale dello sviluppo economico, Settore: Produzioni agricole vegetali P.O. Qualità e tipicità dei prodotti agroalimentari; via di Novoli, 26 50127 Firenze

2 Regione Toscana, Direzione generale dello sviluppo economico, Settore: Discipline giuridiche del turismo, commercio ed attività terziarie; via di Novoli, 26 50127 Firenze

SOMMARIO

Si presenta un'esperienza di marketing territoriale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni tipiche regionali nel sistema distributivo locale. L'identità territoriale, ricercata nelle produzioni agricole ed artigianali e proposta in una rete distributiva composta da piccole e micro imprese del commercio, è un riconosciuto fattore di competitività nelle discipline che trattano lo sviluppo locale ed il marketing territoriale. Il caso "Vetrina Toscana" utilizza questo fattore, così declinato, come elemento aggregante e motivo conduttore del progetto, riversando sulle imprese partecipanti il compito di assumere piena consapevolezza che gli elementi d'identità richiedono di essere vissuti ed interpretati in un percorso di trasmissione alle future generazioni che ne potranno permettere l'innovazione.

Lavoro svolto congiuntamente, ciò nonostante le parti sull'agricoltura sono attribuibili ad A. Crescenzi, quelle sul commercio a R. Mannelli.

1. INTRODUZIONE

A partire dagli anni '80 in Europa si è osservata una generale modificazione strutturale del sistema distributivo. Il percorso evolutivo è stato dominato da una nuova tipologia di soggetto commerciale che è oggi individuabile nella grande distribuzione organizzata. Nella rete distributiva italiana questo nuovo modo di fare imprese nel settore del commercio ha avviato il proprio percorso insediativo a partire dalla fine degli anni '90, affermandosi in questi ultimi anni. In questo lavoro non indagheremo le motivazioni di tali cambiamenti, che presumibilmente rispondono a quelle analoghe motivazioni che hanno profondamente inciso sull'organizzazione delle attività industriali, conseguenti all'introduzione di forti componenti innovative mutate dai campi di ricerca informatica e robotica e che sono state divulgate sotto il concetto di ingegnerizzazione dei processi produttivi.

Invece, le conseguenze sulla struttura del sistema distributivo possono essere riassunte nella presenza di tre tipologie dimensionali d'impresa commerciale: grande, media, piccola. Tale classificazione è stata recepita fin dal decreto legislativo n.114 del 1998 ed è ancora oggi presente nel sistema di norme regionali che regolano il settore.

La Regione Toscana ha definito il proprio quadro normativo con la legge n.2/2005 e con il regolamento attuativo n.15/2009. Nella legge si trovano i principi e le finalità perseguite; quelli rilevanti per questo lavoro, sono individuati (al comma 2, lettera d) dell'articolo 2) nel pluralismo e nell'equilibrio tra le diverse tipologie di strutture distributive e le diverse forme di vendita, con una particolare attenzione per: la valorizzazione del ruolo delle piccole imprese, l'evoluzione qualificata delle relazioni economiche tra attività commerciali, contesti territoriali e filiere produttive, la tutela attiva dei luoghi storici del commercio.

Il tentativo di tradurre i suddetti principi in azioni concrete è stato avviato con un progetto denominato Vetrina Toscana. Si è pervenuti al progetto partendo da un'analisi sulla consistenza del settore commerciale e dalla conoscenza dei contesti territoriali. Si è provveduto ad indagare le possibili filiere produttive interessate al progetto e si è avviata un'analisi sulle modalità di promozione delle attività previste in progetto.

L'attività ha seguito un percorso di formalizzazione che si è concretizzato in alcuni atti amministrativi, concertati con le associazioni di categoria con metodi di relazione ispirati a stili di governance cooperativa che hanno permesso di mettere a punto modelli di sviluppo co-evolutivi.

2. CONSISTENZA DEL SISTEMA DISTRIBUTIVO DELLA TOSCANA

L'Italia, ed anche la Toscana, è caratterizzata dalla piccola impresa. La presenza di piccole imprese caratterizza il sistema distributivo, e per la Toscana risponde a precise esigenze generate e correlate allo suo sviluppo territoriale che ha assunto forme di policentrismo urbano.

Tabella 1 Riparto degli esercizi commerciali per classi di superficie di vendita. Anno 2006

Classe di superficie	1-250		251-400		401-1.500		1.501-2.500		Oltre 2501		Totale	
	Num.	mq	Num.	mq	Num.	mq	Num.	mq	Num.	mq	Num.	mq
Piemonte	94,2	52,9	2,3	7,4	3,0	23,2	0,2	4,7	0,3	11,9	100	100
Lombardia	92,8	47,5	2,6	6,7	3,8	24,6	0,4	6,0	0,3	15,3	100	100
Veneto	91,6	46,1	3,2	7,6	4,6	28,0	0,4	6,5	0,3	11,8	100	100
Emilia Romagna	94,4	51,8	2,0	6,5	3,1	24,0	0,3	5,1	0,3	12,6	100	100
Toscana	94,5	54,6	2,1	6,8	2,8	21,6	0,3	5,4	0,3	11,5	100	100
Marche	93,0	52,9	2,8	7,8	3,7	24,9	0,4	6,4	0,2	7,7	100	100
Campania	97,9	76,4	0,9	4,5	1,0	10,0	0,1	2,5	0,1	6,6	100	100
Italia	94,6	56,2	2,2	7,0	2,7	20,9	0,2	4,7	0,2	11,0	100	100

Fonte: Ministero dello Sviluppo economico.

Quindi in termini di consistenza numerica, il sistema distributivo toscano è caratterizzato da una diffusa presenza di micro e piccole imprese e possiamo indicare in circa 50.000 i punti di vendita che ricadono nella prima classe di superficie fino a 250 mq.

La capillare presenza territoriale di punti commerciali può rappresentare un'interessante opportunità per un'area a forte attrazione turistica. La Toscana registra oltre 40 milioni di presenze turistiche nell'anno che sono interessate a visitare luoghi culturali e monumentali, a frequentare eventi artistici, a conoscere le tradizioni etniche anche attraverso l'artigiano e l'enogastronomia. La presenza di una fitta rete di esercizi commerciali, opportunamente caratterizzata sulle produzioni tradizionali, tipiche ed innovative, può rendere più agevole vivere un'esperienza rilevante attraverso i molteplici itinerari che i differenti luoghi della Toscana possono offrire al visitatore anche quando egli entra in un negozio, un ristorante, visita un mercato, un'azienda agricola od artigianale.

Analoghe considerazioni possono essere formulate sulle imprese agricole, caratterizzate da una dimensione media di poche unità di ettari di superficie agricola utile (SAU) impegnate in produzioni di nicchia che meglio di altre trovano nel piccolo negozio un partner commerciale adeguato alle proprie capacità produttive. Anche nell'artigianato sono diffuse molte piccole

imprese che in alcuni settori hanno orientato le loro capacità produttive verso produzioni per conto terzi abbandonando, forse troppo in fretta, il proprio mercato locale. Oggi, di fronte ad una riduzione dei consumi ed ad una redistribuzione delle commesse verso aree a più basso valore del lavoro, si guarda con rinnovato interesse al mercato locale ed al rinnovo delle proprie linee di prodotti con l'ambizione di offrire prodotti di alta qualità manifatturiera a prezzi competitivi con quelli dei grandi marchi nazionali ed internazionali.

Questa tendenza è stata tracciata in primo luogo dai più recenti orientamenti dei consumatori, maggiormente attenti ad orientare i loro acquisti verso produzioni locali in virtù di una loro presunta maggiore sostenibilità ambientale e con la consapevolezza di poter dare un contributo allo sviluppo economico della comunità in cui vivono (Bauman, 2008).

Quelle stesse produzioni, che oggi sono viste come elementi dell'identità del territorio e per questo ricercate e promosse, hanno contribuito in modo determinante a generare lo stesso paesaggio rafforzando i significati tipici del luogo (Tosco, 2007; Commercio e città in Appunti di Politica territoriale vol.11 2004). Il tema del paesaggio ci avvicina ai fattori intangibili, ed all'importanza che possono rivestire nel processo di valorizzazione del territorio (Ciciotti in Rizzi e Scaccheri, 2006). Dai fattori intangibili possono provenire le principali criticità al progetto rappresentati dalla cultura quale bene di merito dato. Infatti, "in tale prospettiva la cultura", sostengono Sacco e Dragone, "diventa lo strumento tramite il quale l'individuo impara a concettualizzare il mondo circostante, a definire gli obiettivi della propria esistenza e i mezzi per conseguirli." "Gli orizzonti valoriali, il sistema di simboli (eventualmente incorporati nei beni materiali), la gerarchia di obiettivi e bisogni, le norme di comportamento qualificano i tratti distintivi di una collettività, definendo i modelli di comportamento e i codici che fanno parte del sistema culturale in cui l'individuo vive. In questo ambito la cultura è un aspetto caratterizzante di un'identità collettiva, una categoria mentale della realtà sociale in cui gli individui vivono e che viene trasmessa di generazione in generazione per permettere ai nuovi individui di adattarsi in tempi brevi alle regole del proprio ambiente di riferimento." (De Martin e Sacco, 2006, p.16-17) Nello sviluppo del progetto Vetrina Toscana si tenuto conto che l'acquisizione di un quadro conoscitivo rigoroso e aggiornato è una linea portante per ogni progetto di valorizzazione per formulare una verifica critica permanente in tutte le fasi. Ma qui vogliamo manifestare la consapevolezza delle grandi difficoltà che ancora il progetto incontrerà. Infatti, per dirla con parole di De Varine, "lo sviluppo locale non [è] materia accademica, che possa essere appresa sui libri o nelle aule scolastiche e universitarie. E' un campo di apprendimento nel quale si acquisiscono a poco a poco determinati tipi di abilità, di "saper fare", servendosi soprattutto del proprio

buon senso, vivendo nella complessità, imparando dagli altri e soprattutto dalle persone che si incontrano sul campo. Il mestiere di agente dello sviluppo è un mestiere fondamentalmente artigianale, in cui non si incontrano due casi o due progetti simili a cui l'operatore professionale deve incessantemente adattarsi, rielaborando i propri metodi e i propri punti di vista per far produrre ai suoi interlocutori quanto di meglio essi possano dare.” (De Varine, 2002, p.4) .

3. LA PRODUZIONE AGROALIMENTARE TOSCANA

La Toscana annovera circa 82 mila aziende agricole che hanno un'estensione media regionale piuttosto ridotta 8,8 ettari. Le coltivazioni più estese sono quelle maggiormente presenti nelle aree tipiche mediterranee: i cereali occupano quasi 200.000 ettari, seguiti da olivo (oltre 92.000 ettari) e vite (62.000), da coltivazioni oleaginose (più di 20.000 ettari) e ortaggi (12.200). Ma l'agricoltura toscana deve essere letta oltre queste cifre, soprattutto per l'obiettivo che gli imprenditori toscani da decenni perseguono con ottimi risultati: la qualità espressa sia in termini ambientali che di prodotti ottenuti. Ciò è confermato dalla superficie investita a colture biologiche: oltre 100.000 ettari attuata in oltre 3.000 aziende. A ciò si aggiunga che la regione Toscana dal 1999 ha adottato una propria disciplina produttiva, con la Legge regionale n. 25, per diffondere il metodo dell'agricoltura integrata, anche questa pratica è a ridotto impatto ambientale e, sebbene non sia disciplinata a livello europeo, la normativa toscana è stata approvata dalla Commissione Europea ed è applicabile in ogni stato europeo. I prodotti immessi al consumo sono identificati da marchio e logo specifici Agriqualità “farfallina bianca” e risultano ben oltre 100 ad oggi i concessionari del marchio e che costituiscono l'elemento finale di filiere che riuniscono un numero elevato di imprese agricole, di prima o di ultima trasformazione che adottano le pratiche di agricoltura integrata. D'altro canto la Toscana è una delle regioni maggiormente conosciuta nel mondo per i suoi vini che, proprio grazie al legame con il territorio di produzione, si fregiano dei marchi di qualità: 6 Docg e 36 Doc e 6 IGT. Ma la qualità che il territorio esprime non finisce qua, infatti ai vini si devono aggiungere altre produzioni che hanno ottenuto il riconoscimento europeo come DOP e IGP: tra le 19 denominazioni prodotte in toscana abbiamo gli oli extra vergini di oliva, il pecorino, il prosciutto ma anche prodotti che stoicamente hanno superato l'oblio come le castagne e la farina che se ne produce, o ancora lo zafferano. Si allunga poi ogni anno l'elenco dei prodotti tradizionali che testimoniano la varietà delle tradizioni

enogastronomiche toscane. Attualmente i prodotti censiti sono 465: si va dalle bevande (come l'Aspretto di more o la Gemma d'abeto), alle carni (il biscotto di salsiccia), dai prodotti vegetali (la ciliegia di Lari come il fagiolo di Zeri), a pasta, pane e dolci (la cecina o lo zuccotto massese).

I canali commerciali delle produzioni sopra citate sono molto diversificati: dalla vendita tramite intermediari oltre oceano, a canali diretti in patria o in altre nazioni con la GDO, o attraverso la media o piccola distribuzione. Modalità di vendita oggi sperimentate sono inoltre: diretta in azienda o attraverso i Mercatali spazi espressamente dedicati alla vendita diretta degli imprenditori agricoli in momenti e luoghi specifici nelle diverse città toscane, a ciò si aggiunge il recente fenomeno della diffusione dei Gruppi di Acquisto Solidali che sono ad oggi in Toscana ben 83 che si rivolgono direttamente alle imprese del territorio per avere prodotti freschi, a minor prezzo ma anche a km 0 in quanto acquirenti più sensibili ai temi ambientali e alla qualità della vita propria e delle imprese del territorio in cui vivono.

Nonostante il variegato ventaglio di possibilità distributive e commerciali sopra presentato, le imprese agricole toscane o le loro forme aggregate hanno colto in modo molto positivo la possibilità di accedere alla piccola e piccolissima distribuzione aderendo al progetto di Vetrina Toscana 2009 (oltre un centinaio hanno presentato in pochi giorni la propria scheda aziendale per predisporre il catalogo cartaceo), avendo come obbiettivo dichiarato nei diversi incontri la volontà di vedere la propria produzione presente il più possibile nel proprio territorio per dare, sia al turista che al residente, la possibilità di trovare a portata di mano ciò che nell'ambiente circostante si produce.

Se questo rapporto produttore/piccolo commercio si realizzerà appieno spostandosi da territorio a territorio, seguendo itinerari diversi per scopo durata e lunghezza, si avrà la netta percezione che il territorio cambia e con esso le produzioni disponibili cosa ben lontana da realizzarsi nella grande che media distribuzione in cui l'offerta commerciale è globalizzata.

Le imprese agricole toscane hanno come sfida da vincere l'annoso problema della concentrazione dell'offerta e della piattaforma distributiva, elementi di forte criticità per le tipologie di soggetti che si confrontano. Però alcuni tentativi di piattaforma positivamente risolti sono già presenti e la condivisione dell'esperienza evidenziata nelle riunioni organizzative per il riavvio della rete di Vetrina Toscana lascia sperare che il metodo L'agricoltura toscana

4. IL PROGETTO VETRINA TOSCANA

Le politiche regionali hanno individuato la necessità di perseguire un progetto di marketing territoriale rivolto alle imprese del commercio di vicinato per favorirne l'evoluzione verso rinnovate forme organizzative di aggregazione e l'adeguamento dell'offerta merceologica verso livelli più elevati di qualità ed hanno formulato il proposito di favorire l'integrazione di filiera tra le piccole imprese dei diversi settori economici.

Le policy si sono tradotte nel progetto Vetrina Toscana che contempla la costituzione di una rete di esercizi commerciali formulata attraverso un protocollo d'intesa ed un disciplinare concordato con le associazioni di categoria del commercio. Le imprese volontariamente sottoscrivono l'adesione, impegnandosi ad integrare la loro tradizionale offerta merceologica con prodotti provenienti da imprese artigianali ed agricole di medie o piccole dimensioni. La rete è identificata da un logo che viene apposto sulla vetrina del punto commerciale ed all'interno dei locali di vendita dove è esposta anche una tabella che schematicamente indica le tipologie di prodotti tipici e tradizionali toscani che possono essere trovati nel negozio o nel ristorante.

Le rete è attualmente costituita da circa 900 ristoranti e 200 botteghe alimentari ed è operante con i due moduli nel solo segmento alimentare. Un terzo modulo alimentare è in fase di studio e sarà realizzato nel corso dell'anno. Il progetto prevede la sua espansione anche nel segmento non alimentare su cui sono stati effettuati già alcuni studi di fattibilità che nel corso del 2009 potranno portare ad attivare i moduli specifici.

Il progetto si avvale di un sito internet di servizio tramite il quale le imprese possono registrarsi e chiedere l'adesione o la cancellazione alla rete. Nello stesso sito i produttori interessati ad entrare in contatto con la rete commerciale possono registrarsi nell'elenco dei fornitori della rete specificando le caratteristiche della loro offerta merceologica. Per facilitare le relazioni commerciali è stato realizzato anche un catalogo dei fornitori, stampato su carta.

Al momento della stampa le imprese agricole ed artigianali fornitrici erano oltre 90; molte di esse hanno aderito in forma associata.

Il progetto non prevede risorse per le imprese ma per la promozione della rete e del suo logo presso la generalità dei consumatori presenti in Toscana.

Il progetto è realizzato in partnership con il sistema camerale che cofinanzia le iniziative di promozione e partecipa attivamente alla realizzazione delle diverse iniziative.

Le iniziative di promozione sono organizzate e svolte da soggetti pubblici locali e devono coinvolgere attivamente le imprese del commercio aderenti; a tali iniziative sono invitati a contribuire anche le imprese dell'albo fornitori. I temi direttori sono rivolti a promuovere le produzioni locali, i luoghi della produzione, il ciclo stagionale, l'integrazione tra eventi

culturali e la gastronomia, la correttezza commerciale, le proposte di piatti o prodotti della tradizione e/o dell'innovazione toscana riservando una particolare attenzione ai piatti e prodotti più equilibrati e salubri dal punto di vista nutrizionale.

L'insieme degli eventi viene inserito in un calendario regionale che alimenta i contenuti della campagna di comunicazione istituzionale della Regione che si sviluppa su fattori di forte identità regionale. La comunicazione avviene attraverso due portali internet: www.intoscana.it e www.turismo.intoscana.it; in essi trovano spazio i contenuti promozionali della rete. Il sistema radiofonico locale integra la comunicazione multimediale.

5. RISORSE E PROSPETTIVE

Il progetto è stato sviluppato avvalendosi dei due Centri di Assistenza Tecnica (C.A.T.) di livello regionale: CAT Confesercenti Toscana Srl e CAT Mentore Confcommercio Toscana Srl; questi centri hanno beneficiato di risorse regionali per 180.000 euro complessivi. Con tali risorse sono state svolte molte attività operative verso le imprese del commercio per presentare la rete e promuoverne la conoscenza. Sono state sviluppate proposte progettuali ed effettuate verifiche sulle manifestazioni di adesione alla rete.

Le iniziative di promozione sono state assegnate tramite bando pubblico ad UNIONCAMERE Toscana ed hanno permesso di costituire un progetto unitario a livello regionale che utilizza 334.000 euro di risorse regionali ed 132.000 di risorse camerali. Le azioni finanziate sono state realizzate a partire dal giugno 2009.

6. ABSTRACT

In this study is reported a territorial marketing experience aimed at enhancing regional typical productions in the local system of distribution. The territorial identity, sought after in both agricultural and artisanal productions and proposed in a distribution network formed by small and micro commercial companies, is a recognized factor of competitiveness in the disciplines that deal with the local development and territorial marketing. The "Vetrine Toscana" case uses the aforementioned factor as an aggregating element and main driving force of the project, transferring to the participating companies the task of having the complete awareness that these elements of identities need to be experienced and interpreted for correctly transmitting them to the future generations so to permit their innovation.

This work has been performed jointly with the parts regarding the agriculture attributed to A. Crescenzi while the ones on commerce to R. Mannelli.

RICONOSCIMENTI

Gli autori desiderano ringraziare:

l'Arch. Paolo Bongini Dirigente responsabile dell'Area di coordinamento Politiche per il turismo, Commercio ed Attività terziarie, il dr. Enrico Favi Dirigente responsabile dell'Area di coordinamento Politiche per l'agricoltura, il dr. Stefano Bazagli Dirigente responsabile del Settore Produzioni agricole vegetali, il dr. Enrico Ciabatti Segretario generale dell'Unione delle Camere di Commercio della Toscana, il dr. Giulio Sbranti Segretario dell'Associazione Confesercenti Toscana, il dr. Stefano Pucci Direttore dell'Associazione Confcommercio Toscana e con essi i loro collaboratori; in particolare: Marco Ardimanni, Francesca Caciolli, Gianni Masoni, Gianni Picchi, Oreste Torre, con cui sono stati discussi i contenuti del progetto "Vetrina Toscana".

Si ringraziano inoltre i tanti colleghi che lavorando nella Regione Toscana nelle Province, nei Comuni, nelle Comunità montane e nelle Camere di commercio hanno partecipato ad incontri e seminari di lavoro fornendo contributi ed osservazioni preziose. Il loro elenco sarebbe troppo lungo per poterlo riportare. Infine si ringraziano i rappresentanti dei Consorzi di tutela e di promozione dei produttori agricoli, i rappresentanti delle associazioni di categoria e tutti coloro che hanno contribuito alla realizzazione del progetto.

BIBLIOGRAFIA

- AA.VV. (2004) Commercio e città, *Appunti di politica territoriale*, Vol. 11; Celid Editore, Torino.
- Agenzia Regionale Sanità della Toscana (2008), Piramide alimentare Toscana, Regione Toscana Editore, Firenze.
- Amendola G. (eds.) (2007), *La città vetrina: i luoghi del commercio e le nuove forme di consumo*, Liguori Editore, Napoli.
- Bauman Z. (2008), *Consumo, dunque sono*, Laterza Editori, Bari.
- Burelli A.R. (2007), Un nuovo orientamento a non invadere l'ambiente, *Messaggero Veneto* 4 ottobre, p.15.
- Castroonuovo V. (2007), Qualcuno pensi al ceto medio, *Il Sole 24 Ore*, 3 marzo, n.61 p.10.
- De Martin S. e Sacco P.L. (eds.) (2006), *Il Cultural Planning: principi ed esperienze*, Carocci Editore, Roma.
- De Varine H. (2005) *Le radici del futuro*, CLUEB Editore, Bologna.
- Erbani F. (2007), Superluoghi. I nuovi simboli nella città che cambia, *La Repubblica* 31ottobre p.43.
- Fischer C. (1990), *L'onnivoro. Il piacere di mangiare nella storia e nella scienza*, Franco Angeli, Milano.
- INDIS (2004) Commercio e Valorizzazione del territorio. Atti II° Convegno nazionale sul commercio, Maggioli Editore, Rimini.
- Lazzeretti L. (2001), I processi di distrettualizzazione culturale delle città d'arte: il cluster del restauro artistico a Firenze, *Sviluppo locale* VIII, 18, pp. 61-85.
- Loda M. (2004), Il commercio al dettaglio nel centro storico di Firenze: un'esperienza di geografia applicata, *Rivista geografica italiana*, Annata CXI Fasc. 3, Settembre.
- Lombardi M., Salani P. e Baroni M. (2008), The evolutionary trajectories of countries within the produtc space of International trade (mimeo).
- Ministero dello Sviluppo Economico (2006), Rapporto sul sistema distributivo, Direzione generale del commercio, delle assicurazioni e dei servizi, Ufficio D4, Roma.
- Morandi C. (eds.) (2003), *Il commercio urbano. Esperienze di valorizzazione in Europa*, Libreria Club Editore, Milano.
- Moras G., Codato G., Franco E. (eds.) (2004), *L'approccio integrato alla qualificazione urbana*, Celid Editore, Torino.
- OCSE (2005), Oslo Manual. Guidelines for collecting and interpretno innovation data (mimeo).

Regione Toscana (2008) Vetrina Toscana: programma di interesse regionale, Direzione generale dello sviluppo economico, Settore Commercio, Firenze.

Rizzi P. (2005), Il marketing territoriale; in Ciciotti E., Rizzi P. (eds.) *Politiche per lo sviluppo territoriale. Teorie, strumenti, valutazione*, Carocci Editore, Roma.

Rizzi P., Scaccheri A. (eds.) (2006), *Promuovere il territorio. Guida al marketing territoriale e strategie di sviluppo locale*, Franco Angeli Editore, Milano.

Signanini S. (eds.) (2005), *Il commercio nella Toscana del futuro: verso un equilibrio sostenibile*, Franco Angeli Editore, Milano.

Tosco C. (2007), *Il paesaggio come storia*, Il Mulino Editore, Bologna.

Toscana Promozione (2008), *Toscana a tavola. Saperi e tradizioni di Toscana*; Toscana Promozione, Firenze.

Riferimenti a siti internet

Documenti ed atti amministrativi sul progetto Vetrina Toscana, www.regione.toscana.it

Iniziative di comunicazione e promozione del progetto Vetrina Toscana www.intoscana.it

Iniziative di comunicazione e promozione del progetto Vetrina Toscana www.turismo.intoscana.it

Servizi alle imprese ed agli enti locali che partecipano al progetto Vetrina Toscana, www.vetrina-toscana.it

Informazioni su iniziative promozionali e di internazionalizzazione www.toscanapromozione.it

www.aisre.it

www.ftsnet.it

www.marrakemas.net