



# Università della Basilicata

*Roberto Micera*  
*Assistant Professor*  
*roberto.micera@unibas.it*



***Corso di Marketing Territoriale –  
Lezione 1 e 2 Parte seconda***



# Attrattività del territorio

---

In un'epoca caratterizzata da elevatissima mobilità di persone, delle attività produttive, dei progetti e delle risorse finanziarie, ogni territorio deve dotarsi delle **condizioni materiali ed immateriali adeguate per attrarre e mantenere al suo interno le persone, le attività produttive, i progetti e le risorse finanziarie** che contribuiscono positivamente al suo sviluppo sostenibile.

Il territorio deve essere **attrattivo** affinché sia scelto dai **soggetti potenzialmente utili al suo sviluppo sostenibile**



## Cosa significa essere attrattivo per un territorio: la prospettiva della domanda

Un territorio è attrattivo per determinati soggetti quando mette loro a disposizione le **condizioni materiali e immateriali** attraverso le quali essi **soddisfano al meglio le loro esigenze fondamentali**

Un territorio è attrattivo per una certa categoria di domanda, quando le offre risorse materiali e immateriali ottimali per realizzare i suoi obiettivi più rilevanti.

Un territorio è attrattivo per le imprese quando offre condizioni di contesto che rafforzano le loro opportunità di sviluppare un vantaggio competitivo e sfruttare ottime opportunità di mercato

Un territorio è attrattivo per le persone residenti quando offre le condizioni di contesto che migliorano la loro qualità della vita potenziale e aumentano le opportunità di sviluppo professionale ed economico. Per le persone turisti e per quelle che sono acquirenti di prodotti o servizi realizzati nel territorio, quando dispone opportunità esperienziali che soddisfano al meglio gli obiettivi legati alla vacanza o al consumo di quelli prodotti e servizi

Un territorio è attrattivo per gli investitori quando offre condizioni di contesto che favoriscono l'ottimizzazione del ritorno finanziario dell'investimento (rispetto al suo rischio) e il più generale raggiungimento dei loro obiettivi



# Cosa rende attrattiva una città per gli *high potentials*

I soggetti dotati di **elevate competenze** sono:

- **Fortemente mobili** e tendono a dare notevole importanza nella scelta dell'organizzazione per cui lavorare
- Ritengono **rilevante trovarsi nei contesti dove hanno maggiori opportunità** per sviluppare il proprio patrimonio di relazioni, competenze ed esperienze qualificate
- Privilegiano **luoghi che costituiscono hub di relazioni**, risorse, attività ad alto valore aggiunto.

Città caratterizzate da 4 aspetti fondamentali:

1. Una **forte mescolanza di talenti**
  2. Un **concreto supporto all'innovazione**
  3. **Rilevanti infrastrutture** per la connessione tra i soggetti all'interno del contesto e con coloro che operano al di fuori
  4. Un chiaro **senso di distintività e qualità complessiva**
- La distintività è intesa come la **capacità di offrire esperienze e opportunità che non sono disponibili altrove.**
  - La distintività risulta anche dalla **varietà dell'offerta intesa come co-esistenza di soggetti, produzioni, funzioni d'uso diverse, magari sinergiche, certamente accomunate dal tratto dell'eccellenza**



# L'attrattività come insieme di «condizioni di contesto» favorevoli





# Risorse materiali e immateriali

- Le **condizioni di contesto** hanno un impatto rilevante sullo sviluppo delle imprese e delle persone poiché influenzano in modo rilevante la costruzione del loro vantaggio competitivo e le opportunità di mercato più direttamente disponibili.
- La **dimensione sovranazionale della catena del valore** implica che il vantaggio competitivo derivi dalla **interazione internazionale** delle risorse distintive dell'impresa, prescindendo dalle specifiche condizioni dei singoli luoghi in cui essa è presente
- **L'internazionalizzazione è un amplificatore di elementi di vantaggio** che l'impresa guadagna grazie alla sua localizzazione in determinati contesti geografici
- Il vantaggio fondamentale legato alla globalizzazione è dunque la possibilità di **valorizzare a livello sovralocale risorse e competenze** prodotte all'interno dell'impresa attraverso la loro condivisione in tutte le sussidiarie e la loro simultanea utilizzazione in diverse aree geografiche
- Cambia il senso della **dimensione locale dell'impresa** internazionalizzata essa va sempre meno considerata come sede di particolarismi che vincolano la realizzazione della strategia globale
- Di conseguenza l'impresa valuta una località potenzialmente sede di attività produttive in funzione di come essa possa rappresentare un contesto in cui **sviluppare le condizioni dalle quali derivano i fattori di vantaggio competitivo utilizzabili a livello globale.**



# La qualità delle condizioni di contesto e la competitività delle imprese e delle persone sono interdipendenti: il caso Franciacorta

- Un'area geografica dotata di **risorse materiali ed immateriali eccellenti** offre alle imprese che ne fanno parte **notevoli opportunità di rafforzamento** del proprio vantaggio competitivo.
- La competitività delle imprese localizzate in un territorio si riflette positivamente **sull'evoluzione del suo patrimonio di risorse materiali ed immateriali**

Il successo internazionale dei produttori di vino spumante del territorio veneto della «**Franciacorta**» ha contribuito a:

- Caratterizzare **l'immagine** di quest'area geografica come sito per la produzione di «bollicine»
- Attuare **iniziative pubbliche e private** che hanno rafforzato il tessuto di imprese vitivinicole
- Migliorare della **qualità** della Franciacorta
- Incrementare la **domanda** nazionale e internazionale
- Affermare **marchi** ai primissimi posti al mondo
- Accrescere la **notorietà** e della **reputazione**



## Per chi il territorio deve essere attrattivo (1)

### Attrarre i soggetti portatori dei fattori di sviluppo sostenibile del territorio



Il territorio deve essere attrattivo per i soggetti portatori dei fattori utili al suo sviluppo sostenibile

Utile ricordare che i fattori utili allo sviluppo sostenibile del territorio sono: attività produttive, conoscenze e competenze, risorse finanziarie; domanda di nuovi servizi prodotti nel territorio; contenuti immateriali; grandi progetti innovatori. I soggetti portatori di questi fattori si distinguono nei seguenti 4 grandi insiemi

IMPRESE

INVESTITORI

ISTITUZIONI

PERSONE





## Per chi il territorio deve essere attrattivo (2)

### IMPRESE

- Imprese interessate a insediare nuove attività produttive
- Imprese interessate ad acquisire aziende del territorio o loro asset
- Imprese interessate ad acquisire beni e servizi prodotti nel territorio

### INVESTITORI

- Sviluppatori di aree
- Realizzatori di progetti infrastrutturali
- Fondi di investimento

### ISTITUZIONI

- Istituzioni finanziarie per lo sviluppo economico
- Istituzioni che gestiscono grandi eventi nazionali o internazionali
- Istituzioni che promuovono o gestiscono grandi progetti internazionali

### PERSONE

- Residenti
- Turisti
- Acquirenti di beni e servizi prodotti nel territorio
- Nativi del territorio da lungo periodo residenti altrove
- Filantropi
- Opinion leader



# Gerarchia tra le tipologie di domanda target

Coloro che danno prova di buona cittadinanza

Segmenti che permettono di individuare categorie di domanda sulle quali è più opportuno concentrare la strategia di marketing

Talenti



Talenti

Talenti



Talenti





# Il territorio deve essere attrattivo per i residenti: il caso Tate Modern



- ❑ Il museo d'arte moderna più visitato al mondo
- ❑ A Londra, nella zona di Bankside, è ospitato in una ex centrale elettrica
- ❑ Migliore esempio di valorizzazione di in un'area brownfield mediante un attrattore del turismo culturale internazionale e di attività artistiche

**Nel 2012 nel Master Plan di Londra è stato inserito un progetto Tate Modern 2, con l'obiettivo di:**

- ❑ Rafforzare ulteriormente il ruolo di Tate Modern quale centro creativo e culturale di Londra
- ❑ Creare l'acceleratore per un processo di rigenerazione del quartiere di Southwark
- ❑ Facilitare la massima integrazione dell'offerta museale con la comunità locale



## Gerarchia tra le tipologie di domanda target (2)

---

1. I pensionati relativamente benestanti
2. Gli studenti universitari o post-universitari
3. Coloro che operano nei campi della creatività e delle alte tecnologie
4. Filantropi interessati a realizzare iniziative a favore del territorio ove vivono



## Gerarchia tra le tipologie di domanda target (2)

---

1. Tour operator
2. Organizzatori di congressi ed eventi





## Gerarchia tra e tipologie di domanda target (3)

1. I **turisti** che hanno apprezzato i prodotti enogastronomici del luogo di vacanza dove sono stati possono diventare, tornati in quel Paese, acquirenti di quei prodotti
2. Le **imprese che insediano attività produttive** nel territorio utilizzano in parte persone provenienti da altre aree geografiche, trainando così l'arrivo di nuovi residenti
3. I **fondi di investimento** per lo più forniscono risorse finanziarie ad imprese impegnate in investimenti in attività produttive localizzate nel territorio o agli sviluppatori di grandi iniziative immobiliari
4. I **nativi expatriates** sono risorse umane che potrebbero tornar ad essere residenti nel territorio d'origine, portandovi le competenze e le relazioni maturate altrove
5. Gli **opinion leader** influenzano la percezione e il comportamento delle altre tipologie di domanda

-Persone relativamente giovani che hanno trascorso la prima parte del loro percorso professionale lontano dal proprio contesto di origine verso cui decidono di tornare

-Persone che hanno consistenti capacità di investimento

-Filantropi residenti in altri paesi

-Persone che hanno potere decisionale nelle organizzazioni che sono target di domanda del territorio

-Persone che sono opinion leader riconosciuti a livello internazionale



## La mobilità della domanda di sede per «Headquarter» dei Gruppi internazionali

### «Headquarter» dei Gruppi internazionali

- Fattori di sviluppo del territorio ove sono collocati
- Contribuiscono in modo rilevante alla centralità del proprio contesti geografico nella rete di relazioni internazionali
- Rafforzano la percezione e il prestigio che esso ha nella Comunità economica
- Attivano una discreta domanda di servizi avanzati e attraggono capitale umano molto qualificato
- Rappresentano una domanda rilevante di cui è interessante conoscere almeno le principali caratteristiche



## Limiti per il marketing territoriale determinati dalla natura della domanda



Le caratteristiche e le dinamiche comportamentali dei soggetti che costituiscono la domanda target del territorio pongono alcuni problemi ed in particolare:

- ❖ Non rivolgono la propria domanda genericamente al territorio, ma agli **specifici attori** che controllano le componenti dell'offerta territoriale
- ❖ Acquistano l'offerta territoriale, cui sono interessati, all'interno di **mercati poco o affatto controllabili da chi si occupa del marketing del territorio** ove ha sede l'offerta
- ❖ I diversi insiemi di domanda target sono **molto eterogenei** - per essere oggetti di un'efficace azione di marketing devono essere segmentati
- ❖ Le scelte relative alla localizzazione di determinate attività produttive sono comunque influenzate da **fattori in gran parte soggettivi**, comunque **non controllabili** da chi gestisce l'offerta territoriale





## Non solo attrarre, ma anche «mantenere»



Oltre ad attrarre i soggetti utili allo sviluppo sostenibile, l'azione di marketing deve favorire il loro radicamento nel territorio

# Fidelizzare



Fare in modo che i turisti tornino

Radicamento dei residenti

Radicamento delle imprese

Attrazione di investimenti esteri

Azione volta ad attrarre imprese esterne



Azione volta a rafforzare le imprese di origine locale



# Attrazione di investimenti esteri e sviluppo tessuto produttivo endogeno



**L'attrazione degli investimenti esteri deve essere funzionale al rafforzamento del tessuto produttivo endogeno**



**L'attrazione degli investimenti dall'estero non deve contrastare il miglioramento delle condizioni ambientali di competitività delle imprese locali**



**Favorire le connessioni tra gli operatori esterni insediati nel territorio e le imprese locali in modo che la presenza dei primi generi effetti positivi sullo sviluppo delle seconde**



# Attrarre la domanda e l'offerta della domanda target



Per attrarre nel territorio i soggetti utili al suo sviluppo sostenibile è necessario che esso sia attrattivo anche per coloro che rappresentano la domanda e l'offerta di tali soggetti



**Domanda target primaria:  
Soggetti portatori dei fattori di sviluppo sostenibile del territorio**



**Soggetti che rappresentano la domanda/offerta di coloro che sono domanda-target primaria**



## Attrarre la domanda e l'offerta della domanda target



Nel definire i target di domanda è importante considerare che alcune tipologie di soggetti portatori di fattori di sviluppo sostenibile del territorio possono essere tra loro in una relazione di «domanda» e «offerta».



# Marketing Territoriale Integrato

Esempio di interazione tra una domanda target del territorio e la sua domanda



Gli output commerciali rappresentano un esempio in cui è particolarmente evidente l'interdipendenza tra l'attrattività del contesto geografico dove è collocato l'outlet per le imprese commerciali interessate ad insediarsi al suo interno e per i consumatori finali.

Nel caso di una destinazione turistica, il numero dei turisti che mediamente frequenta la località incide nella valutazione di un investitore circa la convenienza di realizzare in quella località una nuova struttura ricettiva



## Le condizioni per attrarre la domanda possono condizionare la scelta dei soggetti target

«Domanda della  
domanda target»

Rilevante attrattore del territorio

Un territorio molto attento alla qualità paesaggistica e all'impatto ambientale delle attività economiche tende a non favorire l'arrivo del turismo di massa

Limitare investitori



Un territorio che vuole fare turismo di massa

Attrarre investimenti in strutture turistiche di notevoli dimensioni



## La segmentazione della domanda

Rilevanza per la domanda dei fattori di attrattività di cui il territorio è dotato in modo distintivo rispetto alle aree concorrenti



Rilevanza della domanda in termini di suo apporto di fattori utili allo sviluppo sostenibile del territorio



## Grado di attrattività

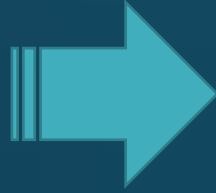


- I. **Le caratteristiche ed esigenze della domanda rispetto ai fattori di forza e debolezza del territorio e di quelli più direttamente concorrenti**
- II. **I fattori sui quali appare più agevole intervenire per rafforzare l'attrattività del territorio**
- III. **La presenza nel territorio di filiere consolidate**



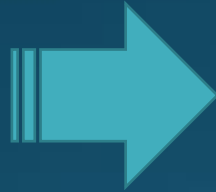
## Griglia di valutazione delle tipologie di domanda prioritarie

**Apporto potenziale  
allo sviluppo  
sostenibile**



**Comprendere in quale misura la presenza di un determinato soggetto e la sua attività creano valore per il territorio che lo ospita**

**Sensibilità ai fattori di  
attrattività del  
territorio**



**Segmenti di domanda con caratteristiche e potenzialità per il territorio diverse.**





## Griglia di valutazione delle tipologie di domanda prioritarie

Sensibilità ai fattori di attrattività del territorio

Apporto potenziale  
allo sviluppo  
sostenibile

	Bassa	Media	Alta
Bassa	-	-	?
Media	-	?	+
Alta	?	+	+

**Posizione Incerta: possono risultare rilevanti solo a condizione di essere oggetto di una specifica politica finalizzata a migliorare gli aspetti di debolezza**



## Griglia di valutazione delle tipologie di domanda prioritarie

Sensibilità ai fattori di attrattività del territorio

Apporto potenziale  
allo sviluppo  
sostenibile

	Bassa	Media	Alta
Bassa	-	-	?
Media	-	?	+
Alta	?	+	+

Segmento rilevante per lo sviluppo sostenibile , a condizione di recuperare livelli di maggiore attrattività rispetto ad altre aree geografiche



## Griglia di valutazione delle tipologie di domanda prioritarie

Sensibilità ai fattori di attrattività del territorio

	Bassa	Media	Alta
Bassa	-	-	?
Media	-	?	+
Alta	?	+	+

Apporto  
potenziale  
allo  
sviluppo  
sostenibile

Il territorio  
risulta  
fortemente  
competitivo ma  
trae un  
vantaggio molto  
limitato dalla  
presenza al suo  
interno di tale  
segmento



## Griglia di valutazione delle tipologie di domanda prioritarie

### Sensibilità ai fattori di attrattività del territorio

Apporto potenziale  
allo sviluppo  
sostenibile

	Bassa	Media	Alta
Bassa	-	-	?
Media	-	?	+
Alta	?	+	+

- Posizione in cui è importante concentrare gli sforzi competitivi.
- L'ultimo segmento in basso a destra è il segmento in cui il territorio può risultare leader rispetto alle altre aree geografiche dove al tempo stesso esso deve mantenere tale posizione in considerazione del notevole apporto positivo che il segmento ha per il territorio stesso.