

# La competizione fra territori

La crescente integrazione dell'economia mondiale, i processi di internazionalizzazione delle imprese sono alla base di complessi scenari competitivi che hanno come nuovi attori **i territori**:

sistemi – paese, regioni, città



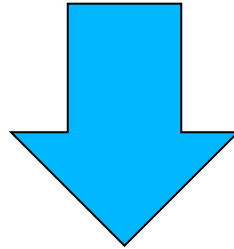
O  
P  
P  
O  
R  
T  
U  
N  
I  
T  
A

- Sviluppo mezzi di comunicazione e trasporto che ha facilitato i flussi di scambio ed il trasferimento delle persone e delle attività delle imprese
- Mutamenti negli assetti istituzionali dell'economia mondiale e la conseguente riduzione delle "barriere"
- Liberalizzazione degli scambi
- Diffusione della tecnologia, delle informazioni e delle conoscenze che ha modificato le logiche competitive
- Riduzione delle distanze tra aree geografiche
- Mobilità degli individui, delle organizzazioni, delle risorse materiali e immateriali

M  
I  
N  
A  
C  
C  
E

# La competizione fra territori

In questo contesto, i territori competono per attrarre e/o valorizzare gli individui, le organizzazioni, le attività economiche che possano consentire di accrescere e sviluppare un vantaggio competitivo e di proporsi come luogo chiave di sviluppo economico



## **Concetto di area territoriale**

come spazio economico e sociale di attrazione con un proprio complesso sistema di offerta rivolto a potenziali investitori e quale attore dello sviluppo alla ricerca di vantaggi competitivi sostenibili

*IL SISTEMA TERRITORIO ASSUME QUINDI I CONNOTATI  
DI UN "VERO E PROPRIO" PRODOTTO COMPLESSO*

## La competizione fra territori

- Necessità di agire secondo logiche strategiche
- Obiettivi di interesse pubblico conseguibili non solo attraverso tradizionali strumenti di tipo amministrativo
- Integrazione con altre modalità di intervento ispirate alla gestione di impresa
- Management delle aree territoriali attuato sempre più in un'ottica imprenditoriale

Tra le ragioni dei suddetti orientamenti:

- *la crescente decentralizzazione del potere politico ed amministrativo che ha accresciuto gli spazi di gestione diretta del governo locale sul proprio territorio;*
- *la difficoltà a risolvere a livello centrale i problemi occupazionali, della sanità e della sicurezza;*
- *la crescente necessità, per le aree urbane di stabilire il proprio spazio competitivo, in coerenza con la propria vocazione;*

Focus spostato dalla pianificazione del presente all'amministrazione del futuro al fine di definire le condizioni idonee ad attrarre gli attori funzionali ad un modello di crescita, coordinati in una logica di network

## Obiettivi ed attività del marketing territoriale

Diventa necessario adottare una logica **MARKET DRIVEN** che orienti l'attività e gli obiettivi dui tutti gli stakeholder del territorio.

Diventa premiante lo sviluppo di un approccio di marketing territoriale inteso come processo finalizzato alla creazione di valore per una collettività composta da un insieme di individui che fruiscono di un territorio predeterminato nei suoi confini.

Ciò presuppone l'ottimizzazione delle risorse disponibili rispetto ai bisogni espressi da diverse categorie di utenti potenziali; l'obiettivo si può articolare in una serie di sub-obiettivi quali:

- equilibrio e coesione sociale
- sostenibilità ambientale
- competitività economica.

La presenza di sovrapposizioni e di conflitti tra gli stessi evidenzia la necessità di un'attività di mediazione "politica" che realizzi il coinvolgimento di tutti i soggetti interessati allo sviluppo del territorio e massimizzi il valore creato.

## Obiettivi ed attività del mktg territoriale

Le attività di marketing territoriale assumono una configurazione diversa a seconda del tipo di attività economica svolta dai destinatari; infatti, al mutare di tale attività, cambia la relazione del soggetto-destinatario con il territorio sono necessarie azioni diverse garantire l'efficacia dell'iniziativa;

1. ***Attività di sfruttamento del suolo (es. agricoltura)***
2. ***Attività di fruizione del territorio (es. turismo)***
3. ***Attività di utilizzo dello spazio nel territorio (es. industria tradizionale)***
4. ***Attività di utilizzo delle strutture del territorio (es. terziario avanzato)***

Per 1. e 2. sono rilevanti le caratteristiche intrinseche del territorio (risorse non riproducibili) in quanto si tratta di attività legate alla morfologia, orografia e storia del territorio

Per 3. e 4. sono cruciali le infrastrutture d'area (risorse riproducibili), legate al capitale umano ed alla conoscenza.

La differenza tra tali attività è utile per comprendere le peculiarità dei piani di sviluppo orientati a diversi settori economici.

## Il turismo come leva di sviluppo del territorio

Il turismo appare come uno dei pochi settori, nel medio termine e su scala globale, in grado di assicurare un tasso di crescita sostenuto con la creazione di nuovi posti di lavoro pertanto costituisce uno dei principali driver per lo sviluppo di un'area.

Le cause vanno ricercate in una serie di fattori (sul lato della domanda e sul lato dell'offerta) che hanno come effetto quello di accrescere la mobilità individuale (in termini di quantità e di frequenza); sono fattori socio-economici e demografici, fattori culturali, fattori di tipo tecnologico, ecc. legati

- all'incremento dei redditi medi e alla quota del reddito destinata dalle famiglie a consumi di tipo voluttuario;
- all'innovazione tecnologica, che ha consentito la crescita della produttività delle imprese, la diffusione dei sistemi di produzione flessibile e la riduzione degli orari di lavoro;
- alla destrutturazione delle attività produttive a causa della terziarizzazione dell'economia;
- alla crescente flessibilità ed eterogeneità degli orari di lavoro con l'incremento della varietà dei ritmi di vita e conseguente necessità di fornire numerosi servizi in un orario molto esteso nell'arco della giornata;
- a fattori socio-demografici, quali l'aumento dei *single*, l'età avanzata del matrimonio e della nascita dei figli e l'allungamento della vita media.



## **Il turismo come leva di sviluppo del territorio**

Altri fenomeni contribuiscono ad accrescere l'attrattività del turismo come vettore di sviluppo e ad accrescerne la competitività all'interno dello stesso:

- riduzione dei costi di trasporto
- crescente ricerca di soddisfazione dei bisogni di tipi psicologico
- progressivo affermarsi di società multietniche con maggiore propensione allo scambio culturale
- aumento della disponibilità di informazioni a basso costo
- globalizzazione turistica
- gestione market-oriented della value proposition turistica

Inoltre, a differenza di altri settori dell'economia che richiedono un tessuto economico evoluto per dar ruolo a processi di crescita continuativa nel lungo periodo, il turismo può essere sviluppato anche in aree che non hanno tali caratteristiche.

Infine, l'accresciuta competitività del turismo non coinvolge soltanto i singoli operatori ma l'insieme degli attori a livello di destinazione configurando, quindi, un sistema da gestire in un'ottica di marketing integrato (network turistico locale)

# Marketing territoriale e marketing turistico

I sistemi turistici, in un regime di ipercompetizione, si garantiscono il successo nel medio-lungo termine nella misura in cui, **nelle attività di destination management**, raggiungono un equilibrio tra marketing turistico e marketing territoriale.

Essi presentano delle differenze sostanziali sia nei contenuti sia nelle logiche in base ai quali si sviluppano:

- il primo segue una logica di *market driven* ovvero di individuazione di quelle combinazioni di risorse disponibili che consentano di cogliere meglio le opportunità offerte dal mercato turistico;
- il secondo adotta una logica *resource based* ovvero di individuazione delle risorse necessarie a colmare il gap tra l'attuale identità dell'area e quella che si ritiene necessario assumere in futuro

Il processo di marketing turistico produce, per un verso, come risultato l'attrazione dei turisti verso la destinazione; per l'altro:

- 1) segnali sulle criticità su cui si basa l'offerta turistica e sulle opportunità connesse a scenari di sviluppo
- 2) l'assunzione, da parte di uno o più attori del contesto del ruolo di portatore di una visione del cambiamento nella funzione di valore per l'area





## Marketing territoriale e marketing turistico

Il processo di marketing turistico produce, per un verso, come risultato l'attrazione dei turisti verso la destinazione; per l'altro:

- 1) segnali sulle criticità su cui si basa l'offerta turistica e sulle opportunità connesse a scenari di sviluppo
- 2) l'assunzione, da parte di uno o più attori del contesto del ruolo di portatore di una visione del cambiamento nella funzione di valore per l'area

Tali fattori costituiscono i triggering factors del processo di marketing territoriale che, a sua volta genera:

- 1) un cambiamento nella struttura delle risorse del territorio
- 2) una modifica delle capacità degli attori dell'area
- 3) nuove opportunità di mercato da cogliere attraverso la creazione di offerte turistiche mirate

In una logica di collegamento reciproco, tali capacità costituiscono la base su cui sviluppare un nuovo processo di marketing turistico

# L'offerta turistica – le componenti del prodotto turistico

Partendo dal presupposto che i territori si trovano in una competizione sempre più diretta e globale, insieme alla necessità di realizzare obiettivi sociali, ambientali ed economici, è opportuno effettuare una ricognizione delle logiche di costruzione del valore della destinazione turistica, esaminando l'insieme degli strumenti alla base del vantaggio competitivo territoriale.

**Il prodotto turistico** è costituito dall'insieme dei beni e dei servizi fruiti dal turista (visitatore): può essere definito come l'esperienza complessiva del turista che comprende alloggio, risorse naturali, intrattenimento, trasporto, cibo, ricreazione e altre relazioni.

**La destinazione turistica** è un'area geografica ben definita, che offre ai visitatori un insieme di beni e servizi turistici uniti l'uno all'altro e, quindi, un'esperienza integrata.

Ogni località turistica offre una serie di risorse che attraggono il turista, ne soddisfano i bisogni e, in modo interrelato ad altri, vanno a costituire il prodotto turistico domandato e offerto.

# L'offerta turistica – le componenti del prodotto turistico

Tali attrattive possono essere classificate in diversi modi.

*In base alla loro natura intrinseca:*

- naturali (clima, bellezze paesaggistiche e natural) o antropiche
- nodali (se offerte in gran numero presso una stessa località) o lineari (se localizzate in un'area più ampia o lungo un itinerario)
- permanenti o temporanee

*In base al punto di vista dei visitatori, si possono distinguere:*

- attrazioni di primo livello; rappresentano spesso lo scopo principale dello spostamento e del viaggio intrapreso; in genere, sono gli elementi su cui si basano l'unicità e l'identità della destinazione turistica;
- attrazione di tipo secondario; sono previste per rendere più completa e varia l'esperienza del viaggio (es. turismo d'affari)
- attrazioni di terzo livello; sono note al turista una volta giunto nel luogo di destinazione e non costituiscono un fattore critico di successo per la destinazione.

## L'offerta turistica – il portafoglio risorse

Il potere di attrazione di una destinazione turistica è quindi funzione della ricchezza e della varietà del portafoglio risorse in essa presenti e della capacità di aggregare tali risorse in prodotti turistici mirati.

L'analisi del portafoglio risorse può essere effettuata facendo riferimento ai concetti di **AMPIEZZA E PROFONDITA' DELLE LINEE**.

La linea può essere assimilata ad un complesso di risorse turistiche fortemente interrelate in quanto offrono i medesimi benefici e/o si rivolgono allo stesso target di mercato (per esempio, la linea delle risorse a carattere culturale è rappresentata da musei, mostre ed altri eventi culturali mentre quella relativa all'intrattenimento comprende parchi tematici, spettacoli, discoteche, ecc)

*Il numero di risorse comprese in una linea ne determina la profondità mentre l'ampiezza del portafoglio dipende dal numero di linee offerte dalla località.*

## L'offerta turistica – il portafoglio risorse

← AMPIEZZA →

PROFONDITA'

| Storico Culturale   | Turismo all'aria aperta | Eventi            |
|---------------------|-------------------------|-------------------|
| Musei               | Parchi                  | Festival          |
| Gallerie d'arte     | Pesca                   | Spettacoli        |
| Monumenti           | Caccia                  | Fiere             |
| Spettacoli teatrali | Sagre campestri         | Incontri sportivi |
| Rappresentazioni    |                         |                   |

## L'offerta turistica – il portafoglio risorse

**L'ampiezza della gamma** influenza la capacità delle destinazioni di rivolgersi contestualmente a differenti target turistici accrescendo il suo potere di attrazione ed incrementando gli effetti moltiplicativi del turismo

**La profondità** può essere considerata come un indicatore della capacità di differenziazione della località rispetto ad altre che si rivolgono ai medesimi target. Linee molto profonde consentono di creare prodotti differenti per un medesimo target spingendo così il target a preferire la località a destinazioni concorrenti, a ritornarvi oppure ad ampliare la durata della sua permanenza.

Le scelte relative alle linee offerte sono direttamente correlate alle decisioni in termini di segmentazione, targeting e posizionamento che costituiscono la base della strategia di marketing turistico.

Esse possono influire sulla durata del ciclo di vita di una località, allungando la fase di maturità ed evitando il declino o la crisi, attraverso un rinnovo dell'interesse per la destinazione o l'attrazione di nuovi segmenti di mercato.

## L'offerta turistica – il portafoglio risorse

Le diverse risorse assumono un'importanza differente a seconda di vari fattori tra cui:

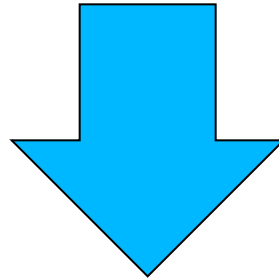
- *la natura della destinazione presa in esame* (località balneari, montane, città d'arte, ecc)
- *il target di riferimento della stessa* (turismo d'affari, culturale, balneare, ecc)
- *i comportamenti di acquisto e di consumo dei turisti.*

La notevole varietà di possibili combinazioni degli elementi suddetti è tale che possono risultare profondamente diverse:

- *la tipologia di risorse su cui far leva per avere successo e differenziare la propria offerta*
- *le logiche con cui combinare le risorse in prodotti turistici mirati*
- *gli strumenti di marketing turistico utilizzati.*

## L'offerta turistica – gli eventi come risorsa per il territorio

Mentre alcune destinazioni turistiche basano la loro capacità di attrazione sulle risorse naturali, altre hanno dovuto creare elementi artificiali per accrescere la competitività delle risorse esistenti e per offrire attrazioni totalmente nuove.



Gli eventi hanno assunto un'importanza crescente perché grazie all'elevata capacità di attrazione ed all'elevata flessibilità possono essere impiegati per raggiungere una notevole varietà di target rendendo competitiva l'offerta turistica e, allo stesso tempo, coinvolgendo la comunità locale

**- EVENT MANAGEMENT -**





# L'offerta turistica – gli eventi come risorsa per il territorio

Gli eventi sono importanti perché:

- diventano attrazioni fondamentali per differenziare il turismo rispetto ad altri settori economici complementari (commercio, sport, cultura, arte)
- agevolano la fruizione delle risorse locali come elementi di differenziazione soprattutto se legati a storia , cultura, folkore e se il coinvolgimento della comunità ospitante è elevato
- traendo la propria specificità dalla cultura e dallo stile di vita del luogo ospitante, fungono da connettori tra i i turisti ed i residenti e possono diventare una sorta di marchio turistico in grado di rappresentare i valori di fondo di una comunità ed un punto di convergenza tra l'identità del luogo e manifestazioni esteriori dell'immagine dello stesso.



## **Gli strumenti del marketing territoriale e turistico – tipologie e funzioni degli strumenti**

Il processo di marketing territoriale deve avvalersi di vari strumenti che concorrano in modo sistemico verso il raggiungimento del vantaggio competitivo della destinazione turistica.

Gli strumenti possono essere ricondotti a 4 diverse tipologie:

1. *Strumenti cognitivi volti a connotare in maniera univoca un'area quale sistema in grado di offrire offerte turistiche molteplici ma coerenti tra loro*
2. *Strumenti informatici indirizzati sia a favorire l'accesso logico alle offerte del territorio sia a facilitare l'interazione tra gli attori dell'area*
3. *Strumenti organizzativi finalizzati ad agevolare le attività operative svolte congiuntamente dai diversi attori del territorio e/o da soggetti esterni*
4. *Strumenti di trade marketing diretti a consentire ad un intero territorio di porsi come interlocutore unico degli intermediari dell'offerta turistica.*

# Gli strumenti del marketing territoriale e turistico – gli eventi come strumento innovativo

Gli strumenti cognitivi sono rappresentati da elementi a contenuto simbolico che, essendo riconducibili direttamente al territorio, consentono di esprimere in maniera sintetica alcuni elementi caratterizzanti la value proposition territoriale.

Essi rappresentano un elemento costitutivo delle percezioni, delle aspettative e del vissuto dei diversi stakeholder del territorio e si pongono come veicolo e componente dell'immagine territoriale

In tale categoria, rientrano: i brand territoriali, la creazione di legami con personaggi simbolo, l'inserimento in format culturali, il passaparola e ***l'organizzazione di eventi.***

L'evento può rappresentare una vera e propria forma di differenziazione sia per la località in cui viene organizzato sia per i singoli attori in essa operanti.

La peculiarità risiede nel fatto che gli eventi consentono di attivare processi virtuosi in grado di combinare una dimensione cognitiva (concept dell'evento) con una relazionale (sviluppo di accordi tra gli attori coinvolti) producendo effetti benefici non solo sul piano dell'immagine ma anche sulla capacità di realizzare energie sistemiche.



## **Gli strumenti del marketing territoriale e turistico – gli eventi come strumento innovativo**

Gli eventi accrescono il valore della visita per il cliente spesso associando alla località significati simbolici quali esclusività, divertimento, giovinezza.

E' uno strumento di non price-competition cui può ricorrere sia un singolo attore quanto una destinazione nel suo complesso.

Sono da considerarsi uno strumento di marketing turistico e territoriale a cui ricorrere per valorizzare le risorse di un dato territorio; a loro volta, costituiscono risorse in grado di differenziare un territorio e renderlo unico agli occhi di un determinato target.

Gli eventi possono diventare parte integrante del brand territoriale in quanto le caratteristiche e l'immagine di un evento possono divenire sia un elemento qualificante del sistema territoriale sia un mezzo per comunicare e rafforzare la sua identità.



# La classificazione degli eventi in base alla frequenza e complessità organizzativa

Una classificazione efficace in termini di marketing territoriale utilizza quali criteri distintivi:

- **la dimensione temporale**
- **la complessità organizzativa del territorio**

Si tratta di criteri rilevanti nell'influenzare, da un lato, la struttura e le caratteristiche del processo di creazione di un network locale; dall'altro, la configurazione e le logiche di funzionamento del network stesso.

In base alla dimensione temporale:

- eventi one shot
- eventi periodici

In base alla complessità organizzativa:

- eventi ad alta complessità organizzativa
- eventi a bassa complessità organizzativa



# La classificazione degli eventi in base alla frequenza e complessità organizzativa

*Gli eventi one shot sono caratterizzati da:*

- impossibilità, per gli attori del territorio, di programmare in futuro eventuali future ripetizioni dell'evento nella medesima area;
- l'utilizzo di un format strutturato e vincolante per ciò che concerne sia il concept dell'evento che i principali aspetti organizzativi;
- l'adozione di una pianificazione temporale che si svolge su un orizzonte unico in cui l'obiettivo è rappresentato dalla realizzazione dell'evento secondo le modalità e la tempistica previste dal format.

In questo ambito rientrano i giochi olimpici.

# La classificazione degli eventi in base alla frequenza e complessità organizzativa

*Gli eventi periodici sono caratterizzati da:*

- possibilità di programmare in anticipo l'organizzazione di nuove edizioni dell'evento nella medesima area, secondo una cadenza discrezionale;
- format flessibile e in grado di essere modificato in funzione dei feedback che si producono nel tempo;
- soggetto che detiene il format che, a differenza della tipologia precedente, frequentemente, risulta essere uno degli attori strutturalmente appartenenti all'area;
- attività di programmazione temporale dell'evento sviluppata su un duplice piano temporale: a breve, con il fine di predisporre quanto necessario ad organizzare la successiva edizione dell'evento; a medio-lungo termine con l'obiettivo di sviluppare il format nelle edizioni future.

In questa tipologia rientra, ad esempio, la maratona di New York.



# La classificazione degli eventi in base alla frequenza e complessità organizzativa

*Gli eventi a bassa complessità sono caratterizzati da:*

- possibilità di utilizzare le risorse presenti nell'area per realizzare il format previsto;
- valorizzazione del format sulla base delle peculiarità delle risorse disponibili nella località ospitante o modificato sulla base dei vincoli che tali risorse possono costituire;
- tempo di preparazione più brevi rispetto a quelli degli eventi ad alto impatto non essendo necessari investimenti specifici in infrastrutture;
- limitata ricaduta in termini di onerosità percepita dalla comunità locale con conseguente sufficiente coinvolgimento dei soli attori facenti parte del network.





## **La classificazione degli eventi in base alla frequenza e complessità organizzativa**

Un esempio particolarmente adeguato a rappresentare tale tipologie di eventi è l'Umbria Jazz Festival, che si svolge nelle strade della città italiana di Perugia e che, pur avendo una elevata notorietà ed una sensibile ricaduta in termini di flussi turistici generati, non ha richiesto alcun investimento infrastrutturale. La capacità di integrare le attività musicali nel contesto cittadino rappresenta, invece, un punto di forza ed un fattore differenziante dell'iniziativa.

# La classificazione degli eventi in base alla frequenza e complessità organizzativa

*Gli eventi ad alta complessità sono caratterizzati da:*

- realizzazione che richiede ingenti investimenti in risorse infrastrutturali, dedicate in maniera specifica allo svolgimento dell'evento;
- tempi lunghi per la predisposizione delle infrastrutture necessarie alla realizzazione dell'evento;
- necessità di coinvolgimento ed approvazione da parte della comunità locale per evitare che l'impatto di tale attività sia percepito come troppo oneroso;
- natura ed entità degli investimenti dipendenti dal format predefinito per l'evento.

Un esempio di tali eventi è rappresentato dall'America's Cup.

## La classificazione degli eventi in base alla frequenza e complessità organizzativa

Un esempio di particolare attualità in Europa è rappresentato dall'America's Cup che richiede, da parte della località ospitante, una serie di investimenti in infrastrutture, finalizzate principalmente ad ospitare le particolari imbarcazioni che partecipano a tale competizione. L'elevata dimensione degli scafi, i pescaggi molto profondi, i materiali utilizzati, le esigenze di sicurezza e segretezza dei team sono tutti fattori che, essendo recepiti nel format dell'evento, devono trovare una risposta nella infrastrutturazione del *waterfront* della località ospitante. I disagi legati ai lavori di adeguamento delle strutture costiere e agli ingenti flussi di operatori sportivi e dei media attratti dall'evento richiedono che vi sia un forte sostegno, non soltanto da parte degli aderenti al network, ma anche di tutta la comunità locale.

# La classificazione degli eventi in base alla frequenza e complessità organizzativa

|             |       |  |   |
|-------------|-------|--|---|
| Complessità | Alta  | <i>Olimpiadi</i><br><br><i>America's Cup</i><br><br><i>Expò</i>                            | <i>Festival cinematografico di Cannes</i><br><br><i>Torneo di tennis di Wimbledon</i><br><br><i>Biennale di arte moderna di Venezia</i> |
|             | Bassa | <i>MTV Music Awards</i><br><br><i>Finale UEFA Champions League</i><br><br><i>Gay pride</i> | <i>Carnevale di Rio de Janeiro</i><br><br><i>Maratona di New York</i><br><br><i>Umbria Jazz</i>   |
|             |       | Occasionali  | Periodici   |
|             |       | Frequenza  |   |

# La classificazione degli eventi in base alla frequenza e complessità organizzativa

Le suddette tipologie di evento presentano problematiche profondamente diverse sia dal punto di vista degli organizzatori sia da quello del territorio e, di conseguenza, la classificazione appena descritta può rappresentare un utile strumento per la gestione degli eventi in chiave di marketing territoriale.

Occorre partire dal presupposto che eventi diversi possono produrre effetti di tipo diverso e fornire quindi contributi diversi alle strategie territoriali.

Per chiarire meglio la natura del contributo che ciascuna tipologia di evento può offrire allo sviluppo del territorio è possibile fare riferimento a:

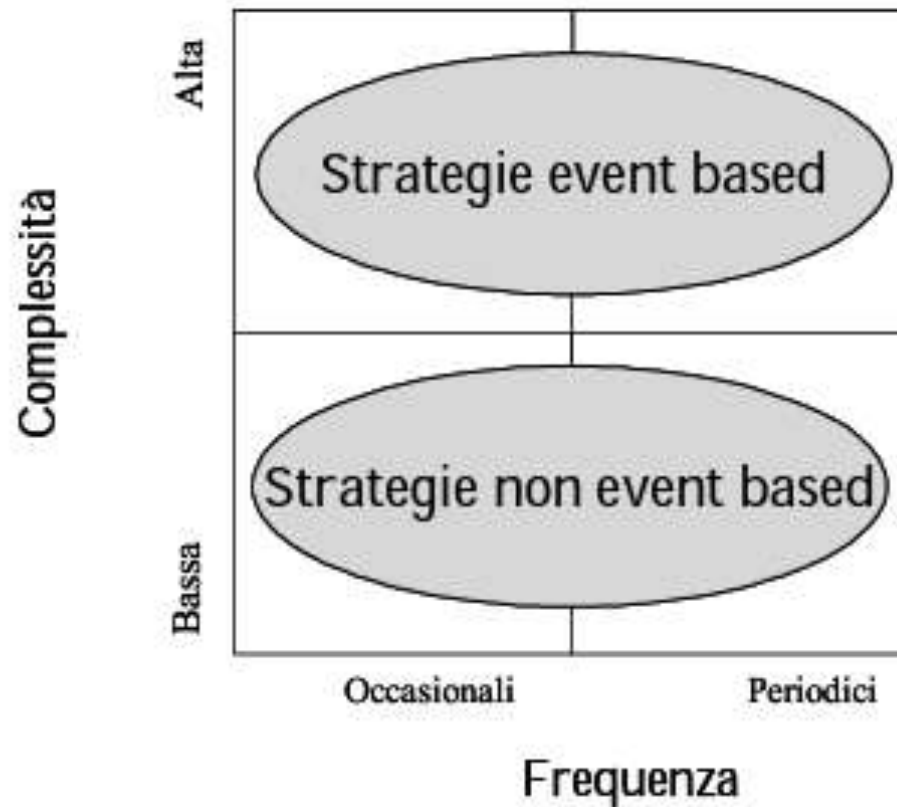
- **Rilevanza del contributo:** importanza relativa dell'evento rispetto alla strategia territoriale nel suo complesso; si cerca di capire se l'evento è un elemento cardine della strategia stessa ossia quanto esso sia determinante nel contribuire alla riuscita ed al raggiungimento degli obiettivi ad essa assegnati; *si distinguono strategie territoriali EVENT-BASED da strategie territoriali in cui gli eventi coprono un ruolo marginale o collaterale*



## La classificazione degli eventi in base alla frequenza e complessità organizzativa

- **Natura del percorso di sviluppo:** si esamina l'adeguatezza del contributo che l'evento può dare a specifiche traiettorie di sviluppo; eventi di natura diversa possono essere più idonei a supportare processi di diversificazione del territorio, di sviluppo del prodotto, di sviluppo del mercato o di penetrazione del mercato;
- **Impatto sul brand sul territorio:** si fa riferimento alle conseguenze che l'organizzazione di una data tipologia di evento può avere sull'immagine del territorio nel suo complesso e sul brand in particolare. Si distingue tra eventi impiegati per creare la brand identity, per arricchirla e per rafforzare la brand loyalty o, infine, per accrescere la brand awareness.

# La classificazione degli eventi in base alla frequenza e complessità organizzativa



# Natura dell'evento ed effetti sulla strategia territoriale

## *Gli eventi posizionati nel quadrante in alto a sinistra della matrice:*

- possono coprire un ruolo significativo nell'ambito della strategia territoriale
- vengono utilizzati come fattori di traino per dare avvio a nuove strategie volte a posizionare (o riposizionare) la località ed a creare (o ricreare) una brand identity per la stessa.

L'organizzazione di questi eventi richiede una serie di elementi, ciascuno dei quali è una condizione necessaria per la messa a sistema dell'insieme di attori e risorse territoriali quali la creazione di un network di attori, la realizzazione di una serie di infrastrutture in grado di svolgere diverse funzionalità, la partecipazione della comunità locale, la creazione di strutture e di meccanismi di coordinamento organizzativo.

Per la posizione del territorio e l'immagine verso l'esterno, tali eventi producono numerosi effetti in termini di visibilità della località, esposizione sui media, attrazione di investitori, aspetti funzionali all'avvio di una nuova strategia di marketing del territorio.

E' la tipologia di eventi più utilizzata in chiave di marketing territoriale (Olimpiadi a Barcellona, Sidney, Pechino).



# Natura dell'evento ed effetti sulla strategia territoriale

## *Gli eventi posizionati nel quadrante in alto a destra della matrice:*

- appaiono più idonei al consolidamento di una strategia di marketing territoriale già avviata
- sono caratterizzati da investimenti che, combinati alla creazione di un evento da ripetersi periodicamente, costituiscono uno strumento efficace per dare concretezza ad una strategia o linea di azione.

Gli investimenti, per questa tipologia, sono più mirati in quanto gli eventi connessi hanno una portata più circoscritta; per tale ragione, sono poco idonei ad essere impiegati come fattori di traino per una nuova strategia mentre sono efficaci per realizzare una strategia di diversificazione (nuovi prodotti, nuovi mercati); la realizzazione di infrastrutture dedicate rappresenta un modo per arricchire la brand identity grazie alla possibilità di creare nuove esperienze connesse alla fruizione del territorio ed attirare nuovi segmenti di clientela.

Tale percorso di sviluppo potrebbe trovare ostacoli nella limitata affinità tra la località ed il target ma il ricorso ad eventi di questo tipo permette di indebolire le problematiche connesse alla mancanza di coerenza tra il target e la località (es. Emirati Arabi propostisi come destinazione turistica orientata allo svago ed all'intrattenimento)

# Natura dell'evento ed effetti sulla strategia territoriale

## *Gli eventi posizionati nel quadrante in basso a destra della matrice:*

- appaiono più idonei al consolidamento di una strategia di marketing territoriale già avviata
- sono ripetuti nel tempo e costituiscono uno strumento finalizzato al rafforzamento della brand loyalty;
- si prestano ad essere utilizzati per un arricchimento dell'offerta rivolta ad una target già servito in un'ottica di sviluppo del prodotto (nuovo prodotto, mercato esistente) più che di diversificazione

L'organizzazione di un evento a carattere periodico con ridotta complessità organizzativa non dispone di grande visibilità e, di conseguenza, il suo impiego per colpire un target nuovo implicherebbe una consistente dose di rischio legato al fatto che la località non rientri nel novero di opzioni del nuovo target.

Non bisogna tuttavia escludere che tale tipologia di eventi possa consentire di porre in essere, anche in un secondo momento, una strategia di sviluppo del mercato.

## Natura dell'evento ed effetti sulla strategia territoriale

Un esempio in questo senso è rappresentato dal già citato festival “Umbria Jazz” che, indubbiamente, all'atto della sua creazione poteva essere considerato un prodotto nuovo, rivolto ad un target già esistente; in pratica, un segmento di turismo tipico della regione Umbria, quale è un viaggiatore di età superiore a 30 anni, con livello di istruzione medio alta, alla ricerca di esperienze culturalmente formative, trova nel festival un motivo (ovvero un prodotto turistico) ulteriore di visita, in aggiunta a quelli tradizionali, connessi all'arte, ai paesaggi, all'enogastronomia.

Ad esempio lo stesso Umbria Jazz, con il tempo ha iniziato ad arricchire la sua offerta anche con concerti non strettamente di musica jazz e ad attrarre segmenti di mercato più giovani.

# Natura dell'evento ed effetti sulla strategia territoriale

## *Gli eventi posizionati nel quadrante in basso a sinistra della matrice:*

- possono contribuire a completare una strategia di marketing territoriale già consolidata aumentando la brand awareness della località nei confronti di uno specifico segmento; in quest'ottica l'evento rappresenta un nuovo elemento di offerta messo a disposizione per un target già servito ed un'occasione per accrescere la visibilità dello stesso in una logica di penetrazione del mercato (prodotti esistenti per mercati esistenti)
- possono rappresentare l'occasione per sperimentare una nuova strategia di marketing territoriale e per verificare la coerenza che l'immagine della località ed il suo sistema di offerta hanno con un nuovo possibile target.

L'organizzazione di tale tipologia di eventi è un modo per verificare la fattibilità di una strategia di ricerca di nuovi target, sia con l'offerta attuale (sviluppo del mercato) sia con nuove offerte (diversificazione).

Si tratta di eventi di facile utilizzo grazie ai costi ridotti, connessi alla sua organizzazione, ed al limitato impegno organizzativo e gestionale che è conseguenza dell'occasionalità dello stesso.