

PROGETTAZIONE INTEGRATA PER LO SVILUPPO TURISTICO SOSTENIBILE DI
UN'AREA INTERNA DELLA CALABRIA

Francesco CALABRÒ¹, Lucia DELLA SPINA²

SOMMARIO

In un contesto di forte competitività internazionale, il concetto di “Destinazione Turistica Locale”, riscontrabile nella letteratura internazionale come *Tourist Destination Product-TDP*, ha assunto un'importanza notevole, sempre più legata alle capacità di ciascuna destinazione di sapersi guadagnare e mantenere costante il proprio posizionamento nel mercato globale. L'obiettivo di conferire sistematicità e integrazione all'offerta turistica in chiave strategica, può essere perseguita attraverso la pianificazione e la gestione di un insieme di azioni che riguardano in particolare: la definizione di un programma strategico di sviluppo dell'offerta; la gestione dell'immagine e delle attività di marketing; il coordinamento delle relazioni con gli stakeholders; la valutazione dell'impatto economico del turismo sul sistema territoriale locale, in termini di sostenibilità, efficacia, coerenza e integrazione dell'offerta con la politica generale dell'ambito turistico. Il contributo dopo aver esplorato i concetti di *Destination Marketing* e *Destination Management*, illustra le attività di ricerca applicate al caso studio relativo a un progetto di “Azioni di marketing territoriale e promozione di marchi d'area” che costituisce l'azione strategica chiave del Progetto Integrato di Sviluppo Locale (PISL) che ha interessato un ambito della provincia di Reggio Calabria, in cui la presenza del Parco Nazionale dell'Aspromonte insieme all'enorme quantità di risorse culturali, umane, materiali e immateriali, rendono unico e altamente competitivo il sistema turistico che potrà nascere dall'implementazione di questo progetto.

¹ Università Mediterranea di Reggio Calabria, via Salita Melissari, 89124, Reggio Calabria, francesco.calabro@unirc.it.

² Università Mediterranea di Reggio Calabria, via Salita Melissari, 89124, Reggio Calabria, lucia.dellaspina@unirc.it.

1. Introduzione³

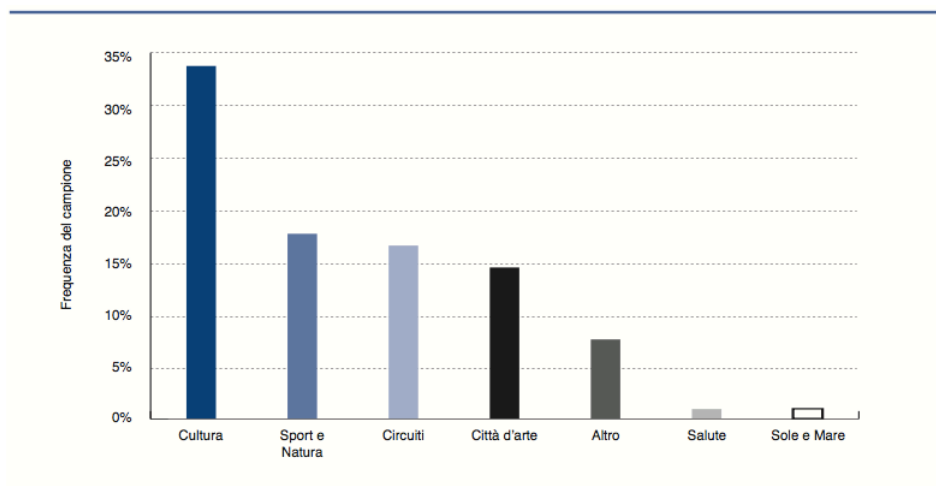
Negli ultimi decenni il turismo - nonostante le difficili congiunture economiche - è cresciuto considerevolmente tanto in termini di domanda quanto in termini di offerta ed oggi rappresenta uno dei più rilevanti comparti economici del mondo con un'incidenza di circa il 10% del PIL mondiale (World Travel & Tourism Council, 2015).

Quindi, sempre più diviene urgente l'esigenza non solo di incrementare il turismo, bensì anche di distribuirlo opportunamente per l'intero arco dell'anno, anche in aree periferiche rispetto ai tradizionali circuiti delle grandi città d'arte e del turismo di massa. La domanda di cultura difatti negli ultimi decenni è molto aumentata, ma anche notevolmente cambiata nelle sue motivazioni. I dati statistici rivelano che, a fronte di una crisi generale che ha colpito il settore turistico, il turismo culturale registra dagli anni '90 una crescita costante ed evidenziano come il modello del dopoguerra, centrato sul turismo delle località balneari sviluppatosi rapidamente negli anni Sessanta, sia ormai entrato in crisi, mentre va affermandosi un modello più articolato e complesso basato sull'integrazione tra arte, natura e *entertainment*.

Il turista che segue una motivazione culturale nella scelta della destinazione è alla ricerca di musei, aree archeologiche, monumenti, esposizioni e spettacoli dal vivo. Un sistema di offerta culturale particolarmente rilevante stimola la permanenza dei visitatori. La messa a sistema delle componenti culturali nell'offerta d'intrattenimento di un territorio è in grado di incrementare il flusso turistico perché l'esperienza culturale diventa sempre più lo scopo principale del viaggio.

Le motivazioni che stanno alla base di un viaggio dei turisti europei, come si evince da un sondaggio pubblicato dall'European Travel Monitor nel 2007 (Figura 1), sono per il 35% del campione legate alla cultura ed agli eventi culturali riferiti ad una particolare meta. A seguire troviamo sport e natura, circuiti, città d'arte e solo per ultime motivazioni legate alla salute ed alle località balneari.

Figura 1 - Motivazione turistica degli europei



Fonte: nostre elaborazioni su sondaggio pubblicato dall'European Travel Monitor nel 2007

Studi di settore hanno proposto una segmentazione della domanda di turismo culturale (Ejarque, 2007). Il turismo culturale è per un 60% composto da persone interessate a conoscere (turisti collezionisti di conoscenze), per un 25% da persone che cercano di seguire e comprendere gli eventi (turisti culturalmente ispirati), per un 15% da persone culturalmente motivate (turisti appassionati) (ETC, 2012).

Questi dati, sebbene espressione di un *trend* positivo, rivelano, però, una marcata stagionalizzazione degli arrivi e delle presenze e una sostanziale concentrazione dei turisti nei centri medio-grandi, confermando la necessità di implementare politiche che promuovano una distribuzione del turismo anche nelle aree

³ Il paper è frutto del lavoro congiunto dei due autori; tuttavia i paragrafi 2 e 3 sono stati redatti da Lucia Della Spina, i paragrafi 4 e 5 da Francesco Calabrò, mentre i paragrafi 1 e 6 sono stati curati congiuntamente dagli autori.

periferiche e per l'intero arco dell'anno.

Un mutamento è riscontrabile anche nelle modalità del consumo turistico, in particolare per quanto riguarda il comportamento dei turisti stanziali, tendenti a fermarsi in una località per un periodo medio-lungo di vacanza. Ad un sostanziale aumento della frequenza dei viaggi fa riscontro, infatti, una minore durata (si viaggia più spesso, ma per periodi più brevi). Ne consegue che, se da un lato le destinazioni classiche vengono penalizzate, dall'altro aumenta la possibilità che nuove e diverse destinazioni entrino nelle scelte dei turisti.

A sostegno delle potenzialità di sviluppo si riscontra una crescente domanda di turismo alternativo, di ricerca di esperienze uniche, autentiche, fuori dai circuiti tradizionali e di massa, tese alla scoperta del nuovo, in cui è facile riscontrare nuove forme di turismo culturale, che va comprendendo ogni esperienza volta alla conoscenza della cultura di un luogo. Di conseguenza le classiche distinzioni tipologiche tra turismo culturale, verde, balneare, termale, ecc. risultano inadeguate a cogliere l'entità e il valore di una domanda di cultura, che non si limita alle sole emergenze artistiche e monumentali, ma che si rivolge a tutte le manifestazioni culturali di un territorio.

La domanda di cultura si orienta, quindi, oltre come fruizione di opere d'arte, come esperienza più vasta, capace di coinvolgere il territorio e il suo patrimonio, compreso quello immateriale (usi, costumi, tradizioni, ma anche i saperi che si sono sedimentati e stratificati in un luogo nel corso del tempo) e produttivo (enogastronomia e artigianato). Quello che abbiamo di fronte è, quindi, un pubblico allargato, meno specialista, ma in cerca di informazioni chiare e molteplici sull'intero contesto di riferimento, che facilitino l'esperienza di un luogo e la comprensione complessiva della sua storia e della sua cultura.

Nello scenario attuale appena descritto, potrebbero essere proprio le località, minori e periferiche, che adeguandosi ai mutamenti del contesto attuale potrebbero candidarsi ad offrire una varietà di combinazioni possibili al turista in cerca di molteplici esperienze da vivere. I recenti studi in campo socio-economico dimostrano, infatti, come il consumatore, sempre più esperto ed esigente, sia alla ricerca di esperienze personali e coinvolgenti. Il prodotto turistico tende, pertanto, a riconfigurarsi come prodotto-esperienza, in cui il turista svolge un ruolo sempre più attivo, desideroso di articolare la propria vacanza in modo "multi-dimensionale" e "pluri-tematico", intorno a più moduli.

Il turista alla ricerca di esperienze coinvolgenti, quando viaggia e soggiorna, non domanda semplicemente beni e servizi turistici sciolti (approccio *unbundling*) o sotto forma di pacchetti (approccio *bundling*) ma "esperienze turistiche complesse", coinvolgenti, da vivere in modo personale e partecipativo. L'esperienza turistica nasce dall'insieme di relazioni socioeconomiche che avvengono fra un ospite e il complesso sistema di attori e relazioni connesse in qualche modo al territorio dove si mette in scena lo "spettacolo" del turismo. In questa nuova concezione di turismo, i turisti-ospiti sono anche partner-attori e il vero prodotto è dentro l'ospite, ovvero sono le sensazioni e le emozioni vissute dal 'cliente' a rappresentare l'*output* finale.

L'approccio fondato sull'economia delle esperienze andrebbe, pertanto, declinato in funzione della valorizzazione delle risorse e della cultura locale, ponendo particolare attenzione ai contenuti e alle modalità di erogazione delle informazioni per la migliore soddisfazione dell'utenza, affinché l'esperienza dei luoghi diventi esperienza della cultura globale della comunità che vi insiste nell'insieme delle sue varie manifestazioni, evitando di ricorrere a forme di spettacolarizzazione e standardizzazione dell'offerta per evitare di banalizzare la vasta gamma del valore di un territorio.

In letteratura si riconosce inoltre la peculiarità della destinazione turistica come prodotto turistico (*Tourist Destination Product –TDP*) (Borghesi et al.1994). Un luogo assume la qualità della "destinazione" nella sua dimensione fortemente immateriale (*experience qualities*) solo se esiste un viaggiatore che vede in quel luogo una meta di viaggio (Tamma, 2002). Quindi, se dal punto di vista della domanda la destinazione turistica è definita come un insieme più o meno vasto di fattori di attrattività in cui il turista trova soddisfazione ai propri bisogni e necessità, dal punto di vista dell'offerta la definizione del concetto di destinazione è un sistema di prodotti, servizi ed esperienze turistiche strategicamente gestito e promosso da strutture organizzate e organi preposti (ovvero i diversi attori di una destinazione).

Un'efficace attività di gestione e marketing territoriale applicata a queste situazioni deve generarsi,

ovviamente, da una attenta analisi della domanda turistica esistente e potenziale, che consenta d'indagare i distinti bisogni dei suoi *cluster* più rilevanti, in funzione dei quali ridefinire le componenti del prodotto al fine di comunicare adeguatamente i fattori di attrattività del territorio. Per rispondere coerentemente a questa mutata domanda di cultura e per raggiungere tale obiettivo, è innanzitutto necessario puntare sulla qualità delle informazioni che vengono fornite al turista e che dovrebbero riguardare non solo gli oggetti, ma l'intero contesto di riferimento. Si potrebbe diversificare l'offerta, dando all'utente la possibilità, grazie all'apporto delle nuove tecnologie, di costruire autonomamente propri percorsi di visita. Questa modalità di approccio permetterebbe di aumentare il capitale culturale di cui una persona dispone, coerentemente con gli obiettivi della carta elaborata dall'International Council on Monuments and Site (ICOMOS) che evidenzia le finalità meritorie del turismo culturale, in quanto attività che concorre alla produzione di valore della persona (ICOMOS, 1999).

2. Governance delle destinazioni turistiche

In tema di *Destinazione Turistica Locale* (DTL) è noto come il termine *governance* rifletta un concetto dal significato complesso, atto ad esprimere, in una prospettiva strategica, il governo sistemico di un territorio a potenziale vocazione turistica, finalizzato alla valorizzazione integrata delle risorse radicate e presenti nello specifico sistema locale (Calabrò *et al.*, 2013; Calabrò *et al.*, 2014), piuttosto che alla definizione di singole offerte turistiche gestite individualmente da parte di diverse organizzazioni.

Qualunque sia la prospettiva con cui si definisce la destinazione turistica, il problema della gestione si pone, pertanto, come un problema di coordinamento delle decisioni di un sistema di attori e della necessaria interazione di soggetti che esprimono interessi e finalità divergenti; finalizzato a identificare le modalità che facilitano l'assunzione di decisioni condivise, considerata la pluralità di livelli decisionali esistenti in un sistema locale (dal singolo operatore alberghiero, ai consorzi tra imprese, alle APT, agli operatori commerciali, alle istituzioni pubbliche) (Sturiale *et al.*, 2010).

Considerato che l'assunzione di decisioni politiche spetta agli organi di governo, la strategia di sviluppo di una destinazione si esplica attraverso un'azione di *governance* che coinvolge le imprese e le organizzazioni residenti, attraverso l'istituzione di organi che si pongano come *chiave* dello sviluppo della destinazione con il diretto coinvolgimento di tutti gli attori operanti sul territorio per la definizione di progetti strategici territoriali di promozione del territorio e del reperimento delle relative risorse finanziarie necessarie alla loro realizzazione.

Secondo questa prospettiva, l'azione di *governance*, appena descritta, favorisce l'emergere di reti di cooperazione orizzontale tra organizzazioni pubbliche e organizzazioni private, con interazioni continue tra i partecipanti alla rete attraverso la condivisione di informazioni finalizzata alla costruzione delle strategie, degli obiettivi e dell'insieme di azioni.

Queste ragioni presuppongono la necessità di considerare una logica di azione strategica che faccia riferimento ai principi dello *stakeholders approach* e alla gestione di un network di attività in cui le indipendenti strategie convergano verso obiettivi comuni.

È possibile pertanto affermare che la gestione di una destinazione turistica implichi, attraverso l'interazione di tutti gli *stakeholders*, la ricerca del consenso, della cooperazione e della sinergia tra tutti gli attori della destinazione, al fine di una partecipazione attiva nella definizione condivisa delle strategie, degli obiettivi e delle azioni.

Quale sia il modello di *governance* in grado di assicurare maggiore efficienza ed efficacia di una destinazione turistica, non è possibile evidentemente definirlo a priori; sarà ciascuna destinazione, per le specifiche caratteristiche storiche, economiche, culturali, sociali e geografiche, per la dotazione di risorse disponibili, per il livello di coesione tra gli attori economici presenti nell'ambito, a definire un modello di *governance* capace di gestire i molteplici interessi in conflitto dei vari *stakeholders* e conseguire adeguate *performance* che rappresentano la chiave del successo di lunga durata di una destinazione (Bellagamba *et al.*, 2007; Buhalis, 2000).

Secondo questo orientamento, perché si possa parlare di "sistema territoriale vitale", così come definito in

letteratura (Golinelli, 2002; Pencarelli *et al.*, 2011), è necessario l'esistenza di un soggetto che funga da elemento stimolatore degli interessi dei diversi soggetti afferenti in un dato territorio che a vario titolo sono coinvolti nei processi di sviluppo della destinazione turistica. Si tratta, in buona sostanza, di attivare all'interno della destinazione una gestione "sovraordinata" della rete di offerta turistica locale, con prospettive e funzioni del tipo *metamanagement* o *Destination Management*, che sia in grado di delineare una politica del turismo maggiormente condivisa e unitaria. È quindi opinione diffusa di diversi autori, che hanno affrontato il tema della *governance* delle destinazioni turistiche, che le destinazioni siano governate da un soggetto meglio definito *Destination Management Organization* (DMO), organizzazione responsabile della progettazione, *management* e *marketing* della destinazione con potere e risorse economiche sufficienti a intraprendere azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi (Martini, 2002), affinché un luogo sia trasformato in destinazione, agendo su tutti fattori che possono generare flussi turistici e siano in grado di garantire che l' "esperienza" sul luogo da parte del turista sia giudicata di qualità.

In definitiva, sulla base delle precedenti considerazioni, la DMO può considerarsi un organo sovraordinato della destinazione turistica, come organismo di *metamanagement* che deve creare, attraverso il coordinamento dei diversi *stakeholders*, le condizioni culturali, strategiche ed organizzative favorevoli allo sviluppo turistico sostenibile della destinazione.

2.1 Destination Management

Nel campo del turismo il concetto di *Destination Management* (DM) è relativamente recente come disciplina. Secondo Martini, la DM può definirsi quale "...insieme delle decisioni strategiche, organizzative ed operative attraverso le quali gestire il processo di definizione, promozione e commercializzazione dei prodotti turistici espressi da un territorio, al fine di generare flussi turistici di incoming equilibrati, sostenibili ed adeguati alle esigenze economiche degli attori coinvolti." (Martini, 2005).

Un corretto processo di *Destination Management* prevede un'analisi degli elementi di competitività della *destination* rispetto a destinazioni concorrenti, al fine di promuovere un'offerta articolata basata sia sulla qualità dei servizi turistici offerti che sulla valorizzazione e promozione delle risorse locali.

Secondo alcuni autori, è nelle DM definite di tipo *community* (modelli di governo negoziato o partecipato) frutto di processi di contrattazione, che il processo di formulazione dell'offerta assume maggiore rilevanza, attraverso il coordinamento, nella logica del *network*, dei diversi soggetti (individualmente organizzati) che operano nel territorio (Martini, 2005; Flagestad *et al.*, 2001).

In territori dove le risorse sono diffuse e l'attitudine degli operatori alla cooperazione è spesso limitata, l'obiettivo di conferire sistematicità e integrazione all'offerta turistica in chiave strategica (Sturiale *et al.*, 2012), può essere perseguita attraverso la pianificazione e la gestione di un insieme di azioni che riguardano in particolare:

- la definizione di un programma strategico di sviluppo dell'offerta;
- la gestione dell'immagine e delle attività di marketing;
- il coordinamento e la gestione delle relazioni con gli *stakeholders*;
- la valutazione dell'impatto economico del turismo sul sistema territoriale locale, sul piano della sostenibilità, coerenza e integrazione dell'offerta turistica con la politica turistica dell'ambito turistico.

Il processo di governo del territorio della DM può ricondursi ai seguenti obiettivi specifici:

- *Sviluppo di strategie territoriali* attraverso la valorizzazione delle risorse locali.
- *Sviluppo di piani di marketing integrati*, che favoriscano il coordinamento e la cooperazione degli attori locali.
- *Sviluppo della cultura dell'accoglienza a livello locale*, attraverso la promozione di attività di formazione degli operatori turisti dell'intera filiera locale.
- *Costruzione di un'adeguata immagine della destinazione*, che sia reale espressione (a livello dei singoli servizi, prodotti turistici creati e fattori di attrattività) della qualità dell'offerta locale.

- *Sviluppo di azioni finalizzate a migliorare l'attrattività dell'offerta favorendo uno sviluppo turistico realmente sostenibile della destinazione turistica.*

2.2. Destination Management Organization

In tema di governance, come in precedenza affermato e come evidenziato dal *World Tourism Organization*, è necessario attivare all'interno della destinazione turistica una struttura sovraordinata: *Destination Management Organization* (DMO), responsabile per il *management* e il *marketing*, che attraverso un processo abbia il compito e sia in grado di: trasformare un luogo in destinazione turistica, delineare una politica del turismo in qualche misura unitaria e integrata e ottimizzare il coordinamento tra i vari *stakeholders* (Lazzeretti *et al.*, 2006). Una struttura che, coordinando il network di offerta locale, abbia un ruolo centrale per il successo della destinazione, sia responsabile per la progettazione il *marketing* della destinazione, che abbia il potere e le risorse per intraprendere azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi strategici (Martini, 2005; Franch, 2010)

La DMO gestisce, quindi, la destinazione intraprendendo decisioni di *marketing* strategico al fine di incrementare la notorietà e l'immagine della destinazione, nonché la qualità dei servizi, per trasformare i fattori di attrattività di una destinazione in prodotti competitivi. Tradizionalmente le DMO sono state definite come *Destination Marketing Organization*; tuttavia, negli ultimi anni, pur riconoscendo fondamentali le attività di *marketing* e promozione, si suggerisce di includere azioni più generali come la gestione per facilitare processi di sviluppo della competitività di un territorio.

In definitiva, è possibile definire la DMO come un organismo di *metamanagement*, le cui principali attività sono riconducibili a due gruppi di funzioni che rientrano in:

1. *Attività di Marketing* della destinazione: gestire e promuovere la commercializzazione della destinazione come unico e coeso *package*, verso i nuovi mercati e consolidare i mercati attuali. A tale proposito, la DMO svolge una serie di azioni che possono essere sintetizzate in:
 - *educational tour e familiarization trips*, consistenti nell'organizzazione di pacchetti turistici offerti gratuitamente a delegazioni provenienti da mercati *target*, finalizzate a far conoscere la destinazione e favorire la nascita di iniziative commerciali (*tour operator*, agenzie di viaggi, giornalisti specializzati, *opinion leaders*, associazioni turistiche-culturali, ecc.);
 - *roadshow e presentazioni* strutturate del territorio in "seminari informativi/formativi", che consentono di presentare la destinazione turistica a un pubblico di esperti interessati e motivati (agenti di viaggio e professionisti del turismo);
 - *pubblicazioni* (guide turistiche, brochure promozionali, flyers, annuari alberghieri, ecc.);
 - *pubblicità* (giornali, riviste, stampa turistica, video promozionali, tv/radio, *internet*);
 - *attività promozionali all'interno di fiere, manifestazioni, eventi*, dove è diretto il potenziale di contatto con la clientela attuale e potenziale;
 - *sistema informativo integrato*, ovvero una piattaforma *internet*, punto di riferimento sia per i consumatori che per supportare le organizzazioni turistiche locali nello sviluppo di strategie più efficaci nell'attrarre flussi turistici;
 - *brand management*, ovvero la creazione del marchio per rafforzare l'immagine, il segno di appartenenza e la percezione della destinazione turistica da parte degli *stakeholders*;
2. *Attività di Gestione* della destinazione turistica come, ad esempio:
 - *gestione dei punti di accoglienza e di informazione turistica*;
 - *gestione delle prenotazioni dei posti letto disponibili nella destinazione turistica*;
 - *sviluppo e gestione delle risorse umane* necessarie alla gestione del sistema turistico;
 - attività di controllo sulla *qualità del soggiorno*, sull'attrattività della destinazione e la qualità dei servizi offerti dal sistema locale di offerta turistica;
 - *attività di assistenza agli operatori turistici* per l'accesso ai finanziamenti;

- *attività di analisi e ricerca* per comprendere le esigenze e le aspettative del mercato e le attese e i bisogni del sistema di offerta turistica;
- *analisi dei potenziali impatti* del turismo allo scopo di gestire in maniera sostenibile la destinazione.

Infine, occorre evidenziare il ruolo fondamentale che risiede la DMO ha nel facilitare il processo di sviluppo di una destinazione turistica che, attraverso l'interpretazione delle esigenze e delle aspettative di tutti gli *stakeholders* del Destinazione turistica (DT), sappia attuare una politica di condivisione delle decisioni con gli attori del *network*, indispensabile per pianificare e promuovere in maniera integrata l'offerta territoriale.

3. Il *Marketing* territoriale: conoscere per programmare lo sviluppo

La globalizzazione dell'economia, le nuove regole comunitarie sulla concorrenza e l'accresciuta necessità di mantenersi assolutamente competitivi al di fuori dei confini nazionali, ha rafforzato le potenzialità dei sistemi locali. Gli enti territoriali e in particolar modo quelli locali, in questo nuovo sistema assumono un ruolo fondamentale come "imprenditori istituzionali" in grado di aiutare e sostenere il continuo adeguamento dei sistemi produttivi alle esigenze dei mercati locali e internazionali.

La programmazione dello sviluppo economico di un'area territoriale è una attività che oggi esige una riflessione profonda non solo sulla metodologia di analisi da applicare, ma anche e soprattutto sugli obiettivi stessi della programmazione, che non possono prescindere dallo scenario economico più generale (Sicca, 2000).

Creare sviluppo significa:

- raccogliere le istanze del territorio;
- trasformare le istanze in progetti finanziabili;
- individuare le fonti di finanziamento.

Il nuovo ruolo attivo che gli Enti locali e territoriali sono chiamati ad interpretare nel processo di definizione e ridefinizione delle strategie territoriali di *marketing*, consiste nell'affiancare gli attori privati locali e territoriali, dalle associazioni di categoria al mondo imprenditoriale in generale, al sistema sociale, nella promozione e gestione del territorio. Il presupposto indispensabile per non perdere questa sfida consiste nel conoscere, saper leggere e programmare lo sviluppo del territorio, di condizionarne e veicolarne il divenire.

Del resto, secondo le nuove linee programmatiche dell'Unione Europea, Città Metropolitane e Aree Interne (Mollica, 1996), sono divenute due delle tre opzioni strategiche d'intervento per la programmazione europea 2014-2020, vero e proprio motore propulsore dello sviluppo. Il territorio, quindi, diventa la vera risorsa per lo sviluppo, intendendo con ciò il processo di sedimentazione dell'azione e dell'interazione della collettività sul territorio (Mollica, 1996-98).

A questo punto pare legittimo chiedersi cosa intendiamo col fare "*marketing del territorio*".

*Con il termine **marketing territoriale** intendiamo definire quella specifica attività sia di raccordo di azioni collettive finalizzate alla promozione e sviluppo, di medio-lungo periodo, delle attività presenti sul territorio, sia di rappresentazione delle opportunità che il contesto istituzionale, imprenditoriale, sociale ed economico offre a potenziali iniziative in grado di inserirsi in modo coerente rispetto alle variabili endogene che caratterizzano e contraddistinguono l'ambientale territoriale oggetto dell'azione.*

Le cause che oggi stanno spingendo sempre di più verso l'applicazione di principi di *marketing* per la valorizzazione del territorio, sono riconducibili a tre fattori principali riassuntivi degli elementi che influenzano l'attrattività di un'area:

- *il declino economico* di alcuni territori storicamente di grande importanza che oggi stanno perdendo il loro grado di penetrazione verso i rispettivi mercati obiettivo, rispetto ad altri sistemi territoriali;
- *la mancanza di sinergie economiche* che spinge le aziende a perdere la competitività di prodotto e processo acquisita nel tempo;

- *la mancanza di un sistema di programmazione* territoriale in grado di concentrare idee e risorse, invece che disperdere energie e creare conflitti.

La necessità di trovare soluzioni ottimali a questi problemi ha fatto emergere sempre più la necessità di utilizzare tecniche e metodologie di analisi e valorizzazione sofisticate. Gli elementi principali del *marketing* applicati ad un territorio sono:

- il mercato *target*, cioè la popolazione e il territorio obiettivo dell'azione di *marketing*;
- il *sistema di interazione e integrazione* tra i diversi attori economici e i soggetti preposti al raggiungimento degli obiettivi dell'azione di *marketing* prefissati;
- il *valore aggiunto di un territorio*, determinato dal sistema di relazioni degli “ingredienti” che lo costituiscono, nel fornire servizi e creare opportunità di sviluppo.

La necessità per gli attori pubblici di reperire ed elaborare informazioni è la chiara risposta ed espressione del ruolo strategico che tali attori sono quotidianamente chiamati a svolgere, cioè quello di programmare, governare, valorizzare e promuovere il processo di sviluppo del territorio.

La domanda legittima è: *come è possibile tutto questo?*

Una funzione importante nell'attività di *Destination marketing* consiste nello sviluppo di una vera e propria politica di prodotto. L'organizzazione della DMO pertanto non si deve limitare a promuovere l'offerta esistente, ma deve contribuire a determinarla (Martini, 2010) individuando prodotti, servizi, attrazioni e iniziative coerenti con le richieste del mercato e idonee a garantire lo sviluppo turistico della destinazione (Heath *et al.*, 1992). Intervenire sull'offerta della destinazione implica non solo l'offerta di servizi, strutture ed infrastrutture da parte della DMO o degli enti territoriali, ma anche la partecipazione diretta delle imprese e degli attori locali: il loro coinvolgimento è possibile favorendo la creazione di *club* di prodotto in risposta alla tendenza alla tematizzazione della vacanza da parte della domanda, promuovendo con il loro specifico apporto l'organizzazione di eventi e intraprendendo attraverso regole certe e condivise azioni a garanzia della qualità dell'offerta. Attraverso la costruzione da parte di tutti gli attori di un'unica visione di sviluppo, un costante processo di ascolto da parte della DMO di raccolta delle istanze degli attori locali, è possibile individuare le priorità espresse dal territorio, alle realtà locali di ritrovare le condizioni ottimali per svilupparsi e agli attori esterni di individuare, nel territorio oggetto dell'azione di *marketing*, quelle opportunità convergenti e sinergiche alle rispettive strategie di sviluppo.

Come sintetizzato in Figura 2, l'attività di *marketing* del territorio non può essere sganciata da un'attività di raccolta delle istanze e successiva definizione delle priorità territoriali supportate dalla valutazione delle ricadute territoriali degli investimenti pubblici e privati da programmare (Sturiale *et al.*, 2012), soprattutto perché la valutazione stessa diviene elemento di garanzia del processo di programmazione e di *marketing*.

La grande opportunità che si tende ad attribuire al *marketing* territoriale per gli Enti locali, ma non solo, consiste nel poterli mettere nelle condizioni di:

- *Valutare* in fase *ex ante*, *in itinere* ed *ex post* l'impatto prodotto dagli investimenti sul territorio
- *Programmare* le condizioni per uno sviluppo duraturo e sostenibile
- *Governare* il processo di trasformazione del territorio
- *Promuovere* le opportunità e i fattori che costituiscono e contraddistinguono ogni ambiente tanto da renderlo territorialmente unico
- *Attrarre* investimenti

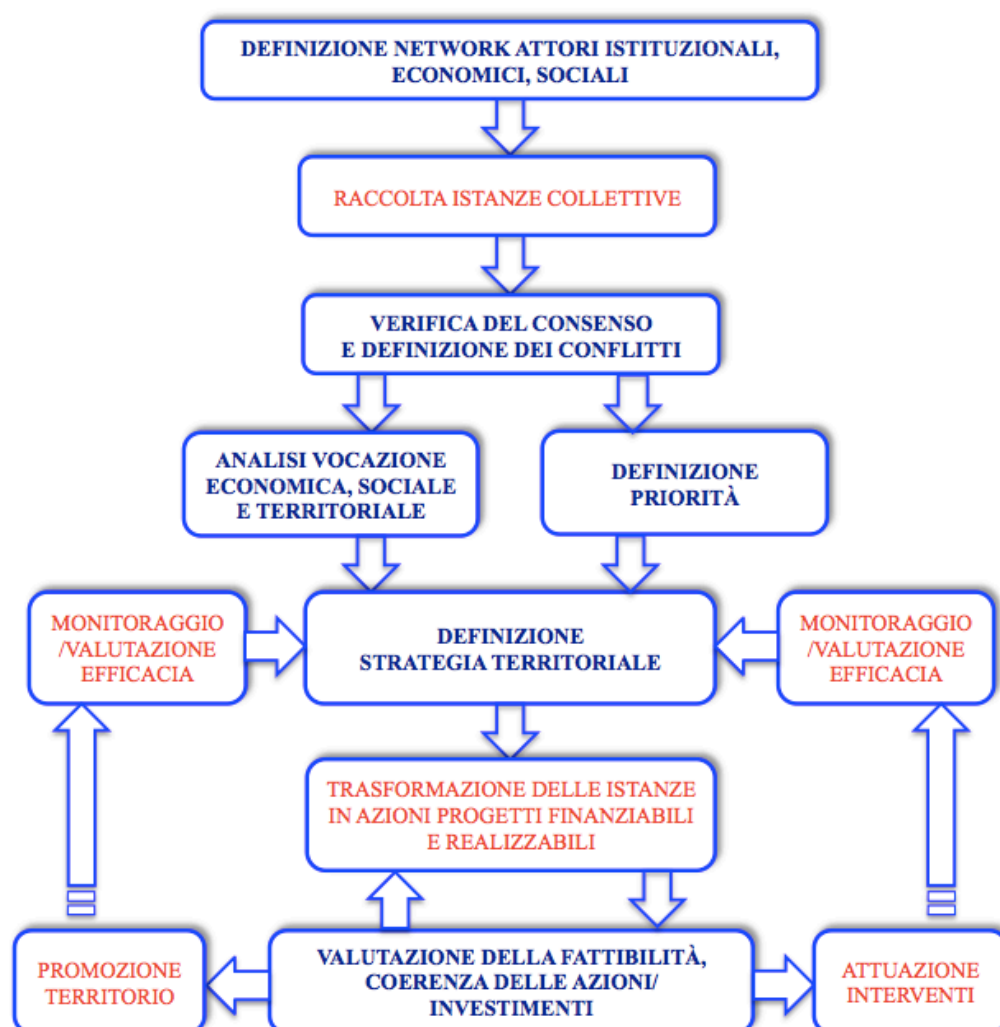
In particolare, come descritto in Figura 2, partendo dalla definizione delle priorità da parte degli attori dei progetti e investimenti da realizzare per sostenere il tessuto sociale ed economico, il primo *step* del processo porta direttamente alla definizione e costruzione di una rete di attori promotori della vita sociale, economica e istituzionale. La concertazione/negoziatura delle istanze settoriali collettive ineluttabile deve portare alla definizione delle priorità ed alla trasformazione delle stesse in azioni/progetti realizzabili e finanziabili. Il territorio diviene l'elemento centrale del processo di verifica della coerenza dei progetti rispetto alla strategia di sviluppo condivisa tra tutti gli attori protagonisti della vita sul territorio.

Rispetto a questo processo di conoscenza e verifica, sia delle vocazioni, sia dei progetti d'investimento programmati sul territorio, l'attività sinergica della rete di attori si dovrà focalizzare nel verificare:

- la capacità degli investimenti strutturali di abbattere gli ostacoli allo sviluppo;
- la capacità di raggiungere i destinatari dell'intervento;
- la coerenza tra la strategia territoriale d'intervento e il reale divenire del territorio.

Conclusa questa fase gli attori possiedono tutte le informazioni sia per confermare la coerenza e l'efficacia degli investimenti, sia per proporre delle nuove rappresentazioni di sviluppo, strumentali alla ridefinizione delle strategie territoriali, qualora gli investimenti programmati non convergano con l'idea del divenire del territorio.

Figura 2 – La valutazione delle ricadute territoriali degli investimenti pubblici e privati



Fonte: nostra elaborazione

A questo punto del processo, dopo le fasi di raccolta/sistematizzazione delle informazioni, analisi del territorio e definizione dei conflitti che si generano sul territorio, come effetto delle diverse visioni di sviluppo, la dimensione legata alla programmazione delle azioni diventa centrale. Infatti, nella fase di definizione della strategia di sviluppo, le informazioni raccolte consentiranno agli attori coinvolti di individuare “ciò che fa problema”, di decidere e programmare: dove investire, cosa fare e come fare al fine di ottimizzare l'intervento pubblico e privato sul territorio.

Programmazione, difatti, significa coordinare l'intervento delle amministrazioni pubbliche al fine di conseguire gli obiettivi stabiliti nella fase di definizione delle strategie, strettamente connesse agli obiettivi politici (Boccia, 2002).

Le ragioni che rendono sempre più necessario determinare un corretto sistema di programmazione sono individuabili nelle diverse esigenze che hanno caratterizzato il funzionamento delle amministrazioni pubbliche. Prima di tutto l'esigenza di eliminare gli effetti causati da una incertezza sui livelli di crescita di un territorio; secondariamente una programmazione può fornire utili informazioni per definire opportunamente le politiche in merito alle diseconomie esterne. In terzo luogo un sistema di programmazione coordinato tra i diversi livelli istituzionali (Unione Europea, Stato, Regioni, Province e Comuni) favorisce la definizione di comuni linee di sviluppo e di strumenti omogenei da adottare. Infine, un coordinamento della programmazione permette di conseguire un maggior coinvolgimento dei capitali privati nei progetti di sviluppo.

Per una corretta programmazione è necessario perseguire una piena ed efficiente occupazione delle risorse, un miglioramento dell'assetto territoriale delle attività produttive, un rapido sviluppo di consumi e servizi essenziali e una più corretta distribuzione dei redditi, al fine di ridurre le disuguaglianze.

4. Il caso di studio: il Progetto Integrato Sistema Turistico Locale “*Slow Life*”

In un momento di crisi come quello attuale, le comunità locali devono interrogarsi sulle strade da imboccare per superare le difficoltà, promuovendo processi di tipo “*bottom up*”, per affrontare la sfida della globalizzazione attraverso il rafforzamento dell'identità locale: la valorizzazione delle risorse culturali e ambientali è uno dei percorsi possibili per lo sviluppo dei territori (Calabrò *et al.*, 2006). Il sistema della produzione culturale può essere considerato una delle principali leve per favorire lo sviluppo economico nelle società avanzate (Carta, 1999). Attraverso la conoscenza dei territori, delle loro risorse (umane, materiali e immateriali), delle principali difficoltà che li attanagliano e, contemporaneamente, delle opportunità esistenti, è possibile costruire strategie di sviluppo che individuano puntualmente:

- i principali obiettivi da perseguire;
- le azioni e le risorse finanziarie necessarie al loro concreto perseguimento;
- i tempi nei quali vanno realizzate quelle azioni.

Per strutturare in maniera organica le politiche di sviluppo locale, i territori e le comunità devono dotarsi di adeguati strumenti programmatici che utilizzino un approccio integrato per la valorizzazione delle risorse endogene (Mollica *et al.*, 2008), attraverso un complesso di azioni intersettoriali, strettamente coerenti e collegate tra di loro, che convergono verso un comune obiettivo di sviluppo del territorio e che giustificano un approccio attuativo unitario (Calabrò *et al.*, 2010).

Il paper illustra alcuni aspetti di un'esperienza sviluppata dal Laboratorio di valutazioni economico-estimative-LaborEst del Dipartimento PAU - Università Mediterranea di Reggio Calabria per la predisposizione, a valere su un bando della Regione Calabria - POR FESR 2007/2013, di un Progetto Integrato di Sviluppo Locale (PISL), finalizzato a realizzare una Destinazione Turistica Locale (DTL). Il caso studio illustra, in particolare, un'esperienza nella quale gli aspetti di DM e DMO hanno svolto un ruolo chiave: la valutazione delle condizioni di partenza del territorio in esame ha individuato proprio questi come gli aspetti determinanti ai fini del miglioramento dell'attrattività della DTL.

La proposta di DTL è stata costruita attraverso un'intensa attività di animazione territoriale e attorno a un partenariato di progetto, formato dalla coalizione di sei comuni dell'entroterra ionico della provincia di Reggio Calabria, avente quale soggetto capofila il comune di Gerace, il cui ambito territoriale interessa un contesto ambientale prevalentemente di tipo montano e pedemontano (Calabrò *et al.*, 2010). La proposta di PISL, denominata “*Slow Life*”. *In viaggio tra Culture e Natura nel Parco Nazionale d'Aspromonte, dal Tre Pizzi al Limina*”, ha riportato il punteggio più alto a livello regionale per la categoria, risultando vincitrice e ottenendo un finanziamento di € 7.590.000,00. Il progetto prevedeva, inoltre, anche l'avvio di iniziative imprenditoriali con investimenti previsti per € 26.000.000,00 a fronte di una contribuzione pubblica del 50%, pari a € 13.000.000,00.

L'idea forza del PISL “*Slow Life*”. è la creazione di un sistema integrato di offerta turistica attraverso interventi tra loro complementari, in sinergia e partenariato tra soggetti pubblici e privati, in grado di potenziare, organizzare e qualificare ulteriormente l'offerta turistica dell'ambito territoriale al fine di

rafforzarne l'attrattività per la piena fruizione delle risorse culturali, naturalistiche, termali ed enogastronomiche esistenti. Il PISL si pone, pertanto, l'obiettivo generale di delineare nuovi percorsi per la tutela attiva, la valorizzazione e la fruizione sociale del patrimonio paesaggistico, storico-culturale ed identitario del territorio interessato, capaci di prefigurare un progetto collettivo che sappia attualizzare e rinnovare valori simbolici sedimentati e senso di appartenenza delle comunità locali.

In questa prospettiva, si punta a creare un'offerta che - diversificando le mete a seconda delle declinazioni in cui si articola il turismo ambientale, rurale e culturale sull'area - riesca ad incentivare la permanenza dei turisti sul territorio, con l'intento di attrarre il maggior numero di visitatori provenienti da altre realtà extra regionali, conquistando nuovi mercati e nuovi target, favorendo così la destagionalizzazione dei flussi turistici nell'area.

Si vuole, quindi, puntare essenzialmente su un turismo che punta a intercettare una fetta di visitatori al fine di recuperare una dimensione di vita "meno stressante", appunto "*Slow Life*", lasciandosi coinvolgere da attività a contatto con la natura, ludiche, sportive, ricreativo-enogastronomiche e culturali. Spesso la struttura di mercato di tale tipo di turismo si rifà al modello "fai da te", mentre il progetto punta alla cooperazione tra gli attori strategici locali, stimolando la sperimentazione di modelli di concertazione territoriale tali da costituire una massa critica per rispondere alle sollecitazioni provenienti dal mercato.

4.1 La metodologia utilizzata

Il PISL è finalizzato a incrementare l'attrattività della Destinazione Turistica Locale denominata "*Slow Life*", dotata di significativi attrattori di natura ambientale e culturale, e connotata da un forte carattere di ruralità (Calabrò *et al.*, 2006).

La metodologia utilizzata, di tipo *bottom up*, prevede il coinvolgimento attivo degli attori locali e il supporto tecnico-scientifico del Laboratorio di valutazioni economico-estimative (LaborEst), secondo un modello di governance articolato, che tiene conto delle caratteristiche e delle finalità dei diversi soggetti coinvolti.

Secondo il consueto approccio alla progettazione territoriale integrata (Colaizzo, 2000), sono stati definiti:

- un'idea guida di sviluppo, esplicitata e condivisa secondo le procedure partenariali della programmazione e della concertazione socio-istituzionale;
- gli obiettivi (*globali, specifici e operativi*) definiti in coerenza con l'analisi di contesto, in modo strettamente peculiare per il territorio e per il tema oggetto di intervento;
- le azioni, progetti in grado di contribuire sinergicamente al raggiungimento degli obiettivi.

Per giungere alla costituzione della DMO "*Slow Life*" è stata ipotizzata una struttura di *governance*, in cui il coordinamento e la gestione della destinazione turistica verrà affidata ad un unico organo operativo: un Comitato di controllo e gestione (*General Coordinator*) costituito da una rappresentanza della *partnership* (Comune di Gerace, Dipartimento PAU, Confindustria), con funzioni esecutive e di coordinamento, che avrà il ruolo di dirigere e coordinare il lavoro delle risorse commerciali e di comunicazione, garantendo assistenza tecnico-scientifica, affiancamento, e proporrà le strategie e i programmi relativi all'offerta turistica e le loro applicazioni pratiche.

Inoltre, al fine di garantire la massima collaborazione soprattutto tra le Amministrazioni comunali interessate, il Protocollo d'Intesa della coalizione di comuni prevede tra gli organi del PISL anche una Segreteria tecnico-amministrativa con funzioni di assistenza tecnica al Comitato di coordinamento, costituita dai RUP e dai segretari comunali dei sei Comuni del PISL, dai Responsabili del Settore Amministrativo e del Settore Economico-finanziario del Comune Capofila e coordinata dal LaborEst del Dipartimento Patrimonio, Architettura, Urbanistica (PAU) dell'Università *Mediterranea* di Reggio Calabria.

Nella sostanza il *General Coordinator* sarà l'operatore unico della promozione e commercializzazione, quale nucleo operativo della DMO, e si occuperà dell'aggregazione dell'offerta turistica e del suo

posizionamento sui mercati attraverso azioni commerciali sia in Italia sia all'Estero, sia *online*, sia *offline*. Saranno organi di affiaccamento del *General Coordinator*:

- a) l'*Assemblea del partenariato*, comprendente tutti i soggetti facenti parte del partenariato di progetto, con funzioni di indirizzo;
- b) la *Segreteria organizzativa* con funzioni di assistenza del *General Coordinator*, che si occupi della gestione organizzativa per la DMO, dei contatti istituzionali e del coordinamento di incontri ed eventi sul territorio;
- c) i *Laboratori Territoriali* attivati nei sei comuni *partner* già nella fase di predisposizione della proposta "*Slow Life*", con funzioni consultive. Laboratori a cui hanno aderito associazioni, imprenditori, tecnici, cittadini e altri soggetti non facenti parte del partenariato di progetto, comunque utili ai fini del perseguimento delle finalità del DTL.

In particolare con riferimento alle singole linee di azione in cui si articola la strategia del PISL e segnatamente in riferimento alla realizzazione degli interventi infrastrutturali, ai regimi di aiuto, alle attività di *marketing* e comunicazione, il Comitato svolgerà funzioni di coordinamento, garantendo assistenza tecnica, consulenza, affiancamento, accompagnamento delle azioni da inscrivere in un disegno organico di sviluppo volto alla creazione di un DTL.

La logica secondo la quale si struttura il PISL prevede, infatti, che gli investimenti privati (portanti o a completamento) siano il cuore e il punto di partenza per la strutturazione di un sistema integrato e organizzato che potrebbe evolvere verso un DTL. È pertanto fondamentale che il Comitato svolga un'azione di orientamento e selezione delle iniziative in fase di progettazione e che realizzi azioni di coordinamento e assistenza tecnica tese al corretto utilizzo delle risorse e della integrazione delle stesse con le altre azioni previste, affinché i privati si orientino non solo nella scelta di un'organizzazione interna per la propria attività economica, ma a scelte strategiche di gestione orientate ad un DTL.

L'organizzazione e la *governance* della DMO, da avviare e consolidare, può essere rappresentata dallo schema rappresentato in Figura 6.

Figura 6 – Struttura della governance del PISL "*Slow Life*"



4.1.1 Idea guida di sviluppo del PISL

L'idea forza del PISL è la creazione di un sistema integrato di offerta turistica attraverso interventi tra loro complementari, in sinergia e partenariato tra soggetti pubblici e privati, in grado di *“potenziare, organizzare e qualificare ulteriormente l'offerta turistica dell'ambito territoriale, al fine di rafforzarne l'attrattività per la piena fruizione delle risorse culturali, naturalistiche, termali ed enogastronomiche esistenti”*.

4.1.2 Obiettivi del PISL

Il PISL, sostenuto da un partenariato rappresentativo degli interessi locali, nasce intorno a una strategia di sviluppo integrata e sostenibile, imperniata sulle risorse locali che caratterizzano l'ambito e converge in uno slogan catalizzatore: *“Slow Life”*, che punta a trasformare in punto di forza una debolezza del territorio come la difficoltà di accesso e di mobilità interna (Mollica *et al.*, 2007a; Mollica *et al.*, 2007b).

La strategia proposta è il risultato di un'attività di concertazione, promossa dal partenariato di progetto, ed è fondata sulla stretta connessione tra analisi *Swot* ed emersione dei fabbisogni del territorio interessato.

Le peculiarità dell'ambito territoriale hanno consentito di indentificare quattro *target* principali che caratterizzano i diversi comuni, rispetto ai quali appare opportuno che si specializzi l'offerta turistica a scala comunale attraverso l'organizzazione di un paniere diversificato di beni e servizi complementari tra loro, capace di sfruttare un'offerta unica e invogliante per il *target* turistico di riferimento (Figura 3, 4, 5).

Pertanto la proposta intende intercettare i seguenti target turistici:

- Culturale: Comune di Gerace;
- Termale: Comune di Antonimina;
- Enogastronomico: Comune di Mammola;
- Naturalistico: Comuni di Canolo, Ciminà e Agnana Calabria.

I suddetti tematismi hanno permesso l'individuazione di un *Obiettivo generale*, declinato in obiettivi specifici e operativi.

In particolare, l'*Obiettivo generale* del PISL può essere così sintetizzato: *“Migliorare la competitività e rafforzare l'attrattività dell'Ambito territoriale”*.

L'obiettivo generale è di avviare e supportare uno sviluppo turistico che, valorizzando opportunamente tutte le risorse materiali e umane presenti sul territorio, realizzi una vera e propria Destinazione Turistica Locale, rendendo più attrattiva l'area e creando nuove opportunità di crescita competitiva in un'ottica integrata.

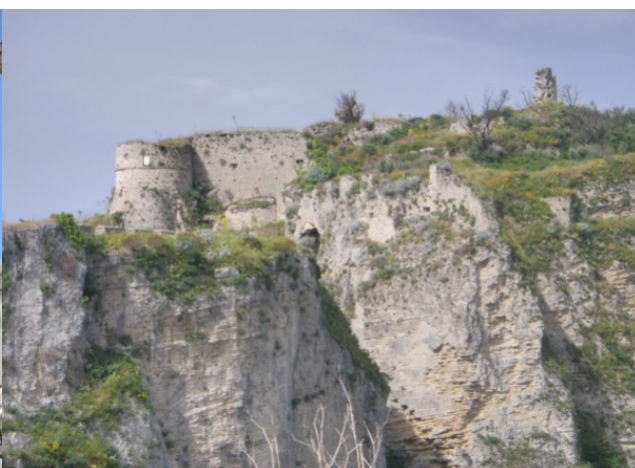
Dall'analisi di contesto emerge una situazione riassumibile in quattro punti:

- marginalità di contesto (spopolamento e isolamento geografico);
- offerta turistica limitata e disorganizzata;
- presenza di singoli elementi attrattori dell'offerta turismo legati ai temi: culturale (Comune di Gerace), termale (Comune di Antonimina), e naturalistico (Comuni di Ciminà, Canolo, Agnana), ed enogastronomico (Comune di Mammola);
- presenza di significative produzioni tipiche locali.

Figura 3. Attrattori culturali

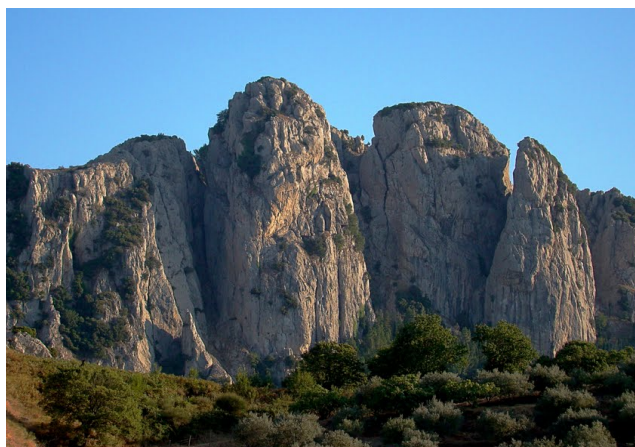


Cattedrale (prima fondazione circa X sec. d.C.) Gerace

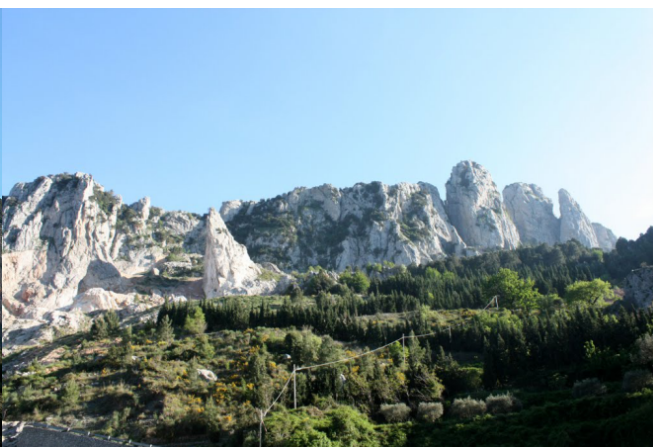


Castello (circa seconda metà X sec. d.C.) Gerace

Figura 4. Attrattori naturalistici



Monte Tre Pizzi, Ciminà



Monte Mutolo, le "Dolomiti del Sud", Canolo

Figura 5. Attrattori enogastronomici



Il pesce stocco, Mammola



Salumi, formaggi, Mammola

Una tale situazione di frammentarietà dell'offerta turistica genera come situazione problematica la scarsa capacità di attrazione dell'intero ambito territoriale. In linea con questo punto di vista l'obiettivo generale che mira ad accrescere l'attrattività, viene declinato attraverso obiettivi specifici mirati alla creazione di un'offerta turistica unitaria e tematica, puntando a privilegiare le seguenti priorità:

- migliorare la fruibilità di ogni singolo elemento attrattore, sia attraverso la riqualificazione fisica sia attraverso lo sviluppo, in partenariato pubblico/privato, dei servizi per la loro fruizione;
- potenziare l'offerta turistica promuovendo l'incremento e la qualificazione della ricettività;
- incrementare le presenze turistiche attraverso specifiche azioni di *marketing*;
- incrementare la quota di valore aggiunto trattenuta sul territorio favorendo il consumo e la commercializzazione delle produzioni tipiche locali attraverso la loro qualificazione e la diffusione della ristorazione tipica.

Pertanto, in coerenza con l'analisi di contesto e con l'obiettivo generale si definiscono i seguenti *obiettivi specifici*:

- Specializzazione tematica dell'offerta turistica a livello comunale;
- Promozione, potenziamento e qualificazione dell'offerta di servizi turistici;
- Incremento delle presenze turistiche;
- Incremento del consumo e della commercializzazione delle produzioni tipiche locali.

Gli Obiettivi specifici sono declinati in *obiettivi operativi*:

A) Miglioramento della fruibilità degli attrattori mediante la riqualificazione fisica, la localizzazione di funzioni attrattive e lo sviluppo in partenariato pubblico/privato dei servizi per la fruizione;

B) Incremento e qualificazione delle strutture per servizi turistici (ricettività, ristorazione tipica, sport e tempo libero);

C) Organizzazione unitaria dell'offerta turistica dell'ambito territoriale;

D) Intercettazione della domanda turistica mediante azioni di *marketing* mirate;

E) Qualificazione e promozione delle produzioni tipiche locali;

F) Incremento della qualità urbana e ambientale della Destinazione Turistica Locale.

4.1.3 Azioni del PISL

In coerenza con gli obiettivi proposti ed esposti al punto precedente le operazioni previste dal PISL sono finalizzate a perseguire la realizzazione degli stessi mediante un'ottica che prevede tre principali linee di azione. La prima linea: "*Percorrere la natura*", ha come finalità la creazione di una serie di strutture di servizio, sia materiali che immateriali, di supporto al turismo verde, didattico, termale ed esperienziale, in un'area, quale quella dell'ambito di intervento, interessata da vaste porzioni di territorio montano ricompreso all'interno del Parco Nazionale d'Aspromonte ed all'interno della quale ricadono anche alcuni elementi della Rete Ecologica Regionale (Aree SIC). La seconda linea: "*Ripercorrere la cultura*" è anch'essa finalizzata alla creazione di una rete di servizi (materiali e immateriali) rivolti ad incentivare sia l'offerta che la domanda di turismo culturale e didattico in un ambito che trova il suo naturale fulcro nel centro di Gerace, le cui peculiarità in merito sono ampiamente note, ma che offre al contempo la possibilità di ampliare tale effetto riverberante ai centri minori limitrofi. La terza linea: "*Praticare l'ospitalità*" è rivolta da un lato al rafforzamento delle strutture ricettive dei vari centri ricadenti nell'ambito di intervento e dall'altro alla qualificazione dei prodotti dell'enogastronomia e dell'artigianato locale.

Tutte le operazioni proposte distinte in:

- *Interventi Pubblici / Infrastrutture*;
- *Interventi Pubblici / Servizi*;
- *Investimenti Privati in regimi di aiuto*

e sono tese al rafforzamento delle linee strategiche al fine di raggiungere un pieno soddisfacimento degli obiettivi del PISL.

Interventi Pubblici / Infrastrutture

Le azioni infrastrutturali individuate prevedono la riqualificazione di aree e infrastrutture esistenti o la realizzazione di nuove infrastrutture a partire dalla riqualificazione, riorganizzazione e valorizzazione degli spazi e delle infrastrutture degradati, sottoutilizzati e non utilizzati:

1. *Gerace - Riqualificazione Parcheggio Barbàra*, alle porte del centro per la mobilità sostenibile dei visitatori e dei turisti, il completamento del collegamento meccanizzato e la dotazione di auto elettriche;

2. *Gerace - Parco Culturale della Storia e della Memoria Geracese*, fruibilità degli Attrattori Culturali mediante un articolato insieme di azioni materiali che interessano il completamento del recupero e il riuso di tre architetture religiose per la localizzazione di funzioni culturali in grado di rendere percepibili le peculiarità del patrimonio geracese (tradizioni religiose, stratificazioni insediative, cultura medievale);

3. *Mammola - Recupero dell'ex Mercato Coperto* e delle aree adiacenti per la costituzione di un Centro informativo (*info point*, visite guidate, escursioni ecc.) e un Centro di promozione delle produzioni tipiche locali;

4. *Antonimina - Completamento del nuovo stabilimento termale* mediante la realizzazione di un sistema di ospitalità, per il pieno utilizzo della struttura già attiva.

5. *Canolo - Riqualificazione dell'ex area N.A.P.S.* per la realizzazione di un Polo Sportivo di valenza intercomunale.

6. *Ciminà - Recupero di un piccolo insediamento di edilizia residenziale pubblica* per la realizzazione di una struttura polifunzionale (residenze turistiche alberghiere e servizi complementari per la fruizione turistica delle risorse naturali).

7. *Agnana - Recupero antiche miniere di lignite* per la realizzazione di un Parco Geo-Archeologico delle Miniere.

Interventi Pubblici / Servizi

8. *Azioni di marketing territoriale e promozione di marchi d'area*: attraverso questa azione chiave, che sarà illustrata nel paragrafo successivo, l'insieme dei fattori che costituiscono la destinazione turistica locale (attrattori, ricettività, servizi complementari ecc.) vengono organizzati come un sistema integrato immediatamente identificabile dall'esterno e veicolati ai potenziali utenti attraverso azioni di *marketing mirate*;

9. *Gerace - Azioni immateriali per la progettazione e la realizzazione del Parco Culturale della Storia e della Memoria Geracese*: realizzazione di un sistema informativo, la produzione di materiale divulgativo, anche a carattere multimediale, e azioni di *marketing*, creazione di una serie di itinerari capaci di rendere comprensibile ai visitatori l'immenso patrimonio culturale di Gerace, mettendo in rete oltre gli edifici religiosi recuperati con il PISL, anche gli altri monumenti recuperati negli ultimi anni;

10. *Azioni per l'adesione a standard di qualità: Linee Guida per il recupero*: costituiscono lo strumento per il controllo della qualità degli interventi di recupero del patrimonio edilizio storico inclusi nel PISL; ispirandosi ai principi della Conservazione del patrimonio edilizio storico e individuando puntualmente le tecniche costruttive originarie, prescrivono rigorosamente l'utilizzo di materiali costruttivi tipici della tradizione costruttiva locale;

11. *Recupero e realizzazione di sentieristica e di altre vie d'accesso alle aree della Rete Ecologica Regionale ricadenti nell'ambito*: è un'azione finalizzata a migliorare, anche con il contributo delle associazioni escursionistiche, la fruibilità del patrimonio naturalistico esistente;

12. *Riordino e razionalizzazione segnaletica turistica mediante la realizzazione di un sistema di segnaletica e di informazione turistica multilingua*;

13. *Creazione del marchio territoriale "Slow Life"*: l'azione concorre in maniera significativa a strutturare la Destinazione Turistica Locale, rendendola percepibile dai potenziali fruitori come un territorio

unitario; attraverso i relativi disciplinari, infatti, sarà possibile mettere in rete i diversi soggetti che operano sul territorio, facendoli convergere su *standard* di qualità adeguati.

Investimenti Privati in regime di aiuto

La notevole entità di manifestazioni d'interesse, per investimenti di circa € 20.000.000,00, pervenute in pochissimo tempo e senza un'eccessiva azione di animazione territoriale inducono a ritenere realistica l'ipotesi di un Contratto di Investimento per il Turismo nella Destinazione Turistica Locale "*Slow Life*" che potrebbe, se necessario e in caso di futuri accordi tra i territori interessati, riguardare anche i Comuni limitrofi. Le manifestazioni d'interesse riguardano iniziative coerenti con la strategia del PISL e con le azioni ammissibili delle Linee d'intervento. In particolare, accanto alle manifestazioni d'interesse relative a servizi per migliorare la fruibilità delle risorse (attività culturali, sportive, escursionistiche ecc.) si segnala la volontà di realizzare sistemi di ospitalità diffusa a Canolo e Agnana, dove l'ingente patrimonio edilizio inutilizzato e la vicinanza con i principali attrattori portano a ipotizzare la nascita di ricettività destinata a *target* specifici (turismo giovanile, sociale, sportivo ecc.), complementare con una ricettività di maggiore prestigio da localizzare soprattutto a Gerace.

4.1.4 Destination Management Organization PISL "*Slow Life*"

La destinazione turistica "*Slow Life*" intende porre al centro dell'attrattività turistica una nuova sensibilità per il valore del proprio patrimonio, una specifica organizzazione del settore, un nuovo protagonismo degli operatori e dei cittadini, per la valorizzazione delle risorse locali, delle tipicità e di quel saper fare che ha caratterizzato la storia e l'evoluzione sociale ed economica del proprio territorio. Il progetto "*Slow Life*", costruito attraverso un processo *bottom-up*, è una precisa responsabilità e un impegno che il territorio intende assumere per costruire il proprio futuro turistico, quale vetrina e occasione per aggregare soggetti, risorse, interessi, prospettive in una cornice condivisa e partecipata delle comunità locali.

Tuttavia, presupposto indispensabile per la corretta integrazione degli interventi previsti e un continuo e progressivo orientamento delle singole componenti coinvolte verso la strutturazione di una DT, secondo una visione di area vasta è, dunque, la predisposizione di metodi e strumenti di controllo e coordinamento della *partnership* e delle azioni di *start up*.

Per ottenere maggiori risultati e far crescere la competitività della destinazione turistica è necessario che gli operatori pubblici e privati del settore compiano una svolta importante dal punto di vista organizzativo evolvendo verso un modello strutturale innovativo come la *Destination Management Organization* (DMO) e supportando l'evoluzione degli strumenti e delle azioni di *marketing* in un'ottica di commercializzazione delle risorse turistiche. Quest'ultimo modello operativo, comporta un'evoluzione degli strumenti e delle azioni di *marketing* attualmente, in forma parziale, nella disponibilità dell'intero territorio e in ottica sistemica.

Nel caso specifico la *partnership* intende affidare il coordinamento e la gestione delle azioni di integrazione e funzionamento ad un unico organo operativo, di controllo e gestione, al quale viene affidata la responsabilità della gestione, unica e sincrona, delle azioni di cui si compone la strategia del PISL, finalizzate all'integrazione dei "fattori" di offerta. Dato che la competitività di un territorio non dipende dalle singole componenti dell'offerta, ma dalla loro capacità di fare sistema, bisogna che il territorio e gli attori strategici di cui esso si compone superino la logica della frammentarietà, acquisendo una "cultura" della collaborazione, in quanto la competitività non si gioca all'interno del sistema (tra singole strutture e servizi, in concorrenza tra di loro) ma è tutto il sistema che compete, forte di un'offerta strutturata e di qualità. Stimolare e incentivare la cooperazione tra gli *stakeholders* strategici locali, la realtà politica, sociale, economico-imprenditoriale affinché si impari ad agire secondo una "consapevolezza di sistema", è l'unica strada possibile per la creazione di una maggiore strutturazione di un sistema integrato e organizzato che potrebbe evolvere verso una DTL.

A tale scopo, il partenariato di progetto del PISL promuoverà la nascita, anche con l'eventuale sostegno dei regimi di aiuto, di forme unitarie di gestione dell'offerta turistica: la forma giuridica (consorzio, associazione, ATS ecc.) della DMO "*Slow Life*" verrà definita sulla scorta delle indicazioni che emergeranno

dalla fase di ascolto, coinvolgendo tutti i soggetti interessati, pubblici e privati del partenariato di progetto del PISL.

La DMO “*Slow Life*” avrà lo scopo di garantire che le azioni degli organismi pubblici e privati operanti nel settore turistico e che ricevono finanziamenti pubblici operino secondo programmi che vanno a beneficio degli interessi generali dell'economia locale e specifici di tutto il settore del turismo provinciale. La DMO provvederà, inoltre, a definire gli indirizzi e la programmazione degli interventi destinati al settore turistico locale, e a coordinare e supportare le azioni che gli interventi delle amministrazioni locali, Enti, rappresentanze associative ed imprenditoriali realizzano per la valorizzazione del sistema turistico. La DMO programma le linee guida dello sviluppo turistico con l'obiettivo di valorizzare progetti di promozione e sviluppo, in ottica coordinata, per migliorare la competitività del settore e far crescere la destinazione turistica del territorio.

5. Le strategie di *marketing* per il PISL “*Slow Life*”: un Piano di *Marketing* Territoriale

Il Piano di *Marketing* Territoriale nasce dalla consapevolezza di dover definire linee strategiche di sviluppo del territorio e i correlati interventi, che, tenendo conto delle specificità e delle peculiarità del territorio, possano promuovere lo sviluppo complessivo dell'area.

Il Piano di *Marketing* Territoriale assume, infatti, una valenza centrale in una logica di competizione tra territori: in seguito alla globalizzazione dell'economia e all'apertura dei mercati mondiali, la competizione economica, infatti, non si svolge più tra soggetti ma tra territori. Il territorio diventa così un soggetto economico che opera in un ambiente altamente competitivo (Buhalis, 2000). Il turismo, per un territorio con scarsa presenza di insediamenti industriali e vocato naturalmente alla ricettività, rappresenta una leva strategica di sviluppo: lo strumento per valorizzare economicamente le straordinarie potenzialità del suo contesto storico-culturale, ambientale e di prodotti tipici. Il “*marketing* territoriale” sarà lo strumento per rendere economicamente appetibile il territorio e le sue peculiarità, ossia promuoverne l'insediamento di vari fonti di redditività (nuovi imprenditori, turisti, ecc.).

Il *marketing* territoriale può essere definito uno strumento polifunzionale per:

1. Sostegno alla competitività delle imprese locali insediate nel territorio
2. Creazione di valore per il territorio
3. Sistematizzazione, secondo un'ottica strategica, delle risorse presenti in un determinato ambito territoriale.

L'approccio utilizzato per il “*marketing* del territorio” implicherà quindi la definizione di un insieme di azioni per la valorizzazione, lo sviluppo e la promozione territoriale secondo una predefinita strategia complessiva derivante da un'attenta analisi delle forze in gioco, degli obiettivi da raggiungere e dei mezzi da utilizzare. Il territorio diventerà quindi un “soggetto economico che opererà in un ambiente altamente competitivo” e come tutti i soggetti economici che rappresentano l'offerta sul mercato imparerà “a stare nel mercato globale”, a utilizzare un linguaggio veloce e comunicativo e a “piazzare offerte competitive” (opportunità localizzative, possibilità di *business*, ecc.). Il *marketing* territoriale sarà lo strumento di valorizzazione, sviluppo e promozione del territorio che punterà a sviluppare secondo un approccio strategico e integrato i fattori di competitività.

L'azione costruirà il “prodotto-territorio” per poi opportunamente promuoverlo e venderlo, adeguando il linguaggio e gli strumenti a seconda dei destinatari (*target*) che si intenderà raggiungere. Il prodotto-territorio sarà formato da quell'insieme di componenti tangibili (beni storico-culturali, paesaggio, infrastrutture, ecc.) e intangibili (i saperi locali, l'ospitalità, ecc.) che renderanno l'area unica, irripetibile e particolarmente appetibile per la potenziale domanda (imprenditori, turisti, istituzioni, ecc.). Il territorio oggetto del PISL si caratterizza per la ricchezza di risorse ambientali, naturali e culturali, per la presenza di piccole attività economiche (turistico-ricettive, agricole, commerciali e artigianali) nonché per una diffusa “qualità territoriale”, intesa primariamente come contesto sociale e qualità della vita.

Tali caratteristiche rendono quest'area particolarmente adatta per sviluppare una filiera turistica che integri le politiche di tutela dell'ambiente e delle condizioni di vita con la valorizzazione del sistema locale, in funzione di uno sviluppo economico integrato, a basso impatto ambientale e orientato alla qualità. In quest'ottica si inserisce il Piano di *Marketing* Territoriale come strumento per la costruzione, la valorizzazione, lo sviluppo e la promo-commercializzazione integrata del patrimonio di risorse locali. I processi di valorizzazione, sviluppo e promo-commercializzazione consentiranno la nascita di un circolo virtuoso in grado di coniugare l'esigenza di tutela e conservazione della risorsa-territorio con il ruolo di attrattore di attività economiche e sociali. Il prodotto-territorio delinea gli elementi-chiave e caratterizzanti il contesto di intervento al fine di attivare processi di valorizzazione dell'offerta territoriale che sappiano mettere al centro le risorse, soprattutto quelle sottoutilizzate, trasformandole in elementi attrattori dell'offerta. Il Piano di *Marketing* definirà le "leve di sviluppo" secondo un'ottica strategica e integrata: tali leve saranno attivate mediante concreti progetti di sviluppo che sapranno aumentare la fruibilità delle risorse, la valorizzazione delle specificità, le opportunità imprenditoriali e occupazionali e una rinnovata socialità incentrata sulla cultura dell'accoglienza e dell'ospitalità.

Il Piano di *Marketing* diverrà quindi:

1. "promotore e garante dei processi di sviluppo locale" inerente ai beni e servizi, ai valori e saperi locali;
2. "generatore di attività" per la nascita, lo sviluppo e/o la riconversione di attività imprenditoriali direttamente o indirettamente collegate allo sviluppo territoriale;
3. "facilitatore di flussi turistici" compatibili con l'offerta di beni e servizi, l'ambiente e la cultura del territorio.

In questo quadro il prodotto-territorio "*Slow Life*" si strutturerà attorno a quattro *target*:

1. **Arte e Cultura** "*Emozioni della storia e della cultura*", prodotto che ripropone le suggestioni del passato attraverso luoghi, racconti e tradizioni legati all'arte, alla storia, alla cultura e alla spiritualità locali;
2. **Natura e Sport** "*Scoprire il Territorio vivendolo*", prodotto che sintetizza tutte le possibilità di fruizione di beni ambientali e paesaggistici;
3. **Prodotti Tipici locali** "*Sentieri del gusto*", prodotto che raccoglie le risorse e i servizi legati alle tipicità agroalimentari e alla ristorazione al fine di valorizzare, promuovere e caratterizzare il territorio;
4. **Benessere e Relax** "*Benessere alle Terme*", prodotto che racchiude in sé tutte le opportunità di fruizione del territorio connesse al tema della "qualità della vita".

5.1 Le azioni di marketing territoriale e promozione di marchi d'area del PISL "*Slow Life*"

Attraverso questa azione chiave l'insieme dei fattori che costituiscono la destinazione turistica locale (attrattori, ricettività, servizi complementari ecc.) vengono organizzati come un sistema integrato immediatamente identificabile dall'esterno e veicolati ai potenziali utenti attraverso azioni di *marketing* mirate.

L'assenza di una strategia complessiva sul turismo si traduce nella presenza di un sistema imprenditoriale disomogeneo e poco strutturato.

Finalità principale delle azioni di *marketing* sarà quella di definire una strategia complessiva dello sviluppo turistico, al fine di porre rimedio alle criticità rilevate e sviluppare in maniera adeguata le potenzialità economiche del territorio. Il *marketing* avrà l'obiettivo di aumentare la competitività della destinazione turistica e di promuovere lo sviluppo integrato e sostenibile delle risorse presenti sul territorio.

Con il progetto di *marketing*, il PISL ha definito quella specifica attività sia di raccordo delle azioni collettive finalizzate alla promozione e sviluppo, di medio-lungo periodo, delle attività presenti sul territorio, sia della rappresentazione delle opportunità che il contesto istituzionale, imprenditoriale, sociale ed economico offre a potenziali iniziative in grado di inserirsi in modo coerente rispetto alle variabili endogene che caratterizzano e contraddistinguono l'ambientale territoriale oggetto dell'azione. Senza un'efficace azione di *marketing*, le altre azioni sarebbero delle semplici azioni puntuali senza alcuna funzione del

comprensorio, sarebbero tutte slegate tra loro, quindi non concorrerebbero allo sviluppo che si intende raggiungere attraverso il PISL.

Le azioni di *marketing* sono di tipo sistemico ed hanno come obiettivi l'attivazione di processi interni per l'attrazione di risorse e utenze esterne e parallelamente l'attivazione di processi per la valorizzazione e fidelizzazione delle risorse acquisite.

Le azioni previste si propongono di riposizionare da un lato l'immagine della territorio con una offerta chiara di prodotti turistici commercializzabili e dall'altra di rinforzare con azioni e strategie di *marketing* interno, il tessuto non solo imprenditoriale di settore ma anche la popolazione locale nel suo insieme cercando di trovare gli stimoli adatti a creare la "cultura dell'accoglienza e della ospitalità".

5.2 I prodotti dell'azione di marketing

Il progetto di *Marketing* prevede la realizzazione di prodotti e l'acquisizione di servizi relativi a:

- un *Database* offerta turistica (ricettività, ristorazione ecc.);
- un Catalogo dei Beni Culturali e Ambientali;
- materiali divulgativi (guide, *brochure*, *flyers* ecc.);
- partecipazione a Fiere;
- organizzazione di *Road show*;
- Disciplinari di qualità per prodotti e servizi;
- un concorso di idee per la creazione del marchio "*Slow life*";
- Trasmissioni televisive RAI *International* dedicate;
- Azioni di diffusione della cultura dell'ospitalità.

La realizzazione del *Database* dell'offerta turistica del territorio costituisce, unitamente al Catalogo dei Beni Culturali e Ambientali, una delle azioni propedeutiche alla realizzazione di una serie di prodotti, come la produzione di materiali divulgativi, o di azioni, come la partecipazione a Fiere e l'organizzazione di *Road show*. Attraverso tale *Database* sarà possibile acquisire e strutturare le informazioni relative ai servizi turistici esistenti (ricettività, ristorazione ecc.).

Il Catalogo dei Beni Culturali e Ambientali presenti nel territorio dell'ambito territoriale di riferimento, oltre a fornire gli elementi necessari a un prodotto editoriale definito, cioè una monografia dedicata a tale patrimonio, consentirà di avere, attraverso le singole schede, le informazioni necessarie alla realizzazione di materiali divulgativi come guide turistiche, *flyers*, ecc. Quest'ultimi saranno pensati per una distribuzione mirata: come integrazione/risposta delle campagne pubblicitarie, soprattutto in occasione della partecipazione a fiere; come strumenti, in loco, per trattenere i flussi turistici, aumentare il soggiorno medio degli ospiti e migliorare la qualità dei servizi offerti. Si tratterà di realizzare una vera collana di guide tematiche, motivazionali, in grado di presentare le risorse del territorio nell'ottica di una domanda orientata ad una forma di vacanza di interesse (ambiente, cultura, sport, ...) e attiva. Le *brochure* (con le versioni multilingue) serviranno in particolare per offrire una risposta adeguata alla domanda di informazioni sul territorio e le sue offerte, in una logica di sistema.

Gli strumenti attraverso i quali si esplicherà l'attività promozionale verso l'esterno, al fine di stimolare la domanda turistica individuale ed organizzata e di promuovere occasioni di vacanza nell'area, saranno la partecipazione alle fiere ed ai *workshop* per gli operatori. Per quanto riguarda le iniziative di tipo fieristico l'obiettivo conseguente è quello di privilegiare, laddove possibile, gli eventi come le borse e *workshop*, nei quali le opportunità commerciali sono maggiori.

I *Road show* costituiscono, unitamente alla partecipazione a fiere, una delle azioni fondamentali per il perseguimento degli obiettivi del progetto. Attraverso tali iniziative sarà possibile ospitare giornalisti e operatori di settore affinché possano conoscere direttamente l'offerta turistica del territorio per poi veicolarla, ciascuno secondo le proprie competenze specifiche.

Un contributo alla qualificazione dell'offerta dei servizi turistici esistenti e migliorarne l'immagine sarà fornito dai Disciplinari relativi ad alcuni prodotti e/o servizi offerti.

Lo strumento del concorso di idee per la selezione della soluzione grafica più convincente per il marchio “*Slow Life*” costituisce un ulteriore strumento di comunicazione: non si tratta solo di effettuare una scelta estetica, quanto piuttosto di creare un ulteriore evento che favorisca la diffusione della conoscenza della destinazione turistica.

Secondo i sondaggi a disposizione, le trasmissioni televisive di RAI *International*, godono di un grandissimo seguito, costituendo così un veicolo potentissimo per l'immagine del territorio. Il prodotto televisivo, inoltre, dopo la messa in onda rimane di proprietà del committente, costituendo un ulteriore prodotto utilizzabile in ogni occasione per incrementare ulteriormente la conoscenza delle risorse presenti sul territorio.

Infine, le rilevazioni effettuate hanno evidenziato che, pur in presenza di servizi, sia ricettivi che di ristorazione, di buona qualità spesso si registra una scarsa cura di dettagli apparentemente marginali ma percepiti ormai come indispensabili dagli utenti, aspetti genericamente riconducibili al concetto di “cultura dell'ospitalità”. A tale scopo, in aggiunta alle azioni illustrate in precedenza e al fine di contribuire alla qualificazione dell'offerta turistica dell'area, saranno previsti dei cicli di incontri con tutti gli operatori turistici locali, in cui saranno illustrati esempi di buone prassi e in cui sarà possibile dialogare e confrontarsi con protagonisti ed esperti di prestigio.

6. Conclusioni

Il vero cambiamento nel turismo consiste nel considerare i luoghi come “destinazioni turistiche” cioè come sistemi integrati che mettono insieme le risorse e le attrattive turistiche per proporsi a specifici mercati. La destinazione è uno spazio territoriale geograficamente definito che, grazie alla presenza di fattori di attrattività, esprime una o più offerte gestite da un insieme di attori fra loro coordinati.

Il *Destination Management* è un campo di studio e di attività che solo recentemente si è affermato come prioritario per la gestione dei territori a vocazione turistica e non esistono ancora precisi riferimenti teorici ed operativi. Il paper rappresenta un tentativo di tracciare una guida operativa e cerca di individuare i passi da compiere per l'implementazione di azioni di *marketing* e gestione della destinazione turistica sottolineando come, nel nuovo scenario competitivo, ciò che è distintivo è la capacità di un luogo di esprimere un'offerta che valorizzi le risorse di un territorio in maniera integrata.

Per la messa a punto di una strategia efficace di sviluppo è necessario non solo un rigoroso studio dei mercati potenziali e delle opportunità ma soprattutto un'attenta analisi delle risorse disponibili. La diagnostica delle risorse impone di partire da “quello che c'è” sul territorio al fine di verificare il potenziale naturale, culturale, sociale di un territorio. La prima e cruciale attenzione è nella costruzione di un'offerta di destinazione, attraverso l'esame dell'esistente e delle sue reali possibilità di attrattività. La strategia di sviluppo della destinazione prosegue con l'implementazione di un insieme di processi strutturali e organizzativi attraverso i quali attrarre segmenti definiti della domanda e predisporre un'offerta in grado di garantire il soddisfacimento dei turisti ospitati. Il monitoraggio della qualità erogata al turista, che “vive” il territorio seguendo percorsi non prevedibili, è un prerequisito per la verifica del lavoro svolto a livello di sistema, nonché per la continua riprogettazione dell'offerta.

Il contributo evidenzia, attraverso il caso studio, come le capacità di gestire in maniera integrata e con una logica di rete le diverse componenti del sistema d'offerta, presuppongono di riconoscere l'esigenza di valorizzazione che esprimono i contesti locali sia a livello economico, degli operatori in particolare, che a livello sociale, quindi della comunità di residenti. Il turismo in questo senso, tradotto secondo le logiche del *Destination Management* si presenta come una opportunità che anziché introdurre dall'esterno fattori di crescita economica, crea attraverso l'attivazione delle risorse già potenzialmente presenti in un territorio una direzione di sviluppo nel lungo periodo. Promuovere, comunicare, vendere, gestire il *brand* e l'accoglienza sono i campi di azione del *Destination Manager* che ha il compito di fare della destinazione un'offerta capace di evolvere con le aspettative che esprimono i mercati ma, nello stesso tempo, di non perdere i tratti

distintivi e profondi del territorio. Il successo della destinazione, dipende dalla sua capacità di attrarre flussi compatibili con le esigenze e gli obiettivi espressi dal territorio e dalla comunità che vi risiede.

I comuni interessati dall'ambito del PISL rivestono ciascuno una funzione strategica fondamentale per l'implementazione dell'iniziativa progettuale che si propone. Tutti i comuni aderenti vantano caratteristiche di pregio. Su tali aspetti sono stati individuati gli elementi attorno ai quali strutturare il percorso dell'intera proposta e sulla base della quale sarà costruita l'offerta turistica complessiva.

Le azioni previste intervengono su un territorio che già da tempo si organizza per puntare allo sviluppo turistico, cogliendo risultati parziali per l'insufficiente dotazione infrastrutturale dedicata, l'inesistenza di un'offerta unitaria e l'inadeguatezza delle azioni di marketing. Gli interventi inseriti nel PISL costituiscono un *mix* equilibrato tra interventi infrastrutturali e interventi immateriali necessari per rendere finalmente operativa la filiera turistica.

Il PISL "*Slow Life*" interviene a valorizzare il territorio nel suo insieme e specificatamente consente di far emergere, dando loro visibilità, le principali risorse locali preservate in ognuno dei comuni coinvolti. Ricchezze naturalistiche, storico-artistiche, culturali, che nell'ambito del sistema turistico possono fare la differenza, favorendo la costruzione di tasselli importanti che vanno ad intersecare gli altri elementi in un processo di rete. Ogni iniziativa, infatti, prevista nel PISL è protesa a valorizzare le ricchezze locali, ma il PISL nel suo insieme è disegnato in un'ottica di messa a sistema dell'intero comprensorio e di ogni opportunità che esso esprime.

L'insieme degli interventi del PISL, è teso a valorizzare e riqualificare importanti spazi, a creare nuovi itinerari turistici alternativi, in un connubio di beni antropici e culturali, di percorsi montani e museali, di saperi antichi, di preziose arti e profumi e sapori dell'enogastronomia locale.

Realizzati gli interventi del PISL si intravede un sistema articolato ma completo in cui le risorse locali vengono valorizzate al punto da catalizzare flussi turistici connessi a circuiti differenti rispetto a quelli di massa, soprattutto allo scopo di destagionalizzare la domanda di turismo, attualmente fortemente concentrata solo nel mese di agosto ed in parte di luglio.

Il sistema turistico vedrà un coordinamento tra tutte le attività interconnesse alle operazioni del PISL e scaturenti dalle stesse e dalla loro messa in rete con le altre risorse del territorio; si innesta così un meccanismo virtuoso in cui ogni intervento avrà ricadute a cascata sul territorio, coinvolgendo le principali risorse valorizzate dal sistema turistico implementato.

In particolare, l'intervento chiave di tutto il PISL "*Slow Life*" è l'"*Azioni di marketing territoriale e promozione di marchi d'area*", le cui finalità sono di valenza strategica per il perseguimento dei risultati: è attraverso questa operazione che l'insieme dei fattori che costituiscono la destinazione turistica locale (attrattori, ricettività, servizi complementari ecc.) vengono organizzati come un sistema integrato immediatamente identificabile dall'esterno e veicolati ai potenziali utenti attraverso azioni di *marketing* mirate.

7. Bibliografia

- Bellagamba A., Brunetti F., Vigolo V., (2007), La letteratura italiana e internazionale sul Destination Management, in Sciarelli S. (eds.), *Il management dei sistemi turistici locali. Strategie e strumenti per la governance*, Torino: Giappichelli.
- Boccia F. (2002), *Economia e finanza delle amministrazioni pubbliche*, Milano: Guerini e Associati.
- Borghesi A., Avanzini P. (1994), *Il marketing delle località turistiche: aspetti metodologici e ricerche empiriche*, Torino: Giappichelli.
- Buhalis D. (2000), *Marketing the competitive destination of the future*, Vienna: Springer-Verlag, 21: 97-116.
- Calabrò F., Campolo D., Cassalia G., (2015), Tramontana C., *Evaluating Cultural Routes for a Network of Competitive Cities in the Mediterranean Sea: the Eastern Monasticism in Western Mediterranean Area*, *Advanced Materials Research*, 1073-1076: 1418-1422.
- Calabrò F. Della Spina L. (2014), *The cultural and environmental resources for sustainable development of rural areas in economically disadvantaged contexts. Economic-appraisals issues of a model of*

- management for the valorisation of public assets. In: 3rd International Conference on Energy, Environment and Sustainable Development (ICEESD 2013). *Advanced Materials Research*, 869-870: 43-48, Switzerland: Trans Tech Publications.
- Calabrò F., Della Spina L., Sturiale L., (2013), Cultural planning: a model of governance of the landscape and cultural resources in development strategies in rural contexts. In Proceedings XVII-IPSAPA Interdisciplinary Scientific Conference, V: 177-188, Lettonia: Rezekne Higher Educ Inst-Rezeknes Augstskola.
- Sturiale L., Calabrò F., Della Spina L. (2010). Un modello di programmazione complessa applicato alla gestione turistico-ambientale. *Agribusiness paesaggio & ambiente*. vol. XIII, pp. 198-210.
- Calabrò F., Della Spina L. (2006). Interventi di valorizzazione del costruito nelle "aree sottoutilizzate": un programma integrato per il rafforzamento della competitività di aree sottoutilizzate della Calabria. In: Oppio A., Tartaglia A. (eds.), *Governo del territorio e strategie di valorizzazione dei beni culturali*. Milano: Libreria Clup.
- Calabrò F., Campolo D., Cassalia G., Tramontana C. (2014), *Quality Monitoring and Control Tools for the enhancement of the architectural heritage: the Code of Practice for Historic Centres Conservation*. In Proceedings of the 3rd International Conference on Sustainable Cities, Urban Sustainability and Transportation (SCUST '14), WSEAS Press.
- Carta M. (1999), *L'armatura culturale del territorio. Il patrimonio culturale come matrice di identità e strumento di sviluppo*, Milano: Franco Angeli.
- Colaizzo R. (2001) (eds.), *Programmazione integrata territoriale. Volume I Il quadro economico e programmatico*. Formez, Roma: Donzelli.
- Ejarque J. (2007), Atti de *Il turismo culturale: caratteristiche e dinamiche*, Torino: La scelta.,
- Ejarque J. (2003), *Destinazione turistica di successo*. Milano: Hoepli.
- Ejarque J. (2010), *Destination Marketing: la nuova frontiera della promo commercializzazione turistica*. Milano: Hoepli.
- European Travel Commission (ETC) (2012), *European Tourism In 2012: Trends & Prospects, Quarterly Report (Q1/2012)*, Brussels: ETC Market Intelligence Report.
- Flagestad Flagestad A., Hope C.A. (2001) Strategic success in winter sport destination: a sustainable value creation perspective, in *Tourism Management*, 22: 445-461 Elsevier.
- Franch M. (eds.) (2010), *Marketing delle destinazioni turistiche. Metodi, approcci e strumenti*, Milano: McGraw-Hill.
- Franch M. (eds.) (2002) Destination management. Governare il turismo tra locale e globale, Torino: Giappichelli.
- Golinelli C.M. (2002) *Il territorio sistema vitale. Verso un modello di analisi*, Torino: Giappichelli.
- Heath E., Wall G. (1992), *Marketing Tourism Destination. A Strategic Planning Approach*, New York: John Wiley & Sons.
- ICOMOS (1999) *International Cultural Tourism Charter: Managing Tourism at Places of Heritage Significance*, Paris.
- Laws, E. (1995), *Tourist destination management: issues, analysis and policies*. Oxford: Routledge..
- Lazzeretti L., Petrillo C. S. (2006), *Tourism local systems and networking*. Elsevier.
- Martini U. (2005) *Management dei sistemi territoriali: gestione e marketing delle destinazioni turistiche*. Torino: Giappichelli.
- Martini U. (2010), *Destination Marketing* in Franch M. (eds.), *Marketing delle destinazioni turistiche. Metodi, approcci e strumenti*, Milano: McGraw-Hill.
- Martini U. (2002), *Da luoghi a destinazioni turistiche. Ipotesi di destination management nel turismo alpino*, in Franch M. (eds.), *Destination management. Governare il turismo tra locale e globale*, Torino:

Giappichelli.

- Mollica E., Sturiale L., Calabrò F., Della Spina L. (2008), Azioni integrate per la rivitalizzazione di aree rurali: un programma per i "casali" dell'agro reggino. Atti del XXXVII incontro di studio CE.S.E.T. Centro Studio di Estimo e di Economia Territoriale, *Riforma della PAC, evoluzioni tecnologiche e trasformazioni ambientali: aspetti economici, estimativi, giuridici e urbanistici*, Firenze: University Press.
- Mollica E., Calabrò F., Della Spina L. (2007a), Un Programma integrato per la valorizzazione di aree sottoutilizzate. In: Stellan G., Curto R. (eds.) *Estimo e valutazione- Metodologie e casi di studio*. Roma: Dei.
- Mollica E., Calabrò F., Della Spina L. (2007b), Valutazione di scenari generabili da ipotesi di riuso di Centri storici abbandonati: il recupero di Pentidattilo. Atti del XXXVI Incontro di studio CE.S.E.T. Centro Studio di Estimo e di Economia Territoriale *Il paesaggio agrario tra conservazione e trasformazione: valutazioni economiche-estimative, giuridiche ed urbanistiche*, Firenze: University Press.
- Mollica E. (1998), *Le politiche strutturali dell'Unione Europea per la promozione dello sviluppo locale*. Reggio Calabria: Laruffa.
- Mollica, E. (1996), *Le aree interne della Calabria*. Catanzaro: Rubbettino.
- Pencarelli T., Forlani F. (2011). Il marketing dei distretti turistici-sistemi vitali nell'economia delle esperienze. *Sinergie*, 58.
- Sicca L., (2000), Il ruolo del marketing nello sviluppo turistico, in Bellini N. (eds.), *Il marketing territoriale. Sfide per l'Italia nella nuova economia*, Milano: Franco Angeli.
- Sturiale L., Calabrò F., Della Spina L. (2012), Innovazioni di processo nel governo delle dinamiche territoriali: pianificazione strategica e cultura della valutazione. In: XVI Convegno Internazionale Interdisciplinare Il mosaico paesistico-culturale in transizione: dinamiche, disincanti, dissolvenze. *Topscape Paysage*, 9: 1509-1519.
- Tamma M. (2002), Destination management: gestire prodotti e sistemi locali di offerta, in Franch M. (eds.), *Destination management. Governare il turismo tra locale e globale*, Torino: Giappichelli.
- World Travel & Tourism Council (2015), *Economic Impact of Travel & Tourism: 2015 Annual Update - Summary*. London. <http://www.wttc.org/research/economic-research/economic-impact-analysis/>
- World Travel & Tourism Council (2014), *Travel And Tourism Economic Impact 2014, Italy*.
- World Tourism Organization: <http://www2.unwto.org>.

ABSTRACT

This paper aims to illustrate the actions of Destination Marketing and Destination Management, promoted as part of events developed by the 'Evaluations of Economic Estimates' Laboratory (LaborEst), within the Department of Heritage, Architecture, Urban planning Department - Mediterranean University, Reggio Calabria. The project was presented as part of a tender by the Calabria Regional government - POR FERS 2007/2013, for an Integrated Project of Local Development (PISL) called: "*Slow Life*", aimed at promoting tourism within a designated area.

The PISL "*Slow Life*" was conceived through intensive local promotion and around a project which involved the partnerships of six Ionian municipalities within the province of Reggio Calabria under the leadership of the town of Gerace. The territory's points of interest are primarily the mountains and foothills within the Aspromonte National Park. The strength of the PISL idea is the creation of an integrated tourism offer through actions which are complementary, in synergy and partnership between public and private, are able to enhance, organize and further qualify the tourist offer to the territorial order to enhance attractiveness for the full enjoyment of natural cultural resources, and existing spa and gastronomy. The general outline of the PISL is aimed at new paths for the active protection, enhancement and social uses of the landscape, the historical and cultural identity of the territory concerned, and the ability to envisage a collective project that can refashion and renew the symbolic values and sense of participation from local communities.

Experience, the object of the case study, which established the basic structure as a method aimed at building a local development project for sustainable tourism that was capable of bringing out the complex relationships involved between peoples and territory, between singular experiences and collective identities, including exceptional scenery and views from everyday life, including local resources and local development.

At a strategic level, starting with an analysis of the context, the ex-ante evaluation of consistency and effectiveness identified that the key procedure in development of the tourist destination is 'immaterial action' as the key to intervention in the: "Actions of territorial Marketing and the promotion of 'trade mark' areas" which provide an innovative model of management through the establishment of a new entity to be entrusted with the control, coordination and joint management of the offer (Destination Management). The project also provides for additional actions needed for local tourism, and the reorganization of the policies of tourist reception. Through this organizational model the functions of stimulus and coordination of the various stakeholders, both public and private, in order to implement the cultural conditions, operating for the development of a sustainable tourist destination can be exercised.

Keywords: Local Tourist destination. Integrated Design. Internal areas. Destination management. Destination Marketing. Strategic evaluation.