



Lo sviluppo dell'offerta territoriale



Il marketing progetta l'offerta, costituita da diversi insiemi di componenti materiali e immateriali del territorio, per la migliore soddisfazione della domanda target e in linea con il posizionamento strategico del territorio

Nella prospettiva del marketing, un territorio è un sistema di offerta: il contesto che contiene e caratterizza un insieme di offerte predisposte per soddisfare determinati target di domanda





Il territorio come sistema di offerta: esempi

Una destinazione turistica come sistema di offerta territoriale

Sistema di offerta costituito da diverse offerte: ricettivo, servizi turistici, mobilità, etc.

L'integrazione tra sistema ricettivo e sistema dei beni culturali

L'integrazione si manifesta nella qualità delle informazioni relative ai luoghi di interesse culturale e dei servizi di accesso a tali luoghi che il turista trova nella struttura ricettiva presso cui dimora.

Il patrimonio culturale di un territorio: i Poli Culturali

Ciascun bene culturale pur avendo generalmente un proprio interesse intrinseco e quindi una attrattività individuale se presentato come parte di un sistema integrato diventa fattore di attrattiva per il territorio



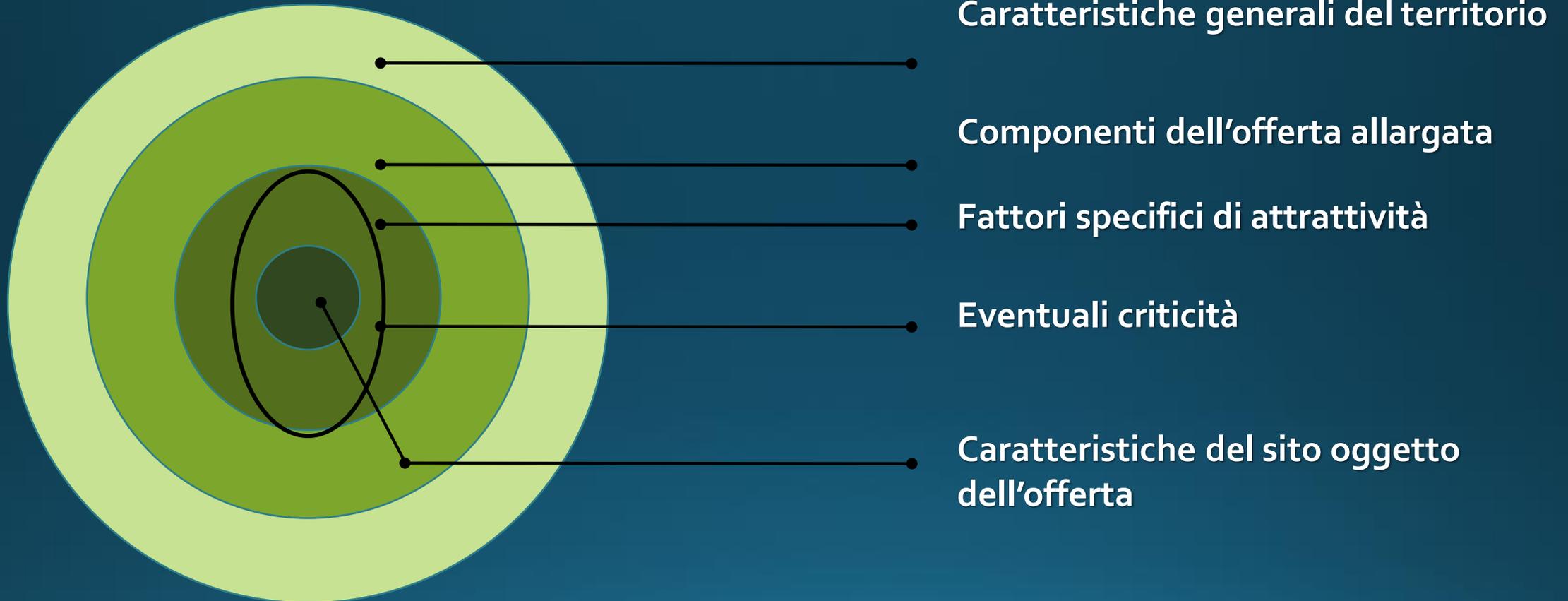
Il territorio come sistema di offerta: esempi

→ Gli obiettivi strategici della gestione di portafoglio del sistema di offerta territoriale sono:

- Individuare e sfruttare le interdipendenze tra le singole offerte territoriali
- Favorire l'integrazione delle offerte territoriali per massimizzare il valore creato a vantaggio della domanda target



L'articolazione dell'offerta territoriale (1)





L'articolazione dell'offerta territoriale: un'area per la localizzazione di un investimento produttivo

- **Nucleo centrale:** un lotto di terreno caratterizzato da una certa posizione geografica, una superficie, un grado di edificabilità.
- **Fattori specifici di attrattività:** il grado di infrastrutturazione dell'area dove si trova il lotto in questione; servizi di trasporto pubblico; la qualità dei servizi dell'impresa immediatamente disponibili; il costo al mq del sito o delle strutture disponibili; gli incentivi finanziari per l'investitore.
- **Eventuali criticità:** vincoli amministrativi all'insediamento nel sito di particolare produzioni ad elevato impatto ambientale.
- **Componenti dell'offerta allargata:** la disponibilità e il costo di risorse umane qualificate; presenza di centri di ricerca e innovazione in ambiti rilevanti per l'investitore; la disponibilità nel territorio di un'offerta qualificata; infrastrutture logistiche; infrastrutture di trasporto a lungo raggio.
- **Caratteristiche generali del territorio:** stabilità economica, politica e sociale, dinamica mercato interno, qualità della vita.



L'articolazione dell'offerta territoriale: I cerchi concentrici degli interventi per la competitività in Turchia

Miglioramento del contesto economico

- Semplificazione del quadro normativo e riduzione del peso fiscale
- Riduzione della burocrazia e consolidamento delle authorities a garanzia del corretto funzionamento del sistema economico
- Forti investimenti nella formazione base e avanzata delle persone

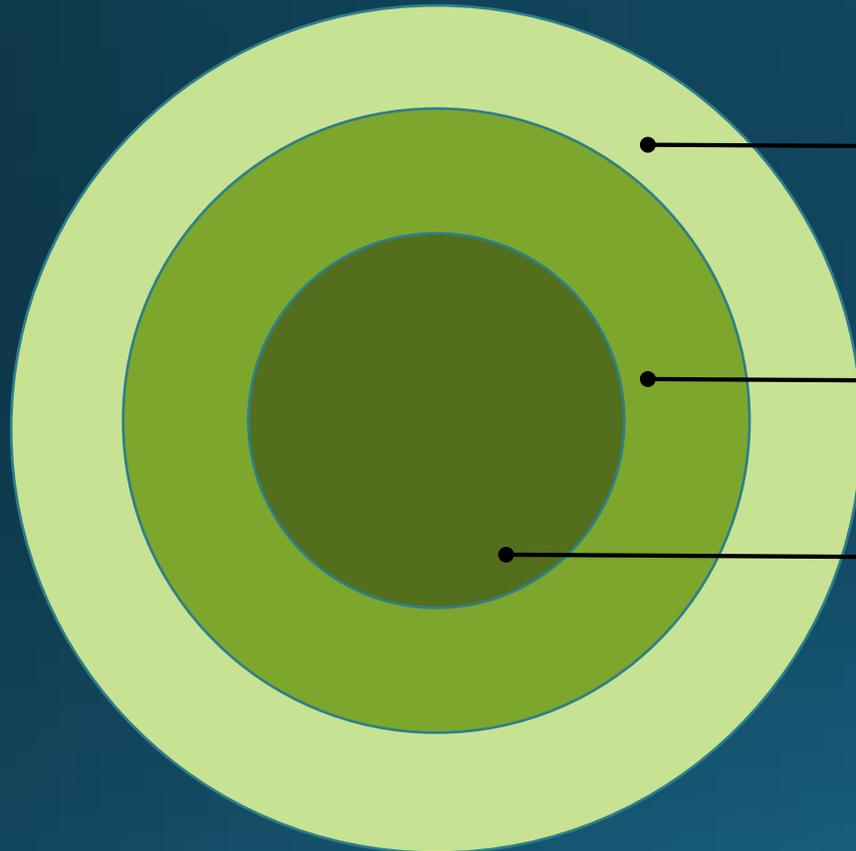
Interventi settoriale

- Deregolamentazione di alcuni settori industriali e attuazione di norme per la progressiva liberalizzazione e privatizzazione
- Chiara focalizzazione su alcuni settori considerati prioritari per l'attrazione di investimenti dall'estero

Promozione e comunicazione dell'offerta degli specifici territori

- Sviluppo di un'agenzia nazionale per la promozione di investimenti e di organismi collegati a livello regionale
- Country branding e rafforzamento delle relazioni con gli investitori esteri

L'articolazione dell'offerta territoriale (2)



Elementi intangibili e caratteristiche del territorio che influenzano il valore percepito dello spazio fisico e dell'offerta territoriale

Componenti che determinano la funzione d'uso dell'offerta territoriale rispetto ad esigenze della domanda target

Spazio fisico ove a domanda può fruire dell'offerta territoriale



L'articolazione dell'offerta territoriale: L'offerta territoriale nella prospettiva della domanda

- **Spazio fisico:** il contesto territoriale rientrante nel perimetro della destinazione turistica percepito dalla domanda
- **Le componenti che determinano la funzione d'uso:** le infrastrutture ricettive, i siti di interesse turistico, i servizi al turista, l'offerta enogastronomica, l'offerta di prodotti artigianali di qualità, le infrastrutture e i servizi di trasporto, i costi medi per la fruizione dell'offerta turistica, ecc.
- **Fattori intangibili e generali:** l'immagine percepita del territorio, la coesione sociale, l'attitudine verso i turisti, la sicurezza, la qualità dei servizi pubblici



L'articolazione dell'offerta territoriale (3)



Un'offerta territoriale può essere costituita dall'aggregazione di componenti collocate in aree geografiche diverse

**Sistemi territoriali di
aree distinte**

Riduzione dei costi indiretti di gestione

Aumento dell'efficienza

Ottimizzazione degli investimenti

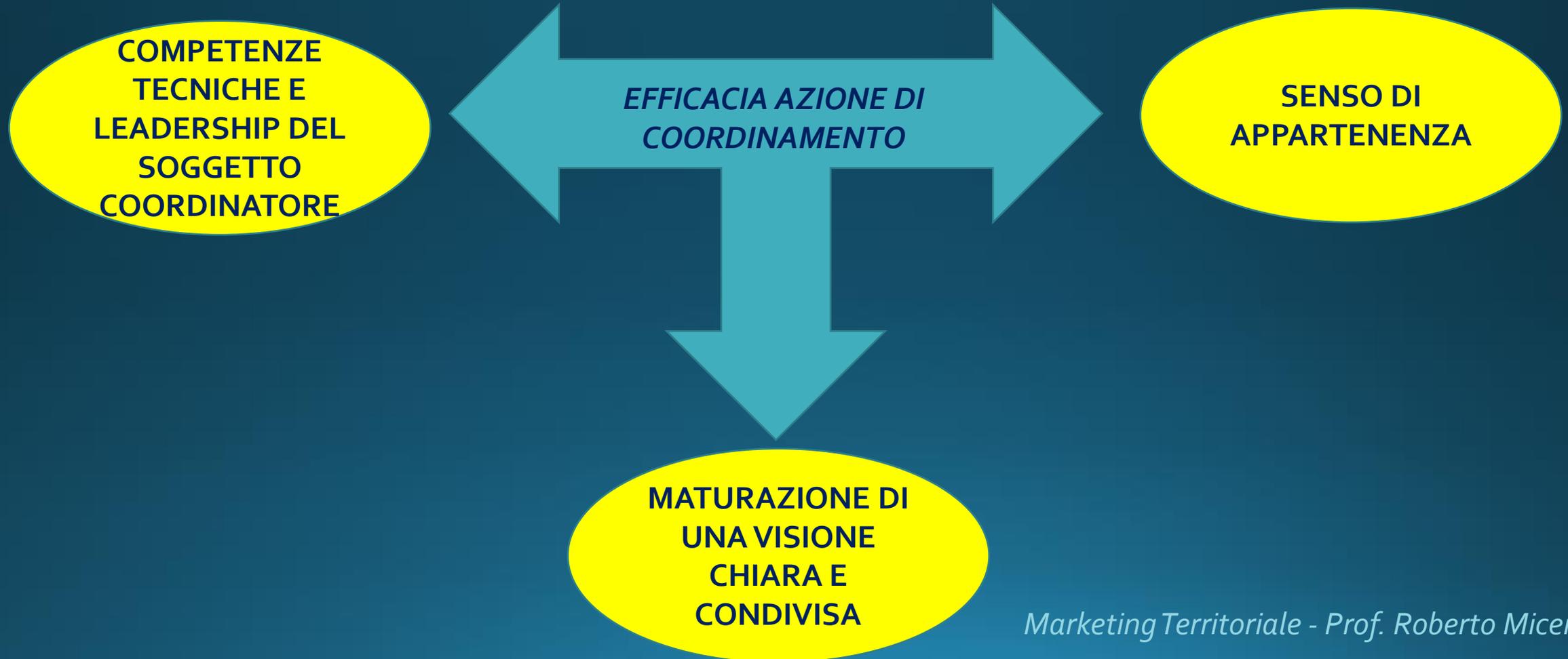
Aumento visibilità



Il coordinamento degli attori che controllano le componenti del sistema di offerta



Un'offerta territoriale può essere costituita dall'aggregazione di componenti collocate in aree geografiche diverse





I nodi del coordinamento degli attori gestori: le componenti dell'offerta territoriale

Le componenti del sistema si configurano come delle offerte rivolta ad un proprio specifico mercato

La volontà politica dei vari attori di lavorare insieme allo sviluppo di un sistema di offerta territoriale competitiva



Il marketing è rilevante nello sviluppo del sistema di offerta territoriale

Il marketing svolge una azione di guida del sistema di offerta e delle sue offerte al fine di rafforzare e differenziare le sue componenti tangibili ed intangibili, per la creazione di valore per la domanda target

Progettazione
degli interventi

Gestione del
sistema di
offerta

Predisporre le
azioni

Cura
l'implementazione



Le componenti un sistema di offerta dove l'azione di marketing è più rilevante

- Gli assetti territoriali, in particolare delle aree a destinazione produttiva e delle aree brownfield
- Le infrastrutture economiche e i relativi servizi
- Il patrimonio culturale e paesaggistico
- I grandi attrattori di cui il territorio può essere dotato
- Grandi progetti che innovano le caratteristiche, funzioni d'uso e percezione del territorio
- Le componenti intangibili del territori, con specifico riferimento all'immagine percepita, alla reputazione e al social capital



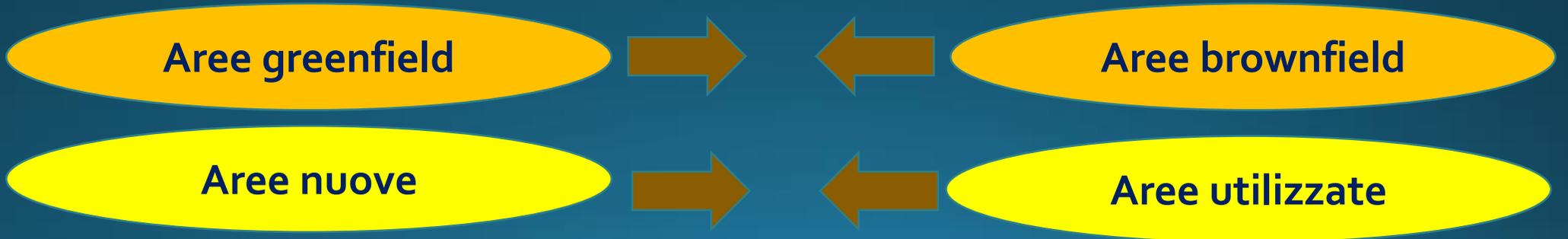
Le opportunità localizzative: le tipologie



Le opportunità localizzative sono l'offerta territoriale specificatamente rivolte ad imprese ed agli investitori per le loro esigenze di business

LE CONFIGURAZIONI LOCALIZZATIVE:

- Siti attrezzati
- Aree utilizzabili per l'insediamento di grandi strutture con valenza economica
- Infrastrutture produttive
- Complessi immobiliari che possono avere una destinazione d'uso economica





Le fasi dello sviluppo di un'offerta localizzativa

1

Progettazione dell'opportunità localizzativa in relazione alle esigenze della domanda target e alle condizioni del contesto in cui essa si colloca

2

Realizzazione degli interventi strutturali e organizzativi e per la concreta configurazione dell'opportunità localizzativa

3

Individuazione e attuazione delle sinergie con altre componenti del sistema di offerta territoriale

4

Individuazione dei possibili servizi per migliorare l'attrattività dell'opportunità localizzativa

5

Realizzazione delle misure per la comunicazione e promozione dell'opportunità localizzativa, anche in connessione con la comunicazione del territorio in cui essa è collocata



L'acceleratore di nuove imprese ad alto potenziale di crescita



Piattaforme per l'ideazione e lo sviluppo di attività ad alto contenuto innovativo

- Sviluppo di un certo numero di nuove imprese ad alta innovazione
- L'attrazione di investimenti nel capitale di rischio di queste imprese
- La presenza di competenze avanzate
- La visibilità dell'area nel mondo del business
- La reputazione di luogo favorevole all'innovazione all'imprenditorialità



I Consorzi di sviluppo industriale

Enti pubblici di dimensione normalmente provinciale, partecipate dalle Amministrazioni dei comuni dove sono collocate le aree insediative e talvolta anche dalla Camera di Commercio e dalla Regione.

Possono essere società miste con la presenza di soggetti privati
Sono rilevanti nella gestione del sistema di offerta di siti ove le imprese possono localizzare le loro attività produttive.

- **Impegnato quale attore rilevante nella strategia competitiva del proprio contesto geografico**
- **Rappresenta un centro di competenze di alto livello per il rafforzamento della attrattività del territorio**
- **Può agire come:**
 - I. Realizzatore e gestore di infrastrutture di seconda generazione***
 - II. Attuatore di azioni di marketing territoriale***
 - III. Sviluppatore di un ecosistema produttivo aperto***
 - IV. Promotore di grandi progetti di innovazione del sistema produttivo locale***



Are utilizzabili per l'insediamento di strutture con valenza economica



Luoghi adatti alla realizzazione e gestione di strutture economiche di vario tipo, normalmente di grandi dimensioni

Are
brownfield

Utilizzate per fini produttivi, dove le strutture esistenti sono abbandonate o fortemente sottoutilizzate e spesso soffrono di significativi problemi di inquinamento del suolo o dell'acqua, causati dalle passate attività che hanno ospitato

FATTORI CRUCIALI PER RENDERE ATTRATTIVA UN'AREA BROWNFIELD

- a) L'entità dei costi connessi alle bonifiche e le condizioni che rendono certa tale entità
- b) L'efficienza e rapidità delle procedure amministrative e delle regolamentazioni nelle varie fasi per arrivare alla utilizzazione dell'area
- c) Il grado di copertura dell'investimento finanziario richiesto, garantito da finanziamenti pubblici o da architetture finanziarie di pubblico- private partnership
- d) Le modalità che favoriscono la riduzione del periodo di recupero dell'investimento



I grandi progetti innovatori: tipologie e funzioni



Iniziative in grado di dare una forte spinta ai processi evolutivi del territorio, favorendo l'innovazione della sua offerta

1. Strutture economiche e sociali di rilevanza tale da caratterizzare l'area ove sono collocate dal punto di vista urbanistico, dell'immagine e almeno in parte anche produttivo

2. Grandi eventi con risonanza nazionale o addirittura internazionale e di durata relativamente lunga

**Forte spinta innovatrice che riattiva nuove forze sociali, culturali ed economiche.
Fornisce una forte propulsione ai processi evolutivi di un sistema territoriale**

**Auditorium
Parco della
Musica**

**Guggenheim
museum Bilbao**

**Festival
Musicale di
Pesaro**

**Oktober Fest di
Monaco**



I flagship projects

Sono progetti che per dimensione, significati architettonici e culturali, funzionalità tali da avere un rilievo anche al di fuori del territorio ove sono collocati e possono contribuire in modo significativo al suo posizionamento strategico a livello nazionale o internazionale

URBAN RENEWALL

Non solo determinano cambiamenti nel disegno di parti della città e di determinate strutture, ma innovano anche la sua attrattività, almeno per alcune tipologie di domanda; in alcuni casi arrivano a modificare il suo posizionamento competitivo e l'immagine percepita

PLACE MAKING

Interventi in spazi pubblici delle città finalizzati a caratterizzarli, renderli esteticamente più pregevoli e maggiormente adatti a facilitare l'interazione tra le persone.



L'interdipendenza tra flagship projects e grandi eventi

I flagship projects possono creare le premesse per la ideazione e attuazione di nuovi eventi che il territorio intende offrire; allo stesso tempo, la realizzazione di grandi eventi implica normalmente la costruzione di nuove strutture funzionali alla realizzazione dell'evento stesso ma utilizzabili anche per altre attività.



Le 4 funzioni dei flagship project nello sviluppo del sistema di offerta territoriale

La rilevanza di un progetto bandiera come progetto innovatore del sistema di offerta territoriale è determinato dall'importanza sia della sua struttura fisica che delle attività realizzate attraverso tale struttura.



La creazione o il rafforzamento nel territorio delle condizioni per la realizzazione di determinate funzioni con valenza economica ed eventualmente anche sociale o culturale



Il rafforzamento dell'attrattività del territorio rispetto a determinate categorie di utenti



Comunicare il territorio, le sue specificità e il suo posizionamento



Leva di attrazione sul territorio di investimenti e competenze di provenienza estera



Gli obiettivi di un progetto bandiera

OBIETTIVI PROGETTO BANDIERA



Creazione o sviluppo di nuove funzionalità



H-farm di Roncade



Rafforzamento dell'attrattiviità del territorio per determinati target



Tate Modern di Londra



Rafforzamento e comunicazione dell'immagine del territorio



Torre Agbar di Barcellona



Attrazione sul territorio di risorse e competenze di origine esterna



IIT di Genova



L'analisi di fattibilità

Un flagship project può essere realizzato con buone prospettive di successo se sono soddisfatte 4 condizioni di fattibilità

Fattibilità strategica

Dipende dalla coerenza del progetto con la vision del territorio ed è determinata dalla disponibilità delle condizioni affinché il progetto raggiunga gli obiettivi economici di chi lo realizza e generi i migliori effetti positivi nel territorio ospitante.

Fattibilità istituzionale

E' importante avere un forte commitment politico e istituzionale a tutti i livelli amministrativi che esso coinvolge. Deve essere coerente con gli indirizzi delle principali istituzioni e generare un adeguato ritorno politico per gli organi di governo.

Fattibilità ambientale

Rilevante impatto urbanistico , territoriale e paesaggistico. A questo si aggiunge anche l'impatto legato agli interventi infrastrutturali che può essere necessario per rendere adeguatamente fruibile la nuova struttura al pubblico.

Fattibilità finanziaria

Individuare una architettura finanziaria per disporre delle fonti necessarie per i costi di investimento e per coprire i deficit della gestione corrente che possono verificarsi soprattutto nei primi anni di utilizzazione della nuova struttura.



Il recupero di un sito brownfield

Il recupero di queste aree è anche una modalità molto importante per realizzare un flagship project nel territorio.

Tale recupero è intrinsecamente un'innovazione, poiché:

- modifica la fisionomia, l'utilizzazione e l'immagine di un luogo
- un'innovazione tanto più importante e positiva quanto più il sito è un componente rilevante del territorio e del nuovo progetto rappresenta un tassello consistente nella sua strategia di sviluppo sostenibile.

Un grande progetto determina un duplice effetto:

1. Determina una concreta opportunità di riutilizzo dell'area, risolvendo una criticità paesaggistica, ambientale e spesso anche sociale
2. Rafforza il sistema di offerta territoriale e la sua attrattività almeno per determinate categoria di domanda



Il recupero di un sito brownfield: esempi

London Eye o Millennium Wheel

Welcome Ferrari

Il recupero dello Zollverin ad Essen nell'area della Ruhr

Il MAST a Bologna



I grandi eventi



Sono manifestazioni di diverso contenuto rivolte ad un pubblico ampio, generalmente differenziato e possibilmente non solo locale; hanno una durata relativamente lunga e sono ripetuti ad intervalli temporali più o meno ampi, ma tendenzialmente regolari.



Il territorio ospitante caratterizza il grande evento e influenza il suo valore percepito

Territorio ospitante

- Efficienza dell'organizzazione delle iniziative
- Contenuti simbolici determinanti l'immagine percepita
- Contesto paesaggistico o urbanistico
- Offerta di contenuti aggiuntivi di valore

Caratterizza

Grande evento ospitato



I grandi eventi: l'origine interna o esterna



- Gestiti da soggetti non appartenenti al territorio

- Gestiti da soggetti appartenenti al territorio



I grandi eventi: quelli di matrice interna possono lasciare il proprio territorio di origine

Un grande evento di matrice interna in alcuni casi evolve fino a diventare esterno al territorio, nel senso di essere organizzato di volta in volta in luoghi diversi.

Perché tale eventualità si manifesti occorre che l'evento sia di proprietà di un soggetto privato che pure se legato al proprio contesto geografico di origine, rimanga libero di trasferire le sue attività altrove.



I grandi eventi ricorrenti: il ciclo di vita



N. spettatori

Edizione sperimentale

- Definizione format
- Valutazione luoghi
- Relazioni con gli attori locali

Sviluppo dell'evento

- Arricchimento format
- Rafforzamento struttura organizzativa
- Maggiori sponsor e sostenitori

Maturità dell'evento

- Perfezionamento aspetti organizzativi
- Sperimentazione innovazioni
- Estensione temporale dell'evento



I grandi eventi: congressi e fiere e la competizione territoriale

Congressi

Organizzati periodicamente danno appuntamento ai propri associati o anche a tutta la comunità cui fanno riferimento per dibattere di questioni di comune interesse o celebrare attività o avviare iniziative

Fiere

Un evento potenzialmente molto importante per il territorio, organizzate da società di gestione degli spazi fieristici che propone alle associazioni dei produttive di ospitare presso a propria struttura la fiera del loro comparto

- Nel caso di eventi di matrice esterna il territorio compete con altri per essere scelto dall'organismo competente ove in un periodo determinato si terrà la manifestazione.
- Nel caso di eventi interni il territorio compete insieme con coloro che ne sono diretti organizzatori, con altri contesti geografici ove sono proposti eventi simili, o comunque rivolti allo stesso tipo di domanda, soprattutto se nello stesso periodo di tempo.



I grandi eventi: la funzione nella strategia di marketing territoriale



Un grande evento ha tre funzioni rilevanti per il marketing del territorio ospitante

È un fulcro dell'offerta territoriale per determinati segmenti di domanda turistica

È un veicolo o un contenuto della comunicazione del territorio

È un significativo fattore di posizionamento del territorio

- ❑ Finalizzato a rafforzare l'attrattività del territorio per la domanda turistica
- ❑ Rappresenta una leva per attrarre investitori, imprese e soggetti portatori di particolari competenze
- ❑ E' una vetrina di tecnologie e capacità realizzative messe in campo per la realizzazione delle strutture e dei servizi richiesti dall'evento
- ❑ Mobilità risorse finanziarie nel territorio e attrae imprese che sia pur per la realizzazione di specifici progetti, portano nel contesto geografico attività produttive e competenze



I grandi eventi: l'attrattività per i target

La capacità del territorio di attrarre i soggetti target del grande evento è condizione essenziale non solo affinché esso generi esternalità positive per il territorio.



Quelli di matrice esterna è una condizione essenziale per vincere la competizione con altri territori ed ottenere il diritto di organizzare l'evento nel proprio contesto geografico.

Per quelli interni è fondamentale affinché la manifestazione abbia un impatto generale e ritorni economici tali da giustificare anche sul piano economico la sua ripetizione nel tempo.



I grandi eventi: il diverso potenziale degli eventi ricorrenti e non

	Evento ricorrente	Evento non ricorrente
Notorietà intrinseca dell'evento	oo	ooooo
Impatto generale sul territorio	oooo	ooooo
Impatto sulla visibilità internazionale del territorio	oo	ooooo
Impatto sul posizionamento competitivo e specializzazione del territorio	ooooo	oo
Complessità organizzativa e gestionale	ooo	ooooo
Capacità di aggregazione degli attori locali pubblici e privati	ooo	oooo
° = molto basso ooooo = molto alto		



I grandi eventi: il diverso rilievo degli eventi ricorrenti e non

Gli eventi non ricorrenti a parità di altre condizioni hanno una maggiore notorietà degli altri perché ripetuti in luoghi diversi.

Una visibilità sovralocale

Una visibilità limitata alla durata dell'evento

Generano esternalità negative maggiori a livello organizzativo gestionale:

- Dimensione e complessità necessitano di una maggiore capacità di assorbimento
- Gli obiettivi e i vincoli posti dal soggetto che controlla l'evento non sono necessariamente convergenti con il territorio
- La possibilità che per la realizzazione dell'evento spinga alla realizzazione di interventi non coerenti con le traiettorie di sviluppo.

Gli eventi ricorrenti possono essere ripetuti periodicamente

Organizzati da attori che ne sono parte

Hanno un rilievo nettamente superiore nella definizione del posizionamento strategico.

Rappresentano una componente del sistema territoriale che nel tempo si radica nel sistema produttivo e sociale, influenzandone la percezione vissuta all'interno e all'esterno.



I grandi eventi: la collaborazione tra gli attori



La stretta collaborazione tra organi di governo , istituzioni e i principali attori economici del territorio è essenziale per il successo di un grande evento e la massimizzazione del suo impatto sullo sviluppo sostenibile dell'area ospitante.

- Il programma delle specifiche attività in cui il grande evento è articolato
- Il contesto ospitante, in termini di infrastrutture a servizio dell'evento e dei suoi fruitori
- L'offerta di servizi funzionali ad ottimizzare le attività del programma e la fruizione da parte del pubblico
- L'offerta di altri servizi utili ad arricchire la qualità della permanenza dei fruitori durante la manifestazione



I grandi eventi: la competitività del territorio

ex-Ante

Predisporre le varie componenti del sistema di offerta territoriale necessarie affinché l'evento abbia successo e generi effettivamente un impatto positivo sul territorio.

Gli interventi possono essere:

- Rafforzamento delle infrastrutture e dei servizi di trasporto
- Miglioramenti urbanistici e del paesaggio
- Attivazione di servizi specifici per i fruitori dell'evento.

Ex-Post

Fondamentale massimizzare gli effetti di lungo termine a beneficio del territorio (principalmente se di origine esterna)

Tre sono gli obiettivi principali:

- Rafforzare le condizioni di competitività delle successive edizioni
- Attuare attività legate all'evento che sviluppino i suoi effetti positivi
- Attuare le iniziative previste nella fase preparatoria per ottimizzare le strutture create ad hoc per l'evento



La marca del territorio

Marca

E' un insieme di valori attivi e valori passivi collegati a determinati segni distintivi (nome, slogan, logo, etc) che si aggiungono (o sottraggono) al valore percepito di una determinata offerta.

Serve a generare consapevolezza dell'esistenza del prodotto servizio cui è riferita: percezione del suo valore; fedeltà e fiducia in esso

**Strategia
della marca**

Ha l'obiettivo di sviluppare il valore della marca (brand equity), inteso come complesso di elementi immateriali che questa aggiunge a ciò cui è riferita aumentandone il valore percepito



I nodi concettuali di una politica di marca riferita ad un territorio

- ✓ In quale misura la marca territoriale può sviluppare un'immagine unitaria del contesto cui si riferisce, agendo come fattore unificante delle singole componenti dell'offerta
- ✓ A quali condizioni la marca territoriale rafforza, valorizza e al tempo stesso rende coerenti le marche delle singole componenti dell'offerta; in quale modo quindi contribuisce concretamente a creare un legame efficace tra utente e sistema di offerta territoriale
- ✓ Quali legami esistono o possono essere creati tra marca del territorio e quelle dei prodotti, servizi o degli attori del contesto geografico cui si riferisce
- ✓ In quale modo questi legami possono rafforzare reciprocamente il territorio come sistema e le singole componenti che e determinano l'offerta
- ✓ In quale misura la marca territoriale crea valore, giustificando gli investimenti sostenuti nella sua creazione e nello sviluppo della sua brand equity



La marca territoriale come marca ombrello

La marca territoriale si configura come marca corporate o ombrello delle marche delle principali offerte e componenti del sistema di offerta territoriale

- **Attribuire alcuni valori generali, comuni alle marche delle varie offerte e componenti del sistema d'offerta territoriale**
- **Rendere percepibili contenuti immateriali comuni tra asset e prodotti diversi**
- **Sono fondamentali le procedure mediante la quali avviene l'integrazione:**
 - **Il modello di governo della marca, con riferimento specifico alla gestione del diritto di proprietà e alle relazioni tra gli stakeholder coinvolti**
 - **La gestione delle procedure di utilizzazione della marca relative alle modalità di concessione del diritto di utilizzazione, al perimetro e le modalità di utilizzazione, alle procedure di verifica del rispetto delle procedure di utilizzazione**
 - **Gli investimenti per lo sviluppo congiunto della marca territoriale e delle marche delle offerte e dei prodotti del territorio.**



Integrazione prodotti locali-territorio mediante la marca collettiva



Quando c'è una marca di una componente dell'offerta territoriale a caratterizzare e rafforzare la marca territoriale.

Gli asset del territorio o suoi prodotti beneficiano di elevata notorietà insieme con un posizionamento ben riconosciuto dal mercato estendendo la propria awareness al territorio di appartenenza

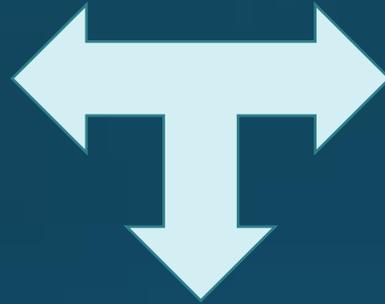
**Marca
collettiva delle
produzioni
tipiche**

- E' essenziale quando i singoli produttori non hanno le condizioni adatte per imporre sul mercato un proprio marchio individuale oppure
- Nel caso in cui i produttori si siano organizzati in grandi consorzi che gestiscono in maniera integrata la produzione e la commercializzazione dei prodotti



Il valore e i contenuti della marca territoriale

**La conoscenza della marca
e la sua importanza
percepita**



**Gli elementi immateriali di
differenziazione e di
vantaggio**

**La risonanza positiva con i
soggetti target, intesa
come legame, sintonia forte
tra questi e l'offerta cui la
marca è riferita**



Le determinanti il valore della marca

Presenza.

Conoscenza diretta della marca, familiarità attiva, basata su acquisti passati o sulla condivisione di informazioni

Rilevanza.

Percezione che la marca offra qualcosa di rilevante per soddisfare le esigenze fondamentali del consumatore, considerate le potenziali alternative nella stessa fascia di prezzo

Prestazioni.

Reale convinzione che l'offerta cui la marca fa riferimento abbia le caratteristiche per essere effettivamente «rilevante» ovvero soddisfare determinate esigenze

Vantaggio.

Decisa percezione che la marca e l'offerta sottostante abbiano un chiaro vantaggio di quelle concorrenti

Legame.

Forte attaccamento, razionale o emotivo, alla marca e conseguente esclusione «aprioristica» di quelle concorrenti



La marca e la domanda interna



Rispetto alla domanda «interna», la marca ha 3 funzioni fondamentali:

1. Rappresentare la vision del territorio e rafforzare il senso di appartenenza
2. Uniformare i comportamenti degli attori locali al posizionamento del territorio
3. Supportare la strategie di sviluppo del sistema di offerta del territorio



Rivolgerla a coloro che appartengono al territorio



Potente fattore identitario e collante per il coordinamento tra attori



Coinvolge i membri della comunità locale nell'attuazione della strategia di marketing territoriale e stimolarli ad offrire il loro contributo al suo successo



Marca territoriale e componenti del sistema di offerta

I contenuti della marca del territorio devono essere centrati sui significati e sui valori più rilevanti nel caratterizzare in modo integrato le principali componenti del suo sistema di offerta





L'importanza della marca territoriale nel turismo

La capacità della marca territoriale di offrire una rappresentazione olistica del contesto cui è riferita e dalla sua value proposition è particolarmente rilevante nel mercato turistico.

Sono sempre più vincenti le destinazioni percepite essere in grado di offrire esperienze complessive in grado di cogliere e integrare i molteplici aspetti che incidono sulla soddisfazione del turista



L'importanza della marca territoriale nel turismo: esempi

I pay off

Berlino: capitale delle de Europe
Miami: la capitale finanziaria del sud America
Spagna: Tutto quanto sotto il sole
Boston: la capitale economica e culturale del New England

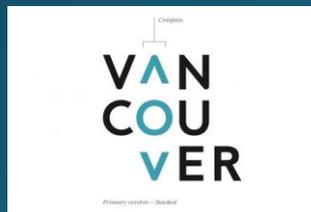
Marche
collettive

Cinque terre
Salento
Colorado Springs
Aquitaine & Midi Pireneè

Loghi
territoriali



Loghi
territoriali





I servizi ai potenziali investitori nel territorio



I servizi alle imprese sono finalizzati ad agevolare la relazione tra queste e gli attori locali rilevanti nelle diverse fasi del processo di insediamento nel territorio

I Analisi della alternative territoriali esistenti e definizione di short list

L'investitore necessita delle informazioni per definire un ventaglio ristretto dei siti su cui focalizzare l'attenzione

II Esame approfondito delle singole opportunità localizzative selezionate nella short list

L'investitore raccoglie informazioni dettagliate su elementi che influenzano l'attuazione dell'investimento

III Effettuazione della scelta e realizzazione materiale dell'insediamento

La natura e la funzione dei servizi di accompagnamento cambia radicalmente

IV valutazione delle performance dell'insediamento ed elaborazione della strategia di sviluppo

L'insediamento estero evolve



I servizi alle imprese estere



Servizi di informazione sulle opportunità localizzative

- i. Dotazione infrastrutturale del territorio
- ii. Accordi di programmazione negoziata, incentivi e agevolazione agli investimenti
- iii. Caratteristiche dei fattori di attrattività rilevanti
- iv. Disponibilità e costo delle risorse umane e degli altri principali input produttivi
- v. Normative rilevanti per l'impresa

Servizi di assistenza all'insediamento nel territorio e al post insediamento

- i. L'elaborazione di analisi di fattibilità
- ii. L'individuazione delle opzioni localizzative più consone alle esigenze dell'investitore
- iii. La gestione delle problematiche amministrative
- iv. L'acquisizione delle risorse finanziarie
- v. L'individuazione di partner locali per servizi specialistici



Erogazione dei servizi alle imprese per favorire la loro localizzazione nel territorio

**SOGGETTO UNICO
CON ELEVATE
COMPETENZE
SPECIALISTICHE**



Gli incentivi per attrarre investimenti produttivi



L'erogazione di incentivi da parte del Governo locale è una delle leve più comunemente utilizzate per attrarre investimenti produttivi in una determinata area geografica



Diretti

Benefici riconosciuti a coloro che si impegnano a realizzare un investimento produttivo in una certa area e con caratteristiche determinate

Indiretti

Interventi che migliorano a livello generale determinate condizioni del contesto territoriale ove si vuole attrarre nuovi investimenti, rendendo quindi tale contesto più attrattive per tutte le imprese



Gli incentivi per attrarre investimenti produttivi

Diretti

- Riduzione delle aliquote fiscali e di contribuzione previdenziale per un certo numero di anni
- Abbattimento dei costi di insediamento
- Agevolazioni finanziarie per la riduzione degli oneri finanziari
- Finanziamento dei costi per il miglioramento di determinati asset produttivi
- Copertura di una determinata percentuale e per un certo arco temporale del costo del lavoro

Indiretti

- Miglioramenti infrastrutturali
- Semplificazione normativa e burocratica
- Finanziamento dei servizi avanzati alle imprese per ridurre il costo unitario supportato da queste ultime
- Rafforzamento dell'offerta formativa a vari livelli per aumentare l'offerta di capitale umano con determinate competenze specialistiche



Rilevanza e rischi degli incentivi



Gli incentivi sono intrinsecamente dei costi per il soggetto che li eroga: bisogna calibrarne sempre il ritorno economico a vantaggio del territorio



La durata degli effetti positivi dell'incentivo: un'area che ha incentrato il suo vantaggio sulla disponibilità degli incentivi potrebbe essere abbandonata quando questi vengono meno o superati da quelli disponibili in altri territori.



L'effetto dispositivo degli incentivi principalmente se indirizzati ad un determinato soggetto: incentivare imprese esterne può mettere quelle locali in una posizione di svantaggio.



Gli incentivi sono realmente determinanti nella scelta di un'impresa?



Rilevanza e rischi degli incentivi



La qualità del capitale umano è il fondamentale fattore di attrattiva



Gli incentivi appaiono essenziali quando per realizzare l'investimento è fondamentale minimizzare i costi



L'importanza degli incentivi varia a seconda della tipologia di domanda target



Tanto più un'area presenta elementi di debolezza, tanto più deve ricorrere alla leva degli incentivi

Gli incentivi per attrarre nuovi investimenti produttivi vanno considerati alla stregua di uno sconto che spinge gli acquirenti all'acquisto di un prodotto.

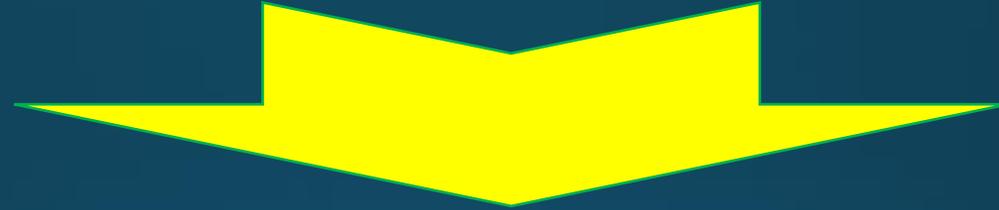
Utili ad attrarre l'attenzione della domanda e compensare possibili switching cost che il cliente deve sostenere nel momento in cui decide di rivolgersi ad un'altra offerta territoriale.



I prodotti tipici eccellenti



Sono una componente del suo sistema di offerta poiché rappresentano un concreto elemento di valore di tale sistema e contribuiscono a caratterizzarne l'immagine



E' il fulcro di una serie di elementi tangibili ed intangibili che lo collegano al territorio e danno concretezza alle sinergie di contenuto e di immagine che esso ha con quest'ultimo.