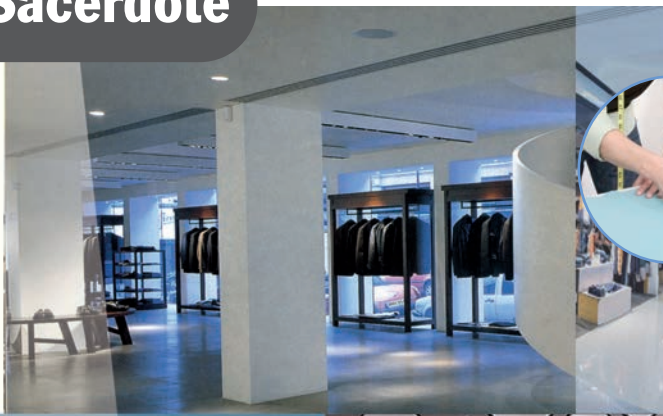


Ritorno alla bottega

Modello di business per il retail moderno

Prefazione di Luigi Rubinelli

Emanuele Sacerdote



FRANCOANGELI

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



Am - La prima collana di management in Italia

Testi advanced, approfonditi e originali, sulle esperienze più innovative in tutte le aree della consulenza manageriale, organizzativa, strategica, di marketing, di comunicazione, per la pubblica amministrazione, il non profit...

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Emanuele Sacerdote

Ritorno alla bottega

Modello di business per il retail moderno



FRANCOANGELI

Progetto grafico della copertina: Elena Pellegrini

1^a edizione. Copyright © 2014 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Prefazione

di Luigi Rubinelli	pag.	7
Dal fast allo slow	»	8
Saper fare	»	9

Introduzione

di Emanuele Sacerdote	»	11
-----------------------	---	----

1. Breve storia del retail

	»	15
1. Riflessione iniziale	»	15
2. Origine e nascita della bottega	»	17
3. Sviluppo e crescita della bottega	»	23
4. La bottega diventa negozio	»	28
5. La bottega diventa distretto	»	29

2. Richiami e segnali

	»	31
1. Punto di partenza	»	31
1.1. Origine dei brand di successo nel comparto lusso	»	32
1.2. Il Patrimonio del “saper fare”	»	33
1.3. Domanda di autenticità	»	37
1.4. Declino dei mega-brand?	»	39
1.5. Produzione a chilometro zero	»	41
1.6. Il potere della rete web e le tecnologia 3D	»	42
1.7. Lavoro e nuova rivoluzione industriale	»	43
2. Prime conclusioni	»	45

3. Modello di business “Ritorno alla Bottega”	pag. 47
1. Applicazioni	» 47
2. Caratteristiche del modello	» 49
3. Focus personalizzazione	» 52
4. Le leve strategiche del modello	» 62
4.1. Value proposition	» 63
4.2. Store	» 64
4.3. Rete e vendita on-line	» 65
4.4. CRM	» 66
5. Vantaggi di conto economico e flussi di cassa	» 67
6. Proposta di sviluppo	» 70
4. Ricerca ad hoc “Ritorno alla Bottega”	» 73
1. Metodologia	» 73
2. Risultati, commenti e suggerimenti	» 74
3. Intervista a Neri Torrigiani di Artigianato e Palazzo	» 79
5. Prospettive di crescita	» 84
1. Crescere?	» 84
2. Giovani, nuova occupazione e imprenditorialità	» 86
3. Alleanze e cooperazione	» 88
4. Finanziamenti	» 89
4.1. Crab mob	» 89
4.2. Crowdfunding	» 91
4.3. Business angel investing	» 92
Appendice. Ricerca qualitativa	» 95
Bibliografia	» 141
L'autore	» 143

Prefazione

Conosco Emanuele Sacerdote da molti anni. Ogni tanto mi chiama e ci incontriamo per una discussione sull'evoluzione del retail e ho già collaborato nel suo primo libro sul retail nel lusso e nella moda. A questa nuova richiesta ho risposto positivamente perché il suo continuo tormentarsi attorno a un tema mi ha sempre incuriosito. È un tormento intellettuale, che non trova mai una risposta definitiva e questo si vede nel suo curriculum professionale e nei libri che ha scritto. C'è sempre un approfondimento che manca, un passaggio che non si capisce e che bisogna riprendere, una sfida da cogliere per raggiungere quell'obiettivo che ne annuncia subito dopo un altro. Se non fosse un uomo di marketing sarebbe un ottimo compagno per fare trekking o addirittura scalate.

Nel leggere il suo libro mi è piaciuto, come sempre, l'approccio strutturato. E il metodo che ha abbracciato, quello di leggersi puntigliosamente i questionari di una ricerca, uno per uno, per arrivare alla conclusione e alla sua tesi: l'avvento della bottega.

Dalla sua ricca ricerca sugli artigiani, ho trovato molti spunti tra cui le definizioni di qualità, tradizione e innovazione di Giuseppe Amato, ebanista, un vero e proprio manifesto per il ritorno alla Bottega.

La qualità "indica la misura delle caratteristiche di un prodotto artigianale e dei servizi, in confronto a quanto i clienti si attendono da questi". La tradizione "è la **trasmissione nel tempo**, in un territorio specifico, della **memoria**, delle usanze, delle **ritualità** e dei mestieri; anche nella trasmissione dei mestieri vale la pena di parlare di tradizioni orali, non scritte".

L'innovazione "è l'applicazione pratica di nuove scoperte o in-

venzioni. **Perché avvenga innovazione è molto utile conoscere le tradizioni, nonché il concetto di qualità”.**

Qual è la sua definizione di “personalizzazione” del prodotto?

Ecco questo è il problema dell’introduzione, la domanda alla quale rispondere.

Dal fast allo slow

Le evoluzioni del web hanno portato a una globalizzazione del pensiero comune senza precedenti. Gli stereotipi che ne derivano vanno studiati con attenzione da chi si occupa di consumi e di retail: velocità, semplicità, immediatezza, esaustività, più possibilità di scelta sono alcuni degli item che contraddistinguono una risposta online a una domanda. Ogni domanda, è bene ricordarlo, nasce da un bisogno, da un desiderio. E aspetta una risposta. Ma non tutta l’economia reale rispetta il paradigma della velocità.

I bisogni e i desideri più complessi, soprattutto delle élite economiche e finanziarie, ma non solo, desiderano risposte sotto forma di prodotti e servizi, uniche, capaci di distinguersi. Molti prodotti e molti brand di massa sono quindi banditi. In questo spazio di idee e di mercato possono nascere nuovi prodotti e nuovi servizi. Il sociologo Francesco Morace lanciando l’associazione Nuovo Rinascimento incoraggiava anch’esso il ritorno alle botteghe rinascimentali, a prodotti e servizi che sono sempre esistiti, soprattutto in Italia, ma che sono stati travolti dalla globalizzazione, dalla standardizzazione, dai costi bassi, dal low cost, un trend che pare si sia fermato perché figlio indiretto della scarsa sostenibilità.

C’è spazio, quindi per prodotti fortemente locali, fortemente tradizionali, fortemente slow, capaci di farsi notare per l’estrema qualità prodotta. Dove? Ma qui in Italia, è chiaro, bisogna solo farli emergere, dar loro un volto preciso, un’identità rigorosa, creare un corporate brand corposo e, soprattutto un articolato piano di comunicazione.

Facciamo un esempio: le calzature. Sono pochi i brand radicati nel territorio, che sanno spiegare nel modo giusto e nel modo vero, la loro provenienza, partendo dalle materie prime.

Per rispondere alla domanda serve un calzolaio, uno che produca

le scarpe, dalla scelta delle materie prime alle finiture ultime, poco importa se lavora da solo, in una cooperativa o in una piccola azienda. Quel che conta è la sua esperienza, il suo saper fare.

Un ulteriore esempio: il pane. Come l'esempio delle calzature conta il panettiere, chi sa usare il lievito madre, chi sa riconoscere a colpo d'occhio quel dato tipo di farina, chi studia i nuovi prodotti. Dove lavora? Per sé? In un piccolo panificio?

Saper fare

Non siamo ancora alla risposta da dare perché manca, come dice Sacerdote, bisogna associare il saper fare la professione al saper vendere, la bottega, appunto, la bottega, a sua volta del saper fare commercio, del saper intavolare una relazione, del sapere cosa vuole esattamente il cliente appena entrato, non tanto per rifilargli il prodotto più costoso, o la complementarietà con il miglior margine, ma costruire una relazione duratura, vera.

Le competenze necessarie sono quindi due:

- saper produrre;
- saper vendere.

La bottega è il luogo finale della filiera dove si concentrano questi due saperi.

E di botteghe ne esistono ancora e ne esisteranno soprattutto in futuro moltissime. Saranno legati a quei prodotti e a quei servizi slegati dai meccanismi dei mercati di massa che sono in grado però di valorizzare il prodotto e la sua qualità, e il suo prezzo.

Riprendiamo i casi concreti e pensiamo a un servizio: il su misura nell'abbigliamento. Il sarto, notoriamente produce capi su misura. Il su misura è stato esplorato, più o meno bene, più o meno sinceramente, da alcune industrie. Il su misura però ha necessità di una bottega per esprimersi al meglio. Sarà anche una grande bottega (di superficie), ma necessita di qualcuno che spieghi la qualità dei prodotti, delle materie prime utilizzate, dei particolari.

Esistono negozi on-line che producono il su misura, anche con

mirror touch. È, questa, una bottega? Non vorremmo troppo discriminare ma la risposta è lapidaria, non lo è.

La risposta di Giuseppe Amato, l'ebanista, potrebbe partire quindi proprio dalla bottega, il luogo dove il bisogno di personalizzare prende forma.

Emanuele Sacerdote ha quindi centrato nuovamente l'obiettivo di rendere attraente un tema e scriverne un libro. Certo la bottega, la nuova bottega, non sarà mai più il luogo polveroso, male illuminato che viveva nello stereotipo commerciale di qualche anno fa. È una bottega illuminata in tutti i sensi; illuminata su:

- il posizionamento;
- la location;
- l'arredamento;
- l'informazione;
- le attrezzature;
- la relazione (fisica e on-line) da costruire e mantenere;
- l'aggiornamento;
- il sistema di branding da adottare.

Un nuovo modo di fare retail, con al centro la cara e vecchia bottega.

Bentornata Bottega.

Luigi Rubinelli
Direttore di RetailWatch.it

Introduzione

L'uniforme, costante e continuo sforzo di ogni uomo di migliorare la propria condizione, principio da cui la prosperità pubblica e nazionale, così come quella privata, è originariamente derivata, è di solito abbastanza forte da mantenere il naturale progresso delle cose verso il meglio, a dispetto sia della prodigalità dei governi, sia dei peggiori errori dei pubblici amministratori.

Non è dalla generosità del macellaio, del birraio o del fornaio che noi possiamo sperare di ottenere il nostro pranzo, ma dalla valutazione che essi fanno dei propri interessi.

Nella corsa alla ricchezza, agli onori e all'ascesa sociale, ognuno può correre con tutte le proprie forze [...] per superare tutti gli altri concorrenti. Ma se si facesse strada a gomitate o spingesse per terra uno dei suoi avversari, l'indulgenza degli spettatori avrebbe termine del tutto. [...] la società non può sussistere tra coloro che sono sempre pronti a danneggiarsi e a farsi torto l'un l'altro.

L'inclinazione a trafficare, barattare, scambiare una cosa con un'altra è comune a tutti gli uomini e non si trova in nessun'altra razza di animali.

Il consumo è il solo fine e scopo di ogni produzione; e non si dovrebbe mai prender cura dell'interesse del produttore, se non in quanto ciò possa tornare necessario per promuovere quello del consumatore. La massima è così perfettamente evidente di per se stessa che sarebbe assurdo tentare di dimostrarla.

Adam Smith

Ci sono alcune domande che da un po' di tempo incalzano più frequentemente nella mia mente.

**Che cosa è cambiato nel commercio al dettaglio?
Come sono cambiate le abitudini del consumatore?
Dove c'è ancora spazio di crescita?**

Naturalmente ognuno di noi risponderà a suo modo a queste “antipatiche” ma, necessarie domande!

La sensazione forte è che nella nostra attuale condizione e situazione ci sia la necessità di ricercare possibili nuove soluzioni.

La mia concezione del metodo scientifico può essere sintetizzata nei tre passi seguenti.

Per dirla in tre parole: problemi-teorie-critica.

1. Inciampiamo in qualche problema.
2. Tentiamo di risolverlo, per esempio proponendo qualche nuova teoria.
3. Impariamo dai nostri errori, in particolare da quelli su cui ci richiama la discussione critica dei nostri tentativi di soluzione, una discussione che tende a condurci a nuovi problemi¹.

Al momento, mentre tenete in mano questo libro, desidero che siate consapevoli della mia intenzione di fondo.

Dopo due libri sul Retail molto “manualistici” ho sentito la necessità di essere più concreto scrivendo un libro con uno spirito più “propositivo” per nuovi e vecchi imprenditori.

L'obiettivo di fondo è contribuire a nuovi dibattiti e a nuove riflessioni per possibili nuove imprese e opzioni strategiche per esperti retailer, per esperte PMI e per esperti bottegai artigiani.

Per fare questo ho deciso di utilizzare un approccio logico deduttivo (ovviamente basato sulle mie esperienze e sulle mie capacità di decodifica dei fenomeni che mi circondano) innestato in un percorso di rilettura della storia e di alcuni momenti storici.

Sicuramente gli storici veri e rinomati avranno molto da criticare su alcune mie interpretazioni, ma in fondo anche questo è dibattito.

Da una veloce e semplice rilettura di alcuni rilevanti passaggi

¹ K. Popper, *Le fonti della conoscenza e dell'ignoranza*.

dell'evoluzione della bottega (leggasi retail in chiave moderna), di alcune aziende di successo e infine di alcuni segnali deboli (ma veloci) ho tracciato l'ipotesi di una rinnovata e rigenerata formula commerciale.

In buona sostanza la formula presentata potrebbe essere sintetizzata come segue.

+ <i>Sapere fare</i>	=	Competenze, conoscenze, esperienza.
+ <i>Spazio fisico</i>	=	Bottega rinnovata nella quale si vendono merci personalizzate.
+ <i>Spazio rete</i>	=	Bottega di vendita on-line.
+ <i>Spazio relazione</i>	=	Bottega luogo delle relazioni.

Per motivare e per raccontare questa formula rinnovata bisogna intraprendere un tragitto che parte da lontano e che ferma alcuni eventi e fenomeni del passato remoto e del passato prossimo.

Bisogna ripartire dalla storia, bisogna reinterpretare alcuni momenti in chiave attuale e agganciarli alle nuove condizioni, alla situazione attuale e ai forti mutamenti che sono in atto.

In ultima analisi il contributo più importante sta nel proporre una re-ingegnerizzazione del modello retail in chiave moderna, ma basata su un “ritorno” sistematico e organizzato alla personalizzazione dei prodotti offerti.

Tabella 1

Passaggi		Ipotesi
Storia della bottega	→	Non cambia nello scopo e nella sostanza, ma si evolve con l'evolversi della società
Famose aziende del lusso	→	Dal sapere fare (competenza, conoscenza) nascono in una bottega e si evolvono
Nuovi segnali sociali	→	Cambiamenti dell'ecosistema retail, domanda di personalizzazione
↓		
“Ritorno alla Bottega” con aggiunta delle potenzialità della rete		

Il tutto vuole deve essere visto e percepito come un dibattito aperto volto a innestare possibili idee di sviluppo e di evoluzione dell'attuale situazione.

Nella precedente tabella 1 lo schema sintetico con cui ho sviluppato il libro.

Per l'ennesima volta ringrazio mia moglie Patrizia per avermi sopportato e supportato!

Per tutti quelli che ritengono di volermi contattare qui di seguito il mio indirizzo email: **emanuele_sacerdote@hotmail.com**.

Buona lettura!

Emanuele Sacerdote

1. Riflessione iniziale

La bottega antica e il retail moderno sono da considerarsi il luogo nel quale avviene la vendita al dettaglio di prodotti e/o di servizi rivolti alla comunità locale.

La parola retail deriva dal francese antico *tailer* che significa dividere, tagliare, ripartire in piccole quantità, parti o porzioni.

Pertanto retail significa vendere in piccole quantità.

Quindi retail è sinonimo di commercio e di distribuzione di prodotti o servizi rivolti al consumatore finale.

Si può affermare che l'evoluzione della bottega da quella antica a quella moderna abbia avuto un forte elemento di cambiamento.

L'aggettivo "antica" si riferisce a tutto il periodo pre-industriale e quello "moderna" al periodo dalla prima rivoluzione industriale in avanti.

Il cambiamento a cui si fa riferimento è basato sostanzialmente sulla modifica del "modello di business" a cui la bottega antica e il negozio moderno facevano riferimento.

La bottega antica originariamente produceva in loco e vendeva la propria produzione in forma di assortimenti e prodotti sfusi.

Il negozio moderno di fatto rivende prodotti già finiti e confezionati.

Possiamo affermare che questa modifica di modello di riferimento è da considerarsi un'evoluzione sistemica correlata al cambiare della società, dei consumi del sistema città e del sistema impresa, dei modi di produrre e della nascita della tecnologia.

La bottega ieri e il retail oggi hanno svolto la loro funzione so-

ziale evolvendosi con il genere umano e modificando il loro modello interno senza però cambiare e senza rivoluzionare la loro funzione e lo scopo sociale.

Se pensiamo al trasporto del genere umano (dalla ruota, al cavallo, alla macchina a vapore, al motore a scoppio, al motore elettrico) troviamo delle significative innovazioni e rivoluzioni che hanno modificato e migliorato la mobilità dell'uomo.

Se consideriamo le comunicazioni di massa e in particolare le telecomunicazioni troviamo delle innovazioni (telefonia mobile, internet, comunicazioni satellitari) che hanno significativamente rivoluzionato il modo di vivere dell'uomo.

La bottega invece ha solo cambiato il suo modello di business passando dall'autoproduzione e vendita di prodotti sfusi alla rivendita di prodotti acquistati da terzi, per il resto risulta pressoché uguale.

Sicuramente nei secoli ha cambiato aspetto, dimensione, esposizione, ma di fatto, nella sostanza della sua funzione sociale, è rimasta la stessa.

Da sempre la bottega svolge la funzione di vendita di prodotti (o servizi) finiti o semi-finiti al dettaglio atte al consumo e/o alla preparazione di altri prodotti da consumare.

Il consumatore acquista questi prodotti per soddisfare bisogni, primari e non, di vario tipo.

Pertanto, lo scopo sostanziale e fondamentale della bottega è rendere disponibili, offrire e servire questi prodotti al consumatore.

La differenza sostanziale nell'evoluzione tra l'antica bottega e il retail moderno è legata all'offerta di articoli **autoprodotti localmente** che con i secoli è decisamente venuta a ridursi.

Per autoproduzione si intende sostanzialmente la produzione in loco di prodotti finiti sulla base di una **commessa** specifica: l'esempio più classico è il sarto su misura che produce solo su richiesta.

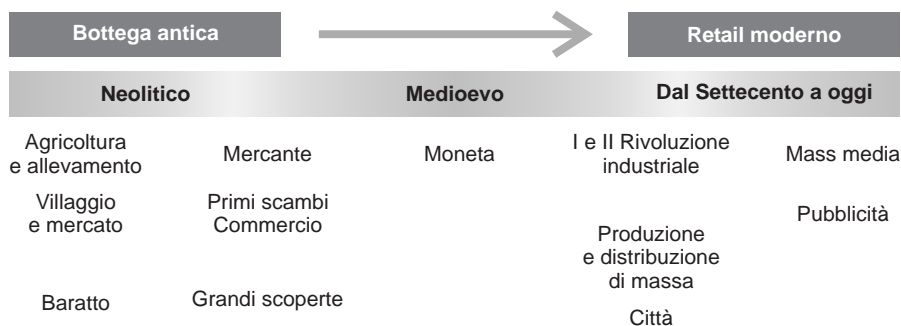
L'autoproduzione veniva svolta in una parte dello spazio adibito a laboratorio per la trasformazione in prodotto finito oppure per l'assemblaggio.

Se è vero che la bottega ha cambiato modello di business e non ha modificato la sostanza della sua funzione sociale è altrettanto vero che ha subito parecchie influenze dagli eventi e dagli accadimenti durante la storia dell'uomo.

Ma la domanda a cui cercheremo di dare una risposta per proseguire nella trattazione è la seguente: **quali sono stati gli eventi più significativi che hanno cambiato la bottega antica e l'hanno trasformata fino a diventare il retail moderno?**

In forma super sintetica, in questo schema riconosciamo i momenti principali che hanno caratterizzato l'evoluzione della bottega.

Figura 1



2. Origine e nascita della bottega

Il Neolitico è considerato la fase più decisiva per lo sviluppo dell'umanità, in quanto l'uomo impara a **dominare l'ambiente circostante**, a sfruttare le risorse disponibili e a organizzarsi in comunità stabili.

In questo periodo nascono l'agricoltura, la lavorazione della ceramica e l'allevamento.

Tutto questo grazie a un cambiamento climatico che portò a un aumento delle temperature, alla conseguente comparsa di verdeggianti foreste e a una moltiplicazione degli animali.

Anche l'uomo cambiò le abitudini di vita. Imparò a cacciare, a pescare, a coltivare, ad allevare e a conservare.

Le grandi scoperte del neolitico furono l'**agricoltura** e l'**allevamento**.

L'uomo imparò a occuparsi del raccolto, della semina, dei corsi d'acqua. Qui nacquero e si svilupparono i primi attrezzi di pietra per il lavoro.

Gli animali più mansueti (ovini, caprini, suini) vennero catturati e rinchiusi in recinti. Questi animali venivano utilizzati per uso alimentare, per lavoro e per altre necessità (abbigliamento, coperture ecc.).

Queste pratiche e conoscenze cambiarono il modo di vivere e da nomadi gli uomini diventarono stanziali.

In questa fase la bottega in quanto tale non esiste ancora.

L'uomo produceva in modo autonomo quello di cui aveva bisogno per la sussistenza della propria famiglia.

Con il divenire stanziale l'uomo imparò a costruire ripari maggiormente duraturi: le prime dimore vennero costruite vicino alle fonti idriche che servivano per l'agricoltura e per l'allevamento.

Queste prime abitazioni costruite l'una accanto all'altra diventarono un **villaggio**.

Il villaggio si identificava anche per le palizzate di legno che lo circondavano per proteggerlo dagli animali feroci e per l'esistenza di alcune zone comuni usate in condivisione per il lavoro.

Con lo sviluppo dell'agricoltura e dell'allevamento iniziò un periodo di miglioramento della qualità di vita.

Di conseguenza si sviluppò e si strutturò la divisione dei compiti e del lavoro all'interno della comunità. Alcuni abitanti si specializzarono nell'artigianato di manufatti (ceste, tessuti, vasi, armi) dando così vita a un'attività che ancora oggi ha una notevole importanza sociale, economica e storica.

L'argilla e la terracotta sono forse le materie maggiormente interessanti da prendere in considerazione. Con la produzione dei primi cibi vennero introdotti i primi contenitori (piatti, vasi, scodelle) per contenere appunto gli alimenti sia per il consumo sia per la conservazione.

Altro prodotto interessante furono i tessuti e la tessitura. Gli uomini già dal paleolitico avevano imparato a intrecciare rami e fibre. Nel neolitico imparano a tessere il pelo degli animali (pecore, capre) e a confezionare indumenti. Successivamente inventarono il telaio.

Poi impararono a modellare e lavorare l'oro, il rame, il bronzo e il ferro per scopi sia lavorativi che ornamentali.

Ed eccoci a un punto fondamentale del nostro percorso.

L'uomo, sulla base della nuova divisione dei lavori e dei compiti e sulla base delle conoscenze ed esperienze acquisite, impara a produrre meglio e a conservare più di quello di cui ha bisogno (surplus

alimentare) e qui nasce l'idea, l'opportunità e quindi l'esigenza di avere un luogo per scambiare le merci.

Questo luogo è la **prima idea di bottega** basata sul meccanismo del **baratto** dei prodotti in eccesso.

Due uomini con prodotti o servizi diversi li barattavano bilateralmente per soddisfare mutui, diversi e complementari bisogni (o fabbisogni).

Il valore delle merci barattate deve essere considerato dalle parti equivalente (in modo qualitativo e soggettivo) così da allineare la domanda all'offerta.

Potremmo affermare che in questo momento nasce contestualmente anche la prima forma di commercio.

In questa fase l'uomo acquisisce le conoscenze per produrre e conservare più di quanto gli serve (abbondanza) per poi poterlo barattare con chi ha qualcos'altro di interessante da offrire in cambio.

Il commercio e gli scambi avvengono non solo all'interno del proprio villaggio ma anche con gli abitanti di altri villaggi.

Nasce il lavoro del **mercante** che si occupa dello scambio delle merci tra villaggi vicini e lontani.

Contestualmente nasce anche la scrittura su tavolette di argilla per testimoniare e per contare le quantità di merci scambiate.

Con il tempo e l'aumento della densità della popolazione i villaggi si trasformano, si allargano e si ingrandiscono.

L'uomo impara sempre meglio a manipolare e ad addomesticare a suo vantaggio l'ambiente circostante e le risorse disponibili.

Il villaggio si trasforma e diventa **città** dove gli spazi e la vita degli uomini che l'abitano vengono organizzati e dove si creano spazi e luoghi comuni (santuari, dispense, stalle ecc.). Un elemento fondamentale per capire questo momento di sviluppo e il conseguente futuro dell'umanità è la nascita e lo sviluppo dell'idea e della volontà di **coesione sociale** e di condivisione degli spazi.

Nella città nasce lo spazio e l'area dedicata al **mercato** ambulante per lo scambio delle merci.

La città, oltre al tempio per il culto delle divinità e alla piazza principale, ora ha anche un mercato per gli scambi.

Nel mercato si scambiano e si barattano prodotti e servizi, ma nascono anche relazioni e contatti.