

Corso in Marketing territoriale – Prof. Roberto Micera  
Dipartimento di matematica, informatica ed economia – Università degli Studi  
della Basilicata



## Place branding e place marketing per la rigenerazione urbana

Gaia Daldanise

*Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituto di Ricerca su Innovazione e  
Servizi per lo Sviluppo (IRISS), Napoli, Italia*

1. Brand e place branding
2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)
3. Marketing e marketing territoriale
4. Strumenti del marketing



# 1. Brand e place branding

Secondo la logica attuale del **brand management** i mercati finanziari contemporanei remunerano l'impresa non tanto per la sua capacità di sfruttare risorse interne quanto più per la sua capacità di attirare un **contributo produttivo dal suo ambiente sociale**.



Il **compito del brand management** è quello di mettere in moto la capacità dei consumatori, e di un numero sempre maggiore di co-attori, in modo da produrre un mondo sociale comune mediante processi autonomi di comunicazione e interazione

# 1. Brand e place branding

- **Modelli di stato**

Sono classificati in questo modo tutte le elaborazioni teoriche che si pongono come obiettivo principale l'identificazione delle componenti costitutive della marca, il loro ordine gerarchico e la comprensione dei rapporti di relazione in cui si trovano.

- **Modelli di gestione**

I modelli di gestione identificano le componenti del brand e i vari parametri ad essa legati, considerando le regole di funzionamento e di gestione della marca.

- **Modelli di valutazione**

I modelli di valutazione quantificano il valore economico di una brand e della sua forza sul mercato. Rispetto ai modelli di stato e di gestione, particolarmente attenti agli aspetti qualitativi, tendono ad essere maggiormente *marketing-oriented* e a fondarsi su tecniche di analisi statistica.



Gaia Daldanise

Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituto di Ricerca su  
Innovazione e Servizi per lo Sviluppo (IRISS)

# 1. Brand e place branding

L'obiettivo comune dei diversi modelli di brand è sfruttare le capacità di organizzare processi di produzione – materiali e immateriali – che coinvolgono una larga moltitudine di co-attori, fra cui i consumatori stessi. In particolare si sta sempre più sviluppando una branca del brand detta **corporate branding**, dove sempre di più si discute dell'importanza di organizzare i vari stakeholders intorno a un'impresa comune, “**enterprise brand**” (Hatch & Schultz, 2008).



Gaia Daldanise

Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituto di Ricerca su  
Innovazione e Servizi per lo Sviluppo (IRISS)

# 1. Brand e place branding

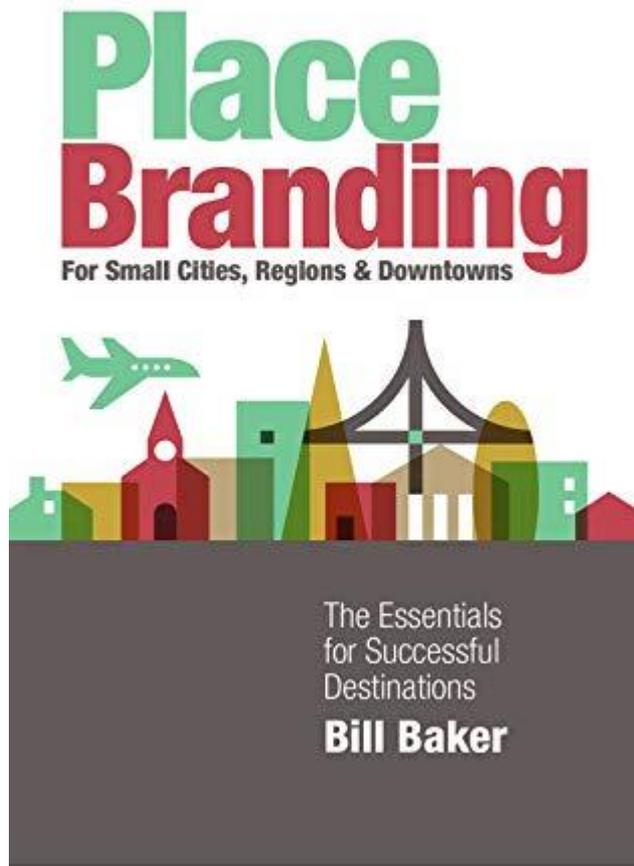
*“Differenze tra Corporate branding e Place Branding”*

<b>PLACE BRANDING</b>	<b>CORPORATE BRANDING</b>
<b>Prodotto/servizio con componenti multipli</b>	Prodotto/servizio monocomponente
<b>Relazione frammentata tra gli stakeholders</b>	Relazione coesa tra gli stakeholders
<b>Maggiore complessità organizzativa</b>	Bassa complessità organizzativa
<b>Esperienziale/edonistico</b>	Funzionale
<b>Orientamento collettivo</b>	Orientamento individuale
<b>Inequaglianza e rivalità con i sub-brand</b>	Coerenza con i sub-brand
<b>Partenariato pubblico/privato</b>	Impresa privata
<b>Ruoli di governo chiari</b>	Mancanza di ruoli di governo palesi
<b>Attributi del prodotto/luogo stagionali</b>	Attributi di prodotto coerenti
<b>Rigidità nell’offerta del prodotto/luogo</b>	Flessibilità dell’offerta di prodotti

Fonte:

Allen 2003

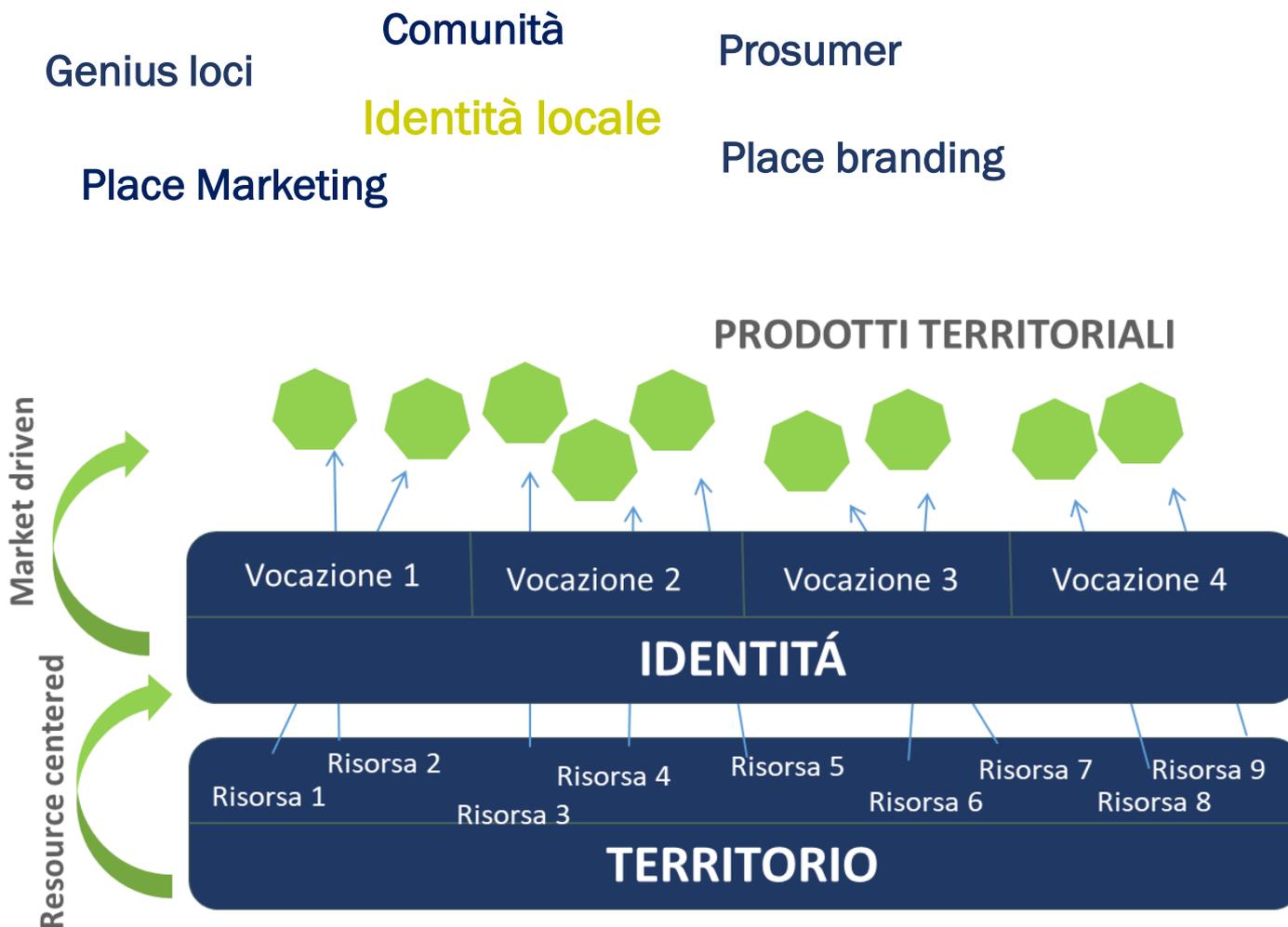
# 1. Brand e place branding



In tempi recenti è emersa questa nuova branca del marketing, il cosiddetto *place branding*, che lega elementi caratterizzanti il marchio commerciale e la località (Ashworth & Kavaratzis, 2010; Sassen, 2011; Dinnie, 2011; Patteeuw, 2002).



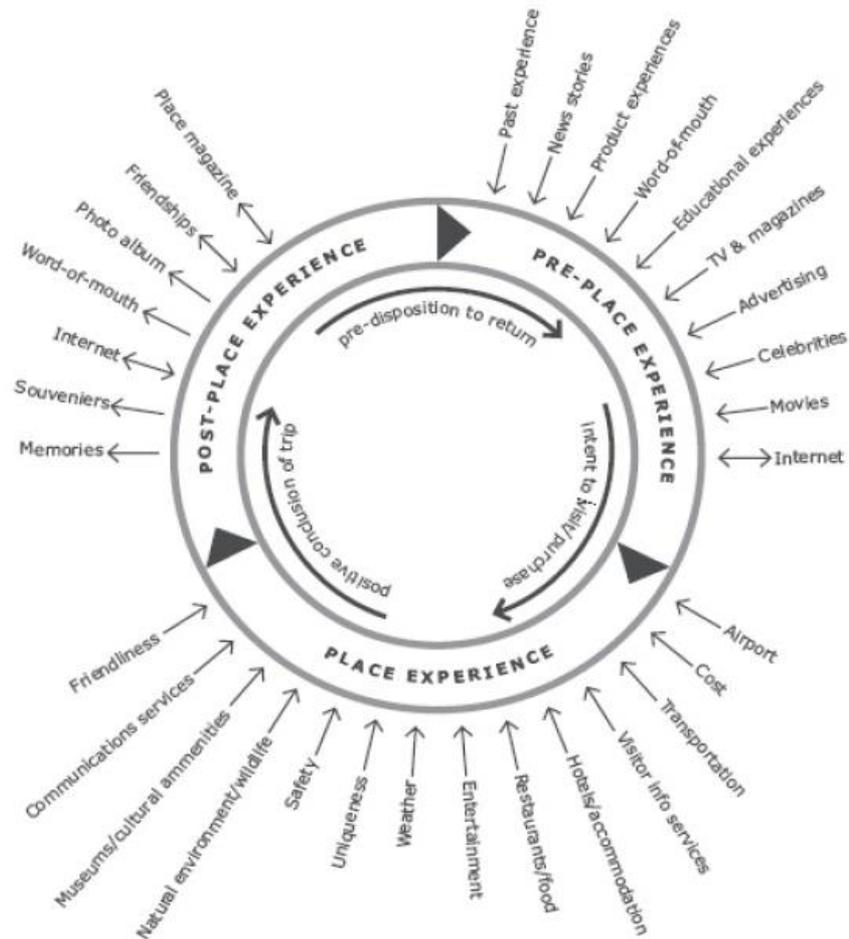
# 1. Brand e place branding



Cercola, R., Bonetti, E., & Simoni, M. (2009). *Marketing e strategie territoriali*.

# 1. Brand e place branding

“The Place Brand Experience Model”

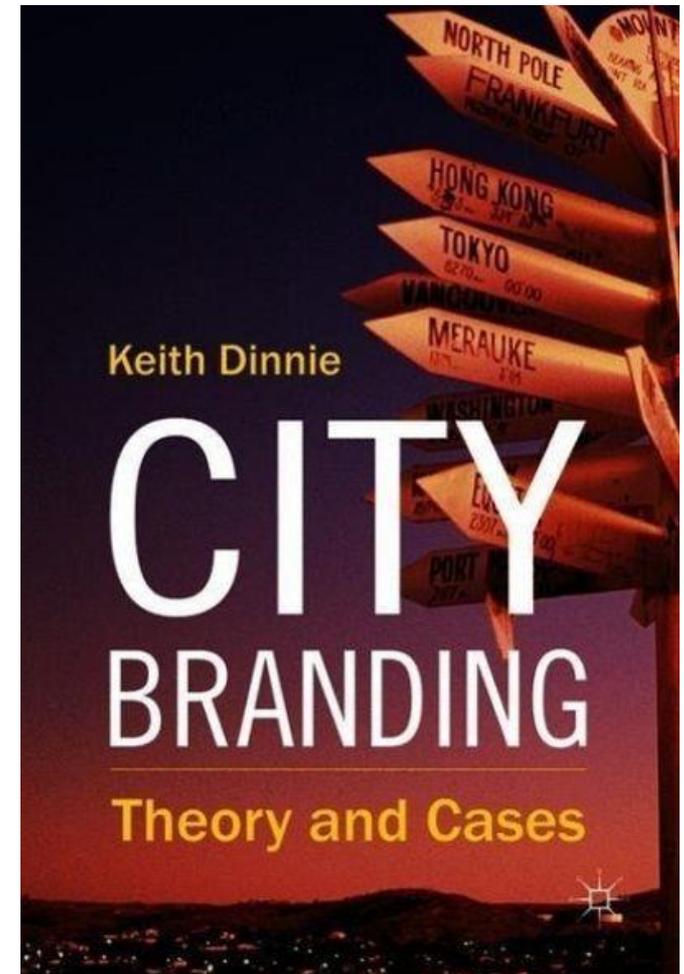


I luoghi ricoprono la veste di “prodotti” di natura esperienziale. Per esperienza di un luogo si intende anche una previsione rispetto all'esperienza fisica di essere in quel determinato spazio (la **pre-place experience**, ossia il periodo durante il quale l'intento di visita/acquisto si forma). Successivamente l'esperienza si trasforma in memoria con la **post-place experience**, che rafforza la fedeltà e la comunicazione del marchio (Allen, 2003).

Fonte: Allen 2003

# 1. Brand e place branding

I **city brands** (Dinnie, 2011) presentano qualche somiglianza con i corporate brands (Balmer & Gray, 2003) in termini di elevato livello di intangibilità e complessità ma traggono indicazioni dal marchio aziendale in particolare nella costruzione di relazione, comunicazione, personalità e identità, strategie, creatività e risorse (Trueman, Cornelius, & Killingbeck-Widdup, 2007).



# 1. Brand e place branding

Se per Corporate Brand si intende un brand applicato a prodotti e servizi all'interno di una struttura organizzativa (azienda), per **Place Brand** si definisce un brand applicato a prodotti e servizi all'interno di un determinato quadro politico/geografico di riferimento (territorio).



**è Bologna**

# 1. Brand e place branding

Affinché una città riesca a sviluppare un marchio forte deve possedere una serie di **caratteristiche** (Winfield-Pfefferkorn, 2005):

**Funzionalità:** il city brand deve essere distintivo dal punto di vista funzionale, nel senso che deve poter offrire un “prodotto” di qualità superiore rispetto alla concorrenza.

**Valore aggiunto:** la marca ha il compito non solo di fornire benefici reali ma anche un valore aggiunto nella mente dei consumatori. Tale valore aggiunto rappresenta una convinzione maturata attraverso l’esperienza che si lega alla marca in una dimensione emotiva e incosciente.

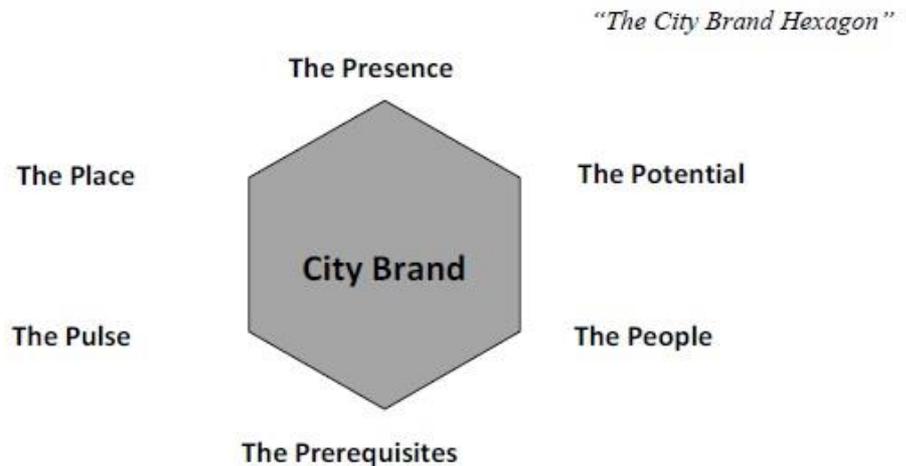


Abb.: Horizontale Darstellung Place Brand nach Eitel / Spiekermann (2006)

# 1. Brand e place branding



Source: Anholt and Gfk, 2011



Fonte: Anholt, 2005

**Simon Anholt** è il "padre" del termine "**brand nazionale**", nominato anche per un premio Nobel. Il suo originale "**Nation Brands Index**" è stato ridisegnato per le città: l'indice è basato su un sondaggio globale in cui agli intervistati di 20 paesi sviluppati e in via di sviluppo paesi viene chiesto di valutare quanto siano concordi con le affermazioni su ciascuna delle **50 città**.

Il ranking è sviluppato facendo la media dei punteggi delle città nelle **sei categorie dell'indice: Presence, Place, Pulse, Prerequisites, People, Potential**.

**Gaia Daldanise**

*Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituto di Ricerca su  
Innovazione e Servizi per lo Sviluppo (IRISS)*

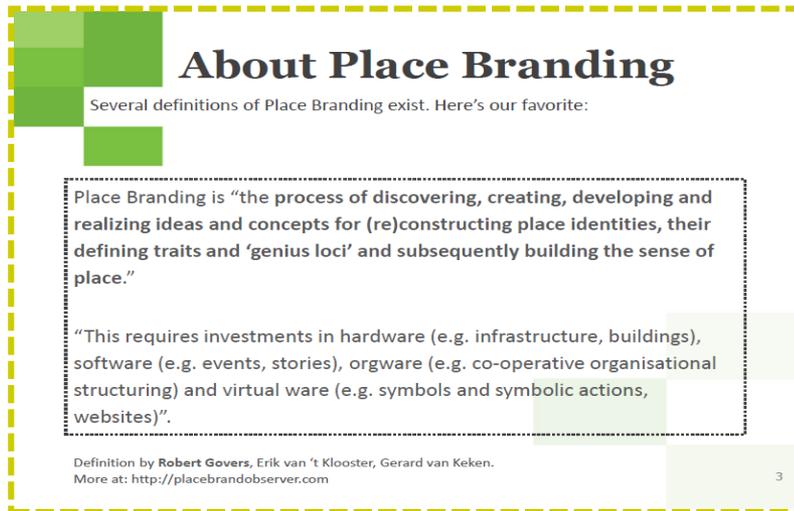
# 1. Brand e place branding

Nell'ottica di essere sempre un passo avanti alla concorrenza (**innovazione**) e di adattarsi continuamente alla domanda di mercato (**flessibilità**), il brand costituisce la **nuova istituzione dell'economia dell'informazione** come la fabbrica lo era nell'economia industriale (Arvidsson, 2010).

In tal senso, il **place branding** costituisce una forma di **cultura per la governance dell'offerta territoriale**, poiché rappresenta un sistema di principi, regole e procedure innovative per il governo di un territorio e della sua società.



# 1. Brand e place branding



## About Place Branding

Several definitions of Place Branding exist. Here's our favorite:

Place Branding is "the process of discovering, creating, developing and realizing ideas and concepts for (re)constructing place identities, their defining traits and 'genius loci' and subsequently building the sense of place."

"This requires investments in hardware (e.g. infrastructure, buildings), software (e.g. events, stories), orgware (e.g. co-operative organisational structuring) and virtual ware (e.g. symbols and symbolic actions, websites)".

Definition by **Robert Govers**, Erik van 't Klooster, Gerard van Keken.  
More at: <http://placebrandobserver.com>

3

Place Branding = processo per:

1. Scoprire
2. Creare/Attivare
3. Sviluppare
4. Realizzare idee e azioni per (ri)costruire l'identità dei luoghi

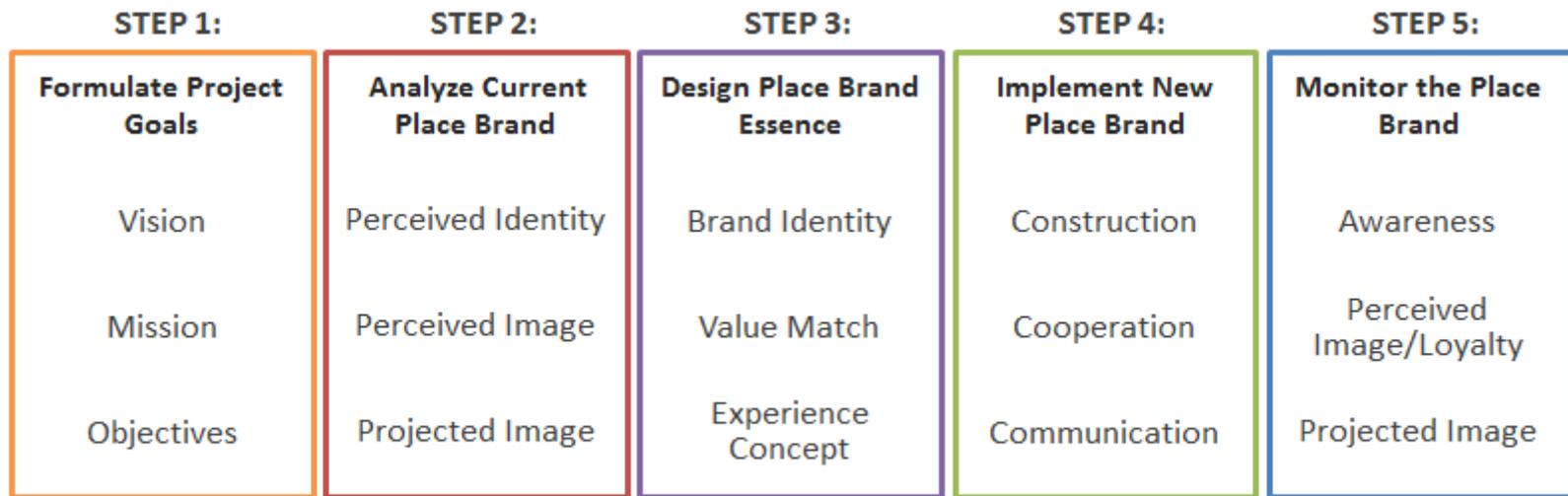


**The Place Brand Observer**  
Place Brand Insights, Trends, Stories, Examples

[www.placebrandobserver.com](http://www.placebrandobserver.com)



# 1. Brand e place branding



**COSA?**

**PERCHÈ?**

**CHI?**

**COME?**

**QUANDO?**

*Adattamento da Govers & Go (2009) «Place branding step by step approach developed for the Placebrandz project» Place Branding, Basingstoke, Plagrave Macmillan, fig. 16.1, p.255*

# 1. Brand e place branding

## Best practices di place branding

Nonostante la diffusione di processi di globalizzazione e “disneysation”, alcune città hanno recentemente intrapreso processi rigenerativi, a partire da progetti di conoscenza e cultura, per valorizzare il patrimonio urbano in modo innovativo (anche attraverso nuove forme di design o l'utilizzo di strumenti ICT): Rotterdam, Liverpool, Amsterdam, Amburgo, Barcellona, New York, ecc. (Hanna & Rowley, 2015).

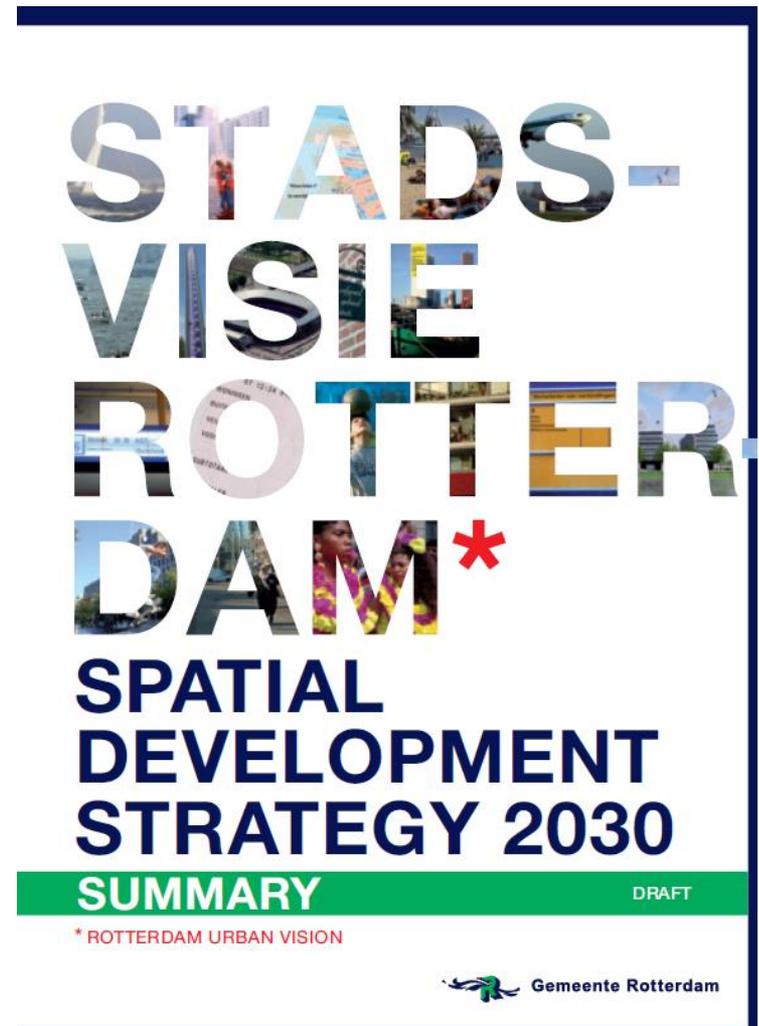


<https://medium.com/@lombardini22/place-branding-non-solo-logo-c0927a16b4be>

# 1. Brand e place branding

## Rotterdam Urban Vision

Negli ultimi anni le politiche urbane si sono focalizzate ad un'immagine di città dalla forte economia e dalla **grande capacità di accoglienza turistica e residenziale** (*Rotterdam Urban Vision. Spatial Development Strategy 2030, 2007*), orientando le strategie di pianificazione verso lo sviluppo del **sistema città-porto** all'interno del mercato globale.



# 1. Brand e place branding

## Rotterdam Urban Vision

Il porto di Rotterdam (circa 10.570 ha con 5.167 ha di aree industriali), classificato come il **più grande porto d'Europa**, è anche lo snodo più importante dei flussi commerciali provenienti da tutto il mondo. Sin dal 1993 sono stati realizzati molti piani strategici legati al sistema città-porto come: **il Port Plan 2010, il Port Plan 2020 e il Port Vision 2030.**



# 1. Brand e place branding

## Rotterdam Brand Strategy

La strategia applicata al piano del porto 2030 (Global hub & Europe's industrial cluster) é la conseguenza di un'efficace place branding (Rotterdam Brand Strategy) orientato alla vision: "World port world city".



ROTTERDAMWORLDPORTWORLDCITYROTTERDAMWORLDPORTWORLDCITY

6

**Gaia Daldanise**

*Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituto di Ricerca su  
Innovazione e Servizi per lo Sviluppo (IRISS)*

# 1. Brand e place branding

## Rotterdam Brand Strategy

Rotterdam utilizza un approccio incentrato su **strategie market oriented** (Mak & Stouten, 2014) che riguarda cinque campi di azione di rigenerazione urbana: lavoro, educazione, sicurezza, qualità della vita e cura della salute.



ROTTERDAMWORLDPORTWORLDCITYROTTERDAMWORLDPORTWORLDCITY

# 1. Brand e place branding

## Rotterdam Brand Strategy

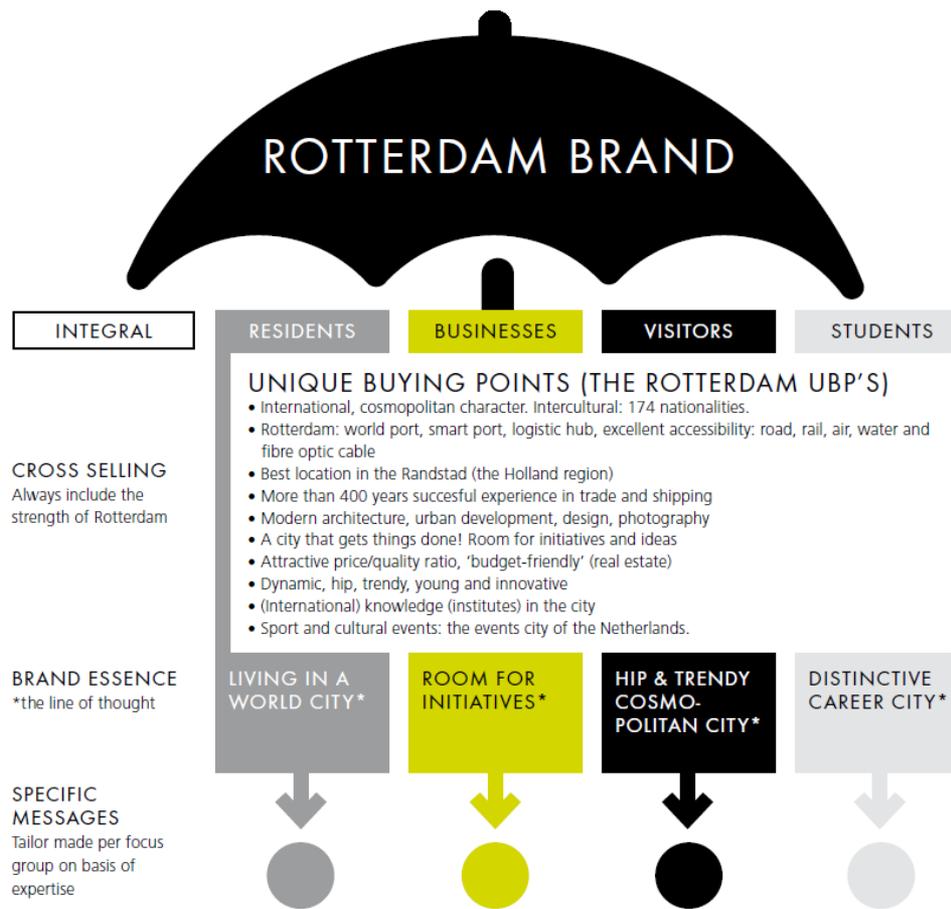
In questo contesto, la Rotterdam brand strategy diventa lo starting point per numerosi piani urbanistici, ambientali, economici e sociali, quale dovere strutturale per tutti i dipartimenti di marketing, comunicazione e strategia del comune di Rotterdam.



ROTTERDAMWORLDPORTWORLDCITYROTTERDAMWORLDPORTWORLDCITY

# 1. Brand e place branding

La strategia di branding mostra come un approccio coordinato alle attività di marketing delle città possa promuovere l'immagine internazionale attraendo visitatori, aziende, cittadini e studenti (*Rotterdam brand strategy, 2008*). Il place branding è considerato una responsabilità condivisa dei diversi interessi degli stakeholders orientati ad un'unica prospettiva: **“One city, one story!”**.



# 1. Brand e place branding

Tutte le organizzazioni e le fondazioni che si occupano di marketing nella città si concentrano su 6 obiettivi nel proprio "core business" (attraverso oltre il 25% di finanziamento pubblico)

## THE ROTTERDAM BRAND 'CITY AND PORT' BRAND-IDENTITY



ROTTERDAMWORLDPORTWORLD CITY ROTTERDAMWORLDPORTWORLD CITY

# 1. Brand e place branding

1. attribuire un ruolo chiave del consumatore, il pubblico di riferimento (importanza attribuita ai servizi e all'accoglienza)
2. intensificare la cooperazione con realtà commerciali e industriali di Rotterdam
3. incrementare la forza del brand Rotterdam "world port world city" a livello nazionale e internazionale
4. enfatizzare qualità e potenzialità della città
5. aumentare la qualità dell'offerta urbana
6. rafforzare l'identità interculturale (grazie alle 174 nazionalità presenti)



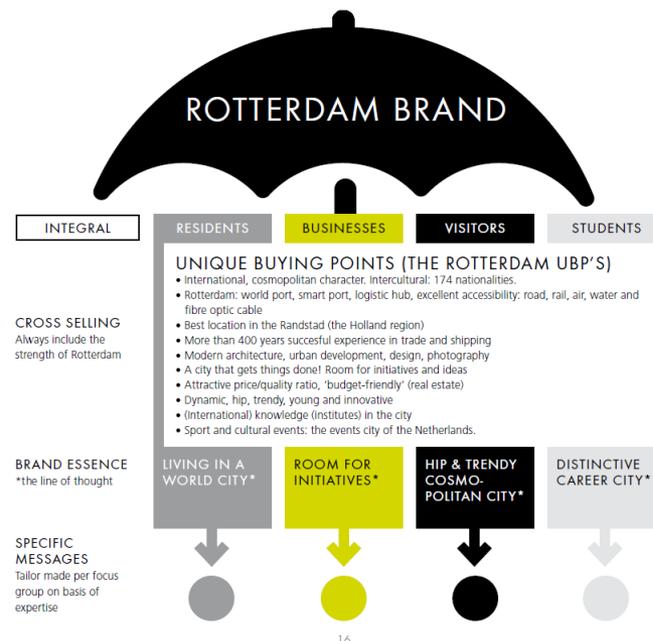
ROTTERDAMWORLDPORTWORLDCITYROTTERDAMWORLDPORTWORLDCITY

30

# 1. Brand e place branding

Nel perseguimento di questi obiettivi è stato fondamentale il coordinamento tra i vari gruppi di riferimento coinvolti nel processo di governance intesa quale **cooperazione tra le diverse realtà produttive del territorio.**

Il processo si rivolge a quattro gruppi target di utenza (residenti, imprenditori/investitori, visitatori e studenti) ed è stato affidato al Chief Marketing Office Rotterdam con il ruolo di gestire i partenariati.



**WORKING TOGETHER  
WITHIN THE CITY:  
ROLE & TASKS**

ORCHESTRATING ROLE IN AN URBAN-  
WIDE CITY MARKETING APPROACH

ROTTERDAMWORLDPORTWORLD CITY ROTTERDAMWORLDPORTWORLD CITY

26

# 1. Brand e place branding

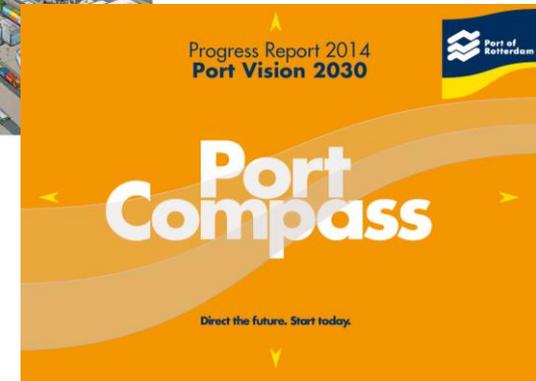
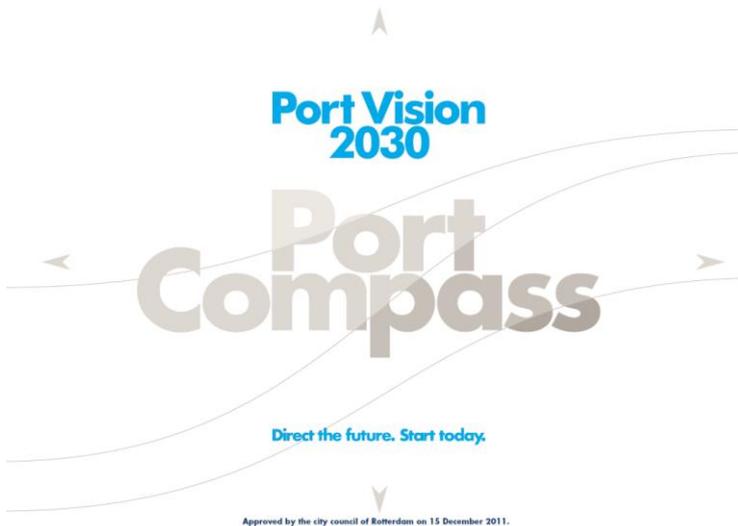
Tale governance vuole supportare la politica strategica **"City Vision Rotterdam, spatial development strategy 2030"** (gennaio 2007), per far emergere la città di Rotterdam come **la più importante città portuale d'Europa nel campo della conoscenza, innovazione, e logistica** (in particolare nel settore dei containers).

La presenza aziendale legata al **settore container** (Port Vision 2030, 2011) ha riscontrato un impatto positivo anche in termini di **emissioni di inquinamento**, ottimizzando le **catene di approvvigionamento attraverso la gestione del traffico** (con la pianificazione dei trasporti e delle modalità per tipo di carico).



# 1. Brand e place branding

La presenza aziendale legata al settore container (*Port Vision 2030, 2011*) ha riscontrato un impatto positivo anche in termini di emissioni di inquinamento, ottimizzando **le catene di approvvigionamento attraverso la gestione del traffico** (con la pianificazione dei trasporti e delle modalità per tipo di carico). Inoltre, il progress report Port Vision 2030 del 2014 ha evidenziato come le trasformazioni portuali hanno avuto **diversi impatti quanti/qualitativi anche** in relazione al volume di investimenti, al grado di soddisfazione degli stakeholders e all'accessibilità.



# 1. Brand e place branding

Gli **impatti economici quantitativi (diretti e indiretti)** del complesso portuale di Rotterdam, in termini di valore aggiunto e occupazione, sono riportati nella tabella seguente che mostra i dati per il 2008

Valore aggiunto diretto: <b>€ 15.5 miliardi</b>
Valore aggiunto indiretto: <b>€ 6.7 miliardi</b>
Valore aggiunto diretto e indiretto: <b>3,3 % del PIL</b>
Numero occupati diretto: <b>90.000 persone</b>
Numero occupati indiretto: <b>55.000 persone</b>
Investimento medio annuale delle aziende: <b>€ 1.5 miliardi</b>

# 1. Brand e place branding

Nel complesso l'analisi degli impatti della rigenerazione urbana legata al porto di Rotterdam, considerando **la forza del processo di place branding**, fa emergere l'importanza di **processi strategici di costruzione, condivisione e cooperazione tra i diversi attori**.

<b>Capitale umano</b> ( <i>genius loci per la conservazione delle risorse esistenti</i> )	
<b>Utenti finali</b>	Residenti, imprenditori/investitori, visitatori e studenti
<b>Relazioni</b>	Amministrazione, porto e organizzazioni
<b>Gestione patrimonio urbano</b>	“One city, one story” come prospettiva comune
<b>Capitale infrastrutturale</b> ( <i>nuova domanda per la produzione di risorse</i> )	
<b>Attività urbane e territoriali</b>	Innovazione, ricerca e logistica
<b>Cooperazione</b>	Governance=cooperazione tra istituzioni e organizzazioni di marketing, comunicazione e strategia
<b>Gestione produttività urbana</b>	Rigenerazione urbana fondata sul sistema porto-città “Rotterdam world port world city”

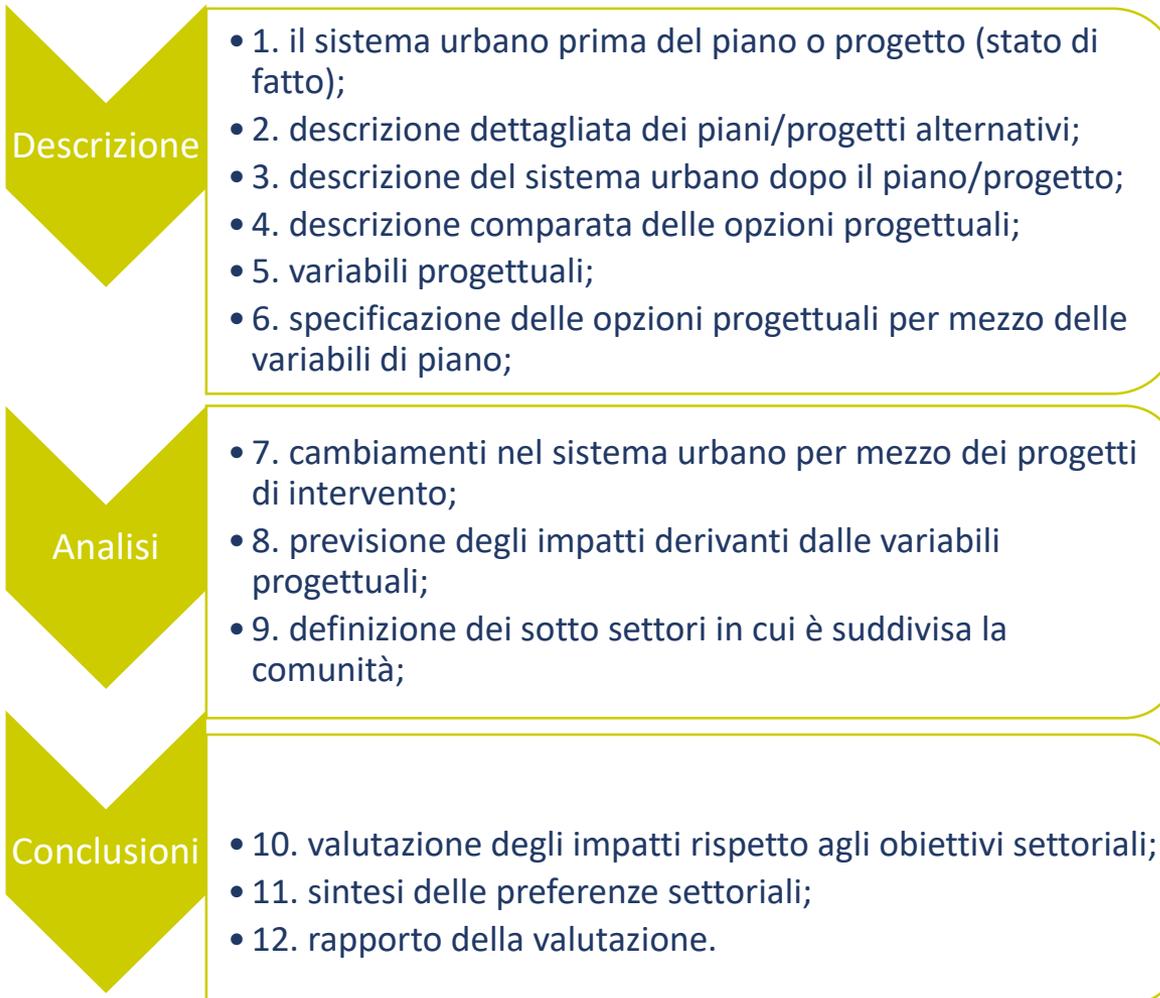
## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)



Approccio di Community branding (Co-Bra) (Cerreta & Daldanise, 2017)

## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)

### Community Impact Evaluation



La **CIE** (Lichfield, 1996) è in grado di valutare non solo l'impatto di un'azione progettuale su un territorio ma anche l'effetto sul benessere della comunità interessata.

### Obiettivi

- Dimostrare non solo l'efficacia e l'efficienza di alcuni progetti ma anche l'equità, intesa come redistribuzione socialmente equa delle risorse;
- migliorare il grado di partecipazione degli attori;
- agevolare i processi di negoziazione all'interno di un processo di sviluppo.

**Gaia Daldanise**

*Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituto di Ricerca su  
Innovazione e Servizi per lo Sviluppo (IRISS)*

## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)

### Dalla Community Impact Evaluation al Community Branding



## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)

### Dalla Community Impact Evaluation al Community Branding

Descrizione

1. priorità territoriali;
2. vocazioni alternative;
3. il territorio attraverso le vocazioni;
4. preferenze territoriali;
5. variabili esperienziali;
6. percezioni della comunità;

Interazioni

7. bisogni della comunità;
8. previsione degli impatti;
9. impatti sulla comunità;
10. valutazione vocazioni;

Conclusioni

11. sintesi preferenze settoriali;
12. rapporto della valutazione.

#### Step 1

Formulare le finalità

#### Step 2

Analizzare il place brand

#### Step 3

Co-progettare e co-valutare

#### Step 4

Implementare il place brand

#### Step 5

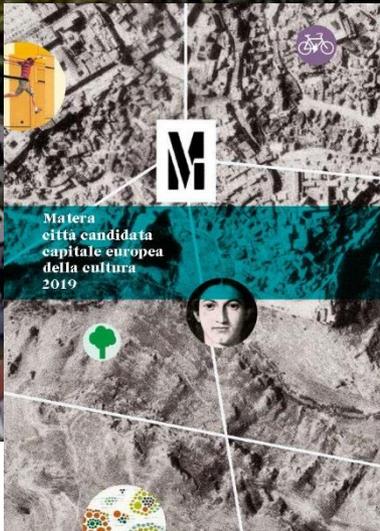
Monitorare il place brand

## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)



### Sperimentazione nel borgo marinaro di Pisticci

Varietà di paesaggi + Capitale umano + Produzione creativa  
ECoC 2019



Progettazione culturale

Cittadinanza temporanea



## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)

Visione

Missione

Obiettivi

Step 1

Formulare le azioni



greenlucania

Una convenzione tra il Comune di Pisticci e l'Università degli Studi di Napoli Federico II per una strategia di rete territoriale sostenibile

Pisticci  
Marzo 2015



## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)

Identità percepita

Immagine percepita

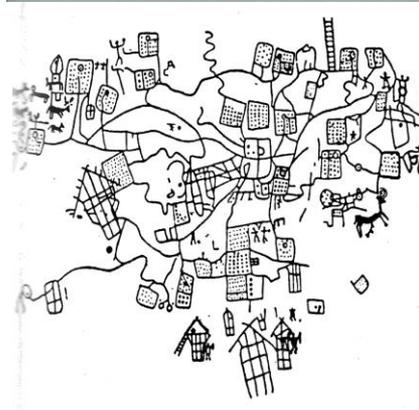
Immagine progettata

Step 2

Analizzare l'attuale place brand



## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)



### Urban storytelling

Dallo Storytelling Management quale narrazione per promuovere prodotti aziendali alla strategia dei walkabout per attivare «**palestre dello sguardo**».

*«Il camminare...da questa semplice azione si sono sviluppate le più importanti relazioni che l'uomo intesse col territorio»*

### Obiettivi

- Definire nuove forme di percezione;
- Costruire conoscenza di comunità;
- Valutare l'identità percepita dalla comunità;
- Attivare forme di partecipazione e rigenerazione urbana

Gaia Daldanise

Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituto di Ricerca su  
Innovazione e Servizi per lo Sviluppo (IRISS)

## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)

Identità percepita

Immagine percepita

Immagine progettata

**Step 2**

Analizzare l'attuale place brand



**V 0: stato di fatto**

**V1: ospitalità e comunità resiliente**

**V2: il sacro e il profano**

**V3: tradizione agricola**

**V4: densità artigianale e creativa**

**V 5: paesaggio e biodiversità**

## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)

Identità percepita

Immagine percepita

Immagine progettata

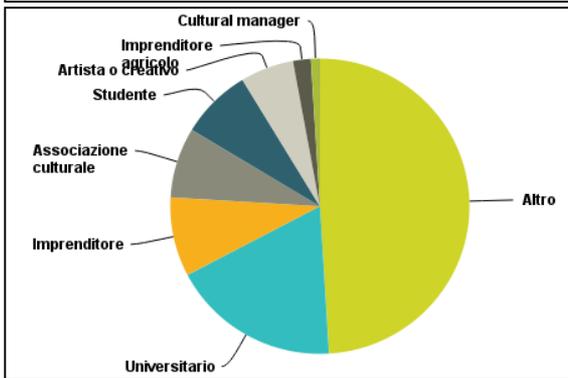
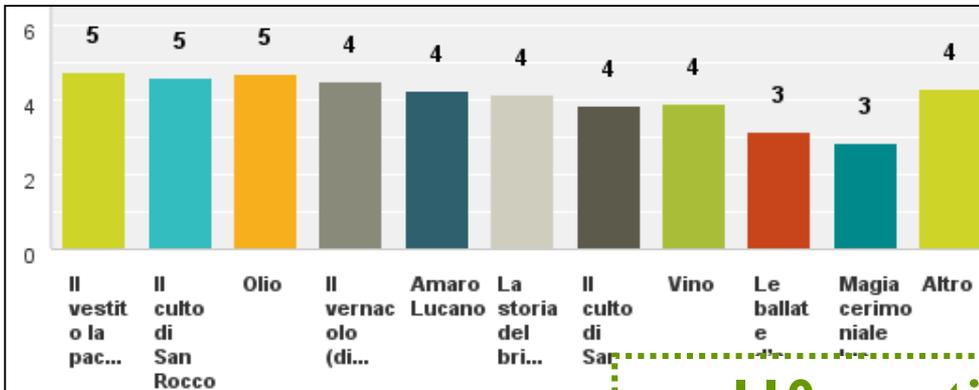
Step 2

Analizzare l'attuale place brand

IO-PISTICCI Survey

Web survey powered by SurveyMonkey.com. Create your own online survey now with SurveyMonkey's expert certified FREE templates.

IT.SURVEYMONKEY.COM



110 questionari



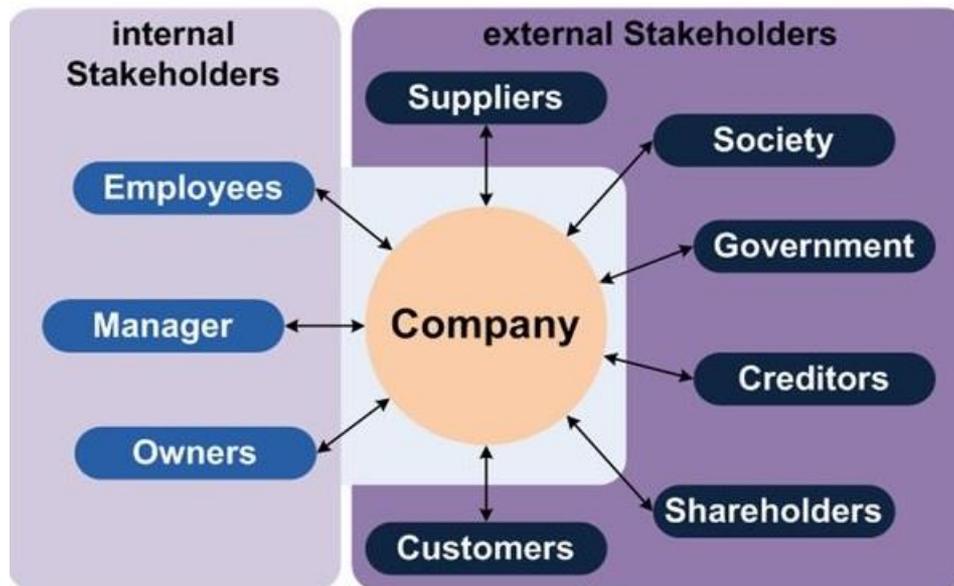
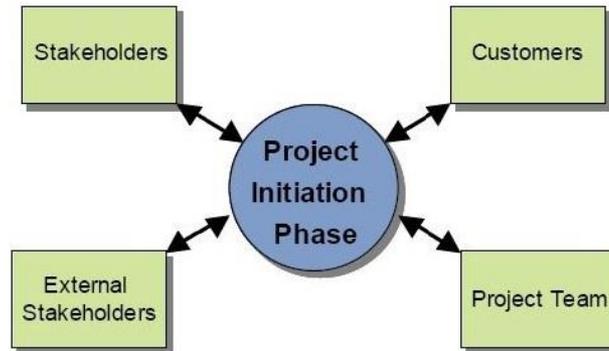
	Completamente in disaccordo (1)	In disaccordo (2)	Né d'accordo né in disaccordo (3)	D'accordo (4)	Completamente d'accordo (5)	Totale	Media ponderata
Il vestito la pacchiana	0,00% 0	1,83% 2	5,50% 6	10,09% 11	82,57% 90	109	4,73
Il culto di San Rocco	2,70% 3	0,90% 1	7,21% 8	11,71% 13	77,48% 86	111	4,60
Olio	0,00% 0	0,93% 1	5,56% 6	18,52% 20	75,00% 81	108	4,68
Il vernacolo (dialetto)	0,94% 1	0,94% 1	8,49% 9	28,30% 30	61,32% 65	106	4,48
Amaro Lucano	3,67% 4	5,50% 6	10,09% 11	23,85% 26	56,88% 62	109	4,25
La storia del bri...	4,59% 5	6,42% 7	8,26% 9	30,28% 33	50,46% 55	109	4,16
del Casale*		5,50% 6	25,69% 28	30,28% 33	34,86% 38	109	3,87
Vino	3,67% 4	4,59% 5	25,69% 28	31,19% 34	34,86% 38	109	3,89
Le ballate d'argilla (nuova prospettiva di musica e ballo)	12,73% 14	15,45% 17	31,82% 35	26,36% 29	13,64% 15	110	3,13
Magia cerimoniale lucana (legata alle gravidanze)	20,00% 22	18,18% 20	30,00% 33	22,73% 25	9,09% 10	110	2,83
Altro	0,00% 0	0,00% 0	28,57% 4	14,29% 2	57,14% 8	14	4,29

Gaia Daldanise

Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituto di Ricerca su Innovazione e Servizi per lo Sviluppo (IRISS)

## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)

### Stakeholder satisfaction



Questo strumento raccoglie input da persone che possono influenzare il successo del progetto. Attraverso la costruzione di efficaci **metodi di misurazione della soddisfazione degli stakeholder** (target groups interni e esterni al luogo oggetto del progetto), si contribuisce a ridurre gli ostacoli o i conflitti durante il progetto.

### Obiettivi

- Garantire il successo delle iniziative;
- Identificare i target groups;
- Anticipare I feedback degli stakeholder in una lista di controllo;
- Stabilire quali ruoli possono aspettarsi di giocare nel ciclo di vita del progetto.

Gaia Daldanise

Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituto di Ricerca su  
Innovazione e Servizi per lo Sviluppo (IRISS)

## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)

Identità di brand

Interazione di valori

Esperienze locali

### Step 3

Co-design e co-valutare

28 bisogni di comunità

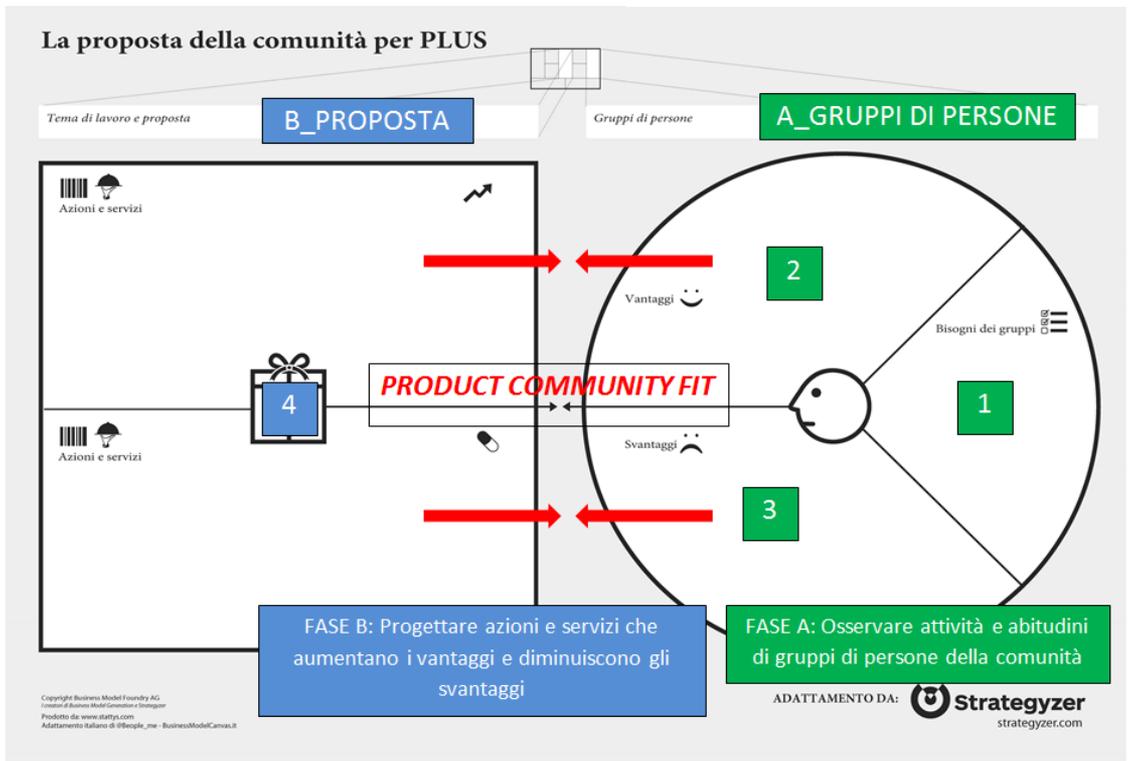
26 vantaggi

19 svantaggi



56 azioni prioritarie

### BMC Value Proposition



# 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)

## Business Model Canvas

### Il Business Model Canvas

Progettato per:		Progettato da:		It:	Iterazione:
<b>Partner Chiave</b> Chi sono i nostri Partner chiave? Chi sono i nostri fornitori (canali)? Quali risorse chiave stiamo acquistando dai partner? Quali attività chiave vengono svolte dai partner? Quali attività chiave vengono svolte dai partner?	<b>Attività Chiave</b> Quali sono le attività chiave richieste dalla nostra proposta di valore? I nostri canali di distribuzione? Le relazioni con i clienti? I ricavi?	<b>Proposte di Valore</b> Che tipo di valore portiamo ai clienti? Quali problemi del nostro cliente stiamo aiutando a risolvere? Quali pacchetti di prodotti e servizi offriamo? In quali Segmenti di Clienti? Quali bisogni del cliente stiamo soddisfacendo?	<b>Relazioni con i Clienti</b> Che tipo di relazione ogni singolo Segmento di Clienti ci aspetta? Che abbiamo a disposizione? Quali relazioni abbiamo stabilito? Come sono fruibili con il resto del nostro Business Model? Quanto costano?	<b>Segmenti di Clientela</b> Per chi stiamo creando valore? Chi sono i nostri clienti più importanti?	
<b>Risorse Chiave</b> Quali sono le risorse chiave richieste dalla nostra proposta di valore? I nostri canali di distribuzione? Le relazioni con i clienti? I ricavi?		<b>Canali</b> Attraverso quali canali vogliamo essere raggiunti i nostri Segmenti di Clienti? In che modo li stiamo raggiungendo ora? Come sono integrati i nostri canali? Quali funzionano meglio? Quali sono più efficienti a livello di costi? Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?			
<b>Struttura dei Costi</b> Quali sono i costi più importanti intrinseci al nostro modello di business? Quali delle Risorse Chiave sono le più costose? Quali delle Attività Chiave sono le più costose?			<b>Flussi di Ricavi</b> Per quale valore i nostri clienti vogliono veramente pagare? Per cosa pagano gli intermediari? In che modo pagano al momento? Come preferiscono pagare? Quanto contribuisce ogni singolo Flusso di ricavi ai ricavi totali?		

Il Business Model Canvas (Osterwalder, 2004) è uno strumento di valutazione strategica che utilizza il linguaggio visuale per sviluppare modelli di business innovativi, rappresentando il modo con cui l'azienda costruisce valore.

### Obiettivi

- Costruire un approccio customer oriented;
- Migliorare la comunicazione e la condivisione di elementi complessi dell'azienda;
- Acquisire valore aggiunto e vantaggio competitivo.

## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)

Identità di brand

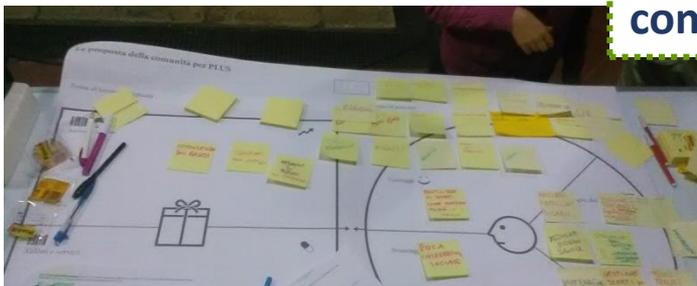
Interazione di valori

Esperienze locali

### Step 3

Co-design e co-valutare

Dal community brand al  
community hub



3 co-design round  
tables

1. Governance
2. Attività
3. Sostenibilità  
economica

## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)

### Step 3

### Co-design e co-valutare

Identità di brand

Interazione di valori

Esperienze locali

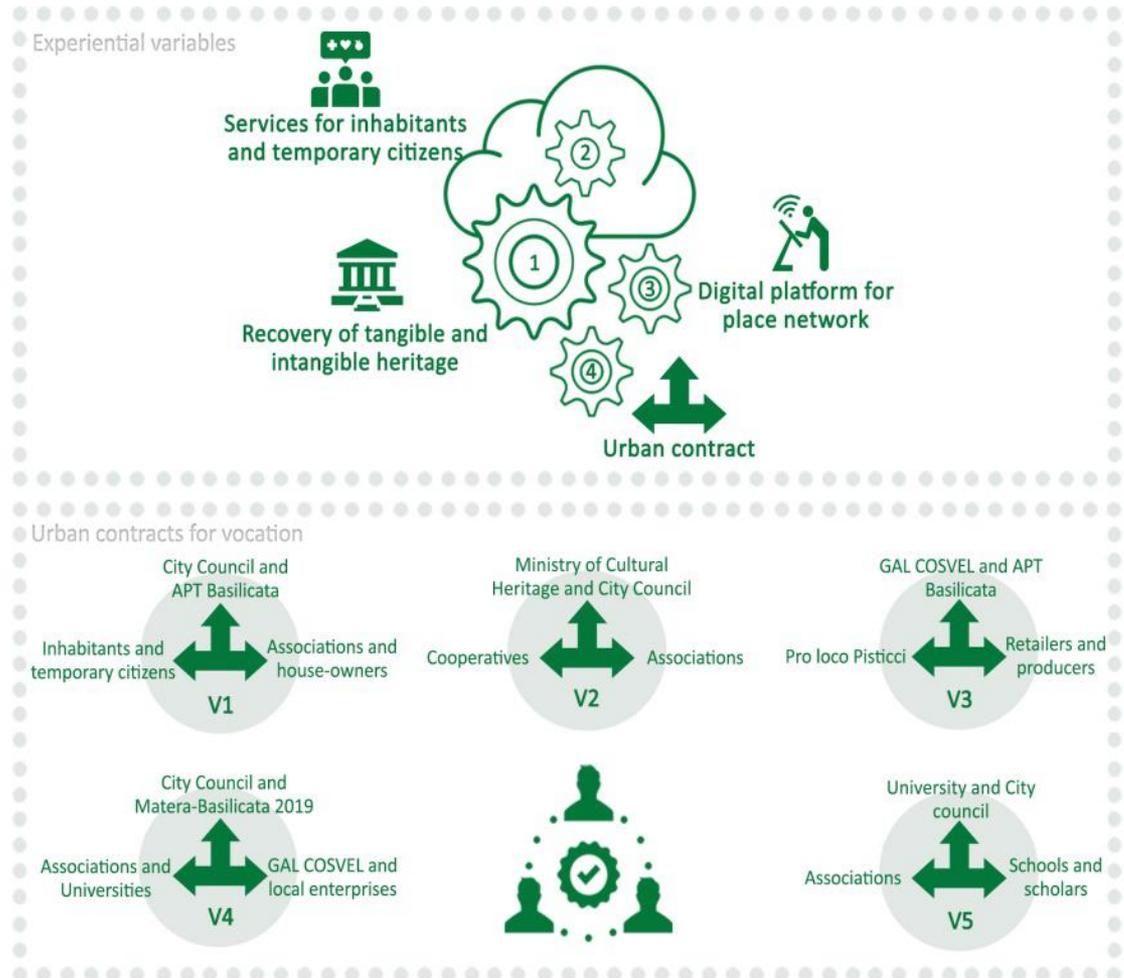
Variabili esperienziali



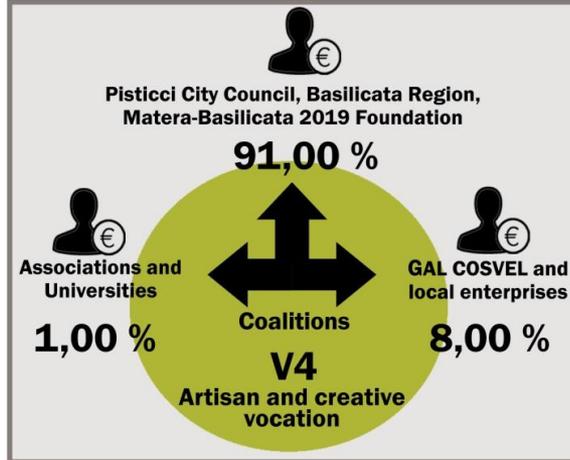
Urban contract per vocazione



45 azioni progettuali

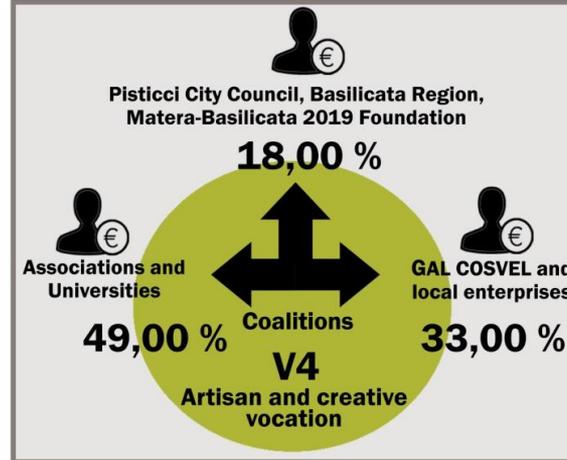


## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)



**Urban contract % total costs**

**Total investment cost**  
**1.519.000 €**



**Urban contract % revenues/year**

**Total income/year**  
**389.428 €**

**NPV: 956.277,62 €**  
**IRR: 13,63 %**

- Self-financing
- Fundraising
- Collaborative platform
- Ticketing
- Provision of services
- Private investments

**Step 4**

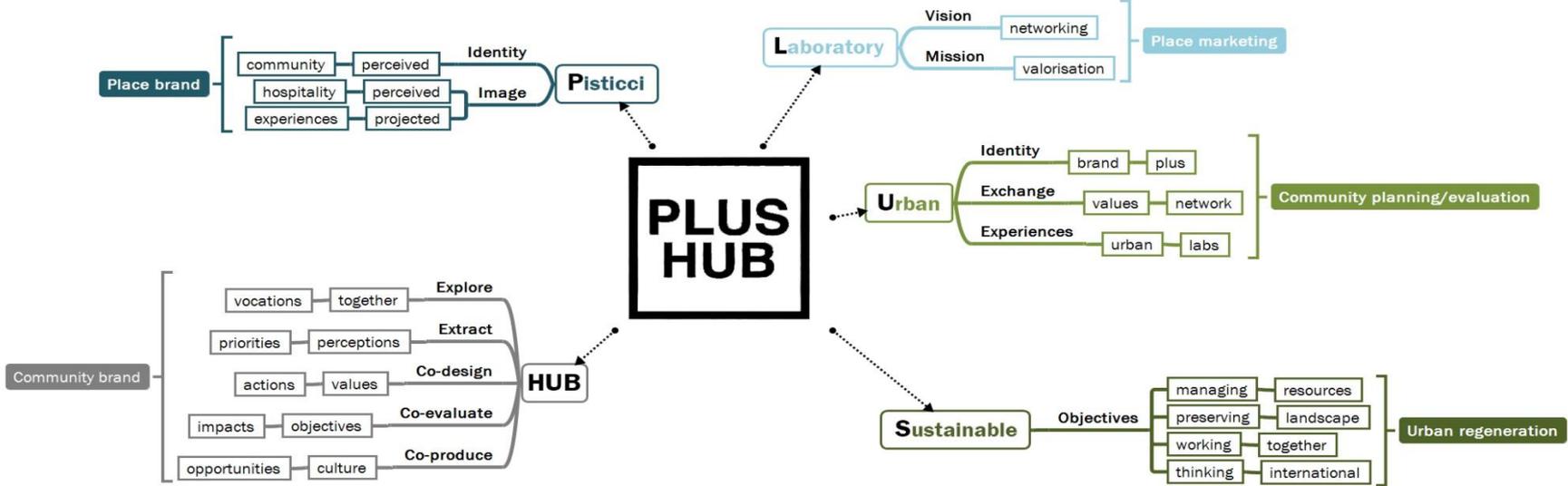
**Implementare il brand**

**Costruzione**

**Cooperazione**

**Comunicazione**

## 2. Community Branding: un esperimento a Pisticci (MT)



### 3. Marketing e place marketing

**PLACE BRANDING**

**Learning process**

mira a creare una conoscenza consapevole del genius loci e a scoprire l'offerta locale

**Network process**

sperimentare legami tra persone e attività locali

**VS**

**PLACE MARKETING**

**Market driven process**

mira a rendere disponibili le risorse esistenti

**Resource-centered process**

cambiare la dotazione di risorse di un territorio creando opportunità per rispondere a nuovi bisogni

### 3. Marketing e place marketing

#### Che cosa è il Marketing?

L'American Marketing Association definisce il marketing come:

“l'insieme di attività, istituzioni e processi volti alla creazione, comunicazione e allo scambio di **offerte** che hanno **valore** per Acquirenti, Clienti, Partner e la società in generale”



# 3. Marketing e place marketing

## Che cosa è il Marketing?

“Il **marketing** è il processo sociale mediante il quale individui e gruppi ottengono ciò di cui hanno **bisogno** e ciò che **desiderano** tramite la creazione dell'**offerta** e il **libero scambio** di prodotti e servizi di **valore**”

Kotler et al., *Marketing Management*, Pearson, 2012

### 3. Marketing e place marketing

#### Campo di azione del marketing (10 entità)

Nel marketing si opera su **dieci** tipi principali di entità: **beni, servizi, eventi, esperienze, persone, luoghi, proprietà, organizzazioni, informazioni e idee**



# 3. Marketing e place marketing

## I concetti chiave del Marketing

### Bisogni, desideri e domanda

I **bisogni** (aria, cibo, acqua, vestiti, sicurezza, accettazione sociale, ecc,) sono le **necessità** di base dell'essere umano

I bisogni diventano **desideri** quando sono rivolti verso **oggetti specifici o simboli, emozioni o esperienze** che potrebbero soddisfarli.

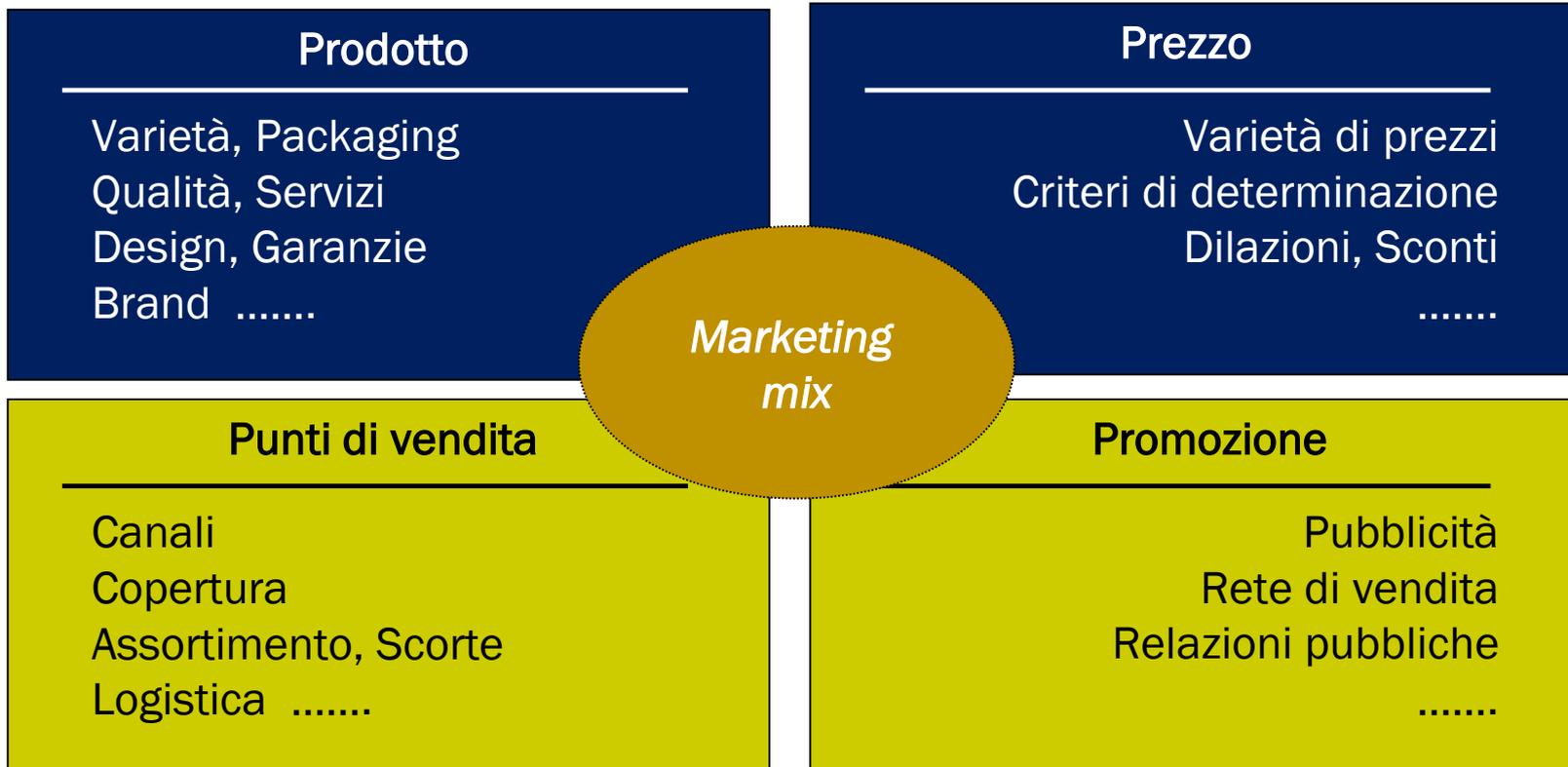
I desideri sono **plasmati** dalla nostra **società** e **influenzati** dalle **politiche di offerta**.

La **domanda** è il **desiderio** di specifici prodotti o marche, accompagnato dalla **capacità/disponibilità di pagarli**

### 3. Marketing e place marketing

#### Categorie di marketing

McCarthy ha classificato tutte le possibili attività di marketing in 4 categorie di variabili principali, le cosiddette quattro P combinando le quali si progettano efficaci programmi di marketing , orientamento a:



### 3. Marketing e place marketing

#### Categorie di marketing

Le quattro categorie di variabili consentono di influenzare la percezione di valore del cliente, agendo su benefici attesi (B), percezione di performance (P), costi (e prezzi) di vario genere da sostenere per ottenere i benefici attesi (C), e onerosità percepita nelle diverse offerte di mercato (O).

$$\text{Valore del cliente: } \frac{B * P}{C * O}$$

Prodotto, prezzo, distribuzione e comunicazione, quindi, sono in grado di influenzare, seppure in modo differenziato, ciascuna delle quattro componenti del valore per il cliente, e per questa ragione rappresentano il modello più noto e importante del marketing.

# 3. Marketing e place marketing

## Categorie di marketing

Kotler ha esteso tali variabili (data l'ampiezza, la complessità e la ricchezza del marketing) ad un modello che considera anche altre 4 categorie:

**Persone:** qualità del personale aziendale/ i consumatori come persone

**Processi:** riflettono gli aspetti dell'attività aziendale relativi a creatività, competenza, etc.

**Programmi:** attività d'impresa orientate al cliente

**Performance:** tutte le possibili misure di risultato, finanziarie e non

Ciò che fa la differenza è la capacità di combinare le 4p in efficaci programmi di marketing eseguendoli con persone competenti impegnate in processi ben disegnati e gestiti. È solo la combinazione e la realizzazione del mix, infatti, che produce valore per il cliente.

### 3. Marketing e place marketing

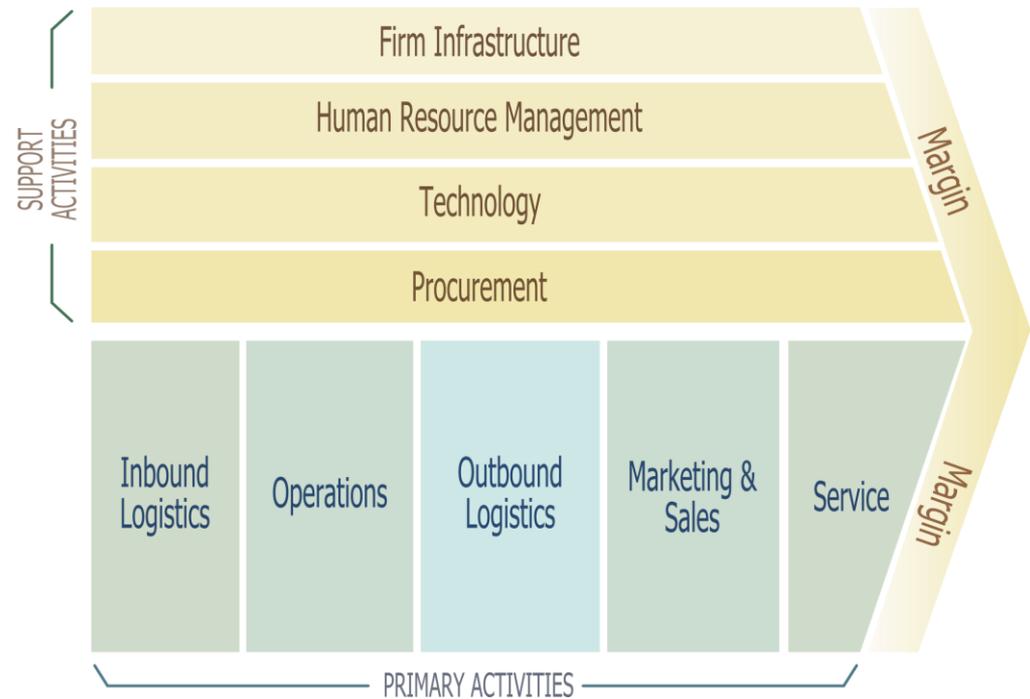
#### The 7 Ps of Services Marketing



### 3. Marketing e place marketing

#### Value chain e vantaggio competitivo

La questione fondamentale nel campo del marketing inteso come **strategic management** è come le aziende raggiungono e mantengono il **vantaggio competitivo nel tempo** (Teece et al., 1997).



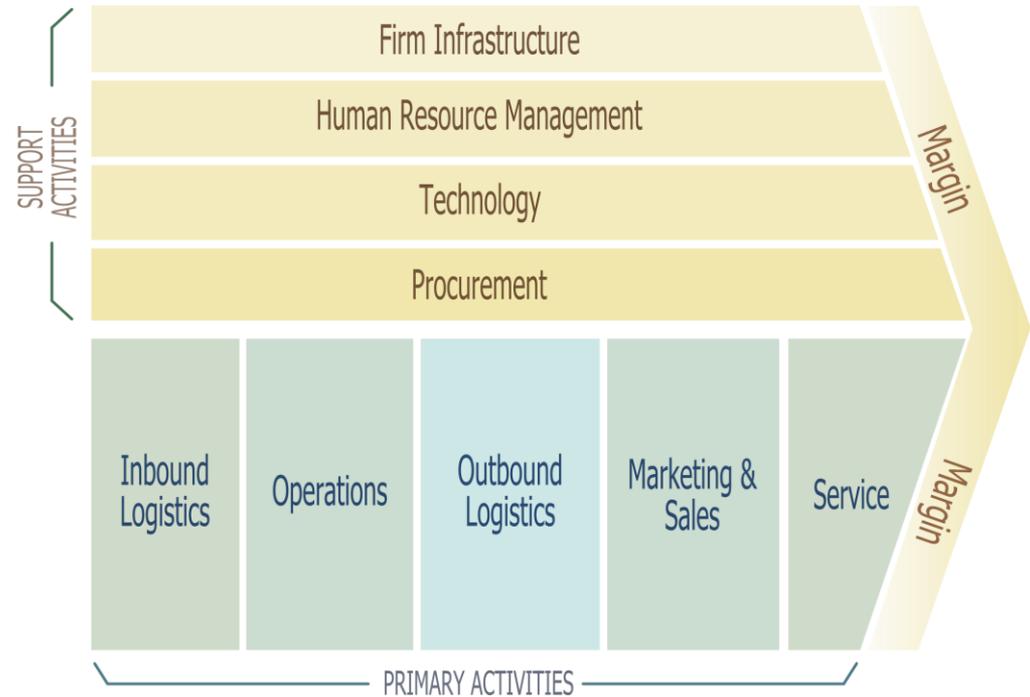
Il **vantaggio competitivo** è un termine utilizzato nel campo della gestione strategica a partire dai contributi di **Michael Porter** (Porter, 1985) che definiscono la cosiddetta **value chain dell'impresa** (insieme delle attività dell'impresa che, nel progettare, produrre, commercializzare, distribuire i prodotti, svolgono attività che generano valore per il cliente).

### 3. Marketing e place marketing

#### Value chain

la **gestione delle risorse umane**: selezione, training, crescita e retribuzione dei lavoratori necessarie sia per le attività primarie che di supporto (es. assunzione di tecnici specializzati, attività di ricerca e sviluppo ecc.), che per l'intera catena del valore (es. negoziati con i sindacati);

le **infrastrutture**: insieme delle attività che supportano l'intera catena del valore, come la gestione della qualità e i sistemi informativi, la finanza, la contabilità, i sistemi di pianificazione (Lipparini, 2007).



### 3. Marketing e place marketing

#### **Il processo di marketing in cinque fasi (Kotler, Armstrong, & Scott, 2009)**

##### **1. Comprendere il mercato e i bisogni del consumatore**

Obiettivo fondamentale è il soddisfacimento dei bisogni del cliente, se supportati dal potere d'acquisto i desideri danno origine alla domanda di mercato.

##### **2. Definire una strategia di marketing orientata al cliente**

Si tratta del cuore del marketing management, ossia la capacità di scegliere i mercati target con cui costruire relazioni vantaggiose.

##### **3. Realizzare un programma di marketing in grado di offrire un valore superiore**

La strategia di marketing si focalizza su un segmento di clienti obiettivo e stabilisce come creare valore.

##### **4. Instaurare relazioni profittevoli con il cliente e garantire la massima soddisfazione**

Il customer relationship management (CRM) riguarda la gestione delle informazioni dettagliate sui singoli clienti finalizzata a massimizzare la fedeltà all'impresa.

##### **5. Ottenere valore dai clienti per generare profitti e qualità per il cliente**

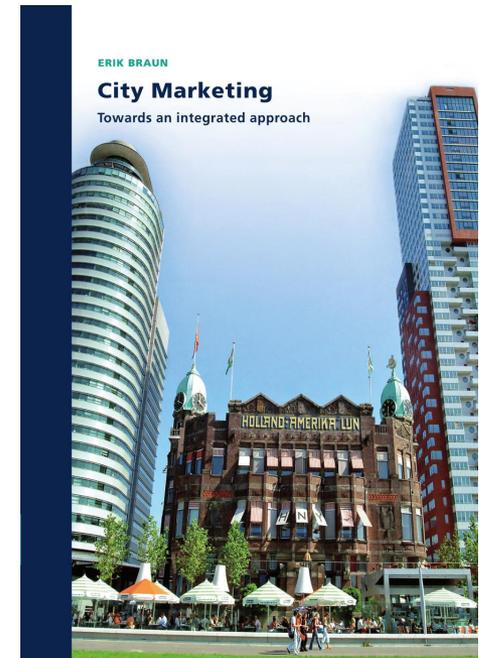
L'impresa conquista un elevato livello di soddisfazione (e quindi fedeltà) della clientela, creando un valore superiore per il consumatore.



### 3. Marketing e place marketing

A partire dalla resource-based view e col progredire dell'era del capitalismo cognitivo si fa riferimento ai fattori immateriali quali **innovazione, brand e flessibilità per l'efficienza del sistema aziendale**. La creazione di valore è strettamente correlata ai sentimenti ed **alle emozioni che legano i clienti al marchio (experiential marketing)**, elemento cardine del marketing contemporaneo (*Gallucci, 2006*).

Nell'ambito del dibattito nazionale ed internazionale contemporaneo sui sistemi di governance e gestione delle città, accanto al **place branding** e al **marketing esperienziale**, si delinea il tema del **city marketing**.

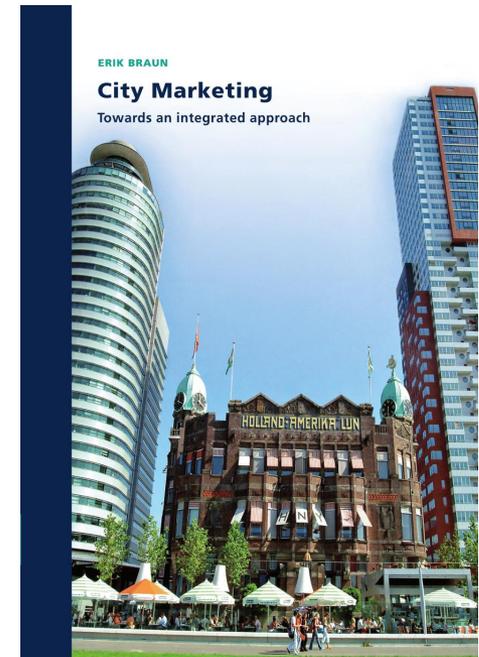


### 3. Marketing e place marketing

“Il marketing territoriale fornisce gli strumenti concettuali ed operativi per **collegare l’offerta di territorio alla sua domanda**; esso serve a considerare un’area geografica non in maniera generica ma in funzione delle attese e dei bisogni espressi dalla domanda. Di conseguenza il marketing del territorio è principalmente un marketing di prodotto” (*Varaldo & Caroli, 1999*).

“Insieme delle attività volte a **potenziare la posizione competitiva del territorio** nel confronto internazionale per attrarre gli investimenti produttivi, migliorare l’immagine del territorio ed il benessere della sua popolazione” (*Paddison, 1993*).

“Funzione che contribuisce allo sviluppo dell’area, attraverso l’ideazione e l’attuazione di **un’interpretazione delle caratteristiche territoriali in chiave di offerta** che soddisfa **segmenti identificati di domanda attuale e potenziale**” (*Caroli, 1999*).



### 3. Marketing e place marketing

#### About Place Marketing

Definition

Place Marketing is the development and implementation of a managerial process that assists places in order to achieve their objectives by adopting a market-oriented philosophy.

“Place marketing is about ensuring that the brand message and the story of an area are strategically and methodically delivered to the right audiences through the appropriate channels.”

Manolis Psarros, in the Place Marketing & Branding Manifesto, 2015. Source: <http://bestplaceinstytut.org/RAPORT2015.pdf>

Place Marketing = processo per:

1. Sviluppare
2. Implementare una filosofia attenta al mercato che permetta ai luoghi di comunicare in modo strategico la propria identità

#### The Place Brand Observer

Place Brand Insights, Trends, Stories, Examples



### 3. Marketing e place marketing

A seconda del **diverso legame tra produttore e consumatore** (processi, persone e criteri decisionali) si distinguono **tre modelli** (Cercola et al., 2009; Stokes, 2008)

Modello	Aziendale, guidato dal mercato	Misto	Comunitario, guidato dalla destinazione
Struttura organizzativa	Soggetti pubblici o privati hanno il ruolo di controllo e ricevono input da un numero ridotto di attori	Un soggetto (pubblico) come leadership raccoglie input da numerosi stakeholder	Indipendentemente dall'attore che può dare inizio al processo è necessario un ampio coinvolgimento
Persone e processi	Consultazione informale ad un numero ridotto di attori istituzionali e privati	Consultazione strutturata e focalizzata a ricevere input della comunità e degli attori economici per la formulazione delle decisioni	Consultazione collaborativa in cui il massimo coinvolgimento è alla base delle decisioni strategiche
Criteri decisionali	Criteri economici e di mercato (attrattività, crescita, ritorni monetari)	Equilibrio tra criteri di mercato e comunitari	Criteri comunitari e legati alla destinazione (benefici sociali, ambientali, culturali e, in misura minore, economici)

### 3. Marketing e place marketing

Le differenze locali quale valore aggiunto e vantaggio competitivo (Porter, 1990)



Cercola, R., Bonetti, E., & Simoni, M. (2009).  
*Marketing e strategie territoriali.*

I progetti e gli strumenti attivati di volta in volta variano a seconda degli stakeholder a cui l'azione si rivolge e agli obiettivi prefissati (Cercola, Bonetti, & Simoni, 2009). Tra i principali obiettivi della strategia di place marketing vi sono:

- la costruzione del benessere a lungo termine dei residenti;
- il miglioramento del grado di soddisfazione dei visitatori;
- l'incremento della profittabilità delle imprese locali;
- la massimizzazione dell'impatto turistico.

### 3. Marketing e place marketing

Le attuali logiche di mercato premiano l'impresa per la capacità di **relazione tra risorse, competenze (resource-based view) e ambiente sociale (brand management)**. In questo senso il marketing su un territorio predeterminato nei suoi confini (Cercola et al., 2009) gestisce **relazioni profittevoli con gli utenti target (residenti, visitatori, turisti e organizzazioni)**.

Conservazione/produzione delle risorse. Adattamento da *Cercola et al. 2009*

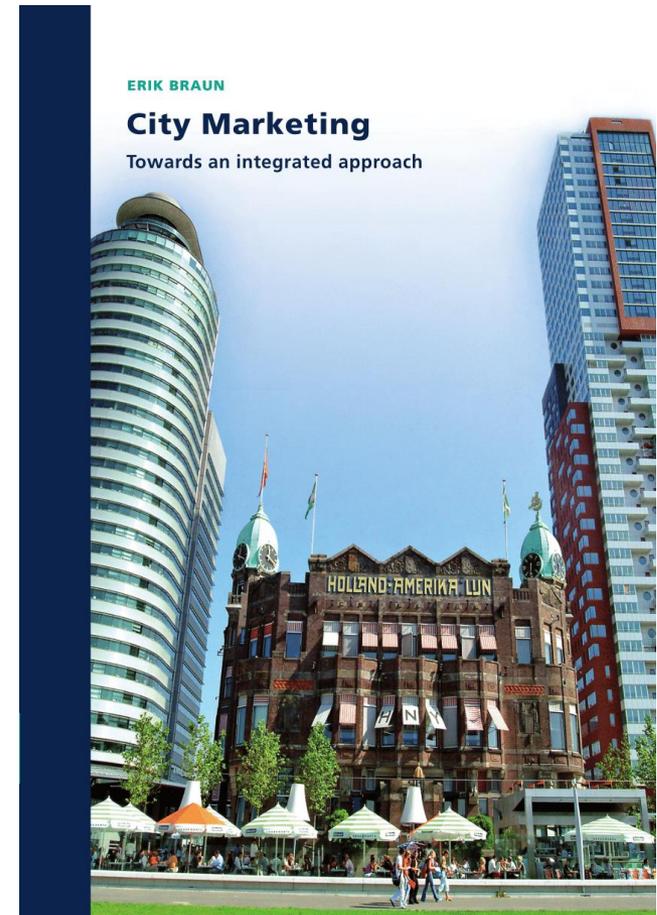


### 3. Marketing e place marketing

Ottimizzazione e coordinamento delle risorse definiscono l'efficienza del sistema, il prodotto finale nonché tale vantaggio competitivo sul mercato.

Infatti il **city marketing** viene anche definito: “*the coordinated use of marketing tools supported by shared customer-oriented philosophy, for creating, communicating, delivering, and exchanging urban offerings that have value for the city’s customers and the city’s community at large*” (AMA definition in Braun, 2008, p. 43).

Il **place marketing** è interpretato quale cultura della produzione per la gestione della domanda, in quanto il nodo chiave riguarda la capacità di mettere in relazione queste diverse risorse con il contesto che le circonda.



## 4. Strumenti del marketing

### Gli strumenti del Marketing

- a) L'analisi delle risorse
- b) Il ciclo di vita del prodotto
- c) Le ricerche di mercato
- d) L'analisi SWOT
- e) Creazione di una strategia
- f) La pianificazione turistica territoriale



## 4. Strumenti del marketing

### a) L'analisi delle risorse

#### Elementi naturali

- Specie o habitat importanti (ad es. orsi, torbiere)
- Caratteristiche geologiche quali laghi, fiumi, scogliere
- Aree protette: riserve naturali, parchi nazionali
- Clima

#### Elementi culturali

- Patrimonio di costruzioni (monumenti, rovine, castelli, chiese)
- Tradizioni (abilità, conoscenze tecniche, usanze)
- Gastronomia (prodotti, ricette e metodi di produzione locali)
- Eventi e festival

#### Infrastrutture

- Alloggi, ristoranti, attrazioni esistenti
- Accesso e prossimità a città, aeroporti e altre destinazioni
- Mezzi di trasporto all'interno della destinazione

#### Contesto politico e legale

- Legislazione
- Priorità politiche
- Pianificazione

## 4. Strumenti del marketing

### b) Ciclo di vita del prodotto

1. **l'introduzione** coincide con la scoperta della località come meta turistica; in tale fase i turisti non sono molti e possono essere considerati dei pionieri amanti della natura incontaminata; i Tour Operator non sono ancora intervenuti nella pubblicizzazione della località;
2. **lo sviluppo** vede un rapido aumento di turisti e i Tour Operator inseriscono la località nei loro cataloghi; è senza dubbio una fase piena di vitalità caratterizzata dagli investimenti di massa;
3. **la maturità** vede gli arrivi e le presenze globali di turisti aumentare, ma in maniera più lenta;
4. **il declino**, infine, vede un sensibile diminuire degli arrivi dei turisti e quindi delle presenze nella località. Le cause sono attribuibili al degrado ambientale rispetto ad altre aree e alla scoperta di altre mete da parte dei Tour Operator.

## 4. Strumenti del marketing

### c) Ricerche di mercato

Le ricerche di mercato costituiscono lo strumento principale per conoscere il mercato, al fine di trarre valide indicazioni circa **la migliore configurazione da dare al prodotto e alla sua commercializzazione.**

Le ricerche, che possono essere condotte desk work (a tavolino) o field work (ricerche campionarie) sono realizzate con una determinata periodicità oppure vengono svolte una tantum. Tali ricerche possono essere di due tipi e precisamente ricerche di carattere quantitativo e ricerche di carattere qualitativo.

Le ricerche di mercato condotte "a tavolino" utilizzano materiale statistico e altra documentazione; quelle del tipo field work sono ricerche campionarie.

## 4. Strumenti del marketing

### d) Analisi SWOT

La fase finale del processo che consente di **decidere se sviluppare uno specifico prodotto o servizio** prevede l'esame della totalità dei dati ottenuti durante l'analisi di situazione.

A tale scopo è meglio servirsi di un'analisi SWOT che definisce i seguenti elementi dell'area:

- **punti di forza (Strengths)**
- **punti deboli (Weaknesses)**
- **opportunità (Opportunities)**
- **rischi (Threats)**

L'analisi SWOT riassume e classifica i pro e i contro principali secondo questi quattro aspetti e presenta i risultati sotto forma di una serie di brevi descrizioni inserite in una tabella. I “punti di forza” fanno riferimento a ciò che l'area ha da offrire e i “punti deboli” a ciò in cui eventualmente è carente (attrazioni uniche, difficile accesso), mentre le “opportunità” e i “rischi” riguardano più direttamente le circostanze in cui può avvenire lo sviluppo.

## 4. Strumenti del marketing

### e) Creazione di una strategia

#### Definizione dell'obiettivo

#### Strutture e servizi

- Attrazioni principali e offerte derivate (alloggi, ristoranti)
- Strutture di marketing e informazione (centri di informazione turistici, opuscoli, guide, ecc.)

#### Standard di qualità

- Sistemi di accreditamento e/o marchi di qualità locali

#### Strategie di marketing

- Ricerca di mercato e creazione di un'immagine
- Scelta del materiale promozionale e dei canali di distribuzione

#### Struttura organizzativa

- Scelta dell'organizzazione principale per la gestione della strategia turistica

#### Sviluppo di singoli progetti

#### Sostegno settoriale e formazione

#### Fonti di finanziamento

#### Monitoraggio, informazioni e gestione adeguata

- Indicatori di prestazioni e di stress
- Manutenzione delle attrazioni turistiche
- Revisione e adattamento periodici della strategia turistica

Gaia Daldanise

Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituto di Ricerca su  
Innovazione e Servizi per lo Sviluppo (IRISS)

## 4. Strumenti del marketing

### f) Pianificazione territoriale

Gli interventi da realizzare sul sistema ambientale, dei servizi, legislativo/ normativo e sul sistema organizzativo dell'area, alla luce degli elementi identificati come nodi “deboli” del sistema di offerta, potenzialmente in grado di diminuire la capacità competitiva del territorio, e dei fattori chiave per la soddisfazione dei target prescelti, al fine di proporre un prodotto in linea con le esigenze e le aspettative degli utenti finali.



# Grazie

## Gaia Daldanise

Assegnista di ricerca presso il CNR IRISS. Architetto e Dottore di Ricerca in “Urbanistica e valutazione”.

Gli interessi di ricerca sono riconducibili all’urbanistica collaborativa, alla co-valutazione e ai processi di ricerca-azione con particolare riferimento a: processi decisionali collaborativi per la rigenerazione urbana nelle aree costiere e nelle città-porto; valutazioni multicriterio per la valorizzazione e pianificazione del patrimonio architettonico, urbano ed ambientale; approcci innovativi nella valorizzazione del patrimonio culturale per la rigenerazione urbana attraverso i servizi culturali e creativi.

<https://www.iriss.cnr.it/persona/gaia-daldanise/g.daldanise@iriss.cnr.it>

