



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SASSARI
SCUOLA DI DOTTORATO IN SCIENZE DEI SISTEMI CULTURALI
INDIRIZZO IN TURISMO, AMBIENTE, ECONOMIA – XXVIII CICLO

**IDEAZIONE E SPERIMENTAZIONE DI NUOVE IPOTESI PER LA
VALORIZZAZIONE DELLE ZONE INTERNE DELLA SARDEGNA.
IL MARKETING TERRITORIALE COME ELEMENTO
DI PROMOZIONE DELLE TIPICITÀ: L'ESEMPIO DELLA
MARMILLA**

DIRETTORE DELLA SCUOLA DI DOTTORATO
Prof. Massimo Onofri

TUTOR
Prof. Giuseppe Scanu

CO-TUTOR
Prof.ssa Brunella Brundu

TESI DI DOTTORATO DI
Salvatore Lampreu

La presente tesi è stata prodotta nell'ambito della scuola di dottorato in Scienze dei Sistemi Culturali dell'Università degli Studi di Sassari, a.a. 2014/2015 – XXVIII ciclo, con il supporto di una borsa di studio finanziata con le risorse del P.O.R. SARDEGNA F.S.E. 2007-2013 - Obiettivo competitività regionale e occupazione, Asse IV Capitale umano, Linea di Attività I.3.1.

INDICE

Introduzione	pag. 5
Capitolo 1 – Attualità delle politiche di sviluppo rurale	pag. 11
1.1. Premessa: dal concetto di ruralità alle politiche per lo sviluppo rurale	“ 12
1.2. La questione complessa della ruralità: tra definizione e perimetrazione	“ 13
1.2.1. L’agricoltura nelle aree rurali: dalla centralità del settore alla multifunzionalità	“ 22
1.3. Dallo Sviluppo rurale alle politiche di sviluppo rurale	“ 26
1.3.1. La nascita della Politica Agricola Comune	“ 28
1.3.2. I mutamenti della PAC: dal Piano Mansholt ad Agenda 2000	“ 32
1.3.3. Da Agenda 2000 alla Riforma Fishler	“ 37
1.3.4. La PAC nella programmazione 2007-2013	“ 38
1.3.5. La PAC nella nuova programmazione 2014-2020	“ 41
1.4. La questione della Governance per lo sviluppo rurale	“ 45
1.5. L’individuazione delle aree rurali in Italia e in Sardegna per l’attuazione dello sviluppo rurale	“ 47
Capitolo 2 – Identità e risorse locali per lo sviluppo territoriale	pag. 60
2.1. Patrimonio culturale e turismo: l’anima e il corpo dello sviluppo rurale	“ 61
2.2. L’identità territoriale: elemento multidisciplinare e centrale per lo sviluppo locale	“ 62
2.2.1. Identità e territorio	“ 65
2.3. Il contributo del patrimonio culturale per la valorizzazione dell’identità e per lo sviluppo locale	“ 67
2.3.1. L’importanza del paesaggio per lo sviluppo locale	“ 72
2.4. Risorse locali, sviluppo rurale e nuovi turismi	“ 80

2.4.1. Turismo: un settore chiave per lo sviluppo, tra sostenibilità e nuove tendenze	pag.	82
2.5. Il turismo rurale	“	86
Capitolo 3 – Nuovi scenari competitivi e marketing territoriale	pag.	90
3.1. Nuovi scenari competitivi come premessa per il marketing territoriale	“	91
3.2. Origine ed evoluzione del marketing territoriale	“	95
3.3. Dal marketing al marketing territoriale ovvero dall’impresa al territorio. Una questione terminologica e di metodo	“	99
3.4. Verso una definizione di marketing territoriale	“	102
3.5. L’elemento relazionale alla base dell’evoluzione del marketing territoriale	“	106
3.6. Dalla teoria alla pratica. Il piano di marketing territoriale	“	111
3.7. L’immagine del territorio. Una questione complessa	“	117
Capitolo 4 – Il caso di studio. La Marmilla e il marketing territoriale	pag.	122
MACRO FASE A - ANALISI CRITICA DEI DATI ESISTENTI	“	126
I – Analisi del PSL, inquadramento territoriale e struttura del piano di marketing	“	127
4.1. Dal PSL al Marketing Territoriale	“	127
4.2. Inquadramento territoriale	“	127
4.3. Popolazione	“	129
4.3.1. Andamento demografico e distribuzione della popolazione	“	129
4.3.2. Struttura della popolazione	“	129
4.4. Agricoltura e uso del suolo	“	131
4.4.1. Superficie agricola totale e superficie agricola utilizzata	“	131
4.4.2. Le aziende agricole della Marmilla	“	131
4.4.3. Coltivazioni e allevamenti	“	133
4.4.4. Aziende operanti nel settore biologico e DOP e/o IGP	“	133
4.5. Il carico di risorse della Marmilla	“	134
4.6. Gli obiettivi del PSL	“	136

MACRO FASE B - INDAGINI DIRETTE E SCENARI DI ATTRATTIVITA'	pag.	140
II – Definizione e operatività del piano di marketing e ricognizione delle risorse territoriali	“	141
4.7. Impostazione della Strategia	pag.	141
4.8. Ricognizione delle risorse territoriali	“	144
4.8.1. Beni e testimonianze di carattere storico e archeologico	“	144
4.8.2. Patrimonio religioso dell'area	“	145
4.8.3. Strutture museali, collezioni e centri di educazione ambientale	“	145
4.8.4. Feste e manifestazioni	“	147
4.8.5. Produzioni tipiche locali dell'enogastronomia	“	147
4.8.6. Produzioni dell'artigianato tradizionale locale	“	148
4.9. Ricognizione delle risorse ambientali	“	148
MACRO FASE C - STRATEGIE PER LA COMPETITIVITA'	pag.	149
III – Analisi SWOT e benchmark territoriale	“	150
4.10. Analisi SWOT	“	150
4.11. Benchmark territoriale	“	153
MACRO FASE D - PIANO DI MARKETING TERRITORIALE	pag.	159
IV – Analisi della domanda turistica e strutturazione dell'offerta turistico territoriale della Marmilla	“	160
4.12. Analisi della domanda	“	160
4.13. Strutturazione dell'offerta territoriale	“	162
4.14. Ricettività in Marmilla e servizi a supporto della fruizione turistica del territorio	“	163
4.15. La strutturazione dell'offerta: i prodotti turistici territoriali	“	167
4.15.1. Prodotto/percorso turistico territoriale per la fruizione delle emergenze ambientali, paesaggistiche e naturalistiche	“	171
4.15.2. Prodotto/percorso turistico territoriale per la fruizione delle emergenze minerarie, geologiche e paleontologiche	“	174
4.15.3. Prodotto/percorso turistico territoriale per la fruizione delle testimonianze dell'epoca pre-nuragica e nuragica	“	175
4.15.4. Prodotto/percorso turistico territoriale per la fruizione delle testimonianze della storia medievale dell'epoca giudicale	“	177

4.15.5. Prodotto/percorso turistico territoriale per la fruizione degli elementi della religione, della fede e dell'arte sacra	pag.	178
4.15.6. Prodotto/percorso turistico territoriale per la scoperta dei piccoli centri storici e delle loro architetture tradizionali ben conservate	“	180
4.15.7. Prodotto/percorso turistico territoriale per la scoperta delle eccellenze dell'artigianato tipico locale	“	182
4.15.8. Prodotto/percorso turistico territoriale per la scoperta e la valorizzazione delle produzioni enogastronomiche	“	183
4.16. Valutazione dell'attrattività dei prodotti territoriali	“	185
MACROFASE E – STRUMENTI A SUPPORTO	pag.	189
V – Quadro di azioni e proposte per l'attuazione del piano	“	190
4.17. Rafforzamento delle reti	“	191
4.18. Ideazione e adozione di un Brand Territoriale	“	192
4.19. Azioni di comunicazione indirette e dirette	“	193
4.20. Adozione di nuovi strumenti per la comunicazione del territorio	“	194
4.21. Partecipazione a fiere e workshop di settore	“	195
4.22. Marketing urbano e insediativo	“	195
4.23. Realizzazione di un Ecomuseo	“	196
Conclusioni	pag.	198
Appendice – Analisi della domanda turistica	pag.	201
Bibliografia	pag.	216

INTRODUZIONE

Le attuali politiche europee per la coesione, unitamente alla Strategia Europa 2020, nella loro formulazione tengono conto, sia nel merito che nel metodo, della centralità del territorio.

Già a partire dal Rapporto Barca (2009) si suggeriva l'introduzione di un approccio *place-based* per l'attuazione delle Politiche di coesione, con un modello di policy basato non tanto sulla suddivisione amministrativa dei territori, quanto sull'individuazione di sistemi locali funzionalmente omogenei, su cui insistono attori territoriali che condividono obiettivi e valori.

Tale visione viene confermata anche dal documento "Metodi e obiettivi per un uso efficace dei fondi comunitari 2014-2020" in cui, oltre a porre l'attenzione sulle regioni del Mezzogiorno e sulle città, si propone la valorizzazione delle cosiddette "aree interne", così definite in quanto rispondenti a determinati parametri socio-economici e per la loro distanza dai centri di agglomerazione urbana e di servizi (Scanu e Lampreu, 2015).

Il discorso sulle aree interne ha assunto notevole importanza e sviluppo anche sul piano europeo. Come si evince dai documenti "*EuroCities An EU urban agenda. Engaging cities for a smart, sustainable and inclusive Europe*" (2014) e dalla revisione critica del *Council of European Municipalities and Regions "European Section of United Cities and Local Governments"* pare ormai acclarata una netta distinzione tra i concetti di *Inner areas* (periferie urbane e realtà urbane strettamente produttive legate alle città) e *Internal Areas*, regioni geografiche a bassa accessibilità, il cui sviluppo è funzione anche del loro posizionamento (Prezioso, 2015, p.393).

Si è visto dunque come il concetto di aree interne arrivi in seguito a lunghi processi di analisi che hanno avuto ad oggetto lo studio del territorio e delle politiche per lo sviluppo territoriale equilibrato.

Esso è inteso sempre più come la risultante delle azioni e delle relazioni intercorrenti tra l'uomo e lo spazio fisico, secondo dinamiche capaci di generare valori, storia e cultura.

L'approccio geografico all'analisi territoriale è stato determinante, permettendo di andare oltre le mere evidenze fisiche, per cogliere quei tratti non immediatamente visibili e rintracciabili prima di tutto nelle risorse immateriali.

È anche grazie a questa continua interazione tra elementi tangibili e intangibili, che un'area geografica definisce le proprie condizioni di competitività e attrattività nei confronti di nuovi investimenti, turisti e residenti.

D'altro canto si osserva come la competizione si sia col tempo spostata dal piano delle imprese a quello dei sistemi territoriali, i cui limiti non coincidono necessariamente con quelli imposti dai confini amministrativi, ma fanno piuttosto capo ai contesti economici di afferenza.

Tali sistemi, definiti in vario modo dalla letteratura scientifica, appaiono sempre più orientati verso un'ottimale gestione delle proprie risorse, competenze e identità, valorizzando quello che secondo molti studiosi può essere definito come il "milieu locale".

Si rileva inoltre che, nella cornice della competizione globale, tali sistemi debbano essere in grado di operare una differenziazione rispetto ai competitori, attraverso la strutturazione di un'immagine con cui possano essere facilmente identificati sui mercati. Le considerazioni di cui sopra sono valide per tutti i territori, compresi quelli rurali, che soprattutto negli ultimi decenni sono stati oggetto di profonda rivalutazione, anche rispetto al rapporto urbano-rurale che si è modificato nel tempo e che oggi non è più di dominanza-dipendenza.

Alla ruralità sono stati infatti assegnati numerosi e diversi significati nel tempo, in relazione allo spazio e al momento storico in cui è stata esaminata.

Se durante gli anni Sessanta, periodo in cui si sono avuti massicci processi di industrializzazione, la ruralità veniva intesa prevalentemente come sinonimo di ritardo dello sviluppo e quindi di mondo agricolo arretrato, con l'evolversi dell'agricoltura verso altri modelli, improntati sulla diversificazione e sulla multifunzionalità, anche il ruolo della ruralità viene completamente rivisitato e per alcuni versi ribaltato.

Per comprendere le ragioni di un tale cambiamento occorre osservare anche il complesso sistema di mutamenti avvenuti in Europa a partire dagli anni Settanta, quando iniziarono ad emergere i primi problemi di carattere ambientale e sociale legati all'industrializzazione di stampo fordista. La campagna, che fino ad allora aveva subito il fenomeno dell'abbandono da parte della popolazione che si trasferiva verso le città, iniziò ad essere rivalutata e a divenire, in alcuni casi, oggetto di processi di ri-popolamento.

Da allora, il mondo rurale non è più visto solamente come luogo di produzioni agricole, ma anche di altre attività, oltre che di residenza e di turismo. L'agricoltura ha continuato comunque a mantenere una posizione di dominio e, data l'importanza e la complessità del fenomeno, a partire dagli anni Ottanta prende forma la Politica Agricola Comune (PAC) nell'ambito della quale si afferma il concetto di "sviluppo rurale", che viene attuato attraverso diverse Iniziative comunitarie tra cui l'approccio Leader.

Lo sviluppo rurale può essere inteso come quello sviluppo endogeno sostenibile, messo in atto nelle aree rurali, in maniera partecipativa, integrata e volta ad accrescerne la qualità della vita.

Tuttavia affinché lo sviluppo rurale potesse trovare applicazione in Europa era necessario che a monte fosse individuato un criterio condiviso di perimetrazione delle zone rurali, che attualmente coincide con il metodo proposto dall'OECD e rivisitato da Eurostat, il quale secondo determinati parametri demografici individua diverse tipologie di aree rurali.

Le stesse metodologie, con ulteriori adattamenti sono utilizzate in Italia all'interno dei Piani di Sviluppo Nazionali e Regionali per individuare le aree rurali su cui attuare le politiche di sviluppo locale.

Si osserva che tali politiche, con un approccio sempre più territoriale, sono volte a rendere le aree rurali maggiormente competitive, col fine di sanare eventuali condizioni di squilibrio rispetto ad altre aree. Esse fanno ricorso ormai da diversi cicli di programmazione a strumenti innovativi che in Italia stanno trovando larga applicazione soprattutto negli ultimi anni. Tra questi un ruolo di primo piano è ricoperto dal marketing territoriale, per la sua capacità di fornire letture originali in merito alla traduzione delle risorse territoriali in fonti di competitività per le aree rurali.

La presente tesi di dottorato ha proprio l'obiettivo di analizzare le dinamiche che hanno spinto le aree rurali ad adottare logiche di marketing con lo scopo di accrescere la loro competitività.

Il primo capitolo sarà interamente dedicato all'analisi dei fenomeni che, dal punto di vista storico, geografico, politico ed economico, hanno condotto alla strutturazione delle odierne politiche per lo sviluppo rurale. Partendo dalla comprensione dei significati assegnati alla ruralità, che sono mutati profondamente nel tempo e nello spazio, si vedrà come la stessa sia stata interpretata secondo i mutamenti del concetto di agricoltura, intesa sempre più in senso multifunzionale.

Oltre all'analisi storica dei processi che hanno determinato la nascita della PAC, si metteranno in evidenza le diverse metodologie e approcci, ideati da parte di vari organismi statistici, politici ed economici, per l'individuazione delle aree rurali nello spazio europeo, operazione quest'ultima funzionale all'applicazione delle politiche comunitarie.

Verrà altresì analizzata la nascita e l'evoluzione dell'approccio Leader, l'Iniziativa comunitaria che, più di altre, ha avuto importanti riflessi positivi sul modo di intendere lo sviluppo nelle aree rurali.

Il secondo capitolo della tesi affronterà i temi di cui, dal punto di vista operativo, lo sviluppo locale si occupa tradizionalmente: la valorizzazione delle risorse, materiali e immateriali.

Lo studio sarà in questo caso indirizzato a mettere in evidenza l'importanza del patrimonio culturale presente nelle aree rurali, sotto forma di beni culturali tangibili e intangibili come monumenti, emergenze archeologiche, chiese, architetture tradizionali, opere dell'artigianato tipico, enogastronomia ma anche tradizioni, usanze, credenze religiose, saperi ecc., che nella loro tipicità costituiscono elementi in grado di contraddistinguere in modo inequivocabile e originale le diverse regioni.

Si vedrà come i beni culturali e il paesaggio, unitamente alle relazioni che si instaurano tra questi e l'uomo, siano determinanti nel definire l'identità geografica dei luoghi, la quale è una condizione dinamica e complessa che produce senso e che favorisce i processi di riconoscimento di una comunità rispetto al proprio spazio vissuto, poiché proprio dalla valorizzazione dell'identità e dal rispetto della vocazione dei territori possono originarsi i processi di sviluppo locale, anche in chiave turistica. Molta importanza viene qui riconosciuta alle nuove tipologie di turismo, incentrate sulla fruizione di quei beni capaci di esprimere una forte identità territoriale, di cui le aree rurali sono notoriamente cariche.

Sorge tuttavia la questione relativa a come le suddette risorse possano essere messe a sistema e rese quindi visibili e attrattive, non solo per i turisti ma anche per la stessa comunità locale, analizzando la centralità del ruolo ricoperto dal marketing territoriale.

Il terzo capitolo affronta, per l'appunto, la nascita, lo sviluppo e la diffusione della disciplina del marketing territoriale nel mondo, in Europa e in Italia, interpretandone le dinamiche e le evoluzioni. Si vedrà come la traslazione delle tecniche del marketing dalle imprese ai territori abbia generato non poche perplessità, dovute soprattutto alla

diversità degli obiettivi che tali soggetti si propongono di raggiungere. I primi risultano infatti orientati al profitto mentre i secondi evidenziano altri tipi di finalità, con particolare riferimento a quelli di carattere sociale e culturale. Solo il superamento della metafora del “territorio come impresa”, grazie all’importanza assegnata agli aspetti relazionali e alla nuova concezione assunta dallo stesso territorio negli anni, ha portato regioni, province, comuni e altri ambiti locali ad adottare piani di marketing territoriale. Per cercare di tradurre operativamente questi concetti, il quarto capitolo affronterà un caso di studio relativo proprio a un’area rurale della Sardegna centro meridionale, la Marmilla, su cui opera l’omonimo Gruppo di azione locale che, nella strutturazione del suo Piano di sviluppo locale (Psl), ha previsto l’adozione del marketing territoriale come strumento idoneo a sviluppare l’attrattività.

Si rileva, a tal proposito, come la competitività del territorio sia fortemente condizionata dalla sua marginalità, caratteristica che trova conferma nell’elezione della sub regione dell’alta Marmilla come zona di sperimentazione per la realizzazione del progetto nazionale sulle aree interne nell’ambito della strategia nazionale “Aree interne”, sulla base proprio di quell’approccio territoriale di cui si parlava all’inizio.

Si analizzeranno, a partire dallo studio del Psl, le condizioni strutturali dell’area, caratterizzata da una vocazione prevalentemente agricola, per comprendere le ragioni che hanno spinto il Gal a ricorrere al marketing territoriale.

Si vedrà come, attraverso lo svolgimento delle fasi operative del piano, le risorse locali potranno essere messe a fuoco per la realizzazione di strategie di sviluppo, incentrate su una fruizione turistica dell’area, attraverso la proposta di un’offerta strutturata del suo intero patrimonio culturale e ambientale, declinato secondo diversi tematismi, funzionali a soddisfare i nuovi bisogni dei mercati turistici appositamente individuati con l’analisi della domanda.

ATTUALITÀ DELLE POLITICHE DI SVILUPPO RURALE

1.1. Premessa: dal concetto di ruralità alle politiche per lo sviluppo rurale

Le odierne politiche per lo sviluppo rurale sono il frutto di un percorso articolato, iniziato oltre cinquant'anni fa, che ha seguito i mutamenti di carattere economico, sociale e territoriale che hanno interessato l'Unione Europea durante tutto il periodo della sua formazione.

Per comprenderne a pieno la natura e gli obiettivi occorre compiere un'operazione, tanto complessa quanto necessaria, di analisi del fenomeno della ruralità, motore ed elemento centrale di tutti gli interventi dotata di caratteristiche di forte variabilità nello spazio e nel tempo. Essa infatti assume significati diversi a seconda del contesto esaminato.

Lo studio parte proprio dall'origine del termine "rurale", il quale deriva da *rus*, espressione che in latino veniva utilizzata per indicare la campagna, generalmente in contrapposizione rispetto alla città, individuata col lemma *urbs*.

Si tratta di una dicotomia stratificata nei secoli. Le Goff. (2011, pp.61-62) sottolinea infatti come nell'antica Roma «Tradizionalmente la città si oppone(va) alla campagna» perdurando tale opposizione anche nel Medioevo dove «[...] il contadino (*rusticus*) è uno zotico in confronto al cittadino civilizzato; ma se il contrasto rimane forte in Italia, è meno sentito altrove, come nella Francia settentrionale, dove è spesso difficile individuare la differenza tra città e campagna, e dove il termine *ville* indica, propriamente parlando, tanto una città quanto un villaggio». L'autore prosegue facendo una specificazione importante: nel Medioevo la contrapposizione era in realtà tra luoghi abitati e coltivati da una parte e foreste dall'altra. Egli prosegue poi sottolineando che «Nel XII secolo, al monastero si sostituisce la città come crogiuolo di cultura e centro scolare»; città che andrà sempre più a coincidere col perimetro dei castelli, all'interno dei quali si svolgeva la vita cavalleresca, culturale e cortese. Questo modello divisorio tra la città murata e la campagna troverà poi diffusione ovunque.

La contrapposizione netta tra rurale e urbano permarrà fino alla rivoluzione industriale, momento storico in cui gli spazi dell'uno e dell'altro inizieranno a instaurare relazioni sempre più forti tra loro fino a dare vita a nuove dimensioni territoriali, che oggi potremmo definire come aree metropolitane, dove appare sempre più difficile stabilire con assoluta certezza dove finisca il rurale e dove invece inizi l'urbano¹.

¹ L'Enciclopedia Treccani riporta che «Il concetto (di spazio rurale), opposto a quello di spazio urbano, è stato oggetto di rinnovata attenzione, particolarmente nei paesi occidentali ed europei, dove la sistemazione dello spazio rurale tradizionalmente è in assoluta prevalenza agricola, ma in cui si sono

Si è passati quindi ad avere prospettive molto differenti nel tempo circa il modo di vedere la ruralità. Le società fortemente urbanizzate, a seconda dei periodi storici e dei contesti geografici di riferimento, hanno considerato il rurale con varie accezioni, negative (associate a marginalità, povertà, ignoranza ecc.) e positive (associate a tranquillità, alta qualità della vita, genuinità, forte coesione sociale ecc.) arrivando anche a parlare di “moderna ruralità” (Cecchi C., 2002, pp.90-115).

L’analisi del fenomeno seguirà il percorso sintetizzato in *Figura 1* attraverso il quale si giungerà a definire il concetto di Sviluppo Rurale. Si inizierà pertanto col chiarire cosa si intenda per ruralità, fulcro di tutto il ragionamento, oggetto di studio da parte di numerose discipline, esaminando le diverse metodologie utilizzate per perimetrare fisicamente lo spazio rurale in funzione dell’attuazione di politiche per lo sviluppo locale. Allo scopo di comprendere maggiormente l’evoluzione della ruralità, si affronteranno i mutamenti avvenuti negli anni in capo al settore agricolo che, dal periodo pre-industriale a quello post-industriale, da unico elemento caratterizzante lo spazio rurale è passato a una dimensione multifunzionale.

1.2. La questione complessa della ruralità: tra definizione e perimetrazione

L’esplosione della questione rurale si fa risalire alla fine degli anni Ottanta, quando numerose aree rurali d’Europa, versanti in condizioni di arretratezza socio-culturale, hanno messo in luce i problemi connessi all’abbandono delle campagne e dell’agricoltura, dovuti al riversamento delle popolazioni rurali verso le aree urbanizzate, capaci di offrire maggiori possibilità (Leon, 1999).

I temi della ruralità sono stati allora affrontati nell’ambito di numerosi studi afferenti a discipline diverse: dall’economia alla geografia, dalla sociologia all’urbanistica, ognuna delle quali accanto all’analisi del fenomeno ha anche tentato di fornirne una definizione: operazione questa rivelatasi però molto complessa.

sviluppati, sempre più numerosi, tipi diversi di attività e usi, cosicché è venuta a manifestarsi una sempre più netta dicotomia fra i termini rurale e agricolo». <http://www.treccani.it/enciclopedia/spazio-rurale/>

La Commissione Europea (CE, 1988, p.5)² auspicando la nascita di una politica agricola comune sosteneva che «le nozioni di spazio o di mondo rurale vanno ben oltre una

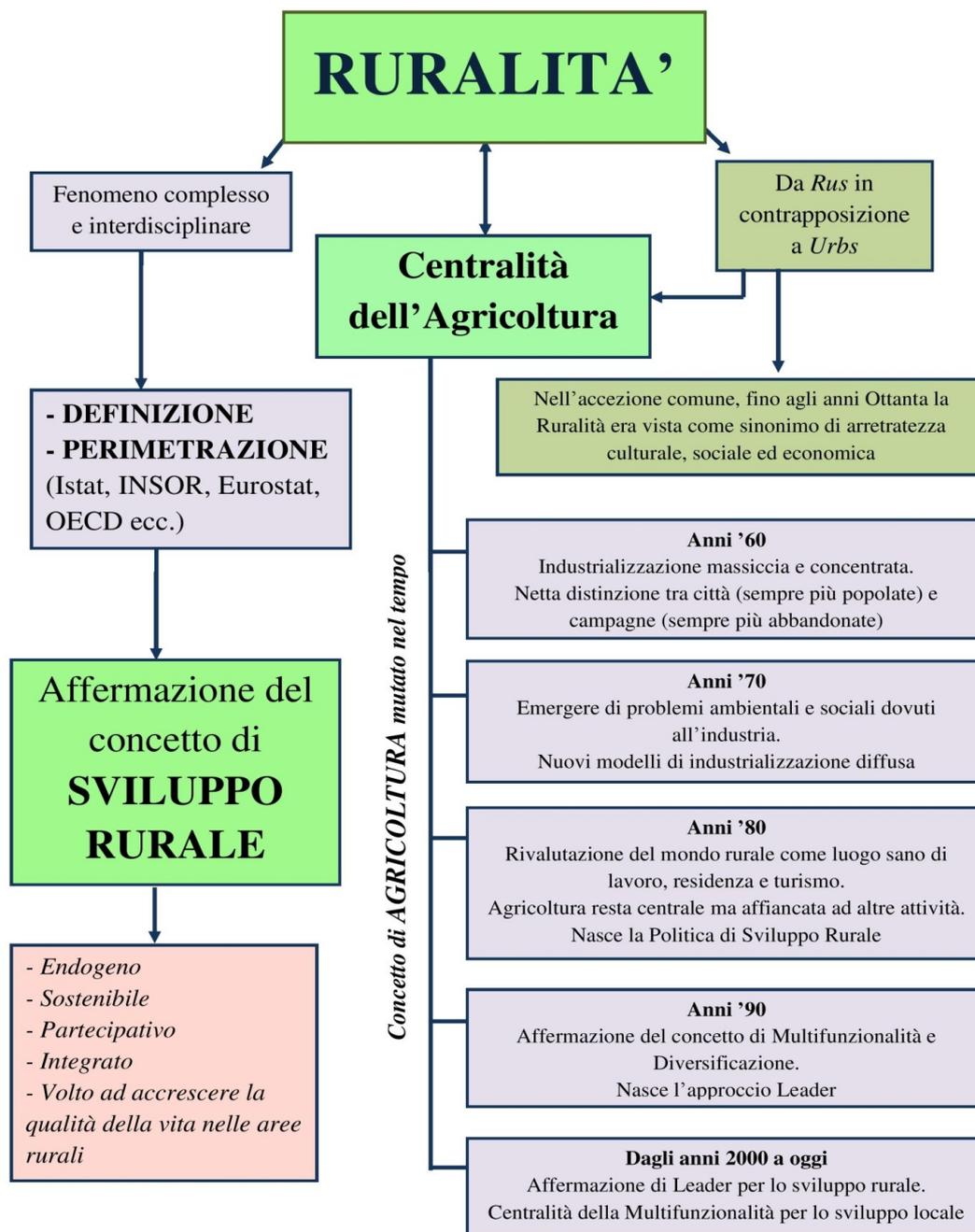


Figura 1 – Dal concetto di Ruralità a quello di Sviluppo Rurale passando per le evoluzioni del settore agricolo

² Commissione Europea (1988), Il futuro del mondo rurale, Comunicazione al Consiglio e al Parlamento europeo (COM (88) 501 def.), Bollettino delle comunità europee, Supplemento 4/88 [HTTP://BOOKSHOP.EUROPA.EU/IT/IL-FUTURO-DEL-MONDO-RURALE-PBCBNF88004/]

semplice delimitazione geografica e si riferiscono a tutto un tessuto economico e sociale comprendente un insieme di attività alquanto diverse: agricoltura, artigianato, piccole e medie industrie, commercio, servizi. Oltre alla sua funzione di quadro di vita e di attività economica, lo spazio rurale assolve funzioni vitali per tutta la società. Zona intermedia di rigenerazione, lo spazio rurale è indispensabile all'equilibrio ecologico e tende sempre più a diventare un luogo privilegiato di riposo e di svago.».

In questa definizione si rinvencono molteplici elementi innovativi, risultanti di processi evolutivi durati anni. La considerazione dello spazio oltre la sua dimensione fisica fa capo ad esempio al filone di pensiero che ha rielaborato il concetto di territorio, osservandolo sotto nuovi punti di vista, così come il considerare l'area rurale un luogo di riposo e di svago implica il superamento di quel binomio che ha lungo ha ancorato il mondo rurale alla sola agricoltura.

Tale visione trova sicuramente implicita conferma anche all'articolo 2 della “Carta rurale europea” sottoscritta dai membri del Consiglio e approvata dal Parlamento d'Europa nel 1996, secondo cui lo spazio rurale è: «il territorio costituito dallo spazio agricolo, destinato alla coltivazione e all'allevamento, e dallo spazio fondiario non agricolo, destinato ad usi diversi dall'agricoltura, in particolare all'insediamento o ad attività ambientali nell'ambiente rurale».

Anche in questo caso traspaiono nuovi utilizzi possibili dello spazio rurale che vanno oltre la mera dimensione agricola. Per questo la Carta assegna alla ruralità tre funzioni diverse:

1. una funzione economica relativa all'approvvigionamento alimentare della popolazione e alla produzione permanente di materie prime rinnovabili;
2. una funzione ecologica che si esplica nella salvaguardia dell'ambiente mediante l'utilizzo sostenibile delle risorse naturali;
3. una funzione sociale che favorisce lo sviluppo delle relazioni tra gli abitanti dell'ambiente rurale, costituendo il punto di convergenza dell'identità culturale risultante dal legame fra le tradizioni ed il territorio.

La stessa Carta all'articolo 3 definisce le caratteristiche di un'area rurale. In essa devono esserci:

- Preponderanza dell'agricoltura nell'uso del territorio;
- Prevalenza di spazi verdi liberi a vocazione ecologica;
- Bassa densità demografica;

- Ripartizione diffusa della proprietà;
- Presenza di comunità e centri abitati di piccola entità che favoriscono la personalizzazione dei rapporti umani e la partecipazione dei cittadini agli affari comuni;
- Economia caratterizzata dall'agricoltura e dalle professioni manuali e pratiche che implicano una polivalenza che favorisce l'autonomia e l'aiuto reciproco tra gli attori locali;
- Presenza di un paesaggio naturale, trasformato dal lavoro umano che costituisce patrimonio dell'umanità;
- Cultura basata sul saper vivere derivante da tradizioni e costumi locali (Andreopoulou et alii, 2012, pp.61-81).

Si è visto dunque che tra i requisiti delle aree rurali, alcuni sono legati alla poca popolazione presente, alla tipologia di attività praticate o al patrimonio naturale in esse rinvenibile. Si tratta di elementi presi tutti in carico da chi negli anni ha tentato di descrivere o definire il fenomeno.

Iacononi (2002), ad esempio sostiene che le aree rurali sono quelle con una bassa densità di popolazione, dotate di un patrimonio ambientale non significativamente alterato dall'azione dell'uomo e che, oltre al settore determinante dell'agricoltura, ospitano altre attività economiche. Proprio in funzione della compresenza sul territorio di attività diverse che si relazionano con il settore agricolo, considerato sempre prevalente, Cecchi (2002) parla di "moderna ruralità".

Questa natura polifunzionale della ruralità è evocata anche dalla Grillotti Di Giacomo (2003, p.631), per cui: «Rurale è spazio aperto non strutturato, da regionalizzare; rurale è spazio vissuto e ambiente naturale da salvaguardare e valorizzare a fini turistici; rurale è spazio da colonizzare da parte del terziario; rurale è baluardo contro l'artificiosità dello sviluppo tecnologico assordante».

In questa definizione si ritrova anche un'ulteriore possibile declinazione del mondo rurale, quella ai fini turistici.

Ma rurale è anche spazio vissuto, quindi spazio di relazioni e per questo complesso. Brunori (1994, pp.9-10) a proposito del periodo fordista ricorda che «La campagna e la sua popolazione sono stati [...] oggetti di sviluppo ineguale, provocati dal drenaggio di risorse da parte delle città». L'autore descrive una netta divisione tra mondo delle campagne e città che tuttavia nel nuovo "regime di accumulazione" risulta in parte

sanata per via della «[...] tendenza a ripopolare le campagne, tanto di residenti quanto di attività produttive, tendenza che è stata chiamata “controurbanizzazione”. Le campagne non vengono più viste soltanto come produttrici di derrate alimentari di massa da destinare alla trasformazione industriale in luoghi urbani, ma anche come luoghi di residenza, di riposo, di riscoperta dei valori naturali e di culture diverse dalla propria».

E a proposito di ruralità e dinamiche relazionali Romagnoli (2002) suggerisce come l'argomento richieda di essere trattato non più in maniera settoriale ma secondo una visione ampia, d'insieme, o come si potrebbe dire con più forza oggi: territoriale.

Si inizia infatti a definire un aspetto nuovo nell'analisi delle aree rurali, dato proprio dalla componente relazionale, elemento fondamentale per una nuova ri-definizione del termine “territorio”, che non viene più considerato un semplice contenitore ma un vero e proprio spazio ospitante risorse e persone con cui interagisce nei processi di sviluppo endogeno.

Interessante appare a tal proposito la definizione di territori fornita da Garofoli (2001, p.213) quando tratta di distretti industriali. Egli vede il territorio «come luogo dell'interazione delle relazioni sociali, come luogo di riproduzione delle conoscenze, come luogo di produzione di specifiche competenze e risorse altrove non utilizzabili».

Da qui emergono alcuni elementi che caratterizzano il territorio in maniera forte: la capacità di riprodurre conoscenze, fattore quest'ultimo considerato di vitale importanza per le discipline del marketing che considerano i saperi e i saper fare locali delle fonti di vantaggio competitivo.

Anche il territorio è considerato una risorsa di per sé, osserva Sotte (1998), soprattutto nei confronti delle politiche per la coesione e per lo sviluppo rurale.

Occorre a questo punto precisare che affinché le suddette politiche possano trovare applicazione pratica, richiedono una precisa individuazione degli spazi su cui agire e concentrare le risorse.

Si pone allora un altro problema oltre a quello della definizione di ruralità: bisogna necessariamente addivenire ad un metodo condiviso su scala internazionale che possa permettere di perimetrare lo spazio rurale.

Si tratta di un'operazione non esente da difficoltà a causa della forte «variabilità spaziotemporale del concetto stesso di ruralità» che, come accennato, è stato a lungo inteso come sinonimo di agricolo, settore quest'ultimo che oggi riveste nei territori rurali un

ruolo sempre più marginale rispetto al passato, in forza del «passaggio da una società pre-industriale ad una [...] industriale o post-industriale³» (Storti, 2000).

Anania e Tenuta (2006) osservano che: «Ciò che si è modificato col cambiare nel tempo dell'articolazione spaziale dello sviluppo è l'approccio utilizzato per analizzare la ruralità. Da un approccio unidimensionale (agricolo) e prevalentemente bipolare (urbano-rurale) si è passati [...] (a quello) multidimensionale, oggi largamente prevalente, che parte dal presupposto che vi siano ormai molti modi di essere urbano e molti modi di essere rurale e che la "lettura" delle ruralità e delle urbanità possa avvenire solo considerando congiuntamente indicatori economici e sociali diversi tra loro».

Il concetto espresso dagli autori è di sicuro interesse per il fatto di mettere in luce come la ruralità o l'urbanità siano due status o condizioni con molte sfaccettature. Servono quindi diverse chiavi di lettura per analizzare il fenomeno.

Per Blanc (1997), nell'analisi dei territori rurali occorre ricorrere ad aspetti diversi che facciano riferimento non solo alla loro organizzazione interna ma anche al loro assetto economico e sociale. Lo studioso propone tre approcci per definire lo spazio rurale:

1. *L'approccio spaziale,*
2. *L'approccio territoriale;*
3. *L'approccio costruttivista.*

Il primo approccio considera lo spazio come formato da un insieme di punti e il rurale come la risultante dell'interazione delle forze di agglomerazione e dispersione che conducono all'organizzazione territoriale delle attività produttive e residenziali, le quali agiscono in un contesto gerarchizzato composto da centri e periferie. L'autore (1997, p.5) sostiene che: *Le rural et ses caractéristiques sont alors perçus comme résultant principalement de l'effet des freins à l'expression des forces d'agglomération*, individuando tra le variabili su cui si basano principalmente questi modelli: le economie di scala, i costi dei trasporti e la concorrenza fondiaria, e facendo discendere tutte le altre variabili da queste tre.

Il secondo approccio pone il territorio al centro dell'analisi intendendolo come un'entità complessa, caratterizzata da una pluralità di elementi, risorse e relazioni,

³ Storti (2000, p.14-15) riporta come negli ultimi anni, il modello di produzione di stampo fordista fondato sui principi Tayloristici e sul consumo di massa di prodotti indifferenziati, sia stato superato da un nuovo modo di intendere l'organizzazione industriale (post-fordista), basato sulla specializzazione flessibile.

questione affrontata in vario modo dai diversi studi effettuati nell'ambito dei distretti industriali, dei sistemi locali del lavoro, del *milieu innovateur* ecc. Per Blanc, l'approccio territoriale pone interrogativi sugli effetti che possono derivare nei casi di aree caratterizzate da una bassa strutturazione in rete di persone e attività, inducendo a trascurare quegli spazi che non presentano appunto una struttura locale forte.

L'approccio costruttivista, infine, considera lo spazio come la risultante delle azioni che gruppi di individui intrattengono sui luoghi, essendo lo spazio stesso pensato in funzione dell'azione antropica.

Nel cercare una definizione di ruralità e pervenire a una sua perimetrazione, fondamentali sono state le analisi condotte dall'Istituto Nazionale di Sociologia Rurale (INSOR) all'interno dello studio "Comuni urbani, comuni rurali – per una nuova classificazione" (Barberis, Merlo, Zaccherini, 1992; Storti, 2000). Dopo aver analizzato le principali definizioni di ruralità prodotte dalla letteratura scientifica e aver esaminato la sua evoluzione, INSOR individua quattro categorie o approcci con cui la ruralità viene generalmente affrontata. Il rurale è generalmente visto come:

- 1) *Micro-collettività*. Secondo questo approccio⁴ lo spazio rurale è distinto da quello urbano in base all'ampiezza demografica degli insediamenti umani. Si tratta di una visione per certi aspetti riduttiva che considera la dimensione rurale residuale rispetto a quella urbana e non capace di interpretare la realtà. Esistono infatti aree con forte ruralità e alte concentrazioni di popolazione.
- 2) *Sinonimo di agricolo*. Questo approccio identifica il rurale con quello spazio in cui prevalgono le attività agricole, misurate in termini di addetti. Tuttavia, dato il calo dell'agricoltura all'interno degli spazi rurali, i quali sono d'altro canto popolati in misura crescente da altre attività, qualificarli solo in termini di addetti all'agricoltura apparirebbe riduttivo e anacronistico.
- 3) *Ritardo di sviluppo*. Questo terzo approccio associa l'idea di rurale a quella di ritardo, inteso in senso socio-economico. La maggior parte

⁴ Si tratta di un approccio utilizzato in Francia nel 1982 dall'Istituto nazionale di statistica ed economia INSEE per classificare i comuni in rurali e urbani utilizzando come discriminante per fare le attribuzioni, la dimensione massima di 2.000 abitanti per comune o unioni di comuni adiacenti tra loro. Sul sito dell'istituto si legge: «*Sont considérées comme rurales les communes qui ne rentrent pas dans la constitution d'une unité urbaine: les communes sans zone de bâti continu de 2000 habitants, et celles dont moins de la moitié de la population municipale est dans une zone de bâti continu.*». <http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/unite-urbaine.htm>

degli studi per misurare questo ritardo utilizza variabili come il grado di istruzione, lo stato delle abitazioni, la densità della popolazione o le dimensioni demografiche dei comuni (Somogyi, 1959; ISTAT, 1963; 1986). Anche questo approccio deve ritenersi superato. Inoltre nel passaggio a nuove forme di industrializzazione diffusa e più flessibile proprie del post-fordismo (Becattini e Rullani, 1993; Piore, Sabel e Storper, 1991), non è più automatico il binomio aree rurali - disagio economico.

- 4) *Spazio interstiziale*. L'ultimo approccio fa riferimento agli studi condotti in particolar modo dall'ISTAT per l'individuazione delle "regioni funzionali" da un punto di vista socio-economico, meglio conosciute come "Sistemi locali del lavoro", aree definite in base ai fenomeni di interazione, che coinvolgono i soggetti in esse residenti che si spostano al loro interno. Tuttavia anche in questo caso lo spazio rurale appare quasi subalterno a quello urbano.

Abbandonando le logiche che hanno ispirato i quattro approcci appena descritti, l'INSOR avanza una definizione di spazio rurale facente riferimento agli ambienti, alle specificità ecologiche anche per come le stesse vengono percepite dalle persone, considerando e andando oltre i dati socio-demografici (Merlo e Zaccherini, 1992; INSOR, 1994). Si definisce pertanto rurale:

«Un ambiente naturale caratterizzato dalla preponderanza della "superficie a verde" su quella edificata»⁵.

Questa definizione si scontra però con le oggettive difficoltà nell'individuazione delle aree verdi a livello comunale. La metodologia inoltre non permetterebbe raffronti diretti con situazioni simili presenti in altri paesi europei, rappresentando ciò un effettivo ostacolo alla realizzazione delle politiche comunitarie che devono seguire un criterio univoco.

La necessità di procedere a una zonizzazione dei territori per distinguere le aree rurali da quelle urbane riguarda non solo l'Italia ma l'intero territorio europeo per la quale sono stati presi in considerazione molteplici indicatori di varia natura⁶. Si rileva però

⁵ Merlo (1992, p.39) sostiene che «Se si può discutere sull'esistenza di una società rurale distinta dalla società urbana, non si può dubitare che il rurale esiste in quanto paesaggio caratterizzato da una netta preponderanza della superficie a verde su quella edificata».

⁶ Si vedano Barberi (1960), Vitali (1983), Cook e Mizer (1994), Boscacci (2000), Esposti (2000).

come le classificazioni fatte dai diversi organismi nazionali e internazionali abbiano prodotto risultati differenti e spesso non sovrapponibili. L'ISTAT, esempio (1986), suddivide i comuni in quattro categorie:

- *Comuni urbani*;
- *Comuni semi-urbani*;
- *Comuni semi-rurali*;
- *Comuni rurali*.

l'INSOR (1994) distingue dapprima tra comuni *ruralissimi*, *rurali*, *intermedi* e *urbani* e successivamente tra:

- *ruralissimi*;
- *rurali*;
- *rurali addensati*;
- *urbani verdi*;
- *urbani*.

Con l'obiettivo di soddisfare le esigenze di uniformità nelle classificazioni si utilizza allora a livello internazionale i metodi proposti dall'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE)⁷ e dall'Istituto di Statistica Europea (EUROSTAT)⁸.

Benché le due organizzazioni abbiano avuto scopi diversi, intendendo individuare le regioni rurali la prima e suddividere il territorio per grado di urbanità la seconda, si evidenzia come entrambe ricorrano alla suddivisione dello spazio in base al criterio demografico della densità abitativa. Secondo tale criterio si considerano rurali le unità locali che registrano una densità di popolazione non superiore a 150 ab/kmq. Si vedrà nel proseguo come tale metodologia è stata applicata a livello nazionale e regionale per individuare le aree rurali in Italia e in Sardegna.

Tuttavia si è visto come il concetto di ruralità abbia negli anni seguito quella del concetto di agricoltura, come anche traspare da alcuni tentativi di definizione. Appare allora necessario ai fini della presente analisi fare una breve disamina di questi

⁷ L'OCSE recita che è rurale il «territorio relativamente poco popolato in cui non siano presenti centri urbani di dimensioni relativamente consistenti».

⁸ Il metodo dell'Eurostat prevede una prima suddivisione delle aree, in base della densità abitativa per kmq, in rurali e urbane e un secondo passaggio in base al quale le unità territoriali di tipo nuts3 corrispondenti alle province italiane vengono definite rurali se hanno una quota di popolazione rurale al loro interno superiore del 50% rispetto alla popolazione totale.

mutamenti per comprendere meglio le dinamiche che hanno influito sulla conformazione delle politiche di sviluppo rurale.

1.2.1. L'agricoltura nelle aree rurali: dalla centralità del settore alla multifunzionalità

Le trasformazioni e i mutamenti socio economici che, dal secondo dopoguerra ad oggi, hanno interessato in particolar modo l'Europa hanno avuto importanti ripercussioni su tutti i territori ma in modo particolare su quelli con prevalente vocazione agricola.

I principali cambiamenti registrati nel settore agricolo, riflessi avvenuti a livello globale, sono riferiti all'attribuzione di nuove funzioni all'agricoltura che nel tempo ha smesso di assolvere unicamente al suo compito principale: sfamare le comunità.

Agricoltura e mondo rurale sono stati, infatti, a lungo considerati un binomio inscindibile, quasi sinonimi da contrapporre al duo industria-città.

Se fino agli anni Sessanta del secolo scorso l'agricoltura continuava a mantenere una posizione di supremazia all'interno dei territori rurali, le città, anche grazie alla prossimità delle industrie concentrate nei loro dintorni e dei servizi che potevano offrire, rappresentavano i centri in cui avvenivano i principali processi di crescita e di progresso socio-economico e culturale⁹.

Proprio negli anni Sessanta, come sottolineato da Storti (2000, pp.28-29) il termine rurale era considerato sinonimo di arretratezza, quasi una «contraddizione del termine sviluppo», quando l'obiettivo principale era “crescere”, soprattutto economicamente.

Per queste ragioni l'industria pesante trovò terreno fertile attirando sempre più risorse e soprattutto forza lavoro dal mondo delle campagne che, di conseguenza, venivano progressivamente abbandonate, determinando una netta frattura tra campagna e città, due distinte realtà considerate agli antipodi (Belletti e Marescotti, 2007).

Si rinforza quindi nel periodo cosiddetto della “ripresa” l'idea del territorio rurale come arretrato, nonostante sporadici casi di successo, legati all'applicazione del metodo industriale alle aziende agricole, avessero dimostrato che una nuova forma di “crescita” era comunque possibile. Questo modello o “stile industriale” (Cavazzani, 2006), basato sull'adozione di dinamiche proprie dell'industria, quali la meccanizzati dei processi,

⁹ Come ricordato da Bertolini e Montanari (2008) sono diverse le teorie che hanno spiegato la concentrazione della attività produttive in alcune aree, in genere urbane, e non in altre. Si citano la teoria dei Poli di crescita di Perroux (1955), quella della causazione cumulativa di Myrdal (1957), quella del modello centro-periferia di Friedman (1972) e quella della nuova geografia economica di Krugman (1991)

le economie di scala, le risposte a nuovi bisogni estranei al mondo contadino, non risulta però in linea con le reali spinte che avrebbero dovuto animare un sistema socio economico basato sulla tradizione rurale (Van der Ploeg, 2006)¹⁰. Quando i costi sociali e i problemi ambientali connessi all'industrializzazione iniziarono a manifestarsi, il sistema socioeconomico allora in atto presentò i primi cedimenti¹¹ che portarono, a iniziare dagli anni Settanta a configurare soluzioni alternative, comportando una conseguente crisi dell'assetto città-industria per come, fino a quel momento, era stato pensato (Basile e Cecchi, 2001).

Iniziarono a svilupparsi modelli di industrializzazione diffusa (in controtendenza rispetto al modello della concentrazione), soprattutto in quelle regioni dove era prevalente la mezzadria, che bene si prestavano per la nascita di «una sorta di organizzazione imprenditiva», un'organizzazione che vedeva il pieno coinvolgimento delle società agricole nei processi di «equilibrio territoriale di sviluppo». (Saba, 1995, pp. 36-37).

Nascono in quel periodo, in controtendenza rispetto al modello fordista, i primi distretti industriali. Le città cessano quindi di essere gli unici poli attrattori per l'insediamento della attività manifatturiere.

Molte aree rurali iniziano, di conseguenza a ripopolarsi ma di attività nuove e non strettamente connesse all'agricoltura, determinando, in alcuni casi, fenomeni inversi rispetto al passato, di trasferimento di persone dalla città alla campagna.

Accanto ad aree rurali in stato di abbandono, ne emergono altre in cui ha luogo uno sviluppo agricolo intermedio che si interseca col sistema economico locale mentre altre aree di “campagna urbanizzata” si configurano come luoghi di residenza (Becattini, 1975).

¹⁰ Per il sociologo olandese Van der Ploeg (2006), alla base dello sviluppo rurale dovrebbe porsi il modello di produzione contadino sul quale si fonda l'agricoltura sostenibile dal punto di vista sociale ed economico. Secondo lo studioso, la razionalità contadina si esprime nella relazione tra natura e società in quello spazio rurale che viene definito di “co-produzione”. Per Van der Ploeg lo sviluppo rurale non è un prodotto ma un processo complesso, autonomo ed eterogeneo, radicato su scala locale e controllato dalla società, frutto di una combinazione di fattori interni ed esterni al territorio.

¹¹ Il modello della grande industria ha iniziato a cedere nel momento in cui sono emerse tutta una serie di problematiche dovute al peggioramento della qualità della vita registrato nelle aree di prossimità delle industrie. Grandi città congestionate, fenomeni di inquinamento, stress derivanti dalla gestione del tempo e del lavoro in fabbrica sono tutti aspetti che permettono di riscoprire lentamente il valore della campagna e i benefici che la stessa può arrecare.

Questi nuovi assetti territoriali mettono in luce un aspetto importante della questione rurale: ruralità non significa più solamente agricoltura e arretratezza, ribaltando una visione consolidata da anni e scardinando vecchi stereotipi.

Queste evoluzioni, accompagnate da nuove connessioni tra territori, economie e società si intersecano e si mescolano con i processi di costruzione delle politiche di matrice comunitaria e nazionale per lo sviluppo rurale.

La scuola di pensiero maggiormente diffusa fino agli anni Ottanta, volta più a sostenere economicamente il settore agricolo che a rimuovere le cause del suo indebolimento, considerava ancora il comparto come un asse non portante delle economie nazionali (per lo scarso apporto al Pil), a cui venivano attribuite principalmente due funzioni: quella di frenare in un certo modo l'esodo delle campagne e quella di soddisfare i bisogni alimentari. Purtroppo, il persistere di una sorta di divario nella produttività tra mondo rurale e mondo industriale favoriva la presenza di un bacino di manodopera da impiegare nel manifatturiero (Basile e Cecchi, 1995).

L'agricoltura è quasi spinta ad una evoluzione, che progressivamente avviene, oltrepassando la sua funzione originaria e collegata al lavoro della terra per abbracciare aspetti nuovi legati alla multifunzionalità, descritta dall'OCSE (2001) in relazione ai nuovi compiti che è chiamata ad assolvere: tutela dell'ambiente, dei sistemi socio economici marginali, della conservazione del patrimonio identitario o della protezione della salute delle persone.

Nel documento *“Multifunctionality. Towards an analytical framework”* a proposito di multifunzionalità si riporta che: «[...] beyond its primary function of supplying food and fibre, agricultural activity can also shape the landscape, provide environmental benefits such as land conservation, the sustainable management of renewable natural resources and the preservation of biodiversity, and contribute to the socio-economic viability of many rural areas» (OECD, 2001, p.9)¹².

Appare in linea con questa visione di multifunzionalità, anche quella dell'Unione Europea la quale, come osservato da Velasquez (2004), si riferisce ufficialmente ad essa per la prima volta nel 1995 all'interno del documento “Prospettive per la politica agraria comune” quando tratta dei prodotti congiunti dell'attività agricola.

L'Unione parla ufficialmente di multifunzionalità nel 1999 all'interno del documento *“Contribution of the European Community on the Multifunctional Character of*

¹² OECD, Multifunctionality. Towards an analytical framework, OECD Publications Service, Paris, 2001.

Agriculture” dove si specifica che: «*Agriculture is multifunctional because it is not limited to the sole function of producing food and fibers but it also has a number of other functions. [...] Agriculture provides services which are linked to the land and are mainly of a public good character. [...] Apart from its production function, agriculture encompasses other functions such as the preservation, the management and enhancement of the rural landscape, the protection of the environment, including against natural hazards, and a contribution to the viability of the rural areas. Agriculture must also be able to respond to consumer concerns for example those regarding food quality and safety*» (UE, 1999, p.1).

Belletti (2002), arricchisce l’elenco di funzioni positive che l’agricoltura multifunzionale può soddisfare. Secondo l’autore, infatti, essa può: favorire il sistema di sviluppo delle aree rurali, dal punto di vista sociale ed economico, accrescere la qualità della vita soprattutto in quelle zone considerate a rischio marginalità, rispondere alla crescente omologazione e standardizzazione delle produzioni di massa con beni diversi e di qualità, preservare l’ambiente in termini di impatti sul clima, biodiversità e paesaggio per la possibilità di garantire il mantenimento e la riproduzione delle risorse naturali, preservare e riprodurre il patrimonio identitario dei territori caratterizzato da cultura, tradizioni, enogastronomia ecc.

Benché l’introduzione di nuove tecnologie all’interno dei processi produttivi agricoli non sia stata esente da critiche, si osserva come le imprese agricole nel tentativo di riposizionarsi rispetto alle nuove fette di domanda siano sempre più orientate verso una maggiore qualità dei beni e soprattutto dei servizi offerti (aspetto quest’ultimo innovativo, basti pensare all’agriturismo), richiedendo nuove professionalità e modalità di connessione all’interno dell’ambito territoriale e del rapporto locale-globale (Brunori, 1999).

Sempre Brunori (2002) fa notare come lo sviluppo della multifunzionalità in agricoltura contribuisca al rafforzamento del rapporto tra attività agricole e non agricole, imponendo che gli interventi pubblici siano indirizzati verso il territorio piuttosto che verso specifici settori produttivi.

Quindi alle accezioni negative di arretratezza, povertà e abbandono si accompagnano e in alcuni casi si sostituiscono gli aspetti positivi legati alla riscoperta dell’ambiente rurale come ambiente sano e di vita, capace di generare nuovo sviluppo socio-economico.

Si osserva che le potenzialità di sviluppo maggiori provengono da quei contesti dove le forme del paesaggio sono rimaste inalterate, in cui persistono ancora determinate tipicità produttive, un tessuto sociale forte ecc., tutte condizioni che nell'insieme sono capaci di dare vita a un sistema di offerta territoriale di qualità.

Tale ribaltamento di vedute, contraddistinto da uno spazio rurale di qualità all'interno del quale si sviluppa un'agricoltura di qualità, riscuote crescente interesse da parte di cittadini e *policy maker* per via della possibilità di dare vita a nuove soluzioni di sviluppo locale e nuova occupazione, migliorando sostanzialmente la qualità della vita dei territori (Pacciani, 2003.a).

Tutto ciò produce un'importante conseguenza: permettere di immaginare uno sviluppo non più calato dall'alto ma di matrice endogena, basato sulla valorizzazione delle risorse locali e del capitale umano presente, con evidenti riscontri positivi in termini di partecipazione e di sostenibilità ambientale e sociale. Saranno queste le basi per la diffusione del cosiddetto approccio dal basso o *bottom-up* che prevede la partecipazione attiva di tutti gli attori territoriali e dei portatori di interesse ai processi di sviluppo locale che possono in tal modo fare rete tra loro.

La realizzazione di una *strategia di qualità territoriale* si fonda infatti proprio sul presupposto che dalla messa in rete delle diverse componenti e risorse territoriali potrebbe scaturire un effetto moltiplicativo positivo sul valore aggiunto di ciascun elemento della rete (Ray, 1998; Pecquer, 2001; Pacciani et alii, 2003).

1.3. Dallo Sviluppo rurale alle politiche di sviluppo rurale

L'evoluzione dei significati associati al concetto di ruralità unitamente alla rivalutazione del territorio e delle sue componenti assume rilievi ancora più interessanti se lo si osserva dal punto di vista dello sviluppo rurale sostenibile.

Lo sviluppo rurale affonda le sue radici innanzitutto nel concetto di sviluppo che in un certo senso è opposto o comunque diverso rispetto a quello di crescita economica, il quale ha assunto un rinnovato significato alla luce delle problematiche di carattere ambientale e sociale provocate da un utilizzo sfrenato delle risorse limitate in natura (Gubert, 1995).

Dalla caduta del modello produttivo di stampo fordista, lo spazio rurale è stato il teatro nuovi scenari indirizzati improntati su una nuova agricoltura multifunzionale e quindi su nuove forme di sviluppo legate ai contesti rurali.

Franceschetti (1995) nonostante non dia una definizione precisa di sviluppo rurale ne riconosce gli elementi caratterizzanti: capacità di coinvolgere tutte le componenti della vita comunitaria; miglioramento della qualità della vita dei luoghi; gestione dello sviluppo in modo partecipativo e democratico.

Si può intendere lo sviluppo rurale come «un complessivo incremento del benessere dei residenti delle aree rurali e, più in generale, nel contributo che le risorse rurali danno al benessere dell'intera popolazione» (Hodge, 1986, pp.271-282). In questa definizione, si riconosce alle risorse un importante ruolo all'interno dei sistemi territoriali rurali: concorrere al miglioramento di quella che oggi potremmo sintetizzare col termine "qualità della vita".

Tuttavia occorre riconoscere che l'efficiente utilizzo delle risorse per il miglioramento delle condizioni di benessere del territorio, affinché sia efficace, richiede che le singole imprese produttrici siano soggette a determinati processi di modernizzazione concepiti all'interno di più ampie strategie (territoriali) capaci di coinvolgere numerosi attori economici, istituzionali, risorse locali e ambiti sociali (Bassi et. Alii, 2012).

Secondo Iacononi (1998, p.55) lo sviluppo rurale è:

«un processo di cambiamento conservativo, che migliora la qualità della vita della comunità rurale (e della società cui essa appartiene) con azioni sostenibili, endogene e locali di animazione, riproduzione, integrazione e crescita dell'economia del territorio rurale, progettate, intraprese e controllate da una comunità locale in una logica di attivazione o di auto sviluppo (o di non dipendenza) e al tempo stesso di interdipendenza tra sviluppo locale e sviluppo globale, in un sistema mondiale "multidimensionale"».

Dunque il ruolo della comunità locale assume importanza via via crescente nel definire lo sviluppo dei territori. Lo sviluppo rurale può essere quindi inteso come quel processo di sviluppo endogeno basato sulla partecipazione dal basso che si attiva sulle aree rurali e fortemente indirizzato al raggiungimento della sostenibilità sociale, economica e ambientale tramite l'efficiente utilizzo delle risorse presenti.

È necessario operare una distinzione tra sviluppo rurale (che può essere inteso come il fine da raggiungere) e politiche per lo sviluppo rurale (il mezzo attraverso cui raggiungere il fine). Queste ultime sono rappresentate da tutta una serie di strumenti di politica economica poste in essere nel corso degli anni dalla Comunità europea per favorire lo sviluppo delle aree rurali.

Per analizzare in maniera completa la natura e la portata dello sviluppo rurale si ritiene utile procedere ad una lettura dei principali passaggi storici che ne hanno segnato la nascita e l'evoluzione seguendo lo schema riportato in Figura 2 relativo allo sviluppo della Politica Agricola Comune (PAC). Essa, infatti, nell'ambito del quinto ciclo di programmazione europea 2014-2020, ha finito per raggruppare tutte le misure dello sviluppo rurale fino a farle ricadere sotto un unico pilastro, il secondo di cui si compone.

Il percorso di ricognizione inizia pertanto dal Trattato di Roma istitutivo della Comunità Economica Europea, all'interno del quale i sei Stati fondatori avevano previsto di creare una Politica Comune in materia agricola. Dalla sua entrata in funzione, avvenuta com'è noto nel 1962, sono state molte le novità e i cambiamenti a cui è stata sottoposta, dovuti alle variate condizioni di mercato, alla crisi dell'industria pesante, all'avvento della globalizzazione, ma soprattutto ai processi di allargamento dell'Unione Europea che col tempo è passata da sei a ventotto Paesi. Fondamentali nella configurazione della nuova PAC sono stati i processi di riforma dei fondi strutturali (attuati nell'ambito di cinque diversi cicli di programmazione e riconducibili alle cause summenzionate), e le riforme direttamente indirizzate al suo miglioramento per rispondere a situazioni inedite che via via si andavano presentando come nel caso delle eccedenze delle produzioni alimentari o del rispetto del protocollo di Kyoto.

1.3.1. La nascita della Politica Agricola Comune

Le politiche per lo sviluppo rurale rappresentano un argomento di forte attualità. Le aree rurali rappresentano infatti il 91% del territorio europeo e interessano il 56% della popolazione dell'Unione a 27. (Eurostat, 2012).

Il quadro all'interno del quale si sviluppano le politiche europee per le aree rurali è dato dalla strutturazione del cosiddetto *Modello rurale europeo* o *Modello agricolo europeo*, il quale, come precisato da Givord (2001), «non è soltanto un prezioso ricordo custodito in uno scrigno di paesaggi. È anche una realtà viva e dinamica». Esso rappresenta infatti un ricco patrimonio di iniziative di sviluppo locale che negli anni le popolazioni rurali hanno portato avanti unitamente alla volontà di ridurre l'isolamento e di sviluppare queste-zone sotto molteplici aspetti.

Per interpretare il senso di questo modello e quindi comprenderne appieno il significato occorre operare una ricostruzione delle principali fasi storiche che hanno condotto nel

tempo alla sua strutturazione, a iniziare dal periodo immediatamente successivo al secondo dopoguerra, quando sei paesi europei (Belgio, Francia, Germania, Italia, Lussemburgo e Paesi Bassi), nel 1957 firmarono il Trattato di Roma costituendo la Comunità Economica Europea (CEE). Tra i suoi principali obiettivi figura anche quello di «Garantire uno sviluppo armonioso riducendo il divario tra le diverse regioni e il

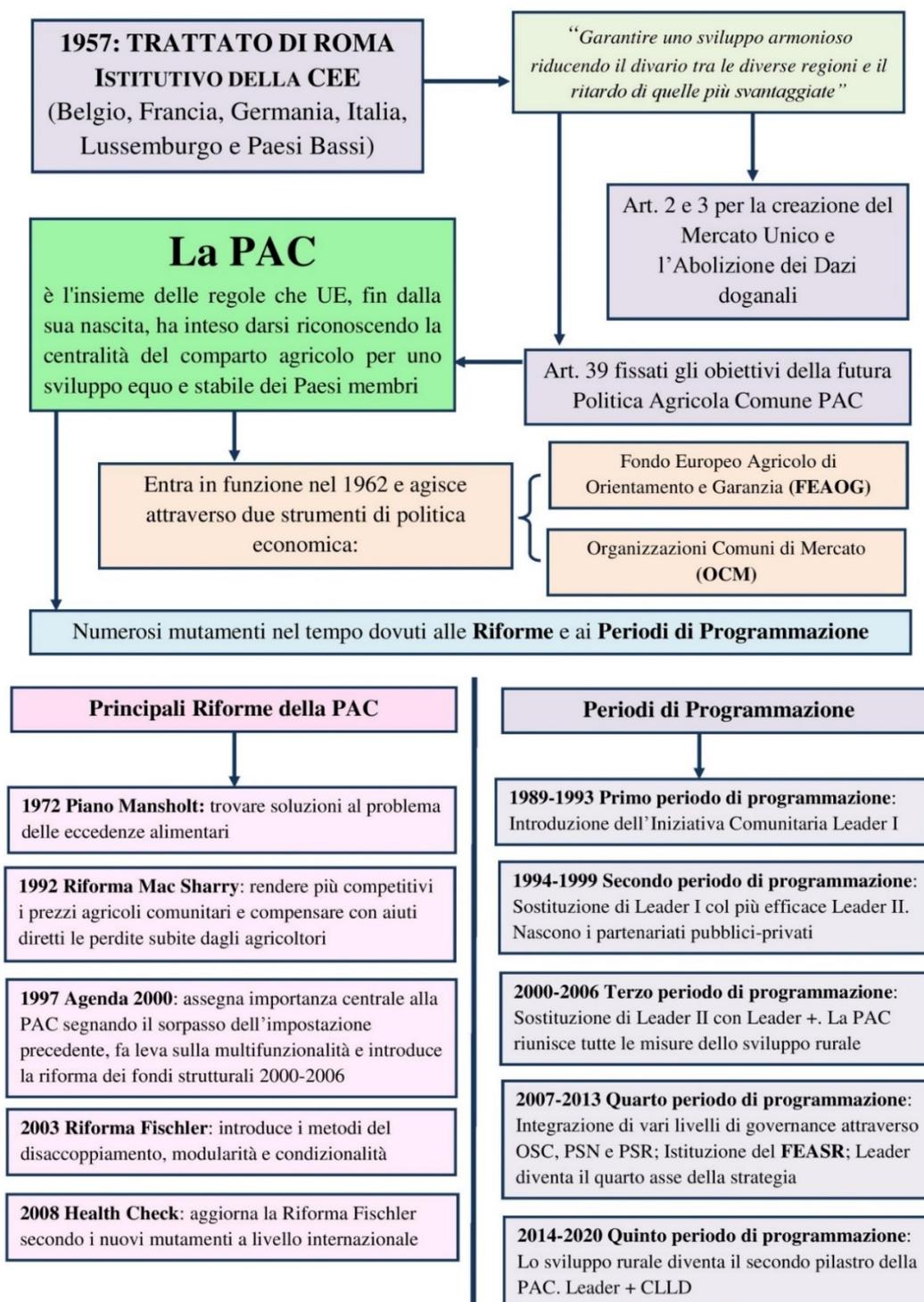


Figura 2 – Nascita ed evoluzione della Politica Agricola Comune dell’Unione Europea

ritardo di quelle più svantaggiate». (Scanu, Lampreu, 2015)

Gli articoli 2¹³ e 3¹⁴ del Trattato prevedono esplicitamente la costituzione di un mercato comune e di un'unione doganale unitamente al graduale "riavvicinamento delle politiche economiche degli Stati membri". Si intendeva inoltre, allora, favorire uno sviluppo equilibrato tra le attività economiche dei vari Stati, aumentando il tenore di vita dei propri cittadini e rafforzando le relazioni interstatali attraverso l'abolizione dei dazi doganali interni, al fine di favorire la libera circolazione delle merci, dei capitali e delle persone. Si intendeva cioè creare uno spazio economico unificato all'interno del quale poter dare vita a una libera concorrenza e raggiungere condizioni di uniformità economico-politica tra i diversi paesi, riducendone le differenze.

Queste premesse portarono alla definizione, all'interno dell'ex articolo 39 (ora art.33) di obiettivi specifici della Politica Agricola Comune (PAC):

- a) Incrementare la produttività dell'agricoltura, sviluppando il progresso tecnico e assicurando un impiego ottimale dei fattori di produzione, in particolare della manodopera;
- b) Assicurare un tenore di vita equo alla popolazione agricola;
- c) Stabilizzare i mercati;
- d) Garantire la sicurezza degli approvvigionamenti;
- e) Assicurare prezzi ragionevoli ai consumatori.

¹³ Art. 2 "La Comunità ha il compito di promuovere, mediante l'instaurazione di un mercato comune e il graduale ravvicinamento delle politiche economiche degli Stati membri, uno sviluppo armonioso delle attività economiche nell'insieme della Comunità, un'espansione continua ed equilibrata, una stabilità accresciuta, un miglioramento sempre più rapido del tenore di vita e più strette relazioni fra gli Stati che ad essa partecipano."

¹⁴ "Ai fini enunciati all'articolo precedente, l'azione della Comunità comporta, alle condizioni e secondo il ritmo previsto dal presente Trattato: a) l'abolizione fra gli Stati membri dei dazi doganali e delle restrizioni quantitative all'entrata e all'uscita delle merci, come pure di tutte le altre misure di effetto equivalente, b) l'istituzione di una tariffa doganale comune e di una politica commerciale comune nei confronti degli Stati terzi, c) l'eliminazione fra gli Stati membri degli ostacoli alla libera circolazione delle persone, dei servizi e dei capitali, d) l'instaurazione di una politica comune nel settore dell'agricoltura, e) l'instaurazione di una politica comune nel settore dei trasporti, f) la creazione di un regime inteso a garantire che la concorrenza non sia falsata nel mercato comune, g) l'applicazione di procedure che permettano di coordinare le politiche economiche degli Stati membri e di ovviare agli squilibri nelle loro bilance dei pagamenti, h) il ravvicinamento delle legislazioni nazionali nella misura necessaria al funzionamento del mercato comune, i) la creazione di un Fondo sociale europeo, allo scopo di migliorare le possibilità di occupazione dei lavoratori e di contribuire al miglioramento del loro tenore di vita, j) l'istituzione di una Banca europea per gli investimenti, destinata a facilitare l'espansione economica della Comunità mediante la creazione di nuove risorse, k) l'associazione dei paesi e territori d'oltremare, intesa ad incrementare gli scambi e proseguire in comune nello sforzo di sviluppo economico e sociale."

Si tratta di obiettivi di natura economica (lettere a), c), d)) e di natura sociale (lettere b) ed e))¹⁵.

Sul sito internet del *Ministero delle politiche agricole, alimentari e forestali* la PAC è definita come “*l'insieme delle regole che l'Unione europea, fin dalla sua nascita, ha inteso darsi riconoscendo la centralità del comparto agricolo per uno sviluppo equo e stabile dei Paesi membri*”¹⁶. Si legge sullo stesso sito che la PAC è stata la prima politica europea. Essa è infatti rappresentata dall'insieme delle politiche adottate dalle istituzioni comunitarie a favore del settore agricolo, ritenuto un comparto strategico e in grado di favorire uno sviluppo equo per i vari paesi. Per questo motivo l'agricoltura all'interno della PAC non è vista come una semplice attività economica ma soprattutto come fonte di beni pubblici.

Durante la Conferenza di Stresa del 1958, i sei paesi della CEE, fissarono i principi fondamentali della PAC:

- L'unicità del mercato, data dall'assicurare la libertà degli scambi tra i paesi della Comunità;
- La preferenza comunitaria, data dalla priorità alla produzione agricola comunitaria, conservando l'apertura verso i paesi terzi;
- La solidarietà finanziaria, data dal finanziamento della PAC con un bilancio comune. (Tassone F., 2005, pp.17-18)

La PAC entrerà ufficialmente in funzione nel 1962 (Marchini e Checcarelli, 2007, p.86) per garantire ai paesi della CEE l'autosufficienza alimentare attraverso la produzione di alimenti di qualità, forniti a prezzi convenienti, contemplando compensi per gli agricoltori.

Per realizzare gli obiettivi della PAC furono istituiti due strumenti di politica economica: il Fondo Europeo Agricolo di Orientamento e Garanzia (FEAOG) e le Organizzazioni Comuni di Mercato (OCM).

Il FEAOG è istituito con Reg. CEE 25/1962, reso operativo dal 1964 e modificato successivamente dal Re. CEE 728/70. Esso aveva lo scopo di «[...] accelerare la modernizzazione della produzione agricola e di promuovere lo sviluppo generale del settore in zone rurali, di montagna o particolarmente arretrate». Per questo il FEAOG è stato diviso in due sezioni: la prima è detta “*Garanzia*” e finanzia misure di sostegno ai

¹⁵ http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/it/displayFtu.html?ftuId=FTU_5.2.1.html

¹⁶ <https://www.politicheagricole.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/287>

prezzi e le restituzioni alle esportazioni per garantire ai coltivatori prezzi stabili; la seconda è denominata "*Orientamento*" e concede sovvenzioni per piani di razionalizzazione, modernizzazione e miglioramenti strutturali nell'attività agricola.

La sezione Orientamento del FEAOG appartiene ai cosiddetti "Fondi strutturali", veri e propri strumenti finanziari creati dalle Istituzioni europee per il sostegno delle politiche di sviluppo poste in essere per ridurre le disparità di sviluppo tra le diverse regioni, aumentare la competitività e l'occupazione oltre alla cooperazione transfrontaliera. A questo fondo strutturale si aggiungeranno il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) per la realizzazione di infrastrutture e investimenti produttivi a favore delle imprese per generare occupazione, il Fondo Sociale Europeo (FSE)¹⁷ per favorire l'inserimento professionale di disoccupati e categorie sociali svantaggiate, il Fondo di Coesione per la convergenza economica, sociale e territoriale europea.

Il secondo strumento è delle OCM che costituiscono un elemento fondamentale della PAC fin dalla sua creazione: in effetti è proprio in seno alle OCM che sono stati introdotti i regimi di sostegno ai mercati, differenziati in funzione dei settori agricoli cui si applicano.

Le OCM mirano a conseguire gli obiettivi della PAC (articolo 40 del trattato FUE), stabilizzando i mercati, assicurando un tenore di vita equo alla popolazione agricola e accrescendo la produttività dell'agricoltura. Esse si applicano ai prodotti elencati nell'allegato I del trattato FUE, comprendendo una serie di meccanismi che disciplinano la produzione e il commercio di questi prodotti all'interno dell'UE. Tali meccanismi offrono garanzie variabili in funzione delle caratteristiche specifiche dei prodotti in questione¹⁸.

1.3.2. I mutamenti della PAC: dal Piano Mansholt ad Agenda 2000

I mutamenti su subiti dalla PAC negli anni sono dovuti soprattutto all'emersione di alcune problematiche, come quella delle eccedenze alimentari da smaltire, dovute alle politiche di sostegno dei prezzi¹⁹ che unitamente al verificarsi di altre condizioni come la potente meccanizzazione del settore agricolo o l'utilizzo indiscriminato di concimi

¹⁷ Il Fondo Sociale Europeo (FSE) viene istituito col Trattato di Roma nel 1957 insieme alla Banca Europea per gli Investimenti (BEI) mentre il Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR) viene costituito nel 1975.

¹⁸ http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/it/displayFtu.html?ftuId=FTU_5.2.4.html

¹⁹ Verso la fine degli anni Sessanta circa il 75% della produzione agricola europea era soggetta alla politica di sostegno ai prezzi su cui, confluivano quasi tutti i finanziamenti stanziati dalla CEE.

chimici, furono fonte di diverse distorsioni con notevoli esternalità negative a carico dell'ambiente (Tassone, 2005, p.18).

La presa d'atto di queste alterazioni stava proprio alla base del “*Memorandum sulla riforma dell'agricoltura nella Comunità europea*” meglio noto come *Piano Mansholt*, dall'allora Commissario all'Agricoltura, entrato in vigore nel 1972 con cui si cercavano soluzioni ai problemi evidenziati.

In contrapposizione al sistema di sostegno ai prezzi si introdusse allora, tramite il Libro Verde²⁰ pubblicato nel 1985 dalla Commissione, il metodo di sostegno ai redditi agricoli, per arginare il problema delle eccedenze alimentari e riequilibrare la domanda e l'offerta.

Con l'adozione dell'Atto Unico Europeo (AUE) nel 1986, che revisiona anche i trattati di Roma si identificano tre obiettivi per raggiungere l'integrazione comunitaria:

1. Creazione del mercato interno;
2. Costituzione dell'Unione economica e monetaria;
3. Perseguimento della coesione economica e sociale.

A questa revisione si accompagna anche la prima riforma dei fondi strutturali in relazione al periodo di programmazione 1989-1993 e si introducono i “*Programmi di Iniziativa comunitaria*” che si concretizzano in programmi indirizzati alla risoluzione di problematiche specifiche presenti nei territori rurali. Tra questi programmi si inserisce l'approccio LEADER I (*Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rural*), col fine di animare e sviluppare le comunità locali attraverso partenariati pubblici-privati costituiti dai Gruppi di Azione Locale (GAL)²¹. Parallelamente si rileva

²⁰ Comunicazione della Commissione al Consiglio, *Prospettive per la politica agricola comune*, COM (85) 333 def.

²¹ L'approccio Leader fu introdotto durante il primo ciclo di programmazione comunitaria di natura pluriennale (periodo 1989-1993) per promuovere lo sviluppo endogeno e sostenibile delle aree rurali. Si tratta di uno strumento basato sull'approccio detto *bottom-up* che poneva al centro dell'azione i GAL, i quali avevano il compito di elaborare e mettere in pratica a livello locale una strategia pilota, innovativa, multisettoriale e integrata che si configurava nei Piani di Sviluppo Locale (PSL). (Di Napoli R., 2015, p.6)

Si deduce da queste poche righe come il Leader sia stato il primo provvedimento capace di integrare i principi introdotti dalle riforme dei fondi strutturali costituiti da approccio integrato, programmazione e partenariato.

Questa visione è confermata anche da Storti D. (2000, p.89), secondo cui Leader presenta una «impostazione che (...) si basa su un obiettivo di carattere generale: promuovere e consolidare dei modelli di sviluppo integrato, endogeno e sostenibile, delle aree rurali, modelli basati su una maggiore e attiva partecipazione della popolazione locale - sia nella fase di programmazione che di attuazione - e su un utilizzo congiunto e coordinato degli strumenti di intervento (fondi FERS, FEOGA e FSE).»

Durante il secondo periodo di programmazione 1994-1999 in luogo del programma LEADER I subentrò nel 1994 il LEADER II, il quale introduceva aspetti sicuramente più innovativi. Si rileva come solamente con il LEADER II si realizza una prima vera e propria integrazione verticale e orizzontale per l'attuazione

come, nel 1988, all'interno della Comunicazione della Commissione Europea *"Il futuro del mondo rurale"* COM (88) 501 def., si afferma per la prima volta la necessità di dotarsi di una politica di sviluppo rurale.

Nello stesso anno prende forma anche il *Regolamento Generale sui Fondi Strutturali* (Regolamento CEE n. 2052/88, Consiglio del 24 giugno 1988), in cui i fondi vengono gestiti in base a degli obiettivi precisi:

1. Promuovere lo sviluppo e l'adeguamento di regioni con ritardo di sviluppo (FESR, FSE, FEAOG-O);
2. Riconvertire le regioni e le aree colpite da declino industriale (FESR, FSE);
3. Avviare una lotta contro la disoccupazione di lunga durata (FSE);
4. Facilitare l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro (FSE);
5. In prospettiva della riforma della PAC:
 - 5a. Accelerare l'adeguamento delle strutture agrarie (FEAOG-O),
 - 5b. Promuovere lo sviluppo delle zone rurali (FEAOG-O, FSE, FESR).

Gli interventi per lo sviluppo rurale sono relativi soprattutto all'Obiettivo 1, con riferimento alle regioni in ritardo di sviluppo e all'Obiettivo 5, con riferimento diretto alla PAC.

Da questo momento l'approccio adottato inizia ad essere sempre più territoriale e meno settoriale contemplando esplicitamente la possibilità di dare vita ad altre forme di sviluppo nelle aree rurali, capaci di integrare, ad esempio, il settore turistico con l'agricoltura.

Nel periodo a cavallo tra gli anni Ottanta e Novanta la PAC si trova davanti a nuove sfide connesse ai temi della qualità, della sicurezza e dell'accessibilità economica degli alimenti, di un'economia più ecologica, equa e solidale (CE, 2012)²², da cui si approderà a un nuovo assetto.

La PAC non è più ora orientata verso il sostegno alla produzione ma mira a stabilire un equilibrio tra i due pilastri su cui si basa: *le politiche di mercato*, attraverso i sostegni al reddito degli agricoltori e gli interventi di gestione, e *le misure di impronta sociale e strutturale* con interventi finalizzati proprio allo sviluppo rurale.

dei Piani d'Azione Locali (PAL) attraverso i partenariati tra attori pubblici e privati, non senza problemi data la novità dello strumento.

²² Commissione Europea (2012), *La politica agricola comune – Continua...*, Ufficio delle pubblicazioni dell'unione europea, Lussemburgo [http://ec.europa.eu/agriculture/50-years-of-cap/files/history/history_book_lr_it.pdf]

Nel 1992 si ebbe la riforma targata *Mac Sharry*, che prende il nome anch'essa dall'allora responsabile europea per l'agricoltura. La riforma partiva dall'analisi di due documenti di riflessione sullo sviluppo e sul futuro della PAC. Si iniziava dalla premessa che non erano più sostenibili i meccanismi di sostegno al prezzo e le correlate eccedenze alimentari, e questo comportava un necessario avvicinamento gradualmente dei prezzi agricoli comunitari a quelli mondali per renderli più concorrenziali, compensando con aiuti diretti le perdite subite dagli agricoltori (Provincia di Milano, 2008)²³.

La riforma apporta inizialmente risultati positivi ma ben presto si dimostra insufficiente per via del quadro geografico ed economico dell'Unione che si è accresciuto, complicandosi. Durante i diversi processi di allargamento dell'Unione, infatti, come quello 1995, altri Paesi con economie basate prevalentemente sull'agricoltura si sono uniti ai Sei iniziali del Trattato di Roma, richiedendo una diversa impostazione nella gestione delle politiche comunitarie.

La Commissione europea, con la *Conferenza sullo sviluppo rurale di Cork* del 1996, mette in risalto come esso sia ormai diventato centrale nello sviluppo socio-economico dell'Unione, definendo l'impostazione della nuova politica di sviluppo rurale i cui contenuti sono esplicitati nel documento programmatico stilato nel luglio 1997, nota come *Agenda 2000*.

Il documento, che tratta diversi argomenti relativi ai vari aspetti che incidono sul futuro dell'UE, assegna allo sviluppo rurale un ruolo di estrema importanza inquadrandolo come il secondo pilastro della PAC.

Agenda 2000 si configura come un nuovo modello di agricoltura multifunzionale (Tassone, p.19) che mira a:

- Promuovere la competitività dei mercati, sia interni che esterni;
- Garantire la sicurezza e la qualità dei prodotti agricoli;
- Contribuire alla stabilità dei redditi agricoli;
- Integrare gli obiettivi ambientali nella PAC;
- Sviluppare una riforma dei fondi strutturali;
- Assicurare un equo tenore di vita per la popolazione agricola;
- Semplificare la normativa comunitaria.

²³ Provincia di Milano (2008), *La nuova Politica Agricola Comune (PAC). Principi e Strumenti* [http://www.slideshare.net/amanda_pacher/pac-web]

Quindi *Agenda 2000* sposta l'attenzione da un modello incentrato sulla produttività e sulla quantità ad un altro che fa perno sulla multifunzionalità dell'agricoltura, la quale continua a rimanere un elemento centrale per le aree rurali. Oltre alla multifunzionalità si introduce anche la necessità di attivare processi di tipo *bottom-up* e si fa strada il concetto di sostenibilità ambientale riconoscendo all'agricoltura un ruolo importantissimo nella conservazione del paesaggio. (Marchini A. e Checcarelli M., 2007, p.88)

Agenda 2000 introduce anche la riforma dei fondi strutturali per il periodo di programmazione 2000-2006, col Reg. CEE n.1260/99 recante *Disposizioni generali sui fondi strutturali*, con cui gli obiettivi passano da sei a tre:

- **Obiettivo 1:** promuovere lo sviluppo e l'adeguamento strutturale delle regioni il cui sviluppo è in ritardo;
- **Obiettivo 2:** Favorire la riconversione economica e sociale delle zone con difficoltà strutturali;
- **Obiettivo 3:** favorire l'adeguamento e l'ammodernamento delle politiche e dei sistemi di istruzione, formazione e occupazione;

e anche le *Iniziative comunitarie* vengono ridotte da 13 a quattro, tra cui figura il rinnovo dell'approccio LEADER col LEADER+²⁴ dedicato allo sviluppo rurale e finanziato dal FEAOG – Orientamento.

Col Regolamento CE n.1257/99 si approva un nuovo assetto della PAC che per la prima volta riunisce le misure dello sviluppo rurale in un unico strumento, semplificando di molto la normativa. In questo periodo viene introdotto, per favorire la programmazione e l'attuazione degli interventi, il Piano di Sviluppo Rurale finanziato dal FEAOG – Garanzia, uno strumento in grado di coordinare e concertare le strategie e le misure per lo sviluppo delle aree rurali.

²⁴ Durante il periodo di programmazione 2000-2006, in seguito alla terza riforma dei fondi strutturali, fu introdotta l'iniziativa LEADER +. Come ricordato da Leonardi I e Sassi M., (2004, P.5) LEADER + «(...) rafforza l'approccio *bottom-up* e i principi di partenariato, innovazione, sviluppo integrato, rete e cooperazione (...). Essa (...) favorisce l'attuazione di strategie integrate di dinamizzazione della crescita rurale con il duplice obiettivo di sostenere i progetti pilota innovativi condotti dai GAL e di favorire scambio di esperienze e la cooperazione transnazionale nel settore».

Gli autori ribadiscono come il LEADER + si sviluppasse attraverso quattro Assi:

- Asse 1 – Strategia pilota di sviluppo rurale territoriale e integrato fondato su un approccio ascendente e sul partenariato orizzontale;
- Asse 2 – Sostegno alla cooperazione interterritoriale e transnazionale;
- Asse 3 – Creazione di una rete tra tutti i territori rurali della Comunità;
- Asse 4 – Gestione, sorveglianza e valutazione.

1.3.3. Da Agenda 2000 alla Riforma Fishler

A breve distanza dall'adozione di *Agenda 2000*, la Commissione Europea, dopo oltre un anno di confronto e dibattito, effettua una revisione di medio termine meglio nota come *Riforma Fishler*, dal nome dell'allora commissario all'agricoltura, i cui testi giuridici furono pubblicati nella Gazzetta ufficiale dell'UE il 21 ottobre 2003 (De Filippis, 2004). Questa revisione aveva l'obiettivo di valutare gli impatti di *Agenda 2000*, verificando i meccanismi utilizzati per la sua attuazione e quindi apportare opportune modifiche.

I tre pilastri su cui si basa la *Riforma Fishler* sono: il concetto di disaccoppiamento, quello di modulazione e quello di condizionalità

- A) **Il disaccoppiamento** o *decoupling* intende spostare il sostegno finanziario dal prodotto al produttore. Esso come ricordato da De Filippis (2004; p.8) «rappresenta l'elemento più innovativo della riforma, perché libera i produttori dalla “caccia ai sussidi”, ri-orienta al mercato le loro scelte, rende gli aiuti pienamente compatibili con le regole Wto e, se ben gestito, dovrebbe ridurre il carico burocratico del vecchio sistema.». Grazie al disaccoppiamento il sostegno finanziario agli agricoltori resta immutato ma gli stessi non saranno più vincolati a produrre determinate quantità di determinati beni ma avranno la libertà di muoversi secondo le convenienze del mercato.
- B) **La modulazione** consiste invece in un taglio del 5% dell'ammontare degli aiuti diretti della PAC per riorientare questa cifra verso il secondo pilastro, quello delle politiche dello sviluppo rurale, che quindi riceve un aumento di risorse e si arricchisce di ulteriori misure come quelle sulla qualità, sul benessere animale, sull'audit e sul rispetto degli standard ambientali, di sicurezza alimentare, di benessere degli animali e il mantenimento della terra in buone condizioni agronomiche.
- C) Proprio per rendere efficaci questi sistemi viene introdotto il terzo concetto, quello della **condizionalità** o *cross compliance*, il quale prevede che il pagamento diretto sia subordinato appunto al rispetto di determinate condizioni (Marchini e Checcarelli, 2007).

La PAC così riformata si prefigge dunque di realizzare una maggiore competitività del settore agricolo, allargando le maglie dei vincoli per gli agricoltori, pur nel rispetto della tutela dei consumatori garantita dalla qualità delle produzioni e dal rispetto dell'ambiente.

Emerge tuttavia la necessità di semplificare ulteriormente le procedure programmatiche e gestionali connesse allo sviluppo rurale, rafforzando gli elementi di controllo e valutazione; nel 2003 la Conferenza europea di Strasburgo su *“Seminare oggi per il futuro del mondo rurale – costruire una politica all’altezza delle nostre ambizioni”* definisce con maggior chiarezza i nuovi aspetti che la futura PAC dovrà avere e che saranno recepiti nel periodo di programmazione 2007-2013.

1.3.4. La PAC nella programmazione 2007-2013

Il nuovo Regolamento CE 1698/2005 per lo sviluppo rurale che il Consiglio d’Europa adotta nel 2006 per delineare la programmazione del periodo 2007-2013 introduce alcune importanti novità:

- Per favorire un più efficiente sistema di *governance*, promuove il partenariato tra rappresentanze dei settori economico, sociale, ambientale e delle pari opportunità.
- Con l’obiettivo di rendere maggiormente coerente il quadro di programmazione e priorità espresse a livello nazionale e comunitarie, introduce un approccio strategico che prevede l’adozione di Orientamenti Strategici Comunitari e di Piani di Sviluppo Nazionali (PSN), propedeutici ai Piani di Sviluppo Rurale introducendo anche i Piani Strategici Regionali (PSR)²⁵.
- Per l’apposito finanziamento dello Sviluppo Rurale si istituisce con Regolamento CE n.1290/2005 (oggi disciplinato dal Reg. UE 1305/2013) un

²⁵ Ogni Stato membro elabora un piano strategico nazionale conformemente agli orientamenti strategici che sono stati adottati dalla Comunità. Ogni Stato membro trasmette in seguito il proprio piano strategico nazionale alla Commissione prima di presentare i propri programmi di sviluppo rurale. Il piano strategico nazionale copre il periodo che intercorre tra il 1° gennaio 2007 e il 31 dicembre 2013, e comprende:

- una valutazione della situazione economica, sociale e ambientale, e delle possibilità di sviluppo;
- la strategia adottata per l’azione congiunta della Comunità e dello Stato membro, conformemente agli orientamenti strategici della Comunità;
- le priorità tematiche e territoriali;
- un elenco dei programmi di sviluppo rurale destinati ad attuare il piano strategico nazionale e la ripartizione delle risorse del FEASR tra i vari programmi;
- i mezzi volti ad assicurare il coordinamento con gli altri strumenti della politica agricola comune, il FESR, il FSE, il FC, il Fondo europeo per la pesca e la Banca europea per gli investimenti;
- eventualmente, l’importo della dotazione finanziaria destinata al raggiungimento dell’obiettivo «convergenza»;
- la descrizione delle modalità di attuazione della rete rurale nazionale che raggruppa le organizzazioni e le amministrazioni operanti nel settore dello sviluppo rurale e l’importo destinato alla sua attuazione. (<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=uriserv:l60032>)

fondo ad hoc, il Fondo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR)²⁶ volto a finanziare “lo sviluppo sostenibile in via complementare agli strumenti previsti dalla PAC, alla politica di coesione e alla politica comune per la pesca”.

- Il FEASR per l’assolvimento delle sue funzioni si rifà a quattro priorità (complementarietà dei programmi con le azioni intraprese dalle altre amministrazioni, principio di sussidiarietà, incentivazione dei partenariati, parità tra uomini e donne) ricomprese all’interno dei quattro Assi di intervento prioritari, attorno a cui si strutturano i PSR in conformità ai PSN:

- **Asse 1 “Miglioramento della competitività dei settori agricolo e forestale”**, da realizzare attraverso attività di informazione e formazione professionale, favorendo l’insediamento di giovani agricoltori (con meno di 40 anni che si insediano per la prima volta in agricoltura), fornendo attività di consulenza agli agricoltori e silvicoltori. Sono previste altresì misure per ristrutturare e sviluppare il capitale fisico delle aziende (strutture e infrastrutture) e misure volte a migliorare la qualità delle produzioni e dei prodotti.

- **Asse 2 “Miglioramento dell’ambiente e dello spazio rurale”**, attraverso misure di sostegno a favore dello sviluppo sostenibile incoraggiando gli operatori agricoli “a gestire le terre secondo metodi compatibili con la necessità di salvaguardare i paesaggi e l’ambiente naturale nonché di proteggere e migliorare le risorse naturali”.

- **Asse 3 “Qualità della vita in ambiente rurale e diversificazione dell’economia rurale”**, attraverso misure volte ad incentivare la diversificazione dell’economia rurale attraverso la creazione di microimprese e di attività turistiche, promuovendo la tutela, la valorizzazione e la gestione del patrimonio naturale nella prospettiva di uno sviluppo economico sostenibile. L’obiettivo è quello di migliorare la qualità della vita negli ambienti rurali attraverso il rinnovo dei piccoli comuni, salvaguardano e promuovendo il patrimonio rurale, attività di animazione per lo sviluppo locale e formando competenze professionali in settori economici strategici per il territorio.

²⁶ Il FEASR insieme al Fondo Europeo Agricolo di Garanzia (FEAGA) sostituiscono il vecchio FEAOG. Nello specifico il FEASR assorbe le funzioni ricoperte fino ad allora dal FEAOG - Orientamento, e va direttamente a finanziare il secondo pilastro della PAC per l’attuazione diretta dei PSN e dei PSR (<http://www.europarlamento24.eu/>).

- *Asse 4 “Leader”*, riconfermando e rinnovando lo strumento che dovrà essere attivato attraverso le forme di partenariato pubblico-private rappresentate dai GAL, i quali è previsto possano attuare anche progetti di cooperazione interterritoriale o transnazionale.²⁷

Il succitato Regolamento CE 1698/2005 ha previsto anche l’adozione di apposite azioni di controllo e di valutazione dei PSN e dei PSR, da svolgersi ogni due anni per verificare gli andamenti e gli impatti delle misure sui territori rurali.

Come ulteriore strumento di promozione della politica di sviluppo rurale viene prevista la creazione di reti rurali europee che in Italia trovano concretizzazione con la *Rete Rurale Nazionale (RRN)*.

Si legge sul sito internet del *Ministero delle politiche agricole, alimentari e forestali* che «La Rete Rurale Nazionale è il programma con cui l'Italia partecipa al più ampio progetto europeo (Rete Rurale Europea - RRE) che accompagna e integra tutte le attività legate allo sviluppo delle aree rurali per il periodo 2007-2013».

Nello stesso periodo vengono apportate anche altre modifiche per la semplificazione e la razionalizzazione del sistema di gestione delle politiche per lo sviluppo rurale. In tale direzione va il Regolamento CE n.1234/2007 del Consiglio del 22 ottobre 2007 che accorpa tutte le 21 OCM fino ad allora esistenti in un’unica sola, configurando un quadro giuridico unico che regola il mercato comunitario interno, gli scambi con i paesi terzi e le regole della concorrenza per tutti i prodotti agricoli.

L’istituzione di una sola OCM ha costituito uno dei più importanti passi in avanti della PAC «consentendo l’abrogazione di trentacinque regolamenti e l’incorporazione armonizzata in un unico regolamento di tutte le norme della politica di mercato, riducendo il quadro normativo interessato da 600 a 200 articoli» (Frascarelli, 2008).

Nel 2008 la Commissione europea valuta lo stato di salute della PAC con una “riforma” o “revisione” denominata “*Health Check*” avente lo scopo di valutare e correggere, consolidare e integrare le misure della riforma Fischler.

Questo processo di revisione ha condotto ad individuare nuove priorità da perseguire e finanziare tramite le politiche di sviluppo rurale. Sono infatti emersi nel corso del tempo alcuni fattori che per la loro rilevanza influenzano e interessano lo sviluppo rurale. Si tratta di aspetti che «[...] riguardano l'aggiornamento del regime di pagamento unico, la modulazione progressiva, il disaccoppiamento totale degli aiuti, la revisione del sistema

²⁷ <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=uriserv:l60032>

delle quote latte, la soppressione del *set aside*, il rafforzamento della condizionalità e l'inserimento di quattro nuove priorità da realizzare attraverso la politica dello sviluppo rurale: cambiamenti climatici e il rispetto del protocollo di Kyoto; energie rinnovabili; gestione delle risorse idriche; biodiversità» (Rete Rurale Nazionale, 2008)²⁸.

Nel corso del periodo di programmazione 2007-2013, gli investimenti della PAC nel settore agricolo e nelle zone rurali italiane ammontano a 40,5 miliardi di euro. Gli interventi principali hanno avuto l'obiettivo di "stabilizzare il reddito degli agricoltori, ammodernare e rafforzare la sostenibilità delle aziende agricole italiane e garantire a tutti i cittadini alimenti sicuri e di qualità a prezzi accessibili" (CE, 2014)²⁹.

1.3.5. La PAC nella nuova programmazione 2014-2020

Con la comunicazione "*La PAC verso il 2020-Rispondere alle sfide future dell'alimentazione, delle risorse naturali e del territorio*" del 18 novembre 2010, la Commissione europea intendeva delineare un quadro di proposte strategiche per la possibile evoluzione della PAC nel periodo 2014-2020.

Durante la sua presentazione il commissario UE per l'agricoltura e lo sviluppo rurale Dacian Cioloș sottolinea come la PAC sarebbe dovuta essere:

«Più verde, più equa, più efficiente e più efficace» ricordando come la stessa non riguardasse solo gli agricoltori ma «[...] tutti i cittadini dell'UE in quanto consumatori e contribuenti. È dunque importante concepire una politica che sia più comprensibile per il grande pubblico e chiarisca i vantaggi collettivi offerti dagli agricoltori all'intera società. L'agricoltura europea deve essere competitiva non solo dal punto di vista economico, ma anche sotto il profilo ambientale» (CE, 2012)³⁰. In seguito a un dibattito durato quasi due anni, si sono conclusi il 26 giugno 2013 gli accordi politici con cui il Parlamento europeo, la Commissione europea e il Consiglio europeo hanno adottato il nuovo ciclo di programmazione 2014-2020. Sono stati pertanto approvati i regolamenti di riferimento tra cui i cinque della PAC che si basa sui cinque capitoli della riforma dei fondi strutturali: Reg. (UE) n. 1307/2013 per i pagamenti diretti; Reg. (UE) 1308/2013 per l'OCM unica (misure di mercato); Reg. (UE) n. 1305/2013 per le politiche di sviluppo rurale; Reg. (UE) n.1306/2013 per le misure a carattere orizzontale

²⁸ Rete Rurale Nazionale, L'Health Check in Italia. Opzioni e possibili impatti nazionali della proposta di riforma della PAC, 2008. (<http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/271>)

²⁹ COMMISSIONE EUROPEA (2014), *Italia. La politica agricola comune* [http://ec.europa.eu/agriculture/cap-in-your-country/pdf/it_it.pdf]

³⁰ http://europa.eu/rapid/press-release_IP-10-1527_it.htm

(finanziamento, gestione e monitoraggio); Reg. (UE) n. 1310/2013 per la fase transitoria della programmazione di sviluppo rurale. La nuova PAC, come riportato in figura 3 fa riferimento a due pilastri, due fondi e due approcci diversi.

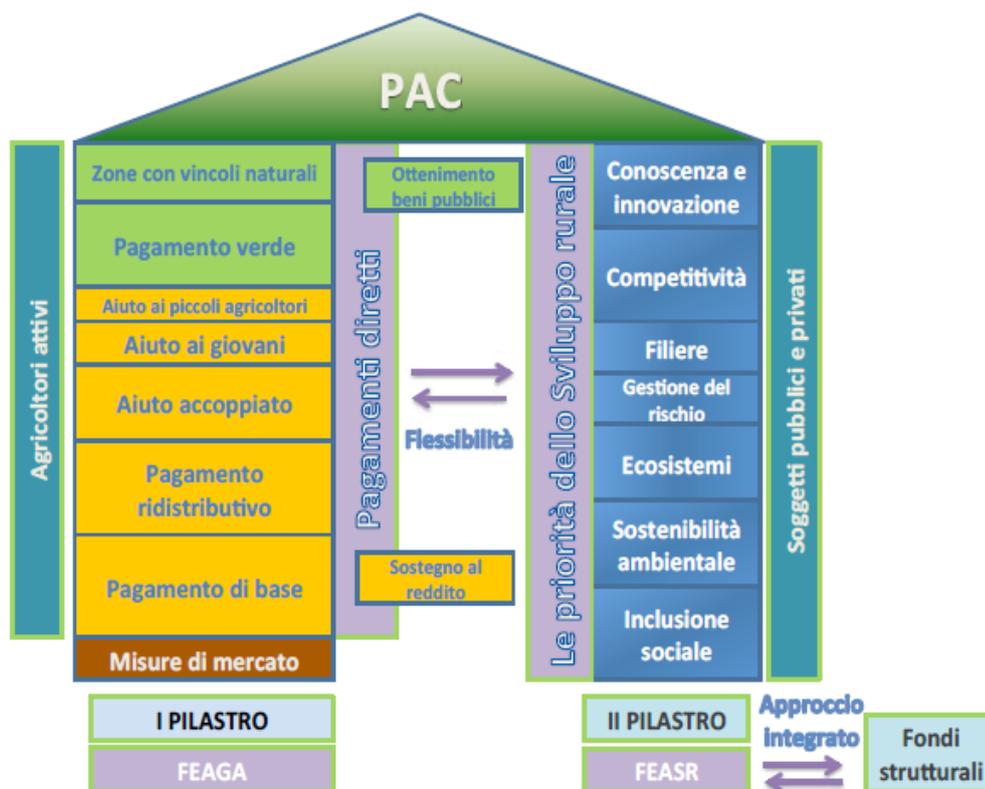


Figura 3 – Strutturazione della PAC 2014-2020 (Fonte: Inea)

Il primo pilastro, finanziato totalmente dall'UE attraverso il FEAGA³¹, tradizionalmente comprendeva le politiche di sostegno ai prodotti agricoli (OCM). Oggi riguarda i pagamenti diretti, che restano disaccoppiati in base alla *Riforma Fischler* citata precedentemente, e il residuo delle politiche di mercato (OCM unica). Per quanto riguarda i pagamenti diretti, questi sono sempre soggetti alla "condizionalità" del rispetto nella gestione dei terreni agricoli, coerentemente con l'impostazione adottata nel tempo e volta al sostegno di comportamenti sostenibili.

Il secondo pilastro relativo alle "Politiche di sviluppo rurale"³² mostra novità importanti sul piano della *governance* e sulla spinta all'integrazione e alla complementarità degli

³¹ In Italia, le risorse per il I pilastro ammontano a circa 27 miliardi di euro, pari a 3,8 miliardi di euro all'anno (www.inea.it)

³² La politica di sviluppo rurale 2014-2020, in Italia, potrà contare su circa 10,4 miliardi di euro, pari a circa 1,4 miliardi di euro all'anno (www.inea.it)

strumenti con quelli della politica di coesione territoriale finanziata attraverso i Fondi strutturali.

Il sostegno allo sviluppo rurale rappresenta dunque il secondo pilastro della PAC, tramite cui i 28 Stati ricevono una determinata dotazione finanziaria dall'UE per gestire i 118 programmi previsti e cofinanziati a livello nazionale o regionale.

Anche la nuova politica di sviluppo rurale mantiene i tre obiettivi strategici da raggiungere nel lungo periodo:

- 1) contribuire alla competitività dell'agricoltura;
- 2) adottare una gestione sostenibile delle risorse naturali;
- 3) contribuire allo sviluppo equilibrato delle aree rurali e alla predisposizione di azioni per mitigare i cambiamenti climatici.

Coerentemente con gli obiettivi perseguiti dalla strategia *Europa 2020* (crescita intelligente, inclusiva e sostenibile)³³, la PAC si articola attraverso sei priorità affiancate da appositi indicatori costituiscono i riferimenti per i nuovi PSR:

1. promuovere il trasferimento di conoscenze e l'innovazione nel settore agricolo e forestale e nelle zone rurali;
2. potenziare la competitività dell'agricoltura in tutte le sue forme e la redditività delle aziende agricole;
3. incentivare l'organizzazione della filiera agroalimentare e la gestione dei rischi nel settore agricolo;
4. preservare, ripristinare e valorizzare gli ecosistemi dipendenti dall'agricoltura e dalle foreste;
5. incoraggiare l'uso efficiente delle risorse e il passaggio a un'economia a basse emissioni di carbonio e resiliente al clima nel settore agroalimentare e forestale;

³³ Il nuovo programma di sviluppo rurale risulta in linea con gli obiettivi che si propone di realizzare la strategia Europa 2020 e con quelli che a livello generale si vogliono raggiungere con la nuova PAC.

Gli obiettivi specifici del nuovo PSR da conseguire nel lungo termine sono volti a:

- Stimolare la competitività del settore agricolo;
- Garantire la gestione sostenibile delle risorse naturali e l'azione per il clima;
- Realizzare uno sviluppo territoriale equilibrato delle economie e comunità rurali, compresi la creazione e la difesa dei posti di lavoro.

Inoltre la politica di sviluppo rurale per come è stata riformulata nel 2013, nonostante mantenga la vecchia impostazione, introduce importanti novità. Essa infatti tende a:

- Migliorare l'approccio strategico nell'elaborazione dei programmi di sviluppo rurale;
- Rafforzare il contenuto delle misure di sviluppo rurale;
- Semplificare le norme e/o ridurre i relativi oneri amministrativi;

Creare maggiori sinergie tra la politica di sviluppo rurale e gli altri fondi strutturali e di investimento. (http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/index_it.htm)

6. promuovere l'inclusione sociale, la riduzione della povertà e lo sviluppo economico nelle zone rurali.

Un aspetto di novità riguarda l'organizzazione, non più strutturata in Assi strategici come in passato, per dare maggiore elasticità alla programmazione e gestione dei PSR³⁴, prevedendo anche la possibilità che gli stessi possano dare vita a sottoprogrammi tematici (Art. 8, Reg (UE) 1305/2013) per il sostegno di situazioni particolari come nel caso di giovani agricoltori, piccole aziende, zone montane o filiere corte.

La nuova PAC prevede che la programmazione sia strutturata in base a:

- un **“Quadro strategico comune”** per tutti i Fondi strutturali (FESR e FSE), il Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale (FEASR) e il Fondo europeo per la pesca (FEAMP), a cui si affianca un “position paper” per ciascuno Stato membro voluto dalla Commissione per indicare alcune priorità di intervento;
- un **“Accordo di Partenariato”** di carattere nazionale per definire la strategia di ciascuno Stato membro e integrare l'azione dei diversi Fondi nell'ottica di un'azione efficace ed efficiente. L'Accordo, elemento centrale della programmazione nazionale, deve contenere obiettivi e strategia dell'azione singola e unitaria dei fondi descrivendo i risultati attesi, modalità di attuazione e modalità necessarie a garantire l'attuazione efficiente ed efficace dei programmi;
- diversi **Programmi Operativi (PO)** nazionali e/o regionali per ciascun Fondo.;
- Strategie di sviluppo locale su scala territoriale ridotta, da predisporre e realizzare attraverso il **LEADER** e il *Community-led local development (CLLD)*, il quale sul modello del LEADER, può essere esteso anche ad aree non rurali.

Dunque il metodo LEADER è per il periodo 2014-2020 incluso all'interno del secondo pilastro della PAC ma la vera novità è rappresentata dai CLLD, introdotti con Reg. UE n.1303/2013.

Nell'Accordo di Partenariato Italia 2014-2020 (p.302) si legge che il CLLD è uno strumento studiato: «per perseguire finalità di sviluppo locale integrato su scala sub-regionale con il contributo prioritario delle forze locali. (Esso) si basa su una

³⁴ <http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/>

progettazione e gestione degli interventi per lo sviluppo da parte degli attori locali che si associano in una partnership di natura mista (pubblico-privata) e affidano un ruolo operativo (gestionale e amministrativo) al Gruppo di Azione Locale, il quale deve elaborare un Piano di Azione Locale per tradurre gli obiettivi in azioni concrete dotandosi di una struttura tecnica in grado di effettuare tali compiti. Si richiede perciò che le iniziative che, ispirandosi allo stesso metodo, perseguano finalità di sviluppo locale di tipo partecipativo adottino tutte questa denominazione e questo strumento.».

Quindi nell'Accordo citato si fa esplicito riferimento ai GAL come entità preposte all'attuazione del CLLD attraverso il Piano di Azione Locale (PAL) in luogo dei vecchi Piani di Sviluppo Locale (PSL).

Il documento prosegue specificando che in futuro il CLLD dovrà affrontare sfide connesse al miglioramento delle politiche di sviluppo. Nello specifico si dovrà:

- migliorare il design e l'implementazione delle politiche a favore di specifiche aree, attraverso un maggiore focus territoriale su tali aree in modo da accrescerne l'efficacia.
- promuovere una maggiore qualità della progettazione locale;
- promuovere con flessibilità e su un terreno concreto il coordinamento tra le politiche, con una logica ispirata alla semplificazione sia degli strumenti di governance, sia delle procedure per accedere ai finanziamenti comunitari.

1.4. La questione della Governance per lo sviluppo rurale

Si è visto come l'evoluzione delle politiche per lo sviluppo rurale all'interno della PAC abbiano nel tempo comportato il coinvolgimento di livelli territoriali diversi e dunque di attori facenti capo alla sfera comunitaria, nazionale e regionale che, secondo un approccio integrato, danno vita a un sistema di *governance* sicuramente non semplice ma comunque volto a favorire la maggiore partecipazione possibili.

Come sostenuto da Bellandi (2003), la sostenibilità (ambientale, sociale e produttiva) di uno sviluppo locale decentrato è possibile se lo stesso è accompagnato da una serie di beni e servizi pubblici di varia natura e organizzazione. In tali contesti gli aspetti della *governance* locale sono importantissimi (Bagnasco, 1999).

Sivini (2006) indica il passaggio da un sistema di gestione del territorio di tipo sovraordinato a uno impostato su processi di *governance*, quando gli attori locali

riescono a valorizzare, tramite azioni innovative, le risorse locali collettive intrattenendo rapporti di scambio con l'esterno.

Si tratta quindi di passare dal "governo" del territorio alla "governance", due approcci nettamente diversi tra loro. Il primo risulta infatti basato su un approccio di tipo *top-down* mentre l'altro su un approccio *bottom-up* e pertanto partecipativo.

Nella nuova impostazione che si va configurando, cambia anche il modo con cui si struttura la relazione tra gestione delle aree rurali e realtà agricole dei territori.

Se in passato la gestione o meglio il governo delle aree rurali era incentrato sui rapporti con gli agricoltori e ruotava prevalentemente attorno alle questioni agricole, oggi l'approccio si presenta suddiviso in più azioni di *policy*, relative a istanze provenienti da attori diversi che insistono sugli spazi rurali, e che non risultano necessariamente essere legati all'agricoltura in senso stretto.

Tutto ciò comporta una maggiore responsabilità e impegno da parte degli attori locali nella valorizzazione di quelle risorse specifiche e tipizzanti dell'area, le quali hanno spesso difficoltà ad essere convertite in processi produttivi di tipo standardizzato e che, allo medesimo tempo, non possono essere trasferite su altri territori o settori economici, senza che perdano di valore.

La conseguenza di tali riflessioni offre spunti interessanti per lo sviluppo rurale che deve basarsi proprio su quelle risorse che, per alcuni aspetti, sono uniche e in grado di operare una differenziazione del prodotto territoriale rispetto a quello offerto dai concorrenti (anch'essi identificati da caratteristiche precise) e nei confronti dei prodotti cosiddetti omologati.

A tal proposito Brunori e Rossi (2007) ritengono che tali strategie di differenziazione si possano contraddistinguere per tre condizioni di successo. Permettono innanzitutto la maturazione di un certo grado di consenso da parte di gruppi sociali del territorio attorno ad una data rappresentazione sociale della ruralità. In secondo luogo questo consenso può condurre gli attori territoriali a dotarsi di una serie di regole di funzionamento che si concretizzano in norme, consuetudini, accordi ecc. Infine, sempre attorno al consenso generato e diffuso può svilupparsi un sistema di *governance* per il coordinamento delle azioni degli attori interni tra loro e tra questi ultimi e l'esterno.

Il processo che ha condotto le politiche europee ad adottare un approccio *place based* nasce dalla necessità, avvertita fin dal passato, di transitare da una politica fortemente settoriale a diverse politiche integrate ed elaborate su scala locale in modo tale da

rendere i territori più competitivi (Esposti e Sotte, 2002). Il presupposto è quello di un maggiore ascolto delle popolazioni locali come anche prescritto dal *Libro bianco sulla Governance* (CE, 2001, pp.7-8) che riporta i cinque principi per una buona *governance* da applicare a tutti i livelli amministrativi. Essi testualmente sono:

- **Apertura.** Le istituzioni devono operare in modo più aperto;
- **Partecipazione.** La qualità, la pertinenza e l'efficacia delle politiche dell'Unione dipendono dall'ampia partecipazione che si saprà assicurare lungo tutto il loro percorso, dalla prima elaborazione all'esecuzione;
- **Responsabilità.** I ruoli all'interno dei processi legislativi ed esecutivi vanno definiti con maggiore chiarezza. Ogni istituzione dell'UE deve spiegare qual è il suo ruolo in Europa e deve assumerne la responsabilità;
- **Efficacia.** Le politiche dell'UE devono essere efficaci e tempestive, producendo i risultati richiesti in base a obiettivi chiari, alla valutazione del loro impatto futuro e, ove possibile, delle esperienze acquisite in passato;
- **Coerenza.** Le politiche e gli interventi dell'Unione devono essere coerenti e di facile comprensione.

1.5. L'individuazione delle aree rurali in Italia e in Sardegna per l'attuazione dello sviluppo rurale

Si è visto precedentemente come diverse organizzazioni di tipo politico, statistico o economico abbiano nel tempo cercato la più appropriata modalità per individuare sullo spazio europeo le aree rurali, distinguendole a loro volta secondo differenti livelli di ruralità.

Lo stesso Piano Strategico Nazionale per lo Sviluppo Rurale (2010, p.28) ritiene che «La politica di sviluppo rurale si applica a tutti i territori rurali dell'Unione Europea, senza alcuna esclusione. Tuttavia, accanto a una politica concepita per tutto il rurale, si è affermata anche la nozione di un rurale che non è omogeneo al suo interno, sia perché caratterizzato da sistemi agricoli e agro-alimentari differenziati, sia per le diverse forme di integrazione con il contesto urbano e industriale».

Il metodo più accreditato e riconosciuto dalla Commissione europea per la realizzazione delle politiche di sviluppo rurale che poi si concretizzano attraverso lo stanziamento di fondi economici, è quello elaborato dall'OCSE nel 1993 e rivisitato da Eurostat.

La stessa Commissione ha previsto che la politica di sviluppo rurale fosse declinata secondo aree funzionali all'analisi di contesto e delle priorità individuate all'interno dei Piani di Sviluppo Nazionali (PSN) e dei Piani di Sviluppo Regionali (PSR) (Storti, 2013).

In base a tale assunto la *territorializzazione* o zonizzazione delle aree rurali in Italia considera anche i rapporti con i più generali processi di sviluppo economico e sociale che caratterizzano il nostro Paese.

Applicando la metodologia OCSE al caso italiano, sono previste quattro fasi:

1. Individuare le aree urbane³⁵ e quelle rurali utilizzando il parametro della densità di popolazione in base al territorio nazionale suddiviso in celle da 1 chilometro quadrato;
2. Classificare per grado di ruralità le unità amministrative di livello Nuts3 che in Italia corrispondono alle province in base alla quota di popolazione rurale presente³⁶.

Tale classificazione, tuttavia, non permette di cogliere le sfumature esistenti all'interno delle province che nella loro composizione sono estremamente eterogenee.

Nell'esperienza italiana ciò ha portato, tolti i comuni urbani *strictu sensu*, ad applicare la metodologia OCSE non alle province ma ai comuni³⁷ rimanenti, individuando:

- ***Aree prevalentemente urbane***, con popolazione dei comuni rurali inferiore al 15% della popolazione totale;
 - ***Aree significativamente urbane***, con popolazione rurale compresa tra il 15% e il 50% della popolazione totale;
 - ***Aree prevalentemente rurali***, con popolazione rurale superiore al 50% della popolazione totale.
3. Disaggregare ulteriormente le aree prevalentemente urbane per fare emergere le forti differenze presenti al loro interno distinguendo due sottogruppi in base alla densità (150 a./kmq) e al rapporto tra Superficie Agricola Totale e Superficie

³⁵ Esiste in realtà un'operazione preliminare alle fasi di suddivisione territoriale, costituita dalla selezione comuni capoluogo di provincia che presentano una densità di popolazione superiore ai 150 ab./kmq, che per questo rappresentano zone sicuramente urbanizzate in cui si presume che le attività agricole ricoprano un ruolo marginale. Si tratta per l'appunto di "aree urbane in senso stretto".

³⁶ Per inciso, una provincia è definita rurale se la quota di popolazione rurale che la abita è superiore del 50%.

³⁷ All'interno delle province, i comuni sono stati esaminati in base alla zona altimetrica in base alla quale si distinguono zone di pianura, di collina e di montagna, ciascuna delle quali è esaminata per l'incidenza della popolazione rurale sul totale.

totale dell'area. Si ottengono così i **comuni "rurali urbanizzati"** con densità di popolazione elevata e con un forte peso del settore agricolo espresso dalla superficie territoriale ad esso dedicato (oltre i 2/3 di quella totale). Compiendo un ulteriore disaggregazione in base all'altimetria si riesce a evidenziare le **zone "rurali fortemente urbanizzate"** in cui è significativo il peso dei comuni rurali (superiore al 15% della popolazione complessiva) e dove i comuni rurali urbanizzati sono prevalenti (popolazione superiore al 50% di quella totale).

4. Incrociare le aree individuate con la metodologia OCSE (adattata al caso italiano) con le tre zone altimetriche (pianura, collina e montagna) e le tre circoscrizioni in cui l'Italia può essere divisa (Nord, Centro e Sud), dando vita a numerosi tipi di aree, compresa quella dei capoluoghi di provincia, che in base ad analisi e considerazioni tecniche possono essere aggregate nelle quattro tipologie che seguono:

- A. **Poli Urbani** (Capoluoghi di provincia con una densità superiore ai 150 ab/kmq e Aree fortemente urbanizzate);
- B. **Aree rurali ad agricoltura intensiva specializzata** (Aree rurali urbanizzate di pianura e Aree significativamente rurali di pianura);
- C. **Aree rurali intermedie** (Aree prevalentemente rurali di collina);
- D. **Aree rurali con problemi complessivi di sviluppo** (Aree prevalentemente rurali di montagna, prevalentemente rurali di collina e significativamente rurali di montagna).

Le rilevanze evidenziate all'interno del PSN Italiano rivelano risultati che, per via dell'approccio adottato, sono in parte difformi da quelli ottenuti con l'applicazione dell'originale metodologia OCSE, come si evince dalla Tabella n. 1.

AREE RURALI	SUPERFICIE COMPLESSIVA		SAU		POPOLAZIONE	
	Km	%	Ettari	%	n.	%
<i>Aree rurali secondo la classificazione OCSE¹</i>	233.331,4	77,4	10.292.348,8	77,9	29.250.563	49,8
<i>Aree rurali secondo la classificazione del PSN</i>						
B+C+D²	277.463,7	92,1	12.326.033,4	93,3	33.681.983	57,3
C+D³	226.744,9	75,2	9.175.320,8	69,5	20.829.778	35,5
Italia	301.333,2	100,00	13.206.296,8	100,00	58.738.750	100

¹ Aree significativamente rurali + Aree prevalentemente rurali

² (B) Aree rurali ad agricoltura intensiva specializzata + (C) Aree rurali intermedie + (D) Aree rurali con problemi complessivi di sviluppo

³ (C) Aree rurali intermedie + (D) Aree rurali con problemi complessivi di sviluppo

Tabella 1 – Aree urbane e rurali in base alla metodologia OCSE e alla classificazione del PSN (Fonte Rete Rurale Nazionale 2014-2020)

Le differenze si fanno ancora più marcate se la comparazione avviene in relazione alle singole regioni italiane tra i risultati dell'OCSE con quelli del PSN, come mostrato in Tabella 2. Si osserva infatti come sia in riferimento all'elemento "Popolazione" che alla "SAU", esistono evidenti discrepanze nei risultati.

REGIONI	POPOLAZIONE						SAU					
	Aree rurali OCSE		Aree "fortemente" rurali PSN (C+D)		Aree rurali PSN (B+C+D)		Aree rurali OCSE		Aree "fortemente" rurali PSN (C+D)		Aree rurali PSN (B+C+D)	
	n.	%	n.	%	n.	%	Ettari	%	Ettari	%	Ettari	%
Abruzzo	1.262.392	100,0	445.746	35,3	1.42.597	82,6	432.040	100,0	278.238	64,4	422.600	97,8
Aosta	119.548	100,0	119.548	100,0	119.548	100,0	71.188	100,0	71.188	100,0	71.188	100,0
Basilicata	597.768	100,0	528.080	88,3	597.768	100,0	538.472	100,0	488.052	90,6	538.472	100,0
Bolzano	462.999	100,0	368.010	79,5	368.010	79,5	267.414	100,0	263.951	98,7	263.951	98,7
Calabria	2.011.466	100,0	1.119.830	55,7	1.605.282	79,8	558.225	100,0	402.903	72,2	546.307	97,9
Campania	2.642.735	46,3	1.194.622	21,0	1.459.387	25,6	553.119	94,0	462.302	78,6	522.653	88,9
Emilia R.	2.274.938	57,1	1.633.703	41,0	3.341.033	83,9	724.406	64,9	728.071	65,3	1.094.592	98,1
Friuli	805.038	68,0	263.905	22,3	792.761	67,0	221.524	93,0	69.181	29,1	233.695	98,1
Lazio	1.411.989	27,6	1.139.034	22,3	1.928.074	37,7	531.659	73,4	505.701	69,8	628.714	86,7
Liguria	272.528	17,3	264.708	16,8	264.708	16,8	17.035	26,3	47.069	72,7	47.069	72,7
Lombardia	1.582.010	17,5	1.021.224	11,3	3.195.657	35,4	634.323	61,0	253.406	24,4	908.215	87,3
Marche	1.470.581	100,0	1.186.738	80,7	1.186.738	80,7	507.181	100,0	482.754	95,2	482.754	95,2
Molise	320.601	100,0	248.687	77,6	248.687	77,6	21.941	100,0	210.165	97,8	210.165	97,8
Piemonte	1.706.018	40,5	1.073.119	25,5	1.623.483	38,5	745.911	69,7	522.100	48,8	853.535	79,8
Puglia	1.270.798	31,6	2.145.793	53,4	3.174.555	79,0	635.319	50,8	824.102	65,9	1.165.421	93,3
Sardegna	1.631.880	100,0	1.348.458	82,6	1.467.631	89,9	1.020.411	100,0	1.000.942	98,1	1.020.411	100,0
Sicilia	4.673.727	94,1	2.708.602	54,5	3.307.407	66,6	1.182.823	92,3	1.080.271	84,3	1.208.644	94,3
Toscana	2.302.729	65,8	1.551.779	44,4	2.000.035	57,2	755.331	88,1	721.052	84,1	765.727	89,3
Trentino	477.017	100,0	372.071	78,0	372.071	78,0	146.989	100,0	141.333	96,2	141.333	96,2
Umbria	825.826	100,0	825.826	100,0	825.826	100,0	367.141	100,0	367.141	100,0	367.141	100,0
Veneto	452.088	10,0	783.155	17,3	3.611.176	79,8	166.896	19,6	255.399	30,0	833.446	97,7
Totale	28.574.676	50,1	20.342.638	35,7	32.532.434	57,1	10.292.349	77,9	9.175.321	69,5	12.326.033	93,3

Tabella 2 – Aree rurali in base alla metodologia OCSE e alla classificazione del PSN suddivise per regioni italiane (Fonte Rete Rurale Nazionale 2014-2020)

In figura 4 si riporta la rappresentazione cartografica in riferimento al territorio nazionale delle aree urbane e delle rurali, così come strutturata dal PSN Italiano. Si osserva come le aree rurali ad agricoltura intensiva e specializzata siano concentrate prevalentemente nelle regioni del Nord. Il restante territorio nazionale è invece composto in prevalenza da aree rurali intermedie e aree con problemi di sviluppo. Poche risultano invece le aree urbane e periurbane.

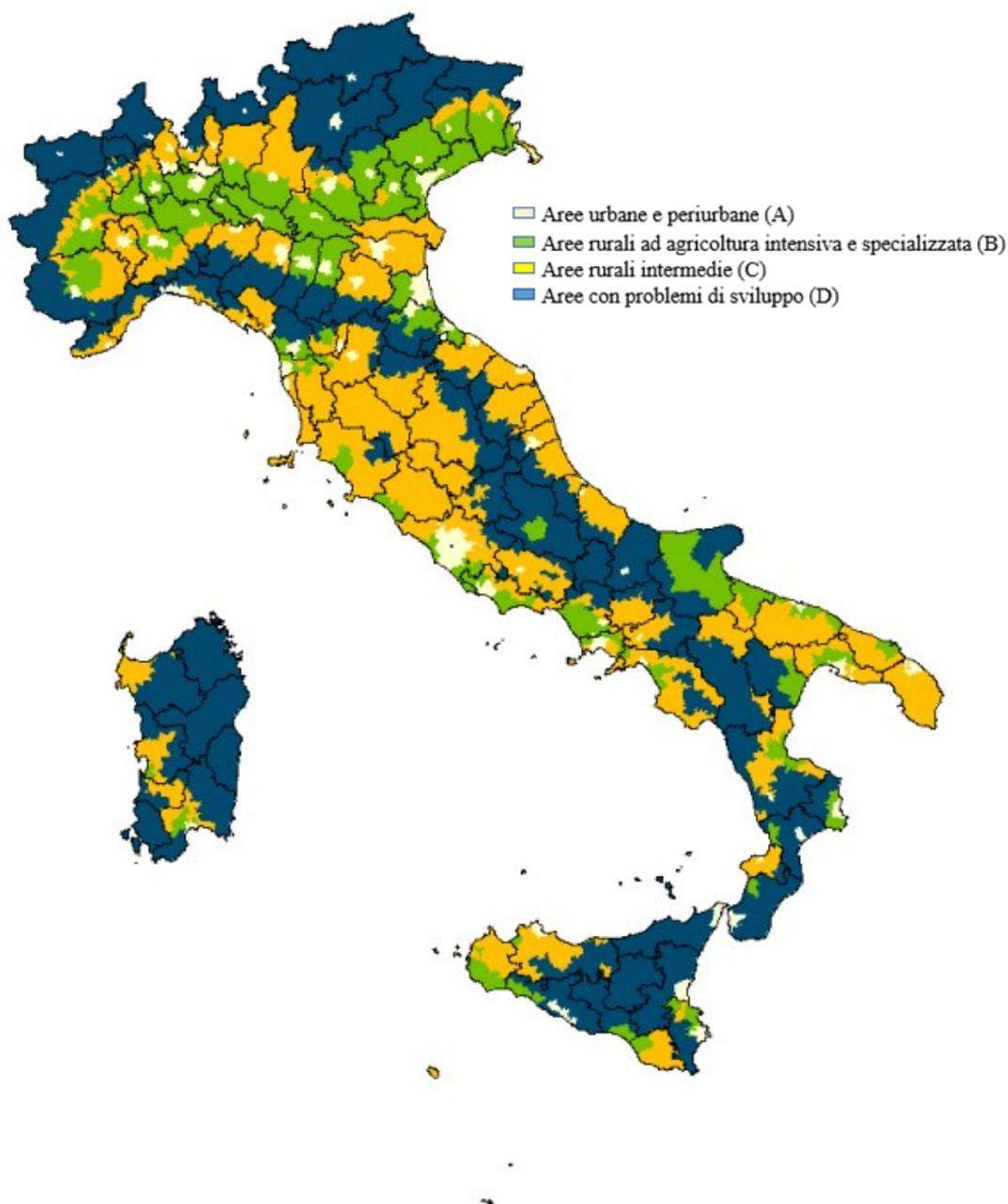


Figura 4 – Le aree urbane e rurali in Italia. (Fonte: MiPAAF, 2014)

In Figura 5 sono messe a confronto le rappresentazioni cartografiche della distribuzione delle aree urbane e rurali in Italia secondo la metodologia del PSN (prima rappresentazione) e secondo quella dell'OCSE (seconda rappresentazione), da cui in maniera più immediata emergono i risultati a cui si perviene a seconda del metodo adottato. Entrambe le rappresentazioni evidenziano, seppur in modo diverso, una fortissima ruralità della Regione Sardegna.

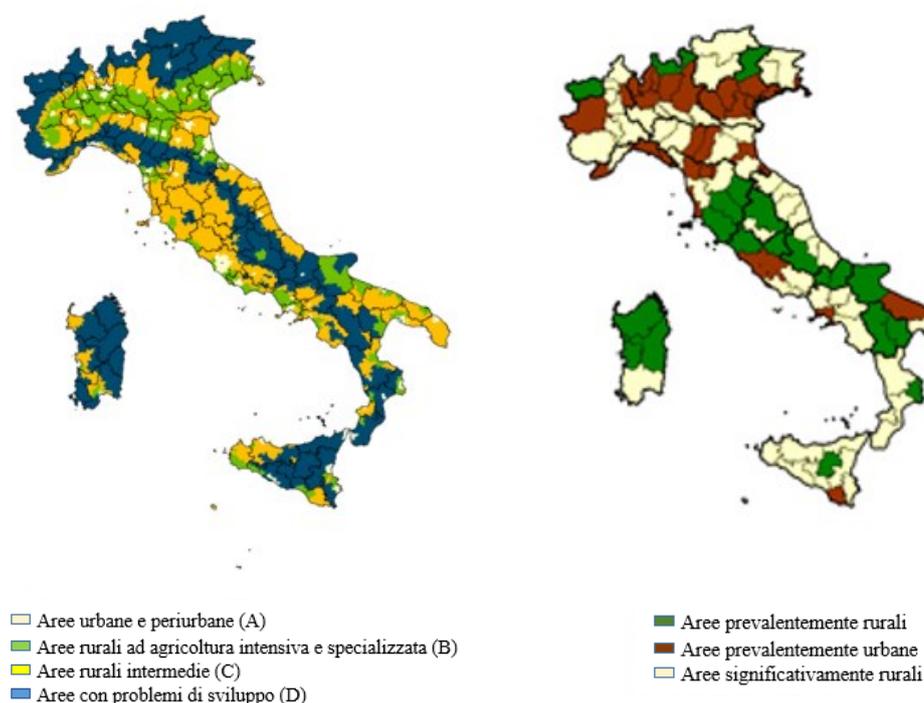


Figura 5 – Aree urbane e rurali secondo le metodologie del PSN e dell’OCSE (Fonte: MiPAAF (2014); Rete Rurale Nazionale 2014-2020)

La Regione Autonoma della Sardegna nel 2009 ha proceduto, al pari delle altre regioni italiane, alla stesura del Piano di Sviluppo Rurale (PSR) 2007-2013.

Per l’individuazione delle diverse zone rurali presenti al suo interno è stata applicata la metodologia del PSN, la quale modificando in parte quella dell’OCSE, la modula e la adatta sulla base delle caratteristiche del territorio.

La conseguente classificazione del territorio sardo effettuata nell’ambito del PSR 2007-2013 (Figura 6) è confermata anche nel PSR 2014-2020³⁸. Secondo la metodologia adottata si considera come rurale il 99,6% della superficie complessiva regionale, in cui risiede il 90% della popolazione isolana.

³⁸ La Regione Sardegna, insieme all’Abruzzo e al Molise, rientrando tra quelle con un Pil procapite compreso tra il 75% e il 90% della media UE, per il periodo di programmazione 2014-2020 si colloca nella nuova categoria delle “Regioni in Transizione” che sostituiscono le due vecchie categorie *phasing in* e *phasing out*. (Scanu e Lampreu, 2015).

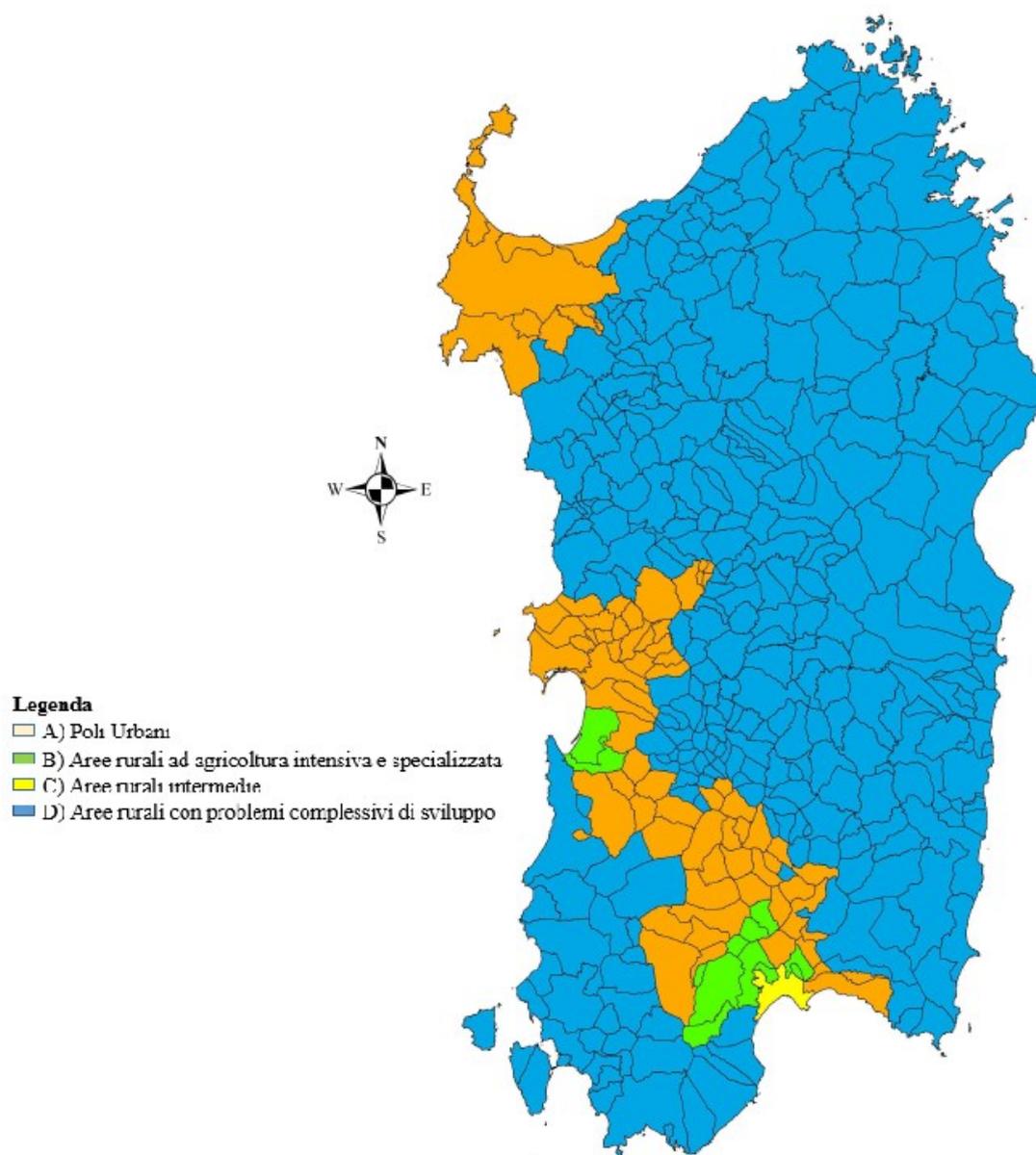


Figura 6 – Aree urbane e rurali PSR 2007-2013 (Fonte: RAS, 2009)

All'interno di questa configurazione l'unico polo urbano si trova in provincia di Cagliari mentre il restante territorio regionale è ritenuto complessivamente rurale con diverse sfumature, distinguendosi in:

- un **Polo urbano (A)** interessa il solo comune di Cagliari, lo 0,4% del territorio regionale e assorbe il 10% della popolazione regionale;
- **Aree ad agricoltura intensiva specializzata (B)**, comprendono 10 comuni, interessano il 2,2% del territorio regionale e sono localizzate nelle province di Cagliari e Oristano;

- **Aree rurali intermedie (C)**, comprendono 71 comuni, interessano il 15,9% del territorio regionale e il 29% della popolazione. Tali aree sono ascrivibili alle province di Cagliari, Medio Campidano, Sassari e Oristano;
- **Aree rurali con problemi complessivi di sviluppo (D)**, comprendono 295 comuni, interessano l'81,6% del territorio regionale e il 53,6% della popolazione. Tali aree caratterizzano le province di Carbonia Iglesias, Nuoro, Olbia Tempio e Ogliastra.
- Per l'attuazione dell'Asse 4 (Approccio Leader) del PSR 2007-2013 la Regione Sardegna aveva previsto di individuare dai 12 ai 15 GAL attraverso un attento processo di selezione. Occorreva però prima di tutto stabilire quali aree fossero eleggibili per l'approccio Leader. Il documento di programmazione regionale (PSR, 2009, p.550) detta le regole per la definizione dell'area eleggibile a Leader che deve comprendere i comuni ricadenti nelle classi C e D «(...) che presentano una condizione di salute demografica definita come gravissima, grave e precaria e popolazione inferiore ai 15.000 abitanti (contraddistinti come aree C1 e D1)». Il PSR specifica inoltre che «per territorio del GAL si intende l'insieme dei territori dei Comuni eleggibili su cui si attua la strategia di sviluppo locale. Esso deve essere territorialmente omogeneo e rappresentare in termini di risorse umane, finanziarie ed economiche, una massa critica sufficiente a sostenere una strategia di sviluppo duratura (15.000/100.000 abitanti); nella composizione dei GAL non è ammessa la divisione delle regioni storiche della Sardegna, come individuate con DGR n. 52/2 del 15/12/2006, pertanto i Comuni eleggibili, appartenenti ad una data regione storica, possono far parte di un solo GAL.». I requisiti del GAL dovranno quindi essere:
 - Possesso di uno statuto e un regolamento di gestione tali da garantire il corretto funzionamento del partenariato e la capacità di gestire sovvenzioni pubbliche;
 - Possesso di un capitale sociale di almeno 150.000,00 euro;
 - Composizione per almeno il 50% da parti economiche e sociali e da altri rappresentanti della società civile, quali agricoltori, le donne delle aree rurali, i giovani e le loro associazioni;

Interessare territori con una popolazione compresa tra 15.000 e 100.000 abitanti.

In Figura 7 sono riportate le aree eleggibili per l'approccio Leader 2007-2013 in Sardegna mentre in Figura 8 sono riportati i 13 GAL individuati dalla Regione in

seguito

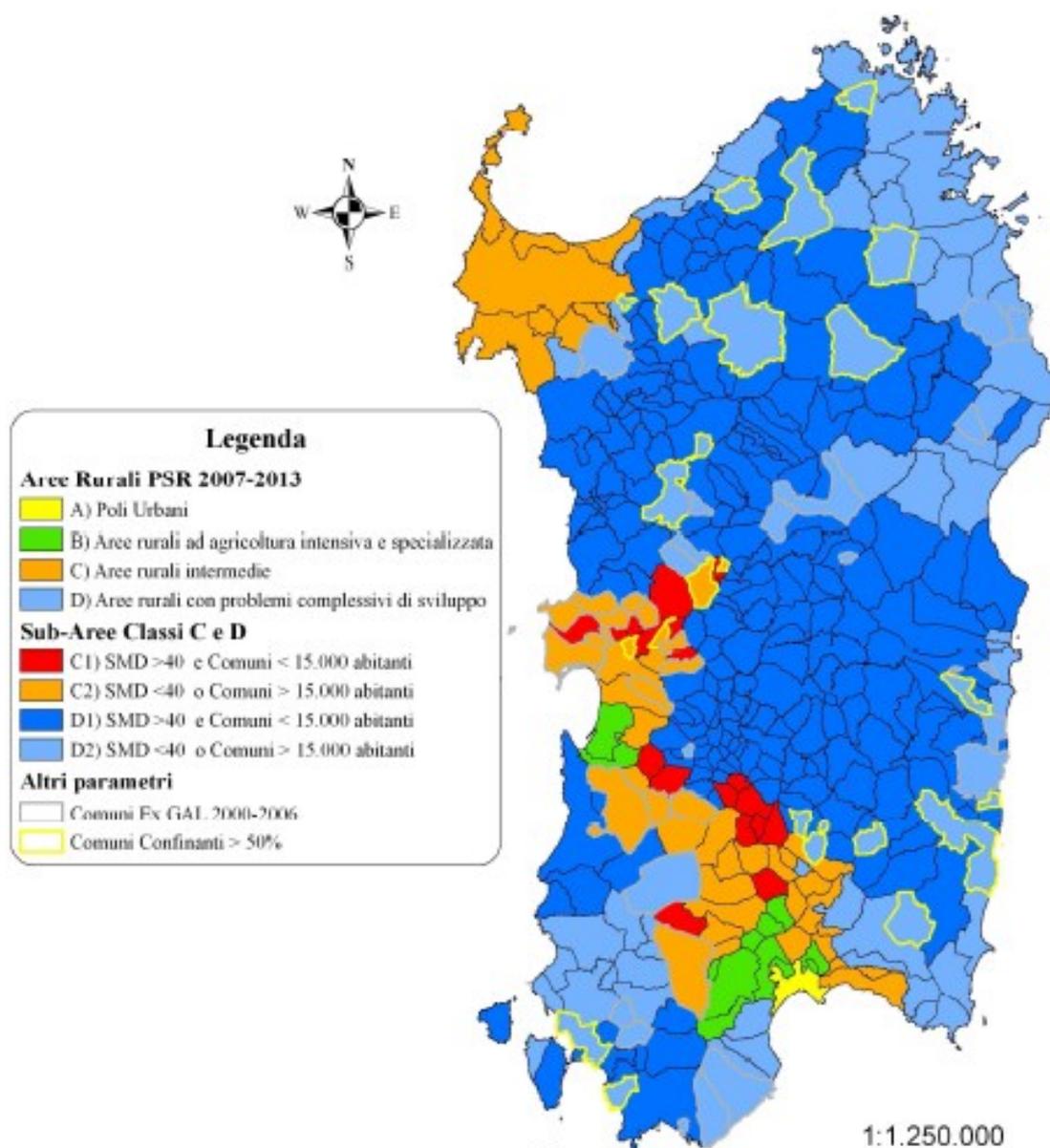


Figura 7 – Aree rurali PSR 2007-2013 e Comuni eleggibili Aree Leader (Fonte: RAS, 2009)

ai processi di selezione che tenevano conto di numerosi elementi³⁹ tra cui quelli relativi ai Piani di Sviluppo Locale (PSL) che gli stessi avrebbero dovuto predisporre per realizzare gli obiettivi della Strategia in coerenza col PSR e col PSN.

³⁹ Il PSR 2007-2013 (p.550) indica Criteri di selezione e ammissibilità dei GAL e della valutazione dei PSL che sarà effettuata da un'apposita commissione inter-assessoriale. "Gli aspetti esaminati saranno:
 a) Grado di consultazione locale raggiunto in fase di predisposizione del PSL e numero dei soggetti che compongono il partenariato di progetto del PSL: misura il numero degli attori locali che sottoscrivono il PSL.
 b) Incidenza dei soggetti privati nella assemblea dei soci del GAL: misura la presenza dei soggetti privati all'interno dell'assemblea dei soci del GAL (n. soggetti privati/n. soggetti totali).

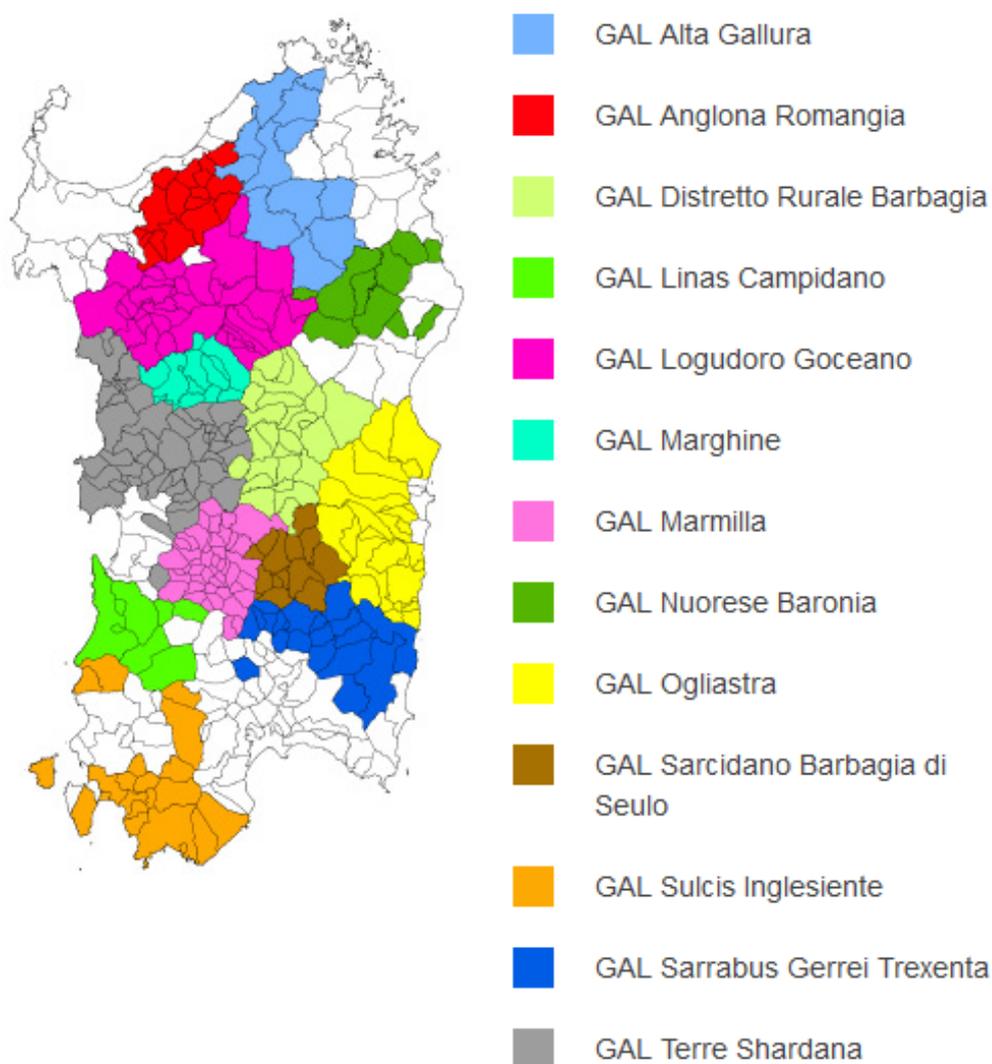


Figura 8 – Gal Sardegna periodo di programmazione 2007-2013 (Fonte RAS)

- c) Capacità decisionale privata all'interno del Consiglio di Amministrazione del GAL: misura la presenza dei soggetti privati all'interno del Consiglio di Amministrazione (organo decisionale) del GAL.
- d) Rappresentatività del GAL rispetto all'area: quantifica la partecipazione dei soci GAL con sede in zona rispetto ai soci complessivi (ovvero presenza di soci GAL che risiedono e/o operano nell'area interessata dal Piano).
- e) Rappresentatività del GAL rispetto alle azioni proposte: presenza di soci con esperienza e interesse diretti sulle azioni tematiche proposte (n. soci/totale).
- f) Rappresentatività femminile nell'organo decisionale del GAL: quantifica il peso percentuale della componente femminile nell'organo decisionale (Consiglio di Amministrazione).
- g) Rappresentatività dei giovani nell'organo decisionale del GAL: quantifica il peso percentuale della componente giovani nell'organo decisionale (Consiglio di Amministrazione).
- h) Coerenza del PSL rispetto alle linee strategiche del PSR, del Documento Strategico Regionale (DSR) e del Programma Regionale di Sviluppo (PRS). Nella stesura dei PSL i GAL possono proporre altre azioni, a regia diretta del GAL, ancorché non previste nelle Misure del Regolamento, purché finalizzate al raggiungimento degli obiettivi dell'Asse 3.
- i) Presenza nel PSL di esplicita intenzione a cooperare negli ambiti sviluppati dalla strategia specificando obiettivi, criteri, priorità, metodologie e approcci anche senza aver identificato preventivamente i partner.
- l) Presenza nel PSL di strategie di integrazione multisettoriale degli interventi.
- m) Grado di innovazione delle strategie proposte rispetto agli standard locali.”

Attualmente lo sviluppo rurale, in Italia, è reso operativo attraverso 22 PSR, di cui uno nazionale e 21 regionali. In aggiunta il programma della Rete Rurale Nazionale incentiva il trasferimento della conoscenza tra i vari attori dello sviluppo rurale in Italia, stanziando appositi fondi.

La Commissione europea in data 19 agosto 2015, con Decisione di esecuzione C (2015) 5893, ha ufficialmente adottato il PSR per la Regione Sardegna relativo al periodo 2014-2020, prevedendo lo stanziamento di 1.308.406.250,00 miliardi di euro (oltre 628.000.000,00 milioni di euro provenienti dal bilancio UE e circa 700.000.000,00 di euro dal cofinanziamento regionale) per la realizzazione delle priorità che il territorio si è imposto di raggiungere nel corso del settennio appena iniziato.

I settori su cui si concentreranno le principali risorse sono quelli della protezione e monitoraggio dell'ambiente e del clima, per la valorizzazione e il ripristino degli ecosistemi, quello del benessere degli animali, quello dell'inclusione sociale e dello sviluppo economico delle zone rurali prevedendo di coinvolgere il 40% della popolazione nelle strategie di sviluppo locale.

Nel nuovo PSR Sardegna oltre ad un iniziale inquadramento territoriale corredato di dati socio-demografici ed economici è specificato che le zone rurali dell'isola risultano ostacolate da perdita costante di attività economiche, dalla migrazione della forza lavoro verso altre aree e di mutamenti nella composizione della popolazione. Per il soddisfacimento delle sei priorità precedentemente elencate (punto 3.5), la Regione ha predisposto un quadro di azioni ben preciso che prevede investimenti nei diversi settori anche in termini di capitale umano.

Anche nel PSR 2014-2020 (pp.786-787) è prevista l'individuazione di un numero di GAL uguale a quanto riportato nel precedente, i quali dovranno attuare la strategia attraverso Piani d'Azione Locale (PAL) che dovranno concentrarsi prioritariamente su un massimo di tre ambiti di intervento, tra quelli inseriti nel PSR, coerentemente con l'Accordo di Partenariato definitivo approvato dalla Commissione Europea. La lista degli ambiti tematici di intervento pertinenti per l'approccio CLLD-LEADER inserita nell'Accordo di Partenariato comprende i seguenti temi:

- Sviluppo e innovazione delle filiere e dei sistemi produttivi locali (agro-alimentari, artigianali e manifatturieri, produzioni ittiche);
- Sviluppo della filiera dell'energia rinnovabile (produzione e risparmio energia);
- Turismo sostenibile;

- Cura e tutela del paesaggio, dell'uso del suolo e della biodiversità (animale e vegetale);
- Valorizzazione e gestione delle risorse ambientali e naturali;
- Valorizzazione di beni culturali e patrimonio artistico legato al territorio;
- Accesso ai servizi pubblici essenziali;
- Inclusione sociale di specifici gruppi svantaggiati e/o marginali;
- Legalità e promozione sociale nelle aree ad alta esclusione sociale;
- Riqualificazione urbana con la creazione di servizi e spazi inclusivi per la comunità;
- Reti e comunità intelligenti.

Possono comunque essere previsti altri temi pertinenti⁴⁰.

In base a quanto esaminato, emerge come lo sviluppo rurale sia un tema che a diversi livelli di *governance* interessa tutto il territorio europeo. Data la vastità e complessità di strumenti, sia operativi che di politica economica predisposti negli anni da parte delle istituzioni comunitarie, si rileva come talvolta il percorso dello sviluppo locale non sia stato sempre agevole.

Tuttavia gli assetti a cui si è giunti con la programmazione 2014-2020 sono anche il frutto non solo di confronti e di scambi di posizioni che, in questi ultimi anni, si sono avute in merito al futuro dell'Europa rurale ma anche di tante buone pratiche condotte nelle diverse regioni europee che hanno determinate reali condizioni di sviluppo.

Aldilà delle dotazioni finanziarie con cui si attivano gli interventi, che sono sicuramente importanti e senza le quali probabilmente progressi non si sarebbero potuti avere, è utile osservare anche in che modo gli stessi interventi hanno prodotto e producono effetti positivi sui territori attivando processi di sviluppo locale. Lo sviluppo rurale su scala locale viene attuato con la partecipazione attiva degli attori territoriali, ognuno portatore di particolari interessi, per dare vita a soluzioni improntate sulla costituzione di reti composte da persone, entità economiche, risorse tangibili e intangibili, tutte tenute insieme dal filo invisibile delle relazioni. Il valore del territorio si misura dunque in base alla capacità di fare di uno spazio fisico uno spazio geografico dinamico in cui la compresenza di più elementi mette in moto quell'essenza fortemente ancorata ad esso che alcuni autori definiscono col termine *milieu*. Le misure e le azioni di sistema presenti all'interno degli stessi PSR puntano proprio ad incoraggiare l'attivazione di queste reti e a valorizzare le risorse locali in vario modo per poter produrre valore

⁴⁰ <http://www.sardegnaprogrammazione.it/index.php?xsl=1384&s=226947&v=2&c=10625>

aggiunto e rendere le aree rurali maggiormente competitive, adottando anche strumenti di marketing territoriale.

Nel capitolo successivo verrà quindi affrontata la questione relativa all'importanza delle risorse e dei beni culturali nel favorire questi processi di sviluppo locale.

Capitolo 2

IDENTITÀ E RISORSE LOCALI PER LO SVILUPPO TERRITORIALE

2.1. Patrimonio culturale e turismo: l'anima e il corpo dello sviluppo rurale

Nel primo capitolo si è visto come lo sviluppo rurale sia un tema attuale, complesso e dinamico.

La sua attualità è confermata dalle recenti politiche comunitarie che addirittura lo elevano a secondo pilastro della PAC.

La complessità è conseguenza delle innumerevoli variabili chiamate in causa quando si attivano i processi di sviluppo nelle aree rurali mentre la dinamicità è funzionale alle evoluzioni che il concetto di ruralità ha avuto nel tempo e nello spazio.

Tutti questi elementi, nel loro insieme, hanno contribuito in Europa a strutturare, nel corso degli anni, azioni di *policy* fondamentali per lo sviluppo rurale, tra cui figura l'iniziativa comunitaria Leader.

Si tratta di un approccio che, nelle sue diverse edizioni, ha definito una strada per lo sviluppo locale che ha prodotto, in diversi casi, risultati concreti e misurabili in termini di:

- sostenibilità ambientale, sociale ed economica;
- partecipazione dal basso;
- sviluppo endogeno a partire dalla valorizzazione delle risorse locali, materiali e immateriali;
- integrazione tra agricoltura e altri settori come il turismo, l'artigianato o l'agroalimentare.

L'impostazione di Leader è decisamente basata su strategie volte a valorizzare l'identità territoriale, le risorse locali e la vocazione storico-geografica dei luoghi.

A tal proposito Mautone e Ronza (2004, p.101) affermano che «nelle dinamiche globali in atto ogni sistema locale fonda la propria competitività territoriale sull'insieme vario e complesse delle internalità che definiscono l'originalità e l'identità dei luoghi».

Gli autori utilizzano il termine "internalità" (che oltretutto richiama a qualcosa di interno, di endogeno) per indicare quelle risorse che appartengono ai territori, le quali se messe a sistema possono rappresentare la fonte del vantaggio competitivo e l'elemento di distinzione rispetto ad altre aree geografiche, per via della loro "tipicità" e dell'identità che comunicano.

Proprio le questioni legate all'identità, alla sua tutela e alla sua trasmissione si intrecciano con quelle della progettazione territoriale e ricorrono sempre più

frequentemente nei diversi PSL orientati verso la realizzazione di condizioni di sviluppo cosiddette “alternative”.

Si configura dunque un'impostazione procedurale (quella incentrata sulla valorizzazione delle risorse territoriali) che potrebbe ad un primo impatto apparire vetusta e superata ma che in realtà si dimostra innovativa, nel merito e nel metodo.

Per quanto concerne il merito il riferimento è al rispetto delle vocazioni territoriali secondo modelli improntati sulla sostenibilità economica, sociale e ambientale, soddisfacendo gli obiettivi della Strategia Europa 2020.

L'innovazione nel metodo si rintraccia nella scelta di ricorrere a strumenti nuovi come ad esempio il marketing territoriale.

Si tratta di una disciplina che, soprattutto negli ultimi anni, ha trovato ampia diffusione all'interno delle politiche di sviluppo locale fino ad affermarsi, nel quadro di alcuni PSR, come vera e propria Azione di Sistema.

Dallo studio di diversi piani di marketing territoriale realizzati in contesti rurali in Italia e in Europa è emerso come le strategie per orientare o ri-orientare lo sviluppo locale siano tutte incentrate sulla valorizzazione e la messa in evidenza dell'identità territoriale, delle risorse locali e dei paesaggi.

La maggior parte delle suddette strategie sono oltretutto finalizzate a favorire uno sviluppo turistico sostenibile delle aree rurali, intendendo il turismo come un possibile volano per le loro economie.

Per questo si potrebbe dire che il patrimonio culturale di un area geografica, composto da risorse materiali e immateriali, rappresenti l'anima del luogo, l'elemento su cui concentrare le energie per una sua valorizzazione mentre il turismo può rappresentare il corpo, la struttura operativa, uno dei principali modi attraverso cui attuare lo sviluppo rurale.

2.2. L'identità territoriale: elemento multidisciplinare e centrale per lo sviluppo locale

L'identità territoriale è un concetto complesso e ampiamente dibattuto all'interno di numerosi studi afferenti a discipline diverse che vanno dalla geografia, alla psicologia, alla sociologia fino all'economia.

Osservava Levi-Strauss (1986, p.11) che l'identità «si situa al punto di confluenza non di due semplicemente ma di più strade insieme. Interessa praticamente tutte le discipline», a riprova di come si tratti di un tema interdisciplinare.

La geografia non poteva certo esimersi dall'affrontare la questione (Grasso, 1998). Fondamentali in tal senso sono stati i contributi forniti dalla geografia umana, per cui il tema dell'identità risulta centrale per l'interpretazione delle dinamiche territoriali e dei processi di sviluppo locale.

Diversi autori assegnano all'identità una funzione importante: quella di permettere il riconoscimento o l'autoriconoscimento delle persone rispetto al proprio sistema di valori territoriali.

A tal proposito Cerutti (1996) sostiene che l'identità sia “riflessiva”, ovvero espressione di un processo di identificazione che si origina dalla comunità locale e che si manifesta nel riconoscersi come diversi rispetto agli altri; “composita” in quanto risultante di una competizione tra istanze e valori profondamente diversi che si rinvengono nello stesso spazio sociale; “orientata”, poiché capace di guidare positivamente il territorio verso la sua evoluzione, producendo senso.

In riferimento alla produzione di senso e di significati Sciolla (1985, p.105), afferma che l'identità consiste proprio in un «sistema di significati che, mettendo in comunicazione l'individuo con l'universo culturale dei valori e dei simboli sociali condivisi, gli permette di dare senso alle proprie azioni ai propri occhi e a quelli degli altri, di operare scelte e di dare coerenza alla propria biografia».

Da questa definizione emergono due dimensioni dell'essere umano: una individuale, data dal singolo soggetto che si relaziona con i valori del territorio e una collettiva, che si esprime tramite il sistema di attori locali, i quali formano una data comunità detentrica di valori e simboli condivisi.

Si deduce come a queste due dimensioni corrispondano necessariamente due differenti tipi di identità: quella individuale e quella collettiva, che si interconnettono in forza della loro natura relazionale e sociale (Melucci, 2000).

L'identità esprime dunque la capacità del sistema territoriale di auto-organizzarsi (Governa, 1997) e viene concepita come un prodotto delle forze sociali e culturali che insistono su un dato territorio.

Carle (2001, pp.5-6) ricorda come secondo alcuni studi l'identità abbia valenza “socioculturale collettiva”. Tale caratteristica permette alle persone di «considerarsi

coscientemente e dichiaratamente parte di un'entità sociale omogenea, definita da caratteri comuni, che i soggetti considerano i più importanti per la propria vita individuale e familiare o affettiva, come la lingua, la religione, i sistemi di valore, i tratti etnici, i comportamenti e gli atteggiamenti».

Si tratta di una visione secondo cui l'identità si lega in maniera forte con la storia di un territorio, da cui discendono tutte le caratteristiche enunciate.

Secondo Crosta (1998) l'identità ha natura processuale e interattiva. È processuale in quanto prodotta dall'interazione di forze diverse, ed è interattiva per la sua capacità relazionarsi e appunto interagire con altri fenomeni territoriali.

Si ravvisa come proprio grazie ai processi relazionali e sociali instaurati tra uomo e ambiente possano originarsi i valori identitari in base ai quali le aree geografiche si distinguono tra loro.

Si tratta di valori che mutano nel tempo e nello spazio, lasciando trasparire una delle caratteristiche dell'identità territoriale: la dinamicità (Sarno, 2013).

A tal proposito Salsa (2007) declina l'identità in due modi, dando forma all'identità dinamica e quella relativa. La prima muta in continuazione e «[...] si costruisce storicamente, con il senso del futuro»; la seconda invece «[...] contempla universi culturali e territoriali più ampi» con cui si confronta (Pioletti, 2009, p.263).

L'identità concorre quindi a definire il territorio e la sua immagine, in maniera dinamica e secondo diversi aspetti, permettendo di dare forma a simboli e a rappresentazioni dello stesso, tramite cui avvengono i processi di identificazione e di riconoscimento da parte delle comunità.

Pollice (2005, pp. 75-92) ricorda che l'identità assume interesse geografico nel momento in cui «diviene elemento plasmante degli assetti territoriali, o più in generale, quando determina, o è in grado di determinare, modificazioni strutturali, relazionali e di senso nello spazio geografico».

In questo caso il geografo riferendosi agli “elementi relazioni e di senso” fa esplicito riferimento ai valori intangibili che si dimostrano sempre più determinanti nel definire la competitività dei territori.

Anche Caldo (1994, 1996) quando descrive l'identità geografica considera tali aspetti in merito alla relazione identitaria instaurata da una comunità col proprio spazio vissuto, laddove per spazio vissuto – rifacendosi al concetto espresso dal geografo francese

Fremont – si intende il prodotto della relazione tra la dimensione sociale dello spazio relazionale e quella fisica dello spazio geometrico.

2.2.1. Identità e territorio

Quando la dimensione fisica dello spazio si coniuga con quella relazionale, risulta automatico richiamare il concetto geografico di territorio, inteso come il frutto di processi di sedimentazione culturale che al suo interno si sono realizzati grazie all'azione dell'uomo.

A tal proposito Turco (2002; 2004) rileva proprio come lo spazio naturale, in seguito ai processi di antropizzazione, acquisisca una valenza antropologica, evolvendosi lentamente verso il concetto di territorio.

Pollice (2005, p.76) lo considera «come quella porzione dello spazio geografico in cui una determinata comunità si riconosce e a cui si relaziona nel suo agire individuale o collettivo, la cui specificità – intesa quale differenziazione dall'intorno geografico – discende dal processo di interazione tra questa comunità e l'ambiente».

Il territorio si forma proprio dall'insieme di queste interrelazioni che nel complesso vanno a costituire e rafforzare l'identità singola e quella collettiva.

Alcuni autori ritengono che l'identità possa essere considerata causa, motore ed effetto dei processi di territorializzazione (Governa, 1997; Turco, 2003), i quali favoriscono la definizione delle specificità del luogo e determinano un rafforzamento del senso di appartenenza della comunità locale all'area geografica.

Turco (1998) sostiene che l'azione dell'uomo e l'identità siano fondamentali nel determinare i suddetti processi, individuando tre fasi: denominazione, reificazione e strutturazione.

Durante la fase di denominazione, l'identità territoriale assume un ruolo strategico, attribuendo significato e forza alla denominazione del luogo in termini di “controllo simbolico dello spazio”.

Nella fase di reificazione (che presuppone un'identità e un senso identitario già formati), l'identità territoriale, attraverso precisi atti e comportamenti, giuoca un ruolo maggiormente determinante nell'accrescere quello che l'autore definisce il “controllo pratico dello spazio”.

Durante la fase della strutturazione il controllo dello spazio è subordinato alla presenza di un'identità territoriale matura, capace di condizionare l'agire comune e plasmare il territorio secondo dinamiche autoreferenziali.

Si evince quindi come esista una forte interazione tra processi di territorializzazione, identità e sviluppo locale, essendo l'identità stessa espressione degli atti territorializzanti. D'altro canto anche i processi di identificazione richiamati in precedenza trovano fondamento nell'attribuzione di valore a precisi elementi culturali o paesaggistici da parte delle comunità, sia interne che esterne al territorio.

Una forte identità assume rilevanza perché capace di stimolare processi di sviluppo endogeno ed auto centrato, definendo, in modo chiaro strategie e obiettivi da perseguire. Allo stesso modo è altrettanto importante il ruolo che l'identità esercita nei confronti delle forze esogene e degli stimoli innovativi provenienti dall'esterno.

Dare vita a strategie di sviluppo alternative e sostenibili, che dall'identità possano essere capaci di produrre ricchezza economica, è un discorso che attiene all'economia identitaria, la quale ha ampiamente affrontato il tema della rivisitazione in chiave innovativa delle produzioni tipiche locali, legate nella maggior parte dei casi ai saperi e ai saper fare del mondo rurale.

Inquadrando l'argomento all'interno dei rapporti tra globalizzazione e regionalizzazione, dal punto di vista economico assume rilevanza «la capacità di differenziazione all'interno dell'integrazione in ambiti più vasti, e di resistere alle spinte di omologazione che vengono dall'esterno» (Gualerzi, 2006, p.38).

Appare dunque evidente che i territori rurali, laddove intendano differenziarsi nell'arena competitiva, debbano saper mettere in risalto gli aspetti legati al locale, detentori di identità.

Si possono a questo punto mettere a fuoco alcuni punti chiave per lo sviluppo rurale.

L'identità:

- È un elemento intangibile ma presente;
- Esprime la sua forza attraverso il patrimonio culturale dei territori e le diverse forme di paesaggio;
- Ha un forte legame con i valori sociali;
- È fondamentale nel trasferimento dei saperi, in particolare di quelli taciti e non trascritti;
- È alla base dello spirito di appartenenza delle popolazioni ai propri territori;

- Favorisce il diffondersi di comportamenti virtuosi all'interno delle comunità;
- Incide in maniera selettiva sull'introduzione dei saperi dall'esterno;
- Influisce sulle leve politiche e decisionali orientando i comportamenti degli attori locali verso atteggiamenti improntati alla sostenibilità.

2.3. Il contributo del patrimonio culturale per la valorizzazione dell'identità e per lo sviluppo locale

Le aree rurali, soprattutto quelle maggiormente periferiche e marginali rispetto ai più affermati poli della cultura e dell'arte nazionale o internazionale, devono compiere maggiori sforzi per potersi distinguere sul piano dell'attrattività e della competizione globale. La chiave del successo di tali aree sta nel rispetto della loro vocazione storica e geografica e nella valorizzazione del proprio patrimonio culturale.

L'identità territoriale e i valori culturali, storici e ambientali ad essa riconducibili rappresentano la cornice operativa all'interno della quale si possono e si devono strutturare le strategie per lo sviluppo locale, impostate secondo un approccio dal basso, dato dal contributo degli attori locali, ognuno portatore di interessi particolari.

Il patrimonio culturale, da valorizzare e mettere a frutto, anche dal punto di vista economico, si rivela sempre di più una fonte di vantaggio competitivo per le aree rurali.

Il "Codice dei beni culturali e del paesaggio" del 2004 all'art. 1 afferma che «La tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale concorrono a preservare la memoria della comunità nazionale e del suo territorio e a promuovere lo sviluppo della cultura» sottolineando il ruolo degli enti locali nel favorirne la fruizione e la valorizzazione. Al patrimonio culturale sono quindi affidati importanti compiti di tutela e valorizzazione della memoria storica dei territori e di promozione della cultura, elemento vitale per una crescita sostenibile.

All'art.2 il Codice sottolinea come il patrimonio culturale sia costituito dai beni culturali e dai beni paesaggistici, evidenziando una netta suddivisione tra le due categorie (Spinelli, 2009), nonostante alcuni autori come Ruocco (1979) sostenessero che i beni paesaggistici non fossero una categoria a parte ma una componente della più ampia gamma dei beni culturali.

Sempre secondo il Codice si definiscono beni culturali «le cose immobili e mobili che, ai sensi degli articoli 10 e 11, presentano interesse artistico, storico, archeologico, etnoantropologico, archivistico e bibliografico e le altre cose individuate dalla legge o in

base alla legge quali testimonianze aventi valore di civiltà». Sono invece beni paesaggistici «[...] gli immobili e le aree indicati all'articolo 134, costituenti espressione dei valori storici, culturali, naturali, morfologici ed estetici del territorio, e gli altri beni individuati dalla legge o in base alla legge».

Aldilà delle definizioni fornite dal Codice, alcuni studiosi come Guarrasi (1994) ritengono che un bene possa essere considerato come culturale nel momento in cui una data comunità locale gli assegna valenza culturale (Poli e Zorzin, 2011, p.47), sottolineando il ruolo centrale della popolazione nei processi di crescita e affermazione del territorio.

Tuttavia le operazioni di valorizzazione dei beni culturali si rivelano maggiormente complesse nel momento in cui i contesti territoriali a cui appartengono non riconoscono alla cultura il fatto di essere “simbolo di una identità geografica” (Caldo, 1994, p.16).

Il rischio che si corre in questi casi è quello non considerare i beni culturali come risorse centrali dei territori ma come semplici attributi dello stesso (Torkan, 2011).

L’approccio geografico allo studio del territorio e delle sue risorse, può dunque e a maggior ragione rivelarsi di estrema utilità in quanto permette di andare oltre il valore artistico ed economico dei beni, prendendo in considerazione altri aspetti quali la collocazione nello spazio o la funzione da essi ricoperta nel tempo.

La geografia, analizzando e studiando i territori riesce a coglierne i tratti culturali, considerando la cultura stessa come «un insieme complesso di simboli che, nel tempo e nello spazio, identificano luoghi e territori» (Poli e Zorzin, 2011, pp.47-54).

Secondo Torkan (2011, p.4) il geografo sente la necessità di indagare in maniera approfondita le connessioni tra il patrimonio e la sua “categoria spaziale”, giungendo in tal modo a definire compiutamente la percezione del territorio e delle sue componenti, imponendo una imprescindibile «[...] analisi ambientale del contesto in cui i beni stessi sono inseriti».

Se i beni culturali rappresentano un valore identitario è altrettanto vero che affinché possano produrre ricchezza occorre in un certo modo “sfruttarli” dal punto di vista economico.

La questione relativa all’opportunità di utilizzare i beni culturali per scopi economici è stata oggetto di dibattito da parte del mondo scientifico a partire dagli anni Ottanta, quando i beni culturali, materiali e immateriali, da “dotazione” iniziarono ad essere visti come “risorse” (Santoro Lezzi, 2004, p.177) che, se valorizzate, avrebbero potuto

costituire soluzioni ai problemi della disoccupazione anche allora particolarmente elevata.

In linea con tale principio fu approvata in Italia, nel 1986, la Legge Finanziaria che introduceva, non senza polemiche, la “norma sui giacimenti culturali”, con l’obiettivo primario di attingere alle risorse culturali del Paese per ottenere nuove forme di reddito. Gambino (1988) considerava quella sui giacimenti culturali una «infausta nozione» per via del fatto che lasciava trasparire nei confronti dei beni culturali un prevalente, se non unico, orientamento al profitto.

Col tempo le contrapposizioni si sono via via appianate, permettendo una coniugazione degli aspetti economici con quelli culturali. A tal proposito Tucci (2013, p.190) si augura una «[...] concreta valorizzazione e un possibile sviluppo culturale ed economico in cui l’aggettivo culturale non sia subalterno di quello economico».

La valutazione dei beni culturali è un’operazione complessa, prima di tutto per la scelta di un metodo di classificazione condiviso. Le problematiche nascono dalle troppe variabili in gioco, alcune delle quali sono comuni e trasversali a tutte le categorie di beni culturali mentre altre sono specifiche di singoli beni.

Tra le condizioni comuni si annoverano la storicità, la capacità di trasmettere un messaggio culturale e la rarità.

A proposito della storicità si può affermare come vengano generalmente considerati beni culturali le opere ritenute documenti del passato, che ne rappresentano quindi una «testimonianza autentica e diretta» (Bellezza, 1999, p.214), implicando col trascorrere del tempo un aumento di valore per tali beni.

La capacità di trasmettere messaggi culturali deriva dal considerare il bene sia frutto che promotore di civiltà. La rarità è legata invece alla tendenza del bene di essere unico, il che impone «un vincolo morale e materiale di tutela e salvaguardia». (Torkan, 2011, p.6)

Diversi studiosi hanno proposto svariati modi per classificare i beni culturali.

Ad esempio Ruocco (1979) considerava i beni culturali come espressioni dell’ingegno umano con chiare connotazioni artistiche, estendendo il campo a «qualunque oggetto o fenomeno naturale che abbia interesse scientifico o commuova il nostro animo».

Pinna (1995, p.301) definiva i beni culturali come «qualsiasi prodotto dell’ingegno umano che abbia per noi un valore affatto particolare o perché costituisce un’opera d’arte, o perché rappresenta una testimonianza o un documento della storia dell’uomo».

Bellezza (1999, pp.217-250), suddivide i beni culturali in:

- beni culturali singoli;
- insiemi di beni culturali singoli;
- beni culturali atipici.

Nel primo gruppo si ricomprendono le opere della letteratura, scultura, pittura, architettura e musica, alcune rare e uniche, altre riproducibili e rieseguibili; il secondo gruppo comprende invece biblioteche, pinacoteche, gallerie d'arte, centri storici ecc.; al terzo gruppo appartengono le feste religiose e laiche, le manifestazioni del folklore, le pratiche non strettamente religiose ma legate alla vita ascetica, aventi la caratteristica di poter essere osservati, documentati e descritti ma non raccolti o collezionati.

Nelle aree rurali si registra una minore presenza dei beni appartenenti al primo gruppo e una discreta presenza di quelli della seconda categoria, che possono essere riuniti sotto la sigla di "patrimonio culturale minore".

Secondo Zumpano (2001, p.5) il "patrimonio culturale minore" «si differenzia proprio per lo stretto legame con il contesto ambientale di appartenenza e per le caratteristiche di localizzazione diffusa. Spesso esso non è neppure censito e deve la sua esistenza unicamente alla cura delle popolazioni che con esso entrano in relazione nella vita quotidiana. D'altro canto, la sua localizzazione in aree spesso isolate e marginali, lo rende meno visibile e fruibile verso l'esterno, dal momento che, come è noto, i beni culturali tendono ad acquisire visibilità solo nei luoghi in cui si concentra l'offerta turistica, luoghi che garantiscono la presenza di risorse primarie eccellenti o servizi molto evoluti. E' difficile che un'emergenza isolata e non già nota, sia essa un museo o una chiesa, per quanto interessante e unica, riesca ad influire sui tragitti consolidati dei flussi turistici ed a modificarli. La poca visibilità e fruizione del patrimonio minore, a sua volta, scoraggia gli investimenti per la conservazione e la manutenzione dei beni culturali, che finiscono così per degradarsi e distruggersi».

Per quanto riguarda il terzo gruppo, quello dei beni culturali atipici, si rileva come nelle aree rurali questi si manifestino in maniera molto diffusa attraverso gli elementi del folklore e della tradizione.

Riconoscere importanza ai riti e ai simboli di un territorio equivale a restituire valore alla cultura e alla comunità che li riproduce, in quanto elementi qualificanti del paesaggio e della vita oltre che strumenti di promozione economico-turistica del territorio.

A tal proposito Vallega (2003, pp.66-67) ritiene che «l'identificare la cultura di una comunità nel patrimonio di simboli costruiti nel corso della sua storia dà modo di esplorare la sua identità culturale, che è espressa dalla differenza tra il suo patrimonio di simboli e i patrimoni di simboli di altre comunità. Questo è un cardine teorico, che dalla prospettiva geografica conduce a rappresentare la cultura come una storia di simboli attribuiti ai luoghi e agli spazi di vita di una determinata comunità umana. Luoghi, simboli e condizioni esistenziali costituiscono la triade concettuale attorno alla quale ruota la rappresentazione geografica della cultura».

Nello studio condotto da INEA dal titolo “Beni culturali, una risorsa per lo sviluppo rurale” (Zumpano, 2001, p.4) si specifica che «la comunità locale instaura con il bene culturale – il museo, il campanile - una relazione più complessa, che non il semplice riconoscimento di una appartenenza socioterritoriale in virtù di una sintonia culturale tramandata storicamente: il patrimonio culturale diventa occasione di costruzione dell'identità territoriale e sociale del singolo e della comunità in cui egli vive, in una dialettica continua tra appartenenza/estraneità.»

L'elemento simbolico, in quanto segno derivante dalla stratificazione nel tempo di elementi carichi di significati attribuitigli dalle comunità, ricopre un ruolo chiave nella visione geografica della cultura, richiedendo di essere definito sotto l'aspetto geoculturale, identificando «un'espressione culturale localizzabile in un luogo, in uno spazio e/o in un tempo di vita». (Poli e Zorzin, 2011, p.49).

In base a quanto finora visto, si possono effettuare alcune considerazioni.

- Lo sviluppo locale nelle aree rurali non può non basarsi sulla valorizzazione delle risorse culturali, le quali, si è detto, appartengono dal punto di vista materiale a un patrimonio culturale “minore” (rispetto a quello “maggiore” presente nei grandi poli di attrazione turistica) e da quello immateriale a un sistema di tradizioni, riti, simboli e usanze che si rinvengono e si ripetono in un determinato modo, in un dato territorio.
- Tali risorse o beni culturali, devono essere tutelati e valorizzati al fine di essere trasmessi nel tempo. Affinché possano però produrre concrete esternalità positive in termini di incrementi nell'economia locale e maggiori flussi turistici, occorre che le strategie di sviluppo abbiano un'impostazione non settoriale ma territoriale.

2.3.1. L'importanza del paesaggio per lo sviluppo locale

Lo studio e la comprensione del paesaggio, delle sue trasformazioni e rappresentazioni, assume un ruolo di primo piano all'interno delle odierne strategie di sviluppo locale.

Esso infatti si connota per le dimensioni ecologiche, economiche e sociali che, come ricordato da Conti (2009, p.56), influiscono sulle azioni di tutela del paesaggio stesso, le quali «[...] non possono realizzarsi se non si prendono in considerazione quei processi che plasmano e riplasmano i nostri luoghi, producono reddito e ricchezza, ma anche costi».

Si rintraccia in questo assunto il riferimento a una territorialità in continua evoluzione, che si sviluppa attraverso processi economici e sociali generanti costi e benefici, aventi riflessi finali su quella che sinteticamente viene indicata come “qualità del paesaggio”.

Alcune azioni di *policy* di matrice comunitaria, nazionale e regionale, tradotte spesso in azioni di pianificazione territoriale, assegnano al paesaggio un ruolo centrale (Adamo, 2009), prevedendo per esso esplicite forme di tutela e valorizzazione.

Tali azioni sono da intendersi come la risultante di un lungo processo di interiorizzazione da parte delle istituzioni, del paesaggio e dei valori che esprime.

Canigiani (2008, p.27) a proposito dei valori del paesaggio, sostiene come lo stesso sia «[...] soprattutto memoria impressa nel territorio, prodotto visibile e interpretabile dell'agire umano attraverso i secoli. [...] (Il paesaggio) non ha solo importanza per i fatti di cui è composto (ossia per ciò che esso mostra di visibile) ma anche per quanto sottintende». L'autore continua sottolineando che il paesaggio si configura come «un immenso deposito di sedimenti culturali, materiali e immateriali, una complessa stratificazione di tracce e segni, un palinsesto denso di segni e significati storico-culturali e identitari, ambientali e socio-economici, secondo una visione oggettivo-storicistica estesa alla piena considerazione di ciò che non si vede».

Il paesaggio è dunque frutto di un processo dinamico di sedimentazione avvenuto nel tempo e utilizzando le parole di Conti (2009, p.53) «è espressione di un rapporto co-evolutivo fra società e territorio – un rapporto fisico e simbolico insieme».

Come per la maggior parte degli argomenti che costituiscono l'oggetto di politiche specifiche, anche per il paesaggio si è avuta una lunga fase di studio e analisi da parte di diverse discipline che, mettendone in luce i vari aspetti, hanno contribuito alla sua “istituzionalizzazione” definita da tutta una serie di norme e disposizioni di salvaguardia.

Scanu (2009, p.28) riferendosi al paesaggio ricorda come oramai il trinomio “tutela, conservazione e gestione” costituisca un nuovo paradigma, con cui chi è chiamato a governare il territorio si deve necessariamente confrontare.

Essendo un concetto che ha carattere transdisciplinare e polisemico (Dumont e Cerreti, 2009, p.76) ne deriva che i diversi approcci alla sua analisi conducono a conclusioni o definizioni non sempre condivise o coincidenti (Gambino, 2000), anche per via delle difficoltà nel descrivere al medesimo tempo la cosa e l’immagine della cosa, elementi per alcuni versi inscindibili nel paesaggio e che per Farinelli (1991) rappresentano le componenti della “arguzia del paesaggio”.

Per la geografia, il paesaggio, nonostante sia affrontato secondo prospettive differenti, è pur sempre un argomento centrale. Se infatti alcuni studiosi, come ad esempio Sorre e Passarge, ritengono che il paesaggio rappresenti il principale oggetto di studio per la geografia, De Martonne nel 1938 durante un congresso internazionale è arrivato addirittura ad identificarlo con tutta la geografia (Fumagalli, 2008).

Il Dizionario Enciclopedico Italiano definisce il paesaggio come una «[...] veduta, panorama, parte di un territorio (campestre o montano) che si abbraccia con lo sguardo da un punto determinato e che suscita in chi lo contempla particolari impressioni, o si distingue per particolari caratteristiche» (Bulian, 2006, p.629), mentre il Dizionario Zingarelli lo definisce come «(un’) area territoriale caratterizzata da un determinato complesso di elementi fisici, biologici e antropici».

Nella Carta di Napoli (1999)⁴¹ invece il paesaggio è inteso come un «sistema vivente in continua evoluzione» e rappresenta una «specificità risorsa culturale e ambientale» di cui occorre analizzare le caratteristiche «ecologico ambientali, naturalistiche, storico insediative, architettoniche, visuali percettive e dell’aspetto sensibile».

Secondo questa visione il paesaggio, osservato sotto scale diverse, denota una propria struttura (costituita da una precisa forma fisica unitamente ad una data organizzazione spaziale), un proprio funzionamento (dato dalle dinamiche interne legate ai movimenti e ai flussi di energia tramite acqua, vento, piante e animali), una propria variabilità (data dalla predisposizione ad evolversi nel tempo).

⁴¹ «In seguito all’iniziativa del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali di indire la “Prima Conferenza Nazionale sul Paesaggio” (Roma, 14-16 ottobre 1999), la FEDAP (Federazione Associazioni Professionali Ambiente e Paesaggio) e l’AIAPP (Associazione Italiana di Architettura del Paesaggio), convocavano a Napoli un convegno nazionale sul tema *La Trasformazione sostenibile del paesaggio*, a cui partecipavano rappresentanti delle organizzazioni professionali più direttamente coinvolte» (Ferrara, 2007, p.20).

Il documento conferma dunque come sia possibile classificare i diversi paesaggi definendo le caratteristiche strutturali e funzionali degli stessi.

La geografia inizia a occuparsi specificatamente di paesaggio già a partire dall'Ottocento, con un interesse talmente forte e crescente da farlo diventare col tempo un tema centrale per l'intera disciplina (Rocca, 2013, p.2).

Tra i primi studiosi ad affrontare l'argomento si ricordano H.G. Hommeyer, A. Opper, J. Wimmer, A. Von Humboldt, K. Ritter e P. Vidal de la Blanche.

Hommeyer sosteneva che il paesaggio fosse una «unità spaziale di carattere estetico – geografico, derivante dall'impressione che le forme e le proporzioni di tutto il territorio visibile producono sul sentimento», consentendo in tal modo di effettuare una ricognizione del tutto, all'interno della quale, in un secondo momento, distinguere gli oggetti che l'osservatore dovrà analizzare (Rocca, 2013, p.2).

Anche Opper considerava il paesaggio sotto il profilo dell'unitarietà dell'oggetto di osservazione, intendendolo come «uno spazio che da un punto di vista si presenta allo sguardo come un tutto» mentre Wimmer riconosceva al geografo il compito di «determinare nell'immensa varietà dello spettacolo presentatoci dalla Terra, i paesaggi tipici a cui riferire e in cui ripartire tutte le varie regioni e paesi» (Porena, 1891)⁴².

Queste interpretazioni appaiono decisamente interessanti poiché prendono in considerazione vari aspetti come la capacità del paesaggio di impressionare lo spettatore e i sentimenti che tali visioni suscitano. Risulta tuttavia particolarmente stimolante la posizione di Wimmer, il quale mette in relazione i paesaggi dal punto di vista qualitativo (sono degli spettacoli agli occhi dell'osservatore) con la suddivisione dello spazio fisico.

Diversa è l'analisi del paesaggio condotta da Von Humboldt e Ritter, che prendono in considerazione altri elementi legati alle relazioni tra l'uomo e il suo ambiente (Giovannini, Torresani, 2004, p.73).

Il primo definisce il paesaggio come una «frazione percettibile della natura». Egli fa riferimento alle due componenti del processo cognitivo: l'intuizione e la ragione. Attraverso queste ultime, la natura, esterna all'osservatore, viene interiorizzata giungendo così all'unità tra l'oggetto (la natura) e il soggetto (lo spirito). Ritter invece

⁴² Porena F., "Il «Paesaggio» nella Geografia, Conferenza tenuta alla Società Geografica il 22 febbraio 1891", in *Bollettino della Società Geografica Italiana*, Serie III – Vol. V (Anno XXVI- Volumen XXIX), Roma, 1892, online all'indirizzo internet http://archive.org/stream/bollettinodella27italgoog/bollettinodella27italgoog_djvu.txt

nella sua opera *Erdkunde*, esamina lo sviluppo storico dell'uomo attraverso l'analisi delle condizioni dell'ambiente naturale in cui vive. Egli conferisce al paesaggio una dimensione fisica o di scenario che si rivela determinante per lo svolgimento delle attività umane. In accordo col pensiero determinista, lo studioso ritiene che lo spazio fisico influenzi in misura positivista i popoli che lo abitano, questione quest'ultima sviluppata ulteriormente dal tedesco Ratzel, uno tra i fondatori della geografia umana (Rocca, 2013).

Da questi primi approcci emerge come la visione del paesaggio fosse in quel periodo particolarmente legata all'ambiente e alla natura, lasciando trasparire in maniera marginale il ruolo dell'uomo, inteso come di mero adattamento alle condizioni dello spazio fisico.

Nella seconda metà dell'Ottocento, il geografo francese Vidal de la Blanche, con un approccio che solamente negli anni Venti del Novecento lo studioso Le Febvre indicherà col termine "possibilismo", descrive il paesaggio come un elemento conoscibile solamente attraverso l'esperienza sensibile, poiché forma o sintesi degli elementi visibili.

De la Blanche, ponendo l'accento sulla cultura intesa come processo di adattamento dell'uomo all'ambiente naturale, teorizza la transizione dal "paesaggio naturale" al "paesaggio umanizzato". Il paesaggio umanizzato viene inteso come uno spazio in cui cultura e tecnologia ricoprono ruoli chiave nei processi di interazione col territorio; esse imprimono quei caratteri di unicità e irripetibilità che permettono alle aree geografiche di distinguersi le une dalle altre (Vallega, 1989).

La concezione del paesaggio, rispetto al suo rapporto con l'ambiente e con l'uomo si è dunque modificata e affinata col tempo.

A tal proposito si cita l'importante contributo di Biasutti, che nel 1947 parlando di paesaggio terrestre, lo definisce come uno strumento per regionalizzare l'intera superficie della terra, distinguendo tra "paesaggio sensibile" e "paesaggio geografico".

Il primo è dato da tutto «ciò che l'occhio può abbracciare in un giro d'orizzonte» e che si può rappresentare tramite immagini, fotografie e descrizioni; il secondo rappresenta invece una «sintesi astratta» degli elementi visibili, rilevando quelli che si ripetono con maggiore frequenza e dunque permettendo descrizioni e comparazioni, nonché identificazioni delle forme principali del paesaggio terrestre. (Biasutti, 1962; Bernetti, 2007; Fumagalli, 2008; Rocca, 2013).

Sestini, effettuando un'ulteriore elaborazione dei concetti espressi da Biasutti, introduce il “paesaggio antropogeografico” inteso come «una formula che salda l'uomo al paesaggio, legittimando la piena considerazione del suo ruolo» (Sestini, 1947, p.153).

Questa definizione appare per certi versi rivoluzionaria grazie al riconoscimento del ruolo ricoperto dall'uomo all'interno della relazione col paesaggio.

Sestini individua tre modalità per intendere il paesaggio:

1. La prima, di tipo elementare, corrisponde alla veduta panoramica che si traduce nell'immagine percepita dall'osservatore di una porzione della superficie terrestre.
2. La seconda presenta delle aperture rispetto alla prima, spostando l'attenzione dalla singola veduta alla sintesi di una pluralità di vedute o panorami possibili.
3. La terza è quella relativa al vero e proprio paesaggio geografico in cui ogni elemento oggettivo viene considerato in base ai suoi caratteri specifici e alla sua funzione rispetto agli altri elementi.

Negli anni Sessanta, si diffonde tra i geografi l'opinione secondo cui il paesaggio non sia solo ciò che si vede ma piuttosto e soprattutto ciò che non si riesce a cogliere ad una prima osservazione (Gambi, 1964).

Sereni parla esplicitamente non solo di paesaggio geografico “sensibile” o “visibile”, facendo riferimento a quegli elementi che in un luogo trovano organizzazione secondo determinati rapporti spaziali (espressi in termini di grandezza e posizione) ma anche di paesaggio geografico “razionale”. Per la formulazione del concetto, lo studioso considera la presenza di elementi non immediatamente visibili che tuttavia esercitano delle influenze su altri, intendendo il paesaggio geografico razionale, come la complessa combinazione di oggetti e fenomeni legati tra loro da rapporti capaci di dare vita a un'unità organica (Sestini, 1963).

Il concetto di paesaggio viene arricchito da altri contributi prodotti sempre negli anni Sessanta, come quello di Toschi, il quale lo considera come «l'insieme di tutte le fattezze sensibili di una località, nel loro aspetto statico e nel loro dinamismo», spingendosi oltre il punto di vista isolato e considerando anche le variazioni a cui il paesaggio va incontro nel tempo (Toschi, 1962, pp.1-6).

Sereni, tuttavia nel 1961, fornisce un apporto significativo affrontando la questione del paesaggio agrario. Egli lo definisce come «quella forma che l'uomo, nel corso e ai fini

delle sue attività produttive agricole, coscientemente e sistematicamente imprime al paesaggio naturale» (Sereni, 1961; 1993, p.29; Bernetti, 2007, p.107).

Il paesaggio naturale secondo questa visione è influenzato e manipolato dall'azione dell'uomo che quindi passa da un ruolo passivo (quello assegnatogli dai primi studi sul paesaggio) a uno più attivo in quanto determinante nel definire la forma del paesaggio stesso tramite le sue azioni.

Conti sottolinea come secondo alcune interpretazioni il paesaggio raccolga i depositi della storia in maniera silente, mentre sono gli uomini, con le loro interpretazioni e attribuzioni di significato, a raccontare i paesaggi. «Il paesaggio parla con il linguaggio muto delle cose che gli uomini hanno aggiunto in esso, stagione dopo stagione, secondo il variare del loro rapporto con la natura e dei loro interessi» (Conti, 2009, p.57)

Considerando che l'azione antropica potrebbe avere anche degli effetti negativi sul paesaggio, come del resto li ha avuti nella storia recente, si richiama la necessità di tutelarlo e salvaguardarlo da azioni di speculazione o di distruzione che possono essere evitate prevalentemente in due modi: sensibilizzando le coscienze e imponendo coercitivamente il rispetto di determinati parametri attraverso apposite leggi.

Il riferimento è a quel processo di istituzionalizzazione, di cui si parlava all'inizio, dei valori del paesaggio, che in Italia trova il suo contributo più significativo nella Carta Costituzionale che, proprio all'art. 9, sancisce «[La repubblica] tutela il paesaggio e il patrimonio storico artistico della Nazione».

Il primo provvedimento a tutela del paesaggio si rinviene tuttavia nella Legge n.778 del 11/06/1922 volta alla “Tutela delle bellezze naturali e degli immobili di particolare interesse storico” patrocinata dall'allora ministro della pubblica istruzione Benedetto Croce, e aggiornata più tardi dalla legge n. 1497 del 22/06/1939 dedicata alle “Bellezze naturali e panoramiche”, in cui si introduce per la prima volta la possibilità di utilizzare i “piani territoriali paesistici”.

Tali elementi sono stati ulteriormente specificati e sviluppati con la legge n.431 dell'8 agosto 1985 (Legge Galasso) introduttiva di tutta una serie di norme a tutela dei beni paesaggistici e ambientali.

Con la Legge Galasso il vincolo paesaggistico si estende a tutti gli ambiti che si ritiene rivestano valore paesistico fino all'approvazione del piano paesaggistico da parte delle regioni che, per l'appunto, «[...] hanno l'obbligo di sottoporre a specifica normativa d'uso e valorizzazione ambientale tutto il territorio, attraverso la redazione di piani

paesistici o urbanistici territoriali, con particolare attenzione ai valori paesistici ambientali. Tale legge, inoltre, stabilisce pesanti sanzioni penali per le violazioni» (Cortigiani e Natali, 2009)⁴³.

Negli anni Novanta viene introdotto il concetto di turismo sostenibile (Romei, 2008; Pagnini, 2009; Aliperti e Asdrubali, 2015) inteso come quel turismo capace di garantire il soddisfacimento dei bisogni legati al tempo libero senza intaccare l'integrità delle culture locali, la natura, la biodiversità e il paesaggio, che divengono aspetti qualificanti dell'offerta turistica. Non a caso la "Carta di Lanzarote" del 1995⁴⁴ afferma che «lo sviluppo del turismo deve essere basato sul criterio di sostenibilità, ovvero deve essere ecologicamente sostenibile nel lungo periodo, economicamente conveniente, eticamente e socialmente equo nei riguardi delle comunità locali»⁴⁵.

All'interno della cornice dello sviluppo e del turismo sostenibile, un ruolo centrale è sicuramente rivestito dal paesaggio, il quale viene sempre più inglobato all'interno delle politiche dell'ambiente e del territorio, andando a costituire un elemento fondamentale, meritevole di tutela, valorizzazione, e pianificazione per via delle implicazioni di carattere culturale, economico e partecipativo che esercita nei confronti del territorio, come affermato dalla stessa Convenzione Europea del Paesaggio (CEP) redatta a Firenze nel 2000⁴⁶.

Le evoluzioni al concetto di territorio hanno avuto dei riflessi ovvi anche su quello di paesaggio che è diventato sempre di più terreno di confronto e di scontro (Gambino, 2009) di opinioni e tesi diverse, acquisendo rilevanza sul piano politico e culturale.

Andreotti (1994, p.46-47) ricorda che in geografia il concetto di paesaggio discende da quello di territorio, intendendo con quest'ultimo una porzione della superficie terrestre definita sulla base dei suoi elementi fisici, ma soprattutto in funzione della presenza di un'organizzazione sociale che ha impresso segni materiali evidenti nel corso del tempo. La studiosa, ha definito il paesaggio come una sorta di sistema superiore in grado di esprimere nei confronti del territorio stesso «la consapevolezza, la peculiarità, la

⁴³ <http://agrireregionieuropa.univpm.it/content/article/31/19/politica-agricola-comunitaria-e-paesaggio-quali-opportunita-la-risorsa>

⁴⁴ La Carta per un turismo sostenibile è il documento finale prodotto dalla Conferenza Mondiale sul Turismo Sostenibile tenutasi a Lanzarote (Canarie, Spagna) nell'aprile del 1995.

⁴⁵ <http://www.aitr.org/wp-content/uploads/2014/04/carta-di-Lanzarote.pdf>

⁴⁶ La Convenzione europea del paesaggio è stata adottata dal Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa a Strasburgo il 19 luglio 2000 ed è stata aperta alla firma degli Stati membri dell'organizzazione a Firenze il 20 ottobre 2000. Online all'indirizzo <http://www.convenzioneeuropapaesaggio.beniculturali.it/>

filosofia», ovvero «un qualcosa di vivo e palpitante con una memoria e un linguaggio» messi in atto da un «lungo sedimentare di processi di interazione tra uomo e ambiente». Andreotti fa riferimento a una memoria e a un linguaggio, risultanti di quelle evoluzioni culturali e relazionali che esprimono la cultura dei territori e che per questo vanno tutelate.

A tal proposito si evidenzia come la CEP (2000) abbia «[...] sancito il principio che la tutela del paesaggio – in quanto espressione delle culture locali e fondamento della loro identità – non riguarda poche aree di particolare pregio paesaggistico ma l'intero territorio» confermando quell'approccio “territorialista” che sposta l'attenzione dalle singole emergenze all'intero patrimonio paesaggistico diffuso (Gambino, 2009, p.39).

All'art.1 della Convenzione il paesaggio è descritto «come parte di territorio, così come è percepita dalle popolazioni, il cui carattere deriva dall'azione di fattori naturali e/o umani e dalle loro interrelazioni».

Dall'impostazione si conferma una forte connessione tra territorio e paesaggio (Castiglioni, 2002) e come ricordato da Adamo (2009, p.99) si supera finalmente quella visione ristretta che relegava il paesaggio alle sole eccellenze per estenderlo all'intero territorio.

La Convenzione inoltre non si limita solamente agli elementi naturali, morfologici, culturali o artificiali del paesaggio ma considera l'insieme di tali beni in funzione delle loro relazioni e di come vengono percepite dalle popolazioni europee, obbligando le pubbliche amministrazioni (a tutti i livelli di *governance*) ad adottare politiche e provvedimenti volti alla tutela, gestione e pianificazione dei paesaggi, per conservarne e migliorarne la qualità (Matejak, 2009, pp.283-284).

In Italia il provvedimento che più ha inciso sul dibattito generato attorno al paesaggio è sicuramente rappresentato dal decreto legislativo n.42 del 22 gennaio 2004, noto come “Codice dei beni culturali e del paesaggio” o “Codice Urbani”, modificato successivamente con i decreti legislativi n.166 e 167 del 24 marzo del 2006 e con decreto n.63 del 26 marzo 2008. Il Codice contiene diverse disposizioni obbligatorie in termini di valorizzazione, conservazione e gestione dei paesaggi, che le Regioni avrebbero dovuto mettere in atto tramite appositi interventi, tra cui figurano i piani paesaggistici (Scanu, 2009).

Si può concludere riportando alcuni assunti fondamentali:

- Il paesaggio oggi riveste importanza fondamentale all'interno delle politiche di sviluppo locale;
- È un concetto dinamico che si sviluppa insieme a quello di territorio e tiene conto non solo degli elementi visibili ma anche di quelli intangibili e dunque delle relazioni;
- Esso costituisce una risorsa che può produrre esternalità e non una semplice dotazione;
- Si presta ad essere declinato secondo vari tematismi.

A proposito di quest'ultimo aspetto, il riferimento più immediato è a quelle forme di paesaggio definite in vario modo come nel caso del paesaggio rurale, di quello agrario o di quello culturale.

2.4. Risorse locali, sviluppo rurale e nuovi turismi

Chiariti alcuni aspetti in merito ai temi dell'identità territoriale, delle risorse locali e dei paesaggi, occorre esaminare come questi elementi possano concretamente favorire lo sviluppo dei territori rurali.

Si è visto come lo sviluppo rurale deve necessariamente essere uno sviluppo sostenibile, partecipativo, endogeno e intelligente, ovvero basato sul trasferimento di nuove tecnologie, metodi e strumenti innovati per la messa a valore delle risorse locali e delle identità.

Non esiste un'unica ricetta per lo sviluppo rurale che possa andare bene per tutte le aree, in quanto ciascuna di esse presenta caratteristiche sue proprie che ne definiscono le specificità.

È possibile invece fare emergere queste tipicità, questi caratteri distintivi e trasformarli in fonte di vantaggio competitivo.

Uno degli assi su cui l'Europa ha da tempo scommesso energie e risorse, poiché ritenuto strategico per lo sviluppo locale è quello del turismo, da incentivare e promuovere nelle aree rurali.

Il turismo infatti risulta essere un *asset* strategico delle economie nazionali, con marcati riflessi diretti (Prodotto Interno Lordo e numero di occupati) e indiretti (indotto), rappresentando un settore in forte ascesa. Tali dati sono confermati dall'Ente Nazionale del Turismo (ENIT) che ha registrato nel 2014 un'ulteriore crescita del turismo internazionale, misurato in termini di arrivi e di spesa turistica sostenuta.

Dello stesso avviso anche l'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO) che nel 2014 ha rilevato un incremento degli arrivi internazionali in tutto il mondo pari a +4,7% con 1,138 miliardi di persone, ben 51 milioni in più rispetto all'anno precedente.

L'Europa si conferma come la meta in grado di attrarre il maggior numero di turisti (588,4 milioni di arrivi nel 2014) registrando un incremento di circa 22 milioni di persone rispetto all'anno precedente. Tale aumento è particolarmente apprezzabile nelle regioni Europee sia del Nord che del Sud.

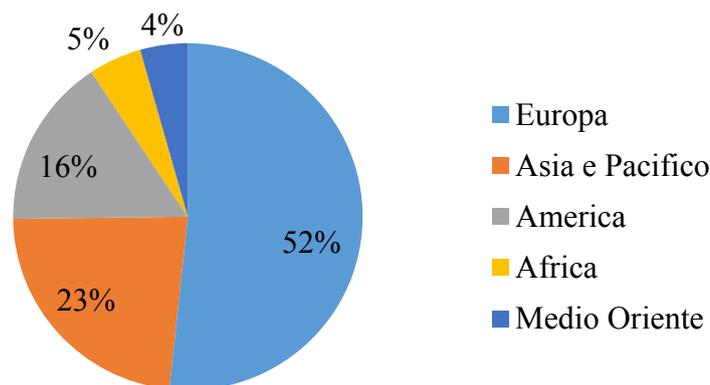


Figura 9 – Arrivi internazionali suddivisi per continente – 2014 (Fonte: UNWTO World Tourism Barometer – vol. 13 – January 2015)

Le previsioni effettuate dall'UNWTO relativamente al 2015 sono ancora più favorevoli, pronosticando una crescita degli arrivi nel mondo ad un tasso compreso tra il 3 e il 4%. In relazione alla graduatoria delle destinazioni turistiche maggiormente frequentate, l'Italia nel 2013 si colloca al quinto posto per arrivi internazionali e introiti monetari, dopo Francia, Usa, Spagna e Cina.

Dai dati Istat i flussi turistici stranieri in Italia nel 2014 hanno registrato una certa stabilità rispetto al 2013 sia in termini di arrivi (50,4 milioni) con un aumento dello 0,3%, sia dei pernottamenti (184,3 milioni) con una leggera flessione del -0,2%⁴⁷.

I settori maggiormente in crescita sono rappresentati dai turismi alternativi, in particolare quello ecologico, quello legato al benessere della persona e quello enogastronomico, i quali registrano un aumento sia sul versante della domanda sia su quello dell'offerta.

⁴⁷ <http://www.enit.it/en/studies-and-research.html>

A queste informazioni si aggiunge come la stessa CEP abbia in un certo senso favorito il collegamento tra tutela/valorizzazione/gestione del paesaggio e turismo sostenibile.

Se quanto esposto corrisponde al vero, si può affermare con altrettanta sicurezza che le aree rurali siano quelle dove maggiormente è possibile coniugare le risorse del territorio, e quindi i diversi paesaggi (naturali, agrari, culturali, ma anche del gusto, vitivinicoli, emozionali ecc.), con azioni dichiaratamente rivolte ai mercati (turistici in questo caso).

Si tratta ora di esaminare le ragioni che spingono a considerare il turismo come una delle leve potenzialmente più incisive per lo sviluppo economico e sociale di queste aree, attraverso una breve disamina delle sue evoluzioni e delle ultime tendenze, per comprendere quali tipi di turismo si possano meglio sviluppare nei territori rurali.

2.4.1. Turismo: un settore chiave per lo sviluppo, tra sostenibilità e nuove tendenze

Per comprendere le evoluzioni dello sviluppo rurale, sono stati affrontati nel primo capitolo alcuni aspetti legati ai mutamenti storici avvenuti in Italia e in Europa a partire dal periodo successivo alla seconda guerra mondiale, in riferimento a quei processi di industrializzazione che hanno avuto inizio proprio negli anni Sessanta, in connessione con la ripresa economica.

Tali dinamiche hanno prodotto dei riflessi diretti sugli stili di vita e sui comportamenti delle persone che, nel periodo compreso tra i primi anni Cinquanta e la prima metà degli anni Settanta, hanno iniziato ad adottare modelli comportamentali diversi, “emancipati”, in funzione di nuove esigenze e nuovi bisogni. Uno di questi è sicuramente quello di andare in vacanza, soprattutto al mare.

Secondo la Carta dei diritti Umani dell’ONU, il turismo è nato per soddisfare le esigenze e il diritto di riposo retribuito dei lavoratori, elementi emersi proprio in seguito alla forte industrializzazione di stampo fordista (Galvani, 2013, p.231).

In questo periodo si sviluppa il cosiddetto “Turismo di massa”, accompagnato dalla nascita di villaggi turistici, stabilimenti balneari e grandi hotel. Si può sintetizzare questo modello turistico secondo l’espressione nota delle quattro S:

1. *Sand* (Sabbia);
2. *Sea* (Mare);
3. *Sun* (Sole);
4. *Sex* (Sesso).

Costa (2005, p.90) ricorda come in Italia il modello delle quattro S si sia affiancato in quegli anni a quello delle quattro M:

1. Marito/Moglie (Il riferimento è alla famiglia);
2. Mare (Era prevalente il turismo balneare);
3. Macchina (Sono gli anni in cui la Fiat è nel pieno dello sviluppo economico e la macchina per gli italiani rappresentava un elemento irrinunciabile);
4. Mestiere (Il riferimento è al lavoro-posto fisso, grazie al quale si giustificava e si permetteva la vacanza).

In questo periodo l'attenzione è rivolta prevalentemente verso gli elementi di svago, per lo più presenti nelle località balneari mentre poca o scarsa attenzione è riservata agli aspetti della cultura che non vengono ancora intesi in termini di risorse turistiche o sfruttabili dal punto di vista economico. Le visite a monumenti e musei sono prerogativa di una fetta ridotta e marginale di turisti, in maggioranza appartenenti a fasce reddituali medio-alte.

Dalla metà degli anni Settanta e fino al Duemila si evidenziano numerosi mutamenti in relazione ai comportamenti turistici. In seguito ad alcuni avvenimenti cruciali quali ad esempio le contestazioni del 1968, la crisi energetica del 1973 e il crollo del modello industriale di stampo fordista, gli stili di vita dei consumatori sono ulteriormente cambiati, imponendo nuovi modelli sociali e comportamentali.

Emergono nuovi aspetti, connessi alla qualità delle esperienze vissute. Le stesse vacanze vengono misurate in base a nuovi parametri che misurano le relazioni prezzo-esperienza.

All'aumento del turismo standardizzato e omologato, si accompagna quindi un notevole incremento di coloro che invece richiedono qualcosa di diverso, di "alternativo", non più disposti ad accontentarsi di rappresentazioni-feticcio costruite *ad hoc*.

Il turista è in questa fase alla ricerca di esperienze reali, da vivere sui posti tramite il contatto diretto con i territori e con le popolazioni.

Dal Duemila ai giorni nostri si assiste allo sviluppo del cosiddetto "turismo di terza generazione" caratterizzato da un mercato che da un lato continua a proporre un'offerta standardizzata (da consumare all'interno dei villaggi turistici nell'alveo dei viaggi organizzati) e dall'altro inizia ad ascoltare le esigenze dei nuovi viaggiatori, andando incontro alle loro esigenze per cercare di soddisfarle al meglio.

Secondo Ejarque (2003, pp.21-22) si è passati dalle quattro S alle tre L:

1. *Landscape* (inteso come paesaggio rurale e urbano);
2. *Leisure* (Inteso come stare bene, divertirsi e ozicare);
3. *Learning* (Inteso come desiderio di apprendimento).

Queste impostazioni sono precursorie di nuove forme di turismo come quello culturale, all'aria aperta, il turismo d'affari ecc.

A tal proposito Santoro Lezzi (2004, p.180) sostiene come «il turismo balneare non soddisfa più le accresciute esigenze dei turisti che si muovono alla scoperta del “nuovo”, di tutto ciò che costituisce la cornice preziosa fatta di storia, di arte, di civiltà, di cultura».

Il turista odierno non si accontenta di visite frettolose o di seguire percorsi preconfezionati come in passato ma richiede maggiori approfondimenti, nuove conoscenze e partecipazione (Gasparini, 2004, p.65).

Gemmiti e Conti Pourger (2004, p.403) sottolineano come la partecipazione sia considerata un questione prioritaria nelle operazioni di promozione e pianificazione del turismo sostenibile che grazie al coinvolgimento di tutti gli attori locali permette di avere una visione olistica della pianificazione stessa.

La crescita di questi nuovi turismi che Dallari (2004, p.321) chiama “turismi della postmodernità” è sicuramente stata alimentata dai nuovi sviluppo raggiunti col turismo online che trova terreno fertile nei tanti siti e agenzie presenti sul web, i quali permettono al turista di organizzarsi la vacanza in modo libero e indipendente.

Si tratta di tipologie di turismi che permettono da un lato lo svolgimento di una vacanza realmente capace di arricchire le persone e dall'altro uno sviluppo equilibrato e armonioso delle popolazioni locali e dei territori ospitanti.

Come riportato nella *XVIII edizione del Rapporto sul Turismo Italiano* (Becheri e Maggiore, 2011, p.286) sono molteplici gli effetti riscontrabili sui territori in seguito all'implementazione di virtuosi modelli di sviluppo turistico sostenibili:

- effetti economici ascrivibili generalmente alla nascita e all'ampliamento di nuove attività e produzioni che generando nuovi posti di lavoro, aumento del reddito e maggiore capacità di spesa dei residenti che alimentano ulteriormente il circuito economico interno.
- effetti sociali costituiti da interventi indirizzati a rendere l'area più attraente verso i turisti e che generano al contempo vantaggi anche per la comunità locale come avviene con l'ammodernamento e la nascita di nuove infrastrutture di base

e ricreative, con le opere di miglioria urbana dei centri abitati, con l'aumento della qualità della vita in generale anche in funzione della migliore immagine attribuita all'area.

- effetti culturali dovuti ai contatti che le popolazioni locali instaurano con i visitatori e i turisti permettendo una maggiore apertura mentale e un maggior recupero delle tradizioni locali accompagnato da un aumento dei marchi di qualità e di tutela delle produzioni e delle risorse artistiche locali.
- effetti sull'ambiente rappresentati dalla maggiore tutela del paesaggio e del patrimonio di risorse ambientali presenti.

Il turismo genera quindi numerose esternalità, alcune delle quali positive, che si rinvergono negli incrementi di benefici per entrambe le parti coinvolte nel processo di scambio, turisti e destinazioni turistiche, in linea con gli obiettivi della Carta di Lanzarote.

Per questi motivi la sostenibilità del turismo diventa un elemento di concorrenzialità dei territori all'interno delle nuove forme di competizione turistica (Morelli e Buono, 2004). Sono numerosi i documenti di *policy* ispirati ai principi della Carta di Lanzarote che la comunità internazionale ha stilato negli anni:

- il “Rapporto del Gruppo per la Sostenibilità del Turismo” (GST, 2004) in cui si ribadisce come il turismo in Europa per poter essere competitivo debba necessariamente essere sostenibile, essendo lo sviluppo delle destinazioni turistiche strettamente connesso al contesto ambientale, alle caratteristiche culturali, all'interazione sociale, alla sicurezza e al benessere delle popolazioni locali;
- l'Agenda dell'UNWTO e dell'ambiente delle Nazioni Unite - UNEP (2005) in cui il tema del turismo sostenibile è affrontato attraverso 12 punti programmatici;
- l'Agenda per un turismo europeo sostenibile e competitivo dell'Unione Europea (CE, 2007) in cui sono indicati gli obiettivi che il turismo europeo dovrebbe perseguire: la prosperità economica, l'equità sociale e la coesione, la protezione ambientale e culturale.

Nel documento si specifica che il raggiungimento dei suddetti obiettivi e il rafforzamento della competitività delle destinazioni turistiche richiedono una gestione complessa del fenomeno che sia in grado di coinvolgere tutti gli attori

del sistema turistico, prevedendo un monitoraggio continuo degli impatti attraverso l'impiego di indicatori di sostenibilità che identifichino le soglie di capacità di carico fisica, economica e sociale.

In coerenza con quanto esposto, si rileva che nelle aree rurali possono svilupparsi diverse tipologie di turismo (enogastronomico, culturale, verde, agriturismo ecc.) riconducibili a una matrice comune, quella del turismo rurale, in risposta a un'esigenza socio-culturale recente, conseguenza dell'affermarsi della società postindustriale (Gasparini, 2004).

2.5. Il turismo rurale

Si è visto come negli ultimi anni si siano affermate nuove tipologie di turisti che si caratterizzano per il fatto di compiere viaggi considerati "alternativi", ovvero denotati da originalità di contenuti e modalità di svolgimento insolite.

Il turismo rurale rientra sicuramente in questa categoria. Il fenomeno, di origini remote (già gli antichi romani usavano andare in villeggiatura in campagna) è stato rivalutato nella seconda metà dell'Ottocento da parte delle classi sociali più agiate fino ad una sua totale riscoperta, avvenuta nel corso degli ultimi anni, in seguito all'emersione dei problemi legati all'industrializzazione e alla conseguente rivalutazione del mondo rurale. Esso dunque si è potuto diffondere con facilità perché riesce a rispondere alle nuove esigenze e richieste di conoscenze da parte del turista contemporaneo (Gasparini, 2004).

Dino Viterbo (2004, p.196) ricorda che i cittadini, sia italiani che stranieri, manifestano interesse crescente verso quel complesso di risorse definite "d'atmosfera" che nel tempo si sono formate e che rappresentano una testimonianza delle attività produttive e ricreative tradizionalmente rinvenibili nei contesti rurali.

L'autore, tra queste risorse annovera anche le feste e le fiere folkloristiche che si svolgono nei borghi rurali, per la loro capacità di rivitalizzare e in un certo senso attualizzare il patrimonio artistico e culturale dei luoghi.

Sottolinea Belletti (2010) che «il turismo rurale rappresenta un segmento in crescita e con interessanti opportunità di sviluppo che gli derivano dalla capacità di rispondere ad alcune delle tendenze emergenti nella domanda turistica che tendono a premiare forme di fruizione meno massificate e più attente ai valori della natura, della cultura, dell'enogastronomia, della campagna in senso lato». Si evidenzia come le comunità

rurali vedano oltretutto il turismo come un'opportunità per diversificare le proprie attività.

A tal proposito Ugolini (2004) ricorda come nelle aree rurali, il turismo si leghi con i temi dell'agricoltura multifunzionale e con quelli della valorizzazione delle risorse e dei beni culturali tangibili e intangibili.

Il territorio (quello rurale in particolar modo), considerato spazio fisico, antropico, insieme di valori, storia e cultura (Pastore, 2012) si dimostra adatto a ospitare nuove forme sostenibili di turismo, anche per il fatto di essere depositario e custode di un patrimonio identitario, che per non andare disperso richiede azioni di valorizzazione (Cervo, 1997), le quali talvolta danno origine a marchi di certificazione della qualità dei prodotti offerti (Flora, 2002).

Definire precisamente in maniera inequivocabile e condivisa cosa si intenda per turismo rurale appare tuttavia un'operazione non priva di ostacoli, nonostante il concetto sia stato ampiamente trattato dall'Unione Europea nell'ambito di alcuni documenti programmatici.

Ad esempio nella comunicazione della Commissione al Parlamento europeo e al Consiglio dal titolo "Il futuro del mondo rurale" (COM/88/501, p.51), si sottolinea come il turismo rurale sia «una nozione molto ampia che comprende non soltanto il turismo presso l'azienda agricola o agriturismo ma anche qualsiasi altra attività turistica che si svolge in una zona rurale ed è spesso indicato come una prospettiva promettente per il futuro del mondo rurale». Si tratta di un'accezione molto ampia che fa ricadere tutte le attività turistiche che si svolgono nelle aree rurali all'interno della stessa tipologia e che parrebbe considerare il turismo rurale e l'agriturismo quasi come due sinonimi.

In Italia, invece, la legislatura distingue il turismo rurale dall'agriturismo, regolamentando quest'ultimo con la Legge n. 730 del 5 dicembre 1985. L'agriturismo costituisce quindi una precisa branca di attività in cui la componente dell'allevamento del bestiame o della coltivazione del fondo oltre ad essere complementare a quella turistica resta sempre la principale.

In base a tutto ciò si può affermare come il turismo rurale sia sicuramente qualcosa di molto più ampio rispetto all'agriturismo (che evidentemente ne costituisce una tipologia espressiva) anche per via delle diverse risposte che è in grado di offrire alle esigenze dei

turisti, i quali non cercano solo enogastronomia e riposo ma anche avventura, svago, sport, cultura ecc.

Il turismo rurale può quindi essere declinato secondo diverse tematiche, configurandosi come proposta di turismo enogastronomico, turismo verde, turismo culturale ecc.

La cultura in quest'ultimo caso è interpretata come «espressione o manifestazione di identità locali, da trasmettere altrove attraverso i canali del movimento turistico. [...] (Il turismo culturale) raramente è fonte primaria di attrazione: in genere [...] è un ingrediente di altri turismi con cui si combina» (Dallari, 2004, pp.321-322) come ad esempio il turismo enogastronomico.

Quella enogastronomica è una forma di turismo relativamente recente (in Italia ha fatto la sua comparsa solo dagli anni Novanta), in forte ascesa e che sta trovando sviluppo nei territori rurali, maggiormente ricchi rispetto ad altri di produzioni tipiche locali.

Non stupisce allora se verso l'enogastronomia si stanno indirizzando ultimamente numerosi progetti di valorizzazione, tramite la strutturazione di itinerari e l'organizzazione di manifestazioni incentrate sulla riscoperta delle proprietà qualitative e nutrizionali dell'alimentazione contadina o mediterranea.

Questa riscoperta del locale, che si avvale sempre di più di certificazioni di prodotto, di origine, di tracciabilità ecc., può essere letta anche come una reazione o una conseguenza all'omologazione proposta dal globale.

L'enogastronomia risulta un elemento in grado di aumentare l'attrattività dei luoghi, conferendogli per alcuni versi, caratteri di unicità, fortemente ricercati dai turisti enogastronomici che Croce e Perri (2010, p.18) definiscono come coloro che sono disposti «[...] a spostarsi dalla propria località di residenza al fine di raggiungere e comprendere la cultura di una destinazione nota per una produzione agroalimentare di pregio, entrare in contatto diretto con il produttore, visitare l'area destinata all'elaborazione della materia prima e al successivo confezionamento, degustare in loco, ed eventualmente approvvigionarsi personalmente della specialità».

Il turismo rurale, nonostante l'assenza di una definizione precisa, ha tanti volti quante sono le proposte di attrattività che possono essere realizzate nelle diverse aree.

Si possono tuttavia definire alcuni punti chiave comuni a tutte le tipologie di nuovi turismi attivabili nelle aree rurali:

- si tratta di turismi sostenibili, dal punto di vista economico, sociale e ambientale;

- permettono la conservazione e il trasferimento del capitale identitario restituendo vitalità ad attività e tradizioni che rischiano di cadere in disuso;
- permettono al turista di entrare in contatto con i territori e con le popolazioni, instaurando relazioni dirette, motivate e positive;
- permettono la conservazione e la tutela dei paesaggi urbani e rurali e degli ambienti naturali;
- permettono alle popolazioni locali di avere coscienza del proprio potenziale e di gestire i processi di sviluppo endogeno con “*empowerment*”;
- consentono l’attivazione di processi partecipativi basati sul senso di appartenenza;
- contribuiscono a frenare l’abbandono del territorio;
- rendono l’area maggiormente attrattiva anche verso nuovi residenti.

In base a questi assunti si tratta di capire come il territorio possa organizzarsi per strutturare offerte indirizzate alla sua valorizzazione turistica.

Come anticipato all’inizio del capitolo uno degli strumenti maggiormente in uso nelle aree rurali, per via dei successi riscontrati, è costituito dal marketing territoriale.

Capitolo 3

NUOVI SCENARI COMPETITIVI E MARKETING TERRITORIALE

3.1. Nuovi scenari competitivi come premessa per il marketing territoriale.

I fenomeni e i processi connessi alla globalizzazione⁴⁸, che da oltre un trentennio si manifestano su scala planetaria, danno vita a scenari nuovi, dinamici e in continua evoluzione anche in funzione delle intensificate connessioni tra località distanti tra loro ma sempre più interdipendenti, (Giddens, 1994).

Amato (2012, p.27) non a caso sottolinea come la maggior parte delle definizioni sulla globalizzazione, fornite in letteratura, enfatizzano «[...] come oggi il mondo sia più piccolo e come ciò che prima era lontano ora lo sia meno».

I profondi cambiamenti a cui, sotto molteplici aspetti, la società odierna è sottoposta, sono ascrivibili in particolare ad alcune cause tra cui: l'apertura dei mercati mondiali ai capitali e alle merci, i mutamenti degli stili di vita, delle tipologie di lavoro e della stessa organizzazione territoriale (Montanarini, Ungaro, 2004). Talvolta, le conseguenze derivanti da tali dinamiche sono talmente forti da destabilizzare equilibri e posizioni di privilegio conquistate in passato da imprese e territori, dando luogo a sviluppi del tutto inediti.

Savelli (2004, pp.18-19) sottolinea che proprio in seguito ai processi della globalizzazione, si sono venuti a creare nuovi equilibri territoriali, qualitativamente diversi, in cui vengono meno i riferimenti ai centri e quelli ai vertici, tipici delle strutture socio-territoriali gerarchizzate. L'autore sostiene che «Mentre nel rapporto centro-periferia si veniva a contrapporre un sito centrale ai molti siti dell'area da esso polarizzata e gerarchizzata, [...] nel rapporto globale-locale si ha l'emergere di una rete fra molti siti tra loro interconnessi, ma non univocamente gerarchizzati»⁴⁹.

Su scala internazionale si assiste all'emergere prorompente di nuove realtà competitive (Levitt, 1990), facenti capo ad aree geografiche da sempre considerate svantaggiate dal punto di vista economico e sociale. La determinazione con cui esse si propongono e in

⁴⁸ Secondo il premio Nobel per l'economia Amartya Sen (2002, pp.4-8) la globalizzazione «(...) non è un fatto nuovo e non può essere ridotta a occidentalizzazione. Per migliaia di anni, la globalizzazione ha contribuito al progresso del mondo attraverso i viaggi, il commercio, le migrazioni, la diffusione delle culture, la disseminazione del sapere (inclusi quello scientifico e tecnologico) e della conoscenza reciproca.». Tuttavia la studiosa specifica che «Da quando sono stati siglati gli accordi di Bretton Woods il mondo è cambiato. (...) A metà degli anni Quaranta gran parte delle popolazioni dell'Asia e dell'Africa erano ancora assoggettate a un qualche tipo di dominio imperiale, molto maggiore era la tolleranza nei confronti di insicurezza e povertà, la forza delle ONG (Organizzazioni non governative) non era ancora emersa, l'ambiente non godeva di una particolare considerazione, e di certo la democrazia non veniva concepita come un diritto globale».

⁴⁹ Savelli (2004, p.19), sottolinea come «Il carattere policentrico e fluido della relazione globale-locale costituisce la differenza più importante rispetto alla relazione centro/periferia, che invece presenta un carattere monocentrico, tendenzialmente stabile ed autorafforzante».

alcuni casi si impongono sui mercati è dovuta in larga misura alla crescente diffusione di strumenti tecnologici altamente sofisticati e innovativi e ai progressi compiuti nel settore delle telecomunicazioni⁵⁰. Levitt (1990, p.31) osserva che «oggi una forza irresistibile spinge il mondo verso una crescente unificazione: questa forza è la tecnologia. Essa ha proletarizzato le comunicazioni, i trasporti e i viaggi, rendendoli economici e facilmente accessibili alla popolazioni più povere e nelle regioni più isolate del mondo»

Ruggeri (2005, pp.35-70) a proposito della diffusione di internet e delle reti parla di passaggio epocale, avvenuto dalla seconda metà degli anni Settanta del XX secolo a oggi, in un periodo in cui si è transitati da un'era industriale a una informazionale. Alla base di questa evoluzione si collocano tre processi storici: la rivoluzione tecnologica fondata sull'informazione, la rivoluzione economica incentrata sulla minimizzazione delle barriere nazionali e sull'aumentata interdipendenza dei mercati, la rivoluzione produttiva, organizzativa e gestionale dell'impresa, sempre più proiettata verso nuove modalità informazionali.

In aggiunta a tutto ciò occorre considerare anche altri fenomeni come quello dell'accorciamento delle distanze e dei tempi di percorrenza – conseguenti ai progressi compiuti nello sviluppo dei sistemi di trasporto – con evidenti ricadute positive sul piano dei costi per gli spostamenti di merci e persone, i quali hanno favorito una maggiore integrazione tra aree geografiche distanti (Targetti, Fracasso, 2008) e contribuito alla definizione di nuovi scenari.

Ruggiero (2012, p.238-239) sottolinea come «i nuovi temi imposti dal rinnovamento dell'economia e della società postindustriale contemporanea [...] investono innanzitutto la crescente interattività delle vie e dei mezzi di comunicazione con i processi territoriali e le centralità urbane e regionali». L'autore prosegue affermando che dagli effetti di questi processi si è affermato il paradigma reticolare, il quale «[...] fornisce delle chiavi di lettura tanto delle reti di trasporto e di telecomunicazione quanto dei modelli di organizzazione territoriale».

Questi nuovi campi d'azione richiedono una maggiore attenzione verso i mutamenti nei rapporti esistenti tra centri e periferie⁵¹, tenendo conto anche del binomio

⁵⁰

⁵¹ Tinacci Mossello (1990, p. 19-20), nel distinguere tra spazio assoluto e spazio relativo, assume come oggetto di indagine la città e in riferimento all'elemento relazionale sottolinea il ruolo ricoperto dalle funzioni (amministrative, culturali, urbane ecc.) come fattori discriminanti che assegnano alla città stessa

polarizzazione/marginalità⁵² che, come osservato da Dallari (2004), ha trovato affermazione crescente ormai ovunque, seppur con intensità e numerosità diversa.

A proposito di polarizzazione, Scrofani (2012, p.93) ricorda come il relativo impianto teorico formulato da Perroux divenne un vero e proprio modello per le politiche di sviluppo regionale, applicato in modo indiscriminato soprattutto negli Stati più sviluppati, con lo scopo di sanare gli squilibri territoriali tramite l'innesto di nuove attività industriali. L'industrializzazione era infatti considerata un sinonimo dello sviluppo e in Italia, continua Scrofani, tale modello si è diffuso tra gli anni Sessanta e Settanta, soprattutto nelle regioni del meridione, dando vita a dei veri e propri poli di attività industriali integrate.

Il modello della polarizzazione ha comunque avuto non poche conseguenze negative, tra cui il drenaggio di forza lavoro dal mondo delle campagne a quello dell'industria, il consumo delle risorse naturali in maniera indiscriminata, la progressiva sostituzione della manodopera con processi sempre più automatizzati, la localizzazione delle imprese esogene nelle aree depresse, determinando l'insediamento in queste ultime di stabilimenti periferici «[...] che producevano prodotti standardizzati e maturi, rispetto alle aree centrali», dotate di ben altre funzioni (Scrofani, 2012, p.93-94).

Si rileva comunque che tra le diverse regioni europee esistano ancora situazioni di squilibrio territoriale⁵³ (Mozzoni, 2012⁵⁴; Scanu e Lampreu, 2015), imponendo ai territori di organizzarsi in vario modo per rispondere meglio sfide imposte dai continui mutamenti in atto.

un ruolo centrale rispetto all'intorno circostante. L'autrice sottolinea che la città si esprime «attraverso le relazioni commerciali, culturali amministrative, ecc., che si porranno in essere con il suo intorno e con altre città ed altri luoghi dello spazio relazionale» e che la concezione geoeconomica ruota attorno ai concetti di "centro", "posizione", "distanza" e "accessibilità" a cui fanno da contraltare altri concetti come quello di "periferia", "isolamento", ecc.

Bencardino e Prezioso (2006, pp.21-25) osservano come diversi autori abbiano sostenuto che L'Unione Europea fosse un esempio applicativo del modello centro-periferia e sempre riferendosi allo spazio funzionale sintetizzano il centro come un «[...] luogo dove la classe politico-economica dominante esercita le proprie funzioni decisionali» e la periferia come un «[...] insieme di immensi territori dominati e poveri».

⁵² Paone (2010, p.157), in riferimento ai contesti urbani, sottolinea che nonostante alcuni autori ritengano poco applicabile alle città europee il modello di polarizzazione sociale per via della tenuta dei ceti medi, si registra anche in Europa una crescente marginalità su base spaziale.

⁵³ Conti (2012, p.209), riferendosi alla geografia dell'innovazione parla esplicitamente di un paradosso europeo tutt'ora esistente e relativo al fatto che benché negli anni Ottanta l'Europa dei Quindici avesse investito ingentissime risorse in "ricerca e sviluppo", a distanza di oltre vent'anni le differenze permangono, mettendo in luce la mancata realizzazione dei processi di convergenza ricercati. Le regioni maggiormente innovative hanno infatti continuato a rimanere tali mentre le altre, con rare eccezioni, non hanno registrato significativi miglioramenti.

⁵⁴ Mozzoni (2012, p.45) riferisce che «Nell'Europa dei 27 le disparità economiche si sono ulteriormente acute e un cittadino su tre (circa 170 milioni di persone) vive oggi in aree svantaggiate dell'Unione».

I territori infatti, all'interno di uno scenario competitivo così vario e variabile, si sono trovati di fronte alla necessità di differenziarsi ulteriormente rispetto ai propri competitori, attraverso una riscoperta e una valorizzazione degli aspetti legati al cosiddetto "locale", facenti capo all'identità storica e geografica dei luoghi.

A tal proposito occorre precisare che globale e locale non sono due concetti da considerare in contrapposizione tra loro⁵⁵, costituendo invece le due facce della stessa medaglia. Come ricordato da Bencardino e Prezioso (2006, p.212) «Nel mercato globale, [...] il rapporto tra reti globali e reti locali non appare in relazione di dipendenza-dominanza, che annulli ogni elemento identitario e specifico del territorio, ma al contrario quanto più sono sviluppati l'identità territoriale, la rete di relazioni, la condivisione dei progetti, l'agire in comune tanto maggiore è la forza delle reti locali che fungono da serbatoi di risorse e di innovazioni per le reti globali».

Tuttavia oltre alla globalizzazione anche i processi di internazionalizzazione delle imprese (Nanut, Tracogna, 2003), hanno influito marcatamente sulle modifiche al concetto di competizione, che oggi non può più essere relegato alle sole organizzazioni *profit oriented* (Castellet e D'Acunto, 2006). Esso si estende infatti anche ai territori, i quali insieme alle imprese «[...] coevolvono nella ricerca di vantaggi competitivi, essendo gli uni reciprocamente risorse critiche per la competizione degli altri» (Valdani, Ancarani, 2000, p.23); si tratta oltretutto di una competizione che si manifesta su due piani: su quello dell'attrazione delle risorse e degli investimenti dall'esterno e su quello del rafforzamento delle imprese locali (Caroli, 2000).

Il dibattito, innescato in Italia negli ultimi decenni relativamente allo sviluppo, ha avuto riflessi diretti sul territorio, sulle sue specificità e sul ruolo rivestito dalle piccole imprese, per la riscoperta dei benefici derivanti dall'agglomerazione delle stesse all'interno dei distretti e per la capacità di costruire vantaggi in termini di economie di scala (Bianchi, 2000).

⁵⁵ Trigilia (2000, p. 46) a tal proposito osserva che «Si sostiene a volte che la globalizzazione tende ad abbassare i vantaggi delle reti localizzate. In effetti, le singole imprese [...] possono andare alla ricerca, con più facilità che nel passato, di condizioni di vantaggio, spostandosi da un paese all'altro e combinando nel loro processo produttivo in put provenienti da imprese e collaboratori localizzati in aree diverse [...]. Tuttavia, l'evidenza empirica disponibile suggerisce che il risultato non è una nuova de-territorializzazione dei processi produttivi, ma piuttosto una maggiore concorrenza tra territori nella quale la risorsa del capitale sociale è cruciale».

Anche l'unità territoriale di analisi è cambiata. Si profila infatti un nuovo ambito geografico applicativo, quello costituito dai sistemi territoriali⁵⁶, aventi confini talvolta non coincidenti con quelli imposti dai limiti amministrativi ma facenti piuttosto capo ai contesti economici di afferenza (Ohmae, 1995). Tali sistemi, tramite la gestione ottimale delle proprie risorse, competenze e identità, si dimostrano orientati verso una maggiore valorizzazione del proprio *milieu locale*, inteso come «l'insieme delle condizioni favorevoli allo sviluppo, specifiche del contesto territoriale in cui opera una certa rete locale dei soggetti, così come da questi percepite» (Dematteis, 2003, p.4).

La competizione estesa ai territori non deve però essere considerata in termini di contrapposizioni tra aree geografiche ma, come ricordato da Caroli (2006), può essere identificata in forme di collaborazione per attrarre e mantenere quelle risorse che offrono ai soggetti localizzati al proprio interno, condizioni di vantaggio competitivo rispetto ai *competitors*.

Uno degli strumenti maggiormente in voga negli ultimi anni e indirizzato proprio all'accrescimento della competitività e dell'attrattività delle aree geografiche, è rappresentato dal marketing territoriale, ovvero dalla predisposizione di un set di strumenti propri della disciplina aziendalistica del marketing che, con opportuni adattamenti, vengono applicati ai sistemi territoriali.

Ricorda Scrofani (2012, p.120) che nel quadro definito dalla competizione globale, i sistemi territoriali per poter essere competitivi devono necessariamente essere riconoscibili. Le strategie di marketing territoriale, continua lo studioso, acquistano nuova valenza, non solo formale ma anche sostanziale, in quanto strumenti delle politiche di sviluppo territoriale capaci di veicolare l'immagine sia del territorio che delle imprese in esso ubicate.

3.2. Origine ed evoluzione del marketing territoriale

Il Marketing Territoriale, come tutti i filoni del marketing, parte dall'osservazione della realtà e dei fenomeni che si manifestano in seno a precisi ambiti territoriali d'indagine, per arrivare alla formulazione di teorie e modelli che, col tempo e con opportuni arrangiamenti, possono trovare applicazione in contesti diversi.

⁵⁶ I Sistemi territoriali hanno nella letteratura scientifica assunto diverse denominazioni e sfumature. Oltre a chi li indica col generico termine di "Sistema Territoriale", si rileva Sistema Locale territoriale (Dematteis, 2003), il Sistema territoriale di creazione di valore (Conti, 2012), il Sistema territoriale vitale (Pellicano et al, 2012).

Le origini del Marketing Territoriale risalgono all'epoca coloniale, quando in Europa i giornali iniziarono a pubblicizzare i territori appena conquistati e alcune località con un certo potenziale turistico, per promuoverne e rinnovarne l'immagine (Brown, 1988). Il fenomeno trova diffusione anche negli Stati Uniti, nel momento in cui, a partire dalla metà del XIX secolo, i comuni e le città intraprendono un'intensa attività di comunicazione pubblicitaria avente lo scopo di attirare persone e nuovi investimenti. Nascono così, agli inizi del XX secolo, le prime agenzie pubbliche per la promozione dei territori (Gilodi, 2004) che si sviluppano principalmente in alcune città del Canada e della Gran Bretagna, Paese, quest'ultimo, concentrato soprattutto sul marketing turistico (Gold e Ward, 1994).

Le attività di marketing territoriale subiscono un brusco arretramento nel periodo a cavallo tra le due Guerre mondiali. Tuttavia dopo il secondo conflitto, in Europa si aziona "la macchina della ricostruzione" ed è forte la necessità di ristrutturare e far ripartire le economie degli Stati, a partire dai sei che firmarono il Trattato di Roma nel 1957, attraverso diversi interventi di pianificazione territoriale⁵⁷. Tinacci Mossello (1990, p.49-50) evidenzia come l'attenzione del pianificatore di allora fosse più rivolta ai «processi di industrializzazione, alle reti degli insediamenti umani, alla struttura delle comunicazioni e ai crescenti processi di mobilitazione territoriale di uomini, risorse e informazioni» trascurando «i fondamenti fisici dell'organizzazione territoriale, mettendo eventualmente in evidenza caratteri spaziali più teorici e astratti».

Si è visto quindi che la pianificazione così intesa, nonostante fosse in grado di produrre effetti territoriali diretti e soprattutto indiretti, facesse uso di una metodologia che non considerava appieno la dimensione spaziale.

In continuità con questa tendenza, negli anni Sessanta prendono forma in alcuni paesi europei i primi "strategic planning" o piani strategici di prima generazione, contraddistinti da un forte apparato normativo e burocratico, la cui applicazione pratica trova degli ostacoli nell'eccessiva rigidità, astrattezza e nel sistema di decisioni calate dall'alto (Zucchetti, 2008).

Negli anni Ottanta, successivamente alla crisi del settore manifatturiero (Paddison, 1993), all'avvento della Globalizzazione, ai processi di integrazione europea, al declino sociale e ambientale legato allo sviluppo economico tradizionale (Van den Berg,

⁵⁷ Per via della complessità legata al rapporto tra uomo e ambiente e alle potenzialità per la crescita economica dei territori offerte dalle nuove tecnologie, Nice (1967, 1982) si auspicava un ruolo importante della geografia all'interno dei processi di pianificazione territoriale

Bramezza, Van der Meer, 1994), alcuni paesi come Gran Bretagna, Francia e Olanda, avvertono l'esigenza di ricorrere in maniera più incisiva agli strumenti della comunicazione e del marketing, adattandoli funzionalmente alle questioni del territorio. In seguito alla crisi dell'industria primaria, di cui si è trattato nel primo capitolo, nasce e si sviluppa il concetto di competizione territoriale. È stata a tal proposito coniata un'espressione, quella di *"Places in trouble"*, con cui si sintetizzano i fattori interni al territorio capaci di determinare l'alternanza di periodi di crescita e declino secondo il suo ciclo di vita, e i fattori esterni come i cambiamenti politici, tecnologici e competitivi, che richiedono per essere affrontati l'utilizzo del marketing (Kotler, Heider e Rein, 1993).

A tal proposito Valdani e Ancarani (2000) individuano nell'ipercompetizione tra aree geografiche, la spinta propulsiva all'adozione di politiche di marketing territoriale come risposta alle nuove istanze di cambiamento nella gestione dei territori e delle pubbliche amministrazioni.

Queste nuove dinamiche hanno influito sull'approccio alla pianificazione territoriale che si è evoluta, permettendo negli anni Ottanta, la nascita dei piani strategici di seconda generazione, aventi però il limite di presentare una matrice prevalentemente aziendalistica, un orizzonte di breve-medio termine e una figura di riferimento, quella del supervisore, che assume le vesti di un manager chiamato a trovare soluzioni e accordi tra amministrazioni pubbliche e investitori privati (Zucchetti, 2008, p.11).

A tal proposito Bellini (2000, p.20) riferisce che proprio negli anni Ottanta «(...) si apre una vera competizione su scala globale per l'attrazione del maggior numero di investimenti esteri e di quelli maggiormente qualificanti in termini tecnologici ed economici».

In Italia il marketing territoriale arriva negli anni Novanta⁵⁸, leggermente in ritardo rispetto ad altri Paesi (Pininfarina, 2000). Le motivazioni alla sua introduzione sono le stesse che ne hanno giustificato lo sviluppo anche all'estero (la necessità di riformare la pubblica amministrazione, i processi di integrazione europea e la globalizzazione dei mercati) e sono orientate alla ricerca di nuovi strumenti capaci di aumentare la crescita e la competitività territoriale (Berry, 2002; Carboni, 2009).

⁵⁸ Pininfarina (2000, pp.65-78) ricorda che la prima agenzia di marketing territoriale italiana, la I.T.P., nasce in Piemonte nel 1997 ed è specializzata soprattutto in marketing territoriale esterno.

Proprio il ruolo guida ricoperto dalle pubbliche amministrazioni nella gestione dei processi di trasformazione territoriale è al centro dello studio di diversi autori. Storlazzi (1997), vede nel *new public management* (Meneguzzo, 1995; Caputo, 2011) e nella *public governance* le ragioni del diffondersi del marketing territoriale come strumento utile a generare e favorire lo sviluppo economico a livello locale (Bassoli e Polizzi, 2011; Russo, 2009).

Questi nuovi scenari conducono verso un'ulteriore evoluzione della pianificazione territoriale facendola sfociare nei piani strategici di terza generazione, con caratteristiche innovative rispetto al passato espresse da una forte attenzione agli aspetti relazionali, con un orientamento di tipo *bottom-up* e un approccio negoziale e inclusivo, teso alla valorizzazione degli aspetti di collaborazione tra i soggetti istituzionali (Zucchetti, 2008, op.cit.).

Lo sviluppo della pianificazione territoriale, sia a livello nazionale che internazionale, si è quindi accompagnato e incrociato con quello del Marketing territoriale, il quale anch'esso si è evoluto, passando da un'impostazione di tipo tradizionale a un'altra più innovativa, maggiormente incentrata sui valori della partecipazione degli attori locali e delle relazioni tra gli stessi e il territorio.

Fondamentale nel compimento di questo passaggio è stata la differente concezione ricoperta dal territorio all'interno dei ragionamenti sullo sviluppo (Vesci, 2001). Esso è stato analizzato oltre i classici confini amministrativi, riconoscendogli il ruolo di «interfaccia fisica e metafisica fondamentale all'interno dei processi di sviluppo locale», riponendo l'accento sulle risorse immateriali che caratterizzano la geografia dei luoghi (Mazzara, 2013, p.18).

Il marketing territoriale si è dunque dimostrato di grande ausilio per la pianificazione o programmazione territoriale. La disciplina permette di ottimizzare diversi interventi, grazie all'immissione di maggiore qualità nei modelli di sviluppo e favorisce la ricerca di intese e condivisioni di intenti per la gestione e promozione dei territori (Baiardi e Morena, 2009).

Dal punto di vista concettuale si tratta di compiere un salto dalla progettazione dello spazio alla pianificazione integrata. A un approccio di tipo oggettivo che riduce la complessità del sistema se ne contrappone dunque un altro che considera le differenze, le contraddizioni e i conflitti presenti all'interno del territorio, il quale diviene esso stesso risorsa per lo sviluppo.

Il territorio infatti all'interno di queste logiche organizzative è inteso come la risultante di attività e relazioni che si instaurano tra attori e risorse insistenti in un certo spazio geografico, e può essere assimilato a un vero e proprio sistema vivente e vitale (Golinelli, 2002).

Adottare come riferimento il marketing territoriale significa anche definire gli strumenti concettuali e operativi in grado di collegare l'offerta territoriale alla domanda espressa dagli attori locali, interni ed esterni all'area (McDonald, 2010).

Lo scopo è quello di formulare un modello equilibrato di sviluppo che mantenga integro il sistema delle risorse e che coinvolga realmente e concretamente la comunità, attivando un legame circolare tra soddisfazione, attrattività e valore, sviluppando un rapporto fondato sia sul consenso interno e sia sull'attrazione esterna (Corio, 2005).

Non a caso, dalle esperienze condotte in ambito nazionale e internazionale emerge come i modelli maggiormente efficaci e di successo siano quelli incentrati sulle dinamiche relazionali e sulla capacità di riuscire a mettere a sistema le risorse locali cercando la massima condivisione degli attori coinvolti nella formulazione e nel perseguimento degli obiettivi (Mailander, 2012).

3.3. Dal marketing al marketing territoriale ovvero dall'impresa al territorio. Una questione terminologica e di metodo

Prima di affrontare la questione, a lungo dibattuta, dell'applicazione del marketing ai territori, occorre precisare che la disciplina del marketing territoriale non si limita esclusivamente alle operazioni di comunicazione e promozione delle aree geografiche (Flipo e Texier, 1992; Kotler et al. 1993 op.cit.). Essa svolge infatti diverse funzioni, configurandosi, come sottolineato da Sicca (2000), in un insieme di attività certamente più complesse di quanto possa a primo impatto sembrare, e che per questo hanno dato luogo ad alcune distorsioni in sede applicativa.

Andare alla ricerca dei contenuti del marketing territoriale richiede un approccio che travalichi il mero accostamento dei due termini che compongono la sua espressione: il marketing e il territorio, ognuno depositario di una certa complessità e di molteplici significati.

Ad esempio, facendo riferimento al contesto delle città, Dematteis (1994), a proposito di marketing urbano sostiene come ci si trovi di fronte a una contraddizione di termini. Infatti si presume che il valore di quel preciso contesto sia dato da una somma di

vantaggi che però nella realtà sono indivisibili, talvolta non vendibili e soprattutto non perfettamente adattabili alla domanda.

Dunque, come osservato da Gilodi (2004, op.cit.), il marketing territoriale si inserisce in una cornice definita dai due elementi: il marketing (concetto oscillante tra teoria e tecnologia) e il territorio (elemento avente una propria funzione ontologica) che per alcuni aspetti è stato assimilato all'impresa.

Fare un parallelismo o una sovrapposizione tra impresa e territorio richiede molta attenzione, soprattutto per non incappare in possibili e facili equivoci, dovuti anche ad un errata interpretazione del lessico utilizzato.

Corsico (1994) sottolinea proprio come nel passare dalla logica imprenditoriale a quella territoriale occorra procedere ad una relativa "traduzione dei linguaggi", derivante dalla traslazione dell'impianto teorico del marketing dal contesto aziendale a quello geografico.

Prendendo in esame la sola etimologia, la prima associazione mentale che sovviene è quella, come suggerito da Paddison (1993, op.cit.), dell'applicazione al territorio di un set di tecniche e di strumenti aziendalistici in maniera inalterata.

Tuttavia la disciplina e la sua attuazione richiedono accuratezza e capacità di analisi. Come ricordato anche da Krantz e Schätzl (1997), occorre andare oltre la questione terminologica per comprendere il senso delle azioni che in molti casi sono indicate come politiche di sviluppo urbano.

I due autori giustificano l'applicabilità del marketing al territorio con la tesi dell'analogia (secondo cui esiste una sostanziale somiglianza dei processi di scambio che intercorrono tra organizzazioni, siano esse pubbliche o private) e con la tesi dell'efficienza, per la quale gli obiettivi di penetrazione del mercato e di persuasione sono maggiormente efficienti se realizzati tramite il marketing.

Per comprendere meglio il potenziale e la funzione del marketing territoriale occorre partire dalla presa d'atto che i principi, le filosofie e gli strumenti stessi del marketing possano essere estesi anche ad altre organizzazioni diverse dalle imprese orientate al profitto, le quali comunque continuano a rappresentare le destinatarie privilegiate per lo sviluppo della disciplina.

Conditio sine qua non è che tali organizzazioni siano dotate di un pubblico di riferimento a cui si rivolgono (Kotler e Levy, 1969; Hunt, 1976, 2000; Guatri, Vicari e Fiocca, 1999).

In linea con queste tesi, Mele (1993) evidenzia come sia ormai opinione diffusa e accettata tra gli studiosi che l'applicazione del marketing al territorio o meglio a un'organizzazione non orientata al profitto, richieda la presenza di un rapporto di scambio tra quest'ultima e il suo pubblico, andando oltre il mero rapporto impresa-mercato.

Il marketing territoriale si è quindi evoluto nel tempo, strutturando le proprie azioni anche in virtù di quelle interrelazioni e rapporti di scambio che instaura col proprio pubblico, fermo restando il fatto che il territorio, in quanto bene collettivo, non è esclusivamente e prioritariamente orientato al mercato ma assolve a diverse funzioni, creando valore per l'intera comunità (Moore M. H., 1995).

Occorre a questo punto fare una prima precisazione: non può essere effettuata nessuna trasposizione del marketing in maniera acritica e senza aggiustamenti (Ashworth e Voogd, 1988), dalle imprese alle organizzazioni non orientate al profitto, anche per il fatto che, come sottolineato da Golfetto, (2000) e Sforzi (1994), l'impianto teorico della disciplina appare, per alcuni versi, ancora non del tutto perfezionato e in fieri.

Emerge allora una questione cruciale a proposito di territori, che richiede da parte dello studioso o del *policy maker* capacità di discernimento per la scelta del filone di marketing più appropriato e meglio adattabile ai diversi contesti territoriali (Troilo, 1993; Grandinetti, 1994), tenendo conto dei limiti insiti nella disciplina stessa (Bellini, 2000).

L'esperienza internazionale in ambito urbano ha dimostrato, come ricordato da Texier L. (1993) che la trasposizione acritica dei concetti del marketing tradizionale a quello delle città abbia prodotto risultati ancora per certi versi deludenti e limitati.

Corsico (1994, op. cit) nell'analizzare il marketing urbano ha evidenziato tre modalità o metafore interpretative secondo cui lo stesso può essere inteso:

- *marketing nella città*. In questo caso la città è considerata come il mercato in cui ha luogo il sistema degli scambi;
- *marketing della città*, in cui quest'ultima si configura come merce e quindi oggetto di scambio;
- *marketing fatto dalla città*, per cui la città si configura come impresa e attua direttamente le azioni di marketing.

Dall'analisi della letteratura italiana si evince come nel nostro Paese sia prevalsa, rispetto alle altre, la terza metafora, quella meglio conosciuta come del "territorio come

impresa”, che assimila appunto, per alcuni versi, il territorio all’impresa, riscuotendo consenso e trovando ampia diffusione negli studi sul marketing territoriale (Camagni, 1994; Caroli, 1999, Valdani e Ancarani, 2000; Lattusi, 2002).

Anche in funzione delle tante variabili non perfettamente controllabili del territorio, sicuramente non può esserci una sovrapposizione perfetta tra quest’ultimo e l’impresa, anzi come affermato da Van den Berg e Van der Meer (1994) sono molteplici i motivi per cui non si può paragonare il marketing strategico territoriale a quello delle grandi imprese. Innanzitutto pesa la presunta estraneità della logica imprenditoriale alle pubbliche amministrazioni e soprattutto la diversità di beni e servizi prodotti per la comunità.

In conclusione si può affermare che a parte la questione terminologica, la quale merita di essere interpretata andando oltre il mero significato letterale dell’accostamento di due termini diversi e aventi un certo peso, occorre guardare al metodo, ovvero all’applicazione del marketing al territorio. Se è vero che esistono una serie di strumenti e di attività che la disciplina aziendalistica mette a disposizione delle imprese, è altrettanto vero che gli stessi strumenti non possono essere traslati ai territori, senza nessun accorgimento che tenga conto delle differenti dinamiche che li sovrastano. Si rileva però come i territori abbiano necessità, per poter competere nel complesso ambiente attuale, del marketing territoriale, di cui tuttavia è difficile fornire una definizione univocamente condivisa e in grado di mettere tutti d’accordo.

3.4. Verso una definizione del marketing territoriale

Kotler et al. (1993, op. cit.) per marketing territoriale intendono «L’insieme di azioni collettive poste in atto per attrarre in una specifica area geografica nuove attività economiche, al fine di favorire lo sviluppo delle imprese locali e promuovere un’immagine positiva». Questa è solamente una delle tante definizioni che la letteratura scientifica ha prodotto negli anni per tentare di descrivere un fenomeno sicuramente complesso (Risitano, 2008, p.1).

La questione è stata infatti, per lungo tempo, al centro di studi e ricerche, che hanno prodotto una rassegna definitoria vasta e per alcuni aspetti estremamente eterogenea, partendo talvolta dall’esame del marketing aziendale per arrivare a concentrarsi sui territori.

Latusi (2002, p.18, op. cit.) ad esempio sostiene che il marketing territoriale sia un'estensione del marketing tradizionale e operativo delle imprese, «(...) basato sull'applicazione dei concetti e degli strumenti operativi di una funzione aziendale in un riferimento particolare, costituito da un'area geografica», laddove per area geografica si intende sicuramente uno spazio definito e dotato di complessità.

La ricerca di una possibile definizione passa quindi anche dalla perimetrazione del territorio di indagine, assumendo come riferimento talvolta la città, come nel caso del marketing urbano, e talvolta aree più vaste, come nel caso del marketing territoriale propriamente detto.

A tal proposito, Filosa Martone (1998) ha tentato di individuare alcuni elementi in base ai quali possono essere tracciate le linee di confine tra marketing urbano e marketing territoriale: la dimensione dell'area oggetto di analisi, i destinatari principali delle azioni di marketing, la tipologia di attori coinvolti, gli obiettivi che si intendono raggiungere.

Si rileva che, in tutti gli studi, gli elementi centrali sono sempre l'unità territoriale (a prescindere dalla dimensione) e il mercato.

Ashworth e Voogs (1988, op. cit.) utilizzando il termine di "*city marketing*" fanno riferimento ai diversi modi e strumenti attraverso cui le città possono potenziare la propria competitività sui mercati tramite processi che, mettendo in correlazione attività urbane e bisogni espressi da precisi target di domanda, siano in grado di massimizzare l'efficienza sociale ed economica delle funzioni territoriali.

Tale modello potrebbe essere ovviamente applicato non solo alle città ma anche a contesti geografici più ampi.

A proposito di collegamenti tra domanda e offerta, Varaldo e Caroli (1999) sostengono come il marketing territoriale possa fornire gli strumenti sia teorici sia operativi affinché le due forze del mercato possano incontrarsi.

Sulla stessa lunghezza d'onda anche Van der Meer (1990) che, ritornando al concetto di "*city marketing*", richiama un insieme di attività volte proprio ad ottimizzare il rapporto tra l'offerta territoriale e i bisogni espressi dagli attori locali, interni ed esterni all'area.

Van Den Berg, Bramezza e Van Der Meer (1994) riferendosi al marketing delle città intendono l'insieme di programmi, frutto di analisi e pianificazione, che permettono il raggiungimento di determinati obiettivi attraverso la costruzione e il mantenimento di rapporti e scambi vantaggiosi.

La risposta ottimale alle aspettative espresse da persone, attività e territori – attraverso programmi predisposti e condotti sotto la regia dell'autorità pubblica e volti a rendere maggiormente competitive le città e l'ambiente circostante – rientra tra le prerogative che anche Casella (1997) assegna al marketing urbano, lasciando intendere come suggerito da Storlazzi (1997) che esista una sorta di imprenditorialità del settore pubblico, la quale si esplica attraverso il marketing territoriale.

Texier e Valla (1992) vedono nel marketing territoriale un insieme di strumenti che possono, oltre a favorire un maggior sviluppo delle imprese già operanti all'interno dei territori, anche facilitare l'attrazione di nuove attività e la promozione dell'immagine dell'area verso l'esterno.

Una visione più allargata rispetto a quella delle città è offerta da Kotler et al. (1993, op. cit.) che parlando di “*Place marketing*”, fanno riferimento a quelle situazioni di successo in cui i territori sono in grado di soddisfare i bisogni dei diversi portatori di interesse: cittadini, lavoratori, imprese ecc.

Dello stesso avviso anche Paoli (1999), secondo cui il marketing territoriale è principalmente riconducibile al marketing dei beni industriali⁵⁹. L'autore infatti sostiene che occorre predisporre l'offerta territoriale in base ai bisogni percepiti della domanda, attirando anche nuovi potenziali investitori.

Secondo Valdani e Jarach (1998) attraverso il marketing territoriale si possono raggiungere obiettivi politici e amministrativi, come l'incremento della popolazione residente o l'aumento della qualità della vita, tramite la costruzione di piani mirati e mantenere rapporti vantaggiosi con i mercati.

Cercola (1999) sostiene che il marketing territoriale può essere inteso come un processo finalizzato e in grado di creare valore per una comunità, la quale si riferisce a un determinato spazio geografico.

Per Caroli (1999, p.101), che prende in forte considerazione la prospettiva relazionale della materia, il marketing territoriale è «una funzione che contribuisce allo sviluppo equilibrato dell'area, attraverso l'ideazione e l'attuazione di un'interpretazione delle

⁵⁹ Bellini (2000, pp.24-25) attribuisce al marketing industriale alcune caratteristiche: presenta una complessità tecnica del prodotto, un elevato grado di interdipendenza funzionale tra marketing e altre funzioni aziendali, interdipendenza tra acquirente e venditore, complessità del processo decisionale dell'acquirente. Da tutto ciò l'autore, in relazione al marketing territoriale identifica il prodotto col territorio atto ad ospitare la localizzazione produttiva, desumendo un elevato e necessario «coordinamento tra il marketing del territorio e l'*engineering* tecnico e politico delle sue dotazioni». Anche «La relazione tra autorità o agenzia ed investitore ha carattere eminentemente negoziale e si sviluppa prima, durante e dopo la decisione di investire» tenendo conto del fatto che «il processo decisionale che porta l'impresa ad optare per una determinata localizzazione dell'investimento è frutto di interazioni complesse»

caratteristiche territoriali in chiave di offerta che soddisfa segmenti identificati di domanda attuale e potenziale; questa soddisfazione è realizzata attraverso la creazione di un valore netto positivo. [...] Sul piano strategico, il marketing del territorio è: un'intelligenza d'integrazione e di fertilizzazione».

Tutto ciò oltre a richiamare il dovere di soddisfare determinati bisogni, espressi dagli attori locali, si pone in stretta relazione con la necessità, da parte del territorio, di operare una sorta di differenziazione relativamente alle offerte proposte, facendo così leva su quello che Porter (1987) chiama “vantaggio competitivo”. Tali offerte territoriali sono ottenibili, come evidenziato da Vicari e Mangiarotti (1999, p.90), valorizzando e trasformando «[...] i fattori di base, le specificità e le risorse originarie in fattori competitivi o fattori avanzati».

Varaldo (1999) considera il marketing territoriale un utile strumento a favore del territorio per il governo dello sviluppo locale assegnando alla disciplina quattro funzioni fondamentali: quella del mantenimento e consolidamento del tessuto produttivo esistente, quella della promozione di nuova imprenditoria locale, quella della promozione dell'innovazione attraverso il coinvolgimento di università ed enti di ricerca e quella dell'attrazione di nuovi investimenti dall'esterno.

Valdani e Ancarani (2000, p.35, op. cit.) aggiungono che il marketing territoriale debba essere inteso come «L'analisi dei bisogni degli stakeholder e dei clienti/mercati volta a costruire, mantenere e rafforzare rapporti di scambio vantaggiosi con gli stakeholder (marketing territoriale interno) e con i pubblici esterni di riferimento (marketing territoriale esterno), con lo scopo ultimo di aumentare il valore del territorio e delle imprese e l'attrattività degli stessi, attivando un circolo virtuoso soddisfazione-attrattività-valore».

L'attrattività summenzionata, richiama immediatamente agli aspetti della comunicazione dell'immagine territoriale e a tal proposito Gold e Ward (1994), con il termine di “*Place promotion*”, intendono sottolineare gli elementi più direttamente connessi alla trasmissione di precise immagini territoriali verso target ben definiti, attraverso il sapiente utilizzo di strumenti pubblicitari e comunicazionali.

Si è visto dunque come nell'arco di un ventennio diversi studiosi abbiano affrontato il marketing territoriale, cercando di fornirne una definizione adeguata. A partire dalle differenti scale di indagine adottate, che hanno esse stesse influito sulla terminologia (si va dal *city marketing* dei primi studi sulle città fino al marketing territoriale riferito a

province e comuni) sono stati affrontati gli aspetti legati al mercato, in particolare all'offerta e alla domanda, unitamente a quelli legati a fasi più strettamente operative come nel caso del *Place promotion* che fa riferimento agli aspetti promozionali e comunicazionali.

Tuttavia risulta altrettanto interessante approfondire come, a prescindere da una sua precisa definizione, la disciplina si sia evoluta nel tempo, recependo gli influssi di altri filoni del marketing e andando oltre la metafora del territorio come impresa.

3.5. L'elemento relazionale alla base dell'evoluzione del marketing territoriale

Si è visto che quando negli anni Ottanta del secolo scorso si avvertì l'esigenza di applicare le logiche del marketing ai territori, si pensò a una semplice e automatica trasposizione degli strumenti del marketing applicati alle imprese (che per loro natura sono *profit oriented*) ai contesti territoriali.

Gli obiettivi principalmente perseguiti riguardavano l'attrazione di potenziali utenti, lo sviluppo di nuova imprenditorialità, la diffusione di competenze e innovazione e il rafforzamento del tessuto economico esistente per il raggiungimento di migliori condizioni di sviluppo locale (Caroli, 1999, op. cit.). Era opinione diffusa che specialmente quest'ultimo obiettivo fosse appannaggio degli organi di *public governance* e come già riportato in precedenza, il principio cardine su cui ruotava questa forma iniziale di Marketing territoriale era quello dell'assimilazione del territorio all'impresa (Filosa Martone, 1998; Vesci, 2001). Tale approccio tuttavia dimostrò subito i suoi limiti per il fatto che il profitto economico non rappresentava l'unico e principale obiettivo per un territorio. Questo favorì l'ampliamento del significato ascrivito al marketing territoriale, facendo riferimento a nuovi campi di azione⁶⁰, non considerati fino ad allora. Determinanti in tal senso furono i contributi apportati dai seguenti filoni:

- Marketing delle organizzazioni no profit (Ashworth e Voogd, 1988; Krantz e Shatzl, 1997; Caroli, 1999; Cercola, 1999), motivato dal fatto che l'orientamento di un territorio non è verso la massimizzazione del profitto economico;

⁶⁰ Vesci (2001, p.98) osserva come il marketing territoriale sia un tema multidisciplinare e il dibattito innescato attorno ad esso è stato affrontato non solo dai geografi ma anche dagli economisti, sociologi, urbanisti, studiosi della pubblica amministrazione ecc.

- Marketing sociale (Ashworth e Voogd, 1988; Paddison, 1993; Caroli, 1999), animato dall'attivazione di comportamenti etici e attitudini positive in seno alle comunità;
- Marketing dei beni industriali (Caroli, 1999; Paoli, 1999; Bellini, 2000; Vescei, 2001) che si propone di rendere l'area attrattiva per la localizzazione degli investimenti;
- Marketing dei servizi (Caroli, 1999) che si manifesta prevalentemente nell'operato delle agenzie di sviluppo locale impegnate per fornire servizi e assistenza alle imprese effettive o potenziali che intendono insediarsi in una data località;
- Il concetto di Internet Marketing (Premazzi, 2001) connesso alla diffusione delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione.

Ma è soprattutto grazie all'apporto di importanti contributi del marketing relazionale (Berry, 1983; Hakansson e Snehota, 1989; Morgan e Hunt, 1994), che quello territoriale si arricchisce di aspetti innovativi, incentrati sulla dimensione relazionale e sistemica dei territori, la quale ne rappresenta il punto di forza e la fonte del vantaggio competitivo.

L'assunto di base si fonda sulla considerazione dell'offerta territoriale come sistemica, data dall'interrelazione tra elementi tangibili e intangibili, tra cui figurano risorse ambientali e naturali, infrastrutture, componenti antropiche, struttura urbanistica, tessuto economico e dimensione politico sociale (Vescei, 2001).

Caroli (1999, pp.44-49, op.cit.) sottolinea come il marketing territoriale affondi le sue radici principalmente in tre dei filoni richiamati precedentemente: quello del non profit, quello sociale e quello relazionale, assegnando alla materia quattro funzioni fondamentali come riportato in fig.1:

1. Rafforzamento del tessuto economico esistente;
2. Sviluppo di nuova imprenditorialità;
3. Diffusione di competenze e innovazione;
4. Attrazione di utenti potenziali.



Figura 10 - Elaborazione su Caroli, 1999

Corio (2005, p.8) definisce il Marketing Territoriale come «(...) un'attività organizzata che aiuta i decisori politici a definire le strategie per rendere attrattivi i territori, considerati composti da elementi tangibili e non tangibili, ed ad effettuare interventi finalizzati ad incrementare l'importanza ed il pregio delle zone e ad orientare le offerte in linea ed in stretta connessione con la vocazione del territorio con l'obiettivo di valorizzare le opportunità preesistenti ed anche in funzione dell'innovazione delle condizioni presenti».

Data l'importanza rivestita all'interno delle politiche territoriali e nei Piani Strategici di lungo periodo, il marketing territoriale è considerato da molti autori un punto di forza del territorio, rappresentando un'enorme risorsa intangibile grazie alla quale il valore dell'area aumenta (Rullani, 1992).

Anche in merito all'applicazione ai contesti territoriali delle leve del marketing mix (Krantz e Shatzl, 1997; Paoli, 1999, Vescei, 2001), meglio conosciute con l'acronimo "Le 4 P"⁶¹: *Product, Price, Place, Promotion* (Borden, 1964), in virtù degli ultimi

⁶¹ In riferimento al marketing aziendale, per *product* si deve intendere il prodotto o il servizio che si intende offrire sul mercato e che per questo può essere tangibile o intangibile; per *price* o meglio *pricing*, si fa riferimento alla strutturazione e adeguamento del prezzo considerando la concorrenza e tenendo conto di condizioni di pagamento, sconti, vantaggi ecc.; per *place* si intende il punto vendita e la rete distributiva funzionale a fare arrivare il prodotto sul mercato; per *promotion* si intendono tutte le attività di promozione, pubblicità, direct mail ecc. (Di Stasi, 2001, p.41).

sviluppi che il Marketing territoriale ha registrato si può effettuare la seguente sovrapposizione:

- Beni e servizi pubblici e territoriali (*Product*);
- Costo d'accesso ed incentivi (*Price*);
- Modalità di accesso al territorio (*Place*);
- Comunicazione e gestione dell'immagine del territorio (*Promotion*).

Una proposta più esaustiva, che tiene conto degli aspetti relazionali non presi in considerazione dal marketing mix, è quella avanzata da Caroli (1999, op. cit.) secondo cui le leve del marketing devono fare capo a cinque aree diverse:

- L'area degli interventi sulle componenti materiali e immateriali dell'offerta territoriale (comprende le politiche di Prezzo);
- L'area della promozione;
- L'area della comunicazione;
- L'area dell'organizzazione interna e del coordinamento degli attori locali;
- L'area dell'organizzazione esterna e della gestione delle relazioni col mercato.

Tuttavia dalle ultime tendenze del marketing e in particolare del web marketing, che comunque potrebbero essere applicate anche al marketing territoriale, parrebbe che le 4 P del marketing mix siano destinate a lasciare il posto alle 4 E (Wani, 2013):

- *Experience*, in luogo del prodotto, intesa come esperienza unica che il bene o servizio deve essere in grado di saper far vivere al consumatore;
- *Exchange*, al posto del prezzo, che indica uno spostamento dallo scambio di un bene contro un prezzo allo scambio di un bene contro un valore, che può essere anche intangibile;
- *Everyplace* riferito al fatto che un tempo il consumo di un bene poteva avvenire solamente in un dato luogo fisico mentre adesso, grazie alle nuove tecnologie, è possibile costruire percorsi d'acquisto a prescindere dal posto in cui ci si trovi;
- *Evangelism*, in luogo della promozione, che vede un coinvolgimento attivo degli utenti nell'esperienza di acquisto e consumo.

Si è visto come il contributo fornito dalle discipline aziendalistiche e manageriali unito all'approccio territoriale si sia rivelato fondamentale per la definizione di una forma di marketing territoriale maggiormente inclusiva, anche di quegli aspetti relazionali un tempo trascurati.

Il territorio è infatti una realtà complessa e dinamica in cui le relazioni che si instaurano tra le varie componenti (risorse e persone) e lo spazio fisico ne definiscono anche le specificità.

Dato per assunto il superamento della metafora del territorio come impresa, se si equipara il territorio al prodotto si può altrettanto sostenere che parlare di marketing territoriale equivalga quasi a parlare di marketing di prodotto Gilodi (2004, op. cit.) in quanto anche il territorio avverte la necessità di far convergere la propria offerta con la domanda interna ed esterna.

Le componenti dell'offerta territoriale appaiono molto eterogenee e diversificate così come i bisogni che il territorio mira a soddisfare. Si tratta di trovare risposte ad argomenti che riguardano lo sviluppo dell'economia locale, il sostegno all'occupazione, l'aumento dei posti di lavoro nell'area, l'attrazione di nuovi investimenti, il miglioramento della qualità della vita ecc.

Il territorio, quando agisce sulla strutturazione della sua offerta, deve saper considerare in maniera strategica i fattori cosiddetti di attrattività, tangibili e intangibili, che su di esso insistono, per sistematizzarli o renderli comunque forti⁶².

Latusi (2002, op.cit.) a proposito di offerta territoriale sottolinea come la stessa persegua fundamentalmente due scopi: valutare gli elementi di forza e di debolezza dell'offerta e comprendere la reale vocazione dell'area⁶³.

⁶² Corio (2005, p.6) effettua un'interessante distinzione tra componenti tangibili e intangibili che combinate tra loro danno vita all'offerta territoriale. Per l'autore le componenti tangibili dell'offerta sono: La posizione geografica e le altre caratteristiche morfologiche; le infrastrutture e il patrimonio pubblico e privato; il sistema dei servizi e le caratteristiche del mercato locale; le forme esterne e le strutture interne; la composizione e la disposizione "urbanistica"; il complesso dei servizi pubblici, vie di comunicazione, reti di telecomunicazione; le aree industriali; il patrimonio immobiliare pubblico e privato; l'insieme degli elementi distintivi la cultura; il sistema di servizi pubblici; il sistema produttivo locale; la grandezza e le peculiarità del mercato locale.

Le componenti intangibili invece: esprimono le "opportunità" di apprendimento e di innovazione offerte ai fruitori; sono costituiti dalle componenti che promuovono e facilitano l'espressione delle qualità delle risorse tangibili; sono il prodotto della combinazione di fattori specifici dell'area in esame; rappresentano l'insieme di "relazioni di scambio vantaggiose per i clienti"; hanno grande interesse e rilevanza perché influiscono, prima sulla definizione, e successivamente sulla "collocazione" di un territorio rendendolo idoneo a misurarsi con altre zone.

L'autore poi specifica che tra questi fattori vi sono: il sistema di valori civili e sociali; il livello di capacità e abilità del sistema produttivo locale; gli elementi qualitativi delle risorse umane; la quantità e l'efficacia degli scambi culturali ed economici con gli ambienti esterni; l'egemonia economica e culturale; il grado di sviluppo sociale; il livello di benessere e la sua ripartizione; l'efficacia e l'efficienza di funzionamento della giustizia; l'efficacia e l'efficienza della macchina amministrativa.

⁶³ Anche Latusi (2002, pp.50-51) come Corio suddivide le componenti dell'offerta in due grandi categorie: componenti intangibili e tangibili, sottolineando che «Gli elementi intangibili sono rappresentati da tutte quelle componenti immateriali che favoriscono la valorizzazione delle risorse tangibili del territorio» da cui si deduce una chiara e forte dipendenza delle seconde rispetto alle prime. L'autrice inoltre evidenzia il valore del *made in*, il quale consente alle imprese localizzate in un

Per quanto concerne invece la domanda, rileva come esistano diversi modi in cui la stessa può essere analizzata e suddivisa.

Camagni (1999) ad esempio, facendo riferimento alle città, individua tre tipologie principali di soggetti che compongono la domanda: gli utilizzatori di prodotti e servizi, gli stockholder (proprietari di terreni urbani, infrastrutture e immobili) e gli stakeholders⁶⁴ (tutti coloro interessati per diverse ragioni al territorio poiché traggono dei vantaggi da esso).

Latusi (2002, op.cit.) riprendendo i criteri di segmentazione proposti da Varaldo e Caroli (1999) in base ai quali il mercato è suddiviso in funzione della tipologia di utente (persona fisica o impresa) o dell'appartenenza o meno al territorio (domanda interna ed esterna).

Si ritiene quindi fondamentale conoscere la composizione della domanda per indirizzare nelle direzioni più appropriate le azioni da realizzare attraverso il marketing territoriale. Si può sicuramente affermare, come anche riportato da Secondini (2014, p.22), che sul territorio insistono un certo numero di attori «[...] privati, pubblici e semipubblici coinvolti in un sistema di attività che almeno in parte, sono realizzate e si riflettono su quel territorio» tra cui si annoverano «stakeholder rilevanti, quindi i residenti, i lavoratori e gli imprenditori (pubblici interni), i pubblici esterni, quali i potenziali acquirenti e finanziatori e i *policy maker* o amministratori locali». L'autrice riprendendo le tesi di Ancarani (1999) ricorda come i pubblici interni possano essere suddivisi in base alle inclinazioni di tipo economico, socioculturale o di miglioramento della qualità della vita mentre tra i pubblici esterni si possono distinguere turisti, investitori, potenziali nuovi residenti e nuove imprese.

3.6. Dalla teoria alla pratica. Il piano di marketing territoriale

Si è già sottolineato in più passaggi come il marketing applicato al territorio abbia l'obiettivo di indirizzare lo sviluppo locale attraverso azioni improntate sulla valorizzazione delle identità territoriali a partire dalla precisa definizione dello spazio geografico e dall'identificazione delle risorse tangibili e intangibili ad esso riconducibili, le quali hanno caratteristiche estremamente eterogenee.

determinato territorio di accrescere il valore della propria produzione per il fatto di averla prodotta proprio in quel luogo.

⁶⁴ La più autorevole e riconosciuta definizione di Stakeholder si deve a Freeman (1984) che li indica come «Qualsiasi gruppo o individuo che può influire o essere influenzato dal raggiungimento degli obiettivi di un'organizzazione».

Affinché il marketing territoriale possa produrre reali esternalità positive per i territori è necessario tradurre i suoi contenuti teorici in attività operative, le quali si configurano in una serie di operazioni consequenziali per dare luogo a una o più proposte, dotate di determinate caratteristiche di unicità e in grado di distinguerle da quelle dei concorrenti. Il *medium* attraverso il quale si possono tradurre in maniera operativa gli assunti teorici del marketing è rappresentato dal piano di marketing territoriale, un vero e proprio strumento programmatico per lo sviluppo locale, che attraverso diverse fasi porta alla strutturazione delle strategie a favore della competitività dei territori.

Lo scopo è sempre quello di soddisfare in un certo modo le richieste dei portati di interesse interni ed esterni e generare vantaggi competitivi, in grado di favorire nuovi investimenti e migliorare il posizionamento dell'area anche sulla scala internazionale (Paoli, 1999).

Come sottolineato da Ancarani (1999) trovare risposte alle richieste dei pubblici esterni (mercati e clienti) attivando rapporti equilibrati tra marketing interno e marketing esterno, incrementa il valore del territorio in maniera efficace⁶⁵. Ciò è possibile in quanto un territorio che diviene maggiormente attrattivo nei confronti degli stakeholders, cattura sempre più risorse, genera maggiori opportunità di lavoro e innesca circoli virtuosi (Pininfarina, 2000, op. cit.) che richiedono di essere gestiti dalla mano pubblica, ovvero dagli amministratori locali chiamati a governare i processi di cambiamento.

Dunque i *policy maker* si servono del marketing territoriale per strutturare meglio le proprie strategie di sviluppo locale, basandole sulle risorse presenti anche solo in forma potenziale, le quali inserite in rete secondo quella la vocazione dell'area, sono in grado di rendere il territorio maggiormente appetibile, generando valore aggiunto.

Questo spiega l'aumento, soprattutto negli ultimi anni degli interventi e delle iniziative condotte dagli enti pubblici quali Regioni, Province, Comuni, Associazione di comuni, Gruppi di azione locale, Consorzi ecc., per valorizzare i propri territori facendo ricorso ai piani di marketing territoriale.

⁶⁵ Pininfarina (2000, p.66) specifica come il marketing territoriale interno sia dominato principalmente dall'imperativo della *qualità* mentre quello esterno si caratterizzi per l'imperativo dell'*attrazione*.

Da un'analisi comparata dei numerosi piani prodotti in Italia e all'estero sono emersi alcuni punti cardine o elementi di analisi che si ripetono con una certa continuità nella maggior parte dei lavori⁶⁶.

Ad esempio tutti i piani iniziano con un inquadramento territoriale dell'area oggetto di interesse, a cui si accompagna la rilevazione di dati e informazioni di carattere socio-economico e geografico unitamente alla ricognizione di tutte le fonti informative già prodotte in passato e rilevanti per il lavoro da svolgere.

Una volta definito e descritto il quadro d'azione generale, si passa all'analisi delle tematiche considerate strategiche per l'area e che si intendono sviluppare, col coinvolgimento di tutti i portatori di interesse del territorio. L'approccio è sicuramente quello partecipativo e funzionale alla definizione della *mission* che da perseguire.

Tali passaggi conducono inevitabilmente all'individuazione degli obiettivi generali e specifici da centrare, definendo le modalità e le tempistiche e procedendo con le attività di segmentazione del mercato unitamente a quelle di *benchmark* con altri territori concorrenti in cui sono state condotte operazioni di successo.

Segue la strutturazione delle strategie, la composizione dell'offerta territoriale e le indicazioni per il posizionamento sui mercati da attuarsi attraverso l'operatività del piano e dunque tramite precise azioni operative

Il piano di marketing territoriale (Fig.2) si articola attraverso alcuni passaggi ineludibili:

- Definizione della *mission* e sua analisi;
- Segmentazione del mercato;
- Strutturazione dell'offerta territoriale e suo posizionamento rispetto ai mercati obiettivo;
- Strutturazione del piano operativo;
- Applicazione del piano tramite azioni specifiche.

⁶⁶ Tra quelli presi in esame si citano: il piano turistico triennale della Regione Lazio (2011-2013); piano di marketing strategico e sostenibile del comune di Villasimius; il piano di marketing territoriale per lo sviluppo di Roncade (2004); il documento "Marketing Territoriale. Soggetti e Progetti" a cura di Mediacamere (2005); il documento "Azioni di Marketing Turistico" della Regione Autonoma della Sardegna (RAS, 2006); il piano di marketing denominato "Le sfide del mercato per gli operatori turistici della provincia di Ferrara" (2007); il progetto di marketing territoriale della provincia dell'Aquila (2007); il piano di marketing territoriale della provincia di Pisa (2008); il documento "proposte ed azioni per lo sviluppo turistico del Vallo di Diano (2008); il piano di marketing della RAS (2008-2009); il Piano di Marketing territoriale della provincia di Pistoia (2010); il piano di sviluppo turistico e di marketing territoriale del comune di San Vito Chietino (2011); il piano di marketing territoriale turistico della Valtiberina Toscana (2008); il piano strategico e operativo 2013 della Regione Friuli Venezia Giulia (2012); il piano di marketing strategico e sostenibile del BIM Taloro (2013).

Definire la *mission* del piano significa trovare risposta ad alcune domande che riguardano gli obiettivi che il territorio si propone di raggiungere, come ad esempio che tipo di sviluppo si intenda attivare, a quale tipologia di persone o imprese si voglia rivolgere, con quali mezzi pensa di conseguire i risultati ecc.

La *mission* del piano ha il merito di rendere chiari gli obiettivi guida da seguire che in un certo modo definiscono gli steccati entro cui bisogna muoversi nella costruzione delle strategie.

La fase di analisi delle risorse, comprende la loro accurata selezione per la composizione dell'offerta territoriale.

Uno degli strumenti di accompagnamento della definizione del quadro territoriale è l'analisi SWOT (Punti di forza, di debolezza, opportunità e minacce).

Direttamente collegata alle fasi di analisi è quella della segmentazione dei mercati individuando i gruppi target che si intendono raggiungere.

Una volta esaminata la domanda si procede con la strutturazione dell'offerta, ovvero con la predisposizione di tutte quelle componenti che nel loro insieme costituiscono i prodotti territoriali messi in evidenza, promossi e "commercializzati".

Per quanto riguarda la strutturazione dei prodotti territoriali, si ritiene generalmente di adottare la stessa impostazione definita da Kotler per quelli turistici e ripresa da Fyall e Garrod, (2005, p.107). Gli autori individuano quattro livelli di composizione del prodotto, ognuno dei quali attribuisce particolari funzioni e attributi al prodotto genericamente inteso. Essi sono:

- Il prodotto base o *Core product*, che rappresenta il bene o servizio essenziale fornito per soddisfare determinati bisogni espressi da alcuni target di consumatori;
- Il prodotto di agevolazione o *Facilitating product* che è necessario affinché il prodotto base possa essere goduto per intero;
- Il prodotto di sviluppo o *Supporting product* che rappresenta un'offerta aggiuntiva di beni che arricchiscono il prodotto base e lo rendono unico rispetto ai concorrenti;
- Il prodotto allargato o *Augmented product* che fa riferimento al sistema di elementi intangibili che rendono unico il prodotto e che si concretizzano in un particolare atteggiamento o ambiente positivo in cui bene o servizio può essere consumato.

In seguito alla strutturazione dell'offerta proposta, il territorio studierà il suo posizionamento in base a:

- identità che ne definisce la vocazione;
- componenti strutturali o ambiente;
- interrelazione tra le componenti;
- coerenza in relazione all'omogeneità tra sistema territoriale e sue componenti.

Il posizionamento del prodotto territoriale sul mercato influisce anche sulle strategie da intraprendere per affrontare la competizione sui mercati.

La strutturazione del piano operativo riguarda la messa a punto delle scelte di marketing mix mentre l'implementazione del piano riguarda le politiche promozionali e comunicazionali per la conquista dei diversi target.



Figura 11 – Struttura del piano di marketing territoriale

Quando si parla di posizionamento sui mercati e quindi di comunicazione, il richiamo all'immagine territoriale e al brand diventa inevitabile.

L'immagine del territorio rappresenta il primo biglietto da visita con cui ci si propone ai potenziali fruitori/turisti. Papotti (2001, p.27), a tal proposito sostiene che l'immagine territoriale può essere considerata come «l'immagine – quasi il “volto” pubblico e

percettibile – che, attraverso vari canali comunicativi, una regione presenta. Questo ritratto della regione è messo a fuoco all'interno di strategie attive di promozione (campagne informative degli enti pubblici, materiale illustrativo delle attività istituzionali, educazione scolastica, ecc.) e allo stesso tempo attraverso ricadute di attività di istituzione esterne (programmi televisivi, articoli su riviste, materiale di promozione turistica, ecc.)».

Da ciò si desume che alle attività di produzione dell'immagine, la quale deve essere coerente rispetto ai contenuti realmente offerti, deve essere assegnata grande importanza in quanto anche da essa discende il posizionamento che il territorio si guadagnerà attraverso le attività di *branding*⁶⁷.

In riferimento al brand, alcuni autori hanno tentato di definirlo nell'ambito di studi diversi⁶⁸. Esso potrebbe essere sintetizzato come un logo, un simbolo, un nome o qualsiasi altro segno visivo che possa fare ricondurre immediatamente l'immagine a una data organizzazione o territorio⁶⁹.

Di sicuro interesse risulta la tesi di Kavaratzis & Ashworth (2004; 2005), secondo i quali il brand presenta due componenti fondamentali: la *brand identity* o identità del brand che rappresenta la visione dell'organizzazione e la *brand image* o immagine del brand che fa riferimento al modo in cui il brand è percepito dai consumatori. Secondo gli autori il brand ponendosi nell'intermezzo tra l'immagine dell'azienda e quella percepita all'esterno svolge una funzione di posizionamento o *brand positioning*.

Secondo un'altra prospettiva il brand svolge le sue funzioni sia verso l'interno (con compiti di indirizzo, coordinamento e supporto) sia verso l'esterno attraverso tre componenti: quella fiduciaria, quella valutativa e quella identificativa (Costabile e Raimondo, 2006).

⁶⁷ Col termine *branding* si intendono tutte quelle attività, considerate tra i pilastri del capitalismo (Holt, 2006), che puntano ad influenzare la percezione dei consumatori in merito a un determinato bene o servizio.

⁶⁸ Si vedano a tal proposito le definizioni fornite dall'American Marketing Association, da Kotler (2000), Moilanen e Rainisto (2009), Kavaratzis e Ashworth (2005).

⁶⁹ Difficile il termine brand in maniera precisa appare difficile (Moor, 2007). Esso tradotto letteralmente significa "etichettare, bruciare o contrassegnare" e il suo utilizzo è finalizzato appunto a marcare in maniera decisa precisi tratti e segni nella memoria delle persone, producendo di fatto "significati" attraverso gli aspetti creativi e intangibili (Allen, 2002). Dal punto di vista operativo il brand è uno strumento di marketing utilizzato per comunicare una data immagine di un bene o servizio (Morgan et al, 2010) contribuendo alla costruzione dell'identità del bene, conferendo ad aziende e prodotti una certa personalità grazie alla quale si differenziano (Kotler, 1994; Aaker, 1991).

Pastore e Bonetti (2006) definiscono il Brand territoriale come «un nome e/o simbolo (logo o marchio) caratterizzante, che identifica un'area e la differenzia dai territori concorrenti, rappresentando la sintesi degli elementi oggettivi, cognitivi, valoriali, emozionali dell'offerta.[...]Il brand territoriale è quindi frutto di un continuo e dinamico processo di costruzione nella mente del fruitore del territorio che, pertanto, viene influenzato dalle esperienze, dai ricordi e dai giudizi espressi dagli altri fruitori con i quali entra in contatto».

Il brand territoriale dunque non fa riferimento a una sola impresa ma al complesso delle tante componenti di un territorio che danno vita all'offerta proposta o alla proposta di valore tramite cui attirare nuovi utenti, consumatori e turisti.

Blain, Levy e Brent Ritchie (2005, p.377), in riferimento soprattutto alle località turistiche definiscono il *destination brand* come «la creazione di un nome, simbolo, logo, marchio denominativo o altri elementi grafici che stiano ad identificare e differenziare una destinazione, che trasmettono la promessa di un'un'esperienza di viaggio memorabile e che servono a consolidare e rafforzare il legame emotivo tra il visitatore e la destinazione, nonché ridurre i costi di ricerca dei consumatori e i rischi percepiti; tutte con lo scopo di creare una *image destination* che si rifletta positivamente sulla scelta di destinazione dei consumatori».

3.7. L'immagine del territorio. Una questione complessa

È stato già specificato come talvolta il marketing territoriale, in modo frettoloso e superficiale, sia percepito esclusivamente o in larga parte quale un mero strumento di comunicazione e promozione dei territori.

Tuttavia demonizzare gli aspetti legati alla promozione, ovvero alla quarta leva del marketing mix, sarebbe un errore imperdonabile per chi si occupa di rendere un territorio competitivo e soprattutto attrattivo, distinguendolo dai concorrenti.

L'importanza rivestita dall'immagine territoriale e dai processi che ne sovrastano la formazione, per la capacità di dare forma nelle mente umana a destinazioni ben riconoscibili, è stata giustamente riconosciuta nell'ambito di numerosi studi.

Il marketing tiene in forte considerazione il potenziale comunicativo espresso dall'immagine territoriale, soprattutto per operare efficaci attività di *branding*.

In riferimento all'ambito turistico, il concetto di immagine della destinazione, è stato a lungo affrontato dalla letteratura scientifica, per la capacità di influenzare le scelte dei

turisti/consumatori nei processi di scelta dei luoghi in cui trascorrere le vacanze (Hunt, 1975; Gartner, 1986; Chon, 1990; Beerli e Martin, 2004).

Il tema dell'immagine territoriale ha carattere di multidisciplinarietà. Esso è stato affrontato dalla geografia (Lynch, 1960; Draper e Minca, 1997), dal marketing (Ashworth e Goodall, 1988), dalla sociologia (Meethan, 1996) oltre che da tante altre scienze.

La geografia inizia a occuparsi di immagine territoriale a partire dallo studio sulle modalità con cui le persone, utilizzando parole e immagini, descrivono i luoghi che conoscono. Pionieristico in tal senso risulta il lavoro di Lynch (1960) intitolato *L'immagine della città* in cui per la prima volta si considera in maniera scientifica «l'aspetto soggettivo e percettivo di colui che “vive” la città» (Tulumello, 2009, p.57).

Tuttavia il concetto di immagine del territorio assume rilevanza per il mondo del turismo dai primi anni Settanta del secolo scorso, grazie ai contributi di Gunn (1972) e Mayo (1973), Hunt (1975). A tal proposito Hunt riteneva che l'immagine fosse costituita da una serie di impressioni, sulle mete di vacanza, che le persone maturavano operando una distinzione rispetto alla propria sfera quotidiana tra spazi estranei e spazi conosciuti.

Per comprendere il senso dell'immagine territoriale dal punto di vista geografico, appare utile iniziare l'analisi dal contesto in cui la stessa si origina, compiendo una prima distinzione tra spazio e luogo, questione tutt'altro che semplice, come specificato da Westphal (2009).

La discriminante tra i due termini è da ricercare principalmente nel rapporto che si instaura o meno tra gli individui o gruppi di individui e lo spazio fisico su cui insistono. In particolare, il luogo può essere inteso come il risultato del legame che si crea tra la dimensione fisica e quella immateriale dello spazio, costituita anche di relazioni e altri aspetti intangibili (Pittaluga, 2003); esso si definisce nel momento in cui si crea un contatto tra persone e ambiente (Casey, 2001).

Ne discende che lo spazio analizzato dalla geografia non si compone di soli elementi fisici o materiali, facilmente e precisamente individuabili, come monumenti, edifici, strade, ecc., ma anche di elementi intangibili, di immagini e di rappresentazioni⁷⁰. Per

⁷⁰ Iacomoni (2015 pp.27-28) analizzando il rapporto tra spazio e luogo sottolinea come la questione sia stata affrontata con approcci molto differenti tra loro, nel corso dei secoli. A partire dalla visione di spazio come elemento standard proposta dagli antichi Greci o da quella di elemento misurabile adotta da Galileo, l'autore passa in rassegna l'evoluzione dello stesso. Se ad esempio «(...) per la concezione

Tuan (cifr. 2002, p.161; p.83) lo spazio diviene luogo e «punto di riferimento» nel momento in cui assume un senso per chi appunto tenta di «trasformare lo spazio amorfo in una geografia articolata».

Persi (2010, p.4) non a caso parla di un legame forte tra i luoghi, «[...] col loro patrimonio culturale, e le emozioni che questi suscitano negli abitanti e negli altri, negli *insiders* e negli *outsiders*», fatto quest'ultimo che i geografi conoscono molto bene, tanto che nel tentativo di descrivere il mondo «come prodotto dalle forze dell'intelletto» hanno cercato di tenere fuori «l'irragionevolezza del sentimento». L'autore, a proposito di territori emotivi e geografie emozionali, riconosce «[...] il peso fondamentale che i luoghi e le situazioni vissute hanno sulle emozioni e le emozioni sui luoghi» osservando come le persone cambino a seconda dei luoghi, in quanto «[...] diverse sono le loro azioni, le loro reazioni e loro manifestazioni relazionali».

Per territorio emotivo Ruocco (2010) intende «uno spazio geografico fisico e umano, che ha generato emozioni intense e conserva la capacità di generarne negli abitanti e nei visitatori, che ha potenza attrattiva, memorie storiche, un ricco patrimonio di beni culturali, tradizioni, manifestazioni folkloristiche». Lo studioso precisa che «Località e territori altamente emotivi generano un senso di ammirazione estetica nei visitatori di tutte le età» sottolineando il fatto che esistono diversi territori emotivi con caratteristiche e problematiche distintive.

Si deduce allora che i territori emotivi, carichi di significato, sono capaci di generare nella mente degli osservatori immagini altrettanto potenti. D'altro canto l'immagine di un territorio è da considerarsi come il prodotto di forze diverse che agiscono in relazione tra di loro e che si rapportano anche e soprattutto con lo spazio fisico.

Bellini (2004, p.27), prendendo spunto dalle tesi di diversi autori, sostiene che l'immagine di un'area riflette la sua identità essendo «[...] l'insieme delle rappresentazioni affettive e razionali che di tale territorio vengono fatte da ciascun soggetto o gruppo di soggetti». L'autore specifica che nelle rappresentazioni attribuite al territorio si rispecchiano i valori, le caratteristiche e l'identità che le persone gli assegnano durante il processo di appropriazione dello spazio geografico, sintetizzando

cartesiana lo spazio non è l'intervallo tra gli oggetti, ma costituisce gli oggetti stessi», Virilio (1988) sosteneva invece che «lo spazio è tutto ciò che impedisce che tutto resti allo stesso posto». Il luogo al contrario, citando Farinelli (2003) è «una parte della superficie terrestre che non equivale a nessuna altra, che non può essere cambiata con nessuna altra, senza che tutto muti».

la loro lettura «in stereotipi, “etichette” e creando “miti” attraverso narrazioni selettive delle caratteristiche sociali, economiche e storiche del territorio».

Relativamente alle immagini legate alle destinazioni turistiche si è osservato che l'uomo tende a distinguere nella sua mente tra luoghi del quotidiano e luoghi turistici (Perussia, 1991) dando vita a una serie di stereotipi costituiti da informazioni limitate ma rinvigorite dall'esplorazione dei luoghi e dai racconti di chi c'è già stato (Costa, 1989).

Generalmente il turista o il viaggiatore, prima della partenza, si costruisce un'idea circa l'immagine della destinazione che andrà a visitare, associandola a precisi significati e simboli. Tale operazione costruttiva si basa sulle informazioni raccolte ed elaborate in tempi più o meno lunghi e sui valori e sulla cultura del proprio luogo di provenienza.

Per Maeran (2004, p.85) l'immagine «è data dalle rappresentazioni mentali delle caratteristiche di un prodotto presso un determinato target» e dunque riflette l'idea che ciascuno matura nella propria mente circa una determinata destinazione.

La stessa immagine urbana, prodotta da una città, può essere descritta meglio se la si considera come elemento di connessione tra il reale, lo spazio oggettivo e le sue percezioni (Kampschulte, 1999).

Ashworth. e Voogd (1995) distinguono due precise componenti dell'immagine territoriale: una valutativa, che ha origine dalle esperienze e da ciò che viene percepito come “realtà” e una preferenziale, data dai desideri e dalle motivazioni relativamente a come si vorrebbe che il territorio fosse. Tali immagini spesso si mescolano tra loro per dare vita a degli ibridi originali che racchiudono nella loro essenza, soluzioni diverse riconducibili a elementi appartenenti a vari ambiti (Bellini, 2004)⁷¹.

L'immagine può quindi essere considerata come il primo elemento di richiamo nella mente del consumatore affinché egli sia spinto ad approfondire alcune tematiche e il concetto di *territorial image* è strettamente connesso ai comportamenti umani e al modo in cui la realtà viene percepita.

⁷¹ Bellini (2004, p.28) sottolinea come sia necessario monitorare l'immagine in quanto nonostante essa non sia considerata uno strumento di policy, produce comunque effetti di policy di grande rilevanza. Essa infatti: riflette e sintetizza le esperienze degli individui, di cui è funzione; comunica e dà forma alle loro aspettative su cosa il territorio può o dovrebbe dare loro, in termini di aspettative esplicite, implicite e fuzzy; è un filtro che influisce sulla percezione del territorio attuale, della qualità di vita e dei servizi, del livello di sviluppo e delle prospettive future (individuali e collettive) e che ovviamente filtra anche le comunicazioni; tende a rafforzare se stessa attraverso le azioni degli attori conformi alle aspettative e attraverso le loro valutazioni, soggettivamente costruite sul rapporto tra percezioni ed aspettative.

Esso è in grado di influenzare le scelte degli individui che finiscono per compiere decisioni non tanto in base alle caratteristiche oggettive dei luoghi, ma piuttosto per quelle immaginate e ad essi attribuite (Boulding, 1956).

Secondo Gartner (1993) l'immagine turistica si compone di tre variabili: la componente cognitiva rappresentata da credenze e conoscenze in merito agli elementi fisici della destinazione, quella affettiva relativa alle valutazioni soggettive effettuate dai turisti circa la capacità della destinazione di soddisfare le loro esigenze e la componente conativa, influenzata dalle prime due e legata al potere di persuasione che i turisti percepiscono. Per questo si può affermare che l'immagine sia una determinante poliedrica o multidimensionale per le tante variabili che la compongono e la influenzano.

Romano (1998) intende l'immagine da un punto di vista relazionale distinguendo la stessa sulla base di due momenti precisi: da un lato si ha l'immagine attesa, quella che si forma dalle convinzioni, opinioni o impressioni che maturano nella mente dei turisti e dall'altro si ha l'immagine riscontrata data dal modo in cui il prodotto o l'azienda (o la destinazione in questo caso) si manifestano e si rappresentano dinnanzi ai fruitori. Caratteristica non trascurabile attribuita all'immagine è la cosiddetta vischiosità, ovvero la difficoltà nel modificarla una volta impressa nella mente delle persone.

Nell'alveo del marketing turistico Milman e Pizam (1995), riconducono l'immagine territoriale principalmente a tre elementi: al prodotto (comprendente prezzo, attrazioni, elementi di fascino ecc.), al personale (costituito da tutte le figure che a vario titolo concorrono alla strutturazione dei prodotti turistici-territoriali), all'ambiente (inteso in tutte le sue componenti, fisiche, antropiche e climatiche).

Secondo Ostilio (2000 M.C., p.161) l'immagine «concorre a determinare la stabilità delle relazioni con la clientela, originando un flusso di positive comunicazioni interpersonali sul territorio stesso, e rafforzandone così il posizionamento strategico e competitivo. [...] L'immagine rappresenta, insomma, una delle principali risorse su cui contare nel perseguimento delle finalità di generazione di valore e di sviluppo nel lungo periodo» (Dioguardi, 2009).

Capitolo 4

IL CASO DI STUDIO. LA MARMILLA E IL MARKETING TERRITORIALE

Il presente caso di studio vuole prendere in considerazione il lavoro svolto da un Gal della Sardegna, il Gal Marmilla, che nell'attuare la propria strategia di sviluppo locale, si è dotato di un piano di marketing territoriale per la messa a sistema e in evidenza delle tante risorse insistenti sull'area.

Si fa presente, a tal proposito, che lo scrivente ha preso parte alla stesura del piano, la cui predisposizione ha richiesto un lavoro di analisi, sopralluoghi e tavoli territoriali di confronto con gli attori locali, durato quasi due anni.

La realizzazione del piano si è dimostrata un'occasione preziosa ed estremamente costruttiva che ha permesso al sottoscritto, non solo di verificare in prima persona le condizioni di un territorio rurale per eccellenza (e in questo caso anche marginale dal punto di vista economico e demografico) ma anche di entrare in contatto con le popolazioni locali e con il notevole patrimonio di risorse storico-archeologiche e ambientali presenti.

Le indagini effettuate sul posto sono state estremamente interessanti perché, da un lato hanno consentito di “mettere in campo” le competenze e le conoscenze acquisite nelle fasi di ricerca bibliografica e di studio delle fonti documentali e dall'altro hanno permesso per la raccolta e l'aggiornamento di dati e informazioni, successivamente elaborate e processate utilizzando diversi strumenti di analisi, compresi i Sistemi Informativi Geografici (GIS).

L'approccio seguito nello svolgimento del piano è stato quello partecipativo, di tipo *bottom-up*, come richiesto dalla Comunità Europea, caratterizzato da una lunga serie di incontri con gli operatori economici locali, gli amministratori dei diversi comuni, i titolari di esercizi ricettivi, semplici cittadini interessati a fornire un contributo alle operazioni, consentendo di cogliere pienamente quello “spirito del luogo” che solamente sul territorio può essere respirato.

È stata questa l'occasione per conoscere la Marmilla e apprezzarla sotto diversi aspetti, cercando di catturare quei tratti e quelle sfumature che la rendono unica nel panorama delle zone interne della Sardegna.

Per quanto riguarda l'aspetto tecnico, il piano si è sviluppato secondo nove fasi accorpate in cinque macro fasi come dal seguente prospetto (Tab.3)

MACRO FASI		FASI	
A	ANALISI CRITICA DEI DATI ESISTENTI	1	Analisi criticamente motivata delle previsioni del PSL
		2	Analisi dei dati territoriali, sociali ed economici
		3	Verifica ed Organizzazione dei dati territoriali
B	INDAGINI DIRETTE E SCENARI DI ATTRATTIVITA'	4	Indagini conoscitive dirette sul territorio
		5	Individuazione degli scenari per l'attrattività
C	STRATEGIE PER LA COMPETITIVITA'	6	Individuazione delle strategie per sviluppare e rafforzare la competitività
D	PIANO DI MARKETING TERRITORIALE	7	Definizione delle azioni di Marketing
		8	Strutturazione operativa del Marketing
E	STRUMENTI A SUPPORTO	9	Individuazione degli strumenti e dei piani di supporto per l'efficacia del Marketing

Tab.3 – Struttura del Piano di Marketing territoriale. Fasi e Macro Fasi

La Macro fase A “Analisi critica dei dati esistenti” ha fatto riferimento alle operazioni di ricognizione di tutto il quadro informativo prodotto in passato e rappresentato da vecchi piani, interventi e studi condotti dal Gal e da altri enti come Regione, Province, Comuni, Consorzi ecc. L’operazione preliminare è naturalmente rappresentata dalla fase 1 (Analisi criticamente motivata delle previsioni del PSL), incentrata proprio sull’esame del PSL, seguita dalle fasi 2 (Analisi dei dati territoriali, sociali ed economici) e 3 (Verifica ed Organizzazione dei dati territoriali) riferite alla raccolta dei dati socio-economici e territoriali e alla loro attualizzazione, organizzazione e interpretazione attraverso il calcolo di indicatori. Per lo svolgimento di tali operazioni si è ricorso ai dati diffusi dall’Istat nell’ambito del censimento della popolazione e dei servizi e di quello sull’agricoltura, agli condotti da comuni, province, banche, istituti di ricerca, ministeri, camere di commercio ecc.;

La Macro fase B “Indagini dirette e scenari di attrattività” si compone delle fasi 4 (Indagini conoscitive dirette sul territorio) e 5 (Individuazione degli scenari per l’attrattività) che fanno riferimento all’individuazione dei temi sui quali si è impostata la strategia di sviluppo. Per il reperimento dei dati di questa macro fase si è ricorso a sopralluoghi, indagini territoriali, interviste, questionari ecc.;

La Macro fase C “Strategie per la competitività”, si compone della fase 6 “Individuazione delle strategie per la competitività”. Durante questa fase le linee strategiche impostate in precedenza hanno iniziato a prendere forma e si sono condotte altre indagini come la SWOT e il Benchmark territoriale con altre realtà rurali europee che hanno realizzato strategie di marketing di successo.

La Macro fase D “Piano di Marketing territoriale”, composta dalle fasi 7 (Definizione delle azioni di Marketing) e 8 (Strutturazione operativa del Marketing) si è caratterizzata per l’analisi della domanda e per quella dell’offerta, grazie alla quale è stato possibile strutturare diversi prodotti territoriali di base;

La Macro fase E “Strumenti a supporto” si compone dalla fase 9 (Individuazione degli strumenti e dei piani di supporto per l’efficacia del Marketing) e contiene le diverse proposte per la realizzazione concreta delle ipotesi di sviluppo formulate nel piano.

Mentre per un’analisi approfondita delle macro fasi si rimanda al piano di marketing, in questo lavoro di tesi si riportano alcuni passaggi essenziali che spiegano l’approccio adottato. Il caso di studio viene pertanto presentato qui, secondo il seguente ordine di operazioni:

MACRO FASE A

I Analisi del PSL, Inquadramento territoriale della Marmilla e struttura del Piano di Marketing Territoriale

MACRO FASE B

II Definizione e Operatività del Piano di marketing e ricognizione delle risorse locali

MACRO FASE C

III Analisi SWOT e Benchmark territoriale

MACRO FASE D

IV Analisi della domanda turistica della Marmilla e Strutturazione dell’offerta turistico territoriale

MACRO FASE E

V Quadro di azioni operative per l’attuazione del piano

MACRO FASE A
ANALISI CRITICA DEI DATI ESISTENTI

I – ANALISI DEL PSL, INQUADRAMENTO TERRITORIALE E STRUTTURA DEL PIANO DI MARKETING

4.1 Dal PSL al Marketing Territoriale

Il Gal Marmilla – nato nel 2009 per attuare la strategia di sviluppo locale in ottemperanza a quanto previsto dal PSR 2007-2013 della Regione Sardegna – ha varato nel 2010 il proprio Piano di Sviluppo Locale denominandolo “Marmilla per l’Ambiente, lo Sviluppo Sostenibile, l’Agroalimentare con un’Identità Unica” (M.A.S.S.A.I.U).

Prima di esaminare i contenuti del PSL per capire come da esso sia stato possibile arrivare al piano di marketing si ritiene utile presentare un breve inquadramento dell’area.

4.2. Inquadramento territoriale

La regione storica della Marmilla si trova nella zona centro meridionale della Sardegna ed è composta da due sub-aree appartenenti rispettivamente a due provincie distinte e confinanti⁷², entrambe inquadrate secondo la nomenclatura europea come NUT-3⁷³: la sub-area dell’Alta Marmilla afferente alla provincia di Oristano e quella della Bassa Marmilla facente capo alla provincia del Medio Campidano. La Marmilla si estende su una superficie totale di circa 950 kmq e si compone di 44 comuni confinanti (Fig.12), alcuni dei quali di piccolissime dimensioni che in taluni casi non raggiungono neanche i 100 abitanti.

La sua popolazione totale, al 01/01/2013, era di 37.322 abitanti (il 2,27% dell’intera popolazione regionale) con una densità pari a 39,30 ab/kmq.

L’area, lambita dalla principale arteria dell’isola, la S.S. 131, confina a Nord con i territori delle provincie di Oristano e Nuoro, a est con le provincie di Nuoro e Cagliari, a

⁷²LA SARDEGNA È STATA NEL TEMPO SUDDIVISA IN VARIO MODO, PER ESIGENZE DI CARATTERE AMMINISTRATIVO. NEL 1927 SI ISTITUISCONO TRE PROVINCE: CAGLIARI, NUORO E SASSARI A CUI SI AGGIUNGE NEL 1974 QUELLA DI ORISTANO. DAL 2005 SONO STATE CREATE ULTERIORI QUATTRO PROVINCE: CARBONIA-IGLESIAS, MEDIO CAMPIDANO, OGLIASTRA E OLBIA-TEMPIO. ATTUALMENTE È IN CORSO UN PROCESSO DI RIFORMA DEGLI ENTI LOCALI CHE PREVEDE L’ABOLIZIONE DI TUTTE LE PROVINCE PER DARE VITA A NUOVI ASSETTI TERRITORIALI.

⁷³ L’Eurostat nel 1988 partendo dal riferimento dell’unità statistica locale, ha suddiviso il territorio dell’Unione Europea, ai fini statistici, in categorie appartenenti ai diversi NUTS (*Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques*), da utilizzare come riferimento per la distribuzione territoriale dei fondi strutturali dell’U.E., adottando quale criterio discriminante quello della popolazione residente nelle diverse aree. Sono state così identificate quattro classi distinte. Tutti gli Stati UE rientrano nella NUT 0; per quanto riguarda l’Italia, le macro aree Nord-Ovest, Nord-Est, Centro, Sud e Isole rientrano nelle NUT1, le Regioni nelle NUT2 Italiane e le provincie nelle NUT3. (Epp.eurostat.ec.europa.eu)

Sud con la provincia di Cagliari e a Ovest con parte della province di Oristano e del Medio Campidano.

I principali poli urbani, esterni alla zona e più facilmente raggiungibili sono il capoluogo della provincia del Medio Campidano, Sanluri (8.429 abitanti), il capoluogo di Regione, Cagliari (149.575 abitanti) sede di porto e aeroporto e la cittadina di Oristano (31.095 abitanti) anch'essa sede di un porto industriale e di un aeroporto secondario.

La Marmilla, che in epoca romana al pari della Sicilia rappresentava uno dei principali granai dello Stato, prende probabilmente il nome dalla morfologia delle sue colline ricche di marna, le cui rotondità evocano l'immagine di fertili mammelle (Passerelli, 2003)

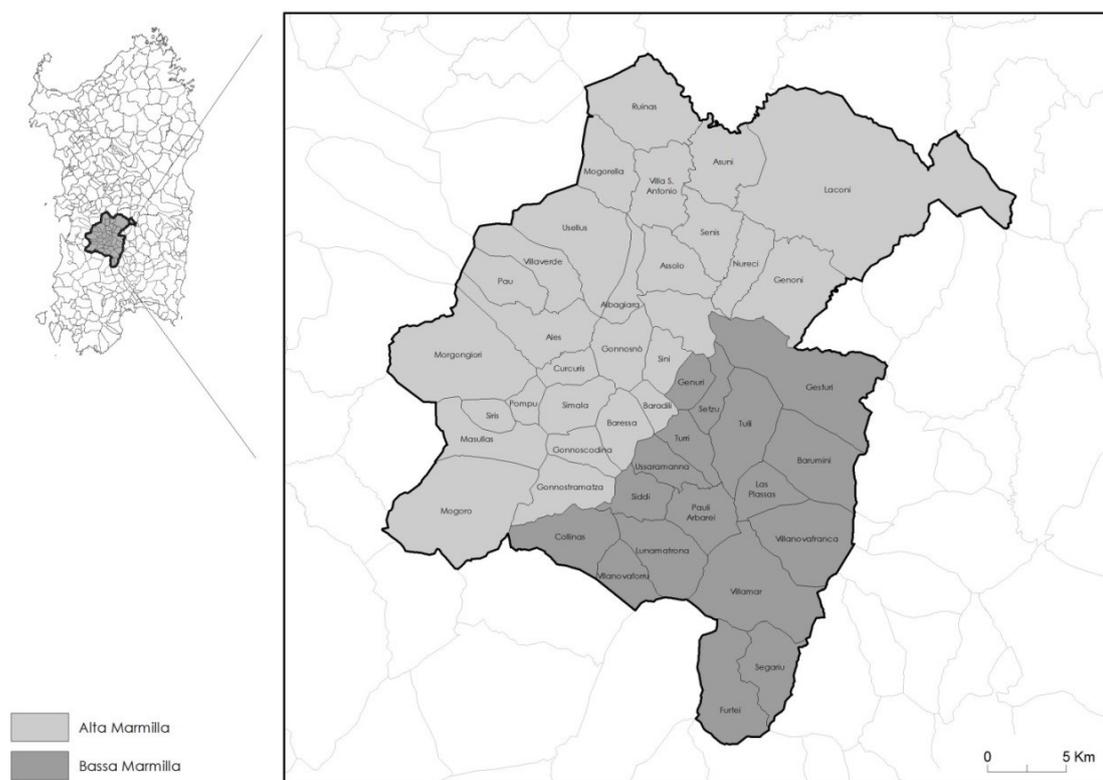


Figura 12 – L'area della Marmilla. Inquadramento geografico

Il territorio si denota come una tipica area interna della Sardegna, con prevalenti caratteristiche rurali, un insediamento antropico a maglia larga, un notevole carico di risorse ambientali di pregio, risorse culturali materiali (alcune di rilevanza internazionale) e immateriali. I suoi paesaggi sono disegnati dalla pastorizia e dalle coltivazioni cerealicole.

Per quanto riguarda le questioni economiche e demografiche, si riportano di seguito alcuni dei principali dati emersi, e a seguire una sintesi delle risorse presenti sul territorio mentre per un'analisi più dettagliata e completa si rimanda al piano di marketing territoriale.

4.3. Popolazione

4.3.1. Andamento demografico e distribuzione della popolazione

La Marmilla, al pari delle altre zone interne della Sardegna, registra da diverso tempo un andamento demografico in continuo calo. Il fenomeno dello spopolamento si è maggiormente acuitizzato negli ultimi decenni, come rilevato dall'Istat nei 15 censimenti della popolazione e delle abitazioni, effettuati tra il 1861 e il 2011. Nel PSR 2007-2013 si riporta testualmente che «L'analisi a livello sub-regionale evidenzia una persistente caduta del presidio insediativo nelle zone interne a fronte di spostamenti di interi nuclei familiari verso la costa e le città: in ben 280 Comuni la popolazione continua a diminuire dal 1970 mentre 97 Comuni, localizzati nelle aree costiere delle Province di Sassari, Olbia, Oristano e Cagliari, polarizzano il 70% della popolazione sarda» (RAS, 2009).

È possibile per entrambe le sub aree della Marmilla, grazie ai censimenti summenzionati, analizzare l'andamento demografico degli ultimi 150 anni (Fig. 13) e osservare che il periodo di maggiore incremento di popolazione è stato quello successivo alla seconda guerra mondiale, in coincidenza con la "ripresa" dell'Italia. Dagli anni Settanta si ha invece un'inversione di tendenza e la decrescita si fa via via più forte fino a sfiorare, durante il decennio 2001-2011, valori prossimi a quelli registrati nel primo Novecento.

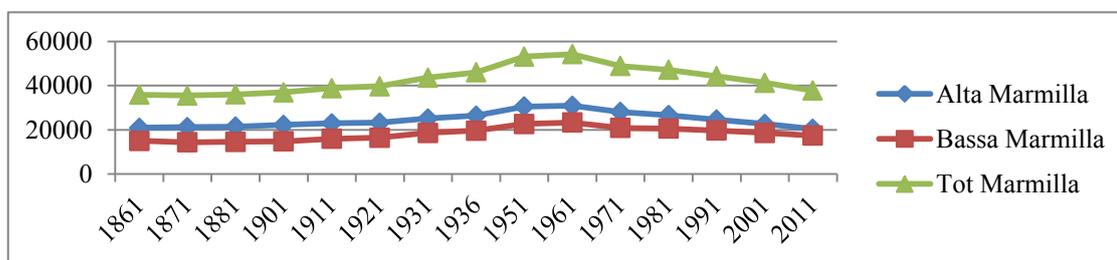


Figura 13 – Andamento demografico nell'area della Marmilla (1861-2011) (Fonte: Elaborazione sui dati Istat)

4.3.2. Struttura della popolazione

Facendo riferimento alla demografia, un elemento con cui è misurata la marginalità di un territorio è dato della struttura della popolazione, espressa attraverso gli indici di

senilità, di dipendenza strutturale e di ricambio generazionale. Un'area geografica che presenta una popolazione prevalentemente anziana e con un basso ricambio tra classi, evidenzia una società immobile, poco produttiva, probabilmente con scarse opportunità occupazionali e in cui l'innovazione tecnologica non è sicuramente tra i settori trainanti dell'economia. Tali aspetti hanno ulteriori riflessi negativi sulla dotazione di servizi territoriali. In Tab.4 si riporta la suddivisione della popolazione per classi di età, mentre in Tab.5 si confrontano gli indici di vecchiaia e di dipendenza strutturale, relativamente agli anni 2001 e 2013, osservando un peggioramento per entrambi. L'indice di ricambio generazionale della Marmilla è invece pari a 200, un valore che esprime una situazione decisamente allarmante.

COMUNI	Da 0 a 19 anni	Da 20 a 44 anni	Da 45 a 64 anni	Oltre i 65 anni	TOTALE
Tot Marmilla	5.418	11.106	10.814	9.984	37.322

Tabella 4 – Struttura della popolazione della Marmilla al 01/01/2013 (Fonte: Elaborazione sui dati Istat e Urbistat)

COMUNI	Indice di vecchiaia 2001	Indice di vecchiaia 2013	Indice di dipendenza strutturale 2001	Indice di dipendenza strutturale 2013
Tot Marmilla	175	264	55	58

Tabella 5 – Indici di vecchiaia e di dipendenza strutturale della popolazione della Marmilla. Anni 2001-2013. (Fonte: Elaborazione sui dati Istat e Urbistat)

Altri parametri utilizzati per analizzare la struttura della popolazione sono il saldo naturale e quello migratorio (Fig.14). Per quanto riguarda il primo, alla data del 31/12/2012, con 198 nati e 486 morti si ha un saldo naturale negativo pari a -288, mentre il saldo migratorio è anch'esso negativo e pari a -57; il saldo totale risulta essere pari a -345. Dall'analisi dei dati si può osservare come il territorio della Marmilla è non solo rurale ma anche fortemente marginale dal punto di vista demografico, implicando la necessità di porre in essere interventi che siano capaci di dare slancio alla competitività dell'area e in un certo senso di invertire la rota dello spopolamento.

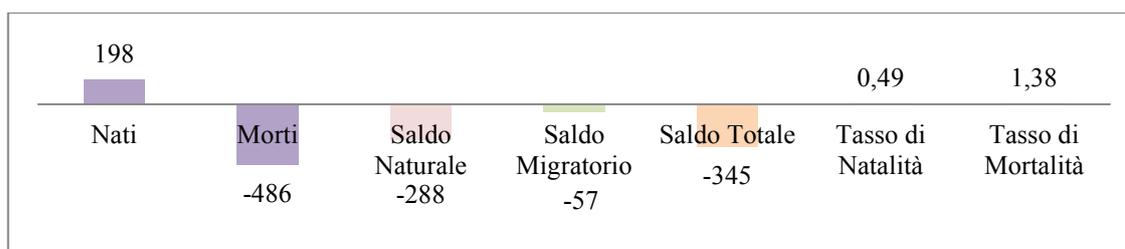


Figura 14 – Indicatori demografici della Marmilla al 31/12/2012. (Fonte: Elaborazione su dati Istat e Urbistat)

4.4 Agricoltura e uso del suolo

4.4.1. Superficie agricola totale e superficie agricola utilizzata

La Marmilla si caratterizza per una forte vocazione agricola, elemento confermato anche dalle informazioni ricavate dal Sesto censimento generale dell'agricoltura del 2010, in cui sono restituiti in termini quantitativi i diversi utilizzi del suolo. L'incidenza della superficie agricola utilizzata (S.A.U) sulla superficie agricola totale (S.A.T.) è pari al 80,13%.

Rispetto al censimento dell'agricoltura effettuato nel 2000, la SAU Totale registra andamenti in crescita, segnalando una seppur lieve inversione di tendenza (+0,03% di variazione percentuale nel decennio 2000-2010) soprattutto se si considera che nel decennio 1990-2000 la S.A.U. era diminuita del 15%. In Tab.6 si riporta l'evoluzione storica della SAU negli ultimi trent'anni.

COMUNI/ANNI	EVOLUZIONE STORICA SUPERFICIE AGRICOLA UTILIZZATA			
	1982	1990	2000	2010
Marmilla	62.580,3	63.812,79	52.647,93	54.462,71

Tabella 6 – Evoluzione della S.A.U. nel territorio della Marmilla. Anni 1982-2010. (Fonte: Elaborazione sui dati Istat)

4.4.2. Le aziende agricole della Marmilla

Il comparto aziendale della Marmilla si presenta estremamente frammentato e polverizzato. Si contano nel 2010 ben 4.326 aziende agricole, di cui quasi un terzo composto da aziende di dimensione inferiore a 1 ettaro mentre solo 57 sono le aziende di dimensione superiore ai 100 ettari, rappresentando a mala pena l'1,32 % del totale. Il dato più eclatante che emerge dai censimenti riguarda la forte diminuzione del numero di aziende agricole, passate dalle 7.718 del 2000 alle 4.326 del 2010. La variazione percentuale di questo scarto è pari a -43,95% (Fig.15).

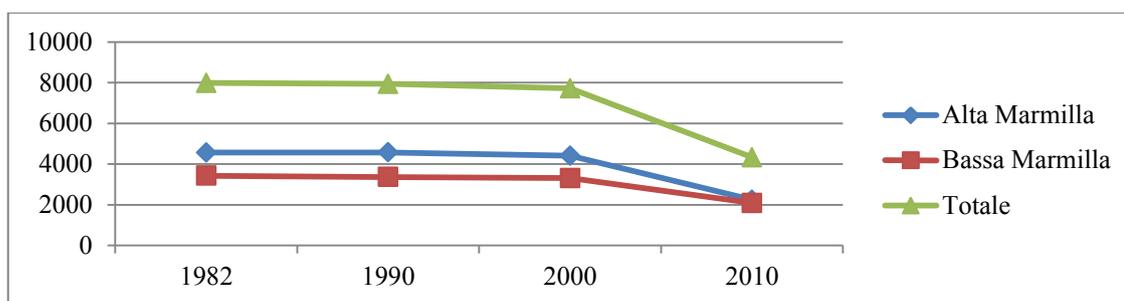


Figura 15 – Decremento delle aziende agricole nel territorio della Marmilla. Anni 1982-2010. (Fonte: Elaborazione sui dati Istat)

Il problema della frammentazione delle aziende agricole si riflette immancabilmente sulle forme di conduzione, le quali si basano principalmente sul lavoro apportato dal Conduttore e dal suo nucleo familiare. Risultano ancora poche le aziende con dipendenti salariati (Tab. 7).

COMUNI	CONDUZIONE DIRETTA DEL COLTIVATORE	CONDUZIONE CON SALARIATI	ALTRA FORMA DI CONDUZIONE	TOTALE
Totale	4.258	37	31	4.326

Tabella 7 – Numero di aziende agricole della Marmilla suddivise sulla base delle forme di conduzione Anno 2010. (Fonte: Elaborazione sui dati Istat)

Dal censimento del 2010 emerge che su 4.326 aziende solo 62 sono informatizzate, appena l'1,43 % del totale (Tab.8). Si osserva come la percentuale di aziende informatizzate essendo bassa in tutta l'Isola, nella Marmilla risulta addirittura al di sotto della media generale. Delle aziende agricole presenti in tutto il territorio solo 34 utilizzano la rete internet, 32 hanno un sito web, 18 utilizzano la rete per vendere i propri prodotti e 28 per acquistare prodotti.

TERRITORI	INCIDENZA AZIENDE INFORMATIZZATE SUL TOTALE
Alta Marmilla	1,56%
Bassa Marmilla	1,29%
Totale Marmilla	1,43%
Provincia Oristano	3,26%
Provincia Medio Campidano	2,80%
Totale Province	3,08%
Regione Sardegna	3,25%

Tabella 8 – Incidenza % delle aziende agricole informatizzate sul totale. Anno 2010. (Fonte: Elaborazione sui dati Istat)

4.4.3. Coltivazioni e allevamenti

Le principali coltivazioni praticate nella Marmilla sono legate ai seminativi con prevalente destinazione d'uso dei terreni per la produzione di cereali (1.488 aziende impiegate su una superficie di 11.147,32 ettari).

Nella Bassa Marmilla alla coltivazione cerealicola di frumento si legano diverse filiere dell'agroalimentare per la produzione di pane, pasta e prodotti da forno. Rispetto al censimento del 2000 emerge anche un aumento delle coltivazioni foraggere di tipo annuale, collegate alle tradizionali attività zootecniche, che interessano ben 1.573 aziende e una superficie di 17.416,57 ettari.

Per quanto riguarda le coltivazioni legnose agrarie, rilevanti sono quelle dell'olivo e della vite, le quali impegnano un gran numero di aziende anche superiore a quelle coinvolte per i seminativi ma su superfici di gran lunga inferiori.

Per quanto riguarda il settore dell'allevamento, la Marmilla si contraddistingue per la sua specializzazione negli allevamenti ovini, bovini e suini che – grazie all'ambiente incontaminato in cui gli animali possono crescere, alle superfici di pascolo rigogliose, al carico di bestiame ridotto e allo scarso utilizzo di integratori alimentari – garantisce elevati livelli qualitativi. Come è emerso anche dai dati relativi allo sfruttamento del terreno, nell'Alta Marmilla si ha una superficie estesa destinata a prati e pascoli e questo si riflette sul tipo di allevamenti praticati. Nella suddetta area il tipo di allevamento più diffuso è quello relativo agli ovini che vengono cresciuti al pascolo brado. Rispetto al censimento del 2000 le aziende che allevano ovini si sono ridotte, passando da 769 a 621 ma il numero di capi allevati è aumentato da 127.622 a 134.377, segno che probabilmente le aziende di piccolissime dimensioni stanno lasciando il passo ad aziende più grandi. Anche per quanto riguarda i caprini si registrano tassi positivi con un sostanziale raddoppio dei capi allevati rispetto al passato (8.301 nel 2010 contro i 4.587 capi nel 2000) e un numero di aziende in crescita di 46 unità, passando dalle 86 del 2000 alle 126 del 2010. L'allevamento di tipo estensivo di bovini, con i capi al pascolo brado, registra buoni numeri (187 aziende per 5.118 capi allevati) e non emergono differenze rilevanti rispetto al censimento del 2000.

4.4.4. Aziende operanti nel settore biologico e DOP e/o IGP

Data l'importanza strategica e la rilevanza anche in termini qualitativi del settore biologico risulta utile fornire un quadro sintetico relativo al numero di aziende

biologiche, sia di coltivazione che di allevamento, presenti nella Marmilla. Nel territorio sono presenti 61 aziende che operano in questo settore di cui 51 nell'Alta Marmilla e 10 nella Bassa Marmilla.

Le aziende che praticano coltivazioni e/o allevamenti DOP/ IGP sono 729 di cui 514 concentrate nell'Alta Marmilla e 215 nella Bassa Marmilla. Per quanto concerne le coltivazioni, la destinazione prevalente è quella della vite per la produzione di uva da vino DOC e DOCG con 121 aziende operanti solo nel comune di Mogoro (afferente all'Alta Marmilla).

Importanti progressi si stanno compiendo per la diffusione di metodi di allevamento di tipo biologico. Nell'intera Marmilla sono presenti 39 aziende con allevamenti biologici certificati. Chi opera in questo comparto si dedica prevalentemente all'allevamento ovino (23 aziende impiegate e 7.830 capi ovini registrati) e all'allevamento bovino (18 aziende, tutte insediate nell'alta Marmilla con 923 capi bovini registrati). Per quanto riguarda gli allevamenti suinicoli e di equini biologici certificati se ne contano rispettivamente 8 e 7, tutti localizzati nell'Alta Marmilla.

Relativamente agli allevamenti DOP/IGP, dal censimento del 2010 emerge che questi interessino solamente il settore ovino, coinvolgendo ben 517 aziende su 621 e un numero di capi che ammonta a 112.110 pari all'83,43 % degli ovini allevati in tutto il territorio della Marmilla.

4.5. Il carico di risorse della Marmilla

La Marmilla presenta zone agricole che si interfacciano con oasi naturali e semi naturali in presenza di particolari emergenze geologico-geomorfologico le quali, per altro, conferiscono al territorio una certa vivacità, talvolta segnata da un contrasto tra forme e usi, su cui dominano i tratti addolciti dai profili delle colline, con evidenze improvvise che si impongono sul paesaggio. Domina su tutto la tozza geometria della Giara di Gesturi, ripresa dalle altre più modeste forme che hanno ugualmente assunto tale denominazione (Giara di Siddi, ecc.) e la singolarità del massiccio del Monte Arci il quale, benché dal profilo addolcito verso l'Alta Marmilla, costituisce comunque, con i suoi tratti occidentali, una chiusura spettacolare del territorio, in affaccio sul Campidano di Oristano.

Si rileva come il vero punto di forza del territorio sia costituito dalle numerose risorse culturali presenti.

L'area ospita infatti diversi siti archeologici, musei pubblici e privati, aree naturali protette e Siti di Interesse Comunitario (SIC), chiese di antica origine ubicate nei centri urbani o nelle campagne circostanti, case costruite secondo l'antico stile campidanese, tramite l'utilizzo di materiali tradizionali e vere e proprie case museo, all'interno di uno scenario caratteristico e dotato di valori etnografici e antropologici.

Tra le tante emergenze di carattere archeologico diffuse nel territorio, assume una certa rilevanza il villaggio nuragico *Su Nuraxi* di Barumini, dichiarato dall'Unesco patrimonio dell'umanità, unico monumento in Sardegna ad aver ricevuto tale riconoscimento e per questo capace di attrarre ogni anno notevoli flussi turistici.

A *Su Nuraxi* si aggiungono numerosi altri siti come i cromlech *Is Cirquittus* di Laconi, la *Valle dei menhir* di Villa Sant'Antonio su cui svetta il menhir di *Cuccuru Tundu* (alto quasi sei metri), i diversi *Menhir* dispersi in tutta l'area (Morgongiori, Asuni, Nureci, Senis, Pompu, ecc.); le sepolture ipogeiche note col nome di *Domus de janas*, come quelle di *Genna Salixi* e *Serra Longa* di Villa Sant'Antonio o quelle di *Bingia 'e Monti* di Gonnostramatza.

Si trovano nella zona anche numerosi templi ipogeici legati al culto delle acque, come il santuario di San Salvatore a Gonnosnò o le grotte di *Scaba 'e Cresia* e de *Sa Grutta 'e Is Caombus* di Morgongiori.

Diffuse sono anche le Tombe di Giganti come *Sa domu 'e S'Orcu* a Siddi, *Su Lacu de su Meli* a Pompu, *Sas Lappideddas* a Gonnosnò, *Cuaddu 'e Nixias* a Lunamatrona.

Numerosi sono i nuraghi e i villaggi nuragici presenti, tra cui quello di *Pinna 'e Maiolu* o come i complessi nuragici di *Genna Maria* a Villanovaforru, di *Cuccurada* a Mogoro, o il Nuraghe *S. Miali* a Pompu, *Bruncu 'e S'Omu* a Villa Verde, *Pitzu Cummu* a Lunamatrona, *Su Mulinu* a Villanovafranca, *Bau Pendula* a Mogorella, ecc.

Diverse sono anche le testimonianze risalenti ad altre epoche storiche come i resti della colonia romana *Iulia Augusta Uselis*, avamposto militare con funzione di controllo delle vie di accesso ai confinanti territori del Sarcidano e delle Barbagie, o i resti del castello medioevale degli Arborea, all'interno del Parco Aymerich di Laconi. Di notevole rilevanza anche il *Castrum Marmillae* di Las Plassas, uno dei simboli della Marmilla.

In Marmilla, come accennato in precedenza, si trova il complesso vulcanico del Monte Arci. Sui suoi versanti si rilevano numerose cave di estrazione dell'ossidiana e di officine litiche di prima lavorazione, a testimonianza dell'imponente mercato legato a

questo materiale che prese avvio 8000 anni fa e che approvvigionò non solo il territorio sardo, ma anche la Corsica, l'Italia Settentrionale, la Provenza e la Catalogna.

Il territorio vanta diversi siti naturali tra i più caratteristici e noti in Sardegna. Oltre al summenzionato Monte Arci, accoglie l'altopiano basaltico della Giara, struttura geomorfologica e paesistico-ambientale di rilievo, sulla cui piana pascolano allo stato brado gli ultimi esemplari di cavallini che prendono il nome proprio dalla Giara.

Tra i numerosi musei presenti si citano il Museo del Territorio e quello archeologico *Genna Maria* di Villanovaforru, il Museo Naturalistico *Sa Corona Arrubia*, il civico museo archeologico *Su Mulinu* di Villanovafranca, il museo delle Incursioni barbaresche denominato *Turcus e Morus* di Gonnostramatza, il museo delle tradizioni agroalimentari della Sardegna *Casa Steri* di Siddi, il museo della statuaria preistorica sarda di Laconi, il museo del giocattolo antico e tradizionale di Ales, il museo dell'arte tessile di Morgongiori.

Di non secondario rilievo sono le manifestazioni tradizionali legate alla cultura popolare. L'area infatti presenta un ricco patrimonio di cultura etnografica, il cui recupero e valorizzazione contribuiscono a rendere saldo il territorio, permettendo l'identificazione e la tutela della comune matrice culturale.

Una vera e propria risorsa di qualità è rappresentata dalla rete capillare dei piccoli centri storici, assolutamente ben conservati, i quali costituiscono quasi una rarità nel panorama più generale dell'intera Sardegna.

4.6. Gli obiettivi del PSL

Il PSL aveva come obiettivo generale quello di «Rafforzare l'identità dell'area del Gal e aumentare la sua attrattività come luogo di residenza, produzione e turismo».

Si rileva il ruolo chiave assegnato all'identità territoriale per favorire i processi di sviluppo locale.

Come si è visto nel secondo capitolo, l'identità è insita nel patrimonio storico culturale, ambientale e paesaggistico dei territori ed è espressa tramite le sue risorse, tangibili e intangibili.

Lo scopo era quello di dare vita ad azioni e strategie indirizzate verso processi capaci di originare uno sviluppo endogeno, sostenibile, partecipativo e di qualità, rendendo di fatto l'area competitiva su più fronti, a partire da quello turistico.

Si attendeva col PSL, di fornire possibili soluzioni ai tanti problemi della Marmilla, legati principalmente alla marginalità demografica ed economica.

Nel PSL si ribadiva come la qualità del paesaggio rurale, coniugata con le produzioni agroalimentari e artigianali (elementi espressivi del capitale identitario), potessero costituire un forte attrattore turistico. Si sottolineava però come la ricettività, pur diffusa nei diversi comuni, non fosse strutturata in rete, rappresentando ciò un grave elemento di debolezza.

Per il conseguimento dell'obiettivo generale, il PSL indicava anche una serie di misure da realizzare attraverso tre assi di intervento:

1. Rafforzamento delle filiere produttive;
2. Valorizzazione delle componenti naturali, storiche e architettoniche del capitale identitario;
3. Rafforzamento dell'offerta turistica locale.

Il piano di sviluppo locale, per realizzare l'obiettivo generale, individuava inoltre quattro obiettivi specifici:

1. *Valorizzazione del paesaggio rurale;*
2. *Accrescimento del tessuto imprenditoriale;*
3. *Potenziamento del settore turistico;*
4. *Valorizzazione del capitale identitario.*

Per l'attuazione dei suddetti obiettivi specifici venivano individuate due Azioni di Sistema:

1. *Le forme di evoluzione del territorio;*
2. *Il marketing territoriale*

Mentre per gli obiettivi specifici e per l'azione di sistema n.1 si rimanda al psl, si osserva come l'azione di sistema l'azione di sistema "Marketing territoriale", avesse la finalità principale di contribuire a dare forma ad un'immagine della Marmilla unitaria ed espressiva di tutti i valori del territorio. La costruzione di un'immagine forte e non contraddittoria avrebbe infatti potuto permettere di interloquire in maniera chiara e mirata nei confronti della popolazione residente, dei portatori di interesse e dei turisti.

Uno degli strumenti pensati per sintetizzare in maniera efficace le più significative componenti territoriali era rappresentato dall'ideazione di un Brand territoriale, avente la funzione di promuovere e comunicare i valori dell'area.

In Fig.16 si riassume tutto il percorso che dalla nascita del Gal Marmilla ha portato alla necessità di adottare un piano di marketing territoriale.



Figura 16 – Dal PSL al Piano di Marketing territoriale

MACROFASE B
INDAGINI DIRETTE E SCENARI DI ATTRATTIVITA'

II – DEFINIZIONE E OPERATIVITA' DEL PIANO DI MARKETING E RICOGNIZIONE DELLE RISORSE TERRITORIALI

4.7. Impostazione della Strategia

Se con le operazioni della macrofase A si è definito un quadro preciso del territorio, soprattutto sotto il profilo economico e sociale, con quelle della macrofase B si è impostata la strategia da seguire per la realizzazione del piano.

Le operazioni si sono articolate attraverso due fasi “Analisi conoscitive dirette sul territorio” (Fase 4) e “Individuazione degli scenari per l’attrattività” (Fase 5), consequenziali rispetto alle prime tre fasi e strettamente interconnesse tra di loro (Fig.17).



Figura 17 – Le componenti della Macrofase B

Per lo svolgimento delle indagini conoscitive era infatti auspicabile avere almeno un’idea, benché approssimativa, delle variabili da indagare, anche per evitare inutili sprechi di energie e tempo.

Tali variabili, d’altro canto, una volta indagate avrebbero dovuto costituire, proprio in base agli scenari di attrattività delineati, l’offerta territoriale e quindi i diversi prodotti territoriali da presentare ai mercati.

Questo momento del piano appariva quindi estremamente delicato, poiché dalla sua impostazione sarebbero discese tutte le successive operazioni.

Durante questa macro fase si è effettuata, tramite indagini sul posto, una ricognizione delle tante risorse presenti, suddividendole in diverse categorie tematiche.

Tale prima scrematura ha consentito di isolare quattro macro aree da approfondire:

1. Ambiente,

2. Cultura, intesa nella sua accezione più ampia,
3. Produzioni tipiche locali dell'enogastronomia e dell'artigianato,
4. Servizi di ricettività turistica.

Dal confronto con gli amministratori locali, i cittadini residenti e gli operatori economici del territorio si è arrivati ad elevare le suddette quattro macro aree a “Pilastri del piano”, contenitori da riempire di informazioni e dati aggiornati che, messi in rete, avrebbero dovuto costituire il cuore dell'offerta territoriale, configurandosi sotto forma di diversi “Prodotti di base” (Fig.18).

Il criterio ispiratore utilizzato è stato quello della vocazione territoriale e della valorizzazione in chiave turistica del patrimonio identitario.



Figura 18 – Impostazione di base del Piano e i quattro pilastri della strategia

Trattandosi di un processo di sviluppo endogeno, non poteva infatti che basarsi sulle risorse presenti in questa specifica area rurale. La premessa è stata dunque quella di prediligere lo sviluppo dell'esistente piuttosto che rifarsi a soluzioni applicative che, per loro natura, poco avrebbero avuto a che fare con un territorio come quello della Marmilla.

È questa un'area che, come accennato in precedenza, presenta un carico di risorse culturali e ambientali notevole, il quale richiede di essere valorizzato secondo un criterio sostenibile e in linea con la sua vocazione.

Per rispondere all'obiettivo di trasformare la Marmilla un luogo di turismo, oltre che di produzione e residenza, è emersa la questione relativa a quale tipologia di turismo si sarebbe dovuto fare riferimento, rinvenendo nel turismo rurale la forma più adatta per il territorio.

La messa a sistema delle risorse facenti capo ai diversi pilastri avrebbe dovuto permettere una loro sistematizzazione, finalizzata alla strutturazione di un'immagine composta da vari elementi e soprattutto condivisa, base questa per la creazione di un brand territoriale, strumento riconosciuto prima di tutto dalle popolazioni locali e riconoscibile in maniera chiara e precisa anche dalle popolazioni esterne.

Effettuata la ricognizione delle risorse è stato possibile procedere a una selezione di quelle su cui focalizzare l'attenzione per definire in maniera maggiormente compiuta la strategia.



Figura 19 – Struttura operativa del piano

Come si osserva in Fig.19, che anticipa la strutturazione delle operazioni del piano, la ricognizione delle risorse e la relativa selezione, figurano tra le prime azioni intraprese e rappresentano la base di tutto il lavoro che porterà alle attività di promozione,

comunicazione e commercializzazione dei prodotti territoriali ideati e indirizzati ai mercati individuati con le operazioni di segmentazione.

4.8. Ricognizione delle risorse territoriali

Nel corso della macro fase B è stato compiuto un lavoro di approfondimento in relazione ai 44 comuni della Marmilla, circa la natura e la tipologia di risorse da considerare per la strutturazione dei quattro pilastri.

L'attenzione è stata rivolta in particolare al patrimonio culturale, espressivo dell'identità locale e della vocazione del territorio, che si manifesta tramite molteplici elementi tangibili e intangibili.

Sono state così prese in esame le numerose testimonianze storico-archeologiche e monumentali presenti come nuraghi, tombe dei giganti, pozzi sacri, menhir, resti dell'epoca romana, chiese campestri e urbane, centri storici ben recuperati i musei.

L'analisi ha interessato anche le manifestazioni della cultura e delle tradizioni popolari che costituiscono il patrimonio immateriale del territorio.

Gli elementi elaborati sono stati raggruppati all'interno delle seguenti categorie:

4.8.1 Beni e testimonianze di carattere storico e archeologico;

4.8.2 Patrimonio religioso dell'area;

4.8.3 Strutture museali, Collezioni e Centri di Educazione Ambientale;

4.8.4 Feste e Manifestazioni;

4.8.5 Produzioni tipiche locali dell'enogastronomia;

4.8.6 Produzioni dell'artigianato tradizionale locale.

Mentre per un'analisi dettagliata di ciascun bene inserito nelle rispettive categorie, si rimanda al piano di marketing, in questo caso, a puro scopo esplicativo si riporta una breve descrizione per ciascuna classe di risorse.

4.8.1. Beni e testimonianze di carattere storico e archeologico

Dai dati raccolti ed elaborati è emerso che il territorio della Marmilla conti 151 nuraghi, 25 necropoli megalitiche o nuragiche costituite talvolta da veri e propri villaggi, diversi Menhir di rilievo concentrati principalmente nei comuni di Laconi, Morgongiori e Villa Sant'Antonio, numerose tombe ipogeiche denominate Domus de Janas, pozzi e fonti di origine nuragica diffusi nelle campagne, officine di lavorazione dell'ossidiana nei comuni del Monte Arci, le rovine di quattro castelli, quello di Las Plassas, quello di

Laconi, quello di Barumele ad Ales e quello di Medusa al confine tra i comuni di Asuni e Samugheo. Minori sono invece le testimonianze del periodo romano, rinvenibili in alcuni tratti di strada, ponti e resti di terme.

TIPOLOGIA DI BENE	NUMERO	TIPOLOGIA DI BENE	NUMERO
Nuraghi	151	Officine di lavorazione dell'ossidiana	12
Necropoli e resti di villaggi	25	Testimonianze dell'epoca romana (strade, ponti, resti di terme ecc...)	9
Menhir	8	Mura e recinti megalitici	3
Tombe dei giganti	8	Domus de Janas	11
Fontane e pozzi nuragici	11	Rovine di castelli	4

Tabella 9 – Elenco sintetico delle risorse di carattere storico e archeologico della Marmilla

4.8.2. Patrimonio religioso dell'area

In Marmilla sono state censite ben 124 chiese, alcune risalenti addirittura al medioevo, che rappresentano un vero e proprio patrimonio, per alcuni versi poco o per niente sfruttato ai fini turistici.

Si rileva come l'elemento religioso abbia un enorme potenziale nel favorire condizioni di attrattività territoriale. La Marmilla ha dato oltretutto i natali a due Santi molto venerati in Sardegna: Sant'Ignazio da Laconi e Fra Nicola da Gesturi, e nel territorio è possibile ripercorrere i luoghi che hanno caratterizzato la loro esistenza.

Per l'elenco delle chiese e loro ubicazione nonché per una descrizione maggiormente dettagliata di quelle ritenute di maggior richiamo si rimanda al piano di marketing territoriale.

4.8.3. Strutture museali, collezioni e centri di educazione ambientale

In Marmilla sono presenti numerose strutture museali, sia pubbliche che private, le quali in vario modo comunicano diversi aspetti del territorio, legati all'ambiente, alla storia, alle tradizioni popolari, alla religione ecc. Si riporta in Fig.20 la rappresentazione cartografica effettuata della distribuzione delle strutture su tutto il territorio, mentre per una compiuta descrizione delle stesse si rimanda al piano e ai documenti preparatori

Strutture museali

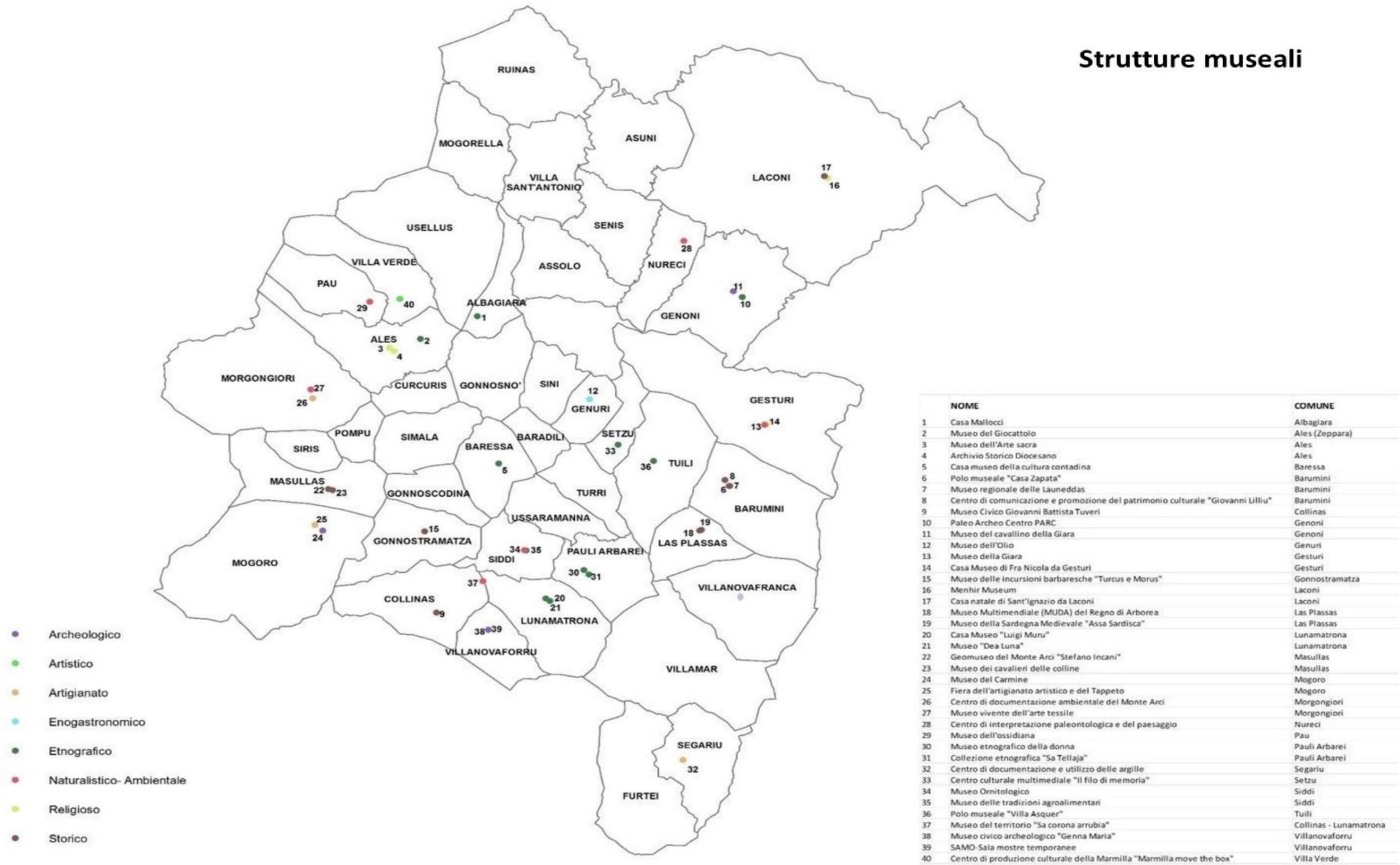


Figura 20 – Strutture museali della Marmilla

4.8.4. Feste e manifestazioni

La Marmilla si presenta come una sub-regione estremamente ricca di tradizioni e riti legati prevalentemente al mondo contadino e alla religione. Si tratta di elementi che favoriscono la coesione territoriale e rafforzano il sentimento di appartenenza delle popolazioni ai luoghi.

Da un'operazione di analisi e ricognizione sono stati censiti ben 257 eventi che si svolgono ogni anno nel territorio. Si tratta di feste e manifestazioni che rappresentano un vero e proprio patrimonio intangibile meritevole di attenzione e valorizzazione, in quanto portatore di quel capitale identitario che soprattutto nelle aree rurali rischia di andare disperso.

In Tab.10 si riportano i 257 eventi/manifestazioni censiti e accorpati a livello territoriale, suddividendoli in base al periodo di svolgimento e alla tipologia di evento analizzato. Si osserva come la maggior parte di essi siano feste di carattere prevalentemente religioso (170), con una discreta presenza di quelle enogastronomiche (38) e di quelle di altro tipo (27) che spesso riguardano temi trasversali rispetto a quelli trattati dalle altre tipologie. Un elenco dettagliato delle feste con la relativa descrizione e indicazione del periodo di svolgimento è riportato nel piano di marketing territoriale.

TERRITORIO	PERIODO	RELIGIOSE	CULTURALI	ENO-GASTRONOMICHE	SPORTIVE	MUSICALI	ALTRO
MARMILLA	Inverno	37	1	1	0	0	3
	Primavera	52	1	12	0	1	8
	Estate	57	10	17	3	3	15
	Autunno	24	2	8	0	1	1
Totale	257	170	14	38	3	5	27

Tabella 10 – Feste e Manifestazioni della Marmilla (Nostra elaborazione)

4.8.5. Produzioni tipiche locali dell'enogastronomia

Durante le fasi di analisi sono state condotte operazioni di ricognizione delle principali produzioni legate all'enogastronomia e caratterizzanti il territorio che possono essere sinteticamente rappresentate dalle seguenti:

- I prodotti derivanti dalla coltivazione e lavorazione del grano: pane, pasta e dolci;
- L'olio extravergine d'oliva;
- Le mandorle;
- Il melone in asciutto;
- Lo zafferano;

- I legumi e i cereali;
- Il miele;
- Il vino.

Molte di queste produzioni sono tipiche ed esclusive della Marmilla, come lo zafferano, alcune tipologie di pasta e pane, tipi di vino o le mandorle. Nel piano è riportata una descrizione di ciascuna produzione con l'indicazione anche dei paesi di origine.

4.8.6. Produzioni dell'artigianato tradizionale locale

In base alle rilevazioni effettuate si possono distinguere in Marmilla diverse manifestazioni dell'artigianato tipico tradizionale, tra cui:

- La lavorazione della ceramica;
- La tessitura;
- L'intaglio del legno;
- La coltelleria.

Le categorie summenzionate accolgono opere e manufatti che si rinvengono con determinate caratteristiche solo in Marmilla, come alcune tipologie di tappeto o di lavorazione della ceramica. Nel piano è riportata una descrizione delle diverse produzioni con indicazione dei luoghi in cui vengono ancora praticate.

4.9. Ricognizione delle risorse ambientali

L'area geografica della Marmilla si caratterizza per una notevole varietà di paesaggi, capaci di offrire allo spettatore una ricchezza di vedute e panorami talmente differenti da costituire un *unicum* in Sardegna.

Nel territorio di ciascun comune è infatti possibile annoverare diverse emergenze ambientali di pregio, quali boschi, monumenti naturali, parchi degli ulivi, parchi botanici ecc. Si riportano ora, per finalità di sintesi, tre grandi attrattori o elementi simbolici del paesaggio naturale della Marmilla:

- L'area del Parco del Monte Arci;
- Il Paesaggio collinare della Bassa Marmilla;
- Gli altopiani delle Giare.

Si sottolinea però che nel piano oltre alla descrizione dettagliata sei suddetti beni ambientali si trova anche l'elenco e relativa descrizione di tutte le altre emergenze naturalistiche censite in ciascun comune.

MACROFASE C

STRATEGIE PER LA COMPETITIVITA'

III – ANALISI SWOT E BENCHMARK TERRITORIALE

4.10. Analisi SWOT

Con le operazioni effettuate durante la macro fase C, si è proceduto ad una maggiore definizione delle strategie competitive, ricorrendo a due principali strumenti di analisi: L'analisi SWOT⁷⁴ e il Benchmark territoriale.

La strutturazione della SWOT per la Marmilla si è basata su:

- analisi desk svolte inizialmente per il reperimento di dati e informazioni tramite documenti, siti internet, canali informatici ecc.;
- indagini condotte sul campo, sopralluoghi, interviste agli attori territoriali.

Date le peculiarità del territorio e le esigenze conoscitive richiamate anche dal PSL e dal Piano di marketing, sono state predisposte tre diverse analisi SWOT:

1. Una relativa allo sviluppo economico, attività produttive, ricettività e turismo;
2. Una sui caratteri della popolazione e sul patrimonio identitario;
3. Una sul paesaggio rurale, ambiente e culturale.

Per ciascuna analisi sono stati valutati sia i fattori direttamente “manipolabili” dal territorio ovvero i punti di forza e quelli di debolezza, sia quelli sui quali si ha minor margine di manovra e rappresentati dalle minacce e dalle opportunità. Dalla sintesi delle tre analisi SWOT condotte si è ottenuta la tabella che segue (Tab.11), la quale riassume i principali elementi:

⁷⁴ L'ACRONIMO SWOT RIASSUME I CONTENUTI DELL'ANALISI, VOLTA A METTERE IN LUCE I PUNTI DI FORZA (*STRENGTHS*), DI DEBOLEZZA (*WEAKNESS*), LE OPPORTUNITÀ (*OPPORTUNITIES*) E LE MINACCE (*THREATS*) DI UN TERRITORIO. LA METODOLOGIA, IDEATA NEGLI ANNI CINQUANTA PER COMPRENDERE ALCUNE DINAMICHE RELATIVE AD IMPRESE DI GRANDI DIMENSIONI E HA TROVATO PIENA ESPANSIONE SOLO A PARTIRE DAGLI 80 ED È ORMAI AMPIAMENTE UTILIZZATA ANCHE NEGLI STUDI CHE INTERESSANO I TERRITORI. ATTRAVERSO GLI STRUMENTI OFFERTI DALLA SWOT È POSSIBILE DEFINIRE UN QUADRO MAGGIORMENTE PRECISO DELLA SITUAZIONE ANALIZZATA. L'ANALISI MIRA A FARE EMERGERE NON SOLO I PUNTI DI FORZA O QUELLI DI DEBOLEZZA MA ANCHE I FATTORI ESOGENI CHE INCIDONO SULLO SVILUPPO CHE SONO RAPPRESENTATI SIA DA MINACCE CHE DA OPPORTUNITÀ PROVENIENTI.

Salvatore Lampreu – *Ideazione e Sperimentazione di nuove ipotesi per la valorizzazione delle zone interne della Sardegna. Il Marketing Territoriale come elemento di promozione delle tipicità. L'esempio della Marmilla* – Tesi di dottorato in Turismo, Ambiente, Economia – Università degli Studi di Sassari

SWOT ANALYSIS	
PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<p>a) Natura e Ambiente incontaminato;</p> <p>b) Ruralità nell’accezione positiva del termine e Sostenibilità ambientale, sociale ed economica;</p> <p>c) Genuinità, Qualità, Salubrità degli alimenti e delle produzioni enogastronomiche;</p> <p>d) Storia, Cultura materiale e immateriale con antiche Tradizioni ancora vive;</p> <p>e) Ospitalità diffusa, Bellezza dei panorami offerti e Tranquillità dei luoghi.</p>	<p>a) Abbandono del presidio territoriale e perdita del capitale identitario;</p> <p>b) Problemi demografici e spopolamento dei centri abitati;</p> <p>c) Imprese di piccole dimensioni e non integrate fra di loro;</p> <p>d) Assenza di rete dell’accoglienza e rete dei musei;</p> <p>e) Beni culturali e ambientali non sfruttati e valorizzati;</p> <p>f) Mancanza di un Brand Marmilla e di promo-comunicazione coordinata e coerente.</p>
OPPORTUNITÀ	MINACCE
<p>a) Attenzione a livello regionale, nazionale ed europeo per le tematiche ambientali e della ruralità;</p> <p>b) Accrescimento e diffusione dei valori della sostenibilità;</p> <p>c) Posizione geografica della Sardegna, crocevia del Mediterraneo;</p> <p>d) Aumento del turismo in Sardegna e dei collegamenti;</p> <p>e) Vicinanza del territorio agli aeroporti e alle località che ospitano eventi e manifestazioni di richiamo.</p>	<p>a) Emergere di località concorrenti molto agguerrite;</p> <p>b) Carenze infrastrutturali interne;</p> <p>c) Costo dei trasporti troppo alto;</p> <p>d) Cambiamenti climatici;</p> <p>e) Instabilità geopolitica nel Nord Africa e in Medio Oriente che potrebbero influire.</p>

Tabella 11 – Analisi SWOT della Marmilla

Le tre SWOT, se da un lato danno conferma della visione iniziale del territorio, dall'altro restituiscono dei *feedback* utili a completare il quadro descrittivo della Marmilla necessario per definire le linee strategiche da intraprendere.

Nel piano di marketing e nei documenti preparatori si riporta una spiegazione maggiormente esaustiva delle tre SWOT e in particolare di ciascun punto rilevato nei quattro quadranti.

Dall'accorpamento delle tre analisi SWOT in una è stato possibile individuare alcune questioni preminenti per lo sviluppo del territorio, che potrebbero essere considerate alla stregua di una sorta di analisi dei fabbisogni a cui sono state associate possibili risposte strategiche.

- Necessità di incoraggiare il settore ricettivo per il potenziamento della ricettività extra alberghiera promuovendo la nascita, lo sviluppo e la messa in rete di nuovi B&B, da connettere col già esistente tessuto dell'ospitalità, il quale richiede di essere sicuramente potenziato, rafforzato e promosso. La risposta potrebbe essere quella di giungere alla creazione di una rete dell'ospitalità;
- Incrementare l'integrazione orizzontale e verticale tra le imprese, per dare vita o rafforzare le filiere produttive del territorio e nell'ottica della diversificazione e dell'innovazione spingerle e introdurre elementi di novità nelle pratiche tradizionali per poter fungere da fucina e da laboratorio territoriale di sperimentazione. Uno strumento favorevole a tale azione potrebbe rinvenirsi nella predisposizione di contratti di rete fra realtà produttive locali;
- Necessità di creare reti della cultura, capaci di mettere in contatto il ricco patrimonio culturale presente. Da un lato rendendo accessibili e fruibili i siti storico-archeologici che ancora non sono utilizzabili e dall'altro favorendo il coordinamento tra la gestione dei siti e quella dei musei, incoraggiando la nascita di poli museali che al loro interno possano ricomprendere la valorizzazione dinamica e interattiva di più emergenze e risorse. Uo primo strumento per la conoscenza del territorio potrebbe essere rappresentato dal Portale della Marmilla;
- Necessità di rendere il territorio percorribile fisicamente e virtualmente. Fisicamente creando itinerari, sulla base di diversi tematismi, che possano favorire la messa a sistema e la conoscenza dei diversi aspetti dell'area. Virtualmente trasferendo questo patrimonio di conoscenze in chiave

informatizzata con l'utilizzo di risorse internet quali portali, App e canali social. Tale obiettivo si ricollega al precedente;

- Necessità di animare il territorio con eventi. Da un lato occorrerebbe coordinare secondo un vero e proprio calendario le manifestazioni e le feste esistenti e dall'altro si potrebbero incentivare tutti quegli eventi improntati sullo scambio di conoscenze e di esperienze anche con altre aree rurali d'Europa;
- Favorire la conoscenza e la fruizione del territorio anche grazie ad azioni di educazione all'ambiente e momenti collettivi di partecipazione alla sua tutela e salvaguardia;
- Necessità di promuovere le risorse locali, culturali, ambientali e produttive in maniera coordinata, con una comunicazione coerente e in linea con la vocazione territoriale per fare emergere l'identità dell'area, con azioni di marketing che contemplino anche la creazione di un brand territoriale e card turistiche per usufruire di più risorse in maniera vantaggiosa;
- Combattere lo spopolamento dei centri storici, attirando nuovi residenti. Un'operazione valida potrebbe essere connessa al marketing abitativo, consistente nel censimento presso ciascun comune delle abitazioni sfitte e disabitate, valutarle e riqualificarle per rimetterle all'interno di un nuovo circuito commerciale per l'acquisto e l'affitto degli immobili.

4.11 Benchmark territoriale

Il piano di marketing territoriale "Marmilla Ospitale" aveva previsto fin dall'inizio lo sviluppo di azioni di confronto territoriale o benchmark tra il territorio della Marmilla e quello di altre aree rurali simili (dal punto di vista marginale) in cui sono state condotte azioni strategiche di successo, che hanno prodotto risultati positivi apprezzabili.

Si è ritenuto che apprendere buone pratiche da quei territori che rappresentano casi di studio e talvolta di eccellenza, avrebbe potuto condurre alla formulazione di strategie più efficaci ed efficienti per lo sviluppo turistico-territoriale della Marmilla.

La scelta delle regioni da analizzare è stata effettuata prendendo in considerazione tre elementi discriminanti:

1. L'impostazione data al piano di marketing e alle sue linee strategiche che sono state concordate durante i tavoli territoriali e che hanno condotto all'individuazione dei quattro pilastri di cui si è detto in precedenza;

2. La tipologia di strategie condotte in altri territori rurali presenti nello scenario europeo;
3. L'importanza assegnata dalle azioni condotte altrove agli elementi della qualità e a quelli connessi alla promozione e alla comunicazione dell'immagine territoriale.

Sono state inizialmente prese in esame una ventina di aree rurali, in Italia e in Europa, da cui si è giunti, tramite una scrematura ad individuarne quattro particolarmente rappresentative:

1. Pays Cathare (Sud Francia)
2. Sitia (Isola di Creta)
3. Ballyhoura (Sud Irlanda)
4. Montaña de Navarra (Nord-Ovest Spagna)

Tutte e quattro le aree rispondono ai tre requisiti discriminanti e il successo delle strategie condotte sul loro territorio è stato in un certo modo già certificato da precedenti studi patrocinati dalla Commissione Europea.

E proprio in virtù di tale riconoscimento che si è preso come riferimento principale per lo svolgimento delle analisi, il documento *“Towards quality rural tourism: Integrated Quality Management (IQM) for rural destination”* a cura della Commissione Europea (2000), nel quale sono stati sviluppati diversi casi di studio tra cui figurano anche le aree oggetto di approfondimento.

Ciascuna analisi di benchmark condotta, oltre ad essere stata integrata con altre fonti, ha avuto l'obiettivo di mettere in continua relazione le aree campione con il territorio della Marmilla, svolgendo comparazioni e parallelismi indirizzati a sottolineare come alcuni interventi sarebbero potuti essere replicati con esiti favorevoli anche nell'area oggetto del presente studio.

Di seguito si riportano dei quadri sintetici di ciascuna operazione di benchmark effettuata mentre una descrizione esaustiva dei contenuti e del metodo seguito si ritrova nel piano di marketing e nei documenti ad esso allegati.

AREA DI STUDIO		DESCRIZIONE DELLO STATO INIZIALE	AZIONI INTRAPRESE E RISULTATI RAGGIUNTI
1	<p>Pays Cathare (Sud della Francia)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Località rurale con una popolazione di circa 58.000 abitanti ed evidenti problemi legati al calo demografico; - Produzioni principali legate all'agricoltura con eccellenze nel settore vitivinicolo; - Presenza di un notevole patrimonio culturale costituito da risorse materiali e immateriali riferiti al catarismo; - Registrazione di una scarsa ricettività a fronte di una crescente domanda di turismo rurale. 	<p><u>Obiettivo della strategia attuata era:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - creare azioni volte alla valorizzazione del patrimonio ambientale e culturale facendo leva sul rafforzamento degli aspetti legati alla cultura catara; - dare vita ad azioni di <i>Brand Identity</i>; - rafforzare la qualità delle produzioni locali e dell'offerta ricettiva. <p><u>I principali risultati si rinvergono in:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - aumento del turismo nell'area; - forte miglioramento della qualità dei servizi offerti; - ideazione e strutturazione del <i>Brand dei Pays Cathare</i>; - coinvolgimento delle comunità locali; - iniziative legate alla valorizzazione del cibo e dell'enogastronomia.

Tabella 12 – Benchmark territoriale. Pays Cathare

AREA DI STUDIO		DESCRIZIONE DELLO STATO INIZIALE	AZIONI INTRAPRESE E RISULTATI RAGGIUNTI
2	<p style="text-align: center;">Sitia (Isola di Creta – Grecia)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Area rurale a bassa densità demografica con una popolazione totale di circa 10.000 persone distribuite in piccoli villaggi che talvolta non superano i 1.000 abitanti; - L'area non è meta di turismo di massa e i visitatori che la frequentano appartengono ad un target attento alla cultura, ai paesaggi e alla natura in generale. - Nonostante la vicinanza alla costa, l'area risulta essere meno conosciuta e frequentata rispetto al litorale; - Presenza di villaggi molto caratteristici e di monumenti storici. - Forte tradizione agricola basata principalmente sulle coltivazioni dell'olio e dell'uva; 	<p><u>Obiettivo della strategia attuata era:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - convogliare parte dei turisti balneari verso l'entroterra; - attivare una campagna di promozione e comunicazione dell'area; - coinvolgere la popolazione locale nelle operazioni di marketing territoriale; - incoraggiare la popolazione rurale a sviluppare le proprie produzioni secondo un approccio di marketing interno ed esterno. <p><u>I principali risultati si sono avuti con:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - lenta ma progressiva affermazione dell'area come destinazione turistica; - sviluppo di un approccio <i>marketing-oriented</i>; - miglioramento della qualità delle strutture ricettive; - ideazione e creazione di itinerari attrattivi per i turisti.

Tabella 13 – Benchmark territoriale. Sitia

AREA DI STUDIO		DESCRIZIONE DELLO STATO INIZIALE	AZIONI INTRAPRESE E RISULTATI RAGGIUNTI
3	<p>Ballyhoura (Sud-ovest dell'Irlanda)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Area rurale di circa 1.879 Km² con una popolazione di circa 78.000 abitanti suddivisa in 54 comuni, con evidenti problemi demografici; - Predominanza di paesaggi collinari e di un'economia legata all'agricoltura; - L'abbandono del territorio, accentuato dagli anni Novanta in poi, ha suscitato nelle persone rimaste la volontà di migliorare l'area e la sua economia puntando sulla diversificazione delle attività legate all'agricoltura. 	<p><u>Obiettivo della strategia attuata era:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - valorizzazione gli aspetti legati alla ruralità e al vivere rurale; - trasformare l'area in una destinazione turistica; - incentivare la nascita di agriturismi e <i>open farms</i>; <p><u>I principali risultati si sono avuti con:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - aumento dei flussi turistici; - maggiore qualità delle strutture e dei prodotti offerti; - coinvolgimento della popolazione locale nei processi di sviluppo locale; - elaborazione di nuovi prodotti; - incremento del numero di imprese.

Tabella 14 – Benchmark territoriale. Ballyhoura

AREA DI STUDIO		DESCRIZIONE DELLO STATO INIZIALE	AZIONI INTRAPRESE E RISULTATI RAGGIUNTI
4	Montaña de Navarra (Nord della Spagna)	<ul style="list-style-type: none"> - Area rurale di circa 5.000 Km² con una popolazione totale di circa 77.000 abitanti; - Prevalenza di un'economia legata all'agricoltura; - Il turismo non è la principale forma di sostentamento ma è ritenuto un elemento fondamentale su cui puntare per il miglioramento dell'area; - Bassa ricettività con soli 4 hotel, 20 hotel rurali e 272 "casas rurales" 	<p><u>Obiettivo della strategia attuata era:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - creare un'immagine unica della destinazione, agendo su più fronti: migliorando il marketing e la comunicazione, stimolando gli investimenti, recuperando le vecchie architetture, tutelando l'ambiente e la qualità. <p><u>I principali risultati si sono avuti con:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - maggiore qualità delle strutture e dei prodotti; - incremento dei flussi turistici; - maggiore consapevolezza del territorio da parte della popolazione locale; - maggiore coordinamento a livello locale.

Tabella 15 – Benchmark territoriale. Montaña de Navarra

MACROFASE D

PIANO DI MARKETING TERRITORIALE

IV – ANALISI DELLA DOMANDA TURISTICA E STRUTTURAZIONE DELL’OFFERTA TURISTICO TERRITORIALE DELLA MARMILLA

4.12 Analisi della domanda

In seguito alle analisi SWOT e ai Benchmark territoriali condotti con le operazioni della macro fase C, la strategia è stata maggiormente indirizzata verso il perseguimento di obiettivi mirati alla strutturazione di una precisa offerta territoriale, composita, variegata e competitiva nonché assolutamente riconoscibile sui mercati.

Per l’analisi della domanda turistica della Marmilla, attuale e potenziale, a causa dei dati non sempre aggiornati a livello locale e per la necessità di dare vita a un discorso ampio, è risultato utile partire dal contesto turistico di riferimento regionale e nazionale, di cui si dispongono informazioni di maggior dettaglio.

Ciò anche in virtù del fatto che l’area si inserisce innanzitutto all’interno di un quadro di azioni di carattere regionale e nazionale, con le quali occorre relazionarsi.

Sono state, per cui, analizzate nel dettaglio le ultime tendenze del turismo nazionale e internazionale, in riferimento alla Sardegna e alle due province di Oristano e del Medio Campidano, secondo i dati forniti da Istat, ENIT e dall’UNWTO e aggiornati al 2014 e al 2015.

È emerso come la crisi del turismo, derivante da quella di portata più ampia che dal 2008 ha investito tutti i settori economici, si stia lentamente diradando. Le previsioni sono oltretutto estremamente positive per l’Italia che nel 2014, come certificato dal *World Tourism Barometer, Vol.13* (UNWTO, 2015), si è piazzata, in riferimento agli arrivi, al quinto posto nella classifica delle principali destinazioni del turismo internazionale, e per quanto riguarda gli introiti, al settimo posto.

I dati positivi sono confermati anche dal monitoraggio annuale condotto da ENIT, tramite la Rete estera dell’Agenzia, basato sui risultati delle interviste sottoposte ai maggiori tour operator stranieri che vendono le destinazioni italiane.

Il Monitoraggio ENIT, in relazione all’Estate 2015, ha coinvolto 160 Tour Operator, 94 europei e 66 provenienti da altre parti del mondo, presenti in ben 24 mercati stranieri.

Gli operatori hanno indicato i trend di vendita della destinazione Italia per l’estate, mostrando soddisfazione per i risultati raggiunti: il 62,5% dei TO ha dichiarato un aumento delle vendite, il 25% ha affermato che le stesse si sono mantenute stabili e solo il 12,5% ne ha indicato una flessione.

Tali dati si sono rivelati di interesse e utilità per comprendere a quali target di turisti la Marmilla potrebbe rivolgere la sua offerta. Per l'analisi è stato necessario effettuare una ricognizione delle informazioni sugli arrivi e sulle presenze straniere in Sardegna (i dati più aggiornati sono del 2013 ma le informazioni sul 2015, diffuse dall'osservatorio regionale sul turismo, non fanno emergere sostanziali mutamenti circa la provenienza dei turisti negli ultimi due anni) e nelle due province di Oristano e Medio Campidano. Per quanto riguarda il mercato estero, stando ai dati riportati nel documento "Sardegna in cifre 2015" (RAS, 2015), le prime dieci posizioni in termini di arrivi e presenze sono rappresentate dai seguenti Paesi:

POSIZIONE	PAESE	ARRIVI	PRESENZE
1	Germania	227.539	1.246.112
2	Francia	200.324	912.112
3	Svizzera	90.109	531.442
4	Regno Unito	66.272	353.632
5	Spagna	56.509	184.181
6	Austria	39.906	196.607
7	Paesi Bassi	37.703	180.911
8	Russia	30.988	227.316
9	Svezia	28.136	138.121
10	Belgio	27.769	114.899

Tabella 16 – Arrivi e presenze straniere in Sardegna. Anno 2013 (Fonte: RAS)

Per quanto riguarda il mercato interno invece le prime dieci località di provenienza dei turisti, in riferimento, all'anno 2011 (che tuttavia sono rimaste sostanzialmente invariate anche negli ultimi anni), se si esclude il mercato regionale sardo che è il più numeroso, sono rappresentate dalle seguenti regioni:

POSIZIONE	PAESE	ARRIVI	PRESENZE
1	Lombardia	235.389	1.018.086
2	Lazio	171.905	1.590.444
3	Piemonte	83.016	959.820
4	Toscana	79.161	533.884
5	Emilia Romagna	79.099	460.050
6	Veneto	72.370	474.519
7	Campania	61.273	420.331
8	Liguria	34.684	420.064
9	Puglia	25.840	197.767
10	Sicilia	25.562	139.865

Tabella 17 – Arrivi e presenze nazioni in Sardegna. Anno 2011 (Fonte: RAS, ISTAT)

Il mercato italiano, risulta essere prevalentemente attratto dal prodotto balneare. Si tratta tuttavia di un mercato che può tuttavia essere “aggredito” comunicando *tout court* le caratteristiche dei prodotti territoriali della Marmilla, sia attraverso campagne pubblicitarie *ad hoc* realizzate su carta e online, sia tramite la partecipazione ad alcune delle principali fiere e workshop di carattere nazionale, aventi in genere un forte indirizzo tematico.

Per quanto concerne il mercato internazionale – molto promettente rispetto ai prodotti territoriali della Marmilla, si possono tracciare le principali caratteristiche dei turisti stranieri che visitano l’isola ogni anno in base ai dati forniti da ENIT (in particolare dai rapporti congiunti Ambasciate/Consolati/Enit 2015).

L’indagine effettuata prende in considerazione informazioni di varia natura, in merito ai turisti che nel 2014 hanno visitato l’Italia.

In Appendice si riporta l’analisi di ciascun mercato straniero analizzato.

4.13. Strutturazione dell’offerta territoriale

Effettuata l’analisi della domanda e individuati i possibili mercati obiettivo da raggiungere, si è proceduto alla strutturazione dell’offerta territoriale, partendo innanzitutto dal definire il quadro di tutti gli elementi che, a vario titolo, ruotano attorno al sistema della ricettività in Marmilla. Una volta compiuta questa operazione, si è passati alla descrizione dei diversi prodotti territoriali con cui sono state configurate le diverse proposte territoriali.

4.14. Ricettività in Marmilla e servizi a supporto della fruizione turistica del territorio.

Nonostante il carico di risorse di vario tipo presenti sul territorio della Marmilla, si rileva come lo stesso non sia altrettanto attrezzato, dal punto di vista infrastrutturale, per fare fronte a una domanda turistica maggiormente strutturata.

Il comparto della ricettività, in particolar modo, risulta essere un punto di debolezza. L'offerta ricettiva si compone soprattutto di strutture extra alberghiere (B&B e agriturismi) che per loro natura possono accogliere un numero limitato di persone. Il problema principale si rinviene però nella loro eccessiva dispersione, non permettendo di creare massa critica e quindi fornire proposte in grado di soddisfare determinate richieste di pernottamento, quali quelle che generalmente vengono avanzate dai tour operator.

Una delle soluzioni, come emerso anche dall'analisi dei fabbisogni conseguente alla SWOT, potrebbe essere quella di rilevare le tante strutture disabitate e presenti all'interno dei centri storici, per riconvertirle alla ricettività diffusa nelle forme dell'albergo diffuso, delle case vacanza, degli ostelli o dei B&B.

Affinché queste strutture possano però effettivamente funzionare, occorre che siano strutturate in rete e supportate da una sorta di centro di coordinamento generale, per la vigilanza del rispetto degli standard minimi di qualità che devono essere posseduti, per la gestione della comunicazione e della promozione dell'area in maniera unitaria e per il coordinamento delle prenotazioni e dei rapporti con gli utenti e con i turisti.

Una necessità emersa durante i tavoli territoriali, anche sulla scorta delle esperienze condotte nelle aree selezionate per il benchmark, è quella di fare in modo che gli operatori della ricettività possano dotarsi di un disciplinare o codice, sia comportamentale sia della qualità minima dei servizi offerti.

Le studi evidenziano che gli aspetti intangibili dei territori, quali la cordialità degli operatori e della popolazione locale, la gentilezza e la predisposizione verso gli altri, la diffusione di buone pratiche di accoglienza e benvenuto, influiscano in maniera diretta sulla caratterizzazione delle offerte turistiche e sull'immagine della destinazione.

Per quanto riguarda i numeri delle strutture e dei posti letto si rileva come nel periodo compreso tra il 2006 e il 2015, si siano verificati, sotto la spinta degli interventi realizzati dal Gal Marmilla, innegabili progressi su tutta l'area. In Fig.21 si riporta, appunto, l'evoluzione delle strutture ricettive, alberghiere ed extra alberghiere, e dei

posti letto in Marmilla. Si evidenzia come dal 2006 e al 2012 ci sia stato un notevole incremento della ricettività a cui è successivamente seguito un calo, sia di strutture che di posti letto.

Dai dati forniti dall'Istat e relativi al 2012, si rileva come per quell'anno in Marmilla fossero presenti 1.081 letti distribuiti in 89 esercizi ricettivi, facendo registrare rispetto al 2006, anno in cui venne effettuata un'attenta ricognizione del sistema ricettivo dell'area, un aumento delle strutture pari al 32%.

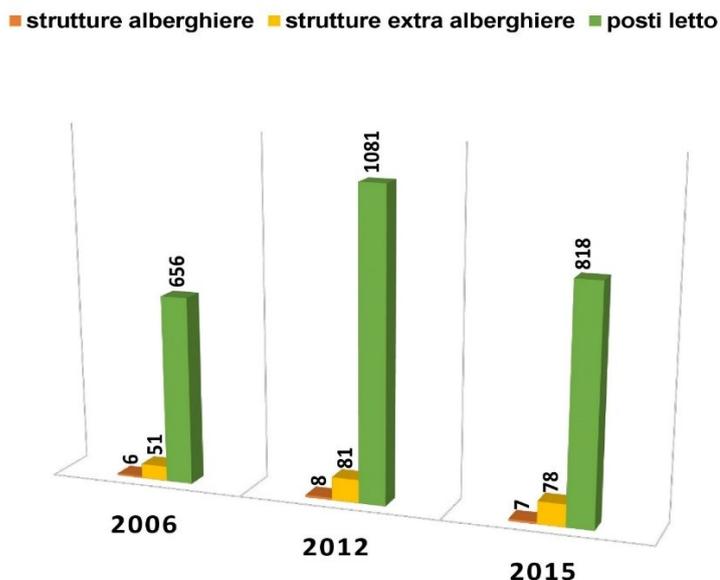


Figura 21 – Strutture ricettive e posti letto rilevati in Marmilla. Anni 2006-2015 (Fonte: Istat, Gal Marmilla, SSast)

Come si è anticipato, dalle rilevazioni effettuate nei primi mesi del 2015, si è registrato un calo diffuso di strutture e posti letto.

In particolare nell'arco di tre anni si sono persi 263 posti letto, 3 strutture extra alberghiere e 1 struttura alberghiera.

In Fig.22 si riporta la rappresentazione cartografica delle strutture ricettive della Marmilla, da cui si evidenzia la loro dispersione sul territorio.

Come si osserva sono pochi i comuni in grado di offrire un discreto numero di posti letto: Ales (46), Barumini (86), Collinas (39), Laconi (126), Lunamatrona (102), Villanovaforru (110). Si tratta oltretutto di comuni su cui insistono numerosi attrattori di vario genere e in grado di proporre un'offerta maggiormente variegata rispetto ad altri. Si evidenzia come in ben 11 comuni non sia presente nemmeno una struttura ricettiva.

Oltre alla rete ricettiva, il comparto dell'ospitalità della Marmilla si compone di altri elementi che concorrono a rafforzarne, da un lato la competitività e la forza, e dall'altro l'attrattività.

Essi sono rappresentati, in particolare, da tutte quelle strutture materiali e immateriali e dal capitale umano coinvolto in processi di fruizione delle risorse locali.

In base agli elenchi forniti dalla Regione Sardegna (RAS, 2015) e alle rilevazioni effettuate sul territorio, in Marmilla si contano:

- 3 centri commerciali naturali, rispettivamente nei comuni di Ales, Laconi e Mogoro;
- 3 comuni associati alla rete dei "Borghi Autentici d'Italia" (Collinas, Laconi e Masullas);
- 2 agenzie di viaggi e turismo;
- 90 guide turistico-sportive;
- 51 guide ambientali escursionistiche;
- 1 guida speleologica.

Emerge come nel territorio siano presenti diverse figure professionali che, se messe in rete e coordinate tra loro secondo una visione di insieme, potrebbero sicuramente agevolare il processo di strutturazione dell'offerta turistica e rafforzare la competitività del territorio.

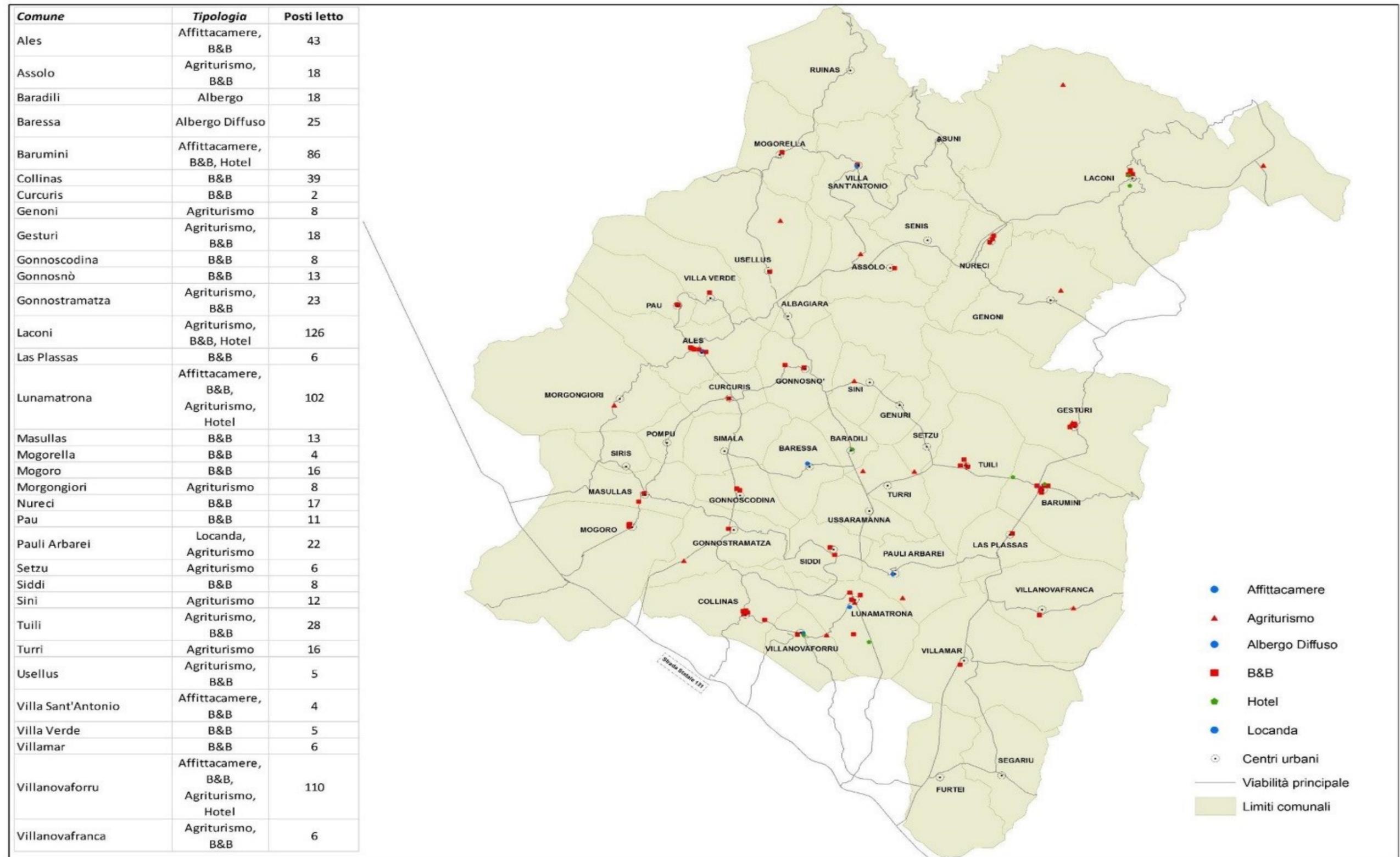


Figura 22 – Strutture ricettive della Marmilla. Anno 2015

4.15. La strutturazione dell'offerta: i prodotti turistici territoriali

La parte del piano relativa alla strutturazione dell'offerta territoriale rappresenta l'esito di un lungo percorso che, partendo dai quattro pilastri iniziali su cui si è impostata la strategia, ha condotto all'ideazione di otto prodotti o percorsi turistici territoriali che è possibile compiere in Marmilla.

La formulazione di questi prodotti è stata effettuata sulla base delle tante risorse presenti e che possono essere immediatamente immesse in un circuito di creazione del valore.

Questa parte del piano è forse la più importante, perché fa sintesi di tutti i passaggi precedenti, compresi gli esiti dell'analisi SWOT e dei benchmark, elaborandoli in maniera coerente rispetto allo spirito del PSL, all'identità territoriale da valorizzare e alle vocazioni dell'area, restituendo un prodotto-territorio globale variegato e in grado di offrire molteplici sviluppi.

Lo spirito che ha animato l'operazione è stato quello di fornire più chiavi di lettura del territorio, secondo diversi tematismi che permettono la proposizione di un'offerta turistica rurale ampia e diversificata.

Tutte le tipologie di percorso individuate (Tab., infatti, possono essere ricondotte nell'alveo del turismo rurale, forma di turismo che meglio si addice alle condizioni offerte dal territorio della Marmilla.

Tipologie prodotti territoriali:			
1	Il prodotto basato sulle risorse ambientali e naturalistiche	5	Il prodotto dedicato agli elementi della religione, della fede e dell'arte sacra
2	Il prodotto basato sulle risorse geologiche, paleontologiche e mineralogiche	6	Il prodotto dei borghi rurali costituito dalla rete dei diversi centri storici recuperati e resi accoglienti
3	Il prodotto basato sulle risorse archeologiche dell'epoca prenuragica e nuragica	7	Il prodotto dell'artigianato tipico locale
4	Il prodotto basato sulle testimonianze dell'epoca giudiciale e del medioevo	8	Il prodotto enogastronomico locale

Tabella .18 – I Prodotti turistico territoriali di base della Marmilla

La composizione dei prodotti territoriali è stata effettuata accorpando le diverse risorse in base a precisi argomenti, attorno ai quali il territorio potrebbe ritagliarsi interessanti fette di mercato.

Si tratta di prodotti territoriali di base, ovvero formati da beni e/o servizi che caratterizzano l'area e la definiscono in maniera specifica. Sono in genere orientati alla soddisfazione dei bisogni primari del cliente/turista e mettono in evidenza il valore aggiunto derivante dal visitare il territorio e dal soggiornarci.

Costituendo appunto una base di lavoro, dovranno essere implementati con i cosiddetti prodotti di agevolazione, di sviluppo e allargati.

Per prodotti di agevolazione si intendono tutti quei beni e servizi di supporto necessari affinché il turista possa usufruire in maniera agevole del prodotto di base e sono ad esempio rappresentati dalla segnaletica fisica e multimediale, dalle informazioni stradali, dai posti letto, dai collegamenti e dai trasporti ecc.

I prodotti di sviluppo sono da intendersi come aggiuntivi rispetto al prodotto base e lo completano. Essi hanno in genere un basso grado di riproducibilità e riescono a differenziare l'offerta in maniera competitiva. Possono esplicitarsi attraverso un'offerta culturale legata a precisi tematismi, tour tematici, interazione tra settori, percorsi di degustazione ecc.

Il prodotto allargato fa riferimento agli elementi intangibili che caratterizzano il contesto ambientale e si configura generalmente nella cordialità e disponibilità degli operatori e delle persone del luogo o nelle modalità di erogazione dei servizi.

In Fig.23 si riportano i diversi prodotti territoriali della Marmilla, tutti riuniti all'interno di un'unica rappresentazione cartografica, dove peraltro sono presenti le strutture ricettive della zona e quelle museali, alcune delle quali costituiscono i nodi dei prodotti-percorsi territoriali, come si può evincere dalla descrizione dettagliata di ciascuno di essi, riportata nel piano.

Nella carta, ciascun prodotto è identificabile in base al colore, al simbolo o al layout di base, come desumibile dalla legenda.

La rappresentazione di alcuni di essi è effettuata unendo i vari punti di interesse localizzati sul territorio, seguendo la rete delle strade che collegano tra di loro i vari comuni della Marmilla. È il caso ad esempio dei percorsi storico archeologici che, unendo le testimonianze di carattere storico relative a diverse epoche, sono individuati sulla carta dalla linea rossa. Ugualmente i percorsi di carattere naturalistico possono

essere rintracciati facilmente seguendo la linea verde che congiunge le varie emergenze oppure i percorsi della fede, indicati con una linea gialla che collega i vari punti costituenti i nodi di quella specifica rete.

Le strutture museali sono indicate con i pallini verdi, i borghi rurali caratteristici con quelli gialli, le testimonianze dell'epoca nuragica e prenuragica di maggior rilievo con i pallini rossi mentre le strutture ricettive con i quadratini blu.

Diversi motivi e colori sono stati utilizzati per evidenziare, in vario modo, le risorse enogastronomiche, dell'artigianato o quelle naturalistiche.

Si osserva come molti prodotti si intersechino tra loro più volte, permettendo la formulazione di tantissime altre sfumature e ipotesi di sviluppo, oltre a quelle fornite in questo lavoro.

I prodotti territoriali evidenziati nel piano, potrebbero, per semplicità essere considerati come percorsi “di primo livello” a cui riconnetterne altri, “di secondo livello” ma non certamente inferiori ai primi.

Mentre un'analisi dettagliata di ciascun prodotto territoriale è riportata nel piano di marketing, di seguito si riassumono alcune caratteristiche principali per ognuno di essi, in forma di sintesi, con lo scopo di fornire un'idea dei ragionamenti effettuati.

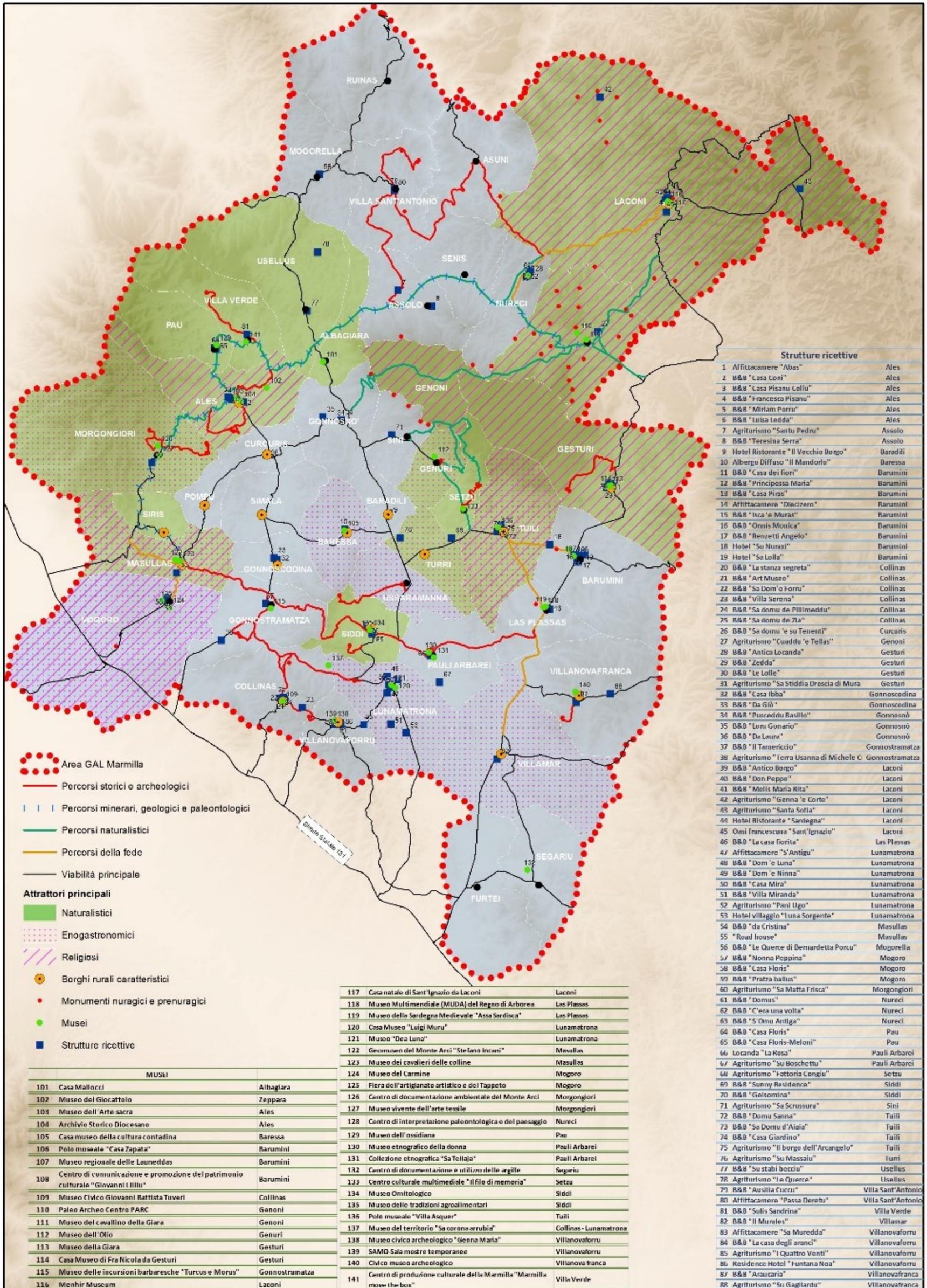


Figura 23 – Prodotti turistico-territoriali della Marmilla

4.15.1. Prodotto/percorso turistico territoriale per la fruizione delle emergenze ambientali, paesaggistiche e naturalistiche

La presenza di un notevole patrimonio ambientale e naturalistico, in Marmilla, costituisce sicuramente la base per la messa a sistema di un apposito prodotto turistico/territoriale, incentrato sulla valorizzazione e fruizione degli elementi naturali che compongono i diversi paesaggi rintracciabili nell'area.

Volendo immaginare la costruzione di un prodotto territoriale avente lo scopo di soddisfare varie e diversificate esigenze di carattere turistico, fortemente improntate sul godimento delle risorse della natura, dell'ambiente e dei benefici offerti dalla vita all'aria aperta – che possono concretizzarsi sia in momenti di puro relax, sia attraverso la pratica di sport come la camminata, il ciclismo, l'escursionismo ecc., - il presente percorso intende prendere in considerazione tutti gli elementi che possono assolvere a queste funzioni.

L'area, nella sua vastità, presenta paesaggi e vedute con una varietà difficilmente riscontrabile in altre zone interne della Sardegna. Tale elemento costituisce un sicuro punto di forza e un fattore di competitività.

Il prodotto o percorso territoriale individuato si snoda attraverso quattro emergenze naturalistiche principali e caratterizzanti la zona anche dal punto di vista della sua immagine:

- **Il tipico paesaggio collinare della Marmilla meridionale**, facente capo ai comuni della Bassa Marmilla e caratterizzato per le sue forme addolcite e che si presta ad assolvere a più funzioni (turismo attivo, relax, benessere, ecc.);
- **Gli altopiani basaltici noti come le “Giare”** di Gesturi e Siddi. La prima, quella che semplificando è indicata come di Gesturi, è costituita da un ampio territorio facente capo a più comuni: Gesturi, Tuili, Genoni e Setzu, ognuno dei quali presenta un proprio accesso all'area. Ciascun ingresso è facilmente raggiungibile, gratuito e dotato di ampi piazzali per il parcheggio. La Giara costituisce una riserva naturalistica di notevole interesse e, soprattutto in inverno e in primavera, accoglie stagni naturali e temporanei di acqua piovana detti “*Paulis*”, i quali rappresentano le riserve idriche degli animali che vi pascolano allo stato brado, tra cui i caratteristici cavallini autoctoni del territorio. Funzionali alla conoscenza dell'area risultano le attività di due musei: il *Museo*

del Cavallino della Giara, ubicato nel centro storico del comune di Genoni, in cui oltre a una ricca collezione etnografica è presente un'intera sezione dedicata all'animale e il *Museo della Giara*, nel centro storico di Gesturi, in cui è raccontato il territorio dal punto di vista storico e ambientale con sezioni dedicate alle specificità della fauna e della flora presenti all'interno dell'altopiano.

La Giara di Siddi è inserita all'interno della Zone di Protezione Speciali (ZPS) della Regione Sardegna. Si tratta di un promontorio basaltico che si caratterizza per il colore rosso assunto dalla roccia ricoperta di licheni, tonalità che conferisce al luogo la denominazione di *Corona Arrubia* o Corona rossa.

All'interno della Giara di Siddi si trova il parco naturalistico archeologico “*Sa Fogaia*”, che prende il nome dall'omonimo nuraghe presente. La conoscenza di questa porzione di territorio e della sua fauna è agevolata anche dalla presenza dell'unico *Museo ornitologico* della Sardegna, nel comune di Siddi, in cui sono esposti circa trecento esemplari di volatili appartenenti alle specie stanziali e migratorie che popolano i diversi habitat dell'Isola;

- **Il Parco Aymerich e Oasi naturalistica di Funtanamela.** Il *Parco Aymerich*, concepito e realizzato nel 1830, è il più grande parco urbano della Sardegna e prende il nome dagli antichi feudatari del posto. Accoglie una vegetazione lussureggiante e costituita da alberi di platano, leccio e pino, elementi della macchia mediterranea, oltre ad accogliere piante spettacolari come il cedro dell'Himalaya, quello del Libano o il pino della Corsica.

L'area è ricchissima di acqua, che scorre in tanti rivoli, sorgenti e cascate che l'attraversano e che contribuiscono a rendere il luogo unico. Al suo interno sono ospitati i ruderi di un antico castello. Il parco si presta per attività di Nordic walking, camminata veloce o momenti di relax con aree appositamente attrezzate per pic nic. La vicina oasi faunistica di *Funtanamela*, al confine tra le province di Oristano e Nuoro è anch'essa caratterizzata dalla presenza di boschi di lecci alternati con lentisco, cisto e fillirea e accoglie al suo interno la specie protetta del cavallino del Sarcidano;

- **Il massiccio del Monte Arci**, un complesso vulcanico facente parte del più ampio Parco Geominerario Storico e Ambientale della Sardegna, esteso su una superficie di circa 270 kmq e un'altimetria variabile, con picchi di 812 metri

s.l.m.. Ricomprende undici comuni di cui sette appartenenti alla Marmilla: Usellus, Villaverde, Pau, Ales, Morgongiori, Masullas e Siris. Presenta una flora e una fauna di notevole interesse, ospitando diverse specie protette sia vegetali che animali.

Come si diceva, a questi percorsi è possibile ricollegarne altri di “secondo livello”. Ad esempio tra i comuni di Ales, Santa Giusta e Pau è ospitata all’interno dell’area del Monte Arci la foresta di *Acquafrida*, molto ricca di sorgenti d’acqua, con un’altimetria che varia dai 155 ai 760 metri s.l.m. Si presenta come un’area che desta notevole interesse dal punto di vista paesaggistico e naturalistico con una vegetazione composta in prevalenza da leccete, roverelle, querce e macchia mediterranea.

Altri esempi sono costituiti dal bosco *Taraxi* nel comune di Masullas, in cui sono presenti anche alcuni punti di sosta o dalla parete rocciosa di *Su Colombariu* alta 80 metri; anche il territorio di Asuni, che non fa parte del Monte Arci, ospita lungo il suo versante orientale le rocce calcaree note come “*I marmi di Asuni*”, suggestivi giacimenti marmorei composti da pareti alte anche cento metri; Nel territorio di Morgongiori si trovano le pareti di *Cuccuru Mativi* e *Conca Mraxi* molto note e per molti versi spettacolari; sempre nel comune di Morgongiori è presente la pineta de *Is Benas* con aree attrezzate per le escursioni e la sosta e vicina all’omonimo laghetto; interessanti sono anche le aree boschive di *S’Arroxiu* nel territorio di Usellus che insieme al parco *Is Ortus* costituisce un sicuro richiamo oppure l’area naturalistica di *Mitza Margiani* nel territorio di Villa Verde, costituita da un bellissimo bosco di lecci ricco d’acqua e insediamenti archeologici.

Destano interesse, ai fini di un loro inserimento all’interno di percorsi turistici basati sulla valorizzazione delle risorse di carattere naturalistico, anche i diversi parchi pubblici presenti in alcuni comuni come quello di Sini sotto il costone della Giara e al cui interno è possibile percorrere diversi sentieri che si prestano per differenti attività sportive; il parco degli ulivi secolari alla periferia del comune di Turri che vanta diverse maestose piante, circa 200, disposte in lunghi filari su due ettari di terreno; il parco comunale degli ulivi secolari di Genuri, composto da una decina esemplari, alla periferia del paese unitamente al restante centinaio di piante concentrate nella parte occidentale del borgo.

Altre ricchezze di interesse si trovano nel territorio di Nureci con il massiccio granitico del *Monte Majore*, l’area del Monte Grighine di Ruinas, il bosco di *Su padenti*

caratterizzato dalla presenza di roverelle, lecci e sughere nel territorio di Albagiara e le numerose zone boschive con il vicino *Rio Bingias* le cui acque sono rinomate per le proprietà curative nell'agro di Siris.

4.15.2. Prodotto/percorso turistico territoriale per la fruizione delle emergenze minerarie, geologiche e paleontologiche

Il patrimonio ambientale e naturalistico della Marmilla si presenta di estremo interesse anche sotto il profilo geologico e paleontologico, tanto che si può ipotizzare la creazione di un apposito prodotto o percorso territoriale.

Il riferimento principale è dato da elementi, testimonianze e risorse connesse alla sua geologia che se messi a sistema, rappresentano la base di un discorso ampio e diversificato che può essere sviluppato e sfruttato in vario modo.

Il prodotto prende in considerazione oltre alle risorse ambientali anche musei e organizzazioni che si occupano della valorizzazione di questi aspetti:

- **Ossidiana del Monte Arci**, un minerale vulcanico di colore nero che un tempo rappresentava una vera e propria risorsa economica per il territorio. Lungo le pendici del Monte Arci si possono ancora ammirare gli antichi giacimenti sfruttati in passato, come quello di *Perdas Urias*, *Roja Cannas* e *Tzipaneas*. Di rilievo appare, nel territorio di Pau, in località *Sennisceddu* la presenza di diverse cave di ossidiana oltre alla caratteristica strada, il cui fondo è costituito proprio da ossidiana, conosciuta come *Scaba Crobina*. Dedicato alla valorizzazione dell'ossidiana è il *Museo dell'ossidiana* di Pau;
- **Geomuseo del Monte Arci** di Masullas, che accoglie un'ampia e diversificata raccolta di minerali rinvenuti nel territorio. Lo scopo del Geomuseo è quello di raccontare, attraverso un percorso descrittivo e didattico articolato e suddiviso in più sezioni tematiche, la storia geologica di quest'area della Marmilla, tramite i suoi minerali e le sue rocce. Nei pressi di Masullas è presente inoltre il monumento naturale riconosciuto dalla Regione Sardegna e rappresentato da un mega Pillow denominato "*Su Corongiu de Fanari*" risalente al Miocene, in un'area di particolare interesse scientifico e ambientale che sarà presto oggetto di interventi per poter essere resa fruibile anche dal punto di vista turistico;
- **Geopaleosito e Paleo Archeo Centro** di Genoni. Il Geopaleosito di *Duidduru* prende il nome dall'omonima località in cui si trova anche il relativo nuraghe, è situato a pochi chilometri dal paese di Genoni ed è facilmente raggiungibile

tramite le apposite stradine che conducono al sito naturalistico, reso fruibile per soddisfare le esigenze di un turismo culturale in continua crescita. Di notevole interesse per la conoscenza del territorio risulta essere anche l'attività condotta dal Paleo Archeo Centro (PARC), un museo dinamico di nuova concezione e fortemente connesso alla natura e alle risorse storico culturali del territorio di Genoni e della Marmilla;

- **Geosito di Nureci.** Dal punto di vista geologico e paleontologico assume rilevanza anche la presenza nel territorio comunale di Nureci, del Geosito di “*Genna Manna Muru ‘e Cubeddu*”, distante circa un chilometro dal paese in cui è visibile l'affioramento di rocce che si sono sedimentate nel Miocene, quando l'ambiente del territorio era marino.

4.15.3. Prodotto/percorso turistico territoriale per la fruizione delle testimonianze dell'epoca pre-nuragica e nuragica

La Marmilla è sicuramente tra le regioni storico-geografiche della Sardegna in cui compare una notevole concentrazione di siti archeologici comprendenti nuraghi, villaggi nuragici, menhir, tombe dei giganti, Domus de janas ecc.

Si tratta sicuramente di risorse, in taluni casi in buono stato di conservazione grazie alle operazioni di recupero e restauro avviate negli anni, che necessitano di essere ulteriormente valorizzate per la creazione di reti della cultura basate proprio su tali emergenze.

Ideare un prodotto o un percorso turistico territoriale basato su tali emergenze è sicuramente auspicabile dato che le testimonianze dell'epoca prenuragica e nuragica rappresentano in determinati casi dei simboli con cui porzioni di territorio vengono identificate e riconosciute anche all'esterno dell'isola.

Si è scelto di articolare il percorso effettuando una suddivisione dei siti, beni e musei in base alla tipologia di appartenenza e per ciascuna categoria si sono prese come riferimento le evidenze, ritenute in taluni casi più rilevanti e immediatamente fruibili perché gestite da apposite organizzazioni che le hanno già inserite in appositi circuiti.

Il prodotto territoriale si sviluppa attraverso tutte le risorse e le realtà che fanno prevalentemente capo a:

- **Menhir e testimonianze della statuaria preistorica in pietra.** I Menhir sono stati rinvenuti principalmente nelle campagne di Asuni (Menhir di *Corongiu*),

Morgongiori (Menhir di *Prabanta*), Villa Sant'Antonio (Menhir di *Cuccuru Tundu*) e Laconi (Menhir di *Is Cirquittus*). Per la valorizzazione di tali imponenti opere della statuaria prenuragica, a Laconi, è presente il *Menhir Museum*, nell'ottocentesco palazzo Aymerich, al centro del paese. I Menhir esposti, provengono prevalentemente dal territorio di Laconi e appartengono principalmente a tre gruppi diversi: quelli proto antropomorfi privi di raffigurazioni, quelli antropomorfi che mostrano i primi tratti di riconoscimento del volto e i veri e propri menhir con tutti i dettagli e una chiara distinzione tra i due sessi.

- **Domus de Janas, Tombe dei giganti e recinti megalitici**, tra cui le necropoli di “*Is Forrus*” e di “*Genna Salixi*” di Villa Sant'Antonio, le tombe di “*Bingia 'e Monti*” di Gonnostramatza, le Domus di “*Sa domu 'e s'orcu*” di Setzu, la tomba dei giganti denominata “*Su cuaddu de Nixias*” nelle campagne di Lunamatrona, quella detta de “*Sa domu de s'orcu*” nel territorio di Siddi. Nel comune di Nureci è invece possibile ammirare il suggestivo recinto megalitico di origine punica “*Sa corona de su crobu*”.
- **Nuraghi e villaggi nuragici**. In Marmilla si trovano numerosi nuraghi, alcuni di rilevanza internazionale come il complesso archeologico “*Su Nuraxi*” di Barumini. Il sito è visitabile tutto l'anno usufruendo della guida fornita dalla *Fondazione G. Lilliu* che ha sede a pochi metri dal monumento. Nel comune di Barumini si trova *Casa Zapata*, ubicata nel centro abitato e adibita a museo, all'interno della quale può ammirarsi il complesso nuraghe trilobato “*Nuraxi 'e cresia*”.

Di rilievo anche la fortezza nuragica de “*Su Mulinu*”, nel territorio di Villanovafranca, comune in cui è presente il *Civico Museo Archeologico “Su Mulinu”*, con sede nell'ex Montegranatico e ospitante un'ampia collezione di utensili e reperti provenienti dal sito databili in un periodo compreso tra la preistoria e il tardo medioevo. Altrettanto importante il parco archeologico “*Genna Maria*” in territorio di Villanovaforru, la cui valorizzazione è agevolata dalla presenza all'interno del centro di paese del *Civico Museo Archeologico “Genna Maria”*.

Di particolare interesse anche il complesso archeologico di *Bruncu 'e s'omu* all'interno del bosco di *Mitza Margiani* nel territorio di Villaverde, il complesso

nuragico di “*Cuccurada*” nel territorio di Mogoro e il *nuraghe San Marco*, alla periferia di Genuri.

4.15.4. Prodotto/percorso turistico territoriale per la fruizione delle testimonianze della storia medievale dell’epoca giudicale

Oltre ai fasti dell’architettura nuragica e alle testimonianze legate alla statuaria e al megalitismo, la Marmilla vanta numerose risorse legate all’epoca medievale. Il territorio ebbe infatti un ruolo di primordine in quel periodo, durante il quale la Sardegna appariva divisa nei quattro regni o giudicati, sorretti appunto dal monarca detto giudice.

La Marmilla, che allora era divisa in diverse curatorie, apparteneva al giudicato di Arborea e ancora oggi sono tanti e interessanti i resti che raccontano di quell’epoca. Si è pertanto ipotizzato un apposito prodotto turistico/territoriale basato proprio su queste evidenze, facendo riferimento principalmente ai resti dei castelli e ai musei operanti per la valorizzazione degli aspetti legati al medioevo. Il percorso di massima quindi si compone delle seguenti tappe:

- **I resti del castello di Marmilla a Las Plassas**, edificato tra il XI e il XII secolo, e che si ergono sul colle di forma perfettamente conica alla periferia del paese, da cui sovrasta tutto il paesaggio circostante e menzionato nei documenti come “*Castrum Marmillae*” e la cui conoscenza è agevolata dalla presenza del museo multimediale del regno di Arborea (MUDA) sempre a Las Plassas;
I resti del castello medioevale di Laconi appartenuto agli Arborea e presente all’interno del Parco Aymerich;
- **I resti del castello di Barumele** nel territorio di Ales. Nonostante sia rimasto poco della struttura originaria, i suoi ruderi rappresentano un’importante testimonianza del passato. Si presume che la sua origine risalga al periodo bizantino e che avesse prevalente funzione di difesa del confine, per impedire l’avanzata dei popoli della Barbagia;
- **Il museo dei cavalieri delle colline** di Masullas, che racconta la storia dell’aristocrazia locale della zona, all’interno della cornice più ampia della nobiltà sarda. Il percorso rappresentato al suo interno parte proprio dal medioevo sardo e dal periodo giudicale a cui si imputano i primi titoli nobiliari seguendone l’andamento fino al periodo sabauda;

- **Il museo multimediale “Turcus e Morus”** di Gonnostramatza si inserisce all’interno del prodotto territoriale delle emergenze del medioevo e ripercorre le vicende delle incursioni barbaresche in Sardegna avvenute ad opera dei popoli provenienti dal mare, detti “mori”. Il nucleo del racconto proposto parte da una lapide, custodita nella chiesa campestre di San Paolo di Serzela, in cui è documentata la distruzione ad opera dei saraceni del vicino villaggio di Uras, avvenuta nel 1515.

4.15.5. Prodotto/percorso turistico territoriale per la fruizione degli elementi della religione, della fede e dell’arte sacra

Si è visto, come la Marmilla vanti un notevole numero di chiese, sia urbane sia campestri, unitamente a un vasto patrimonio di feste e manifestazioni religiose ad esse connesse. Ai fini del piano, i cui scopi esulano dalle questioni della fede ma intendono indagare la possibilità di attivare circuiti e percorsi in grado di interpretare tali elementi anche secondo un’ottica economica o comunque che si presti ad una valorizzazione di tipo turistico, si ipotizza un prodotto o percorso territoriale basato su alcune emergenze della zona.

Su tutte, sono principalmente due quelle che rilevano e che costituiscono i punti forti o fulcri della rete: la presenza sul territorio delle case natali di due santi sardi, Sant’Ignazio da Laconi e il beato Fra Nicola da Gesturi.

Il prodotto o percorso basato sulle risorse della fede, sarà articolato tenendo conto anche altre emergenze quali chiese, opere d’arte sacra, antichi conventi e musei. I principali elementi presi in carico sono:

- **La casa natale di Sant’Ignazio da Laconi**, nel centro storico del paese, che viene tenuta aperta dai vicini, e da cui si giunge in breve tempo alla chiesa parrocchiale intitolata inizialmente solo a Sant’Ambrogio e oggi anche a Sant’Ignazio. La casa è ogni giorno meta di pellegrini che si recano nel paese per ringraziare il Santo o chiedere la sua protezione;
- **La casa natale del beato Fra Nicola da Gesturi**, nel centro storico del paese. L’abitazione sempre visitabile si trova nelle vicinanze della chiesa parrocchiale ed è costantemente meta di pellegrinaggio religioso da tutta la Sardegna.
- **La Diocesi di Ales e il Museo dell’arte sacra**. Ales è sede della piccola diocesi di Ales-Terralba. Accanto alla splendida cattedrale si trova il museo diocesano

dell'arte sacra che contiene una collezione di notevole interesse proveniente dal Capitolo della cattedrale. Proprio attraverso la collezione si intendono ripercorrere le vicende della realtà ecclesiastica locale. Unitamente al museo, nella stessa struttura si trova il ricco archivio diocesano in cui studiosi ed esperti svolgono attività di ricerca sulle opere e sulla diocesi;

- **L'ex Convento di Genoni**, appartenuto in passato all'ordine dei Frati Minori e definitivamente abbandonato nel 1861. Oggi l'ex Convento si presenta come un edificio restaurato, capace di trasmettere suggestioni e fascino anche grazie al panorama su cui si affaccia. Dal Convento si possono ammirare la Giara e le campagne circostanti il paese. All'interno del complesso sono presenti inoltre dei giardini terrazzati da cui si accede alla zona che fu occupata dalle celle dei monaci;
- L'ex Convento di Masullas, una volta sede dei Frati Cappuccini e fondato nel 1646. La struttura del convento si presenta con una singola navata che culmina con un'abside quadrata coperta con una volta a crociera a cui si affianca una sequenza di cappelle sul lato destro. Sul lato opposto invece si sviluppa il chiostro comunicante con la chiesa e con gli spazi che venivano usati per la vita conventuale. I muri laterali della chiesa sono rafforzati da alcuni contrafforti, con incastonate le campate del chiostro.

All'interno della Chiesa è possibile ammirare numerose particolarità tra cui gli antichi confessionali costituiti da una fessura ricavata nei muri, le opere lignee riconducibili alla scuola sarda del 1600 e recuperate di recente oltre alle opere dell'ingegneria messe a punto dai frati nella sacrestia. Il convento è visitabile tramite la cooperativa che gestisce il Geomuseo del Monte Arci;

- **L'ex Convento di Mogoro**. Nella periferia del paese di Mogoro si trova il convento intitolato alla Madonna del Carmine, risalente al XVII secolo che con la sua imponenza cattura lo sguardo del visitatore insieme all'attigua e molto caratteristica chiesa del Carmelo, la quale rappresenta il nucleo più antico dell'insediamento. Il convento oggi, sviluppato su due piani, è oggetto di un'operazione di riconversione verso attività museali;
- **Altre chiese del territorio**. Accanto alle emergenze summenzionate, in tutta la Marmilla sono presenti numerosissime chiese sia all'interno che all'esterno dei centri abitati e che potrebbero essere inserite all'interno di un percorso/prodotto

religioso. A mero titolo esemplificativo si riportano: la chiesa rurale di San Paolo di Serzela a pochi chilometri da Gonnostamatza; le chiese di Santa Barbara del 1473, alla periferia del comune di Gesturi, e quella di Santa Maria Egiziaca del 1680, all'interno del paese; la chiesa di Santa Maria Maddalena ai piedi del colle de Las Plassas e risalente al 1600; la chiesa campestre di Santa Suia, in agro di Morgongiori; la chiesa campestre di Santa Maria Angiargia, a tre chilometri dal paese di Collinas, risalente al XII secolo; la chiesa rurale di Santa Maria de Cracaxia, in stile romanico e risalente all'anno Mille, nelle campagne di Mogoro; la chiesa campestre di San Daniele, nel territorio di Gonnoscodina, all'interno di un bellissimo parco, costruita nella prima metà del XIX secolo; la chiesetta medievale in stile romanico dedicata a Sant'Antonio ed eretta nel XII secolo nelle campagne di Segariu. Per quanto riguarda le chiese urbane si può affermare come in ogni centro ce ne siano di meritevoli di visita. In alcune di esse sono ancora conservati dei veri capolavori come nel caso della chiesa di San Pietro di Tuili che ospita due retable, di cui uno dipinto dal maestro di Castelsardo nel XVI secolo e l'altro di autore ignoto del 1534. Anche nella chiesa parrocchiale di Villamar intitolata a San Giovanni Battista è custodito un bellissimo retable che fu dipinto nel 1518 da Pietro Cavaro, massimo esponente della "Scuola di Stampace"; un altro retable dipinto dallo stesso autore è quello conservato nella parrocchiale di Gonnostamatza, una volta appartenuto alla chiesa di Serzela. Nel paese di Furti si rilevano due chiese di particolare interesse e risalenti all'epoca medievale: la caratteristica chiesa di San Narciso del XII secolo e la Chiesa parrocchiale di Santa Barbara anch'essa del XII secolo al cui interno sono custoditi numerosi oggetti sacri di notevole.

4.15.6. Prodotto/percorso turistico territoriale per la scoperta dei piccoli centri storici e delle loro architetture tradizionali ben conservate

Durante le operazioni preliminari che hanno condotto all'ideazione dei prodotti/percorsi territoriali, ci si è soffermati a lungo sui concetti di paesaggio con un approccio ampio che non tenesse in considerazione solo gli elementi chiaramente ascrivibili all'ambiente e alla natura e dunque indiscutibilmente in grado di definire i paesaggi naturali.

L'attenzione e lo studio si è infatti soffermato anche sull'apprezzamento delle architetture tradizionali presenti nei diversi borghi rurali della Marmilla, che hanno

permesso di evidenziare un tracciato percorribile e incentrato sulla scoperta dei centri caratteristici che presentano peculiarità e che in taluni casi sono stati anche oggetto di riqualificazione e di restauro.

L'operazione si è basata sulle esperienze di recupero architettonico e avviate in passato in questi abitati ma anche sulle percezioni che si generano nel percorrerli e attraversarli. Tutti i comuni della Marmilla presentano caratteristiche di peculiarità che li rendono unici. Tuttavia dovendo ipotizzare un percorso di massima, in base ai criteri suesposti si è deciso di selezionarne solamente alcuni, ritenuti per questo scopo più significativi.

Ben tre comuni della Marmilla fanno parte ormai da tempo dell'associazione *Borghi Autentici d'Italia* (BAI): Collinas, Laconi e Masullas. A questi si deve aggiungere un ulteriore quarto comune che è in procinto di entrarne a far parte ed è quello di Morgongiori.

I primi tre comuni, per il rispetto di alcune caratteristiche, sono anche stati eletti dal BAI, "*Comunità Ospitali*".

Il BAI è un'associazione di enti pubblici e in particolare di Comuni, Unioni di Comuni, Associazioni e Province, costituitasi nel 2002 e che al momento consta di circa 200 membri in tutta Italia. La *mission* che l'associazione si propone è quella di fornire un supporto ai propri consociati per favorire il miglioramento della qualità della vita dei luoghi e delle comunità coinvolte. Si tratta di aderire a un progetto di sviluppo strategico che talvolta evolve verso un'impostazione diretta a trasformare le località in destinazioni turistiche e accoglienti. È questo il caso delle *Comunità Ospitali*, ovvero comunità in grado di dare vita a reti e sistemi di collaborazione tra risorse e attori dello sviluppo turistico locale.

L'obiettivo è quello di dare forma ad un sistema di offerta integrata affinché il borgo diventi non solo destinazione turistica ma anche luogo di attrazione per la residenza e il lavoro. Ciò è confermato dalle ultime indicazioni che il BAI stesso fornisce, ovvero quelle di andare sempre di più incontro a processi di certificazione e dunque di riconoscimento della qualità che le destinazioni offrono, fornendo una sorta di riconoscibilità attestata in maniera ufficiale.

La Regione Sardegna in passato si è attivata con la Legge Regionale n. 6 del 15 Marzo 2012 (Finanziaria 2012) stanziando appositi fondi rivolti allo sviluppo e allo stimolo di iniziative coinvolgenti i comuni sardi affiliati al BAI per favorire iniziative di rete,

raggiungere risultati positivi e costruire basi per lo sviluppo futuro incentivando la creazione di economie di scala.

Ciascun comune che appartiene alla rete “*Comunità Ospitali*” può usufruire di canali pubblicitari e comunicativi omogenei offerti dal BAI a partire dal portale web. Ognuno ha infatti una propria vetrina personalizzata che rispecchia nell’impostazione, nella grafica e nelle politiche comunicative i canoni generali e condivisi dal BAI.

Il prodotto territoriale basato sulla scoperta dei borghi rurali si sviluppa attraverso le seguenti risorse:

- **La comunità ospitale di Collinas;**
- **La comunità ospitale di Laconi;**
- **La comunità ospitale di Masullas;**
- **Il comune di Ales;**
- **I comuni di Baressa, Baradili e Simala;**
- **Le case in pietra a vista e i portali caratteristici**, presenti soprattutto nei comuni di Tutti, Villanovafranca e Villanovaforru. Di assoluto rilievo il centro storico di Tuili. Notevole fascino suscitano gli antichi portali sardi presenti soprattutto nei comuni di Genoni, Gesturi, Gonnoscodina, Gonnosnò, Mogorella, Morgongiori, Nureci, Segariu, Siddi, Siris, Usellus;
- **I murales e gli influssi spagnoli**. Alcuni paesi della Marmilla si caratterizzano per la presenza di caratteristici murales. Tra questi si citano Curcuris e Villamar in cui oltretutto è ancora possibile ammirare l’antico quartiere maiorchino. Anche nel comune di Senis è possibile ammirare una preziosa testimonianza dell’epoca spagnola: la fontana del 1600 realizzata su trachite rossa scolpita e immersa in un affascinante contesto naturalistico.

4.15.7. Prodotto/percorso turistico territoriale per la scoperta delle eccellenze dell’artigianato tipico locale

La Marmilla è un’area in cui ancora sopravvivono tradizioni e metodologie produttive legate spesso alla trasmissione di saperi, da cui discendono determinati prodotti peculiari dell’artigianato locale, i quali possono dare vita a un vero e proprio percorso incentrato sulla loro scoperta e valorizzazione.

Le lavorazioni artigianali presenti prendono sicuramente ispirazione dalle esigenze e dalle attività connesse alla vita dei campi. Si concretizzano spesso in prodotti la cui

funzione originaria era quella di assolvere ai bisogni domestici o del lavoro e che oggi è sicuramente mutata, per cui tali utensili vengono per lo più adoperati per arredare o abbellire gli ambienti. Ad essi è assegnato un ulteriore significato iconico dato dal fascino nostalgico riconosciuto alle attività scomparse che ne avevano motivato la costruzione.

Per la loro produzione vengono generalmente utilizzate materie prime facilmente reperibili in natura, quali erbe, lana, cotone, legno, che in seguito alle diverse fasi di lavorazione permettono l'ottenimento dei prodotti finiti, spesso di eccellenza e che sono oggetto di valorizzazione anche nell'ambito delle numerose sagre e manifestazioni che animano il territorio durante tutto l'anno.

Il prodotto territoriale incentrato sulla scoperta dell'artigianato artistico tipico e tradizionale si sviluppa attraverso diverse strutture dedicate alla loro esposizione e tramite gli eventi tematici che animano il territorio. Tra queste si citano, per l'interesse rivestito "*Casa Marica - Casa di arti e mestieri*", un'antica casa campidanese, nel centro di Gesturi, restaurata e adibita a luogo-vetrina per i tanti elementi dell'artigianato locale comprese le opere ottenute dalla lavorazione del legno e il Centro di Documentazione e Utilizzo delle Argille, nel comune di Segariu.

Gli elementi principali che lo compongono questo prodotto sono:

- **La tessitura e i tappeti tradizionali**, con centri di interesse nel comune di Mogoro per via della Fiera dell'artigianato artistico e del tappeto tradizionale della Sardegna che ogni anno ha luogo e nel comune di Morgongiori in cui è presente il *Museo vivente dell'arte tessile* di Morgongiori, attualmente chiuso per lavori di restauro e prossimo alla riapertura;
- **L'intaglio del legno**;
- **La lavorazione della ceramica**;
- **La coltelleria**.

4.15.8. Prodotto/percorso turistico territoriale per la scoperta e la valorizzazione delle produzioni enogastronomiche

Dal punto di vista enogastronomico, la Marmilla vanta diverse produzioni agroalimentari di qualità e fortemente ancorate alle tradizioni del posto. La cultura contadina ha infatti lasciato ampia traccia nel tessuto di saperi e saper fare delle

popolazioni, che ancora rivivono negli alimenti e nei prodotti che vengono realizzati in occasione di particolari feste e manifestazioni.

Si tratta di una cucina povera, dal punto di vista della quantità e della varietà di ingredienti e delle combinazioni, ma estremamente ricca dal punto di vista nutrizionale e qualitativo.

Si osserva inoltre che il turismo enogastronomico registra numeri via via crescenti e si prende atto del fatto che lo stesso, da fenomeno di nicchia è divenuto un elemento molto diffuso e alla portata di sempre più persone.

Si tratta di un settore che, come certificato da diversi tour operator e associazioni di categoria, ha una grossa incidenza sui fatturati delle aziende e sui territori.

Il tema della sana alimentazione, ottenuta con metodologie sostenibili e rispettose dei territori, è oggi di forte attualità e permette di apprezzare sapori e ingredienti una volta considerati quasi di scarto o di seconda classe.

Ipotizzando un percorso o prodotto volto alla fruizione turistica del territorio e improntato su tali elementi, è possibile identificare alcune risorse di pregio dell'area tramite cui fissare le tappe di un ipotetico itinerario del gusto che si interseca con i tanti eventi culinari che in Marmilla vengono organizzati durante tutto l'anno:

- Il Grano, la pasta, il pane e i dolci che, a parte alcune tipicità come le lorighittas di Morgongiori (una pasta tipica), sono diffusamente presenti in tutto il territorio;
- L'olio di oliva. Qui il riferimento è in particolare ai comuni di Turri, Genuri, Tuili e Ussaramanna;
- Le mandorle, con centro principale di produzione rintracciabile nel comune di Baressa;
- Il melone in asciutto, diffusamente coltivato soprattutto nella Bassa Marmilla;
- Lo zafferano Dop, prodotto in particolare nei comuni di Villanovafranca e Turri;
- I legumi e i cereali, a cui vengono associate numerose sagre tra cui quelle di Albagiara e di Las Plassas;
- Il vino, che nel territorio è di qualità riconosciuta con eccellenti produzioni e ben due cantine sociali, quella di Mogoro e quella di Ussaramanna.

4.16. Valutazione dell'attrattività dei prodotti territoriali

La competitività dei prodotti, si lega principalmente ad alcune caratteristiche del territorio trasversali ad ognuno di essi, come ad esempio le condizioni di accessibilità (riferite ai collegamenti interni su strada e su rotaia), la ricettività ancora troppo bassa e sicuramente da incentivare, la presenza di servizi a supporto della fruizione dei beni proposti, la dotazione di competenze professionali per favorire la migliore fruizione dei luoghi ecc.

In base alle analisi effettuate sono emersi, per taluni dei suddetti aspetti, lacune da colmare attraverso vari strumenti e azioni proposte a chiusura del piano. Detto ciò, benché risulti difficile in questo caso assegnare, in modo inequivocabile, un valore preciso e misurabile alla competitività dell'area si può certamente affermare che la stessa vada in tutti i modi potenziata, agendo su più fronti.

Si può tuttavia tentare di svolgere una sorta di valutazione di massima dell'attrattività, prendendo come riferimento i dati rilevati durante gli incontri territoriali, gli studi e le analisi condotte per lo svolgimento delle diverse macro fasi, le informazioni ricavate dal piano di marketing turistico della Regione Sardegna anni 2008-2009 e dal documento "Linee guide strategiche del turismo 2013-2015" (RAS), gli studi e i monitoraggi forniti dall'ENIT e dal UNWTO.

Per alcuni prodotti territoriali individuati per la Marmilla, che secondo altri studi possono essere ricompresi all'interno di più ampie "Linee di prodotto", è stato possibile effettuare una rilevazione delle tendenze, talvolta in crescita e potenzialmente in grado di destagionalizzare il fenomeno turistico in determinate aree.

Gli elementi presi in esame per la valutazione dell'attrattività dei prodotti sono:

- L'evoluzione della domanda per ciascun prodotto, in termini di trend globali riferiti a precise tipologie di offerta;
- L'evoluzione della domanda di particolari tipologie di prodotto registrata a livello locale negli ultimi anni;
- La capacità di ciascun prodotto territoriale di essere praticato nei mesi di spalla delle stagioni calde avendo anche la capacità da solo di fungere da agente destagionalizzante;
- L'attrattività del prodotto rispetto ai mercati del centro-nord Italia e dell'estero.

La valutazione è stata compiuta assegnando un simbolo, corrispondente a un valore per ciascun parametro, secondo la seguente scala:

▲ = alta; ■ = media; ● = bassa.

Prodotti	Andamento globale	Andamento locale	Capacità di destagionalizzazione	Capacità di attrarre mercati lontani	Attrattività complessiva
Ambientale e naturalistico	▲	▲	▲	▲	Alta
Mineralogico e geopaleontologico	▲	■	▲	▲	Alta
Archeologico	▲	▲	▲	▲	Alta
Medievale	▲	■	■	■	Media
Religioso	▲	▲	●	■	Medio-Alta
Dei borghi rurali	▲	■	▲	▲	Alta
Artigianale	▲	▲	●	▲	Alta
Enogastronomico	▲	▲	▲	▲	Alta

Tab.19 – Valutazione dell'attrattività dei prodotti territoriali della Marmilla

Dalla tabella si osserva che degli otto prodotti territoriali individuati, ben sei hanno un potenziale di attrattività alto mentre due presentano un potenziale medio e medio-alto. Tutte le linee di prodotto registrano tendenze in crescita a livello globale e alcune di esse iniziano già ad affermarsi a livello locale, seppure in maniera iniziale.

Si riporta in tabella 20 uno schema riassuntivo dei principali risultati ottenuti con l'analisi della competitività dei prodotti territoriali, riportando per ciascuno di essi la descrizione generale, l'andamento a livello generale e locale e le possibili fasce di turisti interessati.

PRODOTTI	DESCRIZIONE GENERALE	ANDAMENTO A LIVELLO GENERALE E LOCALE	POSSIBILI FASCE DI INTERESSE
Ambientale e naturalistico	Prodotto incentrato principalmente sulla valorizzazione delle risorse ambientali del territorio che da un lato disegnano il paesaggio e dall'altro si prestano per molteplici scopi principalmente legate al relax e al turismo attivo	A livello generale si rileva una crescita costante di tali tipologie di prodotti soprattutto in riferimento alle sempre maggiori richieste di spazi naturali e incontaminati per evadere da condizioni di vita stressanti e per praticare attività sportive all'aria aperta. A livello locale tali risorse appaiono ben valorizzate e sicuramente pronte ad essere immesse in circuiti capaci di soddisfare questi bisogni volti ad incrementare il benessere psicofisico delle persone.	Prevalentemente popolazione di età superiore ai 25 anni, con una cultura medio alta e alla ricerca di specifiche attività sportive o di relax. Particolare attenzione deve essere riposta nei confronti dei popoli del nord Europa che sono stati esaminati precedentemente e verso chi abitualmente vive in contesti urbanizzati. Un'altra fascia da tenere sotto osservazione è costituita dalla categoria cosiddetta "Senior" che sempre più ricerca momenti di relax e di contatto con la natura. Popolazione locale e residenti in generale.
Mineralogico e geopaleontologico	È un tipo di prodotto che si connette in maniera agevole al precedente in quanto si basa anch'esso sulle risorse naturali, seppur con un taglio più rivolto alla valorizzazione di quelle di carattere mineralogico e geopaleontologico. In Marmilla fa riferimento ad alcuni geositi, istituzioni museali che comunicano tali aspetti peculiari dell'area e ai centri di educazione ambientale.	A livello generale si riscontra un interesse crescente verso queste tematiche per via dell'importanza che lo sviluppo sostenibile riveste nei confronti di popolazioni aventi una cultura alta o medio alta. Si presta sicuramente ad essere apprezzato da appassionati della materia e dalle scolaresche.	Questo prodotto si rivolge principalmente a chi ha una cultura specifica su tali argomenti e che quindi intende in un certo modo approfondirli. Le scolaresche di ogni ordine e grado rappresentano un'altra fascia di possibili, potenziali e in alcuni casi già attuali fruitori di questo prodotto. Popolazione locale e residenti in generale.
Archeologico	Si tratta di un prodotto che in Marmilla insieme a quello ambientale può essere considerato di punta. Si basa sulle numerose e notevoli risorse archeologiche risalenti all'epoca nuragica e prenuragica e sulle istituzioni museali appositamente create per valorizzarle.	A livello generale si registra un incremento sempre crescente verso gli aspetti della cultura. Il turismo culturale si dimostra essere sempre più attrattivo e i temi dell'archeologia sarda, in parte ancora sconosciuti al grande pubblico, suscitano sempre un grande apprezzamento. A livello locale è tra i prodotti maggiormente sviluppati e sicuramente "commerciabili" nell'immediato.	È un prodotto che si presta ad essere fruito da tutte le fasce d'età. Sicuramente le scolaresche di ogni ordine e grado sono possibili e attuali target di riferimento ma anche altre fasce di turisti che intendono coniugare gli aspetti della cultura con altri tipi di esperienze come quella enogastronomica. Attenzione anche verso il turismo domestico proveniente da altre aree della Sardegna che non conoscono la Marmilla.
Medievale	In Marmilla si basa sulle testimonianze dell'epoca giudicale date da resti di castelli, monumenti e istituzioni museali per la loro valorizzazione	A livello generale, per il prodotto museale valgono le stesse considerazioni effettuate per il precedente prodotto archeologico. A livello locale il prodotto è un po' meno forse anche perché la storia sarda del periodo giudicale è poco affrontata e valorizzata nelle scuole e nella vita di comunità. Ciononostante negli ultimi tempi si assiste a una riscoperta degli usi e costumi legati a questo particolare periodo storico.	Si tratta di un prodotto che come il precedente ricade sotto l'alveo del turismo culturale. In Sardegna necessita sicuramente di essere potenziato e valorizzato ulteriormente dedicandogli un apposito approfondimento e dunque non relegandolo a mero corollario di altri prodotti. Mercato ancora da esplorare che tuttavia può offrire buone prospettive è quello didattico rappresentato dalle scolaresche.
Religioso	Il prodotto religioso in Marmilla si concretizza attraverso percorsi che si snodano tra case di santi, antiche chiese, ex conventi, musei diocesani e opere artistiche di arte sacra.	A livello generale il turismo religioso è uno dei pochi che non ha mai subito arretramenti neanche in seguito alla crisi economica. A livello locale appare in parte già avviato come nel caso delle visite alle dimore dei santi e agli ex conventi o della partecipazione agli eventi religiosi di comunità. Da coordinare sarebbe senz'altro la visita alle tante chiese urbane e campestri.	Le fasce di interesse per questa tipologia di prodotto sono costituite innanzitutto da appassionati della materia religiosa e dell'arte sacra oltretutto dai fedeli e da chi ama praticare percorsi e pellegrinaggi. Attenzione anche verso il mercato domestico e verso le scolaresche.
Dei borghi rurali	Il prodotto in Marmilla è costituito dai tanti centri storici, alcuni associati al BAI, ben tenuti e ordinati capaci di regalare momenti di	A livello generale la domanda orientata verso la ricerca del benessere, della scoperta dei territori rurali ricchi di storia ma	Il target di riferimento è quello di età compresa tra il 35 e i 50 anni e quello degli over 65.

	relax e tranquillità immersi in un ambiente di assoluta calma.	anche in grado di favorire condizioni di riposo e benessere è in continua crescita. Anche a livello locale si registra un'attenzione crescente verso la valorizzazione e la scoperta dei piccoli borghi, meta di brevi vacanze nei fine settimana.	Si tratta di tipologie di turisti che per ragioni diverse cercano condizioni di benessere in ambienti naturali, tranquilli e ben tenuti. I borghi rurali rappresentano anche una forte attrattiva nei confronti del turismo domestico, soprattutto in occasione di eventi e manifestazioni che in maniera frequente animano questi centri.
Artigianale	In Marmilla questo prodotto è dato dalle produzioni tipiche dell'artigianato locale tradizionale, dalle botteghe degli artigiani stessi e dai centri in cui è possibile ammirare e comprare i manufatti.	A livello generale c'è una discreta rivalutazione delle produzioni tipiche locali dell'artigianato anche se le contraffazioni e le imitazioni talvolta danneggiano questo tipo di mercato. Si tratta di una forma di prodotto turistico che si sviluppa all'interno dei borghi e che a livello locale sta subendo forti spinte per essere rafforzato soprattutto da parte delle istituzioni regionali.	Il target è rappresentato dai turisti che vengono in Marmilla spinti da altre motivazioni quali la ricerca di benessere o la voglia di scoprire le risorse enogastronomiche del territorio ma che potrebbero essere attratti anche dalle caratteristiche produzioni tradizionali artigianali. Mercato domestico da tenere sotto osservazione ed eventualmente da penetrare tramite eventi e manifestazioni.
Enogastronomico	Il prodotto enogastronomico in Marmilla si fonda sulle tante risorse proprie della tradizione contadina che hanno da sempre contraddistinto una cucina povera di ingredienti ma estremamente ricca dal punto di vista nutrizionale. Il cibo di qualità e genuino unito al buon vino rappresentano gli elementi di base di un prodotto che potenzialmente appare molto competitivo.	A livello generale l'attenzione verso i temi dell'alimentazione ha subito sicuramente un'impennata dovuta all'expo ma si registra anche come il turismo enologico e gastronomico sia in continua ascesa. Anche a livello locale la tendenza è positiva e la valorizzazione dell'enogastronomia ottiene sempre più consensi e partecipazione soprattutto in occasione delle tante manifestazioni incentrate sul cibo.	Il target di turisti da conquistare con questo prodotto è ampio e variegato. Esso interessa diverse fasce d'età e i ceti sociali anche perché l'attenzione alle buona e corretta alimentazione sta diventando elemento sempre più diffuso. Da tenere in particolare considerazione il mercato straniero e nazionale. Anche le scolaresche potrebbero essere buone destinatarie di interventi di valorizzazione incentrate sulla sana e corretta alimentazione legata al territorio.

Tabella 20 – Analisi della competitività dei prodotti territoriali

MACROFASE E

STRUMENTI A SUPPORTO

V – QUADRO DI AZIONI E PROPOSTE PER L'ATTUAZIONE DEL PIANO

Si è visto come il piano di marketing territoriale “Marmilla Ospitale” si sia caratterizzato per un'impostazione prevalentemente indirizzata a rendere il territorio fruibile accogliente dal punti di vista turistico, organizzando o per lo meno suggerendo un'organizzazione delle sue risorse secondo precisi ambiti tematici.

Questo ha consentito di dare forma agli otto prodotti territoriali esaminati nei paragrafi precedenti che, nella loro strutturazione, ciascuno per il proprio ruolo, rispondono ai nuovi bisogni provenienti dai mercati interessati al turismo nelle aree rurali.

L'offerta, appare ampia e varia, comprendendo risorse eterogenee che fanno capo all'ambiente, alla cultura, alla religione, all'agroalimentare ecc. Tuttavia tali percorsi, come specificato all'inizio della loro presentazione rappresentano dei prodotti territoriali di base, che dovranno essere rafforzati e soprattutto messi in atto, attraverso lo sviluppo di reti tra risorse, tra operatori, tra organizzazioni deputate alla promozione della cultura ecc.

La realizzazione del piano ha, quindi, da un lato permesso di mettere a fuoco le risorse dell'area secondo una determinata impostazione, e dall'altro ha evidenziato alcune criticità del territorio, di cui molte connesse alla debolezza e in alcuni casi all'assenza di un sistema reticolare. Tali aspetti hanno delle ricadute sul modo di intendere l'area che non viene percepita come un unicum, in maniera coesa e coerente.

Questo problema interessa però l'intera Sardegna, tanto è vero che ad oggi non esiste una strategia unitaria di comunicazione a regia regionale. Non esiste, utilizzando in inglesismo ormai diffuso, una *Destination Management Organization* (DMO) regionale ma tante piccole realtà che in maniera autonoma e a volte disordinata, si muovono nel panorama della promozione, comunicazione e commercializzazione dei diversi prodotti territoriali.

Si tratta in genere di azioni isolate condotte da imprese, consorzi, cooperative o da comuni o unioni di più comuni che però a volte mancano di competenze, fondi e soprattutto di visione strategica per poter sopravvivere in uno scenario competitivo in continua evoluzione.

In questa cornice, le azioni di marketing condotte dal Gal Marmilla costituiscono un sicuro elemento di novità. Innanzitutto perché si cerca di restituire un senso di unitarietà

a un territorio molto vasto, composto da 44 comuni che, nonostante appartengano a due province diverse, condividono un'unica matrice culturale e socio-economica.

Lo sforzo di mettere insieme tante anime, di superare i confini e i campanilismi che nelle zone interne appaiono, forse per spirito di resistenza maggiormente accentuati, rappresenta un primo passo verso la strutturazione di un sistema territoriale organizzato in termini di dotazione economica, sociale e culturale, per rispondere in modo deciso alle sfide dei mercati attraverso un'offerta variegata e integrata.

Durante la realizzazione del piano, e soprattutto dopo l'analisi SWOT si è visto come alcune criticità emerse siano confluite in una sorta di analisi dei fabbisogni ai quali trovare risposta.

Sono state pertanto proposte col piano delle soluzioni che sinteticamente possono essere riassunte in alcuni punti:

- Rafforzamento delle reti tra operatori;
- Ideazione a adozione di un Brand territoriale;
- Azioni di comunicazione dirette e indirette;
- Adozione di nuovi strumenti per la comunicazione del territorio;
- Partecipazione a fiere e workshop di settore;
- Attività di marketing urbano insediativo;
- Realizzazione di uno o più ecomusei.

4.17. Rafforzamento delle reti

Si è osservato come le principali problematiche evidenziate abbiano tutte un'origine comune: poca o scarsa integrazione orizzontale e verticale tra realtà economiche e sociali. Questi elementi rappresentano quindi una priorità su cui intervenire attraverso interventi indirizzati a rafforzare le reti tra gli operatori.

Essendosi strutturata la strategia sui quattro pilastri (turismo, ambiente, cultura, produzioni locali), attorno a cui si è registrata una piena condivisione, le azioni ipotizzate sono volte alla creazione di almeno quattro reti ad essi riconducibili:

- La rete della ricettività rurale;
- La rete verde di chi opera con l'ambiente;
- La rete della cultura;
- La rete delle produzioni tipiche e tradizionali;

Molte attività del territorio denotano già rilevanti elementi di qualità che tuttavia potrebbero essere ulteriormente rafforzati dall'attivazione delle suddette reti.

Si evidenziano comunque alcune necessarie operazioni preliminari e propedeutiche alla loro realizzazione:

1. Attivazione di processi partecipativi per stimolare il tessuto imprenditoriale rispetto a determinati argomenti, con coinvolgimento diretto delle imprese;
2. Attività di formazione rivolte agli operatori economici locali, in particolare a quelli interessati dal circuito dell'ospitalità o implicati in attività che contemplino il contatto con turisti e visitatori;
3. Razionalizzazione delle modalità con cui viene praticata l'ospitalità locale, individuando insieme agli attori territoriali i requisiti minimi da soddisfare per poter essere inseriti in rete, con formulazione di poche regole certe e di facile applicazione per il rafforzamento dell'offerta, soprattutto sotto il profilo degli aspetti immateriali (accoglienza, gentilezza, disponibilità ecc.);
4. Stesura di disciplinari con relativi manuali d'uso per tutte e quattro le reti ipotizzate, all'interno dei quali saranno indicati i requisiti che gli operatori si impegnano a mantenere o perseguire e il cui rispetto sarà opportunamente monitorato e verificato da un organismo di controllo interno al Gal.

4.18. Ideazione e adozione di un Brand Territoriale

Se col piano di marketing si è cercato di riunire tutti gli asset che risultano imprescindibili per la costruzione del prodotto territoriale, nelle sue differenti sfaccettature, attraverso le azioni di promozione e di comunicazione si vorrebbero immettere sul mercato le singole offerte o pacchetti di offerte per essere commercializzate, dando visibilità a tutta l'area e/o a porzioni di essa.

Si tratta di dare forma a un'offerta composita e accattivante, in grado di attrarre consumatori e turisti, capace di riunire tutte le forze del territorio, sia quelle già operative, sia quelle potenziali.

La promozione e la comunicazione devono essere quindi capaci di:

- Rafforzare il prodotto territorio sui vari mercati regionali, nazionali ed esteri;
- Favorire la creazione di pacchetti turistici in base a precisi tematismi;
- Allargare la platea di persone potenzialmente interessate alla Marmilla che ancora non la conoscono, motivandole verso la scoperta del territorio.

Il presupposto su cui basare l'intera strategia è quello di comunicare in maniera unitaria, coesa e coerente i diversi prodotti turistici territoriali. Gli strumenti operativi deputati ad assolvere a queste funzioni saranno il Brand territoriale e il Marchio di qualità, due elementi interrelati tra di loro.

I vantaggi derivanti dall'ideazione e dall'adozione di un brand territoriale sono molteplici. Esso permetterebbe in prima istanza di agevolare un processo di accreditamento o di riconoscimento interno che potrebbe favorire:

- Il rafforzamento del senso di appartenenza e di accoglienza;
- La maggiore propensione alla creazione di reti sociali e di impresa;
- Maggiore percezione dell'alta qualità della vita e dei valori del posto.

Il brand, quindi come strumento per veicolare e promuovere l'immagine della Marmilla secondo precisi elementi conoscitivi, permettendo un suo migliore posizionamento sui mercati, con un conseguente aumento di visibilità e apprezzamento.

Quanto finora esposto attiene alla parte cosiddetta immateriale o evocativa del brand, che tuttavia si compone di una dimensione più tecnica e strutturata, sulla quale l'attività di *branding* viene costruita, rappresentata dal marchio territoriale o "marchio ombrello", avente precisi indirizzi, rafforzati da disciplinari e manuali d'uso che ne regolano il funzionamento e l'accessibilità da parte di determinati prodotti o produttori.

Il Brand deve saper racchiudere ed esprimere al meglio i contenuti del marchio aggiungendo qualcosa in più: l'anima del prodotto o del territorio, data da tutti gli elementi immateriali che veicolano le caratteristiche della Marmilla in maniera inconfondibile.

Dare vita a un brand territoriale significa quindi andare oltre la mera ideazione della grafica, del logotipo, dell'oggetto da rappresentare o dei colori da utilizzare per affrontare invece un discorso più ampio che partendo dalla sua progettazione arrivi a definirne le linee di diffusione.

4.19. Azioni di comunicazione indirette e dirette

Le azioni di comunicazione indirette si configurano in azioni e iniziative rivolte a determinate categorie professionali e non solo, che hanno il potere di indirizzare i consumi e le tendenze verso determinate direzioni. Sono in genere giornalisti, blogger, *opion leader* ecc., tutte figure che occorrerà sollecitare e coinvolgere affinché si

occupino di comunicare i valori della Marmilla attraverso articoli e contenuti redazionali su riviste specializzate.

Direttamente connessi al coinvolgimento di giornalisti e blogger sono gli *educational tour* da svolgere nel territorio e da pianificare con cadenza prestabilita, invitando giornalisti specializzati in diversi settori e tour operator unitamente ad agenzie di viaggi, anche in occasione di workshop di prodotto.

Oggi l'*educational tour* si presenta come uno degli strumenti più efficaci e immediati per comunicare l'affidabilità di un prodotto turistico e territoriale.

Le azioni di comunicazione dirette sono invece volte a far conoscere il territorio attraverso precise campagne pubblicitarie che si avvalgono di diversi strumenti, i quali combinati tra loro permettono una diffusione efficace di determinati messaggi relativi all'area. Si sostanziano sotto forma di campagne redazionali, conferenze e presentazioni intese a far conoscere il territorio, oppure strumenti cartacei come cartoguide, guide slim o blocchi a strappo facilmente distribuibili anche nel corso di fiere, esposizioni e manifestazioni.

4.20. Adozione di nuovi strumenti per la comunicazione del territorio

Tra gli strumenti proposti per la comunicazione e la promozione del territorio figura il portale web specificamente dedicato è riservato alla fruizione turistica dell'area per agevolare il visitatore nella scoperta dell'area e nella selezione di vari servizi offerti dalle imprese locali. Tramite il portale (plurilingue, dall'aspetto dinamico e soprattutto responsivo per poter essere adattato a *smartphone* e *tablet*), potranno essere comunicati eventi, manifestazioni, notizie di interesse turistico, curiosità e approfondimenti di carattere locale e regionale relativi a particolari elementi della tradizione, della natura, del cibo ecc.

Molto importante sarà anche la progettazione di una App dedicata alla scoperta del territorio, multiplatforma ovvero adatta a qualsiasi sistema operativo (ios, android e windows) che deve avere le stesse caratteristiche informative del sito. La App deve essere collegata a un apposito Web Gis da incorporare nel portale, per cui le informazioni fornite devono essere anch'esse oltre che multilingua anche georeferenziate.

Tramite la App si deve poter accedere agli itinerari escursionistici, che possono essere percorsi ad esempio in bicicletta o a piedi, alle strutture ricettive, ai ristoranti e pizzerie,

ai punti e alle aziende dove poter acquistare i prodotti a km zero del territorio, ai luoghi di interesse culturale, archeologico, religioso ecc.

4.21. Partecipazione a fiere e workshop di settore

Le fiere e le manifestazioni di settore, compresi i workshop, costituiscono uno strumento di promozione delle specificità locali da realizzarsi sotto la regia del Gal. Partecipare a questo tipo di eventi potrebbe rivelarsi di grande utilità per la Marmilla, in virtù dell'opportunità offerta per favorire il confronto e il contatto diretto con i *tour operator*, sia nazionali che esteri, giornalisti di settore, visitatori motivati, ecc. Si tratta di occasioni in cui si possono mettere in evidenza aspetti di peculiarità e di caratterizzazione del territorio, attivando rapporti diretti e proficui con gli interlocutori. Dalle indagini condotte si è visto che gli strumenti prevalentemente utilizzati nei contesti fieristici sono rappresentati dagli stand espositivi, all'interno dei quali, tramite materiale audiovisivo (proiezione di brevi filmati e spot) e cartaceo (depliant, brevi guide, mappe tascabili) sarà possibile far conoscere la Marmilla. Aspetto non trascurabile di tali contesti è sicuramente dato dalla possibile partecipazione fisica dei produttori e dei prodotti territoriali (cibi, bevande o manufatti dell'artigianato tipico e tradizionale) tramite cui poter offrire un segno tangibile di ciò che effettivamente il territorio può mettere a disposizione. In alcune fiere è inoltre possibile effettuare dimostrazioni pratiche legate per esempio alla lavorazione di un particolare alimento (come la preparazione del pane o dei dolci) o di manufatti dell'artigianato locale (come la tessitura di tappeti o il ricamo, l'intaglio del legno, la lavorazione e decorazione della ceramica ecc.). Nel piano si riporta un dettaglio delle principali fiere e manifestazioni a cui poter partecipare, individuate in base alle rilevanze emerse durante le fasi di segmentazione.

4.22. Marketing urbano e insediativo

Si è visto come la popolazione della Marmilla, in continuo calo da anni, sia distribuita seppur con densità differente su 44 comuni, molti dei quali presentano numerose abitazioni sfitte o disabitate, ubicate prevalentemente nei centri storici, che a loro volta si presentano ben conservati, in ordine e con uno stile architettonico decisamente caratteristico.

Attrarre nuovi residenti e turisti, ripopolando i piccoli centri e incrementare la ricettività turistica nell'area sono tra le questioni maggiormente sentite ed emerse durante i tavoli territoriali.

Una possibile risposta a questo fabbisogno potrebbe provenire dall'attivazione di azioni di marketing urbano e insediativo. Si tratta nello specifico di dare vita a operazioni di ricognizione e censimento delle unità abitative sfitte e disabitate presenti in tutti i comuni, coinvolgendo gli organi del Gal ma soprattutto le amministrazioni locali e gli uffici tecnici, col fine di rilevare quelle che possono nuovamente essere immesse sul mercato. Le case così censite e rilevate potranno essere rappresentate in un Web Gis dell'intera area della Marmilla per essere promosse/proposte, sui canali comunicazionali informatizzati come portali e siti dedicati, in forma di offerta strutturata.

Fare massa critica attorno alla ricettività, potenziando la dotazione territoriale di strutture e posti letto, risulta essere un elemento fondamentale per proporre la Marmilla sui mercati turistici individuati in fase di segmentazione.

4.23. Realizzazione di un Ecomuseo

Un aspetto emerso nelle fasi di indagine e che impone alcune riflessioni legate all'attivazione di reti sistemiche della cultura, è quello connesso alla numerosità sul territorio di musei e strutture ospitanti collezioni etnografiche o di altro genere, molti dei quali di proprietà privata.

Alcuni dei musei pubblici presentano l'accreditamento regionale eppure rileva la mancanza di un coordinamento dell'offerta museale secondo una visione d'area che nel complesso non appare coesa.

Sicuramente sono tante e complicate le posizioni coinvolte ma si ritiene che una possibile soluzione in grado di andare incontro alla realizzazione di reti e di azioni sistemiche fra gli attori del sistema museale della Marmilla potrebbe essere quello di creare uno o più ecomusei.

L'ecomuseo, che in Sardegna è disciplinato dalla Legge regionale 20 settembre 2006, n. 14 è un istituto che nasce in Francia nei primi anni Settanta del secolo scorso. Il termine con cui viene descritto è stato appunto coniato nel 1971 dal museologo Hugues de Varine che lo definisce come «Un qualcosa che rappresenta ciò che un territorio è, e ciò che sono i suoi abitanti, a partire dalla cultura viva delle persone, dal loro ambiente, da

ciò che hanno ereditato dal passato, da quello che amano e che desiderano mostrate ai loro ospiti e trasmettere ai loro figli.».

Ecco dunque che l'ecomuseo può essere inteso come un modo nuovo di considerare un intero e vasto territorio, al pari di un museo vivente, uno spazio in cui tradizioni, comunità ospitante, relazioni e risorse si animano e si ripetono, delineandone le linee di sviluppo, in armonia con la vocazione storica e naturale del posto. L'ecomuseo seppur rivolto a un pubblico esterno ha come interlocutori privilegiati gli abitanti stessi del territorio, i quali con le loro azioni lo animano e lo attivano. Esso permette la riproduzione e la diretta osservazione di elementi della vita e della storia di una zona particolare o di una regione che mentre vengono esposti si rinnovano e restituiscono contemporaneamente senso all'identità locale.

L'ecomuseo, che per Maurizio Maggi (2002) è addirittura un museo basato su un patto con il quale una comunità si prende cura di un territorio, rappresenta oggi una delle forme maggiormente incentivanti dello sviluppo locale legato alla cultura e all'ambiente, soprattutto nelle realtà rurali dove alcuni elementi del patrimonio culturale e storico sono maggiormente presenti.

La Marmilla per le sue caratteristiche, la sua storia, la dotazione di risorse naturali e culturali unitamente alla diffusione di numerose strutture museali e per il suo tessuto demoetnoantropologico rappresenterebbe un laboratorio ideale di sperimentazione per l'attuazione e l'organizzazione di un ecomuseo.

CONCLUSIONI

Il presente lavoro di ricerca, finalizzato all'ideazione e alla sperimentazione di nuove ipotesi per la valorizzazione delle zone interne della Sardegna, si è voluto caratterizzare per essere soprattutto metodologicamente applicativo e sperimentale al fine di verificare l'aderenza delle ipotesi discusse bibliograficamente nella ricca analisi effettuata alla realtà territoriale della regione scelta come caso studio: la Marmilla. Area tradizionalmente considerata marginale e storicamente nota per essere, forse più di altre regioni della Sardegna, vocata all'agricoltura ha consentito di osservare all'interno di un ricco percorso, scientificamente motivato e correttamente documentato, le conseguenze dell'applicazione metodologica dei nuovi approcci territoriali voluti dalle più recenti tendenze della Politica Agricola Comune europea, basate su un approccio fortemente territoriale, altrimenti definito all'interno del Rapporto Barca come *place-based*.

Non trascurando la tradizione dell'impostazione di una tesi di dottorato su argomenti di natura geografica fondata sostanzialmente su tre tematiche principali, lo sviluppo rurale, le risorse locali e il marketing territoriale, lo studio ha tenuto conto, all'interno dei quattro capitoli che lo sostanziano, di orientamenti, di conoscenze, di rapporti, di documenti verificati direttamente sul posto in un percorso di sicuro originale e strutturalmente applicato.

E' stata proprio la possibilità di effettuare verifiche in loco, di incontrare a più riprese gli attori locali, pubblici e privati, di dialogare con gli stakeolder, di conoscere le aspettative e valutare le possibili ricadute di quelle azioni di promozione del territorio che si andavano declinando attraverso la proposta di un piano di marketing, a fornire a chi scrive la giusta dimensione del riscontro applicativo di una ricerca territoriale correttamente fondata sia sotto il profilo teorico, sia sotto quello metodologico, peraltro politicamente definito.

Un riscontro che è fondamentalmente diverso rispetto alle aspettative ingenerate al momento della scelta dell'argomento e dell'avvio dei primi passi della ricerca, quando si andava maturando l'idea che sperimentare azioni di marketing in un'area interna della Sardegna potesse dire, in qualche modo, verificare entusiasmi e nuove speranze da parte di chi veniva a essere messo al corrente, finalmente, di un nuovo modo di creare sviluppo nel territorio. Un'aspettativa che ha sostenuto la ricerca per quasi tutta la durata dell'approccio teorico al problema e lungo tutto il percorso di analisi e selezione della ricca bibliografia, reperita grazie anche alla sitografia europea, all'interno della quale la possibilità di sperimentare anche in forma diversa alcuni degli effetti della

politica di coesione prodotta in Sardegna dall'applicazione dei precedenti POR e in particolare da quello 2007 - 2013, ha suggerito nuovi stimoli e imposto adeguamenti al piano di lavoro inizialmente tracciato.

Un entusiasmo, quello del ricercatore all'inizio del proprio lavoro, come è stato in questo caso appunto, che via via ha lasciato il posto alla consapevolezza della difficoltà di proporre e sperimentare politiche territoriali attive all'interno di una regione che forse per troppe volte ha sentito parlare di possibili sviluppi, magari connessi a momenti particolari delle vicende politiche regionali e nazionali, purtroppo mai arrivati e causa, oggi, di difficoltà oggettivamente strutturanti sotto il profilo socio-economico che ha spinto, e spinge tuttora, i residenti e soprattutto i giovani a cercare fortune altrove.

Come dire, all'entusiasmo del portare avanti una ricerca nuova ed entusiasmante, si è via via sostituita la consapevolezza del dover operare in un quadro difficile da calare sul territorio e da fare adottare consapevolmente a coloro che, soprattutto, ne dovevano essere i futuri beneficiari. Difficoltà peraltro palesemente espresse in molti degli incontri con gli operatori economici locali cui si è potuto partecipare all'interno del quadro sperimentale in cui si è articolato il percorso di ricerca, fortunatamente affievolita dall'entusiasmo degli attori politici che hanno visto, nelle operazioni di marketing, un tentativo credibilmente corretto di valorizzazione delle risorse del territorio sostenendo apertamente la proposta di un marchio di riconoscibilità locale e non basata sull'unicità dei luoghi della Marmilla. Si è così definito una cornice organica al cui interno inquadrare lo sviluppo rurale fondato su un approccio volto a favorire lo sviluppo endogeno, sostenibile e partecipativo, incentrato sulla valorizzazione delle identità locali, delle vocazioni produttive e ambientali e delle risorse tangibili e intangibili presenti.

Una tesi che, in definitiva, ha prodotto, almeno credo, un ricco quadro di conoscenza delle difficoltà dell'operare in questi territori e della possibilità, comunque, proprio grazie all'approccio di cui si è fatto largamente uso nello studio, ovvero quello basato sul *place-based*, di innovare il quadro delle proposte di azione che possono essere accettate e condivise dal territorio solo a condizione che la partecipazione coinvolga tutti gli attori, politici e privati. Una conoscenza che è anche progetto: l'esperienza vissuta ha anche fornito gli elementi necessari per definire il quadro dei possibili risvolti interpretativi e applicativi per adottare tale modello su altre aree interne, sarde e non.

APPENDICE

ANALISI DELLA DOMANDA TURISTICA

Germania

Il mercato tedesco è rappresentato da una fascia di popolazione, che per l'80% ha un'età superiore ai 34 anni, estremamente propensa al viaggio con una disponibilità di spesa medio-alta. Si tratta di persone con una forte attenzione verso gli aspetti legati alla cultura, unitamente a quelle dell'enogastronomia e della scoperta della natura. L'interesse nei confronti di forme di turismo sostenibile è molto sentito in questo segmento che è anche notevolmente sensibile verso proposte di turismo attivo che in Sardegna si possono praticare (a tal proposito risulta molto in crescita la domanda tedesca di turismo verde e di cicloturismo). Il segmento tedesco in questi ultimi anni è molto attratto anche dal turismo religioso e a tutto ciò che si sviluppa su cammini o pellegrinaggi alla scoperta dei luoghi della fede.

Altro aspetto determinante che occorre tenere in considerazione per il mercato tedesco è legato agli aspetti della qualità richiesta, non solo per le strutture ricettive ma anche per quanto riguarda le professionalità e i punti di contatto.

Emerge anche che il turista tedesco ama controllare attentamente le proprie spese e per questo predilige i pacchetti *all inclusive* proprio per non avere sorprese, rincari o spese improvvise dovute a servizi accessori non preventivati. Generalmente organizza la propria vacanza molti mesi prima del viaggio per cogliere anche migliori occasioni economiche, si muove principalmente nei mesi considerati di bassa stagione ovvero da marzo a luglio e da settembre e metà ottobre, dato questo molto importante per la Sardegna che notoriamente soffre il problema della stagionalità. Il ricorso a internet è frequentissimo per il reperimento delle informazioni che sono determinanti nella scelta del viaggio, a prescindere dal canale selezionato per l'acquisto della vacanza.

La Germania nel 2013 si è classificata al terzo posto per spesa turistica nel mondo (*Big Spender*) preceduta solo da Cina e USA e seguita immediatamente dopo dalla Russia.

Le destinazioni del Mediterraneo sono scelte dal 35% dei turisti tedeschi. Nonostante ciò la Sardegna non è ancora tra le loro principali mete, forse anche per la poca capacità di formulare offerte variegata e integrate.

La comunicazione della Marmilla verso il mercato tedesco dovrebbe sottolineare gli aspetti in grado di mettere in connessione natura e ambiente (con la possibilità di praticare sport all'aria aperta unitamente alle occasioni di didattica e di apprendimento) con enogastronomia (sottolineando gli elementi di genuinità e tracciabilità delle produzioni nostrane), cultura e storia (testimonianze del periodo nuragico e medievale).

L'obiettivo sarà dunque quello di fornire un'offerta variegata e di qualità capace di suscitare interesse e infondere al tempo stesso sicurezza dell'acquisto e alta qualità dei beni e dei servizi forniti.

Il turista tedesco			
Segmento socio-economico di appartenenza	Liberi professionisti; Funzionari; Pensionati; Giovani (single o in coppia). Disponibilità di spesa medio-alta.	Fattori determinanti nella scelta delle destinazioni	Il consumatore tedesco è attento a: Rapporto qualità prezzo; Efficienza dei servizi; Stato e offerta delle Infrastrutture; Professionalità del personale; Conoscenza delle lingue e assistenza in loco.
Livello culturale	Scuola dell'obbligo, diplomati, laureati.	Mesi preferiti per i viaggi	Da marzo a luglio e da settembre a metà ottobre, in concomitanza con la chiusura delle scuole, scaglionata e differenziata per regione.
Fasce di età	Il 43% dei turisti tedeschi in Italia ha tra 35 e 54 anni. Il 37% sono over 55. Il 20% ha un'età compresa tra 14 e 34 anni.	Fonti di informazione preferite	Agenzie di viaggio, internet, servizi giornalistici stampa, reportage televisivi e radiofonici, guide turistiche e riviste specializzate in viaggi. Internet rappresenta il principale strumento per la ricerca e l'acquisizione di informazioni sulla vacanza: circa il 74% della popolazione tedesca utilizza i forum su Internet per raccogliere informazioni e conoscere i trend.
Principali motivazioni di vacanza all'estero	Mare/spiaggia, relax, natura, avventura, vacanza attiva, vacanza famiglia, visite amici e parenti, divertimento.	Canali d'acquisto utilizzati	34% agenzia di viaggio; 29% offerta diretta strutture ricettive; 15% internet; 14% vettori (aerei, treni, navi); 7% tour operator.
Prodotti turistici preferiti ed emergenti	- Combinare il soggiorno con esperienze culturali e del gusto, a contatto con la natura; - Arte, montagna, laghi, associando "qualità a benessere"; - Crociere. Aumenta l'importanza di turismo "sostenibile".	Spesa media per viaggio	1.115 euro

Tabella 1 – Elaborazione su dati Germania-Rapporto congiunto Ambasciate/Consolati/ENIT 2015

Francia

In merito al mercato francese, tra le diverse tipologie di turisti individuate, molta attenzione riveste la fascia dei cosiddetti *Seniors*, con un livello culturale medio alto e una forte predisposizione alle vacanze. Si tratta di un target che ricerca benessere e contatto con la natura. Gli aspetti legati al prezzo e alla qualità risultano altrettanto fondamentali nella scelta delle destinazioni.

La comunicazione nei confronti del mercato francese dovrebbe pertanto esaltare gli aspetti dell'ambiente e della natura, evidenziando la possibilità di trascorrere una vacanza rilassante e piacevole che la Marmilla con i suoi paesaggi e borghi caratteristici è in grado di offrire.

Anche l'offerta enogastronomica riveste un ruolo particolarmente importante nel definire l'attrattività del luogo.

Aspetti su cui occorre agire per il miglioramento dell'offerta sono: facilitare gli spostamenti all'interno del territorio, incentivare la ricettività, migliorare la professionalità degli addetti ai servizi.

I turisti francesi sono molto propensi ad alloggiare in strutture extra alberghiere come agriturismi e B&B e questo è un elemento positivo per l'attuale sistema ricettivo della Marmilla.

Anche il turista francese al pari di quello tedesco, a prescindere dalla fascia esaminata, per informarsi fa principalmente ricorso ad internet. Ne discende che comunicazione online per la promozione del territorio dovrà essere particolarmente curata in queste fasi.

Il turista francese	Seniors	Famiglie con bambini	Giovani e studenti
Segmento socio-economico di appartenenza	Medio alto (soprattutto per la fascia dei 50-65 anni), con reddito stabile e superiore del 38% rispetto alla popolazione più giovane	Medio – medio alto	Medio
Livello culturale	Medio – alto	Medio	Medio
Fasce di età	Dai 50 anni in su. All'interno di questa fascia si distinguono tre sotto-categorie: I <i>giovani Senior</i> 55-70 anni; I <i>Senior propriamente detti</i> di 70-85 anni; I <i>Grandi Senior</i> con più di 85 anni.	30-50	15-24
Principali motivazioni di vacanza all'estero	Piacere	Cultura e clima, <i>leisure</i> , benessere, sport, natura	Studi e gite scolastiche, piacere
Prodotti turistici preferiti ed emergenti	Cultura, balneare, benessere sport e natura, <i>leisure</i>	Cultura, mare, laghi	Cultura, mare
Fattori determinanti nella scelta delle destinazioni	Prezzo e organizzazione sono i due fattori più importanti nella scelta delle destinazioni	Prezzo e destinazione	Prezzo
Mesi preferiti per i viaggi	Bassa stagione (prezzi interessanti) e i mesi estivi per farsi accompagnare da figli e nipoti	Maggio, luglio e agosto	Aprile, maggio e mesi estivi
Fonti di informazione preferite	I Senior amano informarsi attraverso guide, stampa e Internet.	Web e cataloghi	Siti e agenzie specializzate, web
Canali d'acquisto utilizzati	Agenzie specializzate, Tour operator, internet	TO, Agenzie, web	Agenzie specializzate, web
Spesa media per viaggio a forfait	Euro 750,00		

Tabella 2 – Elaborazione su dati Francia-Rapporto congiunto Ambasciate/Consolati/ENIT 2015

Svizzera

Il turista svizzero è generalmente dotato di buone disponibilità economiche con un livello di istruzione avanzato. Presenta un'alta propensione per le vacanze e i viaggi, che sono sempre più frequenti e distribuiti lungo tutti i mesi dell'anno. L'Italia resta tra le mete privilegiate per il turismo svizzero con il 27% della popolazione elvetica che ogni anno sceglie di visitare il nostro Paese.

Oltre la metà dei turisti svizzeri predilige come tipologia di alloggio l'albergo.

Il cliente svizzero, oltre ad essere molto attento agli aspetti legati alla mobilità e ai collegamenti, è decisamente esigente in virtù della sua capacità di spesa e richiede prestazioni e professionalità elevate a suo servizio.

Il prodotto maggiormente richiesto è quello balneare ma mai da solo. Si cerca infatti sempre di associare alla vacanza al mare anche elementi propri della cultura o dell'enogastronomia.

Molto ricercate sono le soluzioni che richiamano all'idea di paesaggio naturale e di clima mite per lo svolgimento della vacanza (in molti casi personalizzata anche con soggiorni in fattorie o agriturismi).

Si registra oltretutto negli ultimi anni una forte predisposizione verso la scoperta degli entroterra regionali meno conosciuti da parte dei turisti svizzeri con un'attrazione particolare verso i siti tutelati dall'Unesco e i prodotti gastronomici.

Si tratta di elementi di attrattività presenti in Marmilla. Alcuni di essi, come nel caso del sito Unesco, appaiono già attrezzati per accogliere numeri elevati di visitatori.

La comunicazione verso il mercato svizzero dovrebbe quindi essere incentrata sull'evidenziazione degli aspetti legati alla natura e al paesaggio (anche quello urbano dei piccoli e caratteristici borghi) e alla possibilità di coniugare la fruizione del territorio con gli elementi della cultura e dell'enogastronomia.

Il turista elvetico			
Segmento socio-economico di appartenenza	Categoria socioeconomica medio/alta, con un buon livello di istruzione (diploma e università) e buone disponibilità economiche.	Fattori determinanti nella scelta delle destinazioni	Il consumatore svizzero è attento a: Rapporto qualità-prezzo; Efficienza dei servizi; Stato e offerta delle infrastrutture; Professionalità del personale; Conoscenza delle lingue e assistenza in loco.
Livello culturale	Scuola dell'obbligo, diplomati, laureati.	Mesi preferiti per i viaggi	L'estate è la stagione dedicata ai viaggi, con il picco massimo a luglio, seguito da settembre, ottobre

			e maggio. Si nota una tendenza a distribuire le vacanze su tutto l'anno, con più occasioni di viaggio.
Fasce di età	Aumento del numero dei viaggi della fascia over 65 con un tasso netto di partenza pari al 68,7% (% delle persone > 65 anni che effettuano almeno un viaggio con pernottamento di una notte).	Fonti di informazione preferite	Internet (41%), passaparola (37%), catalogo (28%), inserzioni pubblicitarie (8%).
Principali motivazioni di vacanza all'estero	La domanda turistica svizzera si rivolge prevalentemente al turismo balneare e culturale al quale si aggiungono fra gli interessi principali: shopping, wellness e sport. Particolare apprezzamento viene espresso per il prodotto natura con la visita ai parchi nazionali, unitamente all'offerta enogastronomica e a quella culturale.	Canali d'acquisto utilizzati	26% agenzia di viaggio; 40% internet
Prodotti turistici preferiti ed emergenti	Il 76% degli Svizzeri cita la natura ed il paesaggio come motivazione di viaggio, con la tendenza a ricercare soluzioni personalizzate (vacanze in fattoria, rifugi etc). I prodotti preferiti rimangono il balneare, il culturale ed il desiderio di sole e condizioni climatiche più miti.	Spesa media	Spesa giornaliera media per persona: 158 franchi svizzeri

Tabella 3 – Elaborazione su dati Svizzera-Rapporto congiunto Ambasciate/Consolati/ENIT 2015

Regno Unito

L'Italia risultava nel 2013 tra le cinque destinazioni più frequentate dai turisti inglesi ma nello scacchiere nazionale la Sardegna non figurava ancora tra le dieci regioni preferite da questa tipologia di visitatori e turisti.

Il mercato anglosassone può essere distinto in tre categorie diverse: *Seniors*, *Coppie senza figli* e *Singles*. Il segmento che appare più confacente ad un'offerta quale quella proposta dalla Marmilla, è quello dei *Senior*. Si tratta di una categoria di viaggiatori di età superiore ai 65 anni con un livello culturale medio-alto e che ama viaggiare spesso durante l'anno per motivi di svago e di approfondimento culturale.

L'interesse su questa fascia specifica di turisti si rinviene per la loro attrazione verso le località rurali, sulla spinta di due motivazioni principali: la ricerca di tranquillità e la scoperta dell'enogastronomia locale.

La Marmilla dovrebbe allora comunicare a questo target esattamente quanto sia in grado di soddisfare questi desideri tramite i suoi ambienti, i suoi paesaggi e i borghi rurali, luoghi privilegiati di calma e tranquillità adatti a garantire il pieno riposo.

Anche per quanto riguarda le produzioni enogastronomiche occorrerà saper promuovere in maniera adeguata le eccellenze locali in modo tale che possano essere un elemento ulteriore di scelta della destinazione.

Il turista inglese si informa prevalentemente tramite cataloghi e siti web ma acquista la vacanza ricorrendo soprattutto a tour operator e agenzie di viaggi. Sarà per questo d'obbligo strutturare un sistema d'offerta coeso e affidabile in modo tale che possa essere facilmente veicolato dai canali distributivi più accreditati.

Il turista inglese	Seniors	Coppie senza figli	Singles
Segmento socio-economico di appartenenza	Il viaggiatore <i>Senior</i> tendenzialmente ha molto tempo a disposizione. Ha esperienza nel viaggiare e spesso tende a visitare luoghi già conosciuti sebbene non disdegna la scoperta di nuove destinazioni. Viaggia più volte nell'arco dell'anno per motivi di carattere culturale e di svago. E' attratto dalle città d'arte in generale ma anche da località rurali alla ricerca della tranquillità e dell'enogastronomia tipica locale.	Le coppie senza figli sono piuttosto indipendenti in quanto tendenzialmente vincolate solo da motivi di lavoro o di studio. Il viaggio rappresenta un'esperienza condivisa alla scoperta di nuove culture e tradizioni. Generalmente la coppia ha una discreta capacità di spesa, cerca il comfort ed i servizi di qualità. Viaggia più volte all'anno con una vacanza di lunga durata ed effettua almeno due short breaks. Questa tipologia di turista ama viaggiare anche insieme ad altre coppie di amici per condividere l'esperienza.	I <i>Singles</i> sono piuttosto indipendenti e flessibili nella decisione di viaggio e sono legati solo da motivi di lavoro e/o di studio. Viaggiano alla scoperta di nuove culture e tradizioni e spesso sono avventurosi. Sovente scelgono viaggi organizzati alla ricerca di compagnia e per conoscere nuove persone. Hanno una capacità di spesa abbastanza alta.
Livello culturale	Misto	Misto	Misto
Fasce di età	65 e più	Medio alta	Medio-alta
Principali motivazioni di vacanza all'estero	Cultura e svago, relax	Cultura, svago	Cultura, svago, avventura
Prodotti turistici preferiti ed emergenti	Città d'arte, laghi, wellness, mare, enogastronomia, turismo rurale	Arte, mare, laghi, città d'arte	Arte, mare, montagna, laghi, wellness
Fattori determinanti nella scelta delle destinazioni	Sicurezza, efficienza dei servizi, livello di organizzazione	Sicurezza, livello d'organizzazione, efficienza dei servizi, conoscenza lingue	Sicurezza, livello di organizzazione, efficienza dei servizi, conoscenza delle lingue
Mesi preferiti per i viaggi	Tutto l'anno	Tutto l'anno	Tutto l'anno
Fonti di informazione preferite	Cataloghi, stampa, internet	Siti web	Siti web
Canali d'acquisto utilizzati	Agenzie di viaggio, tour operators	Internet	Internet

Tabella 4 – Elaborazione su dati Regno Unito-Rapporto congiunto Ambasciate/Consolati/ENIT 2015

Spagna

Il mercato spagnolo è rappresentato da una fascia molto ampia di turisti di cui il 34% composto da persone di età compresa tra i 25 e i 44 anni e il 40% da over 45. Si tratta di turisti che si muovono prevalentemente per il gusto di viaggiare e quindi di trascorrere una vacanza animati dal bisogno di svago.

Il segmento appare molto interessante per la Marmilla grazie al crescente interesse degli spagnoli verso la vacanza rurale, laddove per vacanza rurale si intende quella che può essere trascorsa in un contesto naturale che sappia abbinare alle bellezze paesaggistiche anche quelle dell'enogastronomia e della cultura. In crescita anche la richiesta di turismo attivo con la possibilità di praticare sport all'aria aperta. Si tratta di una fascia di viaggiatori che si muove prevalentemente d'estate e che per informarsi fa soprattutto riferimento al web e alla stampa cartacea specializzata.

Secondo uno studio effettuato nel 2013 da *Trakvelling*, per gli spagnoli l'Italia è la seconda destinazione preferita per le vacanze dopo gli USA. Le principali regioni di provenienza sono: la Catalogna, la Comunità di Madrid, l'Andalusia e la Comunità Valenziana. La durata delle vacanze degli spagnoli si sta progressivamente riducendo e le regioni italiane maggiormente richieste sono il Lazio, il Veneto e la Toscana. Come detto in precedenza, in crescita risulta il turismo rurale e per gli spagnoli le mete maggiormente attrattive in Italia sono la Sicilia e la Toscana.

Uno degli aspetti maggiormente osservati dagli spagnoli e che si rivela talvolta decisivo nella predisposizione degli spostamenti è legato all'organizzazione delle destinazioni e all'offerta qualitativa proposta.

Il turista spagnolo			
Segmento socio-economico di appartenenza	Da medio-basso ad alto.	Fattori determinanti nella scelta delle destinazioni	Il prezzo; Sicurezza della destinazione; Collegamenti aerei (soprattutto <i>lowcost</i>); Ricchezza artistica e culturale; Offerta enogastronomica; Vicinanza geografica.
Livello culturale	8 su 10 viaggiatori spagnoli possiedono un titolo di studio di scuola superiore.	Mesi preferiti per i viaggi	Estate (24,6%); Periodo di Pasqua (10% circa); Natale (7% circa).
Fasce di età	Persone tra 25 e 65 anni di cui: - il 34% dei turisti hanno tra 25 e 44 anni; - il 40% sono over 45.	Fonti di informazione preferite	Web, articoli pubblicati sulla stampa specializzata, cataloghi dei tour operator (consultabili anche sul web) e le agenzie di viaggio on-line.
Principali motivazioni di vacanza all'estero	- piacere di viaggiare e di fare le vacanze (51,4% dei viaggi); - viaggi di affari (15,2%); - visite a familiari/amici (28,6%); - viaggi per studio (2,5%).	Canali d'acquisto utilizzati	In Spagna, i tour operator (ad eccezione di quelli con una propria rete di agenzie) non possono vendere direttamente al pubblico, ma tramite i canali di vendita delle agenzie di viaggio. Le prenotazioni effettuate direttamente con il fornitore via internet sono aumentate e il web sta diventando uno strumento indispensabile per

			<p>l'organizzazione dei viaggi all'estero.</p> <p>Uno spagnolo su due consulta internet prima di decidere la propria destinazione finale per le vacanze.</p> <p>Per quanto riguarda la modalità di soggiorno all'estero, il 31% degli spagnoli viaggia senza prenotazione ed il 69% prenota prima. Da evidenziare che fra tutti coloro che prenotano i viaggi all'estero, solamente l'11% acquista il pacchetto turistico completo.</p>
Prodotti turistici preferiti ed emergenti	<p><u>Prodotti preferiti</u>: arte e cultura, laghi, turismo religioso, crociere.</p> <p><u>Prodotti in crescita</u>: turismo natura/rurale, montagna invernale, MICE.</p> <p><u>Prodotti emergenti</u>: mare (sempre abbinato con arte e cultura), turismo di montagna (nella stagione estiva), turismo enologico e gastronomico (abbinato con arte e cultura), turismo in bicicletta, turismo legato al golf e allo shopping.</p>		

Tabella 5 – Elaborazione su dati Spagna-Rapporto congiunto Ambasciate/Consolati/ENIT 2015

Austria

L'Italia figura tra le mete preferite dei turisti austriaci che, a prescindere dalle categorie in cui possono essere suddivisi (Giovani studenti, *Seniors*, Forza Lavoro) hanno un alto potere d'acquisto.

La Sardegna si conferma tra le prime dieci regioni italiane per pernottamento degli austriaci. Tutti e tre i segmenti individuati mostrano interesse per futuri approfondimenti anche se quello maggiormente rilevante appare il segmento *Senior* per il fatto di potersi spostare con facilità durante tutto l'anno.

L'interesse del turista austriaco è rivolto a un'offerta multisettoriale che sia in grado di coniugare le risorse paesaggistiche con quelle culturali ed enogastronomiche. Seppur l'attenzione principale è verso il prodotto "Montagna", nulla vieta alla Marmilla di poter proporre i suoi prodotti turistici territoriali anche a questo mercato, per via della varietà di scenari e ambienti di cui dispone.

Proprio gli aspetti legati alla natura e all'ambiente dovranno per questo essere evidenziati nelle operazioni di comunicazione verso il mercato austriaco, sottolineando la possibilità di poter effettuare esperienze di turismo attivo ed escursionistico in Marmilla e poter quindi godere appieno delle sue risorse.

Dovrà essere prestata particolare attenzione alla predisposizione di tutte le componenti dell'offerta in quanto il mercato austriaco è piuttosto esigente soprattutto in termini di qualità dei servizi e delle proposte.

Anche per quanto concerne gli strumenti di comunicazione particolare cura dovrà essere dedicata sia alla presenza su internet sia ai contenuti da inserire nei cataloghi e nella stampa cartacea specializzata.

Il turista austriaco	Giovani Studenti	Seniors (Over 65)	Forza Lavoro
Segmento socio-economico di appartenenza	Medio	Medio-alto	Medio-alto
Livello culturale	Medio-alto	Medio-alto	Medio-alto
Fasce di età	0-24	65 anni e oltre	25-64 anni
Principali motivazioni di vacanza all'estero	Divertimento, sport	Relax (mare, lago o montagna) e cultura	Vacanza attiva, relax (mare, lago o montagna), e cultura
Prodotti turistici preferiti ed Emergenti	Mare, montagna	Mare, montagna, laghi, città d'arte	Mare, montagna, laghi, città d'arte
Fattori determinanti nella scelta delle destinazioni	Costo vacanza	Giusto rapporto qualità/prezzo, efficienza dei servizi, vicinanza dei Paesi da visitare	Giusto rapporto qualità/prezzo, efficienza dei servizi
Mesi preferiti per i viaggi	Mesi estivi + vacanze pasquali e natalizie	Periodi di bassa stagione	Mesi estivi + vacanze pasquali e natalizie
Fonti di informazione preferite	Internet	Stampa specializzata, cataloghi tour operators	Cataloghi operatori turistici, siti web e stampa specializzata
Canali d'acquisto utilizzati	Internet	Agenzie di viaggi e tour operators	Organizzazione propria del viaggio, agenzie di viaggi, tour operators, internet

Tabella 6 – Elaborazione su dati Austria-Rapporto congiunto Ambasciate/Consolati/ENIT 2015

Paesi Bassi

Il mercato turistico dei Paesi Bassi appare molto interessante per la Marmilla, per via delle motivazioni che principalmente muovono i visitatori olandesi. Motivazioni che esulano dal classico prodotto balneare per incentrarsi principalmente sulla cultura e la scoperta di nuovi territori e località in grado di offrire possibilità di vivere esperienze nuove e di arricchimento culturale.

Si tratta di turisti con buona capacità di spesa e livello di istruzione elevato. La fascia di età è quella dai 34 anni in su e le motivazioni prevalenti sono appunto quelle della scoperta di nuove località che possano permettere anche lo svolgimento di sport all'aria aperta, escursioni ed esperienze enogastronomiche. Esiste oltretutto da parte del turista medio olandese una forte attenzione verso i temi dello sviluppo sostenibile.

La predisposizione è quella di andare in vacanza principalmente nel periodo estivo pur non escludendo i mesi di spalla della primavera e dell'autunno.

Il turista olandese si informa principalmente su internet e frequentemente acquista la sua vacanza online per cui sarà molto importante tenere conto di questi aspetti nei processi comunicativi e promozionali.

Nella comunicazione rivolta al mercato olandese, la Marmilla dovrebbe porre maggiormente l'accento sul suo patrimonio culturale costituito dalle tante testimonianze soprattutto nuragiche e prenuragiche ma anche dell'epoca medievale. Altro aspetto da considerare è quello connesso alla possibilità di esplorare il territorio e dunque le sue risorse naturalistiche con possibilità di poter effettuare visite guidate ed escursioni di carattere didattico. Attenzione deve essere riposta sull'offerta enogastronomica per la forza attrattiva nei confronti del segmento in esame, affinché la stessa divenga uno dei principali attrattori del territorio.

Il turista olandese			
Segmento socio-economico di appartenenza	Medio-alto	Fattori determinanti nella scelta delle destinazioni	Rapporto qualità-prezzo ed efficienza dei servizi (prezzo determinante nella scelta della destinazione); Presenza di attrazioni turistiche interessanti; Possibilità di gustare la cucina locale e fare escursioni
Livello culturale	Formazione scolastica di livello superiore o universitario con grande interesse per le novità culturali	Mesi preferiti per i viaggi	Le stagioni principali per una vacanza in Italia sono l'estate (46%), la primavera (28%) e l'autunno (8%)
Fasce di età	La fascia di età più interessata all'Italia è compresa tra i 34 ed i 55 anni. Di rilevanza anche la fascia di età compresa tra 55 e 65 anni.	Fonti di informazione preferite	Le informazioni ed il successivo acquisto del viaggio viene fatto sempre più tramite web ma la scelta della destinazione viene anche influenzata da trasmissioni televisive e passaparola.
Principali motivazioni di vacanza all'estero	Cultura, relax, vacanza attiva, turismo all'aria aperta, scoperta di nuove località.	Canali d'acquisto utilizzati	11 milioni di persone fanno uso di internet, di cui il 77% ha almeno una volta fatto un acquisto online. Il 46% dei viaggi viene acquistato tramite internet e circa il 38% in agenzie di viaggio
Prodotti turistici preferiti ed emergenti	Preferenza per soggiorni con esperienze culturali, buone prospettive di crescita per la montagna, i laghi, le terme e la vacanza attiva a contatto con la natura, <i>city trips</i> , fine settimana lunghi con la formula tutto compreso.	Spesa media per viaggio	692 euro

Tabella 7 – Elaborazione su dati Paesi Bassi-Rapporto congiunto Ambasciate/Consolati/ENIT 2015

Russia

Il segmento russo appare in forte ascesa soprattutto negli ultimi anni.

Particolarmente rilevante è il desiderio espresso di voler conoscere nuove realtà e la propensione a visitare l'entroterra delle principali isole italiane.

Si tratta di un target che ha un livello culturale medio alto e dunque fortemente motivato a voler conoscere nuovi territori.

L'informazione sulle destinazioni passa sempre di più per internet e proprio per questo nella comunicazione la Marmilla dovrà agire molto sui canali informatici come siti web, canali social, blog ecc.

Gli aspetti che si ritiene debbano essere principalmente messi in risalto sono quelli connessi alle ricchezze storico-archeologiche, alle bellezze del paesaggio e all'enogastronomia di eccellenza.

Turista russo	Uomini di affari	Viaggiatori individuali	Famiglie con bambini
Segmento socio-economico di appartenenza	Alto e Medio-Alto	Medio-Alto	Medio
Livello culturale	Medio-alto	Medio-alto	Variabile
Fasce di età	Dai 35 ai 50 anni.	Dai 21 ai 60 anni	Dai 25 ai 40 anni
Principali motivazioni di vacanza all'estero	Relax; Cultura; Mare; Turismo termale; Enogastronomico.	Turismo culturale; Relax; Mare.	Evasione; Riposo; Esperienze con la famiglia.
Prodotti turistici preferiti ed emergenti	Città d'arte; Località balneari; Città d'arte minori; Centri storico-archeologici del Centro-Sud; Entroterra delle Isole maggiori. In aumento anche la domanda di prodotti turistici "di nicchia", quali destinazioni termali, strutture sportive e tour enogastronomici.	Cultura; Arte; Enogastronomia; SPA (terme, benessere).	Mare; Natura; Montagna; Laghi; Stazioni termali.
Fattori determinanti nella scelta delle destinazioni	Qualità dell'alloggio; Efficienza del servizio; Sicurezza.	Prezzo, organizzazione ed efficienza dei servizi. Molta attenzione verso le destinazioni che offrono un'offerta culturale elevata, unita alla possibilità di riposo e divertimento.	Prezzi, livello di organizzazione, efficienza dei servizi, sicurezza
Mesi preferiti per i viaggi	Luglio-agosto (46,5%); Dicembre-gennaio (23,1%); Primavera (7%).	Estate, Inverno, Primavera (Maggio)	Estate, Inverno, Primavera (Maggio)
Fonti di informazione preferite	Internet; Agenzie di viaggio; Cataloghi; Stampa; TV.	Internet	Siti web; Cataloghi; Stampa specializzata e generalista; Passaparola
Canali d'acquisto utilizzati	I canali maggiormente utilizzati sono le agenzie di viaggio e i Tour Operator. In crescita anche la prenotazione di viaggi via internet.	Agenzie di viaggio e Tour Operator; Internet.	Agenzie di viaggio, internet

Tabella 8 – Elaborazione su dati Federazione Russa-Rapporto congiunto Ambasciate/Consolati/ENIT 2015

Svezia

Il mercato svedese, di cui si ha una precisa segmentazione in cinque gruppi appare coeso soprattutto in funzione di alcune basilari caratteristiche: alta capacità di spesa, elevata propensione ad effettuare viaggi all'estero, necessità di "evasione climatica".

Le principali destinazioni internazionali preferite dagli svedesi sono la Spagna, l'Italia, la Grecia e la Turchia mentre per quanto riguarda le regioni, quelle più quotate sono Lombardia, Lazio, Veneto e Toscana. Nonostante ciò, per la rivista mensile *Vagabond Svezia*, tra le principali mete ideali del turismo svedese figurano Sardegna, Sicilia e Cinque Terre in Liguria anche se altre destinazioni del mediterraneo in grado di offrire prodotti simili a prezzi più vantaggiosi risultano essere maggiormente competitive.

Gli interessi sono rivolti alla scoperta di nuove mete con un clima favorevole, capaci di soddisfare esigenze di tipo enologico e gastronomico.

Nonostante la loro alta capacità di spesa, l'aspetto economico non viene sottovalutato dai turisti svedesi che prestano attenzione anche al livello di organizzazione e all'efficienza dei servizi. Altro elemento importante è dato dal fatto che i turisti svedesi si spostano in tutti i mesi dell'anno.

Nella comunicazione verso il mercato svedese, la Marmilla dovrebbe evidenziare gli aspetti legati alla sicurezza. Dovrebbe cioè comunicare in maniera efficace di essere una località sicura in cui è possibile godere di condizioni di tranquillità e relax e arricchite da un'offerta enogastronomica genuina e di qualità.

Da evidenziare anche gli aspetti legati al clima mite che, anche nei mesi di bassa stagione, permette di praticare escursioni e attività all'aria aperta.

Il turista svedese	Giovani 0-17 anni	Giovani 18-29	Giovani 30-44
Segmento socio-economico di appartenenza	Per questo target i costi della vacanza non sono un problema ma si riflettono sulla durata della vacanza stessa e sulla scelta delle strutture ricettive.	Il costo della vacanza non costituisce un grosso limite consentendo anche più viaggi all'estero nel corso dell'anno	In media il reddito di tale target è medio-alto e consente anche più viaggi all'estero nel corso dell'anno
Livello culturale	Medio	Medio-Alto	Medio-Alto
Fasce di età	0-17	18-29	30-44
Principali motivazioni di vacanza all'estero	Evasione climatica; Evasione dalla routine; Arricchimento personale; Nuove conoscenze; Divertimento.	Evasione climatica; Evasione dalla routine; Arricchimento personale; Affari; Nuove conoscenze; Divertimento; Nuove esperienze; Enogastronomia	Evasione climatica; Evasione dalla routine; Arricchimento personale; Affari; Nuove conoscenze; Enologia e gastronomia; Shopping
Prodotti turistici preferiti ed emergenti	Mare, grandi città d'arte, montagna, laghi	Mare, grandi città d'arte, montagna, laghi, vacanza attiva	Mare, grandi città d'arte, montagna, laghi, vacanza attiva

Fattori determinanti nella scelta delle destinazioni	Prezzo; Efficienza dei servizi; Sicurezza; Accessibilità della destinazione	Prezzo; Efficienza dei servizi; Sicurezza; Accessibilità della destinazione	Value for money; Efficienza dei servizi; Sicurezza; Accessibilità della destinazione; Livello di organizzazione
Mesi preferiti per i viaggi	Luglio, agosto, giugno e gennaio	Luglio, agosto, aprile e ottobre	Luglio, maggio, settembre ed agosto
Fonti di informazione preferite	Siti web, cataloghi, stampa specializzata e generalista, passaparola	Siti web, cataloghi, stampa specializzata e generalista, passaparola	Siti web, cataloghi, stampa specializzata e generalista, passaparola
Canali d'acquisto utilizzati	Internet, tour operator, agenzie di viaggio	Internet, tour operator, agenzie di viaggio	Internet, tour operator, agenzie di viaggio

Tabella 9 – Elaborazione su dati Svezia-Rapporto congiunto Ambasciate/Consolati/ENIT 2015

Il turista svedese	45-59	60-74
Segmento socio-economico di appartenenza	Si tratta di un target con reddito medio alto che può effettuare più viaggi all'estero nel corso dell'anno	Dato il reddito medio di tale target, si può affermare che il costo della vacanza non costituisce un grosso limite per effettuare viaggi all'estero
Livello culturale	Medio-Alto	Medio-Alto
Fasce di età	45-59	60-74
Principali motivazioni di vacanza all'estero	Evasione climatica; Evasione dalla routine; Arricchimento personale; Affari; Nuove conoscenze; Enologia e gastronomia; Shopping	Evasione climatica; Arricchimento personale; Visita a parenti ed amici; Enologia e gastronomia
Prodotti turistici preferiti ed emergenti	Mare, grandi città d'arte, montagna, laghi, vacanza attiva, itinerari enogastronomici	Mare, grandi città d'arte, montagna, laghi
Fattori determinanti nella scelta delle destinazioni	Prezzo; Efficienza dei servizi; Sicurezza; Accessibilità della destinazione; Livello di organizzazione; Sicurezza	Prezzo; Efficienza dei servizi; Sicurezza; Accessibilità della destinazione; Livello di organizzazione; Sicurezza
Mesi preferiti per i viaggi	Luglio, agosto, novembre e maggio	Maggio, aprile, agosto e settembre
Fonti di informazione preferite	Siti web, cataloghi, stampa specializzata e generalista, passaparola	Cataloghi, stampa specializzata e generalista, passaparola, siti web
Canali d'acquisto utilizzati	Tour operators ed agenzie di viaggio, siti web	Cataloghi, stampa specializzata e generalista, passaparola, siti web

Tabella 10 – Elaborazione su dati Svezia-Rapporto congiunto Ambasciate/Consolati/ENIT 2015

Belgio

Il mercato belga appare piuttosto interessante per alcune caratteristiche come la ricerca momenti di riposo e la voglia di scoprire nuove culture, godere di un clima meteorologico favorevole. Si tratta di un target con una cultura medio alta e una buona predisposizione di spesa che si informa ed effettua gli acquisti delle proprie vacanze prevalentemente su internet. Nonostante la fascia degli over 65 sia quella che effettua meno vacanze rispetto al resto, si evidenzia come la stessa si distingua per la durata più lunga delle ferie.

L'Italia, insieme a Francia e Spagna si colloca ai primi posti come meta privilegiata dei turisti belgi che oltre a un interesse per le città d'arte e le località montane sono fortemente attratti anche dalle isole.

La Marmilla in relazione a questo mercato dovrebbe potenziare la comunicazione online utilizzando tutti i mezzi che la rete mette a disposizione, compreso se possibile un sistema di prenotazione e acquisto centralizzato, ed evidenziando che nel suo territorio sia possibile effettuare un'esperienza che consenta di entrare in contatto con realtà totalmente differenti dalla loro ma molto ricche dal punto di vista delle tradizioni, della storia e dell'offerta agroalimentare.

Da mettere in evidenza anche l'unicità dei paesaggi e dei borghi rurali ben conservati che possono garantire condizioni di riposo e assoluto relax.

Il turista belga			
Segmento socio-economico di appartenenza	Medio-alto.	Fattori determinanti nella scelta delle destinazioni	Clima, sicurezza, livello di organizzazione, efficienza dei servizi, rapporto qualità/prezzo, garanzie di assenza di sorprese spiacevoli nelle tariffe e nei servizi.
Livello culturale	Medio-alto.	Mesi preferiti per i viaggi	Da febbraio fino ad agosto
Fasce di età	In base alla lunghezza delle vacanze si distinguono: - target 45-65 anni (34,5 %); - target 25-44 anni (24,7%); - target over 65 (13%).	Fonti di informazione preferite	Internet. Passaparola, esperienza personale, enti turistici e agenzie di viaggio, guide, riviste e letteratura di viaggi, media (giornali e riviste, radio e TV), e social media.
Principali motivazioni di vacanza all'estero	Riposo; Ricerca di evasione; Clima; Scoperta di nuove culture	Canali d'acquisto utilizzati	Circa il 70 % dei turisti belgi organizza il viaggio in forma indipendente, utilizzando soprattutto Internet (il 66 % dei belgi dichiarano prenotare la loro vacanza via il web)
Prodotti turistici preferiti ed emergenti	Mare, cultura, laghi, natura, itinerari enogastronomici, montagna estiva, turismo attivo.	Spesa media per viaggio	

Tabella 11 – Elaborazione su dati Belgio-Rapporto congiunto Ambasciate/Consolati/ENIT 2015

BIBLIOGRAFIA

- Aa. Vv. (2010), *Il Paesaggio rurale in Alto Adige. La trasformazione dal 1950*, Provincia Autonoma di Bolzano e Alto Adige Edizioni, Bolzano.
- Aaker D. A. (1991), *Managing brand equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, Free Press, New York.
- Adamo F. (2009), “Il paesaggio nella pianificazione territoriale”, in Scanu G. (a cura di), *Paesaggi e sviluppo turistico. Sardegna e altre realtà a confronto*, Carocci editore, Roma, pp.97-108.
- AIN, FEDAP, AIAP, Carta di Napoli (1999), *Il parere degli specialisti sulla riforma degli ordinamenti di tutela del paesaggio in Italia*, Napoli.
- Akerlof G., Kranton R. (2012), *Economia dell'identità*, Laterza, Roma.
- Albolino O. (2014), L'Irpinia. La costruzione di un'area interna del Mezzogiorno tra politiche di sviluppo e dinamiche recenti, University Press, Napoli.
- Albrecht K. (1992), *Al servizio del cliente interno ed esterno*, Isedi, Torino.
- Aliperti G., Asdrubali F. (2015), *Alla scoperta del turismo sostenibile. Accordi, norme e filiera turistica. Analisi di un fenomeno internazionale partendo dal caso della regione Umbria*, Franco Angeli, Milano.
- Allen J. (2002), “Symbolic economies: the ‘culturalization’ of economic knowledge”, in Du Gay P., Pryke M. (eds.), *Cultural economy: cultural analysis and commercial life*, Sage, London, pp. 39-58.
- Amaduzzi S. (2011), *Geomarketing: i sistemi informativi territoriali (SIT-GIS) a supporto delle aziende e della pubblica amministrazione*, EPC, Roma.
- Amato V. (2012), “Il processo di globalizzazione: geografie della complessità”, in Scrofani L., Ruggiero L. (a cura di), *Temi di geografia economica*, Giappichelli Editore, Torino, pp.17-50.
- Anania G., Tenuta A. (2006), “Ruralità, urbanità e ricchezza nelle Italie contemporanee”, in *Agriregionieuropa*, anno 2, n°7.
- Ancarani F. (1996), “Il marketing territoriale, un nuovo approccio per la valorizzazione del territorio”, in *WP SDA Bocconi*, n. 12, Milano.
- Ancarani F. (1999), “Il marketing territoriale: un nuovo approccio per la valorizzazione delle aree economico-sociali”, in *Economia e diritto del terziario*, n. 1.
- Ancarani F. (2001), “Il territorio - organizzazione non profit – in un contesto di crescente competizione: un approccio di marketing strategico re source based”, in *Sinergie*, n. 54.
- Andreopoulou Z., Cesaretti G. P., Misso R. (2012), “Sostenibilità dello sviluppo e territori rurali” in Andreopoulou Z., Cesaretti G. P., Misso R. (a cura di), *Sostenibilità dello sviluppo e dimensione rurale. Il ruolo dei sistemi regionali a vocazione rurale*, Franco Angeli, Milano, pp.61-86
- Andreotti G. (1994), «Ipotesi sui concetti di paesaggio geografico e di paesaggio culturale» in Caldo C., Guarrasi V. (a cura di) (1994), *Beni culturali e geografia*, Pàtron, Bologna.
- Andreotti G. (2005), *Riscontri di geografia culturale*, Valentina Trentini Editore, Trento.
- Ansoff I. (1990), *Management Strategico*, Etas libri, Milano.
- Ashworth G.J. e Goodall B. (1988), *Marketing in the tourism industry: the promotion of destination regions*, Croom Helm, London, pp. 133-161.
- Ashworth G. J., Voogd H. (1988), “Marketing the city. Concepts, processes, and Dutch applications”, in *Town Planning Review*, Vol. 59, n.1.
- Ashworth G. J.,E Voogd H. (1995), “Selling the City: Marketing approaches” in *Public Sector Urban Association Fourth Annual Conference Proceedings*, Sun Valley, Idaho.
- Ave G., Corsico F. (a cura di) (1994), *Marketing urbano in Europa*, Edizioni Torino Incontra, Torino.
- Bagnasco A. (1999), *Tracce di comunità*, Il Mulino, Bologna.
- Baiardi L., Morena M. (2009), *Marketing territoriale: strategie per la riqualificazione, la valorizzazione e la promozione del territorio: esperienze e tendenze in atto*, Il Sole 24 Ore Libri, Milano.
- Balestrieri G. (2005), *Il turismo rurale nello sviluppo territoriale della Toscana*, Firenze.
- Barberi B. (1960), “Classificazione dei Comuni secondo le caratteristiche urbane e rurali”, *Rivista Italiana di Economia, Demografia e Statistica*, XIV, 3, (Luglio-Dicembre).
- Barca F. (2009), *An Agenda for a Reformed Cohesion Policy*, Independent Report prepared at the request of DanutaHbner, Commissioner for Regional Policy, Lussemburgo.
- Basile E. e Cecchi C. (1995), “Le due facce dell'agricoltura nello sviluppo rurale, Riflessioni stimolate dal caso italiano”, Università degli Studi di Roma “La Sapienza”, Dipartimento di Economia Pubblica, in *Working Paper* n. 3, Roma, (maggio 1995).
- Basile E., Cecchi C. (2001), *La trasformazione post-industriale della campagna. Dall'agricoltura ai sistemi locali rurali*, Rosenberg & Sellier, Torino.
- Bassi I., Sillani S., Miccoli A. (2012), “Sistemi locali multifunzionali per lo sviluppo rurale” in *Rivista di economia agraria*, n.3, p. 65 – 80.
- Bassoli M., Polizzi E. (2011), *La governance del territorio: partecipazione e rappresentanza della società civile nelle politiche locali*, Franco Angeli, Milano.
- Becattini G. (1975) (A cura di), *Lo sviluppo economico della Toscana*, IRPET, Firenze.

- Becattini G. (1987), *Mercato e forze sociali: il distretto industriale*, Il Mulino, Bologna.
- Becattini G. (1989), *Modelli locali di sviluppo*, Il Mulino, Bologna.
- Becattini, G. e Rullani, E. (1993), "Sistema locale e mercato globale", in *Economia e Politica Industriale*, n.80, pp. 25-48.
- Becattini G.(2000), "Lo sviluppo locale nel mercato globale: riflessioni controcorrente", in *La Questione Agraria*, n.1.
- Becattini G. (2009), *Ritorno al territorio*, Il Mulino, Bologna.
- Becheri E, Maggiore G. (a cura di) (2011), *Rapporto sul Turismo italiano, XVIII edizione*, Milano.
- Beerli A. e Martín J.D. (2004), "Factors influencing destination image", in *Annals of Tourism Research*, Vol. 31 (3), pp. 657-81.
- Bellandi M. (2003), *Beni pubblici specifici e sviluppo locale sostenibile: alcune considerazioni preliminari*, Sviluppo locale, X, 22, pp. 3-23.
- Belletti G. (2001), "Sviluppo rurale e prodotti tipici: reputazioni collettive, coordinamento e istituzionalizzazione", in Basile E., Romano D., (a cura di), "*Sviluppo Rurale: società, territorio, impresa*", Franco Angeli, Milano.
- Belletti G. (2002), "La multifunzionalità come dimensione costitutiva del distretto rurale", in *relazione al Convegno Nuovi strumenti per lo sviluppo locale. Il Distretto rurale della Maremma*, Grosseto, 1-2 marzo.
- Belletti G., Marescotti A., (2007), "Il distretto come strumento di governance per lo sviluppo rurale", in *Il Leader e i distretti rurali: sinergie e complementarietà*, INEA-Retet Leader, Working Paper. ATI INEA – Agriconsulting, Biemmegraf / Macerata, pp. 13-34.
- Bellezza G. (1999), *Geografia e beni culturali. Riflessioni per una nuova cultura della geografia*, Franco Angeli, Milano.
- Bellini N. (2000), *Il marketing territoriale. Sfide per l'Italia nella nuova economia*, Franco Angeli, Milano.
- Bellini N. (2004), "Politica del territorio e immagine dell'area", in *Symphonya Emerging Issues in Management*, n.1, 2004.
- Bencardino F., Prezioso M. (2006), *Coesione territoriale e sviluppo sostenibile del territorio europeo: Convergenza e competitività*, Atti del Convegno, Franco Angeli, Milano.
- Bencardino F., Prezioso M. (2007), *Geografia economica*, Mc Graw Hill, Milano.
- Benedetti E., Arcangeli F. (1989), *Mutazioni tecnologiche e condizionamenti internazionali*, Franco Angeli, Milano.
- Bernetti I. (2007), *Strumenti metodologici per la gestione del paesaggio nella pianificazione territoriale*, XXXVI Incontro di Studio Ce.S.E.T., University Press, Firenze, pp.103-120.
- Berry L. L. (1983), "Relationship marketing" in Berry L.L., Shostack G.L., Boccia F. (2002) (Eds.), *Economia e finanza delle amministrazioni pubbliche*, Guerini e Associati, Milano.
- Bertolini P., Montanari M. (2008), "Sviluppo e povertà rurale nelle regioni dell'unione europea", in *Materiali di discussione*, n. 588, , Dipartimento di Economia Politica, Modena.
- Bianchi P. (2000), "Sviluppo economico in un contesto aperto", in Bellini (a cura di), *Il Marketing territoriale. Sfide per l'Italia nella nuova economia*, Franco Angeli, Milano, pp.35-41.
- Biasutti R. (1962), *Il paesaggio terrestre*, Utet, Torino.
- Blain C., Levy S., Ritchie J. R. (2005), in *Destination branding: Insights and practices from destination management organizations*, in "Journal of Travel Research", 43, 328-338.
- Blanc M. (1997), La ruralité: diversité des approches, in *Économie Rurale*, pp. 5-12.
- Bodiguel M. (1986), *Le rural en question*, L'Harmattan, Paris.
- Bonetti E., Simoni M. (2005), "L'integrazione tra marketing turistico e marketing territoriale come leva per lo sviluppo economico dei sistemi d'area" in *Sinergie* n.66.
- Bonoma T. V. (1985), "Case Research in Marketing: Opportunities, Problems, and a Process", in *Journal of Marketing Research*, Vol. 22, N. 2, Chicago (USA).
- Borden N.H. (1964), "The Concept of the Marketing Mix", in *Journal of Advertising Research*, Vol. 4, June.
- Borghesi A. (1994), *Il marketing delle località turistiche. Aspetti metodologici e ricerche empiriche*, Giappicchelli, Torino.
- Boscacci F., Gorla G. (1991), *Economie locali in ambiente competitivo*, Franco Angeli, Milano.
- Boscacci F. (2000), Una tipologia di aree rurali in Italia finalizzata alla definizione delle politiche di cooperazione con l'urbano, Politecnico di Milano, Dipartimento di Economia e Produzione, Milano.
- Bottazzi G., Pruna M.L., Zurru M. (2005), *Dal basso o dall'alto? Riflessioni su sviluppo locale e programmazione negoziata in Sardegna*, Franco Angeli, Milano.
- Boulding, K.E. (1956), *The Image: Knowledge and Life in Society*, Ann Arbor MI, University of Michigan Press.

- Bronconi G., Cavaciocchi S. (2001), *Business Plan*, Il Sole 24 Ore Libri, Milano.
- Brown B.J.H. (1988), "Developments in the promotion of Major Seaside Resorts: How to Effect a Transition by Really Making an Effort", in Goodall B., Asworth G.J., *Marketing in the Tourism Industry*, Routledge, London.
- Brunetti F. (1999), *Il turismo sulla via della qualità*, Cedam, Padova.
- Brunori G. (1994), "Spazio rurale e processi globali: alcune considerazioni teoriche", in Panattoni A. (a cura di), *La sfida della moderna ruralità, Agricoltura e sviluppo integrato del territorio: il caso delle colline pisane e livornesi*, CNR-RAISA, n. 2018, Servizio Tecnografico Area di Ricerca CNR, Pisa.
- Brunori G. (1999), "Sistemi agricoli territoriali e competitività", in *La competitività dei sistemi agricoli italiani*, Convegno Sidea, Polesine, Milano.
- Brunori G. (2002), "La territorializzazione delle politiche settoriali: alcuni spunti teorici", in: De Rosa (a cura di), *Tra globalizzazione e localismo. Quale futuro per i sistemi produttivi territoriali?*, Liguori Editore, Napoli.
- Brunori G., Rossi A. (2007), "Differentiating countryside: Social representations and governance patterns in rural areas with high social density: The case of Chianti, Italy", in *Journal of Rural Studies*, 23, pp. 183-205.
- Bulian G. (2006), "Problematiche operative e di omogeneizzazione tra le normative di tutela e le nuove discipline urbanistiche", in Pergigli V. e L. Maccari (a cura di), *Il codice dei beni culturali e del paesaggio tra teoria e prassi*, Giuffrè, Milano.
- Busacca B. (1994), *Le risorse di fiducia dell'impresa*, Utet, Torino.
- Busacca B., Bertoli G., Valdani E. (1995), *Marketing*, Utet, Torino.
- Busacca B., Castaldo S. (1996), *Il potenziale competitivo della fedeltà alla marca e all'insegna commerciale. Una metodologia di misurazione congiunta*, Egea, Milano.
- Busacca B. (2000), *Il valore della marca tra postfordismo ed economia digitale : accumulazione, ampliamento, attivazione*, Egea, Milano.
- Butera F., Catino M., De Michelis G., Donati E., Mazzei A., Nesci F. Carbognin M. (1999), *Il campo di fragole: reti di imprese e reti di persone*, Franco Angeli, Milano.
- Caldo C. e Guarrasi V. (a cura di) (1994), *Beni culturali e geografia*, Patron, Bologna.
- Caldo C., (1996), *Geografia Umana*, Palumbo, Firenze.
- Camagni R. (1999), "Globalizzazione e sviluppo delle economie locali: la sfida per le grandi aree urbane", in *Sinergie*, 49.
- Camagni R. P. (1992), "Il marketing urbano come strumento di competizione tra città", in *Sviluppo e Organizzazione*, n. 132.
- Camagni R. P. (1994), "Le condizioni e gli strumenti finanziari per la Milano europea", in *Impresa e Stato*, n. 27, Milano.
- Candela E. (2009), *Destination branding. L'immagine della destinazione turistica come vantaggio competitivo*, Giappicchelli, Milano.
- Candela G., Figini P. (2010), *Economia del turismo e delle destinazioni*, Mc Graw Hill, Milano.
- Canigiani F. (2008), *Salvare il Belpaese*, Nicomp L.E., Firenze.
- Capacci C. (2002), *Turismo e sostenibilità: un approccio multidisciplinare all'analisi del movimento e delle strategie di pianificazione territoriale*, Brigati, Genova.
- Caputo L. (2011), *Politiche dell'ambiente e del territorio*, Tangram Ed. Scientifiche, Trento.
- Carboni C. (2009), *La Governance dello Sviluppo Locale. Città e Territori in Italia nell'epoca della Globalizzazione*, Il Mulino, Bologna.
- Carle L. (2001), "La rappresentazione dell'identità socioculturale collettiva", in A. Magnagni (a cura di), *Rappresentare i luoghi. Metodi e tecniche*, Alinea Editrice, Firenze.
- Carlzon J. (2012), *La piramide rovesciata*, Franco Angeli, Milano.
- Caroli M. (2000), *Il marketing territoriale*, Franco Angeli, Milano.
- Caroli M. (2006), "Pubblico e Privato nella logica del marketing territoriale" in *Sinergie* n.70.
- Caroli M. (2006), *Il Marketing Territoriale. Strategie per la competitività sostenibile del territorio*, Franco Angeli, Milano.
- Caroli M. (2011), *Il Marketing Territoriale: idee ed esperienze nelle regioni italiane*, Franco Angeli, Milano.
- Casella A. (1997), "Marketing della città: premesse alla definizione ed all'applicazione di una "nuova" disciplina", in *Commercio*, n.60.
- Casey E.S. (2001), "Between geography and philosophy: what does it mean to be in the place-world?" in *Annals of the Association of American Geographers*, Vol. 91 (4), pp. 683- 93.
- Casey E.S. (2001), "On habitus and place: responding to my critics", in *Annals of the Association of American Geographers*, Vol. 91 (4), pp. 716.

- Castellet M., D'Acunto M. (2006), *Marketing per il territorio. Strategie e politiche per lo sviluppo locale nell'economia globalizzata*, Franco Angeli, Milano.
- Castiglioni B. (2002), *Percorsi nel paesaggio*, Giappichelli, Torino.
- Cecchi C. (2002), "Sistemi locali rurali e aree di specializzazione agricola", in Basile E., Romano D. (a cura di) *Sviluppo rurale: società, territorio, impresa*, Franco Angeli, Milano, p. 90 – 115.
- Cercola R. (1999), "Economia neoindustriale e marketing territoriale", in *Sviluppo e Organizzazione*, n. 172.
- Cerutti F. (1996), *Identità e politica*, Laterza, Bari.
- Cervo A. (1997), *I prodotti agroalimentari tipici: una buona opportunità di sviluppo*, Loffredo, Napoli.
- Checchinato F., Gazzola P. (2005), "Il marketing per la valorizzazione del territorio: una prospettiva di analisi", in Atti del Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing", Ecole Supérieure de Commerce de Paris, Parigi.
- Chon K.S. (1990), "The role of destination image in tourism: a review and discussion", in *Tourism Review*, Vol. 45 (2), pp. 2-9.
- Chon K.S. (1990), "Traveler destination image modification process and its marketing implications", in *Developments in Marketing Science*, Vol. 13, pp. 480-482.
- Ciappei C., Surchi M. (2010), *Cultura, Economia, Marketing*, Firenze University Press, Firenze.
- Ciciotti E., Daluiso E., Di Lorenzo M. (2009), *Lo sviluppo condiviso: esperienze di programmazione locale integrata e di sportelli unici per lo sviluppo*, Franco Angeli, Milano.
- Colella F. (2011), *Design, Territorio e Sostenibilità: ricerca sociale e strategie applicate*, Franco Angeli, Milano.
- Commissione Europea (1988), Il futuro del mondo rurale, Comunicazione al Consiglio e al Parlamento europeo (COM (88) 501 def.), Bollettino delle comunità europee, Supplemento 4/88
- Commissione Europea – DG Agricoltura (2000), *La competitività territoriale, Costruire una strategia di sviluppo territoriale alla luce dell'esperienza LEADER*, Fascicolo 1, online all'indirizzo: <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/rural-it/biblio/compet/competitivite.pdf>
- Commissione Europea (2000), *Towards quality rural tourism: Integrated Quality, Management (IQM) for rural destinations*, Luxembourg.
- Commissione Europea (2001), Libro bianco sulla governance europea, COM (2001) 428 definitivo/2, Bruxelles, 5.8.2001.
- Commissione Europea – DG Agricoltura (2002), *Commercializzare un turismo rurale di qualità*.
- Commissione Europea (2012), *La politica agricola comune – Continua...*, Ufficio delle pubblicazioni dell'unione europea, Lussemburgo [http://ec.europa.eu/agriculture/50-years-of-cap/files/history/history_book_lr_it.pdf]
- Commissione Europea (2014), *Italia. La politica agricola comune* [http://ec.europa.eu/agriculture/cap-in-your-country/pdf/it_it.pdf]
- Commissione Europea (2014), Politica di coesione 2014-2020. Cresce lo slancio, Inforegio - PANORAMA, Inverno 2013 n°48, Bruxelles.
- Commissione Europea (2014), La politica di coesione e l'Italia, Bruxelles, Marzo, (on line su Internet: http://ec.europa.eu/regional_policy/information/cohesion-policy-achievement-and-future-investment/factsheet/italy_it.pdf).
- Conti S. (2009), "Per il paesaggio. Una grammatica della filosofia progettuale", in Scanu G. (a cura di), *Paesaggi e sviluppo turistico. Sardegna e altre realtà a confronto*, Carocci editore, Roma, pp.53-64.
- Conti S. (2012), *I territori dell'economia. Fondamenti di geografia economica*, Utet, Torino.
- Cook P. J. E K. L. Mizer (1994), "The Revised ERS County Typology", in USDA, ERS, *Rural Development Research Report N. 89*, Dicembre 1994.
- Corio G.F. (2005), "Una proposta di marketing territoriale: una possibile griglia di analisi delle risorse" in *Ceris –Cnr*, n.8.
- Corsale A., Iorio M. (2008), *Musei di identità e processi di sviluppo del turismo culturale. L'esperienza del museo delle maschere mediterranee di Momoiada, Sardegna*, Quadreni di Lavoro, Cuccu, Cagliari.
- Corsico F.(1994), "Marketing urbano, uno strumento per le città e le imprese, una condizione per lo sviluppo immobiliare, una sfida per la pianificazione urbanistica", in Ave G., Corsico F. (a cura di), *Marketing urbano in Europa*, Edizioni Torino Incontra, Torino.
- Cortignani R., Natali A. (2009), "Politica agricola comunitaria e paesaggio: quali opportunità per la risorsa paesaggio con la riforma dell'Health check?", in *Agriregionieuropa* anno 5 n°19, Dic 2009. Online all'indirizzo <http://agriregionieuropa.univpm.it/content/article/31/19/politica-agricola-comunitaria-e-paesaggio-quali-opportunita-la-risorsa>
- Corvi E., Fiocca R. (1996), *Comunicazione e valore nelle relazioni di impresa*, Egea, Milano.
- Costa N. (1989), *Sociologia del turismo: interazioni e identità nel tempo libero*, Cooperativa Libreria IULM, Milano.

- Costa N. (2005), *I professionisti dello sviluppo turistico locale: i sistemi turistici locali come opportunità di lavoro*, Hoepli, Milano.
- Costabile M. (1996), *Misurare il valore per il cliente: aspetti metodologici e implicazioni per la gestione dei processi di scambio*, Utet, Torino.
- Costabile M., Raimondo M.A. (2006), “Valore di marca: modelli e management”, in *Sinergie Rapporti di ricerca*, n. 23.
- Croce E., Perri G. (2010), *Il turismo enogastronomico. Progettare, gestire, vivere l'integrazione tra cibo, viaggio e territorio*, Franco Angeli, Milano.
- Crosta P.L. (1998), *Politiche. Quale conoscenze per l'azione territoriale*, Franco Angeli, Milano.
- Dall'ara G. (2006), *Come progettare un piano di sviluppo turistico territoriale. Normativa, marketing, casi di eccellenza.*, Halley editrice, Macerata.
- Dallari F. (2004), “Sviluppo e ricomposizione territoriale: sistemi locali e turismo”, in Saverio A. (a cura di), *Turismo, Territorio e Identità. Ricerche ed esperienze nell'area mediterranea*, Franco Angeli, Milano
- Dallari F. (2004), “Il turismo culturale per una ricomposizione territoriale. Il Progetto Turismo Uniadrom” in Madau C. (a cura di), *Risorse culturali e sviluppo locale*, Società Geografica Italiana, Roma, pp. 321-334.
- Damascelli N., Bosotti G. (2007), *Comunicazione e management*, Franco Angeli, Milano.
- De Filippis F. (2004), “Verso la nuova PAC. La riforma del giugno 2003 e la sua applicazione in Italia”, in *Quaderno n. 4*, Forum Internazionale dell'Agricoltura e dell'Alimentazione [http://www.coldiretti.it/aree/pubblicazioni_economico/quaderno4.pdf]
- De Rita G., Bonomi A. (1999), *Manifesto per lo sviluppo locale. Dall'azione di comunità ai patti territoriali*, Bollati Boringhieri, Torino.
- De Vivo P. (1997), *Sviluppo locale e mezzogiorno. Piccola impresa, territorio e azione pubblica*, Franco Angeli, Milano.
- Deavers K.L. (1988), “Choosing a Rural Policy for the 80's and 90's”, in Brown D.L., Reid J.N., Bluestone H., McGranahan D.A. e Mazie S.M. (a cura di), *Rural Economic Development in the 1980's*, US Departemnt Agriculture, Washington D.C..
- Dematteis G. (1985), *Le metafore della terra. La geografia umana tra mito e scienza*, Feltrinelli, Milano.
- Dematteis G. (1994), “Il marketing urbano: cooperare per competere”, in Ave G., Corsico F. (a cura di), *Marketing urbano in Europa*, Edizioni Torino Incontra, Torino.
- Dematteis G. (2003), “SLoT, uno strumento per rappresentare, leggere e trasformare il territorio”, in Atti del Convegno *Per un patto di sostenibilità. Sviluppo locale e sostenibilità tra teoria e pratica*, Pinerolo.
- Dematteis G., Governa F. (2005), *Territorialità, sviluppo locale, sostenibilità: il modello SLoT*, Franco Angeli, Milano.
- Desiati A., Laterza G. (2010), *Un nuovo vantaggio competitivo per le imprese. La geografia e il geomarketing*, Wip edizioni, Milano.
- Di Napoli R.(2015), “Leader. Uno strumento di sviluppo per le aree rurali”, in Verrascina M. (a cura di), *Leader e sviluppo del territorio rurale, Rete Rurale Nazionale*, n.8 Maggio. (<http://www.reterurale.it/leader>)
- Di Stasi L. (2001), *Il Marketing. Guida pratica per attuare un piano di marketing*, Franco Angeli, Milano.
- Dioguardi V.(2009), *L'immagine della destinazione turistica come costruzione sociale*, Franco Angeli, Milano.
- Donzelot J. (2004), “La ville à trois vitesses: relégation, périurbanisation, gentrification”, in *Esprit*, 303, pp.14-39.
- Draper, D. e Minca C. (1997), “Image and destination: a geographical approach applied to Banff National Park”, in *Canada Revue du Tourisme*, Vol. 2, pp. 14-24.
- Dumont I., Cerreti C. (2009), “Paesaggio e democrazia”, in Scanu G. (a cura di), *Paesaggi e sviluppo turistico. Sardegna e altre realtà a confronto*, Carocci editore, Roma, pp. 75-96.
- Egan J. (2001), *Relationship Marketing*, Financial Times Prentice Hall, Harlow.
- Eigliier P., Largeard E. (2003), *Il marketing strategico nei servizi*, Mc Graw Hill, Milano.
- Ejarque J. (2003), *Le destinazioni turistiche di successo*, Hoepli, Milano.
- Esposti R., Sotte F., (1998), “Aree rurali, società rurali e mercati del lavoro – I casi di Pesaro e Macerata, Associazione “Alessandro Bartola””, in *Studi e Ricerche di economia e di politica agraria*.
- Esposti R. (2000), “Problemi e risorse per lo sviluppo rurale”, in Arzeni A., Esposti R., Solustri A. e Sotte F. (a cura di), *Il sistema agricolo ed alimentare nelle Marche. Rapporto 2000*, FrancoAngeli, Milano.
- Esposti R., Sotte F. (2002), “Politiche rurali e governance regionale. Un approccio mediante reti neurali”, in Basile E., Romano D. (a cura di), *Sviluppo rurale: società, territorio, impresa*, Franco Angeli, Milano, pp. 264-287.

- Esposti R., Sotte F. (2002), *La dimensione rurale dello sviluppo locale: esperienze e casi di studio*, Franco Angeli, Milano.
- Esposti R., Sotte F. (2003) (a cura di), *Politiche di sviluppo rurale tra programmazione e valutazione*, Franco Angeli, Milano, pp.235-264.
- Fabiani G. (1986), *L'agricoltura italiana tra sviluppo e crisi*, Il Mulino, Bologna.
- Farinelli F. (1991), "L'arguzia del paesaggio", in *Casabella*, n.575-576, pp.10-12.
- Ferrara G. (2007), "Cosa si muove in Europa", in Ferrara G., Rizzo G., Zoppi M, (a cura di), *Paesaggi. Didattica, ricerche e progetti*, Firenze University Press, Firenze.
- Filosa Martone R. (1998), "La città in ascolto. Una nuova visione del city marketing", in *Economia & Management*, n. 6.
- Flipo J.P., e Texier L. (1992), "Marketing territorial: de la pratique à la théorie" in *Revue française du marketing*, n. 136.
- Flora A. (2002), "La filiera della mozzarella di bufala: un laboratorio dello sviluppo locale", in *La questione agraria*, 1, pp.81-114.
- Foglio A. (2005), *La strategia di marketing internazionale*, Franco Angeli, Milano.
- Foglio A. (2006), *Il marketing urbano-territoriale: il marketing per città, aree urbane e metropolitane, organismi territoriali*, Franco Angeli, Milano.
- Fontana F., E Caroli M. G. (1999) (a cura di), "Il marketing per lo sviluppo locale", in *Sinergie*, n. 49.
- Forsyth T. (1997), "Environmental Responsibility and Business Regulation: The Case of Sustainable Tourism", in *The Geographical Journal*, Vol. 163, N. 3, Londra.
- Franceschetti F. (1995), "Problemi e politiche dello sviluppo rurale: gli aspetti sociologici", in Cannata, G. (a cura di), *Lo sviluppo del mondo rurale: Problemi e politiche, istituzioni e strumenti*, in Atti del XXXI convegno di studi della SIDEA, Campobasso, 22 – 24 settembre 1994, Il Mulino, Bologna, p. 29 – 86.
- Frascarelli A. (2008), "L'Ocm unica e la semplificazione della PAC", in *Gruppo 2013-Working Paper*, n.5, febbraio, Edizioni Tellus, Roma. (https://www.unirc.it/documentazione/materiale_didattico/598_2009_214_5786.pdf)
- Freeman R.E. (1984), *Strategic Management. A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston.
- Frey M., Iraldo F. (2008), *Il management dell'ambiente e della sostenibilità oltre i confini aziendali: dalle strategie d'impresa alla governance nei sistemi produttivi territoriali*, Franco Angeli, Milano.
- Fumagalli M. (2008), *Inarrestabile città: note di geografia urbana*, Maggioli Editore, Milano.
- Fyall A., Garrod B. (2005), *Tourism Marketing: A Collaborative Approach*, Multilingual Matters, Bristol.
- GAL Marmilla (2010), Piano Sviluppo Locale "M.A.S.S.A.I.U."
- Galvani A. (2013), "Integrazione nel turismo adriatico", in Deriu R. (a cura di), *Contesti mediterranei in transizione. Mobilità turistica e mutamento*, Franco Angeli, Milano, pp. 221-240.
- Gambi L. (1964), *Questioni di geografia*, Esi, Napoli.
- Gambino R. (1988), *Principi generali di valutazione con riferimento particolare all'apprezzamento sociale di valori culturali*, Formez, Napoli.
- Gambino R. (2000), "Introduzione", in P. Castelnovi (a cura di), *Il senso del paesaggio*, IRES, Istituto di ricerche economico-sociali del Piemonte, Torino, pp. 3-19.
- Gambino R. (2009), "Il paesaggio come creazione di valore: tre domande chiave, in Scanu G. (a cura di), *Paesaggi e sviluppo turistico. Sardegna e altre realtà a confronto*, Carocci editore, Roma, pp.37-46.
- García T., Grande I. (2005), "Designing rural tourism Supply in the region of Navarra", in *esic market*, , pp.627 – 646.
- Garofoli G. (2001), "I livelli di governo delle politiche di sviluppo locale", in Becattini G, Bellandi M., Dei Ottati G., Sforzi F. (a cura di) *Il caleidoscopio dello sviluppo locale, Trasformazioni economiche nell'Italia contemporanea*, Rosenberg&Sellier, Torino, pp. 313-336.
- Gartner W.C. (1986), "Temporal influences on image change" in *Annals of Tourism Research*, Vol. 13, pp. 635-644
- Gartner, W. (1993), "Image formation process", in *Journal of Travel and Tourism Marketing*, n° 2 , pp. 191-215.
- Gasparini M.L. (2004), "Il ruolo dell'enoturismo per la valorizzazione del territorio rurale e il recupero della cultura locale" in Madau C. (a cura di), *Risorse culturali e sviluppo locale*, Società Geografica Italiana, Roma, pp. 63-81.
- Gemmiti R., Conti Pourger A. (2004), "Le basi territoriali dello sviluppo turistico sostenibile", in Madau C. (a cura di), *Risorse culturali e sviluppo locale*, Società Geografica Italiana, Roma, pp. 397-410.
- Giddens A. (1994), *Le conseguenze della modernità*, Il Mulino, Bologna.
- Gilodi C. (2004), "Territorio e marketing, tra letteratura e nuovi percorsi di ricerca" in *Serie Economia e Istituzioni* n. 149.
- Giovannini C., Torresani S. (2004), *Geografie*, Collana Campus, Mondadori Bruno, Milano.

- Giusti M. (1994), “Locale, territorio, comunità, sviluppo. Appunti per un glossario”, in Magnaghi A. (a cura di), *Il territorio dell'abitare. Lo sviluppo locale come alternativa strategica*, Franco Angeli, Milano.
- Givor D. (2001), “Difendere il modello rurale ed agricolo europeo all'interno dell'OMC”, in *LEADER Magazine*, n.25 – Hiver.
- Gold J.R., Ward S.V. (1994), *Place Promotion*, John Wiley, New York.
- Golfetto F. (1991), *L'impatto economico delle manifestazioni fieristiche*, Egea, Milano.
- Golfetto F. (2000), “Problemi aperti per il marketing delle città”, in Valdani E., Ancarani F. (a cura di), *Strategie di marketing del territorio. Generare valore per le imprese e i territori nell'economia della conoscenza*, Egea, Milano.
- Golinelli C. M. (2002), *Il territorio Sistema Vitale. Verso un modello di analisi*, G. Giappichelli Editore, Torino.
- Goodall B. (1995), “Environmental Auditing: A Tool for Assessing the Environmental Performance of Tourism Firms”, in *The Geographical Journal*, Vol. 161, N. 1, Londra.
- Goodall B., Ashworth, G. (1995), *Marketing in the tourism industry: the promotion of destination regions*, Routledge, New York.
- Governa F. (1997), “Il milieu come insieme di beni culturali e ambientali”, in *Rivista della Società Geografica*, n.105.
- Grandinetti R. (1994), “Metamarketing”, in *Sviluppo e Organizzazione*, n.145.
- Grasso A. (1998), “Note sul concetto di identità territoriale”, in *Bollettino della Società Geografica Italiana*, n°3, p.617.
- Grillotti Di Giacomo M.G. (2003), “La riscoperta del territorio e della geografia nella più recente evoluzione della politica agricola comunitaria”, in *Bollettino Società Geografica Italiana*, Serie XII, Vol. VIII, pp. 627-646.
- Groonross C. (1994), “From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing”, in *Management Decision*, 32.
- Gualerzi D. (2006), “Distretti Industriali: identità, sviluppo su base territoriale e analisi regionale”, in *Studi e Note di Economia*, 3.
- Guarrasi V. (a cura di) (1994), *Beni culturali e geografia*, Patron editore, Bologna, pp. 39-57.
- Guatri L., Vicari S., Fiocca R. (1999), *Il Marketing*, Mc Graw Hill, Milano.
- Gubert, R. (1995), “Problemi e politiche dello sviluppo rurale: gli aspetti sociologici”, in Cannata, G. (a cura di), *Lo sviluppo del mondo rurale: Problemi e politiche istituzioni e strumenti*, Atti del XXXI convegno di studi della Sidea, Campobassao, 22-24 settembre 1994, Il Mulino, Bologna.
- Gunn C. (1972), *Vacationscape: designing tourist regions. Bureau of Business Research*, University of Texas Press.
- Hakansson H., Snehota I. (1989), *Developing Relationship in Business Networks*, Routledge, London.
- Hausmann C. (1996), *Lo sviluppo rurale*, Inea, Roma.
- Heat E., Wall G. (1992), *Marketing Tourism Destination*, John Wiley & Sons Inc, New York.
- Hernandez J.B., Tresseras J.J. (2001), *Gestion del Patrimonio cultural*, Ariel, Barcelona.
- Heskett J.L., Sasser W.E. Jr, Schlesinger L.A. (1998), *La catena del profitto nei servizi*, Sperling e Kupfer, Milano.
- Hiebing R.G., Cooper S.W. (2003), *Il Piano di Marketing*, Il Sole 24 Ore Libri, Milano.
- Hirschman J. (1982), *Shifting Investments: Private Interest and Public Action*, Princeton University Press, Princeton.
- Hodge I.D. (1986), “The scope and context of rural development”, in *European review of Agricultural Economics*, vol. 13, Oxford, p. 271 – 282.
- Holt D. (2006), “Toward a sociology of branding”, in *Journal of consumer culture*, American Marketing Association Vol. 6 (3), pp. 299-302.
- Houée P. (1996), *Les politiques de développement rural. Des années de croissance au temps d'incertitude*, INRA, Economica, Parigi.
- Howard J.A. (1977), *Consumer behavior: application of theory*, Mc Graw Hill, New York.
- Hunt J.D. (1975), “Image as a factor in tourism development”, in *Journal of Travel Research*, Vol.13, pp. 1-7
- Iacomoni A. (2015), *Topografie dello spazio comune*, Franco Angeli, Milano, pp.27-28.
- Iacoponi L. (1998), “La sfida della moderna ruralità: sviluppo rurale, ambiente, territorio”, in Regazzi D. (a cura di), *L'agricoltura italiana tra prospettiva mediterranea e continentale*, Atti del XXXIII Convegno di Studi della Sidea, Sidea, Napoli, pp.51-101.
- Iacoponi L. (2002), “Dal distretto agricolo al distretto rurale”, in Valorosi F. (a cura di), *Lo sviluppo del sistema agricolo nell'economia post-industriale*, Franco Angeli, Milano, p. 65 – 91.
- Ierace I. (1991), *La regione turistica*, Cedam, Padova.

- Ilbery B., Kneafsey M., Söderlund A., Dimara E. (2001), "Quality, Imagery and Marketing: Producer Perspectives on Quality Products and Services in the Lagging Rural Regions of the European Union", in *Geografiska Annaler. Series B, Human Geography*, Vol. 83, Stockholm.
- INSOR (1992), *Comuni urbani, comuni rurali – per una nuova classificazione*, Franco Angeli, Milano.
- Irshad H. (2010), *Rural Tourism- an overview*, Rural Development Division, Government of Alberta.
- ISTAT (1963), Classificazione dei comuni secondo le caratteristiche urbane e rurali, *Note e Relazioni*, Roma.
- ISTAT (1986), Classificazione dei comuni secondo le caratteristiche urbane e rurali, *Note e Relazioni*, Roma.
- ISTAT (2010), *censimento dell'agricoltura*.
- ISTAT (2011), *censimento della popolazione e delle abitazioni*.
- Kampshulte A. (1999), "Image as an instrument of urban management", in *Geographica Helvetica*, Vol. 54/4, pp. 229-241.
- Kaplan R.S., Norton D.P., Invernizzi G., Bubbio A. (2002) (a cura di), *L'impresa orientata dalla strategia: balanced scorecard in azione*, Isedi, Torino.
- Kavaratzis M. (2004), "From City Marketing to City Branding: Towards a Theoretical Framework for Developing City Brands", in *Journal of Place Branding*.
- Kavaratzis M., and Ashworth G. (2005), "City Branding: an affective assertion of identity or a transitory marketing trick", in Voor T. (eds) *Economische en Sociale Geografie*, Vol. 96, No. 5, pp. 506-614.
- Knox P., Agnew J. (2007), *Geografia economica Vol. 1. Lo spazio economico globale*, Franco Angeli, Milano.
- Kostantinos E. Sillignakis (2002), *Ecotourism as a model for sustainable tourism development: The case of Sitia Municipality in Crete*, University of Huddersfield.
- Kotler P., Levy S. J. (1969), "Broadening the concept of marketing", in *Journal of Marketing*, n.33.
- Kotler P., Haider D.H., Rein I. (1993), *Marketing Places*, The free press, New York.
- Kotler P. (1994), *Marketing management: analysis, planning, implementing and control*, Prentice-Hall, New Jersey.
- Kotler P., Scott W.G. (1996), *Marketing management: analisi, pianificazione e controllo*, Isedi, Torino
- Kotler P., Bowen J.R., Makens J.C., Bertozzi P. (2007) (a cura di), *Marketing del turismo*, Mc Graw Hill, Milano.
- Kotler P., Scott W.G., Trias De Bes F. (2008), *Marketing laterale: tecniche nuove per trovare idee rivoluzionarie*, Il Sole 24 Ore Libri, Milano.
- Kozak M., Seyhmus B. (2010), *Managing and Marketing Tourist Destinations*, Routledge, New York.
- Krantz M., Schätzl L. (1997), "Marketing the city", in *Marketing territoriale per gli investimenti* (Jensen-Butler, C., Latusi, S. Eds.), Egea, Milano.
- La Torre V. (2000), *La gestione dei sistemi locali di offerta turistica*, Cedam, Padova.
- Lafraya P. S. (2003), "El Informe/Flash Sobre la Investigación Turística en las Comunidades Autónomas: Navarra", in *Boletín*, n° 11 (Primavera).
- Lambin J. (1993), *Il Marketing*, Mc Graw Hill, Milano.
- Lambin J., Tesser E. (2004), *Marketing strategico e operativo: market-driven management*, Mc Graw Hill, Milano.
- Landi S. (2003), *La marca nel turismo: analisi ed elementi di marketing strategico*, Touring Club Italiano, Milano.
- Landi S. (2011), *Paesi con l'anima e marketing territoriale*, Terre di mezzo, Milano.
- Latusi S. (2002), *Marketing territoriale per gli investimenti*, Egea, Milano.
- Le Goff J. (2011), *La città medievale*, Giunti Editore, Firenze.
- Leon Y. (1999), "L'analisi economica dello sviluppo rurale", in Esposti R., Sotte F. (a cura di) *Sviluppo rurale e occupazione*, FrancoAngeli, Milano.
- Leonardi I., Sassi M. (2004), "Il modello di sviluppo rurale definito dall'U.E. dalla teoria all'attuazione: una sfida ancora aperta", in *Quaderno di ricerca* n.6., 03.
- Levionnois M. (1987), *Marketing Interno*, Isedi, Torino.
- Lévi-Strauss C. (1986), *L'identità*, Sellerio Editore, Palermo.
- Levitt T. (1990), *Marketing imagination*, Sperling e Kupfer, Torino.
- Loy Puddu G. (2012), *Politiche del turismo a confronto*, Carlo Delfino, Sassari.
- Lozato-Giotard J.P. (2006), *Geografia del turismo*, Hoepli, Milano.
- Lozato-Giotard J.P. (2009), Balfet M., *Progettazione e gestione dei sistemi turistici. Territorio, sistemi di produzione e strategie*, Franco Angeli, Milano.
- Lynch K. (1960), *The image of the city*, MIT Press, Cambridge.
- Maeran R. (2004), *Psicologia e turismo*, Gius. Laterza & Figli, Torino.

- Mailander M. (2012), *Il nuovo marketing dei sistemi territoriali: scenari, storie di successo, modelli concreti per creare brand destination vincenti*, Il Sole 24 Ore Libri, Milano.
- Malizia P. (2013), "Identità versus Identità. Una riflessione sulle identità e sulle rappresentazioni dell'Altro come supporto al pregiudizio e alla disuguaglianza nelle "società quasi-multietniche"", in *Societàmutamentopolitica* ISSN 2038-3150, vol 4, n.8, pp.179-199.
- Marchini A., Checcarelli M.(2007), "Gli effetti delle politiche agricole di mercato sul paesaggio dell'Umbria e del Lazio", in Torquati B. (a cura di) *Agricoltura e paesaggio in Umbria e Lazio. Le politiche, gli strumenti di lettura e di valutazione*, Franco Angeli, Milano, pp.85-98.
- Marcuse P. (1989), "Dual city: a Muddy Metaphor for a Quartered City", in *International Journal Urban and Regional Research*, n.13, pp.697-708.
- Marcuse P., Van Kempen R. (a cura di) (2000), *Globalizing Cities: A new Spatial Order?*, Blackwell, Oxford.
- Marescotti A. (2001), "Prodotti tipici e sviluppo rurale alla luce della teoria economica delle convenzioni", in Basile E., Romano D. (a cura di) "*Sviluppo Rurale: società, territorio, impresa*", Franco Angeli, Milano.
- Marsden T.K., Murdoch J. (1990), "Restructuring rurality: Key areas of development in assessing rural change", in *Economic and Social Research Council (ESRC) Countryside Change Initiative*, Working paper 4, University College London.
- Matejak I (2009), "L'evoluzione dei valori del paesaggio urbano di Zagabria" in Scanu G. (a cura di), *Paesaggi e sviluppo turistico. Sardegna e altre realtà a confronto*, Carocci editore, Roma, pp. 283-296.
- Mauri C. (1998), *Promuovere la fedeltà*, Egea, Milano.
- Mautone M. (1999), "Geografia e beni culturali", in G. Bellezza, *Geografia e beni culturali. Riflessioni per una nuova cultura della geografia*, Franco Angeli, Milano, pp.9-11.
- Mautone M, Ronza M. (2004), "Risorse culturali e processi di sviluppo durevole del territorio: il paesaggio urbano di Anversa", in Madau C. (a cura di), *Risorse culturali e sviluppo locale*, Società Geografica Italiana, Roma, pp.101-129.
- Mayo E.J. (1973), "Regional images and regional travel behavior" in *The Travel Research*.
- Mazzara S. (2013), *Il marketing territoriale. Aspetti linguistici e teorici*, Aracne Editrice, Roma.
- Mazzei R. (1999), *Brand equity: il valore della marca. Teoria e prassi dei processi valutativi*, Egea, Milano.
- Mc Donald J. (2010), *Piani di Marketing*, Franco Angeli, Milano.
- Mcelroy J. L. (2003), "Tourism Development in Small Islands across the World", in *Geografiska Annaler. Series B, Human Geography*, Vol. 85, N. 4, Special Issue: Nature-Society Interactions on Islands, Stockholm.
- Mcintyre G., Hetherington A., Inskeep E. (1993), *Sustainable tourism development: guide for local planners*, World Tourism Organization, Madrid.
- Meethan K. (1996), "Place, image and power: Brighton as resort", in Selwyn T. (eds.), *The tourist image: myths and myth making in tourism*, Wiley, Chichester, pp. 180-196.
- Mele R. (1993), *Strategie e Politiche di Marketing dei pubblici servizi*, Cedam, Padova.
- Mellor, J. W. (1966), *The Economics of Agricultural Development*, Cornell University Press, Ithaca, New York.
- Melucci A. (2000), *Parole chiave*, Carocci editore, Roma.
- Meneguzzo M. (1995), "Dal new public management alla public governance: il pendolo della ricerca sull'amministrazione pubblica", in *Azienda Pubblica*, n. 3.
- Merlo V. e Zaccherini R. (1992), *Comuni Urbani e Comuni Rurali*, Franco Angeli, Milano.
- Milanese P. (1998), *Non profit marketing e valore sociale*, Egea, Milano.
- Milind L. M. (1998), *Il cliente è la chiave*, Franco Angeli, Milano.
- Milman A., Pizam A. (1995), "The Role of awareness and familiarity with a destination. The Central Florida case", in *Journal of Travel Research*, XXXIII, pp.21-27.
- Minca C. (1991), *Spazi effimeri: geografia e turismo tra moderno e postmoderno*, Cedam, Padova.
- Ministero dello Sviluppo Economico (2012), "Metodi e obiettivi per un uso efficace dei fondi comunitari 2014-2020", Roma, (on line su Internet: http://www.dps.tesoro.it/aree_interne/doc/Metodi_ed_obiettivi_27_dic_2012.pdf).
- Moilanen T., Rainisto S. (2009), *How to brand nations, cities and destinations. A Planning book for place branding*, Palgrave Macmillan, New York.
- Montanarini A., Ungaro E. (a cura di) (2004), *Globalizzazione, politica e identità*, Rubettino Editore, Soveria Mannelli.
- Moor L. (2007). *The rise of brands*, Berg, London.
- Moore M., H. (1995), *Creating public value: strategic management in government*, Harvard UP, Cambridge – London.

- Morelli P, Buono P. (2004), “Efficienza delle strutture amministrative locali come fattore di competitività nei flussi turistici internazionali” in Madau C. (a cura di), *Risorse culturali e sviluppo locale*, Società Geografica Italiana, Roma, pp. 385-396.
- Morgan N., Pritchard A., Pride R. (2011), *Destination brands. Managing Place Reputation*, BH Elsevier, Oxford.
- Morgan R. M., E Hunt, S. D. (1994), “The commitment-trust theory of relationship marketing”, in *Journal of Marketing*, n. 58.
- Mozzoni I. (2012), *Geografia della politica di coesione europea*, Aracne, Roma.
- Murdoch J., Lowe P., Ward N., Marsden T. (2003), *The differentiated countryside*, Routledge, London
- Nanut V., Tracogna A. (2003), “Processi di internazionalizzazione delle imprese: vecchi e nuovi paradigmi” in *Sinergie* n.60.
- Nice S. (1967), “Uomo e ambiente nella geografia d’oggi”, in *L’Universo*, n°47.
- Nice S. (1982), *Introduzione alla geografia economica*, CUSL, Firenze.
- Normann R. (1993), *Le condizioni di sviluppo dell’impresa*, Etas libri, Milano.
- OECD (2001), *Multifunctionality. Towards an analytical framework*, OECD Publications Service, Paris.
- Ohmae K. (1995), “Verso un mondo di regioni economiche”, in *Harvard Business Review*, luglio/agosto.
- Ostillo M.C. (2000), “La comunicazione territoriale”, in Valdani E., Ancarani F., (a cura di), *Il marketing territoriale. Logiche, strumenti e casi nel contesto italiano e internazionale*, EGEA, Milano, pp.157-177.
- Pacciani A. (2003.a), “Distretto Rurale della Maremma: dalla proposta alla realizzazione”, in *Atti dell’Accademia dei Georgofili*, Anno 2002, settima serie, vol.XLIX (lettura tenuta il 5 settembre 2002), Firenze.
- Pacciani A., Belletti G., Marescotti A., Scaramuzzi S. (2003), “Strategie di valorizzazione dei prodotti tipici e sviluppo rurale: il ruolo delle denominazioni geografiche”, in Arzeni A., Esposti R., Sotte F. (a cura di), *Politiche di sviluppo rurale tra programmazione e valutazione*, Milano, Franco Angeli, 2003.
- Paddison R. (1993), “City marketing, image reconstruction and urban regeneration”, in *Urban Studies*, Vol. 30, n.2.
- Pagnini M.P. (2009), “Turismo sostenibile: il paesaggio come valore sociale”, in Scanu G. (a cura di), *Paesaggi e sviluppo turistico. Sardegna e altre realtà a confronto*, Carocci editore, Roma, pp. 119-126.
- Palumbo F., P. Marzilli, M. Montironi (a cura di) (2007), *Esperienze e prospettive di sistema nel turismo*, Ufficio Stampa Editoria – Formez, Roma.
- Paoli M. (1999), *Marketing d’area per l’attrazione di investimenti esogeni*, Guerini e Associati, Milano.
- Paone S. (2010), “La città fra marginalità ed esclusione sociale”, in *societàmutamentopolitica*, issn 2038-3150, vol. 1, n. 2, pp. 153-164, University Press, Firenze.
- Papotti D. (2001), “L’immagine regionale fra marketing del turismo e marketing territoriale”, in *Lombardia Nord Ovest*, n.3.
- Pastore R., Piantoni G. (1984), *Strategia sociale dell’impresa*, Etas libri, Milano.
- Pastore A., Bonetti E. (2006), “Il brand management del territorio”, in *Sinergie*, Rapporti di Ricerca, n.23
- Pastore R. (2012), *Il Marketing del vino e del territorio: istruzioni per l’uso*, Franco Angeli, Milano.
- Pearce D. (1996), *Un’economia verde per il pianeta*, Il Mulino, Bologna.
- Pecchenino M. (1999), *Gestire le relazioni pubbliche per l’impresa*, Il Sole 24 Ore Libri, Milano.
- Peck H., Payne A., Christopher M., Clark M. (1999), *Relationship marketing: strategy and implementation*, Butterworth Heinemann, Oxford.
- Pecqueur B. (2001), “Qualité et développement territorial: l’hypothèse du panier de biens et de services territorialisés”, in *Economie Rurale*, n.261, janvier-février, pp.37-50.
- Pellicano M., Ciasullo M., Monetta G. (2012), “La genesi dei sistemi territoriali vitali. L’accordo di reciprocità “Piana del Sele-Paestum””, in *Esperienza d’Impresa*; ISSN 1971-5293; pagg. 71 - 92.
- Pellicelli G. (2010), *Il Marketing internazionale: mercati globali e nuove strategie*, Etas libri, Milano.
- Pencarelli T., Forlani F. (2006), “Il marketing dei prodotti tipici nella prospettiva dell’economia delle esperienze” in *Atti del Congresso Internazionale Le Tendenze del Marketing*, Università Ca’ Foscari, Venezia.
- Perrone V. (1998), *L’occupazione possibile: spazi d’azione imprenditoriale e manageriale*, Etas libri, Milano.
- Persi (2010), “Geografia ed emozioni. Genti e luoghi tra sensi, sentimenti ed emozioni”, in Persi (a cura di), *Territori Emotivi Geografie Emozionali, Dipartimento di psicologia e del territorio – Università degli studi di Urbino “Carlo Bo”*, Fano, pp.3-10.
- Perulli P. (1998), *Neoregionalismo. L’economia arcipelago*, Bollati Boringhieri, Torino.
- Perulli A. (2010), *Fare sviluppo: identità, luoghi, trasformazioni sociali in un’area della Toscana*, Franco Angeli, Milano.
- Perussia F. (1991), “La ricerca sulle immagini turistiche: metodologie e problemi”, in C. Ferrari (a cura di), *Psicologia del turismo*, Armando, Roma.

- Pestel E. (1998), *Oltre i limiti dello sviluppo*, Isedi, Torino.
- Pike S. (2008), *Destination marketing*, BH Elsevier, Oxford.
- Pilotti L., Fiscato G. (2010), *Competitività, ecologie e territorio: networks, creatività e capitale sociale nella co-generazione del valore*, Scriptaweb, Napoli.
- Pilotti L. (2011), *Creatività, innovazione e territorio: ecosistemi del valore per la competizione globale*, Il Mulino, Bologna.
- Pininfarina A. (2000), "L'agenzia per gli investimenti a Torino e in Piemonte", in Bellini (a cura di), *Il Marketing territoriale. Sfide per l'Italia nella nuova economia*, Franco Angeli, Milano, pp.65-78.
- Pinna S. (1995), *La protezione dell'ambiente*, Franco Angeli, Milano.
- Pioletti A.M. (2009), "Il paesaggio culturale. Idee e progetti in Valle d'Aosta" in Scanu G. (a cura di), *Paesaggi e sviluppo turistico. Sardegna e altre realtà a confronto*, Carocci editore, Roma, pp.261-272.
- Piore M. J., Sabel F. C., Storper M. (1991), "Tre risposte ad Ash Amin e Kevin Robins", in Pyke F., Becattini G., Sengenberger W. (a cura di), *Distretti Industriali e Cooperazione fra Imprese in Italia.*, Banca Toscana, Firenze, 233-249.
- Pittaluga P. (2003), "L'influenza del dialogo tra sapere tecnico e sapere comune in un contesto reale di pianificazione", in Dematteis G. e Ferlaino F. (a cura di) (2003), *Il mondo e i luoghi: geografie delle identità e del cambiamento*, IRES Piemonte, Torino.
- Poli E., Zorzin R. (2011), "Geografia e beni culturali. Le relazioni tra il paesaggio fisico e il patrimonio culturale: il geosito di Bolca", in *La Lessinia Ieri Oggi Domani – Quaderno Culturale 01/2011*, online all'indirizzo internet: http://www.researchgate.net/publication/255988174_Geografia_e_beni_culturali_Le_relazioni_tra_il_paesaggio_fisico_e_il_patrimonio_culturale_il_geosito_di_Bolca
- Pollice F. (2003), "Nuove strategie per lo sviluppo competitivo dei sistemi locali di piccole e media impresa", in Calafiore G., Palagiano C., Paratore P. (a cura di), *Vecchi territori, nuovi mondi: la geografia delle emergenze del 2000 – Atti del XXVIII Congr. Geo. It.*, Edigeo, Roma, Vol. II, pp. 1477-1490.
- Pollice F. (2005), "Il ruolo dell'identità territoriale nei processi di sviluppo locale", in *Bollettino della Società Geografica Italiana*, Roma-Serie XII, Vol.X.
- Porena F. (1892), "Il «Paesaggio» nella Geografia", Conferenza tenuta alla Società Geografica il 22 febbraio 1891", in *Bollettino della Società Geografica Italiana*, Serie III – Vol. V (Anno XXVI-Volumen XXIX), Roma, online all'indirizzo internet http://archive.org/stream/bollettinodella27italgoog/bollettinodella27italgoog_djvu.txt
- Porter M. (2004), *Il vantaggio competitivo*, Einaudi, Torino.
- Porter M. (2007), *Strategia e competizione: come creare, sostenere e difendere il vantaggio competitivo di imprese e nazioni*, Il Sole 24 Ore Libri, Milano.
- Premazzi K. (2001), "Cyber-marketing territoriale: l'attivazione di un sito web per la valorizzazione del territorio", in *Micro & Macro Marketing*, n. 2.
- Prezioso M. (2015). Quali investimenti urbani di breve periodo per un futuro europeo di lunga durata. In R. Cappellin, M. Baravelli, M. Bellandi, R. Camagni, E. Ciciotti, & E. Marelli (a cura di), *Investimenti, innovazione e città: una nuova politica industriale per la crescita*, Egea, Milano, pp. 389-397.
- Provincia di Milano (2008), *La nuova Politica Agricola Comune (PAC). Principi e Strumenti*
- R.A.S. (2005), *Linee Guida per il Piano di Marketing Triennale 2006-2008*.
- R.A.S. (2006), *Piano di Marketing 2006-2007*.
- R.A.S. (2006), *Piano Regionale di Sviluppo Turistico Sostenibile*.
- R.A.S. (2006), *Progetto di Sviluppo Rurale "BIO MARMILLA"*.
- R.A.S.(2006), *Piano Paesaggistico Regionale*.
- R.A.S.(2008), *Piano di Marketing 2008-2009*.
- Raffestin C. (2003), "Immagini e identità territoriali", in Dematteis G. e Ferlaino F. (a cura di), *Il Mondo e i Luoghi: Geografie dell'identità e del cambiamento*, IRES, Torino, pp.3-11.
- Ray C. (1998), "Culture, Intellectual Property and Territorial Rural Development", in *Sociologia Ruralis*, 38(1), pp.1-19.
- Rete Rurale Nazionale (2008), *L'Health Check in Italia. Opzioni e possibili impatti nazionali della proposta di riforma della PAC*. (<http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/271>)
- Risitano M. (2008), *Il ruolo della marca nella gestione delle destinazioni turistiche*, Liguori Editore, Napoli.
- Ritchie J.R.B., Crouch G. (2005), *The competitive destination. A sustainable tourism perspective*, CABI Publishing, UK.
- Rizzi P., Scaccheri A. (2006), *Promuovere il territorio: guida al marketing territoriale e strategie di sviluppo locale*, Franco Angeli, Milano.

- Robinson J., O'Connor N. (2013), *Assessing the innovative role of Ballyhoura Development within a regional context*, Department of Finance and Professional Studies, School of Business and Humanities, Limerick Institute of Technology.
- Rocca G. (2013), "Il paesaggio dei geografi e dei giuristi", in *Lingua e Diritto. La lingua della Legge, la Legge nella Lingua*, Publifarum, n.18, online all'indirizzo internet http://publifarum.farum.it/ezine_articles.php?art_id=262
- Rodoula H. Tsiotsou, Ronald E. Goldsmith (2012), *Strategic Marketing in Tourism Services*, Emerald Group Publishing Limited, UK.
- Romagnoli A. (2002), "Sviluppo rurale, sviluppo agricolo e sistemi locali: una riflessione metodologica", in F. Valorosi (a cura di), *Lo sviluppo del sistema agricolo nell'economia post-industriale*, Franco Angeli, Milano, p. 242 – 247.
- Romano D. (1988), *Immagine, marketing e comunicazione*, Il Mulino, Bologna.
- Romano A., Marinazzo M. (1995) (a cura di), *Dalla deriva all'approdo. Il Mezzogiorno in competizione fra economia tradizionale ed economia della conoscenza*, Carucci Editore, Bari.
- Romei P. (2008), *Turismo sostenibile e sviluppo locale*, Cedam, Padova.
- Room A. (1998). "History of branding", in Hart S. e Murphy J. (eds.) *Brands*, Macmillan, Basingstoke, pp. 13-23.
- Rosa M., de Vincenzo D. (2003) (a cura di), *Tra globalizzazione e localismo: quale futuro per i sistemi produttivi territoriali?*, Liguori Editore, Napoli, pp. 101-124.
- Ruggeri C. (2005), "Nuove vie allo sviluppo tra locale e globale nell'era dell'Information and Communication Technology: la geografia di internet tra nuova centralità e nuova marginalità", in Scarpelli Lidia (a cura di), *Globalizzazione e Localismi*, Patron Editore, Bologna, 2005, pp.35-70.
- Ruggiero L. (2012), "Trasporti, comunicazioni e commercio", in Scrofani L., Ruggiero L. (a cura di), *Temi di geografia economica*, Giappichelli Editore, Torino, pp.237-314
- Ruggiero V., Scrofani L. (2001), *Centri storici minori e risorse culturali per lo sviluppo sostenibile del Mezzogiorno. Contributo al dibattito*, C.U.E.C.M., Catania.
- Ruggiero V., Scrofani L. (2012), "Percorsi e strumenti interpretativi della Geografia Economica", in Scrofani L., Ruggiero L. (a cura di), *Temi di geografia economica*, Giappichelli Editore, Torino, pp. 1-15
- Rullani E. (1992), "Economia delle risorse immateriali: un'introduzione", in *Sinergie* n. 29.
- Ruocco D. (1979), "Beni culturali e geografia", in *Studi e ricerche di Geografia*, Genova, n.1, pp.1-16.
- Ruocco D. (2010), "Emozioni-Territori emotivi – Geografia emozionale: precisazioni concettuali", in Persi (a cura di), *Territori Emotivi Geografie Emozionali*, Dipartimento di psicologia e del territorio – Università degli studi di Urbino "Carlo Bo", Fano, pp.11-15.
- Russo A. (2009), *Governare lo Sviluppo Locale: Esperienze di Governance e Confronto*, Aracne, Roma.
- Saba A. (1995), *Il modello italiano, La "specializzazione flessibile" e i distretti industriali*, Franco Angeli, Milano.
- Sacco P., Ferilli G. (2006), "Il Distretto culturale evoluto nell'economia post industriale", in *DADi/WP*, n.4.
- Sacco P. (2010), "Cultura E Sviluppo Locale: Il Distretto Culturale Evoluto", in *Sinergie*, N.82.
- Sánchez P. J. (2010), *The use and Abuse of History: the creation of the Aude, Pays Cathare". An example of the Management of an Historical and Cultural Patrimony ?* Université de Toulouse - Le Mirail, Imago Temporis. Medium Aevum, IV.
- Santoro Lezzi C. (2004), "Turismo culturale, grandi eventi, agroalimentare: le tre vie allo sviluppo dell'economia salentina, in Madau C. (a cura di), *Risorse culturali e sviluppo locale*, Società Geografica Italiana, Roma, pp.177-193.
- Sarno E. (2013), "Un'analisi integrata quali-quantitativa per rilevare l'identità territoriale dei borghi montani", in Banini T. (a cura di), *Identità territoriali. Questioni, metodi, esperienze a confronto*, Franco Angeli, Milano.
- Savelli A. (2004), *Turismo, Territorio, Identità. Ricerche ed esperienze nell'area mediterranea*, Franco Angeli, Milano.
- Scanu G. (2009), "Paesaggi e/o turismo. Perché un convegno", in Scanu G. (a cura di), *Paesaggi e sviluppo turistico. Sardegna e altre realtà a confronto*, Carocci editore, Roma, pp.27-36.
- Scanu G., Madau C. (2012), "Paesaggio e turismo", in Scrofani L., Ruggiero L. (a cura di), *Temi di geografia economica*, Giappichelli Editore, Torino, pp.187-236
- Scanu G., Lampreu S. (2015), "Osservazioni sui riflessi territoriali delle politiche di coesione dell'Unione Europea in Sardegna" in Marconi M., Sellari P. (a cura di), *Verso un nuovo paradigma geopolitico. Raccolta di scritti in onore di Gianfranco Lizza.*, Tomo I – Tomo II, Aracne Editrice, Roma, pp. 493-596.
- Schmidt Friedberg P. (1992), *L'impresa e l'ambiente: problemi e prospettive del management ambientale*, Etas libri, Milano.

- Scaramuzzi S. (2006), “L’analisi del sistema produttivo e delle relazioni con il mercato secondo l’ottica di filiera”, in ARSIA, *Guida per la valorizzazione dei prodotti agroalimentari tipici. Concetti, metodi e strumenti*, Agenzia Regionale per lo Sviluppo e l’Innovazione nel Settore Agricolo-Forestale, Firenze.
- Sciolla L. (1985), “Il concetto di identità”, in AA.VV., *Complessità sociale e identità*, Milano, Franco Angeli.
- Scipioni A., Mazzi A. (2011), *Gestire e promuovere un territorio: linee guida, strumenti operativi e casi studio*, Franco Angeli, Milano.
- Scott W.G., Sebastiani R. (2001), *Dizionario di Marketing*, Il Sole 24 Ore Libri, Milano.
- Scrofani L. (2012), “L’organizzazione spaziale delle attività e delle imprese produttive e i processi di sviluppo territoriale”, in Scrofani L., Ruggiero L. (a cura di), *Temì di geografia economica*, Giappichelli Editore, Torino, pp. 83-125.
- Secondini S. (2014), *Comunicazione pubblica e web marketing territoriale. Dimensione partecipativa e pianificazione strategica: Dimensione partecipativa e pianificazione strategica*, Franco Angeli, Milano
- Sen A. (2002), *Globalizzazione e Libertà*, Arnoldo Mondadori Editore, Milano.
- Seravalli G. (2006), *Né facile, né impossibile: economia e politica dello sviluppo locale*, Donzelli Editore, Roma.
- Sereni E. (1984), *Storia del paesaggio agrario italiano*, Laterza, Bari.
- Sestini A. (1947), “Le fasi regressive nello sviluppo del paesaggio antropogeografico”, in *Rivista Geografica Italiana*, LIV, pp. 153-171
- Sestini A. (1963), *Il paesaggio*, Club Italiano, Milano.
- Sestini A. (1994), “Le fasi regressive nello sviluppo del paesaggio antropogeografico”, in *Rivista Geografica Italiana*, LIV, pp. 153-171.
- Sforzi F. (1994), “City marketing and local development” in Ave G., Corsico F. (a cura di), *Marketing urbano in Europa*, Edizioni Torino Incontra, Torino.
- Sicca L. (2000), “Il ruolo del marketing nello sviluppo del territorio”, in Bellini N., *Il marketing territoriale. Sfide per l’Italia nella nuova economia*, Franco Angeli, Milano
- Simonica A. (1997), “Antropologia del turismo, strategie di ricerca e contesti etnografici”, in *La Nuova Italia Scientifica*, Roma, pp. 169-173.
- Simonica A. (2004), *Turismo e società complesse. Saggi antropologici*, Meltemi, Roma.
- Sivini G. (2006), “Occorre una Politica Agricola per Lo Sviluppo Rurale Locale”, in Cavazzani A., Gaudio G., Sivini S. (a cura di), *Politiche, governance e innovazione per le aree rurali*, INEA Studi e Ricerche, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, pp. 81-96.
- Socco C. (1998), *La polisemia del paesaggio*, Relazione al Seminario Internazionale su “Il senso del paesaggio”, Torino 8-9 maggio.
- Somogyi, S. (1959), “La classificazione dei comuni in urbano e rurali”, in *Rivista Italiana di Economia, Demografia e Statistica*, 13.
- Sotte F. (2003), “Sviluppo rurale e implicazioni di politica settoriale e territoriale. Un approccio evolucionistico”, in Atti del Convegno “Policies, Governance and Innovation for Rural Areas”, Arcavada di Rende, 11.
- Spinelli G. (2009), “Paesaggio e turismo: una dialettica propositiva, in Scanu G. (a cura di), *Paesaggi e sviluppo turistico. Sardegna e altre realtà a confronto*, Carocci editore, Roma, pp.47-52.
- Stanton W.J., Varaldo R. (1989), *Marketing*, Il Mulino, Bologna.
- Storlazzi A. (1997), “Management pubblico e gestione del territorio in ottica di marketing”, in *Economia e diritto del terziario*, n. 2.
- Storlazzi A. (1998), *L’azienda Comune. Orientamenti strategici, organizzativi e di marketing*, Cedam, Padova.
- Storti D. (2000), *Tipologie di aree rurali in Italia*, Studi & ricerche INEA, Roma.
- Storti D. (2013), “Le aree rurali nella nuova programmazione”, in *Agriregionieuropa*, anno 9 n. 35, (dicembre).
- Storti, D. (2013), *La territorializzazione degli interventi nella nuova programmazione: le questioni aperte*, nel ciclo di seminari “Il Leader nei PSR 2014 – 2020” [<http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeAttachment.php/L/IT/D/3%252F8%252F2%252FD.6899ee5c733c9f68aca0/P/BLOB%3AID%3D11589>]
- Stronza A. (2001), “Anthropology of Tourism: Forging New Ground for Ecotourism and Other Alternatives”, in *Annual Review of Anthropology*, Vol. 30, Palo Alto (USA).
- Targetti F., Fracasso A. (2008), *Le sfide della Globalizzazione. Storia, politiche e istituzioni*, Francesco Brioschi Editore, Milano.
- Tassone F. (2005), *La filiera agroindustriale. Guida alla progettazione integrata. I cinque pilastri della progettazione efficace*, Rubbettino Editore, Soveria Mannelli.

- Texier L., Valla J.P. (1992), “Le marketing territorial et ses enjeux”, in *Revue Française de Gestion*, janvier-février.
- Texier L. (1993), “Peut-on-parler de marketing territorial”, in *Revue de Economie Regionale et Urbaine*, 1.
- Thakor M.V., Kohli C.S. (1996), “Brand origin: conceptualization and review” in *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 13, pp. 27-42.
- Thompson W. R. (1968), “Internal and external factors in the development of urban economies”, in *Issues of urban economics* (H. S. PERLOFF, L. WINGO eds.), John Hopkins Press, Baltimore.
- Tinacci Mossello M. (1990), *Geografia economica*, Il Mulino, Bologna.
- Tolosana E. S. (2009), “A new look at the mountain”, in *Convergencia, UAEMex*, num. 50, (May – August).
- Torkan G. (2011), “Metodi analitici di valorizzazione dei beni culturali nelle aree sottosviluppate: riflessioni teoriche”, in *atti della XXXVI Conferenza Italiana di Scienze Regionali*, Torino, online all’indirizzo internet:<http://www.grupposervizioambiente.it/aisre/pendrive2011/pendrive/contributi.html>
- Toschi U. (1962), *Corso di Geografia*, Zanichelli, Bologna.
- Triglia C. (2000), “Attrattività del territorio e capitale sociale”, in Bellini N. (a cura di), *Il Marketing territoriale. Sfide per l’Italia nella nuova economia*, Franco Angeli, Milano, pp.42-50.
- Troilo G. (1993), “L’evoluzione del concetto di marketing mix: una proposta interpretativa”, in *Finanza Marketing e Produzione*, n.2.
- Tucci R. (2013), Beni culturali immateriali, patrimonio immateriale: qualche riflessione fra dicotomie, prassi, valorizzazione e sviluppo, *Voci*, n. 7, pp. 183-190.
- Tulumello S.(2009), “Immagini, descrizioni, visioni: le città (in)visibili”, in *Infolio*, 23, pp.57-60.
- Turco A. (1988), *Verso una teoria geografica della complessità*, Unicopli, Milano.
- Turco A. (2002), *Africa subsahariana. Cultura, società, territorio*, Unicopli, Milano.
- Turco A. (2003), “Abitare l’avvenire. Configurazioni territoriali e dinamiche identitarie nell’età della globalizzazione”, in *Bollettino della Società Geografica* n.1, pp.3-20.
- Turco A. (2003), “Sociotopie: istituzioni postmoderne della soggettività”, in Dematteis G. e Ferlaino F. (a cura di), *Il Mondo e i Luoghi: Geografie dell’identità e del cambiamento*, IRES Piemonte.
- Turco A. (2004), “Mythos e techne: la funzione interculturale del territorio in Africa subsahariana”, in *Bollettino della Società Geografica Italiana*, Roma-Serie XII, pp. 601-616, vol. IX.
- Turri E. (2003), *Il paesaggio degli uomini: la natura, la cultura, la storia*, Zanichelli, Bologna.
- Ugolini G.M. (2004), “Il rilancio delle aree rurali marginali: anche una questione di progetto culturale”, in Madau C. (a cura di), *Risorse culturali e sviluppo locale*, Società Geografica Italiana, Roma, pp. 47-62.
- Valdani E., Busacca B., Costabile M. (1994), *La soddisfazione del cliente*, Egea, Milano.
- Valdani E., Jarach D. (1998), “Strategie di marketing per il territorio: come vendere un’area geografica”, in Perrone V. (a cura di) *L’occupazione possibile. Spazi d’azione imprenditoriale e manageriale*, Milano, Etas libri.
- Valdani E. (1999), *Marketing Strategico. Un’impresa proattiva per sviluppare capacità, market driving e valore*, Etas libri, Milano.
- Valdani E., Ancarani F. (2000), *Strategie di marketing del territorio. Generare valore per le imprese e i territori nell’economia della conoscenza*, Egea, Milano.
- Valdani E., Busacca B. (2000), “Customer Based View: dai principi all’azione”, in Atti del convegno “*Le tendenze del Marketing in Europa*”, Venezia.
- Vallega A. (1989), *Compendio di geografia regionale*, Ugo Murcia editore, Milano.
- Vallega A. (2003), *Geografia culturale – Luoghi, spazi, simboli*, Utet, Torino.
- Van Den Berg, L., Bramezza I., Van Der Meer J. (1994), “Gestione e marketing della città: l’esperienza olandese”, in *Impresa e Stato*, n. 27, Milano.
- Van der Meer, J. (1990), “The role of city marketing in urban management”, in *Euricur Series*, n.2.
- Van der Ploeg J. D. (2006), *Oltre la modernizzazione. Processi di sviluppo rurale in Europa*, Rubettino, Soveria Mannelli.
- Varaldo R. (1999), “Dal localismo al marketing territoriale”, in *Sinergie*, n. 49.
- Varaldo R., Caroli M. (1999), “Il marketing del territorio: ipotesi di un percorso di ricerca”, in Fontana F. e Caroli M (a cura di), “Il marketing per lo sviluppo locale”, in *Sinergie*, n.49.
- Velazquez B. (2004), “Multifunzionalità: definizione, aspetti tecnicoeconomici e strumenti”, in Henke R. (a cura di), *Verso il riconoscimento di una agricoltura multifunzionale. Teorie, politiche, strumenti*, Roma, INEA.
- Vesci M. (2001), *Il governo del territorio: approccio sistemico vitale e strumenti operativi*, Cedam, Padova.
- Vicari S. (1995), *Brand Equity*, Egea, Milano.
- Vicari S. (1995), *L’impresa vivente*, Etas libri, Milano.
- Vicari S. (1998), *L’impresa creativa*, Etas libri, Milano.

- Vicari S., Mangiarotti D. (1999), "Il marketing delle grandi città", in *Sinergie*, n. 49, maggio-giugno, pp. 85-101.
- Vigezzi M. (2002), "Economie et développement identitaire: à la recherche d'une définition", in Atti del Convegno *Environnement et Identité en Méditerranée*, Corté, Juillet.
- Vitali O. (1983), *L'evoluzione rurale-urbana in Italia*, Franco Angeli, Milano.
- Viterbo D.D. (2004), "Le strade del vino e dell'olio per la promozione turistica della Puglia", in Madau C. (a cura di), *Risorse culturali e sviluppo locale*, Società Geografica Italiana, Roma, pp. 195-212.
- Walsh K. (1989), *Marketing in Local Government*, Harlow, Longman.
- Wang Y., Pizman A. (2011), *Destination Marketing and Management Theories and Application*, CABI Publishing, UK.
- Wani T. (2013), "From 4Ps to SAVE: A theoretical analysis of various marketing mix models", in *Business sciences international research journal*, ISSN 2321-3191, online all'indirizzo web: http://www.researchgate.net/publication/260083539_FROM_4PS_TO_SAVE_A_THEORITICAL_ANALYSIS_OF_VARIOUS_MARKETING_MIX_MODELS
- Ward S. V. (1998), *Selling Places*, E&Fn Spon, Londra.
- Westphal B. (2009), *Geocritica. Reale Finzione Spazio*, Armando Editore, Roma.
- Yi-Fu Tuan (2002), *Space and Place. The Perspective of Experience*, Minneapolis, London, University of Minnesota Press.
- Zerboni N. (2000), PMI, *Gli strumenti a sostegno dello sviluppo locale. Analisi della normativa italiana e comunitaria a supporto della concertazione per lo sviluppo delle piccole e medie imprese*, Il Sole 24 Ore Libri, Milano.
- Zucchetti S. (2008), "Il marketing territoriale: una leva per lo sviluppo?" in *Serie Economia e Istituzioni* n. 21.
- Zumpano C. (2001), *Beni culturali, una risorsa per lo sviluppo rurale*, WP Inea, Roma.

SITOGRAFIA:

- <http://agrireregionieuropa.univpm.it/>
- <http://crenos.unica.it/crenosterritorio/mod/resource/view.php?id=815>
- <http://ec.europa.eu>
- <http://ec.europa.eu/Eurostat>
- <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/>
- http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/european-parliament/index_it.htm
- <http://habitat.aq.upm.es/dubai/06/bp0553.html>
- <http://visitballyhoura.com/>
- <http://www.arsia.toscana.it>
- <http://www.aude.fr/282-le-pays-cathare.htm>
- <http://www.audetourisme.com/>
- <http://www.ballyhouradevelopment.com/>
- <http://www.ballyhourahostel.ie/>
- <http://www.cederna.eu/>
- <http://www.confcommercio.it>
- <http://www.discoverireland.ie/Activities-Adventure/ballyhoura-failte-ltd/14515>
- <http://www.dps.gov.it/it/arint/>
- <http://www.espon.eu/main/>
- <http://www.eunews.it>
- <http://www.eurispes.eu>
- <http://www.europarlamento24.eu>
- <http://www.galmarmilla.it>
- <http://www.gruppo2013.it>
- <http://www.gtp.gr/TDirectoryDetails.asp?ID=341>
- <http://www.inea.it>
- <http://www.istat.it>
- <http://www.nafarmendi.org/>
- <http://www.oas.gr/?lang=en>
- <http://www.oecd.org/>
- <http://www.ontit.it>
- <http://www.payscathare.org/>
- <http://www.pirineodenavarra.com/montana-navarra/es/>
- <http://www.provincia.mediocampidano.it/mediocampidano/>
- <http://www.provincia.or.it/>

<http://www.regione.sardegna.it>
<http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/1>
<http://www.sitiaguide.gr/sitiaview/en/sitiaview.php?category=1>
<http://www.slowfood.it>
<http://www.tagliacarne.it/>
http://www.toprural.com/Casas-rurales_Parque-Natural-de-Redes_0_173_z.html
<http://www.trailriders.ie/>
<http://www.unioncamere.gov.it/>
<http://www.urbistat.it/AdminStat>
<http://www2.unwto.org>