

Caterina Cirelli*, Enrico Nicosia**

**IL CENTRO STORICO,
CENTRO COMMERCIALE NATURALE*****

La città contemporanea è un ecosistema articolato che trae significato dalle relazioni dinamiche che si stabiliscono tra le componenti territoriali, fra le relazioni locali e le relazioni globali. Da sempre, la città è stata un luogo di organizzazione degli scambi e vive grazie alle funzioni commerciali che consentono gli approvvigionamenti necessari al soddisfacimento dei bisogni dei suoi abitanti.

Il ruolo svolto dal commercio è stato di particolare rilievo per tante città del passato e continua ad esserlo per le città contemporanee di medie e grandi dimensioni che stanno vivendo un momento di grande cambiamento sia sotto il profilo temporale che sotto quello spaziale caratterizzato nell'ultimo periodo da una crisi dei consumi che ha assunto notevoli dimensioni. Una situazione che ha causato la chiusura di quantità rilevanti di esercizi commerciali, inizialmente nelle parti intermedie e periferiche delle città, dove il commercio, in passato, si è sviluppato secondo un modello insediativo di forte diffusione e integrazione nei tessuti residenziali o multifunzionali, arrivando oggi ad investire anche il centro storico (Amendola, 2006; Bullado, 2007; Cirelli, 2008; Bonomi, 2009). Oggi la città, non può più essere pensata come un oggetto spaziale definito che s'identifica in contrapposizione con altri spazi che rappresentano il suo contrario, ma come un'entità in continua ed imprevedibile evoluzione che sfugge ad ogni tentativo di delimitazione dei suoi confini e caratteri permanenti. La *polis* non è più il luogo centrale, differenziato dal resto del territorio, le cui funzioni mirano alla produzione di beni e servizi per il soddisfacimento dei bisogni dei cittadini; si afferma un nuovo concetto urbano in cui la città, pur mantenendo un ruolo strategico, adotta nuovi modelli d'uso del territorio e nuove centralità (Finocchiaro, 1999; Torres,

* *Università di Catania*

** *Università di Macerata*

*** Nonostante l'elaborazione comune i §§1 e 6, sono da attribuire a Caterina Cirelli, i §§ 2,3,4 e 5 a Enrico Nicosia.

2009; Tamini, 2011). In questo scenario il ruolo del terziario commerciale assume un'importanza rilevante per la rivalorizzazione delle aree centrali. «Lo sviluppo del commercio urbano moderno e particolarmente della grande distribuzione risulta una sfida fondamentale per i centri storici, cosiddetti «naturali». [...] il concentrazione degli investimenti commerciali nelle aree periferiche ed extraurbane causa una crescente degradazione dei centri tradizionali, con effetti negativi anche per il sostegno delle loro strutture urbanistiche» (Monheim, 2008, p. 177).

Una città commerciale è qualcosa di più di un luogo di scambi, di offerta di servizi e di consumo, essa è un centro propulsore di attività economiche e sociali generate ed animate dal commercio. Infatti, il legame tra il commercio e la città trova riscontro in alcune reciprocità ed opportunità.

Le città che trovano nel commercio la loro attività principale sono vivaci, aperte, disincantate, ricche di esperienze umane (Cox, Thurstain-Goodwin, Tomalin, 2000; Villani, 2004; Morandi, 2005; Cirelli, 2007; Finocchiaro, 2008). Interpretare il ruolo che il commercio, svolge nell'organizzazione funzionale della città contemporanea richiede una lettura complessa della varietà dell'offerta distributiva che in essa coesiste. Una lettura del paesaggio commerciale che non veda in contrapposizione vecchio e nuovo, grande e piccolo, dentro e fuori, ma che riveda in un reciproco rapporto di relazione e di complementarità le varie forme di commercio, botteghe a conduzione familiare e *franchising*, negozi storici e *megastore*, mercati rionali e grandi magazzini, centri commerciali e gallerie urbane, alle quali i consumatori si rivolgono in base alle personali esigenze d'acquisto (Faravelli, 2008; Cirelli, 2009, pp. 4-5; Loda, 2009; Morandi, 2010). La città postmoderna avverte sempre più la necessità di cercare nuove politiche per lo sviluppo e la rigenerazione urbana (Lowe 2005; Bromley, Tallon e Thomas, 2005). Le risposte più significative ci vengono date da quelle città aperte a nuove sfide e a nuove idee, mosse dalla creatività e dall'innovazione, nelle quali, le nuove classi sociali si sono associate alle attuali esperienze di *governance* proiettate verso nuove forme di progettazione e gestione dello sviluppo. I rapidi e profondi cambiamenti che hanno portato la diffusione dei caratteri urbani in tutto il territorio, hanno affievolito i significati collegati alla centralità ed eliminato i tradizionali riferimenti alla città come luogo evocatore d'identità forti. Un processo che è stato favorito dal diffondersi della mobilità, sia collettiva sia individuale, che ha attribuito una diversa valenza all'accessibilità. Bisogna allontanarsi, quindi, dalla concezione che definisce la città come una struttura unitaria e permanente, per orientare l'attenzione verso le pratiche urbane in tutta la loro gamma, da quelle della vita quotidiana alle attività economiche, a quelle culturali e politiche, cioè verso quelle forme organizzative che grazie alle loro complesse geografie spazio temporali, ai loro intrecci, alla loro continua dinamica, ma anche, alla quotidiana *routine* rendono possibile il funzionamento ordinario della città e ci permettono di riconoscerla come un luogo peculiare (Corna Pellegrini, 2004; Amin e Thirft, 2005; Heathcote, 2010). L'adattamento alle nuove esigenze comporta complessi modelli di gestione e interventi d'a-

deguamento e riuso in cui la città piuttosto che espandersi si trasforma. Una trasformazione che tende al miglioramento della qualità della vita, attraverso politiche urbane capaci di apportare valore aggiunto alla città, mirate a un cambiamento sia funzionale, sia sociale. Un complesso processo di riqualificazione che deve coinvolgere i centri storici, attraverso opportune strategie e interventi, volti a ricostruire il significato che l'immaginario collettivo attribuisce a questi luoghi (Cirelli, Mercatanti, Porto, 2002). «L'obiettivo principale diventa quello di individuare e tratteggiare il profilo dell'identità socio-culturale del centro storico al fine di definire gli obiettivi da perseguire per soddisfare i bisogni degli attuali e potenziali fruitori» (Bullado, 2007, p. 429). Nella pianificazione urbana si afferma una linea strategica che s'ispira all'idea di una nuova forma di centro storico che sia un grande luogo d'incontro nel quale si confluisce tanto per socializzare e scambiare conoscenze ed esperienze culturali, anche d'avanguardia, quanto per acquistare e vendere beni e prodotti; un centro storico in cui il fruitore possa avere piacere di vivere.

La riqualificazione urbana e l'attrattività dell'area commerciale

Le trasformazioni sociali dello spazio urbano impegnano le città per adeguare le loro funzioni alle nuove esigenze della modernità.

Nella crescente competizione tra le realtà urbane europee, tante sono le città che si sono poste l'obiettivo della rivitalizzazione degli spazi cittadini localizzati nel centro storico e del potenziamento delle funzioni economiche e dei servizi (Thomas e Bromley, 2000). Le politiche urbanistiche e territoriali più recenti si orientano sempre più sulla razionalizzazione e sul recupero dell'esistente, piuttosto che sulla semplice espansione fisica della città, attraverso varie azioni. Queste, partendo dalla struttura urbana consolidata, si indirizzano non solo a ridefinire la forma della città e a migliorarne la vivibilità, dai centri storici alle periferie, ma soprattutto a creare occasioni di sviluppo capaci di restituire qualità, identità e opportunità di rilancio economico, rispettando il paradigma della sostenibilità (Cox, Thurstain-Goodwin, Tomalin, 2000; Bromley, Tallon e Thomas, 2005).

Il centro storico è «il cuore geografico e simbolico di qualsiasi scenario urbano di antica fondazione [...] È una porzione di tessuto urbano resa omogenea da parametri storico-architettonici, ma multiforme per composizione sociale e specializzazione funzionale. È un quartiere, interconnesso e allo stesso tempo distinto dal resto del mosaico urbano. È un coacervo di storie ancestrali e ritmi postmoderni, di antichi mestieri e nuove funzioni, di vecchi residenti e *city users* distratti» (Graziano, 2009, p. 44).

Il commercio in tale ambito assume una valenza di forte attrazione sociale, in connessione ai servizi che da sempre hanno alimentato quelle dinamiche attrattive come le attività culturali, pubbliche e direzionali (Bullado, 2007). Pertanto, bisogna puntare su operazioni di rigenerazione che, coinvolgendo contemporaneamente

la città fisica come quella sociale, devono tendere ad incidere sui modelli di vita degli abitanti (Torres, 2009).

Gli ambiti d'intervento, possono essere ricondotti a quattro categorie fondamentali su cui investire per programmare il «riposizionamento» del centro storico: la qualità ambientale, l'accessibilità, l'attrattività e l'animazione. Intervenire sulla qualità ambientale vuol dire agire sui piani qualificanti l'assetto urbano della città con l'obiettivo di individuare e realizzare quelle iniziative atte a migliorare la percezione della *life quality* per gli abitanti o per i frequentatori (Cirelli, 2006, pp. 63-67). Seguendo questa logica la riqualificazione, il recupero e il riuso degli spazi, dell'arredo urbano e la valorizzazione di quei luoghi ad alto valore percettivo e rievocativo, hanno assunto un'importanza determinante e rappresentano un orientamento diffuso e di rilievo per le amministrazioni locali, che sono alla continua ricerca di progetti per il rilancio del centro storico (Roggini, 2010, p. 34).

Gli interventi sull'accessibilità al centro storico per migliorarne la fruibilità dovrebbero costituire misure che incentivino la mobilità veicolare al suo interno, tramite l'organizzazione e il coordinamento di iniziative e servizi di supporto per facilitare il raggiungimento del luogo (uso di servizi navetta e taxi a tariffe agevolate) (Ravenscroft, 2000).

L'attrattività dell'ambiente urbano è migliorabile non solo attraverso interventi sul patrimonio edilizio, ma anche attraverso una proposta integrata di contenuti di servizio aderenti alla domanda sociale propria degli utenti per stimolare la curiosità alla frequentazione e per produrre sensazioni di interesse, divertimento e benessere durante la permanenza nel luogo.

Infine l'animazione è realizzabile mediante una coordinata programmazione e gestione di eventi capaci di rilanciare l'immagine della città e valorizzare le risorse presenti.

All'interno di questi complessi programmi di rivitalizzazione del centro storico, un ruolo trainante è attribuito al commercio, non solo per le opportunità economiche e occupazionali, ma anche perché esso acquisisce valenze sempre più rilevanti che si estendono all'immagine e all'identità urbana, al risanamento e alla rigenerazione sociale ed ambientale del tessuto residenziale e degli spazi pubblici e inoltre ha forti capacità di attrarre il turismo (Gili *et alii*, 1994). Tale ruolo strategico, nell'ambito della competizione globale tra le città, è sostenuto dall'esperienza di tanti Paesi europei, come il Regno Unito, il Belgio (v. par. 5), la Francia, la Spagna, il Portogallo e la Germania, che mostra come i risultati più evidenti si siano ottenuti là dove i programmi hanno puntato sullo sviluppo delle attività commerciali e per il tempo libero. Ad esempio in Gran Bretagna, la politica commerciale è orientata a contrastare i processi di declino dei centri urbani con operazioni finalizzate al miglioramento del contesto fisico; in Portogallo alle attività commerciali è stato riconosciuto un ruolo determinante nella salvaguardia della «città storica»; in Francia gli attori locali hanno promosso la redazione di *Schémas directeurs d'urbanisation commerciale*, veri e propri «Piani Regolatori del

Commercio», come risultato di una intensa attività di concertazione tra pubblico e privato (Morandi, 2003; Bullado, 2008).

In Germania, nuove forme di commercio si sono insediate nei centri storici, grazie alle trasformazioni di questi ultimi, avvenute a partire dal processo di industrializzazione e in seguito alle opportunità offerte dalle distruzioni belliche, sino ad arrivare ai modelli attuali che hanno trasformato i centri storici, vedi Norimberga o Ratisbona, secondo le esigenze della distribuzione moderna, compreso l'orientamento attuale che considera lo *shopping*, un'attività del divertimento e del tempo libero (Monheim, 2008).

Un altro esempio importante di riqualificazione urbana è dato dal *lifestyle center*, ossia quel polo di attrazione, concentrazione e rappresentazione delle energie urbane delle città metropolitane, nato negli Stati Uniti negli anni Novanta del secolo scorso. Spesso collocato vicino ai quartieri residenziali, ha una struttura *open-air* e tipicamente include almeno 5.000 mq di superficie commerciale occupata da negozi specializzati di catene nazionali di alto livello. Ha dimensioni che oscillano fra i 14.000 e i 45.000 mq di area commerciale affittabile, ma può essere più grande o più piccolo. Può avere anche una o più *anchor* di tipo convenzionale o legate al mondo della moda. Si caratterizza per il suo ruolo di destinazione multifunzionale dedicata al tempo libero, che prevede ristoranti, luoghi di intrattenimento, ambienti di design ed elementi decorativi come fontane e arredamenti urbani che richiamano l'idea della *main street*. Alcuni esempi li riscontriamo anche in Germania a Lipsia e Ratisbona, dove il centro storico è stato riqualificato e tutelato divenendo il cuore pulsante del commercio urbano (Monheim, 2010). Anche in Italia stanno nascendo i primi *lifestyle center*, come il «Venezia Lifestyle Center» che propone formati innovativi di *retail* e spazi di relazione e alterna e coniuga nelle varie fasce orarie del giorno e della notte, *convenience store* e *farmers market*, degustazione-ristorazione, formazione, eventi, spazi commerciali di vendita, musica e intrattenimento (Loffi Randolin, 2009). Altri esempi sono quelli di Castel Maggiore in provincia di Bologna inaugurato nel 2010 o quello di Monopoli in provincia di Bari in fase di apertura.

Le peculiarità dei singoli contesti, infatti, possono fornire utili indicazioni riguardo all'efficacia dell'integrazione tra le funzioni commerciali e quelle d'intrattenimento, della cultura, della ristorazione, dell'accoglienza e non sempre gli interventi di riqualificazione realizzati in alcune città possono essere applicati in altre, perché la popolazione deve ritrovare la propria identità appropriandosi dei nuovi spazi. A tal fine occorre potenziare i differenti percorsi di aggregazione nello spazio urbano per farne non solo un luogo di condivisione e di svago per i suoi abitanti, ma anche una fonte di opportunità e di impulsi innovativi per i settori produttivi locali, accogliendo flussi commerciali e turistici esterni (Morandi, 2003, Tamini, 2009).

Però non sono sufficienti solo azioni volte alla rivitalizzazione urbana, attraverso le classiche strategie di piano, che prevedono, il recupero del patrimonio edilizio e la rifunzionalizzazione delle aree abbandonate, ma è necessario puntare alla

riqualificazione socio-economica dei centri storici indirizzando le politiche locali verso grandi progetti di sviluppo urbano, capaci di restituire, identità ed opportunità di rilancio economico, evitando però che gli interventi, come è avvenuto in molte capitali europee, siano fonte di nuovi conflitti economici e sociali (Oatley, 1998; Cirelli, 2001).

Alcuni esempi internazionali di Centri Commerciali Naturali

In Europa¹, si sono affermati negli ultimi decenni, alcuni sistemi di gestione dei centri urbani aventi

lo scopo di valorizzare i centri storici e le aree centrali delle città. A livello europeo in Gran Bretagna, in Svezia, in Austria a Salisburgo e più di recente in Belgio a Charleroi, in Francia a Lille e in Germania a Norimberga e Ratisbona che è particolarmente interessante per un confronto con i centri storici italiani, a causa della simile struttura urbanistica, sono state avviate esperienze di gestione unitaria delle attività terziarie localizzate in aree urbane centrali. L'esperienza del *Town Center Management* britannica ha aperto le porte in Europa ad uno strumento di rivitalizzazione del commercio e del centro città che in poco tempo ha dimostrato la sua efficacia diffondendosi in altri Paesi europei (Aceto, 2004; Casella, 2004, Zanderighi, 2004).

Letteralmente, il *Town Center Management* definisce la gestione del centro città, ed è un metodo sperimentato in Nord America a partire agli anni Sessanta del Novecento, dove si è assistito all'implementazione dei *Business Improvement District* (BID) e alla creazione, da parte del *National Trust for Historic Preservation* del programma di intervento *National Main Street Program*. Questa gestione consiste in un'iniziativa coordinata e partecipata volta a rendere il centro delle città, un luogo attrattivo e gradevole. Quasi in tutte le sue forme presuppone la costituzione di un partenariato pubblico-privato, che faccia convergere un ampio ventaglio di interessi. Il risultato più ricorrente di queste attività è un incremento dell'efficacia nella valorizzazione e nella promozione di tali zone, che riescono così a preservare nella città un ruolo propulsivo (Basile, 2007). Inizialmente, però, il modello del *Town Center Management*, ha focalizzato l'attenzione soprattutto sulla risoluzione di problemi legati al rispetto dell'ambiente alla sicurezza e all'attuazione di operazioni di marketing territoriale. Queste forme di iniziative di gestione unitaria vengono intraprese per trasformare il centro storico in catalizzatore di sviluppo per l'intera città. Infatti intervenire sul centro significa intervenire sul capitale urbano agendo sulla sua immagine, sulla costruzione o (ricostruzione) della sua identità e sulla valorizzazione del proprio patrimonio storico, culturale

¹ Nel 2004 a Barcellona è stata costituita un'Associazione dei commercianti dei centri storici di sei Paesi europei (Belgio, Francia, Italia, Lussemburgo, Portogallo, Spagna) chiamata *Vitrines d'Europe* (Vecchio, 2008, p. 154).

e ambientale. In questo contesto i commercianti rivestono un ruolo preponderante poiché intervengono direttamente nell'animazione del tessuto territoriale divenendo dei mediatori culturali che grazie al loro operato quotidiano possono rappresentare un raccordo tra gli attori del sistema decisionale e i cittadini (De Beneddetis, 2005).

Attualmente il modello *Town Center Management* continua ad evolversi e a differenziarsi in molteplici contesti per rispondere alle nuove sfide e specificità dei centri cittadini.

Ci sono diverse forme nei vari Paesi europei per definire questo modello di gestione partecipata: *Town Center Management* in Gran Bretagna, *Gestion des centres-villes* in Belgio, *Galerie marchande à ciel ouvert* o *Centre commercial à ciel ouvert* in Francia, Centro Commerciale Naturale in Italia, *Centros comerciales abiertos* o *Centros comerciales urbanos* in Spagna. Si presentano qui i due modelli che hanno avuto maggiore successo in Europa, quello britannico e quello belga, anche se le esperienze francesi e spagnole rivestono grande interesse poiché hanno delle caratteristiche più simili a ciò che esiste in Italia (Spigarelli, 2004).

Alla fine degli anni Settanta del secolo scorso, in Gran Bretagna, di fronte ad un progressivo e rapido trasferimento del settore della distribuzione dalle aree urbane verso nuove zone periferiche, i diversi soggetti coinvolti hanno iniziato ad interrogarsi sui possibili modelli di gestione integrata delle aree in crisi. Bromley, Tallon e Thomas affermano in merito: «Concern to regenerate the city centre has evolved in Britain since the 1970s following the adverse effects of decentralisation and suburbanisation. By the 1990s, this concern had translated into policy built around the promotion of a combination of uses including commercial, leisure and residential (DoE, 1996; Ravenscroft et al., 2000), The inclusion of residential development within regeneration strategies has been a new feature and one which has come to embrace the current concern of sustainability» (Bromley, Tallon e Thomas, 2005, p. 2407).

Questo sviluppo di ampie zone commerciali periferiche e soprattutto la desertificazione di alcune arterie commerciali centrali portava ripercussioni notevoli sull'offerta commerciale rendendola meno competitiva. L'idea è stata quella di analizzare i punti positivi della gestione di questi complessi commerciali e attraverso l'importazione dell'approccio manageriale, creare un'unità di gestione in centro città. Inoltre, di fronte al modello americano, in cui si sono verificati sviluppi di grandi polarità commerciali extraurbane causando la perdita dell'identità dei centri urbani (*doughnut effect*), le amministrazioni centrali e locali britanniche hanno definito delle linee guide di politica commerciale pubblica. La prima esperienza di TCM in Gran Bretagna è stata attuata nel 1986 in una contea metropolitana di Londra, *Red Bridge*. Tuttavia, è soltanto a partire degli anni Novanta del secolo scorso, che si assiste ad un vero sviluppo e razionalizzazione di queste iniziative. Le politiche sopracitate avevano come obiettivo prioritario quello di limitare l'apertura di grandi superfici distributive in periferia e di sostenere progetti di recupero e valorizzazione dei centri urbani. In particolare il *Planning Policy Guidance N. 6*:

Town Centres and Retail Development sottolineava l'importanza dello sviluppo dei centri urbani (*downtown*) (DoE, 1996).

Da questo primo progetto, il sistema è stato implementato in diverse città, e da queste prime esperienze, il concetto e le teorie su cui si fondano si sono evolute e incrementate. Nella legislazione inglese, la pianificazione settoriale è contenuta nella *Planning Policy Guidance* (PPG²), mentre il PAN (*Planning Advice Note*) indica le modalità di applicazione delle azioni contenute nelle PPG. Ma è solo dagli anni Novanta che la normativa sulla pianificazione urbanistica ha esplicitamente collegato il commercio ai centri urbani, stabilendo che il suo sviluppo è una priorità per la crescita delle città. Inoltre nel 1997, nel PPG1, viene messo in risalto il concetto che il centro-città è il luogo dove le persone possono, lavorare, vivere, avere luoghi di svago e possono anche fare lo shopping. Queste esperienze si sono sviluppate in diverse città, da piccoli a grandi centri urbani e in questo momento esistono oltre 300 TCM in Gran Bretagna. Con la sperimentazione di questo modello è stata creata da più di 15 anni l'Associazione di *Town Center Management* (Atcm). Quest'organizzazione non governativa è nata con lo scopo di sostenere lo sviluppo dei centri urbani in Gran Bretagna, ma conta attualmente anche soci di altri Paesi.

Gli obiettivi fondamentali di queste iniziative sono in genere le stesse: promuovere la partecipazione nella ricerca di soluzioni ai problemi delle diverse aree, favorire le attività di marketing, valorizzare le aree non solo per i consumatori ma anche per i residenti, e migliorare l'offerta complessiva dei servizi in centro città.

In Belgio, invece, l'esperienza del *Town Center Management* è più recente rispetto a quella inglese. La particolarità di questo modello è quella di essere una normativa, nata nella Regione Vallone (Francofona). Nel 1998, il Governo Regionale Vallone, elaborò un Piano d'azione integrato per la gestione dei centri città al fine di trovare un'uscita al declino economico di numerosi centri cittadini. Il Governo Vallone aveva l'intenzione, con questo piano, di ristabilire l'equilibrio nelle città fra il centro e le periferie al fine di evitare che le zone centrali continuassero a degradarsi economicamente, socialmente e strutturalmente. Furono create in tal modo le cosiddette *cellules de gestion des centres-villes*. Queste cellule o unità di gestione costituivano la struttura operativa attraverso cui si realizzavano i progetti. Questo modello di gestione manteneva intatto uno dei fattori principali delle esperienze di *Town Center Management* ovvero il partenariato pubblico-privato.

Le *cellules* venivano finanziate dai contributi del Comune che oscillavano fra il 20% e il 40% del budget totale. A Mons, per esempio, il contributo è stato pari anche al 50%. In certi casi, il Comune ha assunto i costi di una parte del personale come ad esempio gli «stewards urbani». Inoltre è accaduto che certi commercianti in luogo di versare la quota associativa abbiano contribuito con la sponsorizzazione

² Le PPG sono circolari ministeriali contenenti indirizzi di governo in merito ai diversi aspetti della pianificazione e delle indicazioni che possono incidere profondamente sul rilascio delle *planning permissions* (Patrizio, 2003, pp. 79-80).

di eventi o comprando un pacchetto di attività fornite dalla cellula. L'esperienza Vallone nasce e si sviluppa principalmente nella città di Charleroi, a seguito di un forum per lo sviluppo futuro dei centri urbani in Belgio, dove vengono presentate le esperienze internazionali di rivitalizzazione e gestione di tali aree (www.statigeneralidelcomercio.it/tcm-belgio).

In conclusione possiamo affermare che il *Town Center Management* è un sistema di gestione integrata del centro storico che coordina i rapporti tra le attività del centro e la città in modo da incrementare la capacità di attrazione dell'area perché in grado di soddisfare le esigenze dei fruitori del centro urbano che oltre ad un'offerta commerciale completa, ricercano una serie di servizi aventi uno standard qualitativo elevato.

Il centro storico, come Centro Commerciale Naturale

I mutamenti radicali legati al consumo e all'offerta commerciale sono ben visibili dentro e fuori la città. In questa fase di trasformazioni urbane, si pone la questione del ruolo che svolgeranno le strutture commerciali più tradizionali come quelle che distinguono i centri storici. Nonostante questi ultimi siano, al momento, investiti da notevoli pressioni che spingono verso un cambiamento più o meno radicale, esiste la possibilità che il particolare «paesaggio commerciale» che li caratterizza possa affermarsi come un nuovo modello di sviluppo capace di promuovere ancora la cultura urbana, accanto al modello funzionalistico, attualmente in espansione, orientato agli spazi periferici (Meini e Monheim, 2002). Si consolida quindi l'idea che la presenza del piccolo commercio nel centro cittadino sia un elemento necessario per garantirne la vitalità.

Il commercio dei 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.

Tra i soggetti che operano nei centri storici, nelle zone ad elevata densità di esercizi commerciali, sono sorte 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.

L'intento è quello di favorire modelli organizzativi per l'adeguamento del commercio al dettaglio di vicinato, alle moderne dinamiche del mercato al consumo. Tra le forme di cooperazione più avanzate si possono ricordare i centri integrati, i consorzi, le associazioni di via e di centro storico, le gallerie urbane.

«I vantaggi del superamento della logica individualistica ha determinato l'innescio di un processo virtuoso di sviluppo che ha generato, mediante l'avvio di attività comuni (marchio, servizi, economie di scala, strategie di sviluppo locale), una serie di importanti benefici. La spinta alla nascita ed allo sviluppo di tali forme di gestione unitaria deriva dalla crescita della grande distribuzione, che ha portato i commercianti a rivedere le loro «consolidate» posizioni nell'ottica di un servizio commerciale più efficiente. Il successo di queste formule consiste nella capacità di offrire ai clienti, mediante un'offerta merceologica diversificata e specializzata, un livello di servizi comparabile con quelli che si possono trovare nei moderni centri commerciali extraurbani avendo un'arma in più, quella di godere delle risorse artistiche e culturali di cui sono ricchi molti centri urbani, cioè di un contesto paesaggistico inimitabile» (Cirelli, 2007, p. 171).

L'obiettivo è stato quello di trasformare i centri storici come Centri Commerciali Naturali³, ossia veri e propri centri commerciali integrati, dove i commercianti per competere con la grande distribuzione moderna, hanno cercato di specializzarsi in ciò in cui presentavano delle lacune, per soddisfare i bisogni e le particolari esigenze dei consumatori moderni.

La gestione del centro urbano riveste una valenza strategica nel momento in cui la città diviene una categoria di marketing socio-economico e le iniziative che la vedono protagonista vengono tramutate in leve competitive (Tamini, 2005).

Il progetto di Centro Commerciale Naturale⁴ tende a valorizzare, mediante un processo di integrazione, il rilancio del centro cittadino con l'affermazione e lo sviluppo del piccolo commercio attraverso la creazione di una cultura di impresa nei negozianti e l'incremento della loro capacità di erogare servizi aggiuntivi al cliente soprattutto con il ricorso a forme di aggregazione con altri operatori della zona (Miglietta, 1998, p. 247). In Italia abbiamo gli esempi del centro di Verona definito da Bullado (2007) come «centro bomboniera», di Firenze, di Milano, di Parma, di Cesena ma anche di molte realtà del Sud tra cui Catania che si trova in una fase di nuova sperimentazione e Siracusa.

³ Il progetto di Centro Commerciale Naturale, è da intendersi come un sistema a rete di piccole imprese commerciali fondato su dinamiche auto-organizzative e su relazioni di tipo prettamente orizzontale (distinguendosi, così, dal commerciale organizzato che, al contrario, è il prodotto di una regia unitaria che gestisce il sistema mediante un modello relazionale tendenzialmente gerarchico (Nicosia, 2008).

⁴ Concepire un CCN come un'aggregazione di aziende che si organizzano attraverso un soggetto d'impresa comune, comporta inevitabilmente una serie di conseguenze tra cui la necessaria struttura giuridica e, quindi, la definizione, oltre che di statuti consortili studiati ad hoc, anche di regolamenti che rendano compatibili l'autonomia di ogni singola azienda consorziata con l'indispensabile osservanza di regole comuni al fine di dare certezze ai consumatori e attrattività al CCN.

Il vero punto di forza del Centro Commerciale Naturale oggi è rappresentato dal gruppo di coordinamento che si occupa della gestione, che deve essere improntata, al pari di un centro commerciale pianificato, a logiche unitarie come se l'insieme delle piccole imprese commerciali costituisse una realtà unica in grado di porsi in maniera unitaria nei confronti dell'esterno.

Una gestione avanzata dei processi d'interazione che gravitano nel sistema CCN consiste nella capacità di sviluppare in maniera sistemica quattro fattori di competitività: il *city branding*, il *networking*, il *destination management*, il *benchmarking*.

È necessario che il singolo commerciante o ogni operatore presente nell'area da valorizzare abbandoni la visione unitaria della propria attività per considerarla parte integrante di un contesto organizzato e finalizzato a fornire al consumatore un'offerta completa e accattivante attraverso iniziative di promozione e valorizzazione dell'area compresa nel centro commerciale naturale in modo da aumentarne la capacità di attrazione (Tosca, 2005). Per questo motivo è fondamentale l'individuazione di una politica di *city branding* che consentirebbe migliorando il *brand* della città di pianificare le scelte programmatiche. In Europa ci sono esempi interessanti di *city branding* che hanno portato ottimi risultati tra i quali possiamo citare: Liverpool, Birmingham, Berlino, Barcellona, Belfast, Manchester, Glasgow e Cardiff.

Thomas e Bromley, in uno studio sulla rivitalizzazione dei centri storici britannici, in particolare quelli di Swansea e Cardiff, evidenziano proprio l'importanza che hanno assunto le politiche di gestione unitaria per superare lo stato di declino che ha attanagliato il centro storico di queste città, dovuto, principalmente, al progressivo decentramento delle attività commerciali: «As a result of the progressive decentralisation of retail, office and leisure functions over the past 30 years, the decline of the economy of the city centre has been a widespread feature of British cities» (Thomas e Bromley, 2000, p. 1403).

Nel nostro Paese, un caso interessante è stato quello di Torino, che ha cercato di sfruttare l'evento olimpico del 2006 per rigenerare l'immagine della città partendo proprio dal centro storico.

L'attività di costruzione di un *network*, invece, è una condizione essenziale per rendere gli interventi nei centri storici, sostenibili nel medio-lungo periodo. Questo è un passaggio molto delicato, che in molte città italiane ha messo a dura prova la capacità degli attori locali di riuscire a creare delle importanti sinergie. L'importanza di far parte di una rete è costituita dalla possibilità di attivare un confronto non solo locale ma anche esterno alla città (Bullado, 2008; Roggini, 2010).

Il *destination management* è, invece, una forma di gestione che permette di consolidare il rapporto tra la città e il territorio attraverso l'unione delle istanze di connessione tra le funzioni urbane e il territorio stesso. Esso è basato sulla valorizzazione delle risorse territoriali attraverso progetti di rilancio e promozione che utilizzano anche il turismo come volano. Un esempio sperimentale, potrebbe essere quello di Cambridge, dove si sta cercando di attuare questa evoluzione del modello del *Town Centre Management*. Infine l'utilizzo del *benchmarking*, permette

attraverso l'utilizzo di parametri e indicatori che consentono sia agli enti pubblici sia agli *stakeholder* privati di vagliare in anticipo il rapporto costi-benefici di una strategia di promozione piuttosto che di un piano di governo territoriale (Roggini, 2010, pp. 34-37).

Oggi i luoghi tradizionali ritornano a fondare la loro attrattività sull'identità, sulle loro peculiarità, sulle esperienze che possono offrire e sull'offerta, il *merchandising mix* dell'area, che non può essere lasciato alla casualità e alla spontaneità ma deve essere attentamente pianificato in modo da incoraggiare l'insediamento o la riconversione di attività complementari a quelle esistenti per soddisfare bisogni dei consumatori non ancora del tutto appagati (Aguari, 1997).

I vantaggi del superamento della logica individualista a favore di una logica orientata alla collaborazione determina l'innescò di un virtuoso processo di sviluppo che può permettere il raggiungimento, mediante l'implementazione di attività comuni, di importanti benefici (Valente, 2004, p. 897). Il fattore critico per il successo di un Centro Commerciale Naturale, pertanto, risiede sulla capacità di creare un'organizzazione capace di offrire al consumatore/visitatore un livello di servizi comparabile con quello che si può trovare nei moderni centri commerciali pianificati.

Il negozio tradizionale non può competere, in termini di prezzi e di assortimento, con la grande distribuzione, ma può sfruttare i suoi punti di forza al fine di ridurre il divario competitivo esistente con le grandi superfici di vendita e porsi sullo stesso livello di efficacia del servizio commerciale (Cirelli *et alii*, 2006, p. 73). Tra questi possiamo sicuramente annoverare: la tradizione, la cortesia, l'ordine, la qualità e ricercatezza dei prodotti, la gradevolezza del centro cittadino e la «naturalità» dei luoghi, la personalizzazione del servizio e il supporto nella fase di acquisto.

Il centro storico di Catania. Analisi dello scenario e azioni strategiche per una *polis* competitiva

Il tema della rivitalizzazione commerciale dei centri storici e delle aree urbane non investe solo il Nord Europa, ma in genere tutti Paesi occidentali interessati da intensi sviluppi di nuove forme di distribuzione commerciale di grande dimensione, che hanno delle logiche e delle esigenze di ubicazione e localizzazione diverse rispetto alle forme del commercio tradizionale. Anche a Catania l'obiettivo è quello di fondere l'offerta commerciale e l'offerta culturale urbana in un tutt'uno affinché la città possa tornare ad essere viva, vivace e moderna. In linea con altre, città italiane anche a Catania⁵ è stato attivato, negli anni scorsi, un progetto di Centro Commerciale Naturale che è nato nel tentativo di arginare gli effetti

⁵ Il Comune di Catania, grazie ai finanziamenti del Ministero delle attività produttive, è stato inserito in un progetto pilota realizzato da Confesercenti in collaborazione con Cescot, per l'iniziativa riguardante il CCN «Io Centro».

dannosi provocati dall'avvento dei centri commerciali extraurbani. Malgrado in altre realtà della penisola, questo tentativo di rilancio del commercio, abbia apportato innumerevoli vantaggi ai singoli imprenditori e al territorio circostante, il progetto di CCN nella città di Catania, nonostante l'iniziale successo riscosso, è esistente solo sulla carta, poiché non vengono svolte attività di promozione e animazione da molto tempo (Cirelli *et alii*, 2004, p. 173). Le azioni rientranti nel progetto pilota hanno riguardato essenzialmente la progettazione di elementi di arredo urbano, allestimento delle vetrine, animazione delle vie, pubblicità delle iniziative attraverso i mezzi di comunicazione volte al rafforzamento dell'identità commerciale dell'area di Viale Ionio dove si è cercato di realizzare questo progetto di CCN.

L'iniziativa «Io Centro», pur nascendo all'interno di un'area diventata un forte polo d'attrazione, come evidenzia la crescita del livello dell'offerta commerciale avvenuta grazie allo spostamento di alcuni negozi dal centro storico, non si è potuta sviluppare con successo per una serie di fattori, tra cui l'elevato costo degli affitti degli immobili, l'attrattività generalizzata, la limitata estensione dell'area e il ritardo dei lavori di apertura di Piazza Galatea, punto nevralgico della futura rete metropolitana catanese, circostanze che non hanno potuto permettere lo sfruttamento di economie di scala per l'implementazione di attività promozionali e di marketing territoriale (Nicosia, 2008).

L'idea era quella di creare nella zona ad elevata densità di esercizi commerciali, un'aggregazione per una gestione coordinata che cercasse di valorizzare le attività economiche presenti.

Un'altra ipotesi di CCN a Catania è quella che si sta cercando di sviluppare nell'ambito del centro storico, con l'obiettivo di fondere l'offerta commerciale e l'offerta culturale della città in un tutt'uno che la possa rendere più viva, vivace e moderna.

È opportuno individuare e distinguere le quattro aree presenti all'interno del centro storico. Aree non omogenee per architettura prevalente, periodo di edificazione, struttura sociale, livello di *life quality*, infrastrutture-servizi offerti e funzioni commerciali. La prima è rappresentata dalla zona portuale, centro strategico per lo sviluppo locale e regionale, per decenni trascurata, è sottoposta negli ultimi vent'anni a politiche di recupero e valorizzazione, tra cui il recente ripristino dei locali della Vecchia Dogana oggi adibita ad una potenziale città del gusto e luogo di transito obbligato per i croceristi che arrivano a Catania. L'obiettivo è quello di aumentare la portata delle funzioni dell'area portuale della città. Infatti, come è ben noto, nei processi di rigenerazione urbana particolare attenzione viene posta nella «riutilizzazione del waterfront», come è accaduto in numerose ed importanti città portuali ed industriali come Barcellona, Glasgow, Rotterdam, Cardiff, Valencia e Shanghai, sede dell'Expo 2010, che costituiscono i modelli di rilancio economico, culturale e turistico da emulare. Tra i fattori che hanno sostenuto la crescente attenzione da parte delle autorità urbane verso lo sviluppo turistico del *waterfront* si possono ricordare i seguenti: il dinamismo del

turismo urbano/culturale, l'emergere di nuove tendenze nel turismo di massa e la possibilità per le città di investire nella ricerca di una maggiore diversificazione della propria struttura economica. Una dimensione importante di questo processo di trasformazione è rappresentata dalla sempre maggiore attenzione prestata dagli attori urbani, coinvolti nella promozione dei progetti di riutilizzazione, al *place marketing* correlato all'organizzazione di eventi (Nicosia, 2009). L'obiettivo prioritario dell'Amministrazione locale è quello di valorizzare l'area consentendone la fruizione ai cittadini, dato che finora la si è percepita come un luogo della città inaccessibile. La seconda area presente nel centro storico è quella del Barocco (principalmente la Piazza Duomo, la Via Etnea cd. bassa e la Via Crociferi) grazie alla quale Catania è stata inclusa nel 2002 in quel «Distretto del Barocco» dichiarato Patrimonio dell'umanità dall'UNESCO. È proprio questa la zona che, nella percezione del cittadino, è intesa quale centro storico. È questa l'area urbana che possiede la maggiore vocazione turistica, non solo per la presenza della citata architettura barocca, ma anche perché ospita i più importanti musei della città (Museo Civico Castello Ursino, Casa Museo Vincenzo Bellini, Casa Museo Giovanni Verga, Museo Diocesano), il Teatro Massimo Bellini e i mercati della Pescheria e di Piazza Carlo Alberto. Nella terza area rientrano i quartieri degradati e considerati a rischio (San Cristoforo, Cappuccini, San Berillo), per gli elevati livelli di concentrazione microcriminale e di emarginazione sociale. Negli utili anni si è cercato, sfruttando anche dei finanziamenti comunitari, di avviare un processo di riqualificazione di queste zone al fine di dare un volto nuovo alla città e investirla di un ruolo più rilevante nel sistema competitivo a scala sovra-locale. La riqualificazione, partendo dalla struttura urbana esistente, è stata indirizzata non solo a ridefinire la forma della città e a migliorare la sua vivibilità, ma anche a creare occasioni per realizzare progetti di sviluppo capaci di restituire qualità, identità ed opportunità di rilancio economico. Le politiche locali si sono avvalse, degli strumenti di pianificazione e di programmazione negoziata e del partenariato tra gli attori del settore privato e quelli del pubblico (Cirelli, Mercatanti, Nicosia, 2008).

Infine la quarta area è racchiusa all'interno del quartiere commerciale centrale che di storico ha ben poco, rappresentando la Catania moderna, con edifici della seconda metà del XX secolo, sorto dalle macerie di una parte dell'antico quartiere S. Berillo e oggi sede di istituti bancari, assicurazioni, studi professionali e fornitori di servizi in genere.

Oggi si cerca di lavorare per un obiettivo comune che deve essere quello di far funzionare il centro storico come Centro Commerciale Naturale: un vero e proprio centro commerciale integrato con gli stessi fattori di sviluppo e di attrattività.

Il progetto dell'area commerciale nel centro storico di Catania, dovrebbe dar vita ad un contesto dinamico dominato da forti spinte innovative grazie ai punti di forza di questa zona tra cui la presenza di importanti infrastrutture come la stazione FF.SS. e la Metropolitana attualmente in fase di completamento, il patrimonio

storico, culturale e monumentale della zona e i forti poli di attrazione turistica e non, quali strutture universitarie, monumenti, Chiese e strutture sanitarie vicine al centro stesso. Di contro ad ostacolare la creazione del Centro Commerciale Naturale intervengono i noti problemi di traffico e viabilità della zona, l'offerta turistica debole dovuta a scarsa capacità ricettiva, la mancanza di parcheggi e la presenza di zone scarsamente illuminate.

Conclusioni

La creazione di un Centro Commerciale Naturale nelle aree «storiche» delle città, oggi rappresenta la volontà da parte del commercio tradizionale e dei suoi attori di contrastare l'avanzare della grande distribuzione attraverso la gestione coordinata delle diverse iniziative di valorizzazione dell'area al fine di creare quelle condizioni, insite nei centri commerciali pianificati, finalizzate ad attrarre flussi di clientela nei centri urbani e preservarli da un declino altrimenti inevitabile.

«Il Centro Commerciale Naturale, non va visto quindi come fatto esclusivo e specialistico del commercio, ma rappresenta un'opportunità per migliorare lo spazio pubblico ed innalzare il grado di accoglienza e di aggregazione socio-culturale, per arricchire la qualità dei servizi e favorire incontri e interscambi tra la popolazione del territorio in cui si colloca» (Bullado, 2008, p. 95).

Per questo motivo le operazioni di recupero e rivitalizzazione urbana possono dar vita a nuove attrazioni in grado di creare sviluppo nell'area dove vengono realizzate. Un aspetto importante di questo processo di trasformazione è rappresentato dalla sempre maggiore attenzione prestata dalla partecipazione degli attori urbani coinvolti nella promozione dei progetti di rigenerazione. Si rende pertanto necessaria una più attenta e mirata gestione della città che impegni gli attori della sfera politico istituzionale e quelli della variegata e composita sfera sociale (la cosiddetta società civile, le associazioni di categoria, i grandi gruppi economici e i movimenti di opinione) a convergere nell'uso delle buone pratiche, atte a migliorarne la vivibilità ed a ottimizzare l'integrazione fra le funzioni commerciali e quelle dell'intrattenimento, della cultura, della ristorazione e dell'accoglienza, con l'obiettivo comune di realizzare progetti e creare esternalità positive.

Al tempo stesso, è indispensabile dare al consumatore la percezione che l'offerta di quel territorio è ben organizzata, efficiente, ospitale, attrezzata con servizi moderni che gli rendano facile e piacevole lo *shopping*. Con tali strategie i consumatori si recheranno in centro per occupare piacevolmente il tempo libero, osservare le vetrine ed orientare gli acquisti. Una forte partecipazione diretta della comunità locale alla costruzione di un piano è la chiave di volta di un progetto che mira a delineare un preciso obiettivo, ma anche ad incanalare in quella direzione risorse umane ed economiche, sviluppando la crescita di un senso civico identitario.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- ACETO B., *Il progetto centri urbani di Indicon-Ecr*, in «Disciplina del commercio e dei servizi», 2004, 4, pp. 797-807.
- AGUIARI R., *Le strutture commerciali come componenti dell'arredo urbano: i centri commerciali, le associazioni di via, l'ambulantato* in BACCARANI C. (a cura di), *Imprese commerciali e sistema distributivo: una visione economico manageriale*, Giappichelli Editore, Torino, 1997.
- AMENDOLA G. (a cura di), *La città vetrina. I luoghi del commercio e le nuove forme del consumo*, Liguori, Napoli, 2006.
- AMIN A. e THIRFT N., *Città. Ripensare la dimensione urbana*, Il Mulino, Bologna, 2005.
- Association of Town Centre Management (ed.), *Gathering and Using Key performance Indicators*, London, ATCM, 2004.
- BASILE M., *Esperienze di gestione unitaria del commercio urbano: Lille e Roubaix*, in «Ciudades», 2007, 10, Rivista del Istituto Universitario di Urbanistica de la Uva.
- BONOMI A., *La grande distribuzione e il commercio massificato* in «Mensile di informazione degli Architetti Pianificatori Paesaggisti e Conservatori Lombardi», marzo 2009, pp. 4-9.
- BROMLEY R.D.F., TALLON A.R., THOMAS C.J. (2005), *City Centre Regeneration through Residential Development: Contributing to Sustainability*, in «Urban Studies», Vol. 42, 2005, 13, pp. 2407-2429.
- BULLADO E., *Il commercio nel centro storico: un «personaggio» in cerca di autore* in «Rivista Geografica Italiana», CXIV, fasc. 3, Pacini Editore, Pisa, 2007, pp. 427-440.
- BULLADO E., *Alla ricerca di uno sviluppo armonico per la valorizzazione del commercio urbano. Un'esperienza europea: Glasgow's golden z*, in CIRELLI C. (a cura di), *Città & commercio*, Pàtron, Bologna, 2008, pp. 93-115.
- BULLADO E., *Non solo shopping. La valutazione dello stato di salute del centro storico cittadino nell'esperienza anglosassone*, «Geotema», n° 38, Pàtron, Bologna, 2009, pp. 30-41.
- CASELLA A., *Town centre management per la gestione integrata e unitaria dei sistemi commerciali urbani*, «Urbanistica informazioni», 194, 2004.
- CIRELLI C., *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, 2007, pp. 170-172.
- CIRELLI C., *La città e gli scambi*, in «Geotema», n° 38, Pàtron, Bologna, 2009, pp. 4-7.
- CIRELLI C., DI BLASI E., MERCATANTI L., NICOSIA E., PORTO C.M., *Trade as a cultural identity aspect in a city. A case study on Catania* in *Annali della Facoltà di Economia dell'Università di Catania*, 2004, pp. 161-185.
- CIRELLI C., MERCATANTI L., NICOSIA E. (2008), *Centralità e marginalità. L'antinomia del quartiere storico San Berillo di Catania* in GADDONI S. e MIANI F. (a cura di) *Sostenibilità e Governo Urbano. L'Emilia-Romagna tra teoria e buone pratiche*, Pàtron, Bologna, pp. 341-356.
- CIRELLI C., MERCATANTI L., NICOSIA E., PORTO C.M., *Le politiche territoriali dei nuovi spazi del consumo* in SCHILLACI C.E., CIRELLI C., POGLIESE A. (a cura di) *Territorio e nuovi modelli di consumo. L'affermazione del format centro commerciale*, Franco Angeli, Milano, 2006, pp. 63-113.
- CIRELLI C., MERCATANTI L. e PORTO C.M., *Past and Present Urban Voids as resource for the future. The case study of Catania*, Atti del 42nd European Congress of the European Regional Science Association «European Monetary Union and Regional Policy», Dortmund, Cd-Rom, 2002.

- CORNA PELLEGRINI G., *L'avvento di nuove culture urbane*, «Rivista Geografica Italiana», CXI - fasc. 1, Pacini Editore, Pisa, 2004, pp. 104-107.
- COX J., THURSTAIN-GOODWIN M., TOMALIN C., *Town centre vitality and viability: a review of the health check methodology*. Centre for Advanced Spatial Analysis, London, University College London, 2000.
- DE BENEDETTIS M., *Il centro delle culture, le culture al centro: processi di riqualificazione ed imprenditori culturali*, in BOVONE L., MAZZETTE A., ROVATI G. (ed.), *Effervescenze urbane. Quartieri creativi a Milano, Genova e Sassari*, Franco Angeli, Milano, 2005, p. 120.
- DOE, *Planning Policy Guidance 6: Town Centres and Retail Development*. London: HMSO, 1996.
- FARAVELLI M.L., *I mercati coperti a Milano: un patrimonio negato* in CIRELLI C. (a cura di), *Città & commercio*, Pàtron, Bologna, 2008, pp. 49-60.
- FINOCCHIARO E., *Città in trasformazione. Le logiche di sviluppo della metropoli contemporanea*, Franco Angeli, Milano, 1999.
- FINOCCHIARO E., *I nuovi luoghi del consumo nella città contemporanea*, in CIRELLI C. (a cura di), *Città & commercio*, Pàtron, Bologna, 2008, pp. 57-76.
- FINOCCHIARO E. (2009), *Metamorfosi urbane: Catania fra attività commerciali tradizionali e mercati etnici*, «Geotema» n° 38, Pàtron, Bologna, 2009, pp. 83-89.
- GILI G., PESCI G., ROSSI I., *Marketing urbano. Valorizzazione del commercio nei centri storici*, Etas Libri, Milano, 1994.
- GRAZIANO T., *Il centro storico, luogo antico per nuovi usi* in LONGO A., GRAZIANO T., *Geografie contemporanee del centro storico. Spazi (ir)reali, nuove funzioni e city-users in una metropoli mediterranea*, Franco Angeli, Milano, 2009, p. 44.
- HEATHCOTE E., *Cities of hope*, in *The future of Cities*, Financial Times, April 2010, pp. 4-7.
- LODA M., *Il commercio nel centro storico di Firenze tra sostituzione etnica, turismo e gentrificazione*, «Geotema», n° 38, Pàtron, Bologna, 2009, pp. 95-103.
- LOFFI RANDOLIN L., *La sfida del life style center*, *Centri Commerciali&*, 2009, 4-5, pp. 26-32.
- LOWE M., *The Regional Shopping Centre in the Inner City: A Study of Retail-led Urban Regeneration*, in «Urban Studies», Vol. 42, 2005, 3, pp. 449-470.
- MEINI M. E MONHEIM R., *Il commercio al dettaglio nei centri storici italiani fra tradizione e modernità*, «Rivista Geografica Italiana», CIX, Pacini Editore, Pisa, 2002, pp. 543-570.
- MONHEIM R., «The role of German pedestrian precincts in adapting city centres to new lifestyles», in «Rivista Geografica Italiana», CIX, Pacini Editore, Pisa, 2002, pp. 621-644.
- MONHEIM R., *Centri naturali e centri commerciali in Germania: contrapposizione o integrazione?*, in CIRELLI C., (a cura di) *Gli spazi del commercio nei processi di trasformazione urbana*, Pàtron, Bologna, 2008, pp. 177-192.
- MONHEIM R., *Die Regensburger Altstadt - Shopping-Spezialisierung im Schatten zweier Einkaufszentren* in «Berichte des Arbeitskreises Geographische», n° 28, Wirtschaftsgeographie der Humboldt-Universität zu Berlin, 2010, pp. 18-25.
- MORANDI C. (a cura di), *Il commercio urbano. Esperienze di valorizzazione in Europa*, Clup, Milano, 2003.
- MORANDI C., *Il commercio urbano nell'evoluzione del sistema dei luoghi dell'offerta*, in INNOCENTI R., RISTORI S., VENTURA F. (a cura di), *Mutamenti del territorio e innovazioni negli strumenti urbanistici*, Milano, FrancoAngeli, 2005.
- MORANDI C., *Mutamenti nella città e nel territorio e pratiche di consumo: le influenze reciproche. Un approfondimento sul caso milanese*, in VARNI A., PARISINI R., *Consumi e trasformazioni urbane tra anni Sessanta e Ottanta*, Bologna, Bononia University Press, 2010, pp. 61-88.

- NICOSIA E., *La riforma del commercio* in CIRELLI C., (a cura di) *Gli spazi del commercio nei processi di trasformazione urbana*, Pàtron, Bologna, 2007, pp. 41-52.
- NICOSIA E., *Il Centro Commerciale Naturale* in CIRELLI C. (a cura di) *Città & commercio*, Pàtron, Bologna, 2008, pp. 383-404.
- NICOSIA E., *Un Grande Evento come opportunità di riqualificazione territoriale: Valencia e l'America's Cup 2007*, in «Rivista Geografica Italiana», Pacini Editore, Pisa, anno CXVI, 2009, 2, pp. 195-224.
- OATLEY N., *Cities economic competition and urban policy*, in OATLEY N. (a cura di), *Economic Competition and Urban policy*, Paul Chapman Publishing, London, 1998.
- PATRIZIO V., *Regno Unito. Politiche integrate per la rigenerazione urbana* in MORANDI C. (a cura di), *Il commercio urbano. Esperienze di valorizzazione in Europa*, Clup, Milano, 2003.
- RAVENSCROFT N., REEVES J., ROWLEY M., *Leisure, property and the viability of town centres*, in «Environment and Planning A», 2000, 32, pp. 1359-1374.
- RAVENSCROFT N., *The Vitality and Viability of Town Centres*, in «Urban Studies», Vol. 37, 2000, 13, pp. 2533-2549.
- ROGGINI D., *Shopping & turismo, sinergia che magnetizza i luoghi* in «MARK UP», 2010 giugno, pp. 33-37.
- TAMINI L., *Sistemi commerciali nei tessuti storici e urbani: il ruolo delle medie strutture di vendita nelle politiche di valorizzazione dell'offerta locale di vicinato*, in ADOBATI F., OLIVERI A., TAMINI L., *Commercio e politiche territoriali: 4 temi emergenti*, Bergamo University Press, Edizioni Sestante, Bergamo, 2005.
- TAMINI L., *Lo shopping e i luoghi d'acquisto in una prospettiva urbanistica* in OSTIDICH D., CAUTELA C. (a cura di), *Hell Paradise Shopping. L'inferno e il paradiso degli acquisti e del consumo*, Milano, Franco Angeli, 2009, pp. 107-124.
- TAMINI L., *Trasformazione urbana e centralità commerciali: nuove geografie della città pubblica e privata*, «Planum», n. 23/2011, pp. 1-10.
- THOMAS C.J., BROMLEY R.D.F., *City centre Revitalisation: Problems of Fragmentation and Fear in the Evening and Night-time City*, in «Urban Studies», Vol. 37, 2000, 8, pp. 1403-1429.
- TORRES M., *Luoghi magnetici. Spazi pubblici nella città moderna e contemporanea*, Franco Angeli, Milano, 2009.
- TOSCA I. (2005), *Centri commerciali al naturale* in «Largo Consumo», a. XXV, 2005, 9, Milano, pp. 74-75.
- VALENTE M., *Il centro commerciale naturale per la riqualificazione socio-economica dei centri storici* in «Disciplina del commercio e dei servizi», 2004, 4, pp. 887-897.
- VECCHIO B., *Centro storico e commercio: alcuni riferimenti per la discussione*, in CIRELLI C. (a cura di), *Città & commercio*, Pàtron, Bologna, 2008, pp. 149-157.
- VILLANI A., *La nuova Piazza. Il commercio e la città. Conservazione e progetto*, ISU Università Cattolica, Milano, 2004.
- ZANDERIGHI L., *Commercio urbano e nuovi strumenti di governance. Linee guida per lo sviluppo del Town Center Management in Italia*, «Il Sole 24 ore», Milano, 2004.

SITI WEB

www.retail-week.com

www.shopping-centre.co.uk

www.statigeneralidelcomercio.it/tcm-belgio