

Temporary shop ed economia resiliente

Summary: CREATING A RESILIENT ECONOMY WITH POP-UP STORES

Cities are composed of different systems each one with its own life cycle. Retail systems contribute to cities' sustainability. In Italy, during the last two decades, the retail system has suffered the threat of large-Scale retail trade and e-commerce. The consumer's behaviour has changed during these years. In order to overcome the crisis that has made the historical center less interesting from a retailing and commercial point of view, in this paper we analyze crisis response strategies and in particular the proposal of temporary shops.

Keywords: resilience, temporary shop, commerce.

Crisi e resilienza commerciale

Gli spazi del commercio urbano negli ultimi anni fronteggiano nuove sfide dovute a significativi cambiamenti sociali, culturali ed economici. La relazione tra città e commercio, o meglio tra sostenibilità urbana e luoghi del commercio, è divenuta sempre più importante. Questi luoghi, soprattutto nel centro storico, oltre a rispondere ad una evidente funzione ed esigenza primaria, creano interesse e vivacità, qualificano i contesti urbani e incentivano l'aggregazione, l'incontro e lo svago (Pilati, Giovanelli, 2010, p. 19). Tali relazioni positive sono oggi discusse in letteratura e nelle sedi accademiche perché è stata certificata la loro rilevanza, intesa come risposta alla tendenza all'omologazione e all'indifferenziazione dei luoghi. In tal senso "il commercio urbano si configura [...] come un bene pubblico: la sua semplice presenza arreca benefici anche a chi non ne usufruisce direttamente, mentre il suo costo è prevalentemente a carico di coloro che se ne servono" (Brunetti, Santini, 2006, pp. 250-251). Il commercio, per molto tempo concepito come settore marginale del terziario, oggi spesso fa invece parte delle strategie e politiche di sviluppo locale dato che da un lato, più di altri comparti, incide sulla costruzione di relazioni complesse e diversificate, e dall'altro può essere la cartina tornasole delle specificità locali, un "valore sociale e culturale che rispecchia l'identità di una città e la sua memoria storica, favorendone l'abitabilità" (Vigilante, 2014, p. 22). In tal senso, come ha ben scritto Sandro Danesi, il commercio rappresenta una vera e propria "occasione" per il territorio. Tuttavia da anni molti spazi commerciali,

soprattutto quelli di dimensione piccola e aventi carattere di storicità, sono soggetti a una crisi più o meno importante derivante dal cambiamento dei modelli di consumo, dall'efficacia dei nuovi canali di vendita sul web e dalla nuova concorrenza di nuovi attori, come la Grande Distribuzione Organizzata.

Il concetto di resilienza, divenuto in poco tempo uno dei paradigmi più importanti in Geografia, applicato alla città e ai suoi spazi del commercio, è di grande utilità per comprendere in modo migliore le tensioni a cui sono sottoposte le città nel XXI secolo e per individuare le migliori proposte per reagire a situazioni di crisi. La resilienza degli spazi destinati al commercio impone allora una risposta evolutiva che tiene conto delle basi culturali e identitarie date e che include un certo grado di adattamento alle nuove esigenze o vocazioni dei consumatori. Un ruolo importante è giocato dagli attori della pianificazione strategica territoriale al fine di promuovere la sostenibilità urbana, di cui il sistema della vendita al dettaglio è un pilastro (Barata-Salgueiro, 2011, pp. 19-20; Prisco, 2014).

L'attuale crisi generalizzata globale impone che il mercato assuma nuove direttrici. Tra queste anche la possibilità di essere a tempo determinato, transitorio, come la società contemporanea.

La proposta di un commercio a tempo

A fronte delle difficoltà degli assetti commerciali tradizionali, che pure erano rimasti immutati per diversi decenni, emergono nuove strategie nel settore. Questo cambiamento è visibile in modo

abbastanza uniforme nel territorio, ma è certamente più evidente nelle grandi città, in cui in questi anni tra attività commerciali aperte e chiuse dopo poco tempo sembra esservi un'inquietudine che in realtà è lo specchio di una ricerca di una proposta stabile, competitiva e attraente per il consumatore finale. Proprio la frequenza di attività commerciali non andate a buon fine ha determinato la nascita di una nuova idea basata sul concetto di *temporary shop*, ovvero un'attività commerciale, con caratteristiche di riconoscibilità, il cui insediamento ha una durata prestabilita¹. Il *temporary shop* è lo specchio dell'economia postmoderna, specchio della consistenza precaria del mercato di oggi (Catalano, Zorzetto, 2010), definito come l'ultima frontiera del retail, una delle "nuove forme di comunicazione e di vendita in sintonia con lo spirito dei tempi" (Costa, Cattaneo, 2010). Nonostante questo carattere di innovatività, Massimo Costa individua nei commercianti ambulanti itineranti gli antesignani del *temporary retailer* e colloca quindi le origini del *temporary shop* nella tradizione del commercio di strada. Secondo l'autore in realtà "tornano in auge idee e pratiche antiche ancorché camuffate da una nuova vernice" (Costa, 2013, p. 2).

Il nuovo tipo di format porta con sé alcune conseguenze. Innanzitutto nasce un'esigenza di regolare giuridicamente il contratto di locazione avente ad oggetto un'attività di carattere transitorio. La legislazione italiana non prevede ancora questo tipo di esercizio commerciale. Ciononostante l'art. 27 della Legge 392/1978 (modificato dall'art. 7 della Legge 9/2007) introduce la deroga alla durata minima legale di 6-9 anni, prevedendo la possibilità di stipulare un contratto di locazione "per un periodo più breve qualora l'attività esercitata o da esercitare nell'immobile abbia, per sua natura, carattere transitorio". In realtà è presente anche una diversificata legislazione regionale che individua e disciplina l'attività commerciale temporanea connessa a sagre, fiere, mercati e altre manifestazioni temporanee. Il tempo di insediamento deve essere il minore possibile dunque l'attività è generalmente di piccole dimensioni, dovendosi prevedere nell'iniziativa tempi brevi per l'allestimento, gli arredi e la successiva smobilitazione. Negli Stati Uniti questi negozi, il cui successo è collaudato da tempo, sono stati denominati *pop-up shops* o semplicemente *pop-up*, mettendo così in evidenza la tipica caratteristica della comparsa quasi senza preavviso e puntando sull'effetto sorpresa. Essi vengono aperti anche per un tempo brevissimo e in concomitanza di un evento particolare e stanno iniziando a divenire elementi riconosciuti e consolidati dell'economia tradizionale (Baras, 2016, p.iv).

La presenza del *temporary shop* deve essere sponsorizzata in modo rapido e soprattutto diffuso ed efficace. Ciò avviene agendo su più livelli e sfruttando più canali di comunicazione. L'entusiasmo e la rapidità del passaparola giocano in tale contesto un ruolo importante. Infine il territorio privilegiato del *temporary shop* sembra essere il grande centro urbano, anche se recentemente il format si è diffuso pure nelle realtà urbane minori. I primi esperimenti di *temporary store* nel mondo sono riconducibili ad esperienze statunitensi o giapponesi. Una forma embrionale del modello può difatti essere ricondotta alla intuizione della stilista nipponica Rei Kawakubo, fondatrice nel 1969 della casa di moda *Comme des Garçons*. In particolare la provocazione dei *Guerrilla store* – modello contraddistinto da diversi elementi di rottura e di anticonformismo avanguardistico rispetto ad un settore della moda da troppo tempo statico, standardizzato e ripetitivo – ha avuto una risonanza mediatica globale. I *temporary store* della casa giapponese sfruttavano spazi di attività commerciali dismesse, situate spesso in aree di importanti città nella prima fase di gentrificazione, la cui insegna originale non veniva neanche rimossa. Ben evidente era l'elenco degli obiettivi e delle regole dell'iniziativa (Fig. 1).

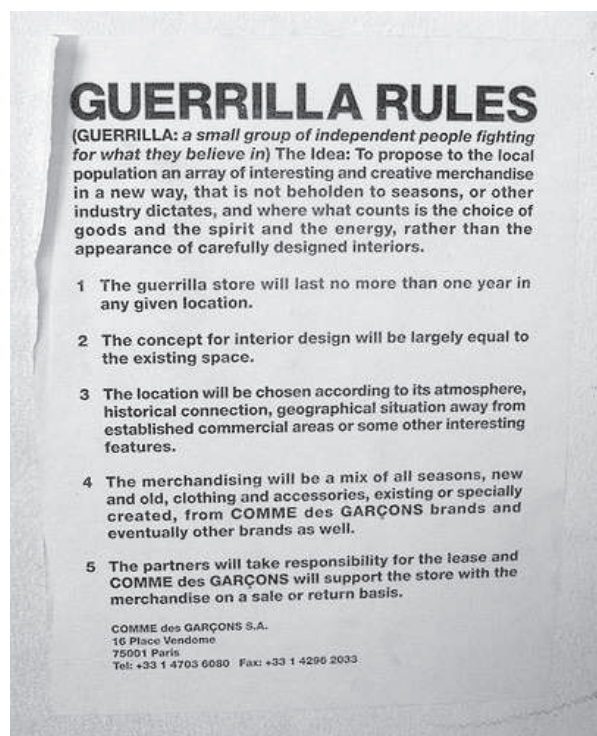


Fig. 1. L'ordinamento dei Guerrilla store di *Comme des Garçons*.



Nel 2002 il pubblicitario Russell Miller, per superare il problema del forte aumento degli affitti nelle strade più importanti di New York, inaugurò un negozio a tempo in un loft abbandonato. Il negozio divenne itinerante e coerentemente venne chiamato *Vacant*. La postazione rimaneva aperta per circa un mese in differenti spazi urbani dismessi (Filippi, 2010, p. 703; Costa, 2013, pp. 9-10). Il modello in Europa pare abbia avuto origine a Londra e non è un caso che in Italia siano da tempo visibili e oggetto di studio attività di questo tipo a Roma, a Torino, a Napoli, a Milano. Proprio Milano è fin dall'inizio la capitale del temporary. Nella città lombarda, nel 2005, il marchio Levi's ha posto le basi del modello in Italia con un temporary shop aperto in Corso Vittorio Emanuele da metà luglio a fine anno (Zarantonello, 2009, p. 12)². L'esperienza del capoluogo lombardo, contraddistinta dalla frequente apertura in diversi punti della città di negozi a tempo³, ha avuto una ampia eco nelle riviste del settore e sul web determinando rapidamente interesse e casi di emulazione. La scelta localizzativa della proposta temporary shop riguarda fondamentalmente i centri storici, i luoghi del travel retail (stazioni ferroviarie e aeroporti) e, più recentemente, i centri commerciali che rendendo aperta la composizione del mix merceologico tentano di incrementare la loro attrattività.

L'obiettivo del temporary shop in sostanza è quello di sfruttare al massimo l'effetto novità e il tempo a disposizione. L'idea è quella di avere un negozio costantemente affollato che desta l'interesse di un numero rilevante di utenti, come quasi si trattasse di una mostra d'arte itinerante con opere di autorevoli artisti. Il prodotto è sempre specifico e normalmente di qualità perché deve essere immediatamente chiaro qual è l'oggetto della vendita e il negozio, o meglio, lo spazio che ospita il temporary shop deve essere altamente flessibile. Il contenitore del negozio a tempo è spesso connotato da pareti modulari e grandi possibilità di personalizzazione degli spazi⁴. Chi gestisce lo spazio del temporary shop infatti vende al contraente un pacchetto di cui fanno parte la licenza di vendita al pubblico per il periodo limitato, il personale e la campagna pubblicitaria. Al fine di richiamare un numero maggiore di clienti la proposta può anche prevedere l'organizzazione di eventi e la gestione burocratica delle singole formalità normalmente necessarie per l'apertura di un'attività commerciale (contratti di locazione e delle singole utenze, regolarizzazione del personale addetto alla vendita...). Le insegne che investono nel format temporary hanno un vantaggio economico significativo,

applicano un impegno organizzativo e gestionale circoscritto nel tempo e hanno la possibilità di utilizzare la proposta temporanea come banco di prova per l'eventuale lancio definitivo di un prodotto (Clodfelter, 2013, pp. 31-32).

In questo tipo di offerta commerciale mentre in parte si riduce l'importanza del concetto di fidelizzazione del cliente, acquisisce importanza l'entusiasmo di partecipare ad un vero e proprio evento e quasi la "necessità" di non perdere una occasione di acquisto limitata nel tempo. Consentire ai clienti di essere i primi a poter acquistare un nuovo prodotto può essere un'esca psicologica di elevato impatto.

Oltre alle suggestioni citate, uno dei fattori, certamente più concreto, che determina il successo dei temporary shop, è il prezzo del prodotto che è offerto con sconti di rilievo. La quantità di merce disponibile è ovviamente limitata, coerentemente con la durata prevista dell'iniziativa commerciale. Si tratta dunque, in parte, di una forma di marketing dato che il prodotto in promozione, a differenza della tipologia outlet, non appartiene generalmente ad una collezione passata e non presenta piccoli difetti di fabbrica. Il temporary shop può essere inteso allora come una nuova forma di campagna pubblicitaria, talvolta itinerante, che presenta costi inferiori e una efficacia maggiore del livello di comunicazione⁵. I temporary shop possono anche essere uno strumento per la prima conoscenza dell'impatto di un nuovo prodotto o marchio sul pubblico. Negli USA questo è difatti uno degli obiettivi più consueti.

Una delle remore più diffuse su questa tipologia di iniziativa commerciale è rappresentata dalla tutela del cliente dopo l'acquisto della merce (garanzia, sostituzione del prodotto difettoso), soprattutto in caso di chiusura del negozio. In tal senso il cliente gode delle medesime tutele tipiche dei normali negozi. Anzi una delle prerogative dei temporary shop è proprio quella di soffermarsi maggiormente su questo aspetto per non disincentivare un acquisto nel negozio a tempo.

Anche il web ha captato l'idea del temporary shop proponendo il cosiddetto web temporary shop o E-temporary. Attraverso piattaforme e-commerce il cliente globale può acquistare prodotti con la stessa filosofia del format originario dunque prodotti di qualità con prezzi in promozione per un periodo limitato. La modalità di vendita temporanea sul web spesso è associata alla presenza fisica di temporary shop, ma alcune volte ciò non accade. In questi casi si attribuisce un maggiore carattere di esclusività al prodotto e l'operazione addirittura può suscitare stati d'ansia da parte dei

clienti più sensibili alle sorprese proposte da un determinato marchio (Baras, 2016, p. xvii; Sacchi, 2016, p. 115).

In Italia, grazie alla diffusione del fenomeno dei temporary shop, da pochi anni è nata ed opera *Assotemporary*, associazione professionale aderente a Confcommercio Milano, che è divenuta in breve tempo un riferimento per la tipologia *temporary*. Dal 2011 Assotemporary organizza annualmente il convegno nazionale "Temporary world". Anche se è difficile avere a disposizione dati statistici attendibili sul fenomeno, proprio a causa della sua natura temporanea, Assotemporary registra un fermento attorno a questa nuova tipologia commerciale. In Italia essa ha generato, secondo le stime di Assotemporary, un fatturato di 55 milioni di euro nel 2013 e di 70 milioni nel 2014. Il fenomeno è dunque in forte crescita e merita di essere monitorato costantemente. Per favorire la conoscenza non solo dei temporary store attivi in un determinato momento in una qualsiasi città, ma anche di spazi liberi che potrebbero essere utilizzati a tempo per nuove proposte, sul web è semplice utilizzare motori di ricerca creati ad hoc, come Pop Places, My Pop Corner, Pop Scout, Go Pop Up e l'italiana What a Space. Si tratta di un vero e proprio mercato riguardante l'affitto temporaneo di spazi, con informazioni sulle condizioni, sui costi giornalieri, settimanali o mensili, sui servizi forniti (pulizia, wi-fi, arredi, parcheggio...) e con le relative indicazioni cartografiche.

Conclusioni

L'approfondimento sui temporary store offre la possibilità di comprendere meglio come l'universo degli spazi del consumo stia percorrendo nuove direttrici, mutando le caratteristiche della propria dimensione spazio-temporale e influenzando, talvolta in modo evidente, sui preesistenti equilibri socio-culturali della città. Come è noto, la dismissione di attività economiche e di servizi ha creato vuoti più o meno consistenti in numerose città europee e mondiali lasciando tracce evidenti nel paesaggio urbano. Non si tratta solo di aree periferiche, ma anche di aree centrali e storiche. Anche se la dismissione dei vuoti urbani spesso non è modesta, accade che alcune aree dismesse di piccola o media dimensione riescano ad avere "effetti urbani" negativi di gran lunga superiori alla loro estensione. Si tratta delle cosiddette aree ad "azione intensiva" (Campos Venuti, 1986, p. 34) che, se riutilizzate, possono avere un ruolo determinante nella ricostruzione/rigenerazione della città.

Francesco Indovina ha scritto che i vuoti urbani costituiscono allora dei "pieni di rendita" che attivano consistenti processi di valorizzazione immobiliare e vivificazione del territorio, determinando fenomeni cumulativi nello spazio. In alcuni casi possono rappresentare occasioni per contribuire a riqualificare alcune aree della città (Indovina, 1997, p. 5). Come si è visto, il temporary shop nasce in effetti come un vero e proprio esperimento di recupero di vuoti urbani, sia nell'esperienza statunitense che in quella dei guerrilla store della casa di moda giapponese *Comme des Garçons*. Sono stati pionieri infatti gli spazi dismessi di preesistenti iniziative commerciali ad essere utilizzati spesso come nuove proposte commerciali a tempo. E oggi? Sappiamo quanto possano nuocere ad una vivace frequentazione della gente non solo gli edifici abbandonati, ma anche i negozi sfitti, che col passare del tempo possono dare luogo a fenomeni di decadimento e vandalizzazione e possono rendere meno attraente un'area più estesa, ampliando a macchia d'olio una situazione iniziale di degrado. È ciò che accade oggi a Bergamo, Bolzano, Brescia, Ferrara, Messina, Perugia, Reggio Emilia, Trieste e in tante altre città (Indis, 2008). Un trend negativo comune che spesso è oggetto di attenzione da parte dei media. Secondo un'indagine del centro studi di Confcommercio in collaborazione con Unioncamere-SiCamera esiste un significativo rischio di desertificazione commerciale nei centri storici dei comuni italiani di media grandezza. Lo studio, condotto su 39 Comuni in cui poco meno di sette milioni di abitanti, ha messo in evidenza che dal 2008 al 2015 i negozi al dettaglio sono diminuiti in media del 16,7%. Il negozio temporaneo, grazie alle sue caratteristiche, potrebbe attutire la portata di questo fenomeno.

La proposta 'temporanea' potrebbe riguardare anche aree dismesse non centrali e non di limitate dimensioni. È ciò che è accaduto per la seconda volta a Parigi con l'iniziativa pioniera legata all'esposizione *Grand Train* nel quartiere *la Chapelle*, dove è stata installata un'area multifunzionale temporanea all'interno di un vecchio deposito di treni non più operativi. Per circa sei mesi la possibilità di ammirare leggendarie locomotive del XX secolo è favorita dalla presenza di bar, ristoranti etnici, mercati, librerie, servizi vari e dall'organizzazione di concerti, mostre ed eventi sportivi. Un'area di circa 6000mq sfrutta così la presenza di negozi temporanei per tutelare, valorizzare e promuovere un importante pezzo di storia dei trasporti francesi.

Altra riflessione geografica emergente dall'analisi dei temporary shop si lega in modo consistente al tema della conoscenza del territorio, fonamen-



tale per attribuire maggiore efficacia alle attività di comunicazione. L'intuizione dell'aggiunta della variabile territoriale agli studi di marketing ha rivoluzionato le strategie delle piccole, medie e grandi imprese di quasi tutti i settori. In tal senso il geomarketing, associato all'uso di software GIS, rappresenta uno dei più importanti – e meno sfruttati dai geografi – applicativi della geografia. Esso è “la riscoperta di un certo modo descrittivo e utilitarista di fare geografia, legato alla conoscenza pratica dei mercati reali mediante strumenti avanzati di analisi come i GIS” (Gibin, 2004, p. 633) e nel caso dei temporary store acquisisce una rilevanza e una specificità del tutto particolare data la brevità dell'iniziativa, seppur connessa, come si è visto, a rischi relativamente limitati. La localizzazione delle attività commerciali e lo studio del potenziale bacino d'utenza divengono sempre più importanti. Proprio le competenze del geografo potrebbero trovare nell'analisi, nella consulenza e nella pianificazione del settore commerciale un importante sbocco professionale (Petzoldt, 2002; Schröder, 2002; Desiati, Laterza, 2010).

Bibliografia

- Baras J., *PopUp Republic*, John Wiley & Sons, Hoboken-NJ, 2016.
- Barata-Salgueiro T., “The resilience of urban retail areas”, in Barata-Salgueiro T., Cachinho H. (eds), *Retail Planning for the Resilient City. Consumption and Urban Regeneration*, Centro de Estudos Geográficos, Lisboa, 2011, pp. 19-44.
- Brunetti F., Santini C., “Percorsi di sopravvivenza per il commercio urbano: insegnamenti dai ‘piccoli leader’”, in *Sinergie*, 71, 2006, pp. 247-270.
- Campos Venuti G., “Piani di generazione e generazione di piani”, in *Quaderni di urbanistica informazione*, 2, 1986, pp. 30-49.
- Catalano F., Zorzetto F., *Temporary store. La strategia dell'effimero. Come comprendere un fenomeno di successo e sfruttarne le potenzialità*. Milano, Franco Angeli, 2010.
- Clodfelter R., *Retail Buying: From Basics to Fashion*, Bloomsbury, New York, 2013.
- Confcommercio - Unioncamere SiCamera, *Demografia d'impresa nei centri storici italiani*, 2016 in www.confcommercio.it.
- Costa M., *Temporary retailer. Verso una nuova professione*, Lupetti, Milano, 2013.
- Costa M., Cattaneo A., *Temporary shop. Nuove forme di comunicazione e di vendita in sintonia con lo spirito dei tempi*. Bologna, Lupetti, 2010.
- Danesi S., *Occasione commercio. Il commercio come fattore strategico per lo sviluppo del territorio e dell'occupazione*, Franco Angeli, Milano, 2009.
- Desiati A., Laterza G., *Un nuovo vantaggio competitivo per le imprese. La geografia e il geomarketing*, Wip edizioni, Bari, 2010.
- Filippi V., “Temporary shop”, in *Aggiornamenti sociali*, 11, 2010, pp. 703-706.
- Fioroni M., “Il commercio indipendente e la sfida dell'innovazione”, in Ferrucci L. (a cura di), *I centri storici delle città tra ricerca di nuova identità e valorizzazione del commercio. L'esperienza di Perugia*, Milano, Franco Angeli, 2013, pp. 143-160.
- Gibin M., “Il Geomarketing. Geografia economica e GIS a supporto delle decisioni strategiche”, in *Bollettino della Società Geografica Italiana*, XII, IX, 2004, pp. 633-650.
- Indis (Istituto Nazionale Distribuzione e Servizi) e Istituto G. Tagliacarne, *Gli interventi di rivitalizzazione commerciale dei centri storici e delle aree urbane*, Maggioli, Rimini, 2008.
- Indovina F., “Vuoti...molto pieni”, in *Archivio di Studi Urbani e Regionali*, XXVIII, 58, 1997, pp. 5-8.
- Petzoldt K., “Analisi, consulenza e pianificazione del settore commerciale: nuovi sbocchi professionali per il geografo?”, in *Rivista Geografica Italiana*, CIX, 3, 2002, pp. 645-663.
- Pilati L., Giovanelli A., *La riqualificazione dei centri storici nelle zone di montagna*, Franco Angeli, Milano, 2010.
- Prisco M.R., “Ripensare la resilienza per l'agenda politica locale: alcune riflessioni”, in Capineri C. et alii (a cura di), *Oltre la Globalizzazione. Resilienza/Resilience*, Memorie Geografiche della Società di Studi Geografici, Firenze, 12, 2014, pp. 35-39.
- Sacchi S., *Il fascino indiscreto della scarsità. Quando limited edition, temporary store e altre manovre di marketing si scontrano con la rarità e il collezionismo*, Franco Angeli, Milano, 2016.
- Schröder F., “The catchment area - methodological notes on a key concept in retail location analysis”, in *Rivista Geografica Italiana*, CIX, 3, 2002, pp. 523-541.
- Vigilante M., “Dai centri commerciali ai distretti urbani. Il nuovo volto della città contemporanea”, in *Ambiente, Società, Territorio*, LVIV, 3, 2014, pp. 18-24.
- Zarantonello L., “Gli spazi di consumo temporanei: un'analisi esplorativa attraverso cinque casi studio”, in *Micro & Macro marketing*, XVIII, 1, 2009, pp. 19-40.

Note

¹ Si rimanda alla lettura del contributo di Michele Fioroni per la disamina puntuale delle differenti tipologie di temporary store, come temporary brand shop, temporary outlet o temporary point of presence (Fioroni, 2013, pp. 156-157). In questo lavoro per semplicità non si approfondiranno tali differenze.

² Anche il marchio L'Oreal (Lancôme), per soli dodici giorni, apre nel 2005 a Milano per promuovere un prodotto per il viso.

³ A Milano, dove è documentata la presenza di quasi cento temporary shop (Bauli, Dove, Fendi, G-Shock, Giada, Jacuzzi, Moët & Chandon, Motorola, Veet, Vileda, Zalando solo per citarne alcuni), la formula è ormai stabilmente presente alla Stazione centrale (Porta Garibaldi) con la proposta degli store €UROPA&SHOPS, Allegra Unione, Nivea, Pull Love, Arborea, Manetti & Roberts e, più recentemente, San Benedetto e Mac Cosmetics.

⁴ Un esempio è il BoxPark a Londra, nel quartiere di Shoreditch, uno spazio commerciale composto di piccoli spazi modulari destinati a temporary shop.

⁵ Ad esempio Manetti & Roberts, prima di approdare alla Stazione centrale di Milano, ha avuto sede temporanea presso la Stazione Termini di Roma; oppure Algida, presente con temporary shop nelle principali stazioni ferroviarie italiane.

