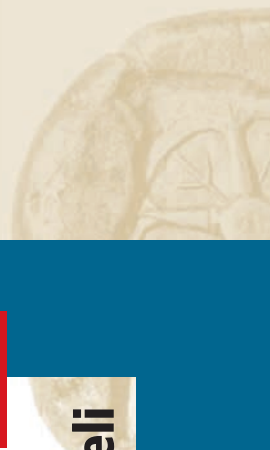


Livio Gigliuto

Come promuovere la città

Strumenti e azioni efficaci
di marketing del territorio

Introduzione di Roberto Baldassari



Sociologia

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.



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.

Livio Gigliuto

Come promuovere la città

Strumenti e azioni efficaci
di marketing del territorio

Introduzione di Roberto Baldassari



Sociologia

FrancoAngeli

Copyright © 2015 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.

*A Federica
che ogni giorno mi insegna
amore e tenacia*

Indice

Introduzione , di Roberto Baldassari	pag.	9
Premessa	»	17
1. Il Marketing Territoriale	»	21
1.1. Che cos'è il Marketing Territoriale	»	22
1.2. Che cosa non è il Marketing Territoriale	»	24
1.3. Marketing Territoriale: attori e obiettivi	»	25
1.3.1. Gli attori: la centralità delle istituzioni	»	26
1.3.2. Gli obiettivi	»	29
1.4. Le 4P nel Marketing Territoriale	»	30
1.5. Quanto è attrattivo un territorio? Fattori tangibili e intangibili	»	33
1.6. Le risorse di un territorio	»	35
1.7. Analisi, strategia, comunicazione, monitoraggio: le fasi del Marketing Territoriale	»	38
2. I nuovi strumenti del Marketing Territoriale	»	43
2.1. Il CityBrand	»	44
2.1.1. Che cos'è un brand	»	45
2.1.2. Gli elementi costitutivi di un brand	»	46
2.1.3. A che cosa serve il brand	»	48
2.1.4. Il brand di una città	»	49
2.2. Il web: il protagonista della reputazione dei territori	»	56
2.3. Le città online, tra portali istituzionali e promozionali	»	59
2.4. I social networks: strumenti di promozione, comunicazione e coinvolgimento	»	62

3. Il brand Catania	pag.	69
3.1. Il quadro delle risorse	»	70
3.2. Rendere attrattiva una città	»	74
3.2.1. Il logo di Catania	»	76
3.2.2. I servizi ai turisti: dagli infopoint a CataniaPass	»	79
3.2.3. Valorizzare le risorse: Catania Living Lab	»	82
3.2.4. Coinvolgere le comunità con i social network	»	84
3.3. Catania sul web: sito istituzionale e sito turistico	»	86
4. Approfondimenti	»	91
Le città del futuro tra reputazione e competizione, <i>di Enzo Bianco</i>	»	92
La comunicazione pubblica in Italia tra luci e ombre, <i>di Graziella Priulla</i>	»	95
Gli ingredienti delle città seduttive, <i>di Nicola Piepoli</i>	»	97
Il progetto OPENCiTy, Archeologia urbana e “cultura tecnologica” per il marketing e la promozione del patrimonio culturale di Catania, <i>di Daniele Malfitana, Giuseppe Cacciaguerra, Antonino Mazzaglia</i>	»	99
Partecipazione è valorizzazione: il ruolo delle comunità per il patrimonio culturale, <i>di Francesco Mannino</i>	»	111
I fattori di attrattiva del territorio per l’insediamento delle imprese, <i>di Sonia Giaccone</i>	»	116
La città sostenibile e la sfida della creatività, <i>di Carlo Colloca</i>	»	122
Lo scouting delle attrattive, <i>di Gianni Martino</i>	»	129
Conclusioni	»	133
Bibliografia	»	139
Sitografia	»	145
Gli autori	»	147

Introduzione

di *Roberto Baldassari*

Luoghi, sospesi tra passato e futuro, cercano nelle costruzioni della realtà presente una rappresentazione concreta, profittevole, equilibrata e attraente. Spazi, città e cittadini concorrono incessantemente alla ricerca di un'affermazione reale e virtuale di identità e tradizione, cercando di stabilizzare l'ago della bilancia, in continua oscillazione, tra esigenze di budget, slanci tecnologici e innovativi e consolidamento dei retaggi socio-culturali identitari.

Territori e non-luoghi¹ alla ricerca perpetua di vivibilità che aggiunga valore alla memoria della terra.

Dallo spazio al luogo, dal luogo alla città, dalla città al territorio. Enti, istituzioni e cittadini elaborano e subiscono piani, strategie e politiche che producano un risultato, a somma diversa da zero, in cui tutti i partecipanti migliorino le rispettive posizioni di partenza. Il marketing territoriale, ottimizzando risorse a volte limitate e pietrificate nel tempo, rappresenta uno degli strumenti più efficaci, veloci e spesso economicamente vantaggiosi per valorizzare le eccellenze del territorio riducendo al tempo stesso il gap tra istituzioni e cittadini.

Ma cosa è il marketing territoriale? Chi sono gli attori principali e quali gli obiettivi da perseguire? Quali gli ingredienti segreti, gli strumenti di analisi, le strategie di comunicazione, i fattori tangibili e non che permettono la crescita, lo sviluppo e l'assestamento dell'immagine di un territorio?

A queste e altre domande risponde Livio Gigliuto in questo manuale che si muove, in maniera precisa e puntuale, sui principali punti nodali del marketing territoriale.

La letteratura di riferimento (nazionale e internazionale) ci permette di ricostruire percorsi e processi socio-culturali che mutano velocemente e,

¹ Cfr. Augé, M. (2009), *Nonluoghi. Introduzione a una antropologia della surmodernità*, Elèuthera, Milano.

spesso, senza seguire una direttrice lineare di facile decostruzione, interpretazione e applicazione.

Nel 2010 il *Baltimore City Department of Planning* pubblica una mappa che rappresenta, in maniera semplice e intuitiva, alcuni caratteri che contribuiscono alla definizione del proprio spazio cittadino (Fig. 1).

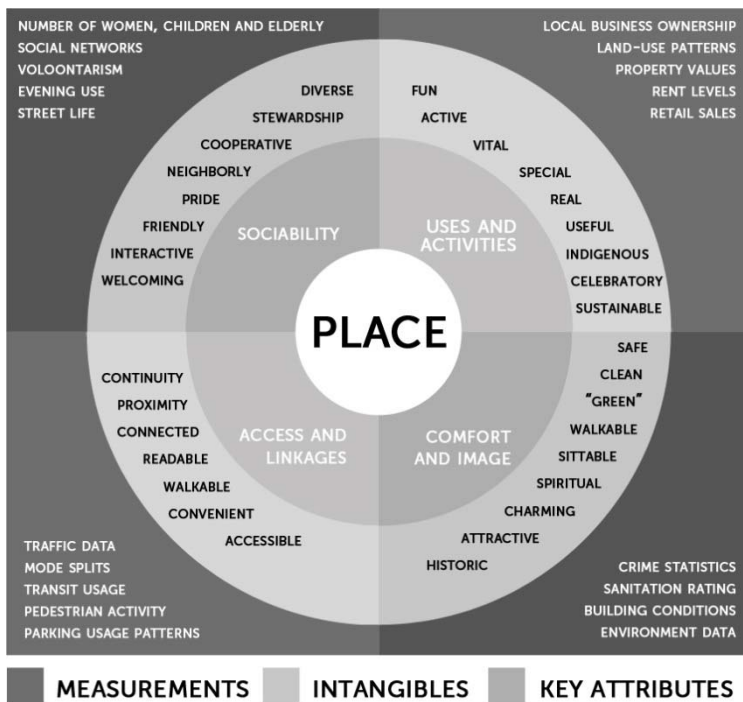


Fig. 1 – Mappa dei criteri che concorrono alla definizione dello spazio cittadino

Mappe di intervento-soddisfazione cercano dunque di sintetizzare desiderata e priorità dei cittadini attraverso la divisione in quadranti di analisi (Fig. 2):

- quadrante del “Sorvegliare”: comprende le caratteristiche ritenute meno prioritarie dal cittadino ma su cui la soddisfazione è alta. Si tratta di situazioni da tenere sotto osservazione per mantenere l’alto livello di soddisfazione;
- quadrante del “Comunicare”: comprende le caratteristiche ritenute molto prioritarie dal cittadino su cui la soddisfazione è alta. È la parte positiva della mappa: occorre mantenere questi risultati e trasmetterli all’utente;
- quadrante del “Migliorare”: comprende le caratteristiche ritenute

- molto importanti dal cittadino su cui la soddisfazione è bassa. Bisogna dedicare estrema attenzione alle caratteristiche presenti in questo quadrante e cercare di passare dall'area della non soddisfazione a quella della soddisfazione;
- quadrante del “Perfezionare”: comprende le caratteristiche ritenute meno prioritarie dal cittadino su cui la soddisfazione è bassa. Anche se non sono particolarmente importanti nel determinare la soddisfazione complessiva sono comunque aspetti da migliorare perché è presente un'area d'insoddisfazione.

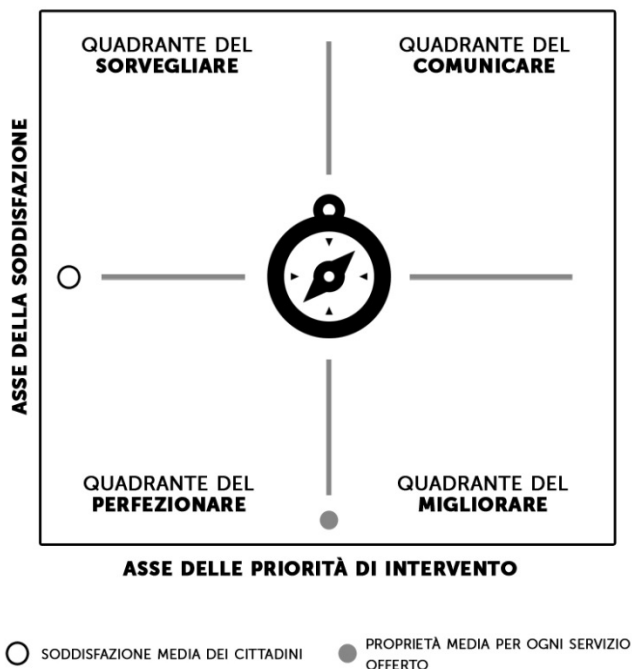


Fig. 2 – Mappa di intervento/soddisfazione

Cultura, spettacolo, turismo, istruzione, programmazione e sviluppo industriale, mobilità, salute, ambiente, sicurezza sono solo alcuni item che agiscono nella mente del cittadino-consumatore (Fig. 3): conoscere la fotografia dello stato attuale del proprio territorio è, come evidenzia Livio Gigliuto, uno degli aspetti fondamentali per poter muovere le prime azioni di marketing territoriale.

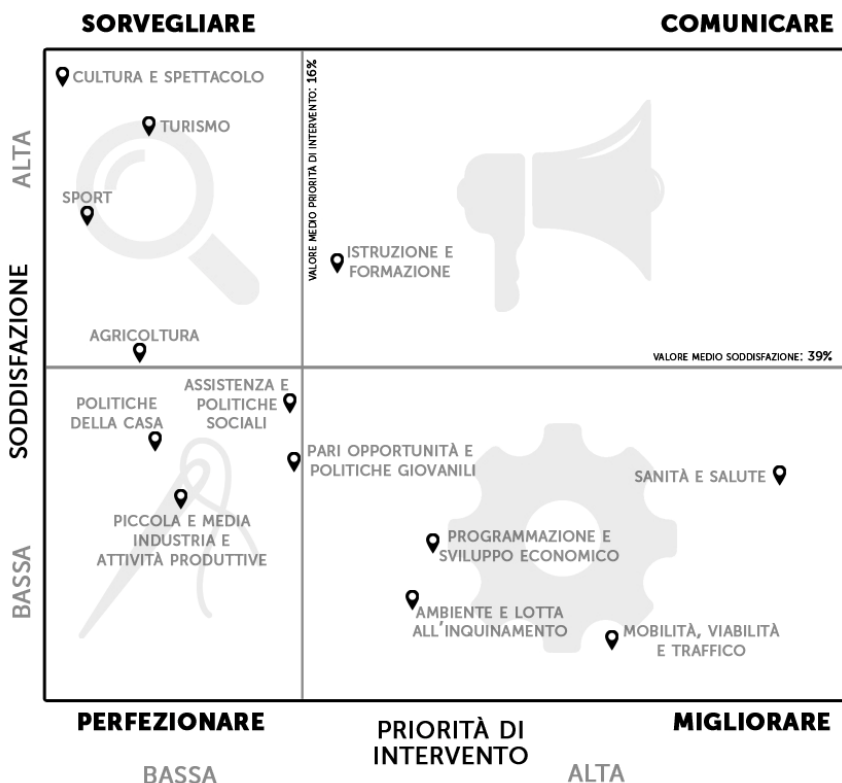


Fig. 3 - Esempio di mappa di priorità di intervento vs. soddisfazione di una città metropolitana italiana

Comunicazione tradizionale, nuove tecnologie web-based ed eventi sul territorio sembrano essere strade sicure per diminuire le distanze tra Enti, Istituzioni e cittadini come dimostrano i risultati dell'indagine presentata il 4 giugno 2015 dall'Istituto Piepoli² durante il Forum mondiale della comunicazione (figure 4-5).

Gli italiani preferiscono ricevere comunicazioni da aziende e istituzioni tramite la tv (60%), seguita dal web (54%) e dagli eventi e incontri sul territorio (21%). L'88% degli intervistati considera importanti gli eventi per lo sviluppo del territorio e in particolare i roadshow e gli eventi sul web rispettivamente con il 38% e il 35% delle preferenze.

² Il sondaggio presentato è stato eseguito dall'Istituto Piepoli con metodologia C.A.T.I., il 19 maggio 2015 su un campione di 500 casi rappresentativo della popolazione italiana maschi e femmine dai 18 anni in su, segmentato per sesso, età, Grandi Ripartizioni Geografiche e Ampiezza Centri proporzionalmente all'universo della popolazione italiana.

TV E WEB I CANALI DI COMUNICAZIONE PREFERITI DAGLI INTERVISTATI PER RICEVERE COMUNICAZIONI

Se dovesse scegliere, con quale media preferirebbe che aziende e istituzioni comunicassero con lei?

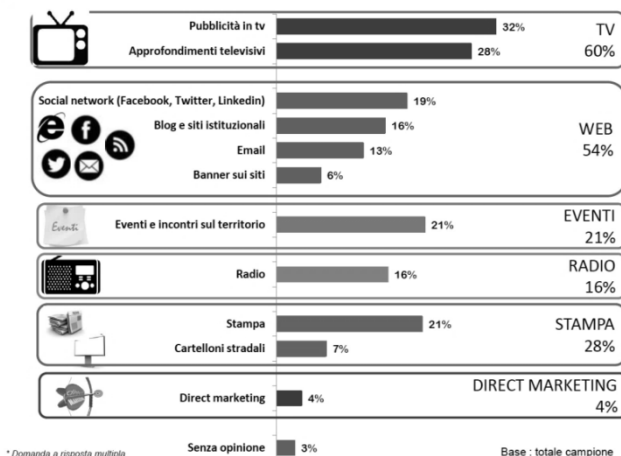


Fig. 4 – I media preferiti dagli italiani per ricevere comunicazioni da aziende e istituzioni (Istituto Piepoli)

IL WEB E' IL CANALE PIU' EFFICACE PER IL 93% DEGLI INTERVISTATI

Quali canali ritiene più efficaci per comunicare un evento?*

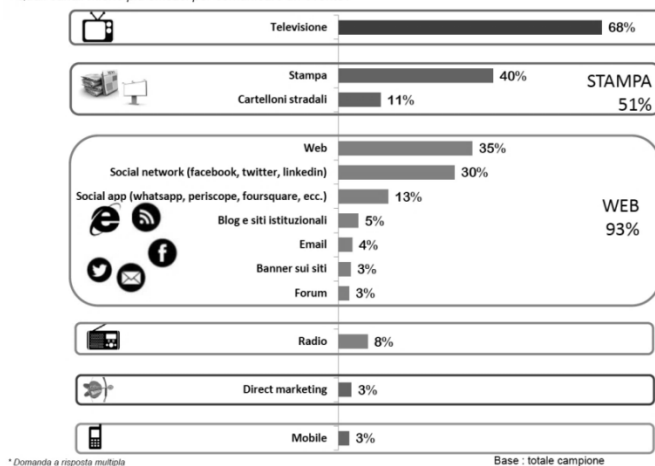


Fig. 5 – I media più efficaci per comunicare un evento (Istituto Piepoli)

Il web è il canale più efficace (93%) seguito dalla tv (68%) e dalla stampa (51%). Le motivazioni che spingono principalmente gli italiani a partecipare a un evento sono la possibilità di fare un'esperienza (32%), la possibilità di provare un prodotto (29%), la possibilità di provare delle

emozioni (18%), la possibilità di condividere contenuti (16%).

Segmentazione del mercato, elementi-chiave, pianificazione strategica sono caratteri ricorrenti nelle varie definizioni di marketing territoriale che potrebbe essere semplificato come *“an organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholder”* (Kotler -Keller, 2009:45) o come *“the sum of all tangible and intangible elements, which makes a selection unique”* (Moilanen-Rainisto, 2009:6)³.

L'analisi di Livio Gigliuto raccoglie, organizza e propone al lettore la sintesi di queste principali teorie spostando il piano di analisi a un livello successivo grazie all'introduzione del valore umano nella trattazione teorica: i nuovi strumenti del marketing territoriale vengono descritti nel secondo capitolo e trovano applicazione concreta e reale nel terzo con il focus sul brand del Comune di Catania: sistema vitale e al tempo stesso organismo identitario.

Concordando con Gigliuto, il concetto di “equilibrio” sembra essere decisivo nella valutazione della pianificazione di marketing delle città: “lo scopo di un marketing adeguato al territorio è quello di definire un modello equilibrato di potenziamento che mantenga integro il sistema delle risorse e che coinvolga realmente e concretamente la comunità. Crescere sì, ma in modo equilibrato e armonioso”.

Completano e impreziosiscono lo studio di Gigliuto otto approfondimenti, riflessioni e spunti critici di opinion leader, esperti, addetti ai lavori e stakeholder. Ne “La città del futuro tra reputazione e competizione” Enzo Bianco espone aspetti e iniziative determinanti per la promozione e la valorizzazione del Comune di Catania ponendo l'accento su come non sia più sufficiente puntare solo sulla valorizzazione dell'esistente ma sia necessaria la creazione di nuovi punti di attrazione partendo dalla conoscenza dei punti di forza della città.

“La comunicazione pubblica in Italia tra luci e ombre” di Graziella Priulla focalizza l'attenzione sullo studio di modelli per migliorare i comportamenti nella Pubblica Amministrazione ponendo come obiettivo primario la costruzione della coscienza del cittadino e non la fedeltà elettorale.

Ne “Gli ingredienti delle città seduttive” di Nicola Piepoli ci si interroga su cosa debba avere una città per attrarre, qual è il giusto marketing mix. A sedurre secondo Piepoli non è la razionalità ma gli elementi che evocano il sogno, quelli in grado di creare una propria mitologia della città stessa: il

³ Cfr. Moilanen, T., Rainisto, S., “City and destination branding”, in Moilanen, T., Rainisto, S. (2009), *How to brand nations, cities and destinations*, Palgrave Macmillan, Londra.

segreto della città seduttiva è stimolare il senso di appartenenza prima di tutto degli abitanti.

“Il progetto OPENCiTy, Archeologia urbana e ‘cultura tecnologica’ per il marketing e la promozione del patrimonio culturale di Catania”, di Daniele Malfitana, Giuseppe Cacciaguerra e Antonino Mazzaglia, partendo dall’esperienza del progetto catanese OPENCiTy, propone la creazione di un “piano della conoscenza” pubblico, aperto e in costante aggiornamento man mano che la ricerca, la tutela del territorio e la programmazione degli investimenti - anche urbani e infrastrutturali – procedono. Una piattaforma comune con cui ripercorrere, attraverso la gestione di tutti i dati sulla città di Catania, il corso del tempo in ogni direzione, a supporto dinamico dello sviluppo della società, sostegno decisionale della comunità e a beneficio del marketing territoriale e degli utenti che non sono solo i produttori ma anche i fruitori degli stessi.

Ne la “Partecipazione è valorizzazione: il ruolo delle comunità e il patrimonio culturale” Francesco Mannino affronta il tema del coinvolgimento delle comunità locali come chiave fondamentale per il riconoscimento della propria identità nel patrimonio culturale e per la relativa valorizzazione e conservazione.

“I fattori di attrattività del territorio per l’insediamento delle imprese” di Sonia Giaccone propone al lettore spunti di riflessione sulle strategie di sviluppo del territorio in relazione alla sostenibilità economica, sociale, ambientale delle iniziative mirando ad incentivare l’espansione di imprese locali già avviate e ad accogliere gli investimenti di nuove attività. Particolare attenzione viene data al ruolo delle università e degli enti pubblici nel supportare iniziative e progetti di impresa.

Ne “La città sostenibile e la sfida della creatività” Carlo Colloca evidenzia come l’esigenza di un contesto di vita sostenibile è sempre stata presente nella storia ed emerge ancora oggi con forza. Nella società contemporanea è fondamentale un cambiamento radicale nelle prospettive di pianificazione urbana che punti oltre che all’efficienza e all’attrattività economica anche a una gestione intelligente delle risorse non rinnovabili in natura e a una maggiore equità sociale che depotenzi processi di marginalità.

Chiude la serie degli approfondimenti Gianni Martino che ne “Lo scouting delle attrattive” analizza le novità del processo di crescita delle destinazioni: dal quadro attrattivo esistente all’individuazione dei nuovi elementi di richiamo per i visitatori e alla creazione di elementi in grado di attivare flussi turistici che contrastino l’eventuale stagionalizzazione delle destinazioni.

Lefebvre nel 1991 sosteneva che “to change life, we must first change

space”⁴ e lo spazio è cambiato, lo abbiamo cambiato e siamo cambiati con lui. Come sottolineava nel 2009 Valeria Fedeli

nella società del cambiamento, nel tempo in cui l'unica costante è il cambiamento, l'interconnessione delle cose – mercati, culture, diritti, sicurezza, conflitti, interessi, lavoro, crescita, sviluppo o recessione – porta la globalizzazione ad essere compagna quotidiana: per stili e mode, per idoli e immaginari, per prezzi e qualità dei prodotti, per le abitudini e le paure che ci accompagnano, per i diritti, difesi, ampliati o negati, che si tirano l'un l'altro. [...] La globalizzazione ci (im)pone la sfida del cambiamento: come contesto dato, per stare nel cambiamento, e come oggetto di azione politica, per governare il cambiamento. Ci troviamo sempre più a correre in un mondo alla ricerca di un punto di equilibrio tra i valori della competizione – la velocità, il dinamismo, il rischio, il merito – e quelli sociali – etica, diritti, equità, libertà, sicurezza. E la crisi ci rinnova questa sfida (Fedeli 2009:160-161)⁵.

La risposta, a distanza di sei anni, è forse rappresentata proprio dal ritorno al “locale”: sembra essersi evoluto il modello di Michalis Kavaratzis che nel 2004 articolava, amplificando alcuni aspetti e riducendone altri, le teorie di Kotler e Gertner.

Dal marketing al city marketing, dal city marketing al city branding questo il percorso lineare⁶.

Poi la sfida posta dalla crisi economica mondiale del 2008: risorse economiche limitate hanno da un lato generato forme autistiche di “allenamento alla crisi” e dall'altro spinto nuove soluzioni creative divergenti che non nascono dalle intuizioni sporadiche e casuali del genio individuale ma, come ci illustra efficacemente Gigliuto nel suo studio, vengono generate, coltivate, protette e amplificate dall'applicazione di modelli e strumenti di marketing territoriale precisi, tecnologicamente avanzati e costantemente monitorati: gruppi di professionisti specializzati che lavorando in team raggiungono obiettivi inaccessibili all'egolatria del singolo colpo di genio.

⁴ H. Lefebvre, *The Production of Space*, Blackwell, Oxford 1991.

⁵ Cfr. V. Fedeli, “Il vissuto concreto del lavoratore” in N. Piepoli, R. Baldassari, *L'opinione degli italiani. Annuario 2009*, FrancoAngeli, Milano 2010.

⁶ Cfr. Kavaratzis, M., *From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. Place Branding and Public Diplomacy*, 1 (1), 2004, 58-73; Kotler P., Gertner, D., “Country as brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective” in Morgan N., Pritchard A., Pride R., *Destination branding*, Elsevier Butterworth-Heinemann, Burlington 2004.

Premessa

Ogni giorno prendiamo centinaia di decisioni di acquisto. Che marca di tablet comprare, che cosa mangiare a pranzo, se acquistare una buona camicia in una catena di negozi economici o farci tentare da quella indossata da un attore di Hollywood nella pubblicità di un brand di alta moda. Sono scelte che facciamo in gran parte in modo immediato, a volte quasi inconsapevolmente. Dietro ognuna di queste scelte si nascondono migliaia di esperti di marketing, *focus group*, ricerche di mercato, campagne pubblicitarie e *benchmark* di settore.

Ma le scelte più importanti che prendiamo sono legate ai luoghi in cui decidiamo di trascorrere il nostro tempo. Tempo da cittadini, da studenti, da imprenditori, lavoratori o semplici turisti. Sono scelte di acquisto anche queste? Perché sognamo di andare a vivere a New York, di trascorrere una romantica settimana di vacanza a Parigi o di aprire una sede della nostra azienda a Londra o a Milano? Anche dietro queste nostre decisioni si nascondono esperti di marketing, ricerche di mercato e campagne pubblicitarie?

L'obiettivo di questo libro è di scoprire se sia possibile trattare un luogo, un monumento, un paesaggio o una passeggiata come una bottiglia di vino, uno smartphone o un paio di scarpe.

Per capirlo, proviamo a partire dalle attuali condizioni di chi gestisce le nostre città. È evidente che anche per enti pubblici come i comuni è necessario, nei periodi di difficoltà economica, fare di necessità virtù e porre più attenzione alle proprie risorse, per valorizzare quelle componenti della propria offerta che possono contribuire alla crescita del territorio.

In questo caso il concetto di crescita tocca confini piuttosto ampi, coinvolgendo certamente la tradizionale accezione di crescita economica, ma arrivando fino alla crescita sostenibile, che tiene conto anche del rispetto e della protezione del patrimonio ambientale e di quello sociale, in molti casi le più grandi (e le meno valorizzate) risorse a disposizione di città e comunità in genere.

Di fronte ad una condizione tanto complessa da fronteggiare, diventa

necessario svolgere profonde analisi sulle risorse disponibili e pianificare interventi con l'obiettivo di individuare i più promettenti ambiti sui quali operare con investimenti economici, strategici e di programmazione che siano in grado di contribuire alla riqualificazione e alla competitività della città o del territorio di cui ci si occupa.

Questa attività, composta da una lunga serie di elementi differenti tra di loro e spesso connessi da un *fil rouge* strategico, è il marketing territoriale. Si tratta di un'attività che ha assunto col tempo un ruolo sempre più significativo nella strategia di crescita territoriale e che coinvolge un numero sempre maggiore di attori sociali.

Proprio l'eterogeneità degli *stakeholder*, come vedremo, rende ancora più complesso lo svolgimento di questa attività. Dare vita a un piano di marketing territoriale significa innanzitutto tenere conto delle numerose istanze che compongono un sistema complesso come quello relativo ad una città.

Proprio per questa ragione, gli amministratori pubblici mostrano un crescente bisogno di affiancarsi a pezzi di società ed esperti del settore della ricerca sociale e del marketing.

La gestione di un brand territoriale è composta da una forte attività di comunicazione, promozione ed esposizione dell'offerta nei media, ma non può essere (e non è) solo questo. Alla base dell'attività di marketing sta un percorso che investe di responsabilità le istituzioni, la loro capacità di focalizzare le risorse migliori del territorio e individuare la via migliore per valorizzarle.

Tra gli obiettivi classici del marketing territoriale c'è il turismo. Attraverso un piano di marketing ben progettato è possibile aumentare l'interesse di alcuni specifici target di turisti e presentare le qualità del territorio all'esterno, ricavandone indiscutibili vantaggi anche sul piano dell'immagine. Ma non è solo questo. Non si tratta solo di far crescere il numero di visitatori di spiagge e musei. Al contrario, come scopriremo insieme, è la fusione di molte discipline e di un gran numero di obiettivi.

Un piano di marketing territoriale funziona se è il risultato di un lavoro di gruppo con molti protagonisti. A testimonianza di ciò, anche coloro che hanno contribuito alla realizzazione di questo libro provengono da percorsi professionali, accademici e personali estremamente eterogenei.

A tutti va la mia gratitudine, in particolare a Roberto Baldassari, per la continua ispirazione personale e professionale cui ho il privilegio di attingere ogni giorno da molti anni e alla mia Maestra, Graziella Priulla, cui va il mio sentimento di immensa stima e riconoscenza per tutto quello che ha fatto e continua a fare per me, per la mia formazione e per la mia scrittura. Un ringraziamento speciale va naturalmente ai cittadini di Catania e al Sindaco Enzo Bianco, al quale mi lega una stima sincera e che non ringrazierò

mai abbastanza per avermi dato l'opportunità di curare il brand di una delle più importanti città d'Italia, cogliendo con coraggio l'importanza del marketing del territorio nelle politiche di sviluppo.

Un grazie sincero, infine, alla persona che ha insistito perché portassi a termine questo progetto, ai miei affetti più vicini e i miei amici più cari. Senza la loro presenza e pazienza quotidiana, questo libro non avrebbe mai visto la luce.