

## MARKETING TERRITORIALE & SVILUPPO LOCALE

La presente trattazione è incentrata su alcune precisazioni concettuali tra le materie del marketing territoriale e dello sviluppo locale, che ancora oggi sono in tanti a confondere, come essere le stesse materie, la medesima filosofia, strumenti operativi e metodologie di studio. Saranno attenzionate in un ottica di sviluppo dal basso, che implica le sinergie tra le istituzioni locali e la società civile, idee e sentieri di sviluppo territoriale. Si tratta di proposte da sperimentare. Tentativi da provare con pazienza, senza l'assillo della sindrome del "fracaso" del fallimento. Lo sviluppo ha bisogno di uomini tenaci, lungimiranti, di intelligenze visionarie e per dirla alla William Thomas di profezie autoavveranti. Si deve partire dal presupposto che fare sviluppo in contesti deboli qual è quello cassanese è difficilissimo. Ma questo non deve scoraggiare. Analizzeremo il "cosa fare", quali input e azioni di stimolo e pungolo, in previsione della nuova filosofia partecipativa e democratica, caratterizzata dalla condivisione e dalla collaborazione connesso e supportato dal "come fare" sia rispetto agli strumenti operativi e ai metodi, che alla rete di relazioni tra il partenariato orizzontale: comune, provincia, associazioni, sindacati, scuola, chiesa, famiglie e quello verticale: regione, istituzioni centrali ed europee. Nella nuova filosofia dello sviluppo locale che significa, consapevolezza e attività di valorizzazione delle risorse e delle competenze locali, eventualmente integrate da quelle esogene, non esistono "ricette magiche", "mappe" e azioni standard e soluzioni codificate. Questo perchè ogni territorio ha le sue prerogative. Per ogni territorio, nel disegnare un programma di sviluppo contano molto, la sua storia, le sue criticità, le sue risorse, le sue competenze, il grado di sindacalismo, il grado di fiducia instaurato in modo più o meno tacito tra gli operatori economici, il grado di partecipazione e di democrazia. Le azioni dei partners possono integrarsi e influenzarsi verticalmente e orizzontalmente. La miccia che innesca lo sviluppo può partire dal basso, così come dal centro e da soggetti diversi, lo sviluppo non deve essere più pensato come una questione solo di natura centrale ed istituzionale. Questo per voler dire che la proposta di un programma di sviluppo locale e di marketing territoriale, potrebbe partire da un leader tecnico, una competenza, che coordina e tira le fila dell'azione collettiva, disegnando la rete dei rapporti relazionali il

"network" e smussando gli spigoli e le criticità del programma nel suo divenire, che si evolve e prefigura momenti di retroazione – feedback, stimolo, ri- confronto, ri - condivisione e comunicazione.

Per questo modello è necessario però, che la crescita e lo sviluppo socio economico dei territori si programmi, in quanto il libero mercato con i suoi "difetti" e limiti non è bastevole. La crescita quale aumento di beni e servizi prodotti su di un territorio, i maggiori redditi e il possibile conseguente sviluppo socio economico, è pieno e innesca economie indotte importanti il c.d. moltiplicatore keynesiano, solo se la produzione non è importata - "trasferita" da altri territori. Ad una crescita però non consegue sempre e comunque lo sviluppo. Per dirla alla Robert David Putnam, la relazione non è lineare ma è circolare: potrebbe essere l'opposto. Ad esempio la creazione di una grande infrastruttura come l'aeroporto della sibaritide, potrebbe fungere da "detonatore" e invertire la relazione, cosicché alla sviluppo inteso come aumento permanente di infrastrutture redditizie e sostenibili, potrebbe seguire la crescita in termini di redditi ed occupazione e l'evoluzione culturale la c.d. civinics. Sarebbe un tentativo con il quale si preferirebbe aspettare il divenire della storia lunga, il medio lungo termine, quale espediente per l'evoluzione culturale e di crescita di un territorio. Sarebbe come se l'evoluzione culturale del territorio e la sua crescita la si volesse innescare e accelerare, creando un grosso impatto, uno schok, realizzando un'opera infrastrutturale notevole con tutte le conseguenze positive e negative che ne deriverebbero.

Così come per una quaterna matematica proporzionale, potremmo dire che la crescita (:) sta all'aumento dei beni, dei servizi e dei redditi (=) come lo sviluppo socio economico (:) sta all'aumento dei beni pubblici tangibili (aeroporto, strutture ricettive, ospedale, scuole etc..) e intangibili (aumento della fiducia e del grado di cooperazione tra gli attori di un territorio, aumento del grado di partecipazione e condivisione della società alla vita politica e della sicurezza di un territorio) (x) moltiplicata una certa entità  $J^*$  ( $\in [0;1]$ ) di probabilità. Più è alto  $J^*$  più la relazione è diretta, lineare è sicura. Però se le relazioni matematiche danno vita a risultati certi in quanto si rapportano grandezze assolute, quelle socio economiche non garantiscono verità assolute, ma relative. Nella sostanza la scienza

economica applicata sia alle aziende che ai territori, è una brutta bestia da analizzare e studiare. Infatti, essa non fornisce mai certezze è una scienza empirica e incerta, in quanto analizza i comportamenti degli operatori economici e ragiona con grandezze relative, volubili e strane com'è per l'appunto la mente umana. Ecco perché crescita e sviluppo sono due risultati difficili da realizzare e a volte un duetto quasi inconciliabile: ad esempio l'attrazione sul territorio di un'attività c.d. NIMBY (Not In My Back Yard, lett. "Non nel mio cortile") quale politica di marketing (discarica di rifiuti tossici, centrale a carbone etc) porterebbe benefici in termini di crescita (pil locale, occupazione etc) ma allo stesso tempo metterebbe in pericolo la salubrità del territorio e la salute dei cittadini stessi.

Ho una convinzione, ancora oggi, siamo in molti a confondere marketing territoriale e sviluppo locale. Per alcuni sono la stessa cosa, per altri sono metodi e strumenti complementari, per altri ancora alternativi. Banalmente potremmo dire che il marketing territoriale ( : ) sta alla crescita di un territorio ( = ) come il suo sviluppo ( : ) sta alla logica bottom up/sviluppo dal basso.

Vista l'ampia bibliografia esistente a livello di definizioni e di casi pratici di applicazione, a parere di chi scrive più semplicemente: "il marketing territoriale e lo sviluppo locale sono strumenti, metodi operativi e filosofie "integrabili" per favorire dopo averla programmata(to), la crescita e lo sviluppo e/o lo sviluppo e la crescita di un territorio. Lo sviluppo locale è l'insieme generale, il marketing territoriale è una parte del tutto: della filosofia e del modello socio economico qual è lo sviluppo locale."

Il marketing territoriale non è quindi un nuovo modo per chiamare la politica di sviluppo locale e comprende, non riducendosi a soli interventi per migliorare la competitività di un territorio come: lo sviluppo di infrastrutture e di promozione del luogo attraverso politiche di facilitazioni fiscali e finanziarie per gli investimenti. Esse rientrano in un piano strategico di marketing più generale da collegare ad altri interventi come il mix comunicazionale. Ed ancora, il marketing territoriale non è o non è solo l'attività per creare una "rete" di relazioni tra il contesto geografico e le imprese locali e internazionale. Mentre lo sviluppo locale attiene al governo, alla gestione del territorio finalizzata allo sviluppo sostenibile che significa: coesione sociale, sostenibilità ambientale - strutturale e competitività economica. Il programma di sviluppo locale è fortemente connesso al governo politico del

territorio in relazione con quello regionale ed europeo, influenzato dal confronto politico e sociale - partecipazione e condivisione della società civile nelle scelte delle politiche di sviluppo ed è vincolato al quadro giuridico e in particolare amministrativo vigente. Le politiche dello sviluppo locale hanno una portata più ampia e complessa, sia per le problematiche coinvolte che per gli strumenti "la cassetta degli attrezzi" utilizzati, che comprende anche il marketing territoriale. Le politiche di sviluppo locale incidono, oltre che sull'evoluzione economica di un area geografica, anche, su quelle sociale e civile. Le politiche di marketing incidono parzialmente per favorire l'evoluzione di una singola problematica o segmento dello sviluppo locale, siano essi di natura sociale & civile che economica. A livello di risultati, le probabilità che nel medio lungo termine, politiche di sviluppo locale diano risultati effettivi diretti/indiretti su di un territorio sono molte più basse rispetto alle attività di marketing intervenute nell'ambito di un programma di sviluppo territoriale. Lo sviluppo socio economico di un territorio è una roba terribilmente difficile che si concretizzi e i suoi fallimenti sono sempre dietro l'angolo. Lo sviluppo è una variabile complessa di solito di medio lungo termine se si considera la relazione lineare non circolare, per intenderci alla Putnam. Lo sviluppo locale è la foresta, il marketing territoriale un albero o più alberi della stessa foresta. Il successo di un programma di sviluppo locale è di tipo generale e diffuso, quello di marketing territoriale è parziale e risulterebbe addirittura fine a se stesso se il programma di sviluppo non risultasse vincente. È innegabile comunque che tra politiche di sviluppo locale e marketing esista una forte relazione. Un programma di sviluppo locale è l'indirizzo generale della politica, il marketing l'azione (ni) per concretizzarlo. Il primo definisce l'indirizzo generale - definizione e riconoscimento delle risorse e delle competenze locali, gli obiettivi di sviluppo sostenibile da realizzare e i vincoli di natura politica e istituzionale. Il secondo ha un impatto rilevante nella gestione del territorio rappresentando un insieme di attività per renderlo attrattivo e competitivo, realizzando in particolare beni pubblici intangibili (fiducia, sicurezza sociale, salubrità ambientale e creazione di servizi). Da un punto di vista metodologico sia il primo che il secondo si avvalgono di un approccio pluralista, e cioè il marketing può essere applicato indistintamente per l'evoluzione delle due variabili considerate dallo sviluppo locale: società ed economia.

“Ergo che il marketing territoriale è solo una parte o più parti di un più ampio programma di sviluppo locale, certamente però non è la parte primaria”.

Fermo restando le differenze tra il marketing territoriale e lo sviluppo locale, possiamo ora a considerare proposte di idee e sentieri di sviluppo territoriale “integrati” plausibili e contestuali al nostro territorio e ai territori limitrofi.

Prefiguriamo, una scenario ipotetico, un programma di sviluppo locale, “disegnato” e concertato tra l’istituzione locale Comune e quelli vicini, gli operatori economici e civili: banche, imprese produttive e turistiche, cooperative agricole e di servizi alla persona, associazioni, sindacati, Diocesi e società civile, integrato da una serie di attività di marketing territoriale per concretizzarlo.

Siamo di fronte ad un’azione collettiva programmata (ACP) e “idealizzando una città allargata” si potrebbe pensare ad un’idea progettuale da denominare “UN SENTIERO ROSA AL FEMMINILE” che avrebbe a livello strategico il duplice obiettivo di migliorare la situazione sociale e l’impatto occupazionale, in particolare delle donne svantaggiate, e quello reddituale. La dizione di Filiera Culturale Integrata (FICU) viene proposta in quanto si ipotizza un progetto, che oltre a migliorare l’attività delle singole imprese/cooperative intervenute e quindi la loro redditività, possa produrre effetti occupazionali positivi sul genere femminile ed effetti indotti diffusi e diversi, sul territorio circostante, attraverso un partenariato gratuito da realizzare con le istituzioni intermedie quale il Comune di appartenenza e quelli vicini di Civita e Cerchiara di Calabria, oltre che con imprenditori privati.

È risaputo che il nostro territorio si caratterizza per la presenza di numerose potenzialità dal punto di vista della dotazione delle risorse naturali e culturali e dell’esistenza di alcune iniziative produttive di rilievo, tuttavia, evidenzia anche diverse criticità connesse al contesto sociale, in taluni casi contraddistinto da fenomeni di invecchiamento della popolazione, da elevati livelli di inoccupazione e da preoccupanti fenomeni di criminalità.

Per attenuare le difficoltà che attanagliano il territorio sarebbe importante, quindi, mettere in campo una serie di iniziative, sia di natura pubblica che privata, in grado di assicurare alla popolazione locale - e, in particolare, alle donne svantaggiate e non una prospettiva lavorativa, un migliore livello della qualità della vita e garantire

l’accesso ad una gamma articolata di servizi sociali e turistici.

La proposta progettuale avrebbe lo scopo di erogare servizi sociali ed attività dedite al turismo sostenibile: rurale, religioso, culturale, dei beni culturali e sociale. In particolare, l’iniziativa riguarderebbe una serie di attività trasversali e complementari in modo da costituire e disegnare realizzando una “mappa” e un “pacchetto turistico integrato stagionalizzato” nel territorio e per il territorio di riferimento. La novità metodologica sarebbe quella di mettere in “sistema” in “rete” e legare gli investimenti aziendali delle imprese e delle cooperative locali, con i beni culturali, le bellezze naturalistiche, paesaggistiche e le attività produttive in essere, presenti sia all’interno delle singole aziende che sul territorio circostante, in modo che il programma di investimenti, non si presenti come un progetto “puntiforme” ma di partnership – integrato.

Si raggiungerebbe così l’obiettivo di istituire e regolamentare forme di collaborazioni attraverso la stesura di un protocollo d’intesa partecipato e condiviso, in modo da favorire, anche, lo sviluppo del capitale sociale (relazioni e fiducia tra gli operatori civili e istituzionali). La strategia complessiva delle imprese/cooperative oltre alle collaborazioni con le istituzioni di base come l’ente (ti) locale (li) le associazioni, sindacati, banche e la Diocesi, prevede anche quella con le altre aziende agricole ed artigianali presenti sul territorio circostante. “L’obiettivo dell’azione collettiva sarebbe quello di realizzare una filiera integrata di turismo sociale, rurale, religioso e culturale”. Prefigurando un DICU (distretto culturale), riempiendolo di contenuti concreti quali la creazione di beni pubblici tangibili e intangibili. Ma affinché il DICU si materializzi è necessario, che le risorse siano messe in rete attraverso proprio un programma di sviluppo locale e di marketing territoriale”. In sostanza, siamo di fronte all’idealizzazione di una proposta che viene dal basso – logica bottom up - dove l’ente locale (li) entrerebbe (ro) in gioco solo per favorire e accelerare gli aspetti burocratici (concessioni e permessi) e per concedere la collaborazione di eventuali competenze che hanno a disposizione: progettisti e dirigenti. A tal proposito è bene puntualizzare che nell’ambito delle politiche di marketing, i beni culturali e naturali per essere valorizzati (Grotte di Sant’Angelo, Museo degli Scavi di Sibari, Biblioteca Diocesana, Santuario della Madonna della Catena etc) non per forza di cosa dovranno essere venduti o concessi ai privati. La scelta che la gestione del patrimonio pubblico indisponibile, sia diretta/indiretta, a monte implica

un'attenta valutazione economica di convenienza, scientifica e scrupolosa. Cosicché le stesse risorse se ben valorizzate, potrebbero rappresentare nuove attività produttive e non rami secchi e, dunque nuove opportunità di lavoro a tempo indeterminato e di entrate proprie in previsione dell'attuazione del federalismo fiscale. La scelta di "internalizzare" attività sarebbe spiegabile sia sulla scorta della teoria economica, dell'approccio aziendalista dell'impresa verticalmente integrata - che svolge tutte le fasi del processo produttivo al suo interno - dando luogo ad un risultato di maggiore valore aggiunto, a che le stesse fasi venissero svolte in parte all'esterno (make or buy) - sia sulla scorta dell'evidenza empirica, la quale ci racconta il contrario, e cioè che non sempre le esternalizzazioni di attività o parti di esse comportano maggiori ricavi marginali e minori costi marginali e un'offerta qualitativamente migliore.

Questo modello di produttivo/gestione potrebbe essere trasferito, considerando i dovuti aggiustamenti, dati i vincoli giuridici e amministrativi, anche, in ambito pubblico (comuni, comunità montane, Diocesi).

Ipotizzando di porre in essere azioni di marketing territoriale per realizzare e supportare il suddetto programma di sviluppo locale, fatto di diversi progetti, bisognerà considerare il suo aspetto strategico. Sul piano strategico il marketing del territorio è: un'intelligenza (la capacità di saper leggere opportunità e minacce del territorio, avere un orientamento di sistema, stimolare e realizzare interventi) di integrazione (pensare e disegnare una visione d'insieme ed integrata degli elementi che compongono l'offerta territoriale e la sua competitività) e di fertilizzazione (fornire strumenti e metodi operativi volti a valorizzare i diversi segmenti di mercato: beni culturali, risorse naturali e paesaggistiche, tradizioni e prodotti e servizi locali e naturali: fico d'india, aloe, ginestra, oleandro e liquirizia).