



*Ministero dell'Istruzione
dell'Università e Ricerca*



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SALERNO

***Tesi di Dottorato di Ricerca in
“Marketing e Comunicazione” (VIII Ciclo)***

**Il Prodotto Culturale Integrato.
La relazione territorio-prodotto
nel Relationship Marketing Approach.**

Candidato

Dott.ssa Lucia Aiello

Coordinatore

Prof. Alfonso Siano

Tutor

Prof.ssa Maria Antonella Ferri

Novembre 2009

*"C'è un'unica verità elementare la cui ignoranza
uccide innumerevoli idee e splendidi piani: nel
momento in cui uno si impegna a fondo, anche la
Provvidenza allora si muove.
Infinite cose accadono per aiutarlo, cose che
altrimenti non sarebbero mai avvenute...
Qualunque cosa tu possa fare, o sognare di poter
fare cominciala.
L'audacia ha in sé genio, potere e magia.
Cominciala adesso."*

Goethe

INDICE

Aiello Lucia
Dottorato in Marketing e Comunicazione
Università degli studi di Salerno

Il Prodotto Culturale Integrato. La relazione territorio-prodotto nel Relationship Marketing Approach

Parte Prima: Le teorie.

Premessa	3
-----------------------	----------

CAPITOLO PRIMO IL PRODOTTO CULTURALE

1.1) Note introduttive.....	6
1.2) Il Prodotto Culturale.....	7
1.2)1. Gli elementi del prodotto culturale.....	14
1.2)2. Le principali caratteristiche del prodotto culturale: complessità, territorialità, integrazione.....	18
1.3) Le logiche del distretto culturale alla base del prodotto culturale integrato.....	25
1.3)1 Il prodotto culturale nello scenario italiano.....	31
1.3)2 Il prodotto culturale integrato.....	33

CAPITOLO SECONDO IL MARKETING RELAZIONALE E I PRODOTTI CULTURALI

2.1) Note introduttive.....	39
2.2) Le teorie del Marketing Relazionale	45
2.2)1. Il Relationship Marketing Approach	49
2.3) Il Marketing relazionale dei Prodotti Culturali.....	53
2.3)1. Il Marketing dei prodotti culturali.....	56
2.3)2. Le logiche del marketing relazionale al Prodotto Culturale.....	66

Parte Seconda: la Proposizione dei modelli.

CAPITOLO TERZO

LA RELAZIONE TERRITORIO-PRODOTTO CULTURALE

3.1)	Note introduttive.....	69
3.2)	L'integrazione territorio-prodotto culturale: applicazione della mappa "Orientamento/Strategia".....	73
3.3)	Le relazioni.....	77
3.3)1.	Le relazioni sistemiche.....	79
3.3)2.	La relazione territorio-prodotto culturale.....	82
3.3)3.	La relazione di mercato.....	86
3.3)4.	Le megarelazioni.....	91
3.3)5.	Le nanorelazioni.....	95
3.4)	Il CRM: la custode relationship management nei prodotti culturali.....	97

Parte Terza: I case-studies.

CAPITOLO QUARTO

CONFIGURAZIONE DELLA RELAZIONE TERRITORIO-PRODOTTO CULTURALE. CASE-STUDIES.

4.1)	Note Introduttive.....	102
4.2)	Le risorse naturali vs prodotto culturale: Campi Flegrei.....	103
4.3)	L'integrazione delle attività culturali nell'orientamento alla soddisfazione di bisogni integrati per attrarre fruitori: Multisala "Corallo".....	111
4.4)	La relazione territorio-prodotto culturale: gli Scavi Archeologici di Pompei.....	114
4.5)	La configurazione delle relazioni tra il territorio e il borgo medievale di Torchiara.....	127
4.6)	La configurazione della relazione tra territorio-Piedigrotta.....	138
4.7)	La configurazione della relazione tra Napoli e l'evento "Natale a Napoli".....	145
4.8)	La relazione territorio-Centro Storico di Napoli.....	150

CAPITOLO QUINTO
IL VALORE DELLA RELAZIONE TERRITORIO-PRODOTTO
CULTURALE: VERSO UN MODELLO POSSIBILE DI
VALUTAZIONE. APPLICAZIONE A VILLA CAMPOLIETO

5.1)	Note introduttive.....	157
5.2)	La relazione Territorio-Prodotto Culturale “Villa Campolieto”: verso un modello possibile di configurazione del valore della relazione.....	162
5.3)	L’Area Metropolitana.....	163
5.3)1.	Le infrastrutture.....	164
5.3)2.	La popolazione.....	167
5.3)2.1.	Il grado di istruzione della popolazione.....	170
5.3)3.	Il mercato del lavoro.....	171
5.3)4.	Le attività economiche.....	174
5.3)5.	I principali settori produttivi.....	177
5.3)5.1.	Settore agroalimentare.....	177
5.3)5.2.	Settore tessile.....	178
5.3)5.3.	Altri settori.....	179
5.4)	Le risorse territoriali culturali: base della capacità di attrazione del territorio.....	181
5.4)1.	Gli Scavi Archeologici di Ercolano.....	181
5.4)2.	Il Vesuvio e il mare.....	182
5.4)3.	Le ville, i giardini storici, la reggia di Portici e il museo di Pietrarsa.....	184
5.4)4.	I siti religiosi.....	196
5.5)	Le strutture ricettive.....	198
5.6)	Gli strumenti per lo sviluppo locale. Il Patto territoriale del Miglio D’Oro.....	200
5.7)	Gli interventi per lo sviluppo locale attraverso la programmazione negoziata.....	202
5.7)1.	Programma Urban Hercolaneum.....	203
5.7)2.	Il Miglio D’Oro Park Hotel.....	205
5.7)3.	Il consorzio Corallium.....	205
5.7)4.	Costa del Vesuvio Convention & Visitors Bureau.....	206
5.8)	Una valutazione delle azioni a sostegno dello sviluppo economico.....	206
5.9)	Il bene culturale Villa Campolieto.....	208
5.9)1.	L’Ente per le ville vesuviane.....	212
5.10)	Applicazione del DPSIR model al prodotto culturale integrato “Villa Campolieto-Area Vesuviana”.....	214
	Nota metodologica.....	219
	Conclusioni.....	225
	Bibliografia.....	244

PREMESSA.

La cultura in tutte le espressioni ha assunto un ruolo determinante allo sviluppo territoriale, economico e sociale, infatti sia nella progettazione e pianificazione dello sviluppo locale che aziendale rappresenta un fattore chiave.

Si è ritenuto approfondire tre temi centrali: la nuova visione di cultura in termini di prodotto; il ruolo dei prodotti culturali nell'ambito del territorio; la relazione tra il territorio e il prodotto culturale.

Lo studio è introdotto da un'analisi della letteratura e dei principali autori in materia di prodotti culturali che fornisce una nuova definizione: prodotto culturale integrato, da cui emerge la necessità di inquadrare il prodotto nel territorio di riferimento.

La prospettiva assunta è quella del relationship marketing approach poiché permette di ampliare il punto di vista dell'osservatore.

Capon Noel (2007) afferma, infatti, che una compagnia mediocre resta mediocre, se sopravvive a tutto, perché realizza il marketing con una piccola *m*, questa è l'applicazione di una visione ristretta del marketing, cioè il suo tradizionale ruolo di comunicazione e vendita¹, l'autore intende che il marketing non deve essere una funzione fine a se stessa ma deve essere l'area di indirizzo e di riferimento di tutte le funzioni aziendali, perché "crea e mantiene il consumatore".

¹ Capon N. (2007), *THE MARKETING WAVES*, Crown Business, pp. 2. Si riporta il riferimento in lingua originale <<Mediocre companies remain mediocre, if they survive at all, because they still practice marketing with a small *m*, that is, they view marketing in its traditional roles of communications and sales>>.

Il marketing – per Capon – deve essere una filosofia per l'intera organizzazione, egli sintetizza questo concetto nella seguente frase *if you don't have customers, you don't have anything*.

Quindi se il marketing crea e mantiene clienti e se l'impresa esiste in quanto ha clienti è essenziale orientarsi alla relazione con i pubblici di riferimento.

Attenzione l'idea di Capon non è limitata alle realtà aziendali ma anche a quelle territoriali nonché individuali, *tutti hanno un "cliente" potenziale, di riferimento o effettivo*.

Nella realtà continua ad esserci un dilemma tra gli autori che sostengono che il marketing sia una funzione da quelli che sostengono che sia una area al di sopra delle altre funzioni aziendali. L'intento che qui ci si propone non è di risolvere questo dilemma ma di assumere un nuovo punto di vista: ampliato, multilivello e integrato. Non ci si può limitare a trattare di competizione e sviluppo individuale poiché questi dipendono da un universo più ampio e ciò è vero ancora di più per i prodotti culturali.

Il progetto di ricerca, sulla base delle osservazioni di Capon, si propone di configurare le relazioni tra il territorio e il prodotto culturale fornendo la base per un possibile modello per la valutazione del valore della relationship oggetto di studio.

In passato i diversi operatori del mercato, sia pubblici che privati, hanno sempre dimostrato un forte individualismo, successivamente si è attivato un processo inverso per il quale la socialità, il gruppo, la rete sono concetti diffusi in ogni area, settore, mercato.

Anche le imprese culturali non possono prescindere da questa esigenza alla luce della loro stretta connessione diretta o indiretta col territorio.

Una volta definito il concetto e il ruolo del territorio nei processi di sviluppo ed accertata la funzione sociale ed economica delle attività culturali nei processi di crescita di un sistema territorio è imprescindibile la verifica di come queste ultime possano partecipare concretamente ad aumentare la competitività del territorio e, viceversa, come il territorio costituisca una base fertile per la sopravvivenza e la valorizzazione dei prodotti culturali.

Premessa.

La finalità del progetto di ricerca è la definizione, la qualificazione e la configurazione delle relazioni e del loro ruolo nella rete territoriale di beni, servizi e attività culturali. Nell'ambito del relationship marketing approach si applica un modello di "causa-effetto" Questo modello rappresenta la configurazione e la connessione della relazione tra il territorio e il bene culturale.

Per i soggetti che attribuiscono valore solo a quello che è misurabile in termini di profitto/guadagno ciò che è direttamente percepibile sul profitto è quello che genera o toglie valore. In realtà nessun individuo ricerca esclusivamente questa tipologia di valore, è vero, però qualunque parte di un processo di scambio ricerca un valore misurabile secondo la propria soggettività.

Il valore non è sempre misurabile con parametri oggettivi e condivisibili in quanto dipende da percezioni, modalità e strumenti diversi in base alla soggettività della parte coinvolta e alla aleatorietà della condizione che crea valore.

METODOLOGIA

Il prodotto culturale deve essere in grado di “permettere” alla cultura di autofinanziarsi attraverso un circolo virtuoso tra produzione artistica di qualità, seguito di pubblico e di media, consistenti finanziamenti privati e pubblici ed autofinanziamenti.

L’oggetto di studio è il prodotto culturale, le caratteristiche e le principali definizioni attraverso il relationship marketing approach.

Per mettere a sistema il marketing relazionale e il prodotto culturale è necessario un approccio integrato tra analisi delle teorie (desk) e analisi dei casi pratici (field).

L’analisi della letteratura del marketing relazionale e del prodotto culturale ha come obiettivo quello di conoscere i contenuti, il significato e le componenti che costituiscono i fenomeni indagati. La prospettiva adottata è quella di approfondire le teorie di riferimento del prodotto culturale attraverso la “lente” delle relazioni del marketing relazionale allo scopo di proporre un marketing relazionale del prodotto culturale sulla base sia delle teorie di riferimento che della analisi empirica dei casi di studio.

La dimensione teorica della ricerca riguarda principalmente gli autori Gummenson, Solima e Colbert oltre che i principali autori che hanno scritto in lingua inglese e italiana sui temi trattati, la dimensione temporale fa riferimento agli anni in cui il marketing relazionale e i beni e le attività culturali sono stati oggetto di maggior studio.

Le analisi teoriche hanno reso possibile lo sviluppo di un approccio integrato fra il marketing e il prodotto culturale che ha permesso

Metodologia.

l'individuazione di una comune prospettiva di indagine e di elaborare e proporre una strada verso un modello per la creazione di valore dei prodotti culturali attraverso le relazioni attivate con il territorio di riferimento.

La validazione delle teorie e dei modelli proposti sono frutto sia dell'analisi della letteratura di riferimento che dell'indagine empirica svolta attraverso il *case study method* (Yin, 1994; Mari, 1995 & Bonnet, 1998).

Prima di entrare nel merito della ricerca è opportuno dettagliare la motivazione della scelta del *case study method case study method*, considerando le considerazioni dei principali autori che l'hanno elaborato e proposto. Yin in diverse pubblicazioni ha dettagliato le procedure che soddisfano le richieste del rigore metodologico, a questo proposito l'autore sostiene che "*the case study can be seen to satisfy the three tenets of the qualitative method: describing, understanding, and explaining*" (Yin, 1989a).

Yin (1994), inoltre, ha individuato cinque componenti del progetto di ricerca che sono importanti per i case study: *a study's questions; its propositions, if any; its unit(s) of analysis; the logic linking the data to the propositions; the criteria for interpreting the findings* (Yin, 1994, p. 20).

L'oggetto indagato è il prodotto culturale nella configurazione del prodotto culturale integrato. La *question* oggetto di studio è: quale ruolo e quale valore ha la relazione territorio-prodotto culturale nei progetti di sviluppo aziendali e territoriali.

La proposizione sostenuta è: il prodotto culturale per essere sostenibile e competitivo deve essere integrato al territorio di riferimento questa integrazione è al tempo stesso input ed output dei processi relazionali, ne consegue che la relazione ha un ruolo fondamentale nella competitività del prodotto culturale integrato e quindi nella creazione di valore dello stesso.

La logica che collega il dato di analisi alla proposizione è l'approccio relazionale di marketing nonché il passaggio dalla competizione settoriale a quella territoriale. Infine, il criterio di interpretazione dei risultati trattandosi di prodotti con caratteristiche peculiari e molti elementi soggettivi si è

tentato di elaborare dei modelli volti a configurare per tutti i prodotti culturali la relazione con il territorio, inoltre alla maggior parte dei case-studies è stato applicato lo stesso modello di analisi il DPSIR.

La figura 1 riporta il processo su cui si sviluppa la ricerca.

Il modello di ricerca si articola in tre fasi principali: analisi della letteratura del marketing relazionale e del prodotto culturale; proposizione di modelli di analisi; case-studies method.

Il metodo dei casi si basa sull'analisi dettagliata di una o più realtà specifiche, attraverso più fonti, quali osservazione, interviste, documenti ed altro materiale. Il vantaggio per il ricercatore è di ottenere una comprensione ampia ed approfondita di una situazione complessa, attraverso una conoscenza sul campo dei fattori che caratterizzano il fenomeno oggetto di studio e delle relative dinamiche (Mele C., 2003).

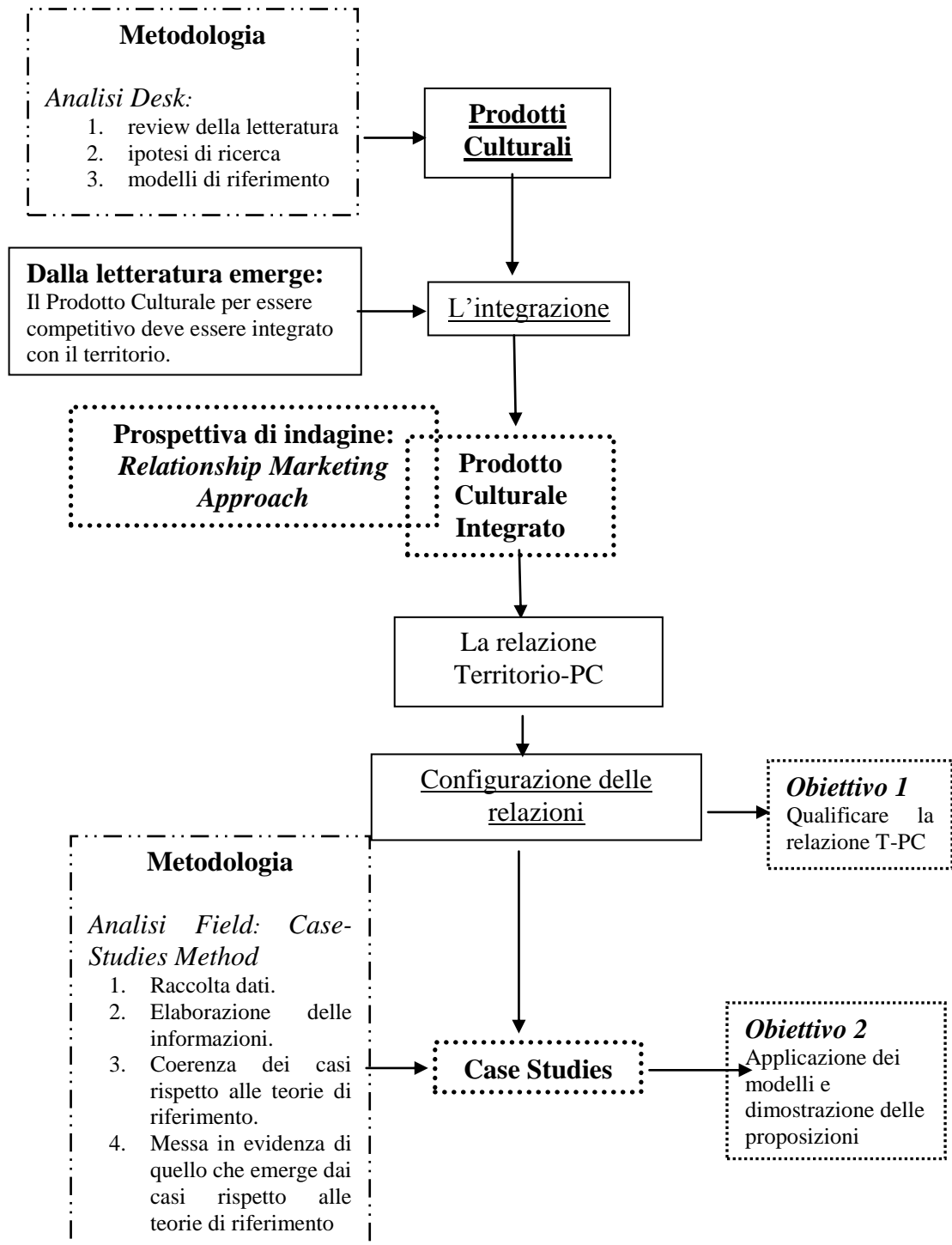
Anche se il *case study* è oggetto di forti critiche, in particolare, non ha rigore scientifico, i risultati non sono generalizzabili e i dati non sono puntuali, nonostante ciò si ritiene che sia uno strumento ampiamente utilizzato, inoltre autori come Yin (1994) e Bonet (1998) sostengono che il metodo è coerente con il principio di induzione ed è vitale per la conferma o disconferma delle ipotesi della ricerca. In sintesi, attraverso il caso studio si verifica se i modelli proposti, alla luce delle teorie analizzate, sono validi; il test statistico su campione, invece, è la dimostrazione della teoria proposta. Quindi si è in grado di affermare, con l'indagine campionaria, se nella realtà il fenomeno esiste oppure no e perché esiste nella percentuale maggiore dei casi, certamente il campione richiederebbe un certo grado di omogeneità che l'oggetto indagato non ha per definizione.

Le motivazioni alla base della scelta del metodo dei casi di studio sono:

1. Complessità del fenomeno indagato.
2. Difficoltà nell'individuare parametri oggettivi di omogeneità del fenomeno indagato.
3. Varietà e variabilità del fenomeno indagato nelle dimensioni spazio-temporali.

Metodologia.

Figure n° 1 – Methodological Map



Fonte: elaborazione dell'autore

Gli studi delle relazioni hanno fino ad oggi dimostrato la loro importanza strategica tra sinergie dei diversi processi di creazione di valore, nell'analisi dei prodotti culturali la relazione aiuta l'interazione tra i processi di valore del prodotto culturale con il territorio.

In linea generale di una parte del valore aggiunto generato dall'impresa attraverso la sua attività va necessariamente a beneficiarne il sistema territoriale ove essa è collocata, in quanto viene trasferito ad altri attori che ne fanno parte. Il caso più evidente sono le erogazioni a fronte delle imposte e tasse dovute dall'impresa in quanto soggetto giuridico appartenente al territorio.

Nella particolare prospettiva dello sviluppo della competitività, la "creazione di valore" si traduce concretamente nel rafforzamento del capitale materiale e/o immateriale di cui il territorio dispone e che, come detto, determina le sue condizioni di competitività. Esiste una letteratura scientifica oltre che un'evidenza empirica molto ampia sulle modalità attraverso cui la presenza e i comportamenti delle imprese incidono, o possono incidere sui fattori di attrattività economica del contesto geografico che le ospita. Di seguito sono elencate le più significative tra tali modalità:

- Sviluppo della qualità del capitale umano;
- Trasferimento di conoscenze a determinati attori locali;
- Acquisto di prodotti/servizi da imprese locali;
- Traino delle imprese locali nei contesti competitivi internazionali;
- Miglioramento dell'immagine/notorietà del territorio;
- Stimolo al miglioramento della qualità dell'offerta locale con particolare riferimento a quella di beni intermedi e servizi ad elevato valore;
- Rafforzamento del capitale sociale;
- Partecipazione alla realizzazione di investimenti infrastrutturali;
- Miglioramento del grado di sostenibilità (sociale, ambientale, economica) del sistema produttivo locale.

Metodologia.

Bisogna poi chiedersi quali spinte muovono le imprese ad adottare comportamenti che, più o meno direttamente, creano valore per il territorio, nel senso, ripetiamo, di rafforzare i suoi fattori di competitività. Tali spinte sono abbastanza numerose e spesso indirette; sono state sintetizzate da Caroli (a cura di, 2009) nelle seguenti cinque tipologie:

- L'azione di "moral suasion" esercitata da politiche e misure adottate dalle Autorità locali proprio per spingere l'impresa ad assumere comportamenti favorevoli al rafforzamento della competitività territoriale;
- La capacità degli attori locali di beneficiare del potenziale apporto dell'impresa, anche attraverso l'instaurazione di specifiche forme di collaborazione con la stessa;
- L'adozione da parte dell'impresa di una strategia di sostenibilità per la quale essa si impegna ad attuare politiche che abbiano significativi riflessi positivi sul contesto ospitante e sui suoi stakeholders;
- La diretta convenienza per l'impresa ad attuare politiche che abbiano riflessi positivi sul contesto ospitante e su determinati suoi stakeholders, anche nella prospettiva dell'acquisizione di risorse distintive;
- Le conseguenze del successo dell'impresa o comunque dell'attuazione delle sue strategie competitive.

Le modalità di creazione di valore per il territorio attraverso il rafforzamento delle sue condizioni di competitività e le spinte a farlo possono essere considerate in modo integrato.

CAPITOLO PRIMO

IL PRODOTTO CULTURALE.

SOMMARIO: 1.1 Note introduttive - 1.2. Il Prodotto Culturale - 1.2.2. Gli elementi del Prodotto Culturale - 1.2.3. Le principali caratteristiche del Prodotto Culturale: complessità, territorialità integrazione - 1.3. Il distretto culturale - 1.4. Il Prodotto Culturale nello scenario italiano - 1.5. Il Prodotto Culturale Integrato - 1.5.1. Il Territorio nel Prodotto Culturale Integrato. - 1.5.2. Il modello del Prodotto Culturale Integrato.

1.1. NOTE INTRODUTTIVE.

La cultura¹ è considerata un bene comune, un elemento di *benessere* per la collettività, per l'intera umanità²; come tale ogni individuo ha la responsabilità di conservarla, tutelarla e valorizzarla.

¹ L'art. 9 della Costituzione sancisce la tutela del patrimonio storico e artistico della nazione e l'art. 117 afferma che la competenza dei beni culturali era esclusivamente statale; dopo la riforma dell' art. V¹ diventa esclusiva dello stato per quanto riguarda la tutela e concorrenziale con le regioni in materia di valorizzazione. Questa ripartizione è molto importante perché tende a considerare i beni culturali non solo come espressione della storia nazionale, ma anche della storia locale. A questi due articoli di legge si è affiancata dal 1939 al 2004 la legge Bottai, che pur essendo stata emanata in un periodo precedente alla nascita della Costituzione, non ha fatto riscontrare contrasti fondamentali con la normativa suddetta data l'omogeneità della materia dei beni culturali. Successivamente il codice dei beni culturali e del paesaggio (cd. Codice Urbani - D.lgs 22 gennaio 2004, n. 42) ha sistemato tutta la materia riprendendo in tutti i passi la legge Bottai. Cfr. L'art. V prevede la nascita delle regioni ordinarie. Secondo l'art. 2 del Codice Urbani, il bene culturale è testimonianza avente valore di civiltà. I beni culturali hanno trovato delle classificazioni anche nel diritto internazionale pubblico. In particolare la convenzione sulla protezione dei beni culturali nei conflitti armati adottata all'Aja il 14 maggio 1954 ha definito i beni culturali materiali, mentre la convenzione per la salvaguardia del patrimonio culturale immateriale adottata a Parigi nel 17 ottobre 2003 ha definito i beni immateriali.

² Si rinvia alla definizione e classificazione di Patrimonio Culturale UNESCO.

La cultura, però ha anche un valore di scambio e quindi è anche un prodotto (bene, servizio, idea); questo richiede dei modelli economici, sociali e culturali validi, coerenti e condivisi³, modelli, però, che non prescindano dalla definizione UNESCO di Patrimonio Culturale, e che considerino la cultura a beneficio della intera umanità:

“tutti devono essere messi in condizione di fruire di cultura”

“la cultura è un patrimonio mondiale dell’umanità”

Nel corso della prima parte della ricerca si affronterà il tema della definizione e classificazione del prodotto culturale secondo i principali autori internazionali ed italiani che hanno trattato il tema, con la consapevolezza che la cultura, prima di essere *core product* di una impresa è patrimonio dell’umanità.

In questa ottica il prodotto culturale oggetto della ricerca deve essere valorizzato, conosciuto, attrattivo, diffuso con un “linguaggio” comune ed accessibile. L’analisi della principale letteratura in materia di “cultura” porta ad un nuovo concetto di bene culturale: prodotto culturale integrato⁴.

1.2. IL PRODOTTO CULTURALE

Solima (2006) fornisce un quadro teorico delle imprese culturali, qualificandole come soggetti che svolgono una attività prevalentemente a contenuto artistico e culturale, per realizzare una finalità di ordine sociale: “la crescita culturale della collettività”.

³ Cfr. A.A.V.V. (2005), Severino F. (a cura di), *Un marketing per la cultura*, Franco Angeli.

⁴ Cfr Ferri & Aiello, 2009.

Come ogni realtà imprenditoriale anche quella culturale necessita di adeguate risorse materiali ed immateriali, cioè un capitale di funzionamento idoneo a raggiungere la *mission* istituzionale.

L'autore fa emergere due principali esigenze nella definizione e raggruppamento delle attività culturali per configurarne l'impresa:

- La gestione che, sebbene può essere accomunata in linea generale per molte attività culturali, ha elementi di grande divergenza⁵, in quanto la configurazione delle attività e dei beni culturali è molto ampia e diversa.
- La definizione del processo di produzione⁶ del servizio/bene offerto non può essere generalizzata.

Le considerazioni su esposte mettono in luce i primi elementi di criticità del prodotto culturale, ossia la specificità e la peculiarità delle singole configurazioni di prodotto.

Diversi autori come Solima, Colbert, Bollo hanno argomentato su parti del complessivo mercato culturale; proprio per queste motivazioni lo stesso Solima, nel trattare di impresa culturale, sceglie solo alcune delle configurazioni possibili⁷, sottolineando che sono solo parte del complesso panorama dei beni ed attività culturali.

In questa fase della ricerca emergono due esigenze: la prima è fornire un modello generale ed unico di prodotto culturale, la seconda è di tenere in considerazione delle riflessioni sulle specificità dell'oggetto di studio.

⁵ Per approfondimenti si rinvia a Solima L. *L'impresa culturale. Processi e strumenti di gestione*, Carrocci editore, 2006, pp. 131-165.

⁶ Solima alla luce dell'analisi dell'impresa culturale (vedi Solima L. *L'impresa culturale. Processi e strumenti di gestione*, Carrocci editore, 2006) considera che il processo di produzione del servizio culturale offerto non può essere generalizzato in un modello unico per tutte le imprese culturali ma dipende dalla tipologia dell'impresa culturale.

⁷ Le configurazioni di impresa culturale trattate da Solima sono i teatri e le fondazioni liriche; le biblioteche; gli archivi; i musei e le aree archeologiche; i festival definendoli attori del sistema. Si rinvia a Solima L. *L'impresa culturale. Processi e strumenti di gestione*, Carrocci editore, 2006, pp. 55-83.

Il prodotto culturale, infatti, è un insieme eterogeneo ma coerente di singoli elementi, che ne conferiscono dimensione e valore che l'individuo trae dal consumo⁸.

In linea con Colbert (2000) l'arte e la cultura sono un qualunque prodotto o attività alla cui base c'è un "atto della creazione artistica"⁹.

Anche questo autore, però, nella elaborazione di un marketing per la cultura definisce e caratterizza i soggetti che la erogano: le imprese culturali. L'aspetto interessante della classificazione dell'autore è il raggruppamento in impresa in senso stretto ed impresa in senso lato come da tabella n. 1.1.

Tabella n. 1.1. L'impresa culturale nella configurazione di Colbert.

<i>Raggruppamento</i>	<i>Imprese culturali</i>
<u>Senso stretto</u> (<i>performing arts</i>)	Teatro, musica, opera, danza, gallerie, musei, biblioteche e beni culturali
<u>Senso lato</u> (<i>industrie culturali e media</i>)	Cinematografica, discografica, produzione di musical, editoriale, artigianato. Radio, televisione, giornali e periodici.

Fonte: elaborazione dell'autore su Colbert F., (2004), *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS, pp. 3.

Per Colbert l'impresa in senso stretto è costituita dalle *performing arts*, in particolare da tutte quelle attività in cui nel *core business* c'è un "contatto diretto" tra l'artista, la sua arte e il consumatore.

L'impresa in senso lato è rappresentata dalla industria culturale e dai media (ad esempio l'industria cinematografica, una testata giornalistica) che hanno come *core business* un prodotto (bene o servizio) artistico quale risultato di

⁸ Cfr Trimarchi M. (2005), "L'evoluzione del prodotto culturale" in *Un marketing per la cultura*, Severino F. (a cura di), Franco Angeli.

⁹ Cfr Colbert F., Nantel J., Bilodeau S., Rich J.D., Bacchella U. (2004), *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS, prefazione.

un processo produttivo e/o erogativo in cui il “contatto è indiretto” tra artista, la sua arte e il consumatore.

Bisogna dire, però, che dalla pubblicazione di Colbert citata ad oggi, l’Innovazione Tecnologica ha fornito strumenti sempre più spinti per i quali la differenza tra senso stretto e senso lato si riduce sempre di più, fino a confondersi.

Un elemento che resta il fulcro nella differenza tra impresa ed industria è il contatto diretto tra il pubblico e l’arte:

- Senso stretto: diretto.
- Senso ampio: indiretto.

Questa distinzione è stata ripresa ed ampliata, ed in parte contestualizzata nello scenario italiano in uno studio di Ferri M. A. (2009)¹⁰ il cui obiettivo è quello di definire, nei tratti generali, tutte le attività culturali a prescindere dall’aspetto giuridico, che “riduce il Bene Culturale alle sole cose mobili e immobili, escludendo i beni di consumo e i servizi” (Ferri M. A., 2009).

Quindi il passo ulteriore rispetto a Colbert è una definizione generale di prodotto culturale “quale cosa mobile ed immobile (senso stretto), attività, servizi e qualsiasi altro bene di consumo (senso ampio) che hanno un collegamento diretto e/o indiretto con la cultura di una o più civiltà”.

Per l’autrice il punto in comune di tutti i prodotti culturali è la finalità sociale, cioè la crescita culturale della collettività in una prospettiva di

¹⁰Cfr Ferri M. A. (2007), “La valorizzazione delle risorse culturali nello sviluppo sostenibile dell’economia del territorio”, Giornata di studio per i cento anni della Facoltà di Economia sui diversi aspetti del trinomio “ *Welfare-coesione sociale-sostenibilità nel processo di Integrazione Europea*”, organizzato dal Centro di Ricerca de “La Sapienza” in Studi Europei ed Internazionali “EuroSapienza”, Roma 2/3 febbraio, Facoltà di Economia. L’autrice, nel definire il bene culturale parte dal Decreto Legislativo n. 42/2004 che, all’Art. 2, definisce i beni culturali come *le cose immobili e mobili che, ai sensi degli articoli 10 e 11, presentano interesse artistico, storico, archeologico, etnoantropologico, archivistico e bibliografico e le altre cose individuate dalla legge o in base alla legge quali testimonianze aventi valore di civiltà*. Dalla definizione del decreto legislativo assume una prospettiva più ampia e considera anche tutte quelle attività che hanno finalità culturali ma che non rientrano nella definizione del Decreto Legislativo Italiano citato.

valorizzazione economica, sia di un prodotto discografico o cinematografico che di un museo.

Non per questo, però, è esclusa la finalità economica, anzi, nella sua ricerca sottolinea l'esigenza che si debba "perseguire sia lo sviluppo del bene che la tutela e la conservazione della cultura".

Il valore culturale, quindi, non prevale su quello economico ma si combina con esso nel mix tra lo sviluppo del bene, la tutela e la conservazione della cultura; ne consegue che la creazione artistica non è più il punto d'arrivo bensì il punto di partenza delle politiche di sviluppo (Ferri, 2007).

Se nello scenario italiano domina il concetto di Bene Culturale (tutela), a livello internazionale prevale quello di Heritage (eredità, valorizzazione economica), in una condivisione a livello mondiale delle singole culture sia del passato che contemporanee, non possiamo non considerare una definizione di cultura e di bene condivisibile a livello internazionale come quella della Ferri.

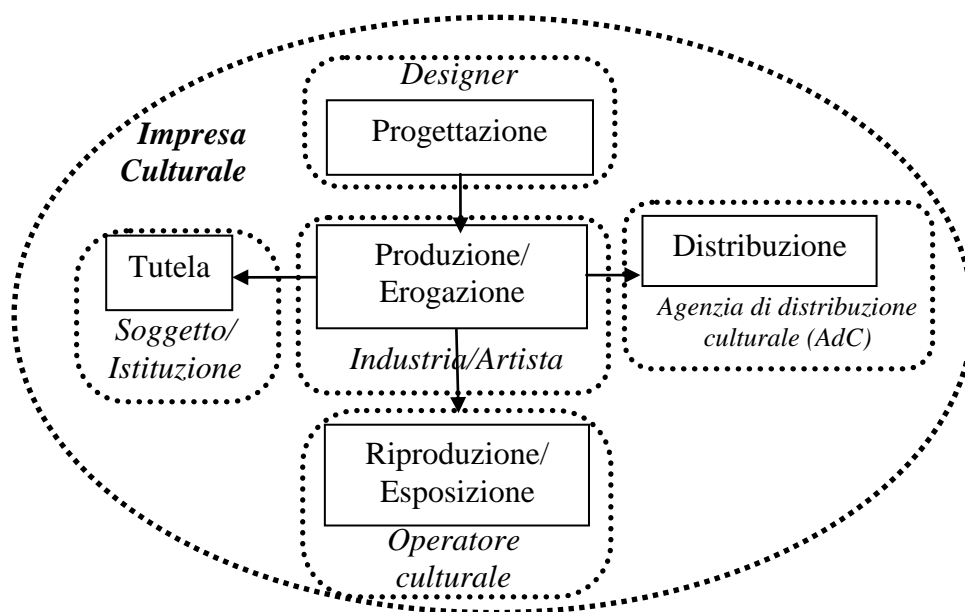
L'impresa culturale, quindi, è accomunata dalle creazioni artistiche che possono essere audio, visive, scritte, indipendentemente dal periodo storico prodotte. Ogni impresa si trova ad attivare, gestire e mantenere una filiera di produzione e/o erogazione di creazioni artistiche, dal vivo o riprodotte, appartenenti a culture contemporanee o passate.

Una volta definito il macro raggruppamento delle imprese culturali è opportuno individuare i micro raggruppamenti. Sulla base delle funzioni individuate da Colbert – progettazione, produzione, riproduzione, tutela e distribuzione – ci sono imprese culturali che si occupano di tutte le funzioni ed imprese che gestiscono solo parte della filiera culturale.

Nella figura n. 1.1. si raffigura la filiera culturale, proponendo la classificazione dei soggetti che vi operano sulla base delle funzioni sopra citate.

I soggetti individuati sono solo delle proposte che possono meglio orientare lo studioso del prodotto culturale.

Figura n. 1.1. La filiera culturale.



Fonte: elaborazione ed ampliamento dell'autore sulla rappresentazione di Colbert¹¹

Nella rappresentazione si analizza la filiera produttiva/erogativa della impresa culturale.

All'interno della filiera operano diversi soggetti sia in autonomia che in qualità di risorse umane dell'industria (o collaboratori dell'artista).

Il "cuore" della filiera è l'artista che cura direttamente o indirettamente la produzione/erogazione della creazione artistica, accanto alla quale si svolgono verticalmente le attività integrative; senza di esse la produzione ed

¹¹ Cfr Colbert F (2004), *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS, pp. 4.

erogazione della cultura non può esserci. Queste attività sono la progettazione, affidata ad un designer e la riproduzione/esposizione rappresentata dall'attività culturale.

Le attività di supporto che si collocano nella parte orizzontale della filiera sono la tutela, che generalmente è svolta da un soggetto/istituzione pubblica e la distribuzione che può essere affidata anche ad una agenzia di distribuzione culturale esterna.

Ogni elemento della filiera può essere gestita in economia o secondo logiche di mercato. L'impresa culturale così definita può essere costituita da una o più imprese che svolgono tutte o parte delle attività su analizzate, in maniera autonoma o correlata.

La rappresentazione della filiera culturale ha un duplice obiettivo:

1. mettere a sistema "lungo" la filiera i soggetti e le attività coinvolti, individuandone i ruoli e i compiti,
2. fornire una prima distinzione e nomenclatura dell'impresa culturale.

Nella rappresentazione, inoltre, sono stati individuati i principali soggetti del sistema¹² culturale, sulla base delle funzioni che svolgono. Un designer si occupa della progettazione e pianificazione della creazione artistica; l'agenzia di distribuzione culturale cura la funzione distributiva e promozionale. La produzione/erogazione del prodotto può essere svolta sia dall'artista che dall'industria, l'attività di riproduzione/esposizione è svolta dall'operatore culturale, l'attività di tutela è di competenza del soggetto/istituzione responsabile, che può essere il gestore o l'ente/organo locale/territoriale competente.

Nella accezione funzionale/organizzativa, proposta con questo lavoro:

¹² Barile S. (2009), *Management sistemico vitale*, Giappichelli Editore, vol. 1.

*L'impresa culturale è quella che svolge in economia
o affidando a terzi tutte le attività lungo la filiera culturale.*

La scelta di rappresentare la filiera con dei sistemi muove dalla volontà di esplicitare il senso di unitarietà e connessione di tutti gli elementi della impresa culturale, a prescindere dalla unitarietà del soggetto giuridico-economico.

Alcuni esempi possono meglio esplicitare i contenuti della figura n. 1.1. Le compagnie teatrali possono essere sia imprese culturali che semplicemente artisti in tournée, che affidano la distribuzione a delle agenzie. Gli spazi espositivi si limitano ad esporre le opere d'arte, tutelando per un tempo limitato; un museo, invece, le espone e le conserva nel tempo.

A questo punto si può introdurre una ulteriore distinzione tra impresa culturale e **impresa culturale "parziale"**, quest'ultima può inquadrare le imprese che *svolgono in economia o affidando a terzi parte delle attività lungo la filiera culturale*, come, ad esempio le Case Editoriali, dove la distribuzione al dettaglio è affidata alle edicole, mentre tutte le altre funzioni sono a capo dell'Editore.

Una impresa, una attività, un soggetto, una agenzia culturale o un artista possono occupare parte o tutta la filiera culturale, in relazione a ciò avranno diverse dimensioni, struttura, settore e funzione, e per la loro collocazione si devono considerare vari criteri¹³.

Il primo criterio è basato sull'orientamento della missione della impresa, che può essere al prodotto (esempio museo) o al mercato (casa discografica). Il secondo criterio fa riferimento alla modalità di produzione, che può essere unica (prodotto unico e originale, es. quadro) o riproducibile (es. CD

¹³ Cfr Colbert (2004) *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS.

musicali)¹⁴; questi criteri permettono di distinguere l'industria culturale dalle imprese artistiche.

Il prodotto come atto creativo è il risultato della attività di impresa/industria culturale¹⁵, il quale deve avere dei contenuti "culturali".

Nel prosieguo del capitolo sono stati tracciati, in linea generale, i principali elementi e caratteristiche del prodotto oggetto di studio.

1.2.1. GLI ELEMENTI DEL PRODOTTO CULTURALE

Per definire un prodotto culturale occorre analizzare le caratteristiche dell'elemento essenziale del consumo, dei servizi connessi e del valore che il consumatore gli attribuisce.

Per inquadrare gli elementi del lavoro artistico come prodotto culturale si può partire dall'analisi delle tre dimensioni proposte da Colbert: *referenziale, tecnica e circostanziale*¹⁶. La prima dimensione permette di inquadrare la **tipologia di prodotto**, rendendo possibile il confronto con altri sulla base della disciplina di riferimento del lavoro artistico, del genere, della storia, dei prodotti concorrenti e sostituti.

La dimensione tecnica comprende tutte le componenti tecniche, specifiche, che caratterizzano il **lavoro artistico** e può costituire:

- l'elemento principale del prodotto culturale, ad esempio un effetto speciale sulla scena teatrale,
- il veicolo con cui si diffonde, ad esempio una e-TV,
- il prodotto stesso, ad esempio un MP3.

¹⁴Colbert ha combinato questi due criteri fornendo una mappa di classificazione dell'impresa culturale. Vedi Colbert F (2004), *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS, pp. 6.

¹⁵ Cfr Colbert (2004) *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS, pp. 21.

¹⁶ Colbert F (2004), *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS, pp. 33

L'ultima dimensione, quella circostanziale, dipende da due elementi: il **contesto** in cui si trova il prodotto e le **percezioni** del consumatore, influenzate dallo stato d'animo durante l'atto della fruizione/consumo del lavoro artistico. I due elementi sono unici anche in caso di fruizione ripetuta (es. CD musicale).

Nel dettaglio degli elementi del prodotto culturale nella prospettiva del marketing, esso, come detto, deve essere definito dal punto di vista del consumatore, quindi comprende "un insieme di elementi materiali e/o immateriali che ha valore per il consumatore in quanto ne trae benefici".

Generalmente le imprese culturali piazzano sul mercato una gamma di prodotti, come quelli teatrali e cinematografici, oppure una linea di prodotti, ad esempio rappresentazioni teatrali drammatiche, comiche o balletti.

Il Caso Multisala Corallo(1). L'offerta integrata in breve.

Il case study "Multisala Cinema Corallo" rappresenta un'offerta culturale tipicamente integrata, infatti le attività aziendali sono teatrali, cinematografiche, ristorative, marketing, comunicazionali e gestionali.

Il *core* delle attività del multisala è il cinema che determina una ampia fetta di consumatori della attività ristorativa.

Nota (1): il case study sarà approfondito nel capito V della ricerca.

L'elemento essenziale del consumo deve essere strettamente legato ad un lavoro artistico che, come si evince dal caso, costituisce l'area/le aree strategica/che d'affari (ASA) dell'impresa.

I servizi connessi, invece, possono essere di supporto e/o aggiuntivi alla gamma di prodotti offerti, ad esempio ciò che qualifica un servizio di

navetta e di catering come tali rispetto al *core business* è che possono non avere un collegamento diretto ed immediato con la cultura.

In linea con Il Decreto URBANI¹⁷ le imprese culturali, dietro le opportune autorizzazioni locali, possono esercitare attività commerciali connesse a quelle artistiche; in ogni caso, però, se l'individuo non fruisce/consuma il lavoro artistico non può accedere ai servizi connessi, come un bar all'interno di un museo. In quanto servizi connessi, inoltre, possono essere sia gratuiti che a pagamento.

Il valore, ultimo elemento del prodotto culturale è, in linea generale il sacrificio che si è disposti a sopportare per potere acquisire la disponibilità di un qualsiasi oggetto; il sacrificio a sua volta è funzione dei benefici che si ritiene di poter trarre da quell'oggetto (Donna, 1999, pp. 65).

Due sono le dimensioni del valore: le attese e la soggettività. Le attese sono anticipazioni di valutazioni future¹⁸, la soggettività è la capacità individuale di attribuire una misura quantitativa o qualitativa al valore dell'oggetto.

Dalle dimensioni del valore deriva l'impossibilità parziale o totale di fornire una misura oggettiva di qualunque elemento della valutazione.

Sebbene diversi autori¹⁹ hanno proposto modelli di valutazione del valore e della sua creazione²⁰ con riferimento alle imprese culturali, il campo è ancora inesplorato inoltre, nell'accezione di prodotto culturale fornita in questa sede gli elementi che concorrerebbero nella valutazione sono molteplici, come la relazione territorio-prodotto qualificata nel lavoro proposto.

¹⁷ Cfr DECRETO LEGISLATIVO 22 gennaio 2004, n. 42 recante il "Codice dei beni culturali e del paesaggio" ai sensi dell'articolo 10 della legge 6 luglio 2002, n. 137 - (*Gazzetta Ufficiale* 24 febbraio 2004, n. 45).

¹⁸ Cfr Fisher (1930, traduzione italiana, pp.755)

¹⁹ Cfr Donna G. et. All.

²⁰ Cfr Donna G. (1999), *La creazione di valore nella gestione dell'impresa*, Carocci.

In ultima analisi, sia per il consumatore/fruttore del prodotto culturale che per l'impresa culturale, le dimensioni del valore sono molteplici e strettamente legate alla sfera soggettiva. Un collezionista di dischi, ad esempio, è disposto a sostenere un sacrificio maggiore rispetto ad un normale acquirente perché attribuisce all'artista un valore soggettivo superiore.

Un gallerista appassionato d'arte non si ferma al valore economico-finanziario che deriva dalla gestione della sua attività ma acquisisce, nella valutazione della creazione di valore, anche una serie di elementi avulsi dall'aspetto economico-finanziario, quali culturali (le tecniche pittoriche) e sociali (il sostegno all'arte e all'artista).

Il progetto di ricerca si focalizza sulla definizione e qualificazione della relazione tra il territorio e il prodotto culturale, con la consapevolezza che non esiste ad oggi alcun modello in grado di misurare il valore della relazione. E' opportuno considerare, però, che anche la relazione territorio-prodotto ha un impatto sulla creazione di valore dell'impresa oltretutto è essa stessa valutabile. Il limite è che gli aspetti soggettivi ed aleatori prevalgono su quelli oggettivi.

Nel corso del lavoro si tenta di fornire un quadro sulla relazione territorio-prodotto in grado, in successivi lavori, di costituire la base per l'elaborazione di un modello di valutazione della stessa.

Le considerazioni fatte introducono l'argomento del paragrafo successivo, in quanto è sulla base degli elementi tracciati del prodotto culturale che si determinano le principali caratteristiche dello stesso, quali la complessità, l'integrazione e la territorialità.

1.2.3. LE PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO CULTURALE: COMPLESSITÀ, TERRITORIALITÀ, INTEGRAZIONE

Dalla analisi del prodotto culturale sono emerse tre caratteristiche: la complessità, l'integrazione e la territorialità. La complessità che è stata oggetto di diversi studi in letteratura²¹, dipende da due sfere quella del prodotto (offerta) e quella del consumatore (mercato).

Il prodotto è complesso perché costituito da diverse componenti, quali servizi, beni, valori. La complessità del mercato dipende dalla incidenza di diverse condizioni nella determinazione del bisogno culturale.

L'offerta e la domanda determinano, quindi, il grado di complessità del prodotto culturale, che è stato elaborato nella matrice n. 1.1.

Nel marketing l'offerta e la domanda costituiscono le due facce della stessa medaglia, infatti anche il Prodotto Culturale è un mix tra le esigenze di entrambe e il grado della complessità dipende dalle caratteristiche sia del prodotto che del consumatore.

Nella figura entrambi gli elementi sono stati scissi in due variabili principali, rispettivamente:

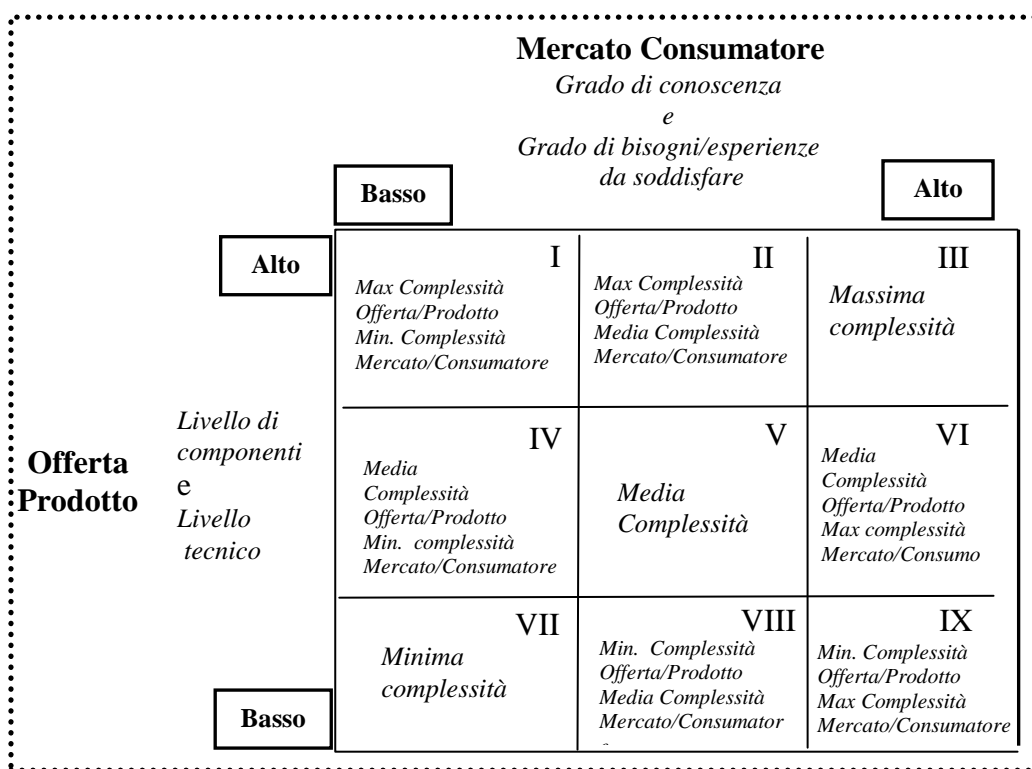
1. Offerta/Prodotto: livello tecnico e livello/numero di componenti/elementi.
2. Consumatore/Mercato: grado di conoscenza del prodotto/offerta e grado di bisogni soddisfatti ed esperienze vissute. Questo elemento può essere rappresentato anche dal livello di percezioni del consumatore.

Il modello presuppone che le variabili della offerta e della domanda abbiano valori uguali o diversi, ad esempio grado elevato di conoscenza del consumatore e livello basso di bisogni/esperienze da soddisfare.

Il grado di complessità del prodotto culturale è dato dalla somma dei valori di ogni singolo elemento delle variabili in termini di complessità.

Matrice n. 1.1. Il grado di complessità del prodotto culturale.

²¹ Colbert F (2004), *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS, pp. 34.



Fonte: elaborazione dell'autore.

In sintesi le variabili del mercato e dell'offerta non hanno necessariamente la stessa caratteristica né tra i due elementi considerati (Offerta/Prodotto e Mercato/Consumatore) né all'interno degli stessi (Livello di componenti/Livello tecnico e Grado di conoscenza/Grado di bisogni/esperienze da soddisfare).

Dalla intersezione dei singoli gradi/livelli per ogni variabile si possono individuare nove condizioni rappresentate dai nove quadranti, in cui la misura dei singoli valori si muove tra bassa e alta complessità.

Nello specifico si può verificare:

1. *Primo quadrante:* Massima complessità dell'Offerta/Prodotto e Minima complessità del Mercato/Consumatore.
2. *Secondo quadrante:* Alta complessità dell'Offerta/Prodotto e Media complessità del Mercato/Consumatore.

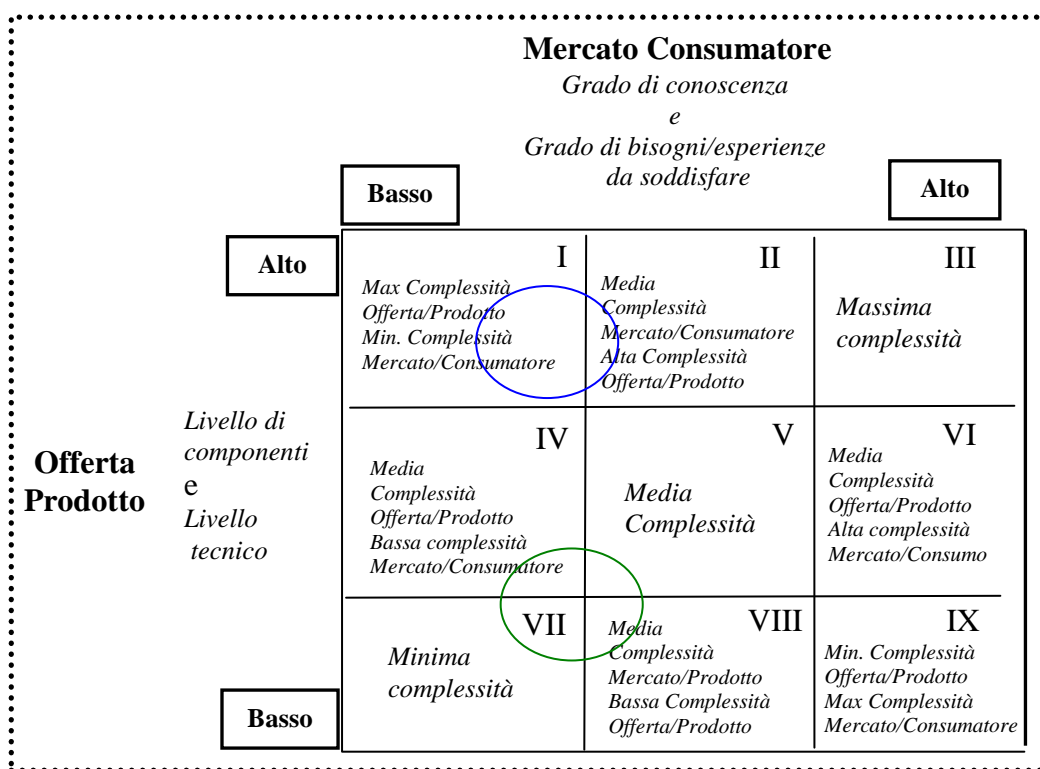
3. *Terzo quadrante:* Massima complessità di entrambe le variabili Offerta/Prodotto e Mercato/Consumo.
4. *Quarto quadrante:* Media complessità dell'Offerta/Prodotto e Bassa complessità del Mercato/Consumo
5. *Quinto quadrante:* Media complessità sia dell'Offerta/Prodotto che del Mercato/Consumatore.
6. *Sesto quadrante:* Media complessità dell'Offerta/Prodotto e Massima complessità del Mercato/Consumatore.
7. *Settimo quadrante:* Minima complessità di entrambe le variabili Offerta/Prodotto e Mercato/Consumatore.
8. *Ottavo quadrante:* Minima complessità dell'Offerta/Prodotto e Media complessità del Mercato/Consumatore.
9. *Nono quadrante:* Minima complessità dell'Offerta/Prodotto e Massima complessità Mercato/Consumatore.

Ogni quadrante rappresenta il valore complessivo dato dall'interazione del livello/grado di complessità sia dell'offerta/prodotto che del mercato/consumatore

La matrice, nella rappresentazione che segue, è stata applicata ad alcuni case study. L'ovale blu rappresenta il Museo M.A.D.R.E di Napoli, quello verde il Multisala Corallo di Torre del Greco²².

Matrice n. 1.2. Il grado di complessità del prodotto culturale: applicazione.

²²I cases studies sono oggetto di approfondimento nel capitolo V della ricerca, il posizionamento nella matrice è il risultato della cases analysis.



Fonte: elaborazione dell'autore

Il Museo M.A.D.R.E. presenta un'offerta/prodotto altamente integrata e complessa, allo scopo di "attrarre" diversi target di riferimento.

In particolare il macro-obiettivo è quello di interessare gruppi di individui non direttamente coinvolti dall'arte moderna ma che non presentano un grado di complessità estremamente elevato. Il Cinema Corallo si posiziona per una Offerta/Prodotto con una media complessità, infatti il Multisala offre prodotti diversi ma il Mercato/Consumo non ha una elevata complessità.

La territorialità è un'altra caratteristica del prodotto culturale, considerata in questa sede. Prima di entrare nel merito è opportuno fare una digressione, sintetizzando le riflessioni di Porter sulla competizione tra le nazioni:

"Le nazioni sono in competizione tra loro così come le aziende"

La globalizzazione ha aperto nuovi orizzonti concorrenziali anche in ambito culturale. Negli anni passati i prodotti culturali erano locali e strettamente

connessi al territorio, ora sono “esportati” in tutto il mondo²³, come le opere o le commedie rappresentate in diversi teatri mondiali. Il concetto di esportazione spesso comprende anche la capacità di un prodotto culturale di “richiamare” il proprio mercato, di “attrarre” persone di altri territori presso i luoghi in cui il prodotto culturale è fruito/consumato. Questa è una peculiarità presente in alcuni prodotti²⁴ come quelli culturali che sono legati al territorio in una maniera talmente radicata e forte che la stessa territorialità diventa parte integrante del prodotto stesso, a tal punto da diventare uno dei punti di forza del bene/servizio.

Il “San Carlo” a Napoli, ad esempio sicuramente è un prodotto importante nello scenario mondiale, ma gran parte della sua fama è dovuta anche alla sua collocazione geografica.

L'elemento della territorialità ha anche un altro significato: l'essenza del prodotto culturale, la caratterizzazione dello stesso, come le produzioni cinematografiche napoletane²⁵.

Il ruolo del territorio quindi, ha una valenza strettamente connessa al concetto di immagine del territorio²⁶, che determina la capacità dello stesso di attrarre il target culturale di riferimento. Nella situazione in cui l'immagine è coerente con l'identità e la personalità del territorio questo è in grado di fidelizzare e mantenere un posizionamento positivo sul mercato di riferimento, in realtà per il prodotto culturale è determinante l'identità del

²³Sono molti i casi in cui un museo “ospita” per un periodo prodotti culturali di altri musei anche di paesi diversi, esempio il Tesoro di Boscoreale, paese napoletano, è esposto al Louvre in Francia, qualche anno fa è stato esposto presso l'Antiquarium di Boscoreale.

²⁴Un altro esempio di prodotto che ha questa caratteristica è quello turistico.

²⁵Film di attori come Totò, Troisi, D'Angelo hanno come elemento fondamentale non solo l'ambientazione in territori napoletani ma, soprattutto, il forte legame socio-culturale tra il principale elemento del prodotto – l'attore – e un territorio.

²⁶Cfr Siano A., (2001). *Competenze e comunicazione del sistema d'impresa. Il vantaggio competitivo tra ambiguità e trasparenza*, Giuffrè.

territorio che rappresenta poiché c'è un reciproco impatto sulla percezione delle caratteristiche del prodotto, passando da una competizione settoriale ad una territoriale.

Nel mercato culturale, in particolare per alcuni prodotti (musei, chiese, teatri, cinema, altri), le tipiche variabili macroambientali del territorio sono parte integrante del prodotto culturale stesso, o quanto meno il prodotto culturale "assorbe" parte delle variabili macroambientali, che non sono solo elementi che influenzano dall'esterno la fruizione, distribuzione, sviluppo del prodotto ma influenzano anche la configurazione stessa dell'offerta culturale. La tabella sintetizza il concetto su esposto.

Tabella n. 1.2 Le variabili macroambientali e la configurazione dell'offerta culturale.

Variabili	Ruolo nell'offerta	Configurazione di prodotto
Ambiente demografico	Determina il target potenziale di riferimento	Musei che offrono un prodotto integrato atto a soddisfare bisogni di "generazioni" diverse (es. M.A.D.R.E.)
Ambiente culturale	Elemento dell'offerta Caratteristica dell'offerta	Film napoletani, canzone romana,
Ambiente economico	Determinante per la tutela, gestione e valorizzazione dell'attività artistica	Film d'autore, Cantautorato, Lirica.
Ambiente politico/legale	Censura	Film, libri, musica,
Ambiente tecnologico	L'innovazione tecnologica caratterizza l'offerta	CD, museo virtuale, cinema 3D,

Fonte: elaborazione dell'autore.

Nella configurazione del prodotto, in generale, l'ambiente di riferimento ha un ruolo determinante, nella tabella si possono individuare le principali variabili macroambientali della configurazione del prodotto culturale. Le variabili dell'ambiente culturale, politico-legale e tecnologico sono quelle che impattano direttamente sulla tipologia di prodotto.

L'ambiente demografico impatta sulla connessione tra bisogno da soddisfare-offerta, infine l'ambiente economico-finanziario definisce il ruolo di "nicchia" del prodotto.

L'integrazione (Ferri & Aiello, 2009), che è una caratteristica essenziale del prodotto culturale, deriva dal concetto di prodotto ampliato. I produttori, infatti, tendono ad organizzare un'offerta basata su diversi livelli²⁷ (Kotler P., Bowen J. & Makens J., 2003) di prodotto allo scopo di trarre maggiori guadagni. A questo proposito Benghozzi & Bayart²⁸ ritengono che l'opportunità di trarre maggiori guadagni dai prodotti aggiuntivi spinga i produttori a rivedere le proprie strategie.

L'integrazione quindi riguarda l'offerta culturale e la sua composizione che, in linea generale, comprende sia elementi del territorio che dell'impresa strettamente culturale. L'integrazione territoriale presuppone concertazione e coordinamento di tutti gli elementi del territorio al fine di renderli accessibili (trasporti, ospedali), fruibili (attività commerciali). L'integrazione culturale, invece riferisce alla capacità dell'impresa di offrire

²⁷Cfr Kotler P., Bowen J. & Makens J. (2003), *Marketing del turismo*, Mc-Graw-Hill. I livelli del prodotto ampliato sono: core product, servizi aggiuntivi, servizi di supporto, ambiente fisico

²⁸“Gli oggetti culturali (come film, mostre, libri, concerti, ecc.) sono visti come parte di un mix di prodotto coordinato, i cui mercati devono essere reciprocamente rafforzati”, tratto da Bengozzi & Bayart, “La diversification des productions culturelles, l'exemple des musées”, *Actes de la Conférence internationale sur la gestion des arts*, (Montreal: Chaire de gestion des arts, École des Hautes Études commerciales, Août 1991), pp. 275-300.

una gamma di prodotti in grado di soddisfare bisogni culturali diversi (multisala cinematografica e teatrale)²⁹.

Quest'ultima caratteristica determina la configurazione del Prodotto Culturale Integrato. Prima di entrare nel merito dell'argomento, si analizza l'evoluzione del prodotto culturale in prodotto culturale integrato.

1.3. LE LOGICHE DEL DISTRETTO CULTURALE ALLA BASE DEL PRODOTTO CULTURALE INTEGRATO.

Il Prodotto Culturale integrato³⁰ deriva dalla rielaborazione del concetto di Distretto Culturale³¹. Partendo dall'assunto che i beni culturali, opportunamente valorizzati, forniscano un contributo notevole per la crescita dell'economia in generale e delle economie locali in particolare, il loro ruolo deve essere rapportato al territorio di riferimento e alle caratteristiche, non solo morfologiche ma anche economiche, politico-istituzionali e socio-culturali. Gli effetti economici dovuti alla valorizzazione dei beni culturali sono, data anche la diffusione territoriale di questi beni in Italia, comunque limitati, per cui possono svolgere un ruolo di

²⁹La caratteristica dell'integrazione è oggetto di approfondimento nel paragrafo 1.3.

³⁰Per una maggiore trattazione si rinvia a Ferri M. A. & Aiello L. (2009) *A model of development for "territory" as a tourism product and the role of brands in the positioning map. Application to a Mediterranean area in the global economy*, Esperienze di impresa, Journal of Euromed.

³¹Cfr Valentino Valentino P. (2001), *I distretti culturali: nuove opportunità di sviluppo del territorio*, Associazione Civita, Roma.

stimolo solo se vengono concentrati e specializzati in aree circoscritte (Ferri M. A. & Aiello Lucia, 2009).

Il prodotto culturale, in quanto capitale, partecipa allo sviluppo competitivo della città se vengono rispettate alcune condizioni. La prima è che nell'analisi economica, nella definizione delle strategie nella realizzazione delle politiche operative si deve assumere una prospettiva ampia del processo di valorizzazione che deve ricomprendere non solo le attività direttamente necessarie per tutelare, conservare, rendere fruibili i beni, ma anche quelle che contribuiscono a definire la dotazione di servizi territoriali nella delineata ottica di Prodotto Culturale Integrato: qualità dell'ambiente urbanistico, architettonico e paesaggistico, qualità dell'ambiente sociale, qualità e quantità delle infrastrutture e dei servizi che garantiscono accessibilità.

La seconda condizione è una maggiore partecipazione delle risorse culturali ai processi di sviluppo prenda origine da una crescente specializzazione del sistema urbano in materia di dotazione e di offerta storico-artistica, alla quale da ogni parte viene riconosciuta un'assoluta eccellenza a scala europea e mondiale. In questo senso, la specializzazione va intesa come complementare ai processi di globalizzazione, altrimenti il territorio e l'impresa culturale rischiano di restare fuori dal mercato.

Perché possa determinare un nuovo sviluppo generato da un'offerta di prodotto culturale avanzata, occorre che si verifichino una serie di condizioni rispetto allo scarso interesse del pubblico patrimonio culturale ed al conseguente progressivo incremento della domanda. Occorre che si verifichi un cambiamento di prospettiva in direzione di una desettorializzazione dell'universo di oggetti e di saperi che finora sono stati fatti rientrare nella categoria "beni culturali" e di una contestuale integrazione della filiera produttiva nei circuiti economici e sociali a livello territoriale.

E' opportuno che le politiche di tutela, conservazione e creazione di conoscenza delle varie sezioni del patrimonio, anche indipendentemente

dalla loro specifica eccellenza creativa, si integrino ed interagiscano con le diverse attività della filiera produttiva del prodotto culturale, al fine di generare processi in cui i beni stessi assumano una funzione vitale per il territorio.

Alla luce della competizione territoriale, in questa sede, si acquisisce la definizione di Prodotto Culturale Integrato³² che partendo da una economia di distretto “pluriprodotto” non è riferita solo al sistema dei beni culturali, ma ad un processo produttivo completo in cui la produzione di beni e servizi va di pari passo con la produzione di stakeholders, direttamente o indirettamente coinvolti nel funzionamento del sistema locale (Valentino P. 1999).

Il distretto può essere definito come un “aggregato” caratterizzato dalla presenza di diverse imprese indipendenti, che coesistono su un territorio circoscritto, con una forte compenetrazione economica e sfera sociale, che cooperano tra loro e possono organizzare la produzione in modo efficiente, grazie ai flussi di economie esterne che derivano dall’insieme di conoscenze, valori, persone e istituzioni caratterizzanti la società e il territorio, all’interno del quale il distretto si colloca.

In Italia i distretti si sono sviluppati in diverse fasi, a partire dall’aggregazione spontanea dei primi anni ’60 (Becattini G, 1998). La lettura becattiniana, e il filone di studi a cui ha dato origine³³, riprendono i concetti marshalliani di economie esterne e di distretto industriale inteso come sistema di piccole imprese e come area produttiva, in cui i fattori di *industrial atmosphere* di natura sociale e culturale sono determinanti.

Nell’ultimo decennio i distretti si sono organizzati sul modello dell’impresa a rete capace di mantenere flessibilità, di parcellizzare il processo produttivo e di ottenere capacità di “customizzazione”, caratteristiche tipiche delle PMI, mantenendo al contempo la compattezza del sistema.

³² Cfr Ferri M. A., 2009 Ferri M. A. & Aiello L., (2009). *The evolution of the placement. The application to the cultural product*, Business & Economic Conference, Oxford.

³³ Si rinvia a Bellandi M. (1995), pp. 96; Cozzi G. (2000), Folloni G. & Gorla G. (2000).

Un distretto per la valorizzazione del prodotto culturale non nasce spontaneamente dalla storia o dal tipo di ambiente, bensì prende vita da un disegno progettuale che è soprattutto volontà politica, e non può contare su automatismi, proprio perché manca un dispositivo naturale di avviamento. Il distretto culturale deve assumere la forma istituzionale dando un corrispettivo organizzativo al modello di sviluppo che intende promuovere e attuare. Mentre un distretto produttivo nasce spontaneamente ed è il risultato di iniziative non pianificate di agenti, quello culturale è concepibile come costruzione volontaria di agenti politici, che individuano nel patrimonio culturale l'asse strategico di un modello di sviluppo (Santagata W., 2002, 2003).

La scelta di tale modello risiede nelle seguenti motivazioni di fondo: individua i confini del contesto di riferimento, le attività facenti parte della filiera produttiva, gli elementi di riferimento e la loro reciproca interazione ed integrazione; nonché gli impatti diretti ed indiretti nel contesto selezionato (figura n. 1.2.).

I distretti industriali si sono caratterizzati nel tempo per una forte capacità ad innovare, a dispetto delle dimensioni, le medie e piccole aziende che compongono il distretto. L'innovazione, proprio per le peculiarità del sistema produttivo locale (specializzazione e cooperazione) è il risultato della spontanea condivisione delle conoscenze, diventando una innovazione di tipo collettivo. Questo processo morfogenetico è un punto di partenza per l'evoluzione e la creazione di nuovi elementi nella base di conoscenza organizzativa, fertilizzando elementi contestuali, ambientali, scientifici, istituzionali e tecnologici.

Il modello teorico del Distretto Culturale come potenziale risorsa per lo sviluppo di un territorio può essere così semplificato:

- la risorsa culturale è in grado di attirare visitatori in una determinata area;
- i visitatori generano una spesa;

Capitolo I

- questa spesa si trasforma in reddito e capitale per lo sviluppo locale.

Più specificatamente:

- la qualità e l'ammontare delle risorse culturali determinano il numero e le caratteristiche dei visitatori;
- la condizione socio-economica dei visitatori e l'ammontare dei flussi attivati determinano la domanda di servizi;
- la tipologia e l'ammontare dei servizi domandati definiscono l'ammontare di spesa da parte dei visitatori;
- la spesa così attivata provoca una crescita del reddito e dell'occupazione nell'area in cui sono localizzati i beni.

Il fondamento di questo modello di crescita risiede nel fatto che alle risorse culturali vengono associate la produzione e la vendita di servizi destinati non solo alla domanda interna ma anche ad una domanda non localizzata nell'area. La domanda esterna è rappresentata da tutti i soggetti non residenti (turisti ed escursionisti) che utilizzano i servizi culturali come "servizi alla persona". L'innovazione tecnologica, ampliando le potenzialità della "riproducibilità" tecnica dei beni culturali, permette, comunque, sempre più di vendere i servizi associati a questi beni all'esterno del territorio.

Così come per introdurre il tema delle risorse culturali si è scritto della differenza tra beni in senso stretto e beni in senso ampio, anche nel considerare il ruolo del prodotto culturale nell'economia locale distinguiamo un processo di valorizzazione in senso stretto, per il quale sono attivate le funzioni necessarie a:

- tutelare i beni;
- conservarli per le generazioni future;
- farli conoscere ad un pubblico vasto e produrre, allo stesso tempo, "valori d'uso" richiesti dalle differenti domande collettive che si vogliono attrarre.

La tutela, la conservazione e la produzione di valori d'uso sono attività che possono essere separate solo dal punto di vista analitico, mentre nella realtà costituiscono fasi dipendenti di un processo fortemente integrato.

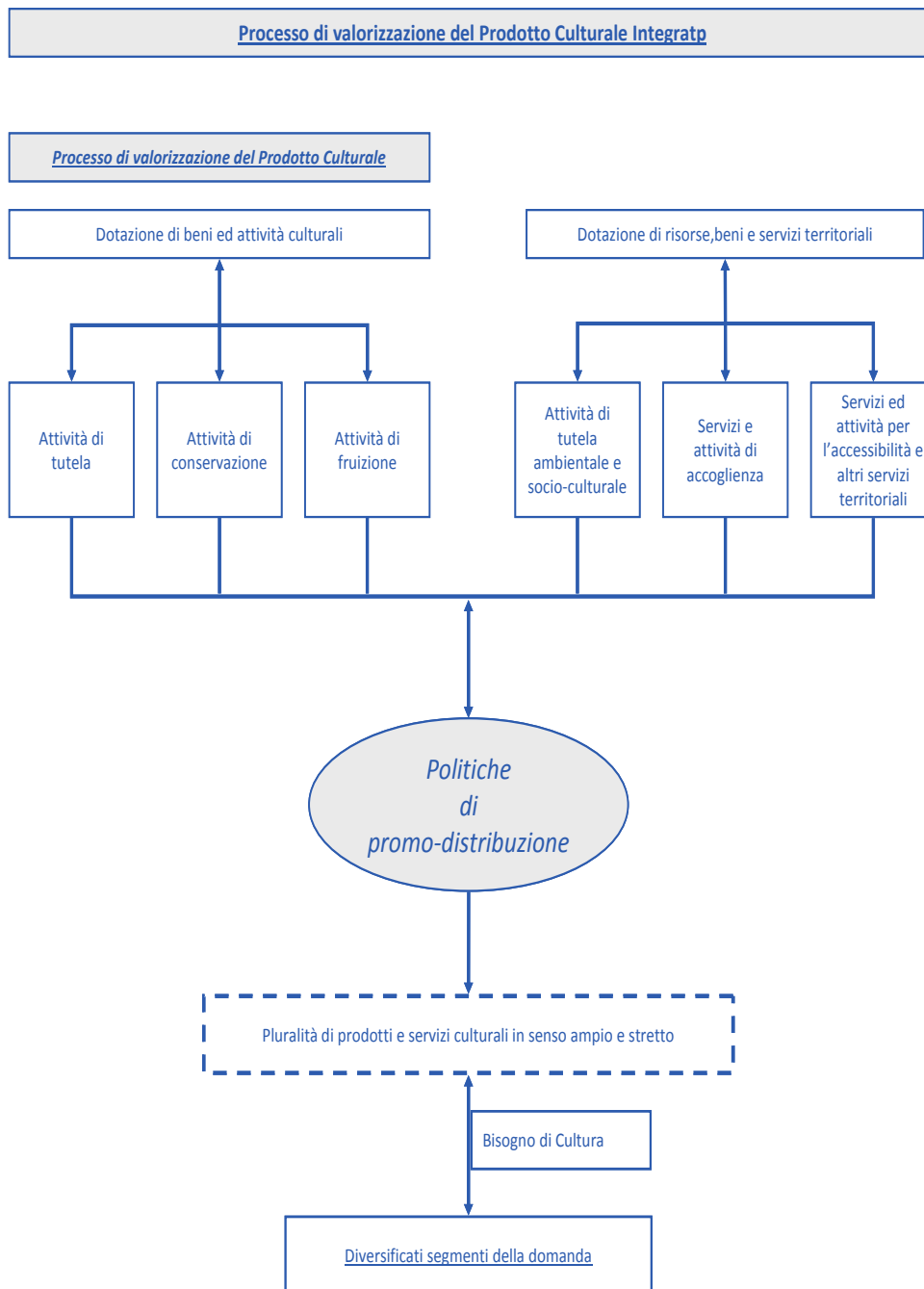
Se il processo di valorizzazione in senso stretto del prodotto culturale è la condizione necessaria per un processo di sviluppo locale fondato su tale prodotto; le attività espletate in questo processo non sono, in genere, sufficienti per far decollare, da sole, un nuovo o diverso processo di sviluppo in senso ampio. Le condizioni sufficienti possono essere individuate nell'area di una "dotazione di servizi territoriali".

Gli elementi che compongono questa dotazione sono compresi nella qualità del contesto ambientale intesa sia come qualità dello scenario urbanistico, architettonico e paesaggistico in cui i beni culturali sono inseriti sia come qualità del tessuto sociale.

Nella figura che segue si riporta la rappresentazione del distretto culturale (elaborazione di Ferri M. A., 2009).

Figura n. 1.2. Distretto culturale.

Capitolo I



Fonte: modello progetto ricerca *Napoli Futura. Vocazione, strategia e crescita*. Camera di Commercio Industria e Artigianato di Napoli.

1.3.1. IL PRODOTTO CULTURALE NELLO SCENARIO ITALIANO³⁴.

³⁴Cfr Ferri M. A. (2009), Ferri M. A. (2007) "La valorizzazione delle risorse culturali nello sviluppo sostenibile dell'economia del territorio", Giornata di studio per i cento anni della Facoltà di Economia sui diversi aspetti del trinomio " *Welfare-coesione sociale-sostenibilità nel processo di Integrazione Europea*", organizzato dal Centro di Ricerca de "La Sapienza" in Studi Europei ed Internazionali "EuroSapienza", Roma 2/3 febbraio, Facoltà di Economia.

L'aspetto giuridico è essenziale per individuare i confini amministrativi da cui partire per rilevare le competenze delle azioni volte allo sviluppo, indipendentemente dall'iniziativa economico-sociale, che deve muoversi entro una politica di sviluppo locale definita.

Le politiche di sviluppo locale, attivate ed in parte attuate nel corso di oltre un decennio nel nostro Paese, hanno evidenziato la necessità del coinvolgimento di diversi attori nell'elaborazione/esecuzione delle stesse ed incentivato la formazione di reti tra i soggetti istituzionali e sociali dando l'avvio a nuovi strumenti di *governance*.

Nell'ambito dello sviluppo territoriale si considerano focali la capacità degli stakeholder di tutelare e valorizzare le risorse territoriali, la tipologia di tali portatori d'interesse (pubblica e/o privata) e la densità degli input/output tra questi.

In particolare, le reti sono state considerate la condizione per il successo e per la sostenibilità istituzionale delle nuove politiche pubbliche regionali e locali. Questa impostazione ha generato un notevole avanzamento nei processi di concertazione tra attori pubblici e privati; processi finalizzati ad accrescere le capacità d'intervento operativo dei singoli attori locali e l'efficacia delle azioni di sviluppo sottese alle politiche.

Le considerazioni su esposte sono pienamente coerenti con le potenzialità insite nei beni culturali, che devono essere finalizzati a garantire nel tempo un conveniente ed adeguato utilizzo della risorsa a vantaggio "socio-culturale" degli stakeholder (presenti e futuri) nel rispetto dei vincoli ed opportunità "economiche", "ambientali" e "sociali".

Tali finalità sono spesso limitate dalle resistenze al cambiamento da parte dei soggetti coinvolti che, non considerando il processo d'apprendimento

dalle esperienze passate, perdono di efficacia dell'azione pubblica e di efficienza nel raggiungimento degli obiettivi preposti.

Un altro limite è rappresentato dalla poca attenzione strategica da parte dei *policy makers* sulla mancanza di monitoraggio dei punti di criticità, nella fase attuativa delle politiche pubbliche innovative. L'attuazione non consiste solo nell'esecuzione delle azioni strategiche, ma si configura anche come processo di monitoraggio ed adeguamento continuo, da presidiare con adeguate strategie e risorse di conoscenza e competenza, e ciò deve trovare applicazione nelle relazioni che si vengono ad instaurare tra la risorsa e l'ambiente circostante.

Le decisioni e le azioni attuate da coloro che le governano devono essere volte a coniugare l'efficienza delle stesse con il soddisfacimento delle attese degli stakeholders ed in particolare con quelle del "cliente" nell'ambito dell'ambiente competitivo.

Per ambiente competitivo si considera sia il territorio in cui la risorsa è presente (comune, provincia, regione, etc.) sia i territori che presentano risorse simili. Nel primo caso la competizione riguarda i beni/servizi sostituibili (cd concorrenza allargata, come Biblioteche virtuali, servizi culturali diversi), nel secondo caso la competizione riguarda i territori che hanno risorse simili (cd concorrenza diretta).

In considerazione delle peculiarità del contesto italiano si conferma la necessità di considerare le attività, i beni e i servizi culturali: prodotti culturali integrati.

1.3.2. IL PRODOTTO CULTURALE INTEGRATO.

L'idea di considerare il prodotto integrato nasce da diverse riflessioni sugli studi di marketing e marketing dei servizi, intuizione questa avvalorata dalle riflessioni e considerazioni di Gummesson (2008, pp. 72) “tutte le società tradizionalmente classificate come manifatturiere *consegnano* sempre più spesso anche servizi”, quindi gli studi di marketing dei servizi sono di interesse generale.

Sebbene sia condivisa tra i principali studiosi³⁵, delle attività culturali l'idea di generalità della definizione di prodotto culturale, non esiste una definizione puntuale né una trattazione sul prodotto culturale³⁶, sono diverse, invece, le definizioni di impresa culturale, come quella ampia e generale di Colbert e quella ristretta e specifica di Solima.

Con questo lavoro si propone, assumendo la classificazione di impresa culturale di Colbert³⁷, una definizione di prodotto culturale sulla base degli elementi comuni alle specificità dei singoli mercati culturali.

In particolare l'autore si è focalizzato sull'analisi del ruolo dei soggetti interni all'impresa culturale, come l'artista³⁸.

Una volta definiti gli elementi e le caratteristiche del prodotto culturale è opportuno considerare il contesto in cui esso è collocato.

Le evoluzioni politico-sociali hanno spinto, infatti, gli organi gestori ad assumere nuove strategie, adottando strumenti di marketing e gestione sulla base di prospettive che vedono l'integrazione degli obiettivi socio-culturali con quelli economico-finanziari, allo scopo di soddisfare i bisogni dell'individuo legati alla cultura.

I principali cambiamenti hanno riguardato il carattere della Pubblica Amministrazione, l'aumento delle competenze gestionali degli operatori del settore, l'aumento della complessità della concorrenza, nuove alleanze tra

³⁵ Si rinvia a Colbert (2000), Solima (2004), Severino (2005).

³⁶ Colbert (2004) ha dedicato un capitolo alla trattazione di prodotto, si rinvia a Colbert. (2004), *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS, pp. 30-52.

³⁷ Colbert distingue l'impresa culturale in senso stretto – tutte quelle specializzate in performing arts – e in senso ampio – le industrie culturali e i media. Cfr. Colbert. (2004), *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS, pp. 3.

³⁸ Cfr. Colbert (2004), *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS, pp. 3-4

arte ed economia, la sempre più stretta relazione tra mobilità turistica ed incremento della domanda culturale.

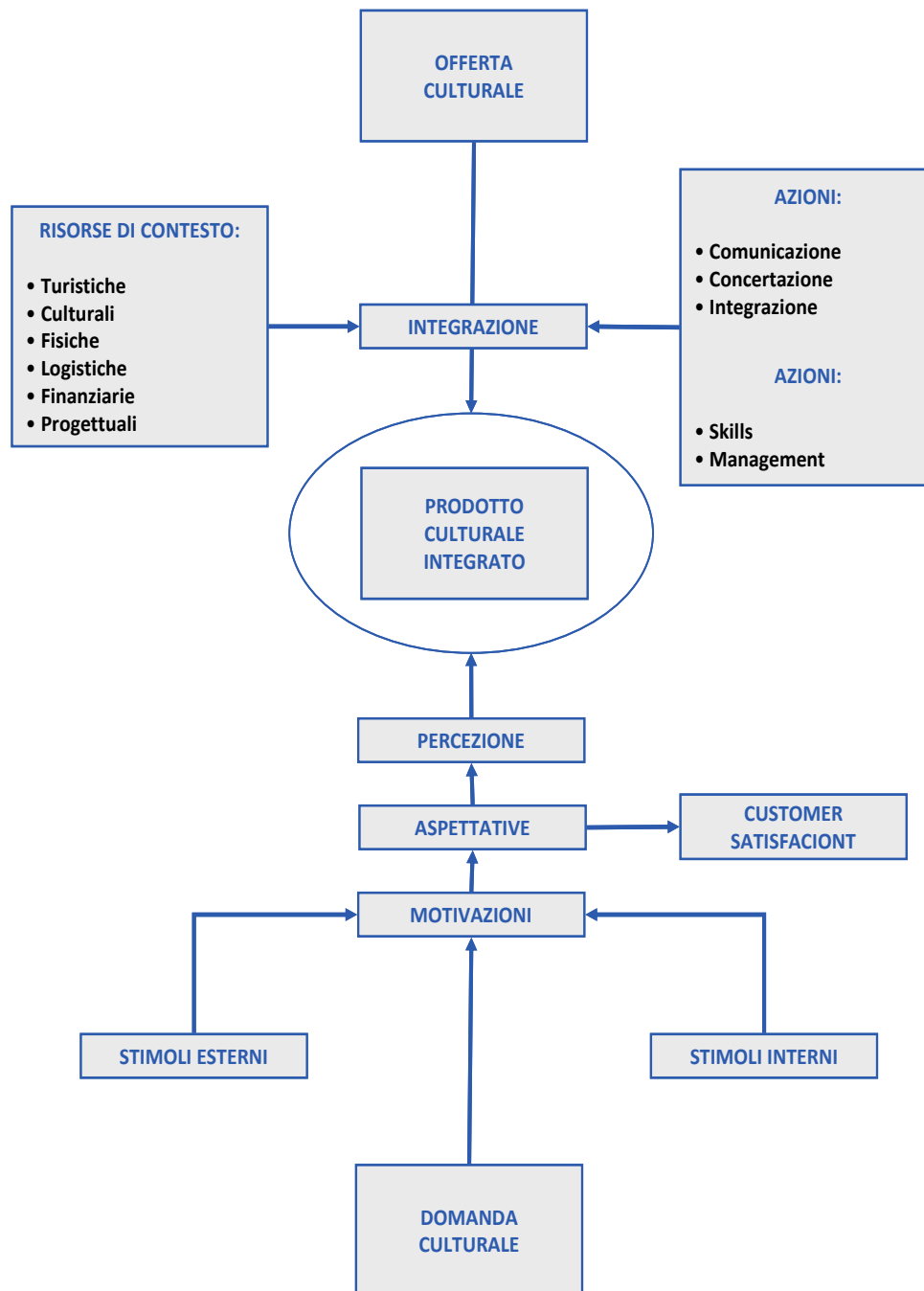
Tutto ciò comporta, come detto, l'esigenza di un Prodotto Culturale che muove dalla seguente ipotesi: gli elementi del territorio devono essere valorizzati e offerti sul mercato, la presenza di una risorsa, quindi, non basta allo sviluppo ma va integrata nell'offerta complessiva.

Qualsiasi progetto di integrazione del Prodotto Culturale nel territorio deve garantire coerenza tra gli obiettivi di gestione del bene e quelli del sistema territoriale nelle tre condizioni di contesto individuate nell'area geografica interessata (capitale materiale, capitale immateriale e le politiche).

Le teorie e gli autori internazionali e nazionali citati rappresentano terreno fertile per la definizione di prodotto culturale integrato poiché esso nella società ha una identità e una caratterizzazione molto più complessa rispetto al passato, infatti sia i responsabili della gestione che i fruitori/beneficiari della risorsa culturale devono "sforzarsi" di trasformarla in **Prodotto Culturale Integrato**³⁹, la cui rappresentazione è riportata nella figura n. 1.3.

Figura n. 1.3. Il Prodotto Culturale Integrato.

³⁹Cfr Ferri M. A. & Aiello L. (2009) *A model of development for "territory" as a tourism product and the role of brands in the positioning map. Application to a Mediterranean area in the global economy.* Esperienze di impresa, Journal of Euromed



Fonte: : modello progetto ricerca Napoli Futura. Vocazione, strategia e crescita. Camera di Commercio Industria e Artigianato di Napoli elaborato su Ferri & Aiello, 2009.

La progettazione del Prodotto Culturale Integrato considera sia l'offerta che la domanda. L'offerta è data dall'integrazione tra ogni elemento delle

condizioni di contesto: esterni (risorse della città nelle immagini evocate), interni (caratteristiche proprie del territorio) e le competenze culturali (conoscenze, capacità di governance).

La domanda culturale è stimolata dall'esterno – le condizioni ambientali e di fruizione dell'attività – e dall'interno – comunicazione e promozione del prodotto. Tali stimoli, nell'ottica della customer satisfaction, determinano, quindi, la motivazione all'acquisto del prodotto culturale creando quelle aspettative che devono essere soddisfatte nella fase di consumo.

Dalla figura, inoltre, emergono due esigenze fondamentali: definire il sistema culturale ed il sistema territorio al fine di raggiungere un duplice obiettivo, quello dell'integrazione del Prodotto Culturale e quello della soddisfazione della “domanda/utenza” culturale. A sinistra del grafico sono rappresentati gli elementi del sistema territorio mentre a destra quelli del sistema culturale (Ferri M. A., 2009).

Per arrivare al prodotto culturale integrato si realizza il seguente passaggio: **risorsa** → **fattore** → **prodotto culturale integrato**, che richiede una relazione reciproca tra gli elementi del sistema culturale e del sistema territorio di riferimento: “sfruttabilità” di input che dal SBC (sistema beni culturali) passano al ST (sistema territorio) e “sfruttabilità” di input che dal ST passano al SBC. Ed è in virtù di tali reciproche relazioni che le attività culturali nel senso di Prodotto Culturale Integrato diventano eccellenze creative nello sviluppo di una certa area geografica.

La valutazione del Prodotto Culturale Integrato prevede le seguenti fasi: analisi dei fattori interni ed esterni (sistema ambientale, economico politico-sociale); definizione degli obiettivi che il sistema culturale si pone; valutazione degli effetti delle azioni che il sistema vuole attivare/attuare; monitoraggio degli interventi secondo la logica plan do check act.

In definitiva gli elementi del sistema culturale, integrati con quelli del territorio, attuano azioni di sviluppo e perseguono finalità che coinvolgono diverse categorie di stakeholder, assumendo come fine ultimo lo sviluppo locale durevole in un'ottica sostenibile.

Una volta definito l'oggetto di analisi, nel prosieguo della ricerca si definisce il campo teorico di riferimento: il *relationship⁴⁰ marketing approach*.

⁴⁰ Le relazioni sono intese come possibili connessioni tra le componenti di una struttura o tra queste e componenti strutturali di altri sistemi. Cfr. Golinelli G.M., *Op. cit.*, vol. I, 2000, pp. 88. Le interazioni, invece, costituiscono l'attivazione delle relazioni in vista del conseguimento di obiettivi e della finalità del sistema. Relazioni e interazioni formano oggetto di definizione nell'ambito dello schema organizzativo (schema o disegno di processi e attività che richiedono l'esplicitazione di relazioni in vista dell'interazione tra le componenti per il raggiungimento di determinati obiettivi e finalità). Cfr. Golinelli G.M., *Op. cit.*, vol. I, 2000.

II CAPITOLO SECONDO

MARKETING RELAZIONALE

E PRODOTTI CULTURALI.

SOMMARIO: 2.1 Note introduttive - 2.2 Le Teorie del Marketing Relazionale - 2.2.1 Il Relationship Marketing Approach - 2.3. Il Marketing Relazionale dei Prodotti Culturali – 2.3.1. Il Marketing dei Prodotti Culturali – 2.3.2. Le logiche del Marketing Relazionale al Prodotto Culturale.

2.1. NOTE INTRODUTTIVE

Negli ultimi anni il concetto di rete⁴⁰ ed impresa rete (Lorenzoni, 1997) si è sempre più diffuso sia in ambito teorico che pratico. Le imprese trovano sempre più conciliante alle proprie esigenze costruire relazioni strategiche⁴¹ e operative durevoli nel tempo, fino a spingersi a rappresentare la propria struttura organizzativa⁴² (Golinelli, 2000) con una forma reticolare⁴³, in un ottica sistemico-vitale (Barile, 2009).

Le imprese infatti, sono sempre più “costrette” a creare e gestire una serie di relazioni (Ford, 1990). Gli studi e l’approccio alle analisi dell’impresa attraverso la lente delle relazioni (Gummesson, 2008) ha coinvolto non solo

⁴⁰ Cfr Iacobucci D. (1996), *Networks in Marketing*, Thousand Oaks, CA: Sage.

⁴¹ Per un approfondimento sulle alleanze strategiche si rinvia a Calza F. (2005), *Alleanze strategiche per l’innovazione tecnologica*, G. Giappichelli Editore.

⁴² Cfr. Golinelli G. M., *L’approccio sistemico al governo dell’impresa. L’impresa sistema vitale. Vol. I*, Cedam, Padova 2000

⁴³ Cfr Castells M. (1996), *The Rise of the Network Society*, Oxford: Blackwell.

l'organizzazione aziendale ma tutta l'economia e gestione di impresa, compreso il marketing.

Si deve a Gummesson la proposizione di questo *nuovo approccio* allo studio dell'impresa.

Di recente diversi autori⁴⁴, in diversi settori, hanno considerato le relazioni⁴⁵ sia come strumento per migliorare il coordinamento tra “catene del valore⁴⁶”, sia per creare sinergie tra imprese (Marcati A., 2001).

Le teorizzazioni di marketing relazionale che si ispirano alla teoria dello “scambio sociale” tendono a non mettere in primo piano il problema dell'analisi della struttura della *relazione diadica*⁴⁷, in favore dello studio dei processi relazionali di natura socio-economica; in realtà quest'ultima prospettiva è più coerente con l'analisi della relazione tra parti complesse, come quelle oggetto di studio del progetto di ricerca.

Nel corso degli anni in letteratura si è avuta una profonda evoluzione delle teorie e concezioni di quello che oggi è definito marketing, in relazione alle

⁴⁴ Si rinvia a Cantone L. A. N. (1996), *Creazione di valore attraverso le relazioni con i clienti*, Edizioni scientifiche Italiane, Napoli. Per approfondimenti sul marketing relazionale per le aziende sanitarie si rinvia a Saviano Maria Luisa (2007), *Il marketing relazionale nelle aziende sanitarie*, ESI, Napoli

⁴⁵ Cfr. Golinelli G. M., *op. cit.*, vol. I, 2000, pp. 34. Le altre condizioni sono i) la presenza di più componenti di natura materiale e immateriale; ii) l'attivazione delle relazioni in vista del conseguimento delle finalità e degli obiettivi del sistema. Tra i primi studi aziendalistici, in Italia, afferenti all'approccio sistemico ritroviamo quello di Zappa G, *Le produzioni nell'economia delle imprese*, Giuffrè, 1956. Tra gli altri studi in ottica sistemica si segnalano: Saraceno P., *La produzione industriale*, Libreria Universitaria Editrice, 1960; Saraceno P., *Il governo delle aziende*, Libreria Universitaria Editrice, 1972; Amaduzzi A., *Il sistema impresa*, Angelo Signorelli, 1950; Zanda, *La grande impresa*, Giuffrè, 1974; Airoldi G., Brunetti G., Coda V., *Economia Aziendale*, Il Mulino 1994; Vicari S., *L'impresa vivente. Itinerario in una diversa concezione*, Etas, 1991. Paces F.M., *I sistemi d'impresa*, Ed LI_ED, 1974.

⁴⁶ Secondo Golinelli la creazione di valore è funzione della capacità dell'impresa di soddisfare un duplice ordine di condizioni: di consonanza e, se possibile, di risonanza con i sovra-sistemi; di consonanza e, se possibile, di risonanza tra i sub-sistemi. Cfr. Golinelli G.M., *op. cit.*, 2000.

⁴⁷ La relazione diadica può essere definita come l'interazione socio-economica fra due imprese finalizzata e guidata da obiettivi definiti di scambio di risorse (Stern & Reve, 1980; Achrol, REve & Stern, 1983). Un modello che si fonda sul concetto di interazione diadica considera la relazione dei interscambio economico e socio-politico fra due organizzazioni come fondamentale fenomeno da spiegare (Giulivi A, 2001). Attraverso l'analisi dei rapporti interorganizzativi in termini diadici è possibile superare due rilevanti limiti degli studi di marketing che si fondano sul paradigma microeconomico (Bonoma, Bagozzi e Zaltman, 1978; Bagozzi 1975 e 1978).

Capitolo II

evoluzioni storiche, socioculturali ed economiche. All'origine (fine ottocento) in letteratura c'era il concetto di *scambio*, poiché la rivoluzione industriale ha determinato la produzione di massa.

Cherington⁴⁸ (1920) fornisce la seguente definizione di distribuzione e vendita:

“La scienza coinvolta nella distribuzione della merce dal produttore al consumatore, escludendo...alterazioni di forma”

Negli anni Sessanta si sviluppa il concetto di processo economico e Bartles (1962) offre la seguente definizione:

“E' quel processo attraverso cui i beni e i servizi sono scambiati e il loro valore viene determinato in termini di prezzo”

Con Kotler nasce l'esigenza di articolare ed ampliare le attività attorno alla vendita, la distribuzione e la determinazione del “giusto” prezzo. L'autore alla fine degli anni Sessanta introduce il concetto di *filosofia di business*:

“L'analisi, l'organizzazione, la pianificazione ed il controllo delle risorse, delle politiche e delle attività dell'impresa con l'obiettivo di soddisfare i bisogni ed i desideri di un gruppo scelto di clienti ad un profitto per l'impresa”

L'autore espone le sue stesse teorie agli inizi degli anni Settanta definendo il processo di scambio; si ritorna in un certo senso a Bartles, dando però una importanza nuova ad alcune attività che non sono meramente distributive⁴⁹.

⁴⁸ Cfr Cherington (1920): “the science involved in the distribution of merchandise from producer to consumer, excluding...alterations of form”. Tale definizione rappresentava il marketing come un'attività fra produttore e consumatore e fu generalmente accettata.

⁴⁹ Negli studi di marketing le analisi e le decisioni di comunicazione d'impresa sono state tradizionalmente limitate all'area della commercializzazione dei prodotti e riferite al mix promozionale, comprensivo di quelli che vengono definiti strumenti, mezzi e veicoli, ossia le pubbliche relazioni, la televisione, i quotidiani, la radio, le testate giornalistiche, ecc. Nell'impresa sistema vitale il panorama è molto più ampio e va al di là della mera comunicazione commerciale, si passa così dal communication mix di marketing al communication mix d'impresa. Cfr. Siano A., Confetto M.G., *Fonti-aree-forme-mezzi-veicoli: un modello per la scelta del communication-mix nell'impresa sistema vitale*, Esperienze d'impresa, n.2, 2003.

Infatti il processo di scambio è definito sia da Kotler che da Zaltaman (1971) come:

“Il disegno, l’implementazione ed il controllo di programmi idonei ad influenzare l’accettabilità di idee sociali e le considerazioni che coinvolgono i prodotti, la comunicazione⁵⁰, la distribuzione e la ricerca di marketing”

Tra il 1969 e il 1978 il marketing assume una prospettiva nuova: il processo di creare e risolvere relazioni di scambio⁵¹.

In quel contesto storico ogni relazione di scambio⁵² implicava almeno una condizione di valore per ogni parte coinvolta e dovevano essere presenti tre elementi: coinvolgimento di due o più parti; le singole parti dovevano possedere qualcosa che rappresentasse il valore ricercato dall’altra parte; capacità di comunicare e fornire/erogare⁵³.

Bagozzi (1974) elaborò i requisiti su cui si doveva fondare una teoria di marketing incentrata sullo scambio: (1) la specificazione della struttura dello scambio, cioè gli attori sociali, la loro relazione, i mezzi dello scambio; (2) la comprensione delle relazioni di causa ed effetto determinanti i risultati dello scambio. Bagozzi nel 1974 definisce lo scambio come:

“Il processo volto a creare e risolvere relazioni di scambio”

Negli anni Ottanta c’è un cambio di tendenza l’aspetto operativo come lo scambio, il prezzo, la distribuzione e la comunicazione deve essere

⁵⁰ Cfr. Siano A., Confetto M.G., *Fonti-aree-forme-mezzi-veicoli: un modello per la scelta del communication-mix nell’impresa sistema vitale*, Esperienze d’impresa, n.2, 2003.pp.36.

⁵¹ Cfr Kotler (1972b, p.12): “the set of human activities directed at facilitating and consummating exchanges”.

⁵² Cfr Bagozzi (1974, p. 77- 78). L’autore analizzò approfonditamente il concetto di scambio come aspetto centrale della disciplina del marketing ed introdusse la nozione di sistema di scambio come struttura concettuale utile per generare una teoria di marketing. Questo sistema fu definito come “a set of social actors, their relationships to each other, and the endogenous and exogenous variables affecting the behavior of the social actors in those relationships” ed il marketing fu inteso come “the process of creating and resolving exchange relationship”.

⁵³ Cfr Kotler (1972b, p.13).

Capitolo II

supportato dall'aspetto strategico. Gli autori Day & Wenskey (1983), infatti, definiscono la gestione strategica come segue:

“Iniziare, negoziare e gestire soddisfacenti relazioni di scambio, con gruppi di interesse chiave con lo scopo di ottenere vantaggi competitivi all'interno di specifici mercati”

Tra gli anni 1979 e 1988 le condizioni storico-sociali-economiche determinano diverse critiche al marketing, che gettano le basi per una nuova concezione. Il marketing è visto come una filosofia che deve orientare le imprese al mercato sulla base dell'innovazione.

La strategia competitiva deve essere orientata al mercato, lì dove esso non è ristretto alla sola analisi della clientela, ma prevede una prospettiva allargata, che comprende le molteplici forze ambientali e si basa sull'analisi della concorrenza come elemento fondamentale.

Negli anni Novanta nell'ambito del marketing viene definito il servizio di relazione e il processo di orientamento all'esterno e si introduce il concetto di relazione come servizio. Grandinetti (1992) fornisce la seguente definizione:

“Servizio di relazione svolto in ogni interfaccia offerta/domanda, necessario ad ottenere il coinvolgimento interattivo dei soggetti che vi si confrontano”⁵⁴

Kohli e Javaroski (1990) introducono il concetto di processo di orientamento all'esterno:

“La generazione di informazioni sul mercato, pertinenti agli attuali e futuri bisogni dei clienti, la relativa disseminazione e la reattività dell'organizzazione alle informazioni ottenute”

⁵⁴ Cfr Grandinetti (1993), *Reti di marketing. Dal marketing delle merci al marketing delle relazioni*, Milano: Etaslibri.

Con Webster (1994) le attività di marketing sono sempre più orientate al cliente e alla sua soddisfazione:

“*Consegnare ai clienti un valore superiore*”⁵⁵

Lo scopo del business è creare un cliente e il marketing rappresenta l'attività di indirizzo e di coordinamento per capire i clienti ed orientare l'impresa, perseguendo l'obiettivo di soddisfare il cliente traendone profitto attraverso un'integrazione delle attività di marketing.

Dagli anni Novanta e fino al Duemila, quindi, le teorie di marketing sono pervase da un nuovo concetto *customer satisfaction*.

Questo nuovo⁵⁶ approccio di *marketing orientation* crea le basi per il marketing relazionale, in quanto si comprende che nell'orientamento al mercato e nella ricerca della soddisfazione del cliente, la relazione che l'impresa è in grado di attivare e mantenere ha un ruolo importante; spesso determinante. Sviluppare relazioni stabili e durature con la clientela, che è l'elemento chiave per acquisire vantaggi competitivi, arricchisce le attività operative e strategiche di marketing attraverso tre elementi importanti: fornire più servizi al cliente; creare fiducia; costruire relazioni.

L'approccio *market orientation* permette la generazione, all'interno dell'organizzazione, di informazioni sul mercato (*market intelligence*), relative ai bisogni dei clienti attuali e futuri; in sintesi permette il potenziamento delle relazioni sia interne che esterne all'impresa.

⁵⁵ Cfr Webster F. E. (1996), “The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing*, no. 56, October 1992, pp. 1-17 (trad. Italiana, *Il nuovo marketing nell'impresa*, in Cozzi G., Ferrero G., *Le frontiere del marketing*. Torino: Giappichelli Editore.

⁵⁶ Cfr Brown S. (1998), *Postmodern Marketing Two*, London: Thomson.

2.2. LE TEORIE DEL MARKETING RELAZIONALE

L'American Marketing Association (1995) ha definito il marketing come “il processo di pianificazione ed esecuzione delle attività di ideazione, determinazione del prezzo, promozione e distribuzione di idee, beni e servizi, al fine di creare uno scambio che soddisfi, nel contempo, gli obiettivi degli individui e delle organizzazioni”.

L'idea base del marketing è che un'organizzazione dovrebbe cercare di realizzare un profitto soddisfacendo i bisogni di gruppi di clienti (Peter, Donnelly, Pratesi, 2006).

Per alcuni autori⁵⁷ quindi, il marketing deve partire dal mercato, individuando i bisogni da soddisfare e solo successivamente si può definire il prodotto.

Russell S. Winer (2002) offre una definizione generica ma incisiva “il marketing è utile e necessario ogni qualvolta un individuo o un'organizzazione si trovino dinnanzi a una scelta”.

La teoria che si sta diffondendo negli ultimi anni è quella di *marketing concept*⁵⁸ che è, tra l'altro, la capacità dell'impresa di mettere al centro della sua attività il cliente, organizzando le risorse allo scopo di individuare e soddisfare le sue richieste e i suoi bisogni attraverso i propri prodotti⁵⁹.

Questa teoria presuppone che l'azienda debba essere orientata al cliente, alla concorrenza e alla realizzazione di un profitto⁶⁰, per fare ciò è necessaria una differenziazione rispetto alla concorrenza e di soddisfare il

⁵⁷ Peter J. P., Donnelly J. H Jr, Pratesi C. A., *A preface to Marketing Management*, McGraw-Hill, 2006 10th Edition

⁵⁸ Per approfondimenti vedi: Winer R. S., *Marketing Management*, APOGEO, 2002, pp.8-16. Peter J. P., Donnelly J. H Jr, Pratesi C. A., *A preface to Marketing Management*, McGraw-Hill, 2006 10th Edition, pp. 1.

⁵⁹In questa sede per prodotto si intende, qualunque bene, servizio e/o attività prodotta/erogata al consumatore/fruttore. Per approfondimenti si rinvia all'articolo presentato e pubblicato alla Business & Economic Conference, Oxford, autori Ferri M. A., Aiello L., *The evolution of the placement. The application to the cultural product*, 2009.

⁶⁰Per approfondimenti: Drucher P. F. (1954), *The practice of Management*, New York: HarperCollins. Levitt T., (1986), *Marketing and the corporate purpose*, in the “Marketing Imagination”, New York: free Press.

consumatore; infatti sia le teorie del Total Quality⁶¹ che quelle del Customer Relationship Management⁶² hanno come punto in comune l'orientamento al cliente.

Tabella n. 2.1. Elementi base del marketing concept.

<i>Marketing concept</i>	
Creazione della clientela	scopo dell'impresa ⁶³ , infatti il cliente ha un ruolo basilare per l'azienda, la sua crescita e la sua stabilità.
Rete di forze	sistema nel quale le azioni di una funzione, reparto, area dell'azienda sono collegate e connesse.
Innovazione	i prodotti devono essere progettati per risolvere un insieme selezionato di problemi dei consumatori.
Nuovi prodotti	frutto di una pianificazione volta ad individuare nuovi e potenziali benefici.
Sistema Informativo	ogni informazione interna ed esterna acquisita e rielaborata per creare valore informativo.
Integrazione	di ogni area/funzione/politica operativa aziendale allo scopo di migliorare la situazione reddituale dell'azienda.

Fonte: elaborazione su definizione di Peter, Donnelly & Pratesi, 2006, pp. 3.

Due degli elementi del marketing concept sottolineano l'esigenza dell'impresa di creare reti ed essere parte di esse e di realizzare politiche di integrazione; questi concetti che sono anche alla base delle teorie del marketing relazionale e della proposta del presente lavoro.

Le teorie presentate sono tutte valide in quanto sia dal lato dell'offerta che della domanda ci sono infinite diversità e peculiarità; infatti nel tempo il marketing – pur restando invariata l'essenza⁶⁴ – ha subito differenti declinazioni. Il marketing internazionale, dei servizi, del turismo, delle attività culturali, dei trasporti, questi, sono solo alcuni esempi.

La teoria considerata definisce il marketing come relazioni di scambio reciprocamente soddisfacenti (Baker Michael, 1976), in base a ciò il

⁶¹Cfr Johnson W. C. (2000), *Total Quality in Marketing*, Series Editor Frank Voehl.

⁶²Cfr Berry, Leonard L.: Relationship Marketing, in *Emerging Perspectives of Services Marketing*, Leonard L. Berry, G. Lynn Shostack, and Gummesson, Evert: The New Marketing—Developing Long-Term G. D. Upah, eds., American Marketing Association, Chicago, IL. Interactive Relationships. *Long-Range Planning* 20 (1987): 10–20.1983, pp. 25–28.

⁶³ Drucker, noto esperto di management, ha osservato che l'impresa è orientata al profitto, pertanto il suo scopo è la creazione della clientela.

⁶⁴ Secondo l'autore “favorire l'incontro tra l'offerta e la domanda”.

Capitolo II

risultato della somma delle relazioni è maggiore rispetto alla somma dei singoli risultati delle azioni.

Il marketing relazionale ha comportato un cambiamento⁶⁵ di paradigma passando da una logica di acquisizione/transazione a una logica di fidelizzazione/relazione⁶⁶.

La finalità del marketing relazionale è quella di costruire e mantenere una base di clienti fedeli, che diano profitto all'organizzazione, a tal fine l'azienda si deve focalizzare sull'attrazione e la fidelizzazione dei clienti, nonché sul consolidamento delle relazioni con essi (Berry L.L., 1983).

In realtà nel corso degli anni la complessità dell'ambiente competitivo ha spinto l'azienda a considerare altri pubblici di riferimento, oltre i consumatori/fruitori, trasformando l'obiettivo principale del marketing relazionale che, ad oggi, è: *costruire e mantenere un'attrazione e consolidamento delle relazioni con i pubblici di riferimento*.

Il termine *relationship marketing*⁶⁷ è un nuovo approccio al marketing basato sul concetto di rete. L'aumento della rigidità e della dimensione dell'azienda costituiscono due limiti alla capacità dell'impresa di ampliarsi all'infinito; quindi per raggiungere i propri obiettivi l'azienda si mette in rete dal momento in cui la propria espansione non è né efficiente né efficace.

⁶⁵ Cfr. F.E. WEBSTER jr., "Il nuovo ruolo del marketing nell'impresa" in G. COZZI, G. FERRERO (a cura di), *Le nuove frontiere del marketing*, G. Giappichelli editore, Torino, 1996, pag. 192.

⁶⁶ Cfr. Zeithaml V. A., Bitner M. J. & Gremler D. D. (2006), *Marketing dei servizi*, McGraw Hill, pp. 129. Per ulteriori approfondimenti sul tema si rinvia a: <<Special Issue on Relationship Marketing>>, *Journal of the Academy of Marketing Science* 23, n. 4 (autunno 1995); Gronroos C. (1990) *Service Management and Marketing*, Lexington Books, New York; Gummesson E (1987), "The New Marketing- Developing Long-Term Interactive Relationships", *Long Range Planning* 20, pp. 10-20.

⁶⁷ Cfr. Berry L. L. (1983), "Relationship Marketing", in *Emerging Perspectives on Services Marketing* (a cura di Berry L. L.), Shostack G.L. & Upah G.D. (American Association, Chicago), pp. 25-28.

Una rete è costituita da relazioni⁶⁸ formali e/o informali le quali sono vitali per la sopravvivenza di una qualunque organizzazione; ad esempio se non ci fossero relazioni tra l'offerta e la domanda non esisterebbe il mercato⁶⁹.

Gummesson⁷⁰ definisce il marketing relazionale come un fenomeno economico, culturale⁷¹ e sociale, che ha due dimensioni fondamentali: *value society* e *network society*.

Il *value society* è la creazione di valore quale risultato ottimale, la *network society* costituisce la struttura reticolare delle organizzazioni e della società. Dalla definizione di marketing relazionale ed in particolare dalle dimensioni rilevate da Gummesson (1968) nasce l'idea di questo lavoro: il relationship marketing come approccio allo studio delle relazioni tra prodotto culturale e territorio.

Se assumiamo che l'approccio relazionale può essere applicato al territorio, si possono definire sia la dimensione della creazione di valore quale risultato ottimale per l'azienda culturale e per il territorio, sia quella del territorio come struttura reticolare delle organizzazioni e delle realtà culturali.

Gummesson individua 30 relazioni di marketing, raggruppate in relazioni di mercato e relazioni non di mercato; queste ultime sono distinte in mega-relazioni e nano-relazioni. Inoltre si possono identificare le *e-relationship* basate su strumenti elettronici, le relazioni parasociali tra partner e la relazione verde per lo sviluppo e la tutela dell'ambiente.

⁶⁸ Cfr. Corvi E., Fiocca R., *Comunicazione e valore nelle relazioni d'impresa*, Egea Milano, 1996

⁶⁹ Cfr. Catone L.A.N. (1996), *Creazione di valore attraverso le relazioni con i clienti*, Ed. Scientifiche Italiane, Napoli.

⁷⁰ Gummesson (2008), *Marketing relazionale. Gestione del marketing nei network di relazione*, HOEPLI.

⁷¹ Cfr. Rullani E., *Il valore della conoscenza*, Economia e politica industriale, n. 82, 1994.

2.2.1 IL RELATIONSHIP MARKETING APPROACH.

Il punto fondamentale del relationship marketing⁷² considerato in questa sede, un approccio, è l'individuo che, sia nella prospettiva *one to one* che nella prospettiva *more to more*, ha un interesse comune ad un altro o altri individui nella relazione.

Il marketing relazionale è, in questo studio sulle relazioni, considerato un approccio: una prospettiva, una modalità di guardare il fenomeno da punti di osservazione diversi, con l'obiettivo di avere una visione complessa ed ampia. È quello che Gummesson (2008) definisce *eye-glasses* (lenti delle relazioni). Attraverso il relationship marketing approach, ogni fenomeno analizzato è osservato nella prospettiva delle relazioni create, mantenute, sciolte.

Le 30R (trenta relazioni di marketing) di Gummesson sono raggruppate in:

- ❖ Relazioni di mercato.
- ❖ Relazioni di non mercato: mega-relazioni e micro-relazioni.

Le prime si distinguono in relazioni classiche di mercato (triade tra fornitore/cliente/concorrente) e relazioni speciali di mercato (come le relazioni classiche ma in particolari condizioni, es. azienda/cliente in un programma di fidelizzazione). Le relazioni di non mercato sono classificate come mega-relazioni (sono al di sopra del mercato, es. relazioni sociali) e nano-relazioni (sono dentro il mercato, es. tra le risorse umane).

⁷²Cfr. C. GRÖNROOS, E. GUMMESSON, "The Nordic School of Service Marketing", in C. GRÖNROOS, E. GUMMESSON, *Service Marketing-Nordic School Perspectives*, Stockholm University, Sweden, 1985, pp. 6-11. Per quanto riguarda invece gli studi della scuola scandinava di marketing industriale, cfr. H. HÅKANSSON, *International marketing and Purchasing of Industrial Goods*, Wiley, New York, NY, 1982; H. HÅKANSSON, I. SNEHOTA, *Developing Relationship in Business Network*, Routledge, Londra, 1995. Attualmente il termine relationship marketing viene frequentemente accostato, configurando un continuum di approcci relazionali, al direct marketing, al database marketing, al marketing interattivo e al network marketing. Per tale impostazione cfr. J. R. BRODIE, N.E. COVIELLO, R.W. BROOKES, V. LITTLE, "Towards a Paradigm Shift in Marketing? An Examination of Current Marketing Practices", *Journal of Marketing Management*, Vol. 13, No. 5, 1997, pp. 383-406.

La qualificazione della relazione non è sempre netta in quanto l'ambiente è complesso e i livelli non sono sempre definiti.

Il relationship marketing approach ha diversi filoni teorici ed altrettanti autori, riconducibili a due filoni di studio quello nordico e quello latino. Entrambi gli approcci si focalizzano sullo studio delle relazioni di mercato, in particolare sulla relazione cliente-azienda.

L'approccio nordico considera l'interazione strettamente controllata ed organizzata con il cliente in sistemi di *service-scape* chiaramente progettati, il cui scopo è quello di fornire valore aggiunto al cliente.

La scuola scandinava che ha come massimi esponenti Hakansson e Ford studia le relazioni fra imprese, con un approccio interattivo. Alla base di questo approccio ci sono due elementi: il ruolo attivo del fornitore e del cliente e l'orientamento di lungo periodo. In Europa, invece, lo studio delle relazioni si concretizza nello studio dei networks⁷³.

La scuola latina considera invece che i prodotti e i servizi hanno un valore di collegamento poiché "riuniscono" gli individui in comunità dove possono essere espresse sia le esigenze individuali sia l'identità tribale. Il fornitore di servizi deve, dunque, offrire *services-scape* naturali.

Il marketing relazionale studia la relazione come strumento facilitatore della collaborazione tra le diverse parti dell'impresa e fra queste e l'esterno.

In questo lavoro si guarda al concetto di relazione sotto un duplice ruolo:

- Relazione come strumento/modalità
- Relazione come servizio/prodotto

Lo studio della relazione tra sistema territorio e sistema culturale trova una collocazione sistematica proprio nell'approccio interattivo per l'analisi delle relazioni della Scuola Scandinava⁷⁴(Ford, 1990); lo sviluppo dell'idea del

⁷³ Un network è un insieme di relazioni che può crescere fino a costituire un modello complesso.

⁷⁴Si rinvia a Hakansson-Wotz (1979); Hakansson (ed. 1982); Gummesson (1987); Gronroos (1990); Marcati (1992); Ferrero (1992).

marketing relazionale ha tratto forte impulso proprio dai contributi di questa scuola.

Alcuni autori appartenenti alla scuola di marketing nord europea, hanno evidenziato come le istanze di rinnovamento della disciplina che, implicitamente o esplicitamente, provengono dai diversi approcci, conducano alla teorizzazione di un nuovo "paradigma" di marketing⁷⁵: la gestione delle relazioni con i clienti ed i pubblici di riferimento segue l'approccio *interaction/network*.

Il marketing diventa un "processo interattivo" che si colloca in un contesto sociale dove la creazione e la gestione delle relazioni, sia interne che esterne, sono elementi imprescindibili.

L'obiettivo fondamentale diviene, quindi, l'instaurazione di rapporti duraturi, con tutte le singole realtà presenti nell'ambiente di riferimento.

Grönroos fornisce la seguente definizione di marketing relazionale⁷⁶:

“Il relationship marketing è la creazione, la gestione e il miglioramento delle relazioni con i clienti e i partner finalizzata al raggiungimento di un profitto, in maniera tale che gli obiettivi delle parti coinvolte siano compatibili. Tutto ciò viene raggiunto grazie a scambi reciproci e all'adempimento delle promesse”.

Le caratteristiche precedentemente delineate rendono sicuramente l'approccio in questione perfettamente aderente ai dettami dell'orientamento al mercato. Sebbene non vi sia un consenso unanime sulla attitudine dello stesso a diventare il paradigma dominante nella disciplina, in particolare perché è di più difficile applicazione per il beni di consumo, negli ultimi

⁷⁵Cfr. A. R. FRASSETTO A. R., *Sistemi, metodologie e strumenti di pianificazione e controllo*, Giappichelli, Torino, 1996

⁷⁶ Cfr Grönroos C. (1997), “From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*, 35 (4), 322-339.

anni si sta assistendo ad una maggiore convergenza tra i beni e i servizi⁷⁷ che giustificherebbe questo “nuovo” paradigma.

La personalizzazione dei consumi e il conseguente arricchimento informativo che interessa i mercati *consumer* hanno determinato un rapporto interattivo tra domanda e offerta. I segnali più evidenti di tale evoluzione possono riscontrarsi nel potenziale interattivo⁷⁸, contenuto negli sviluppi del *direct marketing* e nella predisposizione di tecniche tese a coinvolgere i consumatori nella progettazione, produzione e distribuzione del bene o servizio⁷⁹.

Il marketing relazionale trova nelle contingenze dell'attuale ambiente mercato, terreno fertile per affermarsi definitivamente come paradigma generale di marketing (Gronroos, 1999) le cui caratteristiche sono: fornire risposte sempre più veloci, varie e variabili alle esigenze dei singoli consumatori; essere alla portata generale in grado di riunire i vari approcci legati alle specificità settoriali o a contingenze ambientali. È una nuova visione che comporta un unico filo conduttore: la creazione di

⁷⁷Cfr Gummesson E. (2008), *Marketing Relazionale. Gestione del marketing nei network di relazione*, Hoepli.

⁷⁸Anche se a volta utilizzati come sinonimi il termine "marketing relazionale" definisce un concetto più ampio di quanto sia espresso dal termine "marketing interattivo" perché, pur basandosi come quest'ultimo sulla necessità di stabilire relazioni il più possibile personalizzate tra produttore e clienti, ha rispetto ad esso due connotazioni più generali. In primo luogo la relazione viene vista come strumento che deve essere necessariamente allargato all'intero network di cui l'impresa fa parte, comprendendo quindi i fornitori, il pubblico istituzionale, i dipendenti ecc.. In secondo luogo l'attenzione viene focalizzata maggiormente sulla qualità delle relazioni piuttosto che sul loro grado di interattività. Per approfondimenti su tale distinzione, cfr. R. C. Blattberg, J. Deighton, "*Interactive Marketing: Exploiting the Age of Dressability*" *Sloan Management Review*, vol 33(1),1991, pp. 5-14.

⁷⁹ Per tale scopo risulta fondamentale la diffusione del *network* ipermediale Internet che consente l'instaurazione di una relazione tra cliente e impresa non solo comunicativa ma anche transazionale (*e-commerce/e-business*). Le innovazioni nel settore delle ICT (*Information and Communication Technology*) consentono inoltre un forte decremento dei costi di comunicazione rispetto alle tecnologie tradizionali. È dunque grazie alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione che il marketing può divenire in definitiva "interattivo" lungo tutta la filiera di produzione (*value system*) fino a giungere al consumo finale.

coordinazione simbiotica attraverso la definizione dei linguaggi e la loro successiva socializzazione all'interno dei sistemi di creazione del valore⁸⁰.

2.3. IL MARKETING RELAZIONALE DEI PRODOTTI CULTURALI.

Solima⁸¹, nell'analisi dei diversi aspetti dei comparti culturali ha messo in luce alcune caratteristiche gestionali distintive e comuni: complessità, struttura organizzativa, trama relazionale. I prodotti culturali, come detto, sono complessi poiché sono la sommatoria di ulteriori tipologie di servizi, beni e idee, da cui deriva il secondo elemento distintivo: la struttura organizzativa.

La struttura, preposta allo svolgimento dei compiti di direzione ed amministrazione delle risorse mobilitate per lo svolgimento delle differenti attività (Solima L., 2006), deve avere un carattere di permanenza nel tempo che permette di valorizzare le conoscenze, le competenze e le professionalità che di volta in volta si formano al suo interno. La caratteristica gestionale determinante è quella che l'autore definisce "trama relazionale". A prescindere dall'attività svolta, gli operatori della "cultura" attivano una fitta rete di relazioni con una pluralità di soggetti diversi⁸², portatori di interessi (stakeholders), in grado di esprimere, con una intensità

⁸⁰ Il marketing relazionale infatti consente di superare la logica della "one best way", derivante dagli studi tradizionali di marketing, secondo la quale esisterebbe una modalità unica per lo svolgimento della funzione del marketing, derivante dall'applicazione puntuale dei principi di marketing validi in assoluto. D'altro canto riesce ad evitare anche una proliferazione di approcci non riconducibili ad un alvo unitario, situazione che si otterrebbe, ad esempio, riconoscendo tanti marketing quanti sono i settori. Come sostiene Grandinetti: "nel primo caso si scivola verso un appiattimento elitario incapace di rendere conto delle differenze osservabili nella realtà, per il semplice fatto che si ammette una sola variante; nel secondo si ergono artificiosi steccati, che impediscono di leggere l'ambito unitario nel quale il marketing interfaccia i sistemi dell'offerta e della domanda" Cfr. R. GRANDINETTI, *Reti di marketing. Dal marketing delle merci al marketing delle relazioni*, Etas, Milano, 1993, pag. 17.

⁸¹Solima L (2006), *L'impresa culturale. Processi e strumenti di gestione*, Carocci Editore, pp. 83-87.

⁸² La trama relazionale è oggetto di applicazione nei cases studies elaborate nel capitolo V.

variabile, quello che Solima definisce potere di condizionamento sulla vita di alcuni istituti e li distingue in stakeholders primari e secondari.

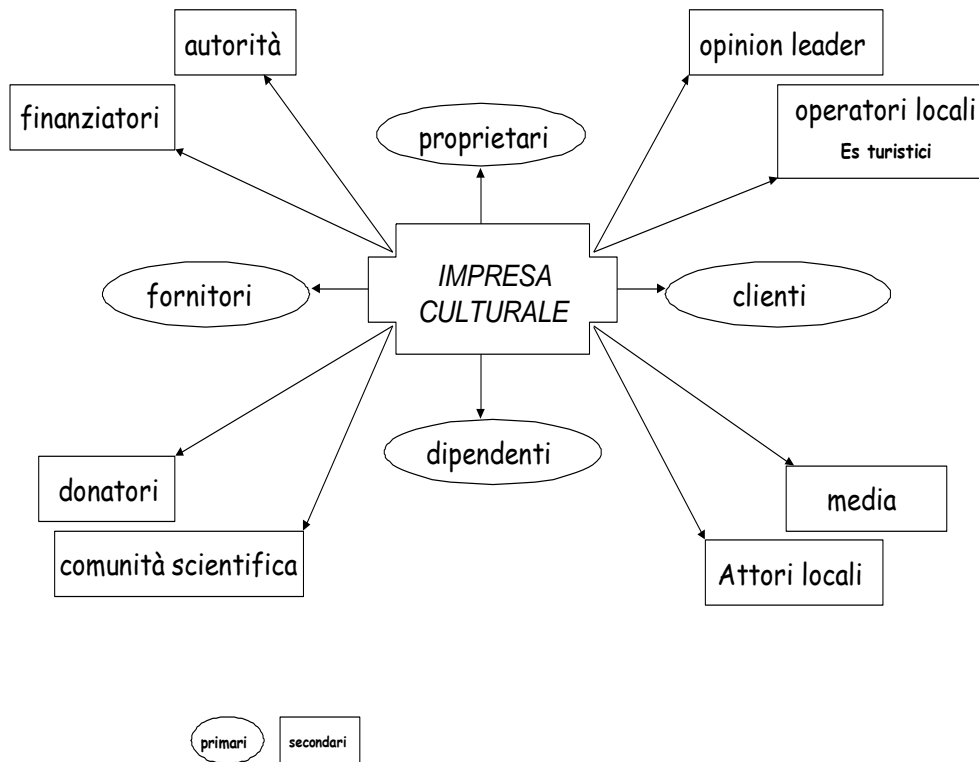
Gli attori primari generano rapporti e fabbisogni strategico-direzionali, come la relazione che si viene a creare tra i proprietari (es. enti pubblici) e i gestori che devono esercitare la loro funzione in coerenza con gli obiettivi stabiliti a livello politico-istituzionale. I dipendenti, invece, sono portatori di interessi individuali che, però, devono condividere i valori “aziendali” o “politico-istituzionali”. Altri attori primari sono i fornitori di beni e servizi e i clienti, entrambi, nel modello integrato proposto in precedenza, sono parte integrante del prodotto.

Gli stakeholders secondari sono coloro che, seppur influenzano l’orientamento gestionale dell’impresa culturale, hanno un coinvolgimento indiretto. Gli attori secondari sono i finanziatori, i donatori e gli sponsor che ricoprono un ruolo chiave nel campo del *fund-raising*, ossia nelle attività di ricerca ed ottenimento di risorse finanziarie. Questi soggetti sono determinanti per la tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale e possono essere privati o pubblici. Negli ultimi anni hanno assunto un notevole interesse le agenzie di sviluppo locale⁸³. La figura n. 2.1. riporta la rappresentazione degli stakeholders⁸⁴ di Solima.

⁸³ Esempi sono Sviluppo Italia; Tess-Costa del Vesuvio.

⁸⁴ Ricordiamo che taluni studiosi, rifacendosi alla teoria degli *stakeholders*, distinguendo tra *stakeholders* interni ed esterni all’impresa, collocano tra i primi la proprietà. Cfr. Pivato S., Gilardoni A., *Elementi di economia e gestione delle imprese*, Cedam, 1997, pag. 106 e seguenti. Altri studi considerano la proprietà come interna al sistema impresa, interagente in modo diverso sia con l’organo di governo che con la struttura operativa (Cfr. Vallini C., *Fondamenti di governo e di direzione d’impresa, Fasc. I: Impresa reale e la sua teleologia*, Giappichelli, 1990). In linea con la prospettiva sistemica, adottata nel presente lavoro, risultano i lavori di Sciarelli S., *Economia e gestione delle imprese*, Cedam, 1997 e di Airoldi G., Brunetti G., Coda V., *Economia Aziendale*, Il Mulino, 1994. Gli autori considerano esterni tutti gli *stakeholders*, che vengono di norma considerati come sovrasistemi. Cfr. Golinelli G.M., *L’approccio sistemico al governo dell’impresa. Valorizzazione delle capacità, rapporti intersistemici e rischio nell’azione di governo*, Tomo III, Cedam, Padova, 2002, cap. 1

Figura n. 2.1. Il sistema degli stakeholders.



Fonte: elaborazione modello Solima L. (2006), pp. 86.

La relazione contrattuale tra il produttore/erogatore del prodotto culturale merita un approfondimento essa, come per qualsiasi altro prodotto, dipende dalla forza di contrattazione delle parti. Nel caso dei prodotti culturali, in linea di massima, il produttore/erogatore ha un potere superiore rispetto al canale distributivo (esempi case di produzione cinematografica, le case discografiche, le case editrici), inoltre è quasi del tutto assente la distribuzione diretta, sia per le ingenti risorse economico-finanziarie che richiederebbe, sia per le funzioni chiave che assolvono gli intermediari (Colbert, 2004, pp. 172), anche se, in parte, le innovazioni tecnologiche ed Internet hanno in parte ridotto i costi della distribuzione.

Un ulteriore dimensione condivisa dalle imprese culturali è la finalità di ordine sociale: *la crescita culturale della collettività*.

2.3.1. IL MARKETING DEI PRODOTTI CULTURALI

In letteratura i servizi e il marketing dei servizi sono stati ampiamente trattati⁸⁵, inoltre, le caratteristiche distintive dei servizi sono considerate molteplici e spesso più complesse di quelle dei beni⁸⁶. Ne consegue che il marketing dei servizi ha delle logiche strategiche ed operative molto più articolate rispetto a quelle dei beni.

Si ritiene che non ci sia un confine netto tra bene e servizio, quindi è opportuno parlare di prodotto⁸⁷ – formato da beni e/o servizi – e di marketing.

Il campo d'indagine giustifica questa scelta, infatti il prodotto culturale è composito e complesso ed è costituito o da beni (CD musicali) o da servizi (visita al Museo) spesso da entrambi (I-Tunes).

Tabella n. 2.2. I Servizi⁸⁸.

<i>Tipologia</i>	<i>Caratteristiche</i>
Servizi come prodotto	Servizi puri, si manifestano, generalmente, nel momento in cui vengono acquistati e consumati. Comportano una significativa partecipazione del cliente, non possono costituire oggetto di trasferimento di proprietà, in senso stretto, e non sono rappresentati da un titolo di proprietà. Esempi: prestiti bancari, servizi di sicurezza.
Servizio come integrazione al prodotto	Attività in abbinamento e/o supporto alla vendita di beni. Esempi: abiti su misura, servizi finanziari

Fonte: elaborazione a cura dell'autore

⁸⁵ Henkoff R., (27 giugno 1994) *Service Is Everubody's Business*, "Fortune", pp. 48-60; Smith T. R., (terzo trimestre 1994), *The Tenth Discript's Expanding Service Sector*, "Economic Rewiew", pp. 55-66.

⁸⁶ Peter J. P., Donelly J. H Jr, Pratesi C. A., (2006), *A preface to Marketing Management*, McGraw-Hill, 10th Edition, pp. 353-371.

⁸⁷ Ferri M. A., Aiello L., (2009). *The evolution of the placement. The application to the cultural product*, presentato alla Business & Economic Conference, Oxford.

⁸⁸Le definizioni dei servizi sono dell'American Markeitng Association (1995) in Bennet P. D., *Dictionary of Markeitng Terms*, II ed., Chicago.

Capitolo II

Riflettendo su questa distinzione si può affermare che la stessa logica applicata dall'AMA (American marketing Association) può essere applicata ai beni, come da tabella che segue.

Tabella n. 2.3. I Beni.

<i>Tipologia</i>	<i>Caratteristiche</i>
Beni come prodotto	Beni puri, sono tangibili e sono prodotti prima del momento in cui vengono acquistati e consumati. Non comportano una partecipazione del cliente, possono costituire oggetto di trasferimento di proprietà, in senso stretto, e possono essere rappresentati da un titolo di proprietà. Esempi: auto, immobili, un alimento.
Beni come integrazione al prodotto	Beni tangibili in abbinamento e/o supporto alla erogazione/fruizione di servizi. Esempi: panino di McDonald, letto per un servizio alberghiero

Fonte: elaborazione a cura dell'autore

Il prodotto culturale può essere collocato indifferentemente tra i beni e i servizi, così come di seguito rappresentato.

Tabella n. 2.4. Il Prodotto Culturale.

<i>Tipologia</i>	<i>Esempi</i>
Servizi come prodotto	Museo, Teatro
Servizio come integrazione al prodotto	CD musicale integrato da site web service
Beni come prodotto	Quadro, CD musicale
Beni come integrazione al prodotto	Galleria d'Arte

Fonte: elaborazione a cura dell'autore

In linea generale la distinzione classica tra beni e servizi riguarda la tangibilità/intangibilità del prodotto.

Tutte le società classificate come manifatturiere “consegnano” sempre più spesso anche servizi, quindi gli studi di marketing dovrebbero essere sempre di interesse generale⁸⁹.

⁸⁹ Cfr Gummesson E., *Marketing relazionale. Gestione del marketing nei network di relazione*, Hoepli 2008, pp. 72

Con questo lavoro non si distingue né tra concetto di bene e servizio né tra marketing dei beni e marketing dei servizi, sia per le riflessioni su esposte sia per come è stato collocato il prodotto culturale nella figura 2.5.

Il Marketing quindi, in linea generale può essere definito con la seguente formula: “mercato + partecipazione attiva sullo stesso”, l’azione che è esercitata dal soggetto che ha un interesse diretto o indiretto; nel caso in esame il soggetto è l’organo di gestione del bene culturale che agisce sul mercato-obiettivo, rappresentato dall’“utente”.

Tale azione può essere scomposta nello studio del mercato ed analisi dell’interazione tra soggetto (ente) ed utente; si è ritenuto opportuno concentrarsi sull’analisi.

Kotler definisce il Marketing come “attività umana diretta a soddisfare bisogni ed esigenze attraverso processi di scambio”. Con riferimento ai beni culturali il bisogno è socio-culturale (legato alla conoscenza), il processo di scambio è costituito dai vari livelli volti all’erogazione del servizio pubblico e sociale, mezzo dello scambio è un “prezzo” sociale che l’utente sostiene, secondo le politiche sociali pubbliche.

Importante è porre l’accento sul fatto che lo scambio delle risorse culturali trascina altri elementi (sociali, economici, ambientali), che ormai tutte le teorie di marketing territoriale e del turismo⁹⁰ hanno rilevato.

In particolare queste teorie riguardano la promozione turistico – culturale, l’immagine della destinazione, la customer satisfaction quale politica di “accoglienza”; tutte infine collegate all’analisi degli effetti diretti, indiretti ed indotti che la gestione di tali risorse comporta.

Nell’ambito del marketing delle risorse pubbliche esso orienta e supporta l’ente nell’attivazione ed attuazione delle politiche territoriali allo scopo di monitorare il mercato-utenza, affinché possa offrire prodotti (come strutture, anfiteatro etc.), servizi (Internet, Intranet, etc.), idee che soddisfino le esigenze presenti e future, nell’ambito di un ambiente esterno ed interno in

⁹⁰ Cf Kotler P. - *Marketing Insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know*, John Wiley & Son, Inc, 2003.

continua evoluzione e confronto concorrenziale, creando un **vantaggio competitivo** sostenibile, ossia durevole.

Il concetto di competizione e concorrenza riguarda il territorio. L'azione, quindi, dell'organo di governo⁹¹, dovrebbe essere rivolta ad individuare ed acquisire "clienti" e "quote di mercato", in competizione con altri territori.

Nelle strategie territoriali occorre considerare l'individuazione di un soggetto "imprenditoriale" unitario. In particolare la promozione dei fattori del territorio verso l'esterno è strettamente legata a quello che esprime in termini di sviluppo dei suoi singoli elementi; fino a raggiungere una politica di marketing territoriale unitaria.

Le due facce della stessa medaglia del marketing, nei beni culturali sono costituite dalla massimizzazione dell'utilità dell'Ente pubblico e massimizzazione dell'utilità del "cliente – utente"; utilità sia attuale sia potenziale che appartiene al bene culturale.

Il ruolo delle politiche di marketing può essere rappresentato dalle seguenti connessioni: tra il bene culturale e l'utente (marketing diretto) e tra gli attori (pubblici, privati) coinvolti (direttamente e/o indirettamente) ed il bene culturale (marketing interno).

Obiettivo delle politiche succitate è la creazione del valore⁹² economico-finanziario e di quello sociale che rientrano nell'analisi della Qualità della Vita (QdV)⁹³.

⁹¹ L'azione di governo si configura come il complesso di decisioni volte a modificare la struttura operativa in senso evolutivo. Cfr. Golinelli G. M., op. cit., 2000, pag. 209. L'organo di governo nel sistema impresa, viene altresì definito: "l'organo dell'impresa cui spettano le decisioni strategiche, il "cervello" o "la mente" del sistema impresa, cui compete coordinare le attività dei sub-sistemi della stessa, ma, ancora più a monte, sviluppare e mantenere un dialogo efficiente ed efficace all'interno dell'azienda, tra l'azienda e l'ambiente e con i diversi *stakeholders*". Cfr. Bresciani S., *La Corporate Governance nel sistema impresa: prospettive di analisi e relazionali. L'esperienza americana*, Giappichelli, Torino 2003, pp. 13.

⁹² Ricalcando la distinzione effettuata da Guatri e Massari (Guatri L., Massari M., *La diffusione del valore*, Egea, Milano 1992, pp. 1, 2) per *valore del capitale economico* dobbiamo intendere un valore che rappresenta una misura del capitale determinata secondo criteri di razionalità, dimostrabilità e generalità:

- per razionalità dobbiamo intendere la possibilità di determinazione della misura del capitale attraverso uno schema logico comprensibile nonché condivisibile;

Nelle politiche di Marketing gli strumenti di supporto per creare valore sono le leve di marketing, l'analisi del "prodotto allargato" di Porter, la matrice Boston Consulting Group, le ricerche di mercato, la segmentazione del mercato e le Politiche di Branding. Nella pianificazione territoriale il più importante è il marketing mix⁹⁴.

Il percorso del marketing mix per i beni culturali è così delineato⁹⁵:

1. Progettazione e pianificazione volte all'integrazione della risorsa, nell'ambito della politica territoriale;
2. Creazione di benefit per gli utenti interni ed esterni al territorio di riferimento della risorsa;
3. Adeguamento continuo dell'accessibilità e permeabilità all'ambiente di riferimento della stessa (es. barriere architettoniche);
4. Promozione dei valori socio-culturali in coerenza con l'immagine del territorio.

La progettazione e pianificazione per l'integrazione della risorsa nell'ambito della politica territoriale comporta che il piano strategico di marketing deve

-
- per dimostrabilità, invece, va intesa la possibilità di attribuire un certo grado di attendibilità e credibilità alle stime effettuate ed agli elementi utilizzati per tali stime;
 - per generalità, infine, intendiamo quel carattere di una stima che prescinda dalla considerazione di elementi contingenti di domanda ed offerta.

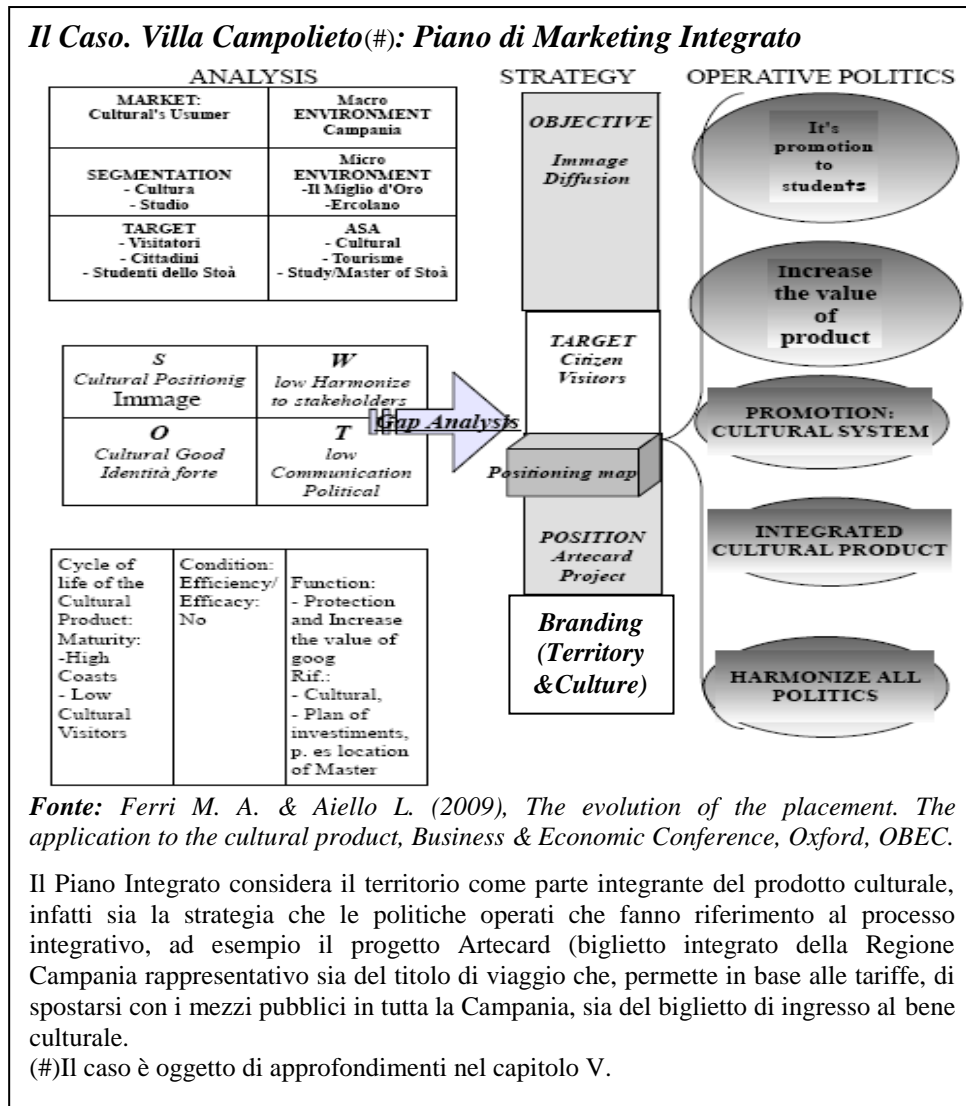
A sua volta esso si compone di due elementi fondamentali, ossia il cosiddetto valore attuale del capitale economico, cioè il valore che è creato dall'impresa sulla base delle sue caratteristiche attuali ed il valore potenziale (o delle opportunità di crescita) del capitale economico, ossia il valore che l'impresa sarà in grado di generare in futuro per mezzo di venture strategie e politiche, che dipendono a loro volta dalle prospettive ambientale e delle risorse di cui dispone o di cui disporrà nel tempo. Emerge il concetto di capitale economico, quale "espressione ellittica che assume significato in contrapposizione a quella di capitale contabile" [cit. Poddighe F. (a cura di), *Manuale di tecnica professionale*, Cedam, Padova 2000, pag. 7]. Il capitale contabile è dato dalla somma algebrica dei valori attribuibili agli elementi componenti la struttura tecnico-produttiva e la struttura finanziaria aziendale; il capitale economico, invece, esprime il sistema aziendale, quale combinazione inscindibile di elementi materiali ed immateriali e di capacità organizzative e gestionali, destinate a perdurare nel tempo", cfr. Deidda Gagliardo E., *La creazione del valore nell'ente locale. Il nuovo modello di governo economico*, Giuffrè editore, Milano 2003, pp. 154, 155.

⁹³ Qualità della Vita: Livello di qualità oggettivamente e soggettivamente "rilevabile" dei seguenti tre livelli, qualità ambientale, socio-culturale ed economica, i quali sono tra loro interrelati.

⁹⁴ Cfr Caroli, 2009.

⁹⁵ Cfr Ferri M. A., 2009.

essere integrato sia strategicamente, strategie territoriali imprenditoriali, sia operativamente, le politiche di marketing devono essere integrate.



La creazione di benefit per gli utenti interni ed esterni al territorio di riferimento della risorsa, deriva dalla consapevolezza che la cultura è patrimonio dell'intera umanità e, come tale, deve essere reso disponibile sia agli individui che si trovano all'interno del territorio che a quelli che risiedono normalmente in altri territori, come i turisti. Questo aspetto ha dato vita ad un filone di studi di marketing definito turismo culturale.

L'Adeguamento continuo dell'accessibilità e permeabilità all'ambiente di riferimento della risorsa culturale (es. barriere architettoniche) è un tematica di particolare interesse. Gli operatori territoriali (culturali, turistici, altri) dovrebbe essere sensibili, nonché sensibilizzati dagli enti pubblici a forme di attività volte a sostenere e adeguare le attività culturali ai bisogni fisici e sociali di accessibilità (individui che hanno particolari difficoltà motore, fisiche, alimentari per cui non possono "accedere" a tutte le attività sia culturali che territoriali).

Il Caso. L'associazione Peepul.



L'Associazione di Volontariato Peepul che, opera a Napoli, ha come slogan: "dalla parte dei disabili" e promuove la realizzazione di un percorso formativo dal titolo "Accompagnatori Solidali" nell'ambito del progetto sperimentale di volontariato "Cosy Naples - Così Napoli: facile per tutti!!!", finanziato ex art. 12 L. 266/91 direttiva 2008.

Il Bando del Corso di Formazione riporta:

"Il Corso di formazione è gratuitamente rivolto a sensibilizzare gli operatori del settore e tutti i comuni cittadini che, adeguatamente formati, svolgeranno attività di volontariato quali 'accompagnatori solidali', cioè una figura professionale altamente innovativa che possiede competenze e abilità tecniche necessarie a valorizzare e promuovere le attrattive e le eccellenze culturali e turistiche del territorio fornendo contemporaneamente ai turisti con esigenze e necessità "speciali" un adeguato supporto ed un'accoglienza appropriata.

Il corso di formazione si propone i seguenti obiettivi:

- 1) Offrire ai partecipanti le informazioni e le conoscenze necessarie per interagire in modo competente con il cliente disabile, per interpretare correttamente le sue esigenze e quelle dei suoi familiari e/o accompagnatori.
- 2) Offrire le conoscenze e gli strumenti informativi necessari in ordine alla normativa sulla accessibilità.
- 3) Monitorare lo stato dell'arte dell'accessibilità nel turismo in Campania.
- 4) Offrire le conoscenze e gli strumenti necessari per selezionare le destinazioni idonee, in particolare in città, in provincia e in regione Campania, alla realizzazione dei tour accessibili previsti nel progetto."

Dal case study emerge la necessità di rendere accessibile la cultura e la presenza, almeno nel contesto campano, di elevate barriere non solo architettoniche. L'associazione considerata è un caso emblema di come gli operatori possano, relazionandosi agli enti locali, nazionali ed internazionali, superare i vincoli e le debolezze che presentano, da un lato il territorio e dall'altro i beni e le attività culturali.

Per recuperare le debolezze non basta limitarsi ad interventi sporadici, ma è necessario un monitoraggio e un intervento continuo sostenuto dalla promozione, condivisione e diffusione dei valori socio-culturali, in coerenza con l'immagine del territorio⁹⁶.

Uno strumento importante può essere la strategia di branding, integrata tra sistema territorio e sistema culturale, approfondita nell'analisi della relazione territorio-prodotto culturale.

A questo punto, nell'ambito del marketing mix dei prodotti culturali, si possono individuare i livelli principalmente coinvolti, quello conoscitivo, operativo e promozionale.

Il primo livello comporta l'analisi dei punti forza e debolezza dell'ambiente interno ed esterno in cui opera l'impresa. Il livello operativo si riferisce all'analisi dell'efficienza ed efficacia del sistema amministrativo, la coerenza tra l'attivazione e l'attuazione degli strumenti d'attrazione degli investimenti sostenuti. L'ultimo livello riguarda la capacità di presentare la propria offerta in coerenza con il territorio e l'integrazione tra i vari strumenti di comunicazione e di questi con quelli del territorio.

Le strategie di approccio al mercato, infine, sono differenti in relazione alle caratteristiche generali del prodotto culturale tracciato.

Le politiche operative dei prodotti culturali fondamentalmente, come per l'analisi e la strategia, sono quelle tipiche del marketing strategico ed operativo⁹⁷, però un elemento che le caratterizza e le differenzia è la tipologia e la natura del soggetto proprietario/gestore.

Coerentemente con la prospettiva del piano di marketing integrato, nella tabella n. 2.5. sono state sintetizzate le peculiarità delle politiche operative dei prodotti culturali, evidenziate dai diversi autori⁹⁸ in materia, considerando anche alcune politiche strettamente territoriali.

⁹⁶ Cfr Ferri M. A., Basile G. P. & Aiello L. (2009), in proceedings to CIRCLE, Portogallo.

⁹⁷ Per approfondimenti sul marketing strategico ed operativo si veda Lambin J. J., *Marketing strategico ed operativo*, u.e.

⁹⁸ Si rinvia a Baumol (1967), Colbert (2000), Solima (2006).

Tabella n. 2.5. Le peculiarità delle politiche operative dei prodotti culturali nella prospettiva dell'integrazione.

Politiche Operative	Caratteristiche nei Prodotti Culturali	Effetti	Prodotto Culturale (tipico)
Prodotto	Il prodotto è integrato	a. Sull'offerta: maggiore complessità a. Sul mercato: Soddisfazione di bisogni integrati	Museo M.A.D.R.E. a Napoli, il servizio offerto ha come core product l'arte moderna, a cui si aggiunge aperitivo, discoteca, servizio di trasporto, fruizione di servizi culturali ad esso collegati
Prezzo	La produttività non si può migliorare ⁹⁹	I costi di produzione per i lavori nel campo delle <i>performing arts</i> non possono essere abbassati aumentando la produttività (Colbert, 2004).	Teatrale,
Distribuzione	a. Erogazione b. Consumo	Il prodotto culturale che si eroga (a.) la distribuzione è anche parte integrante della fruizione del prodotto. Il processo di distribuzione tradizionale riguarda gli elementi che virtualmente rappresentano il prodotto (biglietti, abbonamenti) e i prodotti che si consumano (b.)	a. teatro, cinema, museo, b. CD musicali, quadri, fotografie,
Promozione	Territorio/ Cultura	Risparmio di costi; impatto reciproco; aumenta l'efficacia.	Circuito museale dell'area vesuviana (ente competente Tess-Costa del Vesuvio)
Concertazione	Stakeholders	Condivisione della mission, degli obiettivi e dei valori culturali e territoriali	Peepul, bando per finanziamenti alla formazione.
Coordinamento	Stakeholders	Riduzione degli "sprechi" in termini di duplicazione di interventi economico-finanziari.	Circuito museale dell'area vesuviana (ente competente Tess-Costa del Vesuvio)
Integrazione	1. Strategica. 2. Operativa. 3. Territoriale 4. Stakeholders	Maggiore efficienza in termini di risorse investite/prodotti erogati-fruiti	Artecard-Campania

Fonte: elaborazione a cura dell'autore.

⁹⁹ Cfr. Baumol (1967), "Performing Arts: The Permanent Crisis", *Business Horizons*, Autumn, pp. 47-50.

Capitolo II

La tabella permette una visione globale della prospettiva integrata che è alla base del *relationship marketing approach*. Nel percorso di causa/effetto tra le politiche operative, la caratterizzazione dei prodotti culturali e i loro effetti sono meglio compresi nella lettura degli esempi proposti. La tabella introduce la qualificazione della relazione territorio-prodotto culturale che costituisce lo scopo del lavoro. Una lettura più profonda della relazione causa-effetto nelle configurazioni di prodotto meglio chiarisce la necessità di integrare il territorio e l'offerta culturale che consegue dal reciproco impatto, infatti si offre una visione ampliata delle politiche operative che vanno considerate nella pianificazione di marketing.

Nel caso di prodotto culturale come attività in cui prevalgono i servizi, a queste politiche se ne possono aggiungere altre, ad esempio le politiche operative dei servizi¹⁰⁰, la gestione delle risorse umane, dell'ambiente fisico, della qualità. Indipendentemente dal numero di politiche operative in cui si può scindere la gestione del prodotto, è essenziale considerare il rapporto costi di gestione/efficienza.

Questo lavoro si focalizza principalmente sulla politica operativa del prodotto come integrazione di diversi elementi aziendali e territoriali, interni ed esterni alla gestione. Si sottolinea, però anche la necessità di attivare ed attuare un processo di integrazione tra tutte le politiche operative, che vada oltre la mera integrazione all'interno delle singole politiche, che rendono più efficiente ed efficace anche la gestione del prodotto culturale.

¹⁰⁰ Per approfondire si veda: Zeithaml V.A., Bitner M.J., Gremler D.D. (2008, II ed.), *Marketing dei servizi*, McGraw-Hill, pp. 105-208; Bateson J.E.G. & Hoffman K.D. (2000), *Gestire il marketing dei servizi*, APOGEO, pp. .

2.3.2 LE LOGICHE DEL MARKETING RELAZIONALE AL PRODOTTO CULTURALE.

Le riflessioni sulle teorie del marketing relazionale e la loro applicazione al prodotto culturale permettono di “coniare” la *cultural relationship*, che può indicare le diverse relazioni che la cultura genera. Si può accennare che la cultura comporta una serie di relazioni, inoltre la cultura è alla base dei valori di qualsiasi azienda/ente/individuo.

Spaziare tra le varie “tipologie” di relazioni farebbe perdere di incisività e di completezza la ricerca, ecco perché la scelta è stata quella di focalizzarsi su una tipologia di relazione attivata: quella con il territorio di riferimento, il “luogo” fisico¹⁰¹ in cui la risorsa culturale è generata, gestita e valorizzata.

La qualificazione della relazione ha come punto di partenza una mappa di posizionamento¹⁰², che ha lo scopo di individuare la relazione, in termini di strategia pianificata, tra l’ambiente fisico di riferimento e la risorsa culturale¹⁰³.

In linea con quanto sostenuto, coerentemente con il *relationship approach* la prospettiva che si ritiene¹⁰⁴ più opportuna è quella olistica. Essa ha le seguenti componenti: allargare la visione aziendale (1), valutare tutti i reparti che possono incidere sulla soddisfazione dell’utente (2), valutare l’effetto delle sue azioni su tutti gli stakeholder¹⁰⁵ (3), considerare una prospettiva più ampia del settore in cui si opera (4).

Tali elementi collimano in modo ottimale con l’impostazione data sinora ai beni culturali; quindi si ritiene che tale approccio debba essere

¹⁰¹In realtà il luogo fisico è solo una relazione possibile poichè esiste anche il luogo virtuale: la rete, che spesso è un caratteristica del prodotto, esempio il museo virtuale.

¹⁰²Ferri M. A. & Aiello L., (2009). *The evolution of the placement. The application to the cultural product*, Business & Economic Conference, Oxford, OBEC.

¹⁰³La relazione territorio-prodotto culturale è trattata nel capitolo IV.

¹⁰⁴Kotler Philip, *Il marketing secondo Kotler. Come creare, sviluppare e dominare i mercati*, XVII-298 p. (cur. Scott W. G.), Editore Il Sole 24 Ore Media & Impresa, 1999.

¹⁰⁵Stakeholder: Comunità sociale, Pubblica Amministrazione, Organo di governo (Gestore del bene culturale), Visitatori. Portatori d’interesse direttamente o indirettamente coinvolti nell’attività della risorsa (bene culturale).

Capitolo II

necessariamente seguito nel definire la loro politica di sviluppo, inoltre lo strumento di sviluppo considerato vincente è la costituzione di una rete territoriale nell'ambito dell'approccio olistico.

Le quattro componenti di tale approccio sono di seguito elaborate considerando come prodotto il "bene culturale" e adeguandole alle diverse esigenze delle risorse culturali. L'organo gestore in tal guisa deve:

1. Allargare la propria visione delle esigenze e degli stili di vita dell'utenza, considerando non solo l'utente del servizio attuale, ma anche modi più complessi e completi di servire lo stesso;
2. Valutare in che maniera i vari gruppi d'interesse e reparti incidano sulla soddisfazione dell'utente, attraverso un orientamento allo stesso, mantenendo necessariamente quanto promesso dal "marchio" (Sovrintendenza, Provincia, Regione, Comune, Società di gestione etc.);
3. Valutare l'effetto delle sue azioni su tutti gli stakeholder (utenti, dipendenti, fornitori, "distributori", promotori, partner), al fine del coinvolgimento degli stessi in un lavoro di squadra, per fornire la migliore offerta di valore all'utente-obiettivo;
4. Considerare in una prospettiva più ampia il "settore" in cui opera, gli attori locali e la loro evoluzione, in ragione delle nuove minacce, opportunità dei vari operatori.

La visione olistica comporta uno spostamento dall'orientamento al prodotto (servizio culturale) all'orientamento all'utente, ossia dal "vendere" prodotti al soddisfare il "cliente", differenziandosi da una "concorrenza" molto più ampia e complessa. Gran parte della differenziazione che l'organo gestore fa è psicologica più che reale, in quanto l'utente deve sentirsi prima parte di una community, quale rete sociale.

La configurazione del paradigma relazionale è stata sintetizzata da Giulivi, in particolare, il paradigma relazionale del concetto di "meccanismo di interazione" è *interattivo bipolare*, configurazione che è alla base della

ricerca, in quanto la relazione è bidirezionale, quindi interattiva e “bipolare”¹⁰⁶.

Il *cultural relationship marketing* quindi è considerato un approccio-prospettiva (Webster, 1992).

¹⁰⁶ Cfr Giulivi A. (2001), *Marketing Relazionale e Comunicazione Business-to-Business*, Franco Angeli. L'autore mette a confronto il paradigma neoclassico con l'approccio relazionale e, in particolare, definisce il paradigma relazionale. Che come meccanismo di interazione assume la configurazione di “interattivo, bipolare”.

CAPITOLO TERZO

LA RELAZIONE TERRITORIO-PRODOTTO CULTURALE

SOMMARIO: 3.1 Note introduttive – 3.2.L'integrazione Territorio-Prodotto Culturale: applicazione della mappa "Orientamento/Strategia" – 3.3. Le Relazioni – 3.3.1. Le Relazioni Sistemiche – 3.3.2. La relazione Territorio-Prodotto Culturale – 3.3.3. La relazione di mercato – 3.3.4. Le Megarelazioni – 3.3.5. Le Nano-relazioni – 3.4. Il CRM: la Customer Relationship Management dei Prodotti Culturali.

3.1. NOTE INTRODUTTIVE

La relazione¹⁰⁷ è una forma interattiva di connessioni che determinano, in maniera causale, una serie di input-output tra le parti del processo. Nell'ambiente di marketing essa è considerata quel processo input-output volto a "trasferire" informazioni, dati, comunicazioni, processi, prodotti, sensazioni, percezioni, e ogni elemento tangibile o intangibile che possa essere trasmesso da una parte ad una altra del processo e quindi condivisibile. Dagli studi sullo sviluppo del territorio¹⁰⁸ è evidente una forte

¹⁰⁷ Cfr Gummesson, 2008.

¹⁰⁸ Nell'ottica acquisita il *relationship marketing approach* applicato al territorio e al sistema culturale supera il concetto di marketing del territorio per passare a quello di governo del territorio, cfr Saviano M. L. (2003), *Dal marketing territoriale al governo del territorio. Condizioni di efficacia dell'utilizzo della leva del marketing nel governo del territorio*, presentazione al Convegno Seminario "Il marketing territoriale. Produrre valore creando attrattività" – Assindustria Salerno – 18 settembre 2003. L'orientamento dell'autrice è più consono all'approccio adottato poiché non esiste più una distinzione così delineata delle tipologie di marketing, piuttosto esistono una serie di strumenti ed approcci

connessione tra le parti del sistema che necessitano una gestione in grado di coordinarle, la cui rete delle relazioni territoriali si fonda sull'integrazione di tutti gli input ed output della catena causa/effetto innescata dalle parti della relazione. Essenziale è considerare la reciprocità e il legame di tutte le parti del territorio che, al variare di una, variano tutte le altre, modificando così l'intero territorio; le "risorse culturali", ove presenti, costituiscono una parte importante dell'ambiente geografico in cui sono collocate

Il macro-obiettivo della presente analisi è quello di tracciare il ruolo delle relazioni in una rete territoriale di beni, servizi e attività culturali attraverso diversi casi di studio, che condividono lo stesso macro-ambiente fisico di riferimento: la Regione Campania.

I *cases studies*¹⁰⁹ sono uno strumento ottimale per comprendere e rappresentare la relazione territorio-prodotto culturale integrato che non può essere formalizzata e configurata in modo rigido ma in base alla soggettività delle variabili considerate.

Prima di entrare nel merito dei casi, però, è necessario qualificare e individuare la relazione suddetta con il supporto sia di elaborazioni che di applicazioni di modelli.

L'obiettivo del capitolo è quello di fornire una percezione concreta del territorio in riferimento al prodotto culturale integrato definito all'inizio del

che possono essere di supporto all'organo di governo (che può essere pubblico, privato o misto). Le politiche di sviluppo del territorio necessitano proprio di un'entità in grado di governarle realizzando politiche di sviluppo adeguate ai sistemi (micro o macro che siano) che vi operano all'interno.

¹⁰⁹*Case study method*: considerando le considerazioni dei principali autori che l'hanno elaborato e proposto. Yin in diverse pubblicazioni ha dettagliato le procedure che soddisfano le richieste del rigore metodologico, a questo proposito l'autore sostiene che "the case study can be seen to satisfy the three tenets of the qualitative method: describing, understanding, and explaining" (Yin, 1989a). Yin (1994) ha individuato cinque componenti del progetto di ricerca che sono importanti per i case study: *a study's questions; its propositions, if any; its unit(s) of analysis; the logic linking the data to the propositions; the criteria for interpreting the findings* (Yin, 1994, p. 20).

Capitolo III

lavoro; a tal riguardo l'ambiente geografico-morfologico deve misurarsi, prendendo come riferimento due grandi gruppi di variabili:

1. la presenza di una rete locale di soggetti, che permetta interazioni tipiche della prossimità fisica ma anche "virtuale", dove in sostanza le interazioni tra gli attori possono essere dirette e quindi condurre ad una condivisione di fiducia, di conoscenze, di reciprocità e di esperienza territoriale;
2. insieme delle dotazioni strutturali che siano in grado di assurgere a fattori catalizzatori. In conformità a ciò è deducibile la capacità del patrimonio culturale del territorio di essere fattore d'attrattiva e di sviluppo dello stesso.

Le risorse culturali diventano "capitale" territoriale nel momento in cui gli attori le riconoscono come fattori di sviluppo locale, facendo sì che ci sia il giusto equilibrio tra la rete di soggetti e la presenza di dotazioni strutturali e di progettazione, senza limitarsi al solo coinvolgimento dei grandi attori (sovrintendenze, amministrazione regionale, aziende, ecc.).

Il *mudus operandi* dovrebbe superare la logica settoriale, passando a quella "territoriale", che fissa degli obiettivi strategici di sviluppo e formula degli interventi integrati (Ferri M. A., 2007).

L'impostazione della strategia dello sviluppo economico del bene pubblico, come i beni culturali¹¹⁰, deve considerare come pesi essenziali la tutela e la valorizzazione dello stesso, partendo da dati ed informazioni economiche, sociali ed ambientali per la valutazione del loro reciproco impatto.

L'impatto può essere sociale (VIS: valutazione impatto sociale, es. percentuale di laureati), economico (ROI, ROS, rispettivamente ritorno

¹¹⁰Le Sovrintendenze dei beni culturali, in questa sede, sono considerate operatori pubblici che mettono sul mercato un prodotto "culturale" complesso ma definito, ed in quanto tali devono essere consapevoli del fatto che è essenziale prestare attenzione ai propri "clienti" e che questi sono sempre più istruiti e supportati da strumenti sempre migliori, come Internet, per scegliere tra una gamma più ampia di alternative.

finanziario sugli investimenti e sulle vendite; PIL, prodotto interno lordo) e ambientale (VIA, valutazione impatto ambientale, ad esempio il tasso di inquinamento dell'area; PIL-Verde, livello del prodotto interno lordo integrato dalle valutazioni degli impatti ambientali). Ogni valutazione di impatto negativa può avere una ripercussione negativa sulla risorsa culturale.

Si pensi alla presenza della discarica nel Parco Nazionale del Vesuvio che, oltre ad essere stato dichiarato Patrimonio UNESCO dell'umanità, rappresenta un elemento ambientale che caratterizza la cultura dei paesi vesuviani; inoltre l'impatto negativo si ripercuote sull'immagine dell'intero patrimonio artistico-culturale dell'area vesuviana.

Le valutazioni a cui si è accennato introducono una condizione imprescindibile del sistema territorio: i suoi elementi sono legati da circuiti input-output e di causa effetto che modificano la struttura non solo organizzativa, economico-finanziaria ma anche socio-culturale, morfologica ed ambientale.

La relazione quindi, deve essere considerata con diverse prospettive e configurazioni, in particolare alla base di un processo relazionale ci deve essere coesione ed adesione (condizioni per l'integrazione) tra gli elementi del processo, la relazione a sua volta crea "rinforzo" tra le parti del processo poiché comporta una pianificazione comune e spesso una integrazione¹¹¹.

¹¹¹L'integrazione è sia input che output della relazione e rende possibile, salvo conflitti deleteri, il rafforzamento della stessa.

3.2. L'INTEGRAZIONE TERRITORIO-PRODOTTO CULTURALE: APPLICAZIONE DELLA MAPPA "ORIENTAMENTO/STRETEGIA"

Nella riflessione sulla relazione territorio-prodotto culturale è evidente che l'integrazione e la relazione sono reciprocamente variabili di causa-effetto; osservazione questa che giustifica e rafforza la necessità di considerare il prodotto culturale integrato.

Per parlare di integrazione tra il territorio e il prodotto è importante conoscerne il livello, perciò è stata presa in considerazione, ed applicata in alcuni *cases studies* la mappa "orientamento/strategia"¹¹² che, rappresentata nella figura n. 3.?, posiziona il prodotto culturale in base a due variabili:

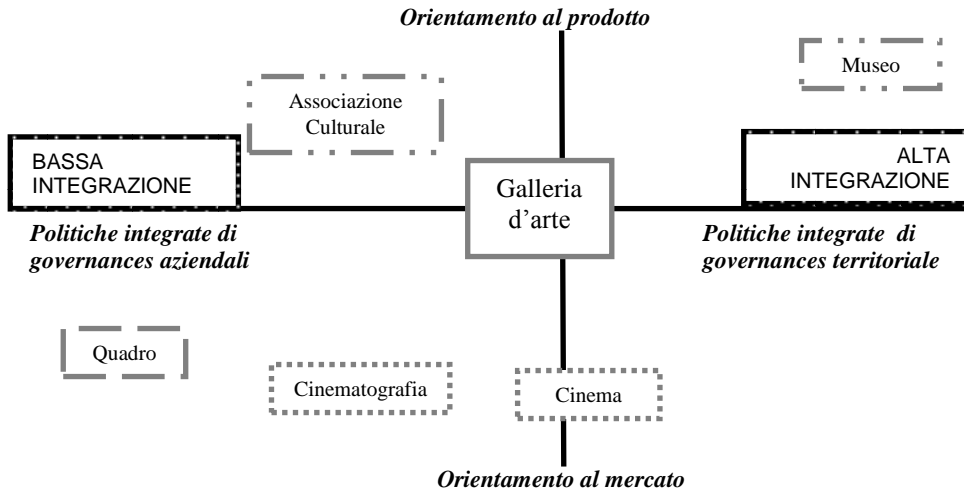
- Orientamento: al prodotto; al mercato.
- Strategia: aziendale; territoriale.

All'origine questo strumento aveva il compito di supportare la governance nelle scelte strategiche di concertazione e di coordinamento con i territori in cui faceva riferimento il prodotto culturale. In applicazioni¹¹³ successive questo strumento è stato sempre più utilizzato per rilevare il livello di integrazione tra il territorio e il prodotto di riferimento.

¹¹² Cfr. Ferri M. A. (2007) "La valorizzazione delle risorse culturali nello sviluppo sostenibile dell'economia del territorio", Giornata di studio per i cento anni della Facoltà di Economia sui diversi aspetti del trinomio " *Welfare-coesione sociale-sostenibilita nel processo di Integrazione Europea*", organizzato dal Centro di Ricerca de "La Sapienza" in Studi Europei ed Internazionali "EuroSapienza", Roma 2/3 febbraio, Facoltà di Economia.

¹¹³ Cfr. Ferri M. A. (2009), Caroli M. (a cura di), *Napoli Futura. Vocazione, strategia e crescita*, Progetto di Ricerca Camera di Commercio Industria e Artigianato di Napoli. Cfr. Ferri M. A. & Aiello L. (2009) *A model of development for "territory" as a tourism product and the role of brands in the positioning map. Application to a Mediterranean area in the global economy*. Esperienze di impresa, Journal of Euromed. Cfr. Ferri M. A. & Aiello L., (2009). *The evolution of the placement. The application to the cultural product*, Business & Economic Conference, Oxford, OBEC.

Figura n. 3.1. Il livello di integrazione tra il territorio e il prodotto culturale.



Fonte: rielaborazione del modello.

La matrice nasce come strumento strategico per valutare il legame del prodotto culturale con il territorio di riferimento modificando le variabili sull'asse delle ascisse¹¹⁴ essa facilita l'organo gestore nella fase di progettazione e nella scelta delle politiche di intervento sulle iniziative presenti in un certo ambito territoriale.

Lungo l'asse delle ascisse è stata inserita anche un'ulteriore informazione: il livello di integrazione.

I prodotti culturali che si posizionano a destra del grafico hanno un elevato livello di rinforzo sul territorio, più il posizionamento si sposta da sinistra verso destra del grafico e più basso sarà il grado di integrazione¹¹⁵.

Il posizionamento del prodotto culturale nella mappa ci indica anche l'approccio seguito dalle politiche di governances, e che può essere:

¹¹⁴ Nel modello originale ci sono sull'asse delle ascisse: la strategia aziendale a sx e la strategia territoriale a dx a.

¹¹⁵ I prodotti culturali con lo stesso orientamento sono stati rappresentati con la stessa tipologia di quadrante con lo scopo di far emergere che non è l'orientamento che qualifica l'integrazione.

Capitolo III

- Territoriale, con una gestione volta alla tutela ed alla valorizzazione dell'attività culturale, strettamente collegata al territorio di riferimento.
- Aziendale, volta alla diffusione dell'attività culturale, di impatto indiretto sul territorio di riferimento.

Nell'approccio territoriale, una volta selezionata la risorsa culturale, le parti coinvolte trasformano la risorsa in fattore culturale. Mediante processi di integrazione, il fattore diventa prodotto culturale integrato; alla fine del processo si è in grado di offrire ai fruitori un'esperienza culturale.

Nell'approccio aziendale il percorso è diverso: il punto di partenza è l'idea di prodotto, sul quale convergono processi di cooperazione e promozione, che trasformano l'idea in prodotto culturale integrato.

Un museo coinvolge direttamente diversi elementi del territorio (es. politiche di sconto, creazione di un circuito integrato come ARTECARD) quindi si posiziona nella strategia territoriale, mentre la distribuzione di un disco (senso ampio) rientra nella strategia aziendale della casa discografica. Le gestione delle attività che si collocano tra i due estremi, come l'erogazione di un concerto, richiede una collaborazione tra l'organizzatore dell'evento ed il sistema territorio (pubbliche amministrazioni, trasporti, sicurezza)

La definizione data, all'inizio della ricerca, di Prodotto Culturale Integrato consente di combinare i diversi orientamenti e gli approcci strategici menzionati, con l'obiettivo di trovare quelle politiche di intervento, mirate a migliorare le condizioni di competitività del territorio.

La matrice di posizionamento, oltre ad essere uno strumento di valutazione del rapporto attività culturale/territorio, può consentire di individuare gli stakeholders responsabili della "piattaforma della cultura"¹¹⁶.

È possibile, inoltre applicare il modello degli stakeholders di Solima analizzato in precedenza che ci permette di selezionare due fondamentali

¹¹⁶ Cfr Ferri M. F. (2009), Caroli M. (a cura di), *Napoli Futura. Vocazione, strategia e crescita*, Progetto di Ricerca Camera di Commercio Industria e Artigianato di Napoli.

categorie: attori primari quali i proprietari (pubblici o privati), i gestori (pubblici o privati), i fornitori, i dipendenti ed i clienti; attori secondari ovvero coloro che incidono soprattutto in modo indiretto sul bene culturale. L'ultimo gruppo comprende le autorità (sia a livello nazionale che locale), i finanziatori (pubblici o privati), i donatori, le comunità scientifiche, gli opinion leader, gli operatori locali (es. turistici, commerciali, sanitari), gli attori locali (residenti), i media.

La mappa presentata nella figura n. 3.1. è strettamente collegata alla strategia di posizionamento del prodotto culturale. Questa si può basare su:

1. benefici ricercati,
2. caratteristiche del prodotto.

Nel primo caso si presuppone che “ciò che si produce si vende” – orientamento al mercato – in realtà, sulla base della mappa presentata, per i prodotti culturali vale anche “ciò che è cultura si vende” – orientamento al prodotto, in questo caso il posizionamento è strutturato sulla base delle caratteristiche del prodotto.

L'analisi del livello di integrazione tra il territorio e il prodotto culturale agevola la qualificazione delle relazioni attivate:

- Relazioni tra territori, nel caso di politiche di Co-Branding territoriali.
- Relazioni tra sistemi culturali, esempio Tess-Costa del Vesuvio.
- Relazioni tra elementi del territorio, ad esempio UNICO-Campania che permette l'accesso integrato su autobus e treni.
- Relazioni tra elementi del sistema culturale, come il biglietto integrato di due o più attività museali.
- Relazioni tra elementi del territorio e quelli del sistema culturale, il biglietto integrato per il servizio di trasporto di City-Setting e il biglietto di ingresso al Museo M.A.D.R.E.

Capitolo III

- Relazioni tra elementi di un sistema culturale e quelli di altri sistemi appartenenti allo stesso territorio o ad altri, come Artecard-Campania.

L'elencazione delle relazioni che sono strettamente connesse all'integrazione introduce alle configurazioni delle relazioni argomentate in questo capitolo.

3.3. LE RELAZIONI

La trattazione della relazione territorio-prodotto culturale integrato si basa sull'approccio di marketing relazionale di Gummesson¹¹⁷. I modelli e le riflessioni proposte ricalcano le principali relazioni elaborate dall'autore.

Nella relazione territorio-prodotto culturale integrato la classificazione di nano, micro e macro relazione dipende dalla tipologia di prodotto e dal grado di integrazione¹¹⁸ con il territorio, infatti se l'integrazione è bassa, come per un disco di musica, la classificazione coincide con quella dell'autore¹¹⁹, un grado di relazione elevato, invece, rende il territorio parte integrante del prodotto, ad esempio un museo. In ogni caso è utile considerare sempre un "legame" tra territorio e creazione artistica, poiché i valori dell'ambiente geografico possono determinare indirettamente alcune caratteristiche del prodotto culturale fino a farne parte (es. i film di Massimo Troisi). Questa tipologia di prodotto culturale è un caso emblematico di come il territorio ha sempre un "ruolo", oggetto di analisi e di case study sono quei prodotti culturali che presentano una relazione medio-alta con il

¹¹⁷Cfr Gummesson E., *Marketing relazionale. Gestione del marketing nei network di relazioni*, Hoepli, 2008.

¹¹⁸ La matrice del posizionamento del prodotto culturale nel territorio è discussa all'interno del capitolo, essa ha lo scopo di individuare il livello di integrazione tra il territorio e il prodotto che è alla base della relazione.

¹¹⁹ La trattazione delle relazioni strettamente aziendali, in cui la relazione con il territorio è particolarmente bassa si rinvia a Gummesson E. (2008), *Marketing Relazionale. Gestione del marketing nei network di relazione*, Hoepli.

territorio, poiché la ricerca parte dal presupposto che la relazione esiste e in quanto tale può essere qualificata.

La relazione è collegamento che sussiste tra un determinato numero di oggetti appartenenti a determinati insiemi; in questo contesto rappresenta la traduzione di relationship quale costruito del modello entità-relazione, ossia si studia il processo attraverso cui si è in grado di individuare le entità (soggetti, sistemi, aziende, prodotti) e le relazioni che intercorrono tra queste. Esse, in ogni caso fanno riferimento ad un sistema cartesiano che può coinvolgere una o più variabili.

La ricerca si concentra sulla relazione binaria ($\mathbb{R}(x, y)$ o $x \mathbb{R}(y)$), ciò perché all'aumentare delle variabili aumenta la complessità nello studio delle relazioni.

La relazione ha diverse proprietà: collaborazione, longevità, impegno, dipendenza, importanza, la fiducia, il rischio, l'incertezza, il potere, la frequenza, la regolarità, l'intensità, l'adattamento, l'attrazione, la vicinanza/lontananza, la formalità/informalità, la trasparenza, la routine, il contenuto, le proprietà personali/sociali (Gummesson, 2008).

Alla base di una relazione ci deve essere compatibilità¹²⁰ su tre livelli:

- Tra le risorse di ciascuna parte della relazione.
- Tra gli obiettivi perseguiti da ciascuna parte.
- Tra la condizione socio-culturale delle parti.

Ogni parte della relazione deve essere compatibile con le altre. Quando a Napoli, ad esempio è stato pianificato l'ampliamento delle linee della Metropolitana, gli enti locali responsabili non immaginavano di imbattersi in uno scavo archeologico che, nonostante abbia rappresentato un vincolo notevole all'ultimazione dei lavori di ampliamento, è stato tutelato e valorizzato da tutti gli attori locali, poiché la condivisione dell'interesse socio-culturale ha permesso la compatibilità tra le parti della relazione.

¹²⁰ Cfr Gilulivi A. (2001), *Marketing Relazionale e Comunicazione Business-to-Business*, Franco Angeli, pp. 62.

Capitolo III

Sebbene l'accessibilità al territorio abbia subito dei rallentamenti, la risorsa culturale è stata tutelata, le due parti della relazione hanno risolto il potenziale conflitto di interesse.

La compatibilità deve coinvolgere anche gli obiettivi perseguiti, ovviamente è lecito che ogni parte della relazione abbia dei propri e precisi obiettivi, soprattutto nel breve periodo, ma nel lungo periodo questi devono convergere in un unico macro-obiettivo che potrebbe essere lo sviluppo del territorio, l'acquisizione di una posizione competitiva vantaggiosa rispetto ad altri territori.

Insomma qualunque modello di governance dovrebbe prevedere processi di integrazione che, nel lungo periodo, permettano la sopravvivenza del territorio altrimenti la rete delle relazioni può risultare fallimentare. Nell'esempio precedente il macro-obiettivo è la tutela della cultura e la possibilità di "sfruttarla" a vantaggio di tutti gli attori locali, quindi un sacrificio nel breve periodo può essere sopportato a fronte di un beneficio/vantaggio futuro.

L'ultimo livello di compatibilità è quello più complesso da raggiungere e riguarda la condizione socio-culturale, giacché è scontato che in un territorio ci siano diverse stratificazioni socio-culturali per definizione questa compatibilità non può essere lasciata alla "spontaneità" delle parti del sistema culturale e territoriale, infatti essa richiede un "super-partner" che, attraverso una concertazione e coordinamento diffuso, riesca ad indirizzare le parti. Tutti i livelli proposti da Giulivi e condivisi in questa sede devono riferirsi ad una pianificazione integrata, come proposta nel caso studio di Villa Campolieto¹²¹.

3.3.1 LE RELAZIONI SISTEMICHE.

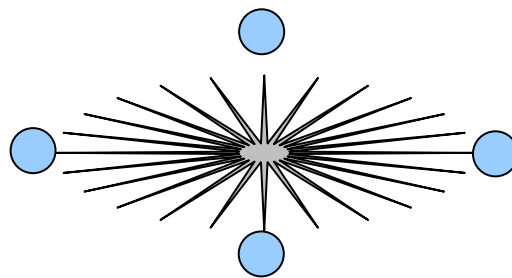
¹²¹ Il caso, sintetizzato nel paragrafo 2.3, è ripreso ad ampliato nel capitolo V.

Nell'approccio all'analisi delle relazioni sistemiche¹²² è necessario partire dal ruolo delle relazioni, nell'ottica non di *contrapposizione tra le parti* ma come *cooperazione tra le parti*. Purtroppo nella realtà italiana, soprattutto nei comparti culturali, le aziende non hanno ancora colto le opportunità che le relazioni possono offrire.

Se da un lato gli operatori turistici manifestano la volontà ad attuare politiche di sviluppo, in quanto consapevoli delle problematiche nella competizione del Paese Italia, dall'altro sono ancora restii ad utilizzare e sfruttare importanti criticità nelle attuali logiche competitive.

Uno dei processi di analisi strategica è dunque quello delle relazioni, ovviamente per implementarle occorre uno studio approfondito dei nodi che sono gli elementi fondamentali e di coesione della rete, come rappresentato dalla figura che segue.

Figura n. 3.2. La rete ed i nodi.



La figura rappresenta una rete formata da diversi nodi, da ognuno dei quali parte un flusso di *input-output* di relazioni.

Ogni stakeholders locale dovrebbe elaborare una mappa delle relazioni possibili ed individuare i nodi strategici, in quanto:

- L'investimento in termini tempo/costi deve essere *fattibile*.
Avere relazioni con tutti gli attori locali sarebbe antieconomico.

¹²² Sistema inteso come insieme di elementi che interagiscono e fanno riferimento allo stesso

Capitolo III

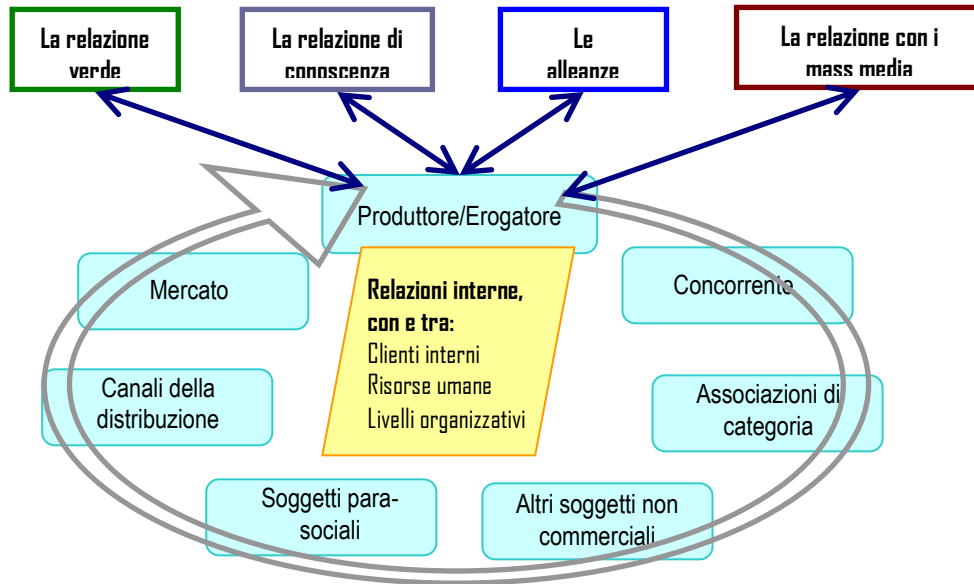
- Evitare l'*ingorgo* delle informazioni provenienti dai flussi relazionali. Troppe relazioni comportano troppe informazioni da gestire.
- Un nodo smista diversi flussi relazionali. Scegliere un *nodo strategico* vuol dire indirettamente relazionarsi (senza sostenere sacrifici) ai soggetti con cui il nodo interagisce.
- Da un nodo può derivare una relazione efficace solo in un *tempo limitato*. Si può attivare una relazione, nel breve periodo, con un interlocutore del nodo.

La forza delle relazioni è un concetto radicato nella cultura aziendale, infatti rappresenta un punto di forza nelle dinamiche di marketing ed il nodo ne costituisce il punto focale.

Nel passaggio dall'azienda al territorio cambiano alcune logiche, poiché l'efficienza/efficacia dell'investimento nella rete territoriale, l'importanza strategica che assume il nodo della rete e la durata della relazione risultano, in generale, direttamente proporzionali al livello di integrazione territorio-prodotto culturale. Quindi all'aumentare dell'integrazione si passa da una logica esterna ad una interna, in quanto la risorsa culturale è parte integrante del territorio.

Nella rappresentazione n.3.2 si riportano le relazioni macro e micro elaborate da Gummesson per l'azienda.

Tavola n. 3.3. Le macro e micro relazioni tra l'ambiente di marketing e l'azienda



Fonte: elaborazione dell'autore

Le relazioni possono essere distinte in tre gruppi:

- di mercato (azzurri), tra il sistema azienda e gli altri sistemi;
- mega (bianchi, contorni colorati), tra il sistema azienda e i sovrasisemi;
- nano (giallo), all'interno del sistema azienda.

Le relazioni sistemiche permettono di concentrare le forze dei singoli sistemi verso un unico obiettivo, la soddisfazione del mercato, se si passa da una logica di singolo mercato per singolo elemento a quella di singolo mercato per l'intero sistema. Una sorta di integrazione circolare tra gli elementi dello stesso sistema che genera la relazione circolare.

L'interazione tra sistema territorio e sistema culturale è bipolare, meglio definita biunivoca, poiché determina una relazione che comporta uno scambio di valore tra i due sistemi e i singoli elementi che li compongono.

La relazione evolve in funzione del comportamento degli elementi del rapporto, infatti il comportamento di una parte determina la valutazione dei risultati della relazione dell'altra parte e viceversa (Giulivi A., 2001).

3.3.2 LA RELAZIONE TERRITORIO-PRODOTTO CULTURALE.

Capitolo III

La cultura è ricchezza materiale per la comunità e per il territorio in cui si trova poiché genera indotto, in termini di flussi umani, economici e finanziari, che porta benefici a tutti i cittadini¹²³.

È necessario che la cultura sia relazionata al mercato¹²⁴, che conosca i fruitori potenziali e colpiti, i pubblici di riferimento (utenti, istituzioni, fornitori, proprietà...), dando, così, la possibilità a chi si occupa di cultura di conoscere gli individui e il territorio, di creare sistema con altri attori, di delineare la migliore offerta e di garantire servizi qualitativi adeguati (Severino F., 2005).

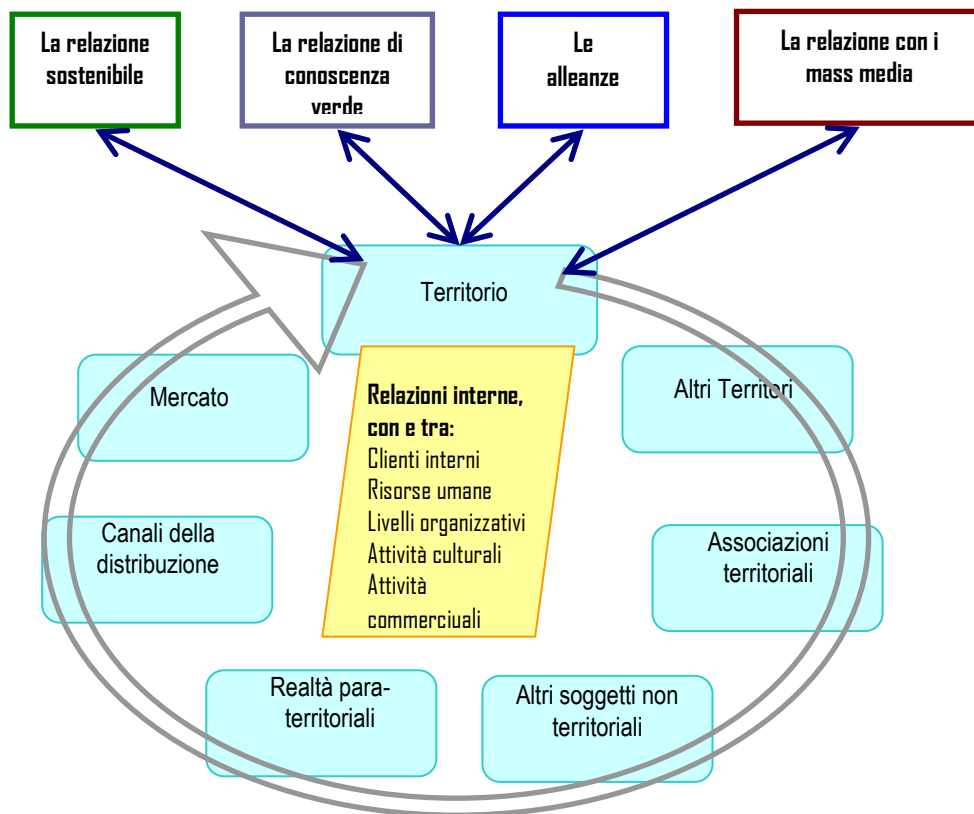
Sebbene Gummesson abbia classificato diverse relazioni possibili, non tutte possono essere applicate a qualunque realtà aziendale o situazione. Lo stesso autore suggerisce di selezionare un portafoglio di relazioni¹²⁵, in linea con questo si propone l'analisi della relazione territorio-prodotto culturale in quanto si ritiene critica per lo sviluppo del prodotto culturale, in particolare nell'ottica dell'integrazione di prodotto, definita in questo lavoro.

Tavola n. 3.4. La relazioni del territorio.

¹²³ Cfr. A.A.V.V. (2005), Severino F. (a cura di), *Un marketing per la cultura*, Franco Angeli, pp.13-14.

¹²⁴ Relazione mercato-territorio-prodotto culturale.

¹²⁵ Cfr Gummesson E. (2008), *Marketing relazionale. Gestione del marketing nei network di relazione*, HOEPLI, pp. 27.



Fonte: elaborazione dell'autore.

Le relazioni possono essere distinte, anche per il territorio, in tre gruppi:

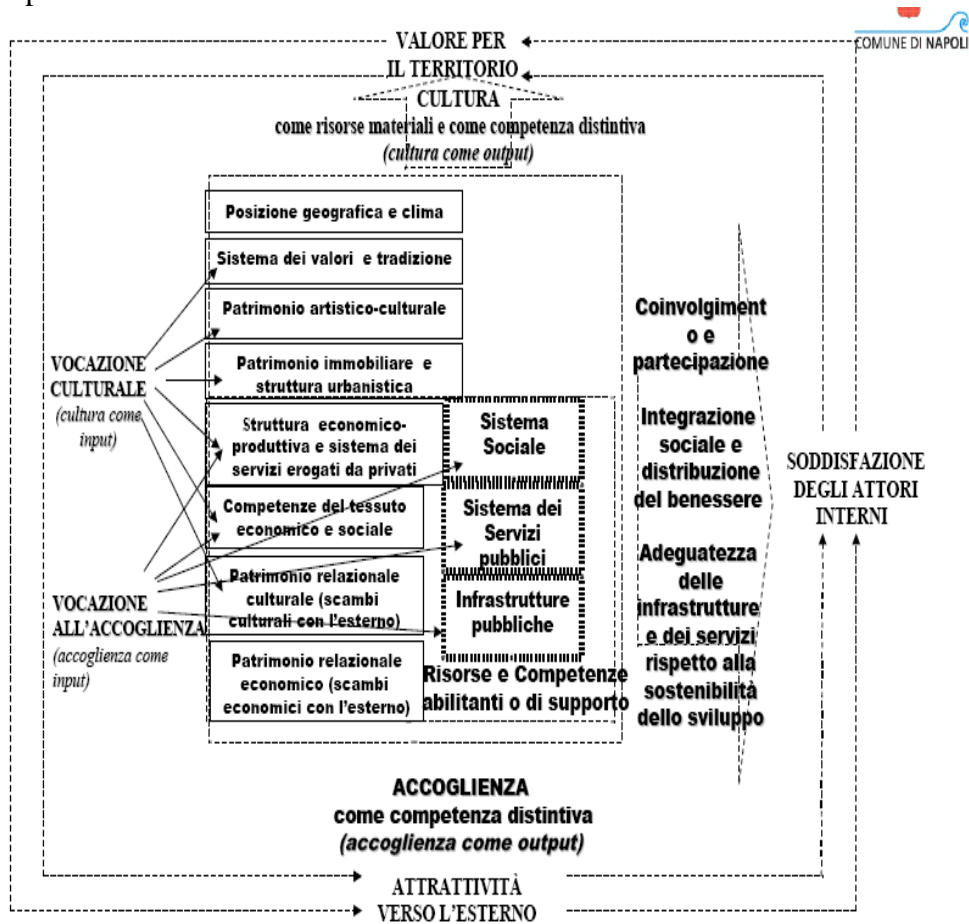
- di mercato (azzurri), tra il sistema territorio e gli altri sistemi;
- mega (bianchi, contorni colorati), tra il sistema territorio e i sovrasistemi (Italia, Europa)
- nano (giallo), all'interno del sistema territorio.

Gli stakeholders territoriali dovrebbero considerare le possibili relazioni rappresentate nelle tavole 3.3. e 3.4. al fine di creare sinergie competitive, trasformando possibili minacce in opportunità.

Il centro storico di Napoli è uno dei *cases studies* analizzati nella fase finale della ricerca. Uno degli aspetti emersi è il programma del comune di Napoli sul Grande Programma del Centro Storico. Come si evince dalla rappresentazione la necessità, per un patrimonio culturale complesso ma non “sfruttato” opportunamente, di integrare e mettere in connessione i diversi soggetti interessati.

Capitolo III

Figura n. 3.5. Il Centro Storico di Napoli: il programma del Comune di Napoli.



Fonte: elaborazione sul progetto "Grande Programma Centro Storico" del Comune di Napoli.

Il caso genera terreno fertile per l'analisi del valore dell'integrazione e della relazione tra territorio e prodotto culturale ma, a questo punto del lavoro il focus è la qualificazione della relazione e, solo successivamente, sarà considerata la possibile analisi dei processi di creazione del valore.

Nel programma si mette in risalto la relazione tra l'accoglienza del territorio e il patrimonio culturale, qualificando le relazioni tra i comparti culturali e quelli territoriali. Le parti sistemiche considerate sono il patrimonio culturale e il sistema di accoglienza.

La prima connessione riguarda le risorse culturali:

- valori tradizionali e artistico-culturali condivisi,

- struttura economica,
- competenze del tessuto economico e sociale,
- patrimonio relazionale e culturale.

Dal sistema dell'accoglienza derivano, invece, connessioni con:

- la struttura economica,
- le competenze del tessuto economico e sociale,
- le parti del sistema sociale, ad esempio gli associati a Peepul¹²⁶ e il sistema di barriere architettoniche,
- il sistema dei servizi delle infrastrutture pubbliche.

La relazione considerata può essere definita: relazione tra le parti del territorio. L'ente locale (Comune di Napoli) per rendere efficace il programma ha previsto un orientamento comune e condiviso per tutte le parti coinvolte: soddisfazione degli attori interni. Il vantaggio della scelta dell'orientamento risiede nel fatto che il valore della relazione è direttamente percepibile dalle parti, perché si ha un impatto positivo o negativo diretto, ad esempio se gli associati della Peepul non vengono soddisfatti in termini di accessibilità hanno una percezione negativa dell'associazione di riferimento che li rappresenta nonché di tutto il territorio. Si pensi, ad esempio, ai turisti che hanno delle disabilità per le quali esistono ancora barriere all'ingresso per la fruizione/consumo di un servizio culturale.

3.3.3 LA RELAZIONE DI MERCATO.

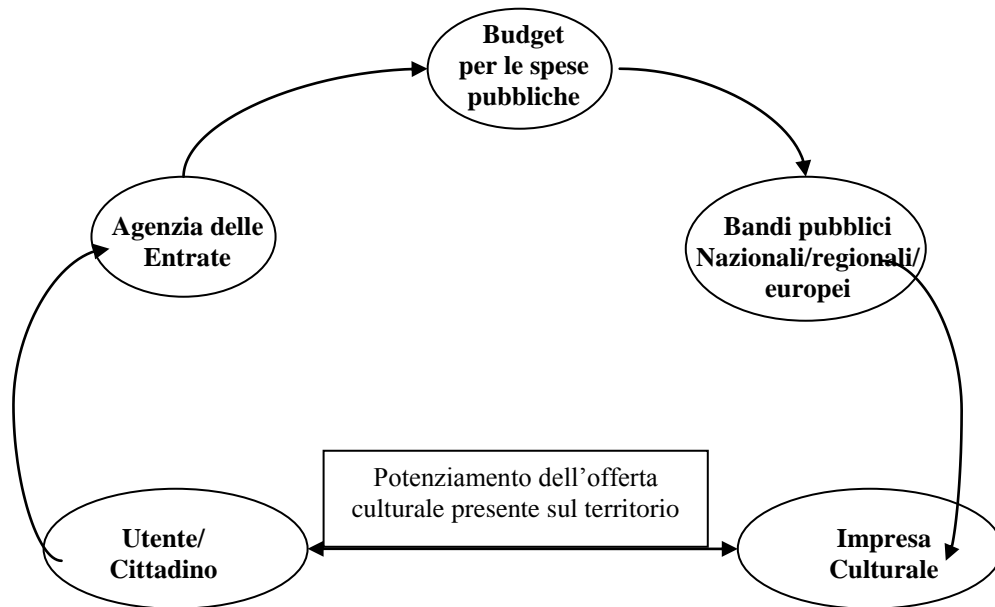
La relazione classica tra il territorio e il PCI è quella “non commerciale” ed è importante per l'economia commerciale e l'equilibrio di mercato, tutto ciò che non può essere gestito attraverso i meccanismi di mercato deve essere curato dal settore pubblico, dal sistema politico e dal settore del

¹²⁶ Il caso è trattato nel paragrafo 5.8.

Capitolo III

volontariato. Tutte e tre le aree sono parte integrante del territorio e costituiscono le relazioni più importanti tra le imprese culturali del territorio e lo stesso. La relazione non commerciale può essere rappresentata nella figura che segue.

Figura 3.6. Le relazioni non commerciali di un'impresa culturale.



Fonte: elaborazione ed adattamento dell'autore su Gummesson¹²⁷.

L'impresa culturale attiva relazioni con i soggetti "non commerciali" che operano nell'ambiente economico, politico, istituzionale e sociale.

Il circuito delle relazioni "non commerciali" parte dall'utente/cittadino che, pagando le tasse all'Agenzia delle Entrate, rende disponibile agli enti pubblici un budget. Una parte delle entrate agli enti pubblici sono destinate ai bandi nazionali ed europei che possono finanziare un progetto culturale a favore dell'impresa. Il finanziamento permette all'impresa culturale di migliorare e mantenere la propria offerta destinata all'utente finale (che può essere anche un cittadino); attraverso questa relazione indirettamente

¹²⁷ Figura n° 3.10 "La relazione tra il pagamento delle tasse, i servizi pubblici e l'utente/cittadino da Gummesson E., *Marketing relazionale. Gestione del marketing nei network di relazioni*, Hoepli, 2008, pp. 119.

l'offerta culturale sul territorio viene potenziata e il sacrificio iniziale sostenuto dal cittadino si trasforma, nel tempo, in beneficio.

Un'altra relazione tipica del territorio e dell'impresa, in questa sede culturale, è la relazione verde, che può essere di due tipologie:

- Diretta
- Indiretta

Nel primo caso la tutela ambientale si riflette direttamente sulle condizioni dell'impresa. Nell'ambito culturale, è palese che per un'impresa culturale strettamente connessa al territorio, come un teatro o un museo, politiche di tutela ambientale beneficiano direttamente il contesto in cui l'impresa opera.

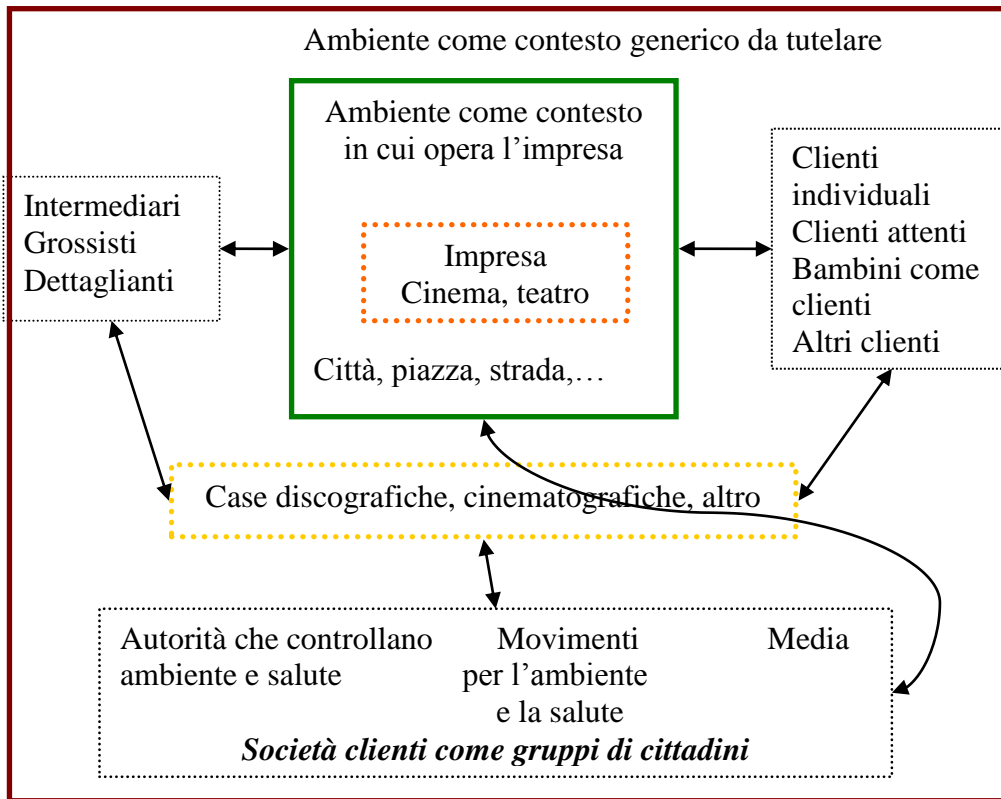
Il secondo caso si riflette sul Brand dell'impresa e riguarda anche quelle imprese culturali che non hanno una connessione stretta con il territorio, è il caso delle case discografiche, le politiche di tutela ambientale, ad esempio il packaging dei dischi in confezioni ecocompatibili o fondazioni a favore della tutela ambientale che rafforzano il potere del brand aziendale.

Le strategie che rientrano in questa relazione si definiscono di green-marketing.

Nel network verde l'impresa ha diverse relazioni sintetizzate dalla figura numero 3.6.

Figura n. 3.7. La relazione “verde”.

Capitolo III

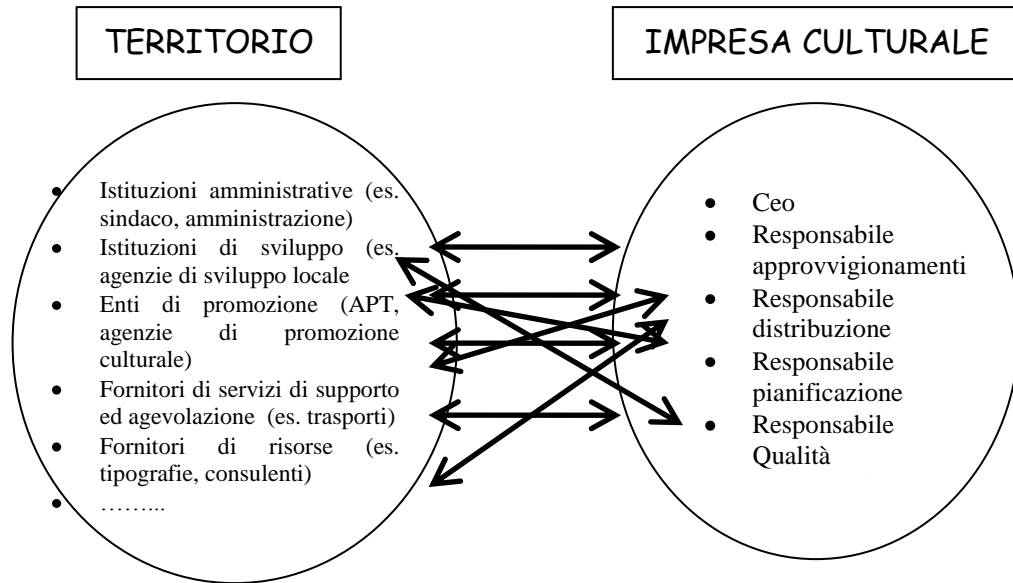


Fonte: elaborazione dell'autore

La figura sintetizza la relazione tra le attività umane e l'impatto ambientale, accennate in precedenza. L'ambiente, che è il contesto di riferimento in cui opera l'impresa (rettangolo verde), rappresenta lo spazio vitale dell'azienda, che però entra in contatto con altri soggetti (grossisti, intermediari, consumatori, autorità di controllo, associazioni di categoria). La relazione amplia il perimetro dello spazio da tutelare e da rispettare quella verde aumenta la responsabilità etica e sociale dell'impresa.

Una altra configurazione della relazione è quella tra i responsabili del territorio e quelli del sistema culturale (figura n. 3.7.).

Figura n. 3.8. La relazione tra i responsabili dell'impresa culturale e i responsabili del territorio.



Fonte: elaborazione dell'autore.

L'interazione tra i diversi soggetti del territorio e dell'impresa culturale segue diverse fasi, in particolare, l'avvio del contatto e della creazione di credibilità tra le parti; la valutazione della relazione; il mantenimento della relazione; la pianificazione, progettazione ed adattamento al mercato. Nel caso di una relazione di mercato, ad esempio tra i fornitori di risorse e l'impresa culturale, le fasi riguardano anche l'offerta competitiva; il contratto; la produzione; la consegna e l'installazione; la post vendita; le valutazioni post vendita.

La relazione tra i soggetti del territorio è rafforzata dalla "vicinanza" la quale aumenta l'empatia, correttezza e moralità, inoltre la vicinanza aumenta il grado di condivisione di valori socio-culturali in grado di agevolare la comprensione e collaborazione tra le parti. Tutte queste condizioni aumentano il grado di controllo della relazione e di soddisfazione delle parti, inoltre riduce i costi della relazione.

Capitolo III

La soddisfazione delle parti di una relazione è determinante per il mantenimento della stessa, se ogni attore locale riesce a fidarsi degli altri attori del territorio si creano relazioni stabili nel tempo e positive per lo stesso sviluppo del territorio.

Ovviamente è difficile attivare delle relazioni positive tra tutti i soggetti del territorio, ecco perché spesso un ruolo importante lo giocano alcuni soggetti strategici, come le istituzioni amministrative, gli enti di promozione e sviluppo, le associazioni di categoria. L'aspetto difficile nella concertazione territoriale è mantenere un equilibrio tra tutte le parti in gioco; un punto di forza potrebbe essere l'individuazione di un macro-obiettivo che accomuni tutte le parti territoriali, individuabile, ad esempio nella creazione di una offerta locale come quella culturale.

La relazione territorio-prodotto culturale integrato può essere agevolata dalla appartenenza delle singole parti ad un gruppo, ad esempio una community; questa è una fonte importante per una gestione della relazione efficiente, come la raccolta e condivisione di dati informativi. In questo caso si possono applicare le logiche della customer relationship management, con una distinzione: si gestisce la relazione tra gli attori del territorio, *local actors relationship management* (una sorta di clienti interni per la governance territoriale).

Accanto alle relazioni "fisiche" tra le varie componenti del territorio ci sono le relazioni "virtuali", ad esempio i site-web, le community virtuali, i blog. La relazione elettronica comprende ogni relazione, network e interazione basate sulla IT (Information Technology, questa ha introdotto nuove infrastrutture ed opportunità e strumenti innovativi, in particolare il web 2.0¹²⁸, quindi la relazione può avvenire sia nel marketplace che nel marketpace. Le ultime tendenze spingono le h-relationships (human-relationships) verso le e-relationships (relazioni basate sull'eternet)

La relazione tra territorio e PCI si esplicita anche nelle relazioni parasociali, in particolare le relazioni con marche ed oggetti. In questo caso gli individui

¹²⁸ Si rinvia a Giacomazzi Camisani, *La comunicazione Web*, 2008.

possono scegliere di acquistare un prodotto in quanto è parte di un territorio o viceversa, cioè si recano in un territorio per acquistare un determinato prodotto, ciò a prescindere dal prodotto¹²⁹.

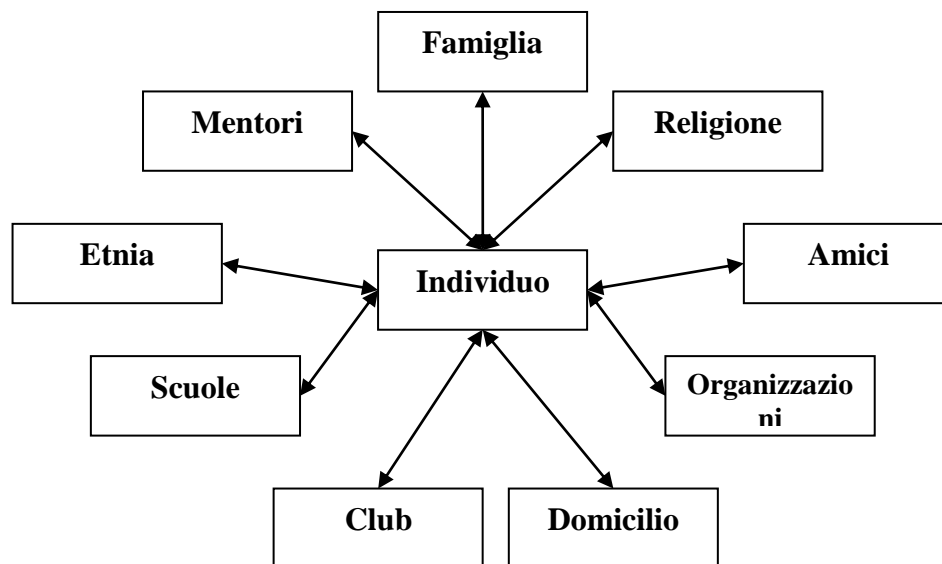
Beni e servizi hanno alcune proprietà caratterizzanti che hanno reale valore solo nella misura in cui gli individui o i gruppi gliene attribuiscono¹³⁰.

3.3.4 LE MEGARELAZIONI.

Le relazioni analizzate rientrano in quelle che Gummesson definisce relazioni di mercato, ma si possono individuare anche le relazioni di non mercato distinte in mega-relazioni e nano-relazioni.

La prima mega-relazione tra il territorio e il PCI è “il network personale e sociale”: è la relazione tra gli individui in quanto appartenenti ad un gruppo di riferimento, può essere definita *individual's relationship*.

Figura n. 3.9. The *individual's relationship*.



Fonte: Fig. 4.1 Le differenti tipologie di relazioni che costituiscono il network sociale di un individuo, Gummesson, 2008, pp. 146.

¹²⁹ Linn (1985) definisce come “meta prodotto” l’intero mondo invisibile di percezioni che l’individuo lega ad un prodotto di marca, per l’autore se si vuole avere una visione complessiva del prodotto commercializzato, allora si devono osservare gli uomini e le loro relazioni con i prodotti “più di quanto si faccia oggi”.

¹³⁰ Cfr Gummesson E., *Marketing relazionale. Gestione del marketing nei network di relazioni*, Hoepli, 2008, pp. 112.

Capitolo III

Le mega-relazioni coinvolgono una molteplicità di soggetti. Esse possono determinare “alleanze” le quali si collocano al di sopra del mercato e richiedono una collaborazione tra gli attori dell’ambiente “competitivo”, ad esempio le imprese culturali di un determinato territorio possono allearsi “contro” le imprese culturali di altri territori. Negli ultimi anni si sta sempre più assistendo ad una competizione territoriale più che settoriale.

Un’altra mega-relazione importante per il campo di indagine di questo lavoro è la relazione che Gummesson definisce “relazione di conoscenza”. Le imprese basano sulla conoscenza ogni attività di sviluppo, produzione e vendita di beni e servizi, poiché essa è il vettore centrale della competitività. I processi della conoscenza sono tre: generativo, in cui la conoscenza è creata; produttivo, che trasforma la conoscenza in prodotti o in offerte che creano valore; distintivo, che si occupa della relazione verso i clienti¹³¹.

Nella relazione di conoscenza è importante la distinzione tra conoscenza “migratoria” e quella “radicata”, in quanto rende le parti più o meno *vulnerabili* nel processo relazionale.

La relazione territorio-prodotto culturale rafforza la conoscenza radicata, che offre un vantaggio competitivo importante sia per il prodotto culturale che per il territorio. Il primo è in grado di essere esclusivo mentre il secondo può “attrarre” flussi economici, finanziari e umani che altrimenti non avrebbe. In questo caso la relazione è vantaggiosa per entrambe le parti.

La conoscenza, quindi, non è solo radicata in un individuo, gruppo o azienda, ma anche nelle relazioni tra imprese, governi, nazioni, attori di un territorio¹³². La conoscenza spesso è stimolata dalla interazione tra gruppi di individui, in alcuni casi¹³³ all’aumentare del numero di soggetti coinvolti aumenta l’interazione e la capacità di “creare” nuova conoscenza.

¹³¹ Cfr Wilkstrom e Normann (1994)

¹³² Silicon Valley ha raggiunto una massa critica di imprese e persone innovative nella IT, la conoscenza è radicata nell’intera comunità; la Svizzera ha una conoscenza radicata per la produzione di orologi, mentre Wall Street per quella finanziaria (Gummesson, 2008, pp. 163).

¹³³ Scuola, associazioni culturali, partiti, comunità sociali, comunità virtuali sono alcuni esempi.

In linea generale le relazioni di conoscenza hanno delle caratteristiche diverse rispetto alle altre tipologie di relazione¹³⁴ e si possono sintetizzare in quattro punti:

- l'apprendimento e la conoscenza sono sia input che output della relazione;
- si devono fondare su un elevato grado di fiducia;
- coinvolgono network più complessi come soggetti diversi, comunità, territori;
- hanno un potenziale maggiore in quanto vanno al di là della singola applicazione.

Nella analisi della relazione territorio-prodotto culturale la “relazione di conoscenza”, però è analizzata anche da un altro punto di vista: il prodotto culturale come input ed output della conoscenza del territorio.

Un'altra mega-relazione è quella con i mass media, definita anche relazioni pubbliche (PR), che costituiscono anche la funzione di gestione, identificazione e mantenimento delle relazioni dell'organizzazione con i vari enti pubblici e privati¹³⁵ con l'obiettivo di migliorare l'immagine e il valore della marca dell'impresa o del settore.

Per i prodotti culturali questa relazione è vitale, ad esempio la critica nella discografia e nella letteratura ha un ruolo principale¹³⁶. Una relazione negativa o positiva è in grado di stroncare sul nascere un prodotto culturale o di determinarne il successo.

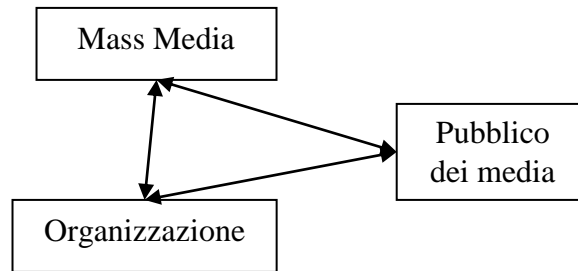
¹³⁴ Relazione di prodotto, di marketing, altre.

¹³⁵ Cfr Cutlip, Center & Broom, (1985).

¹³⁶ Un caso emblematico è il programma “Amici” della Mediaset, da quando il format ha stretto relazioni forti con le case di produzione discografica e con i principali critici e giornalisti delle testate musicali il “prodotto culturale” del format ha maggiore visibilità, risonanza e pubblicità. Negli ultimi anni, infatti, i cantanti usciti dal programma hanno avuto maggiore successo, ad esempio Carta Marco ha vinto il Festival di Sanremo nel 2009.

Capitolo III

Figura n. 3.10. Le media-relationships.



Fonte: elaborazione dell'autore.

Questa relazione ha una influenza particolare non solo a livello macro (mega relazioni) ma anche micro (nano relazioni) e di mercato, anche se l'impresa e i media sono indipendenti tra di loro, esiste un conflitto di interessi.

Le aziende vogliono che le buone notizie siano pubblicate e che quelle cattive siano occultate, inoltre desiderano avere spazio sui Media nella forma di pubblicità gratuita da cui deriva maggiore credibilità attribuita ad un articolo rispetto ad un annuncio pubblicitario su un giornale o alla televisione.

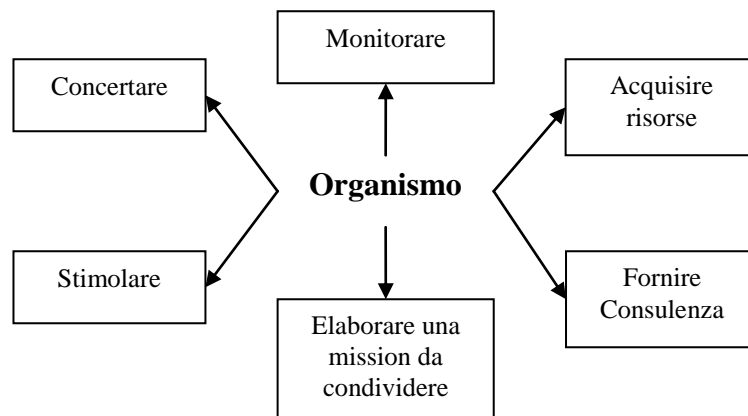
Di contro i Media preferiscono fatti che fanno notizia e più le notizie sono sensazionali (talvolta scandalose) più fanno audiences, inoltre la loro missione è quella di analizzare, interpretare e commentare avvenimenti. Le imprese e i Media hanno un rapporto "difficile" ma devono mantenere una relazione continua nel tempo a beneficio di entrambe le parti¹³⁷.

¹³⁷ Cfr Gummesson (2008, pp. 172)

3.3.5. LE NANORELAZIONI.

Le nano relazioni sono quelle che nel marketing relazionale sono situate al di sotto del mercato, cioè all'interno dell'organizzazione. La prima nano relazione vede l'inserimento dei meccanismi di mercato all'interno dell'organizzazione¹³⁸. Acquisendo i meccanismi di mercato nell'impresa si sono avuti nuove tipologie di network, quelli interni, nei quali il management ha il ruolo di regolamentare le relazioni di mercato interne, garantendone l'equilibrio e lo sviluppo alla stessa stregua di un governo, nelle relazioni esterne di mercato. In riferimento alla tipologia di PCI e al grado di integrazione si può verificare un ruolo più o meno significativo del territorio, ecco perché quanto più questo aumenta di significatività tanto più dovrebbe esserci un organismo capace di "intervenire" favorendo i meccanismi del mercato interno e agevolando i network di relazioni.

Figura n. 3.11. Il ruolo di un organismo di sviluppo all'interno del Prodotto Culturale Integrato.



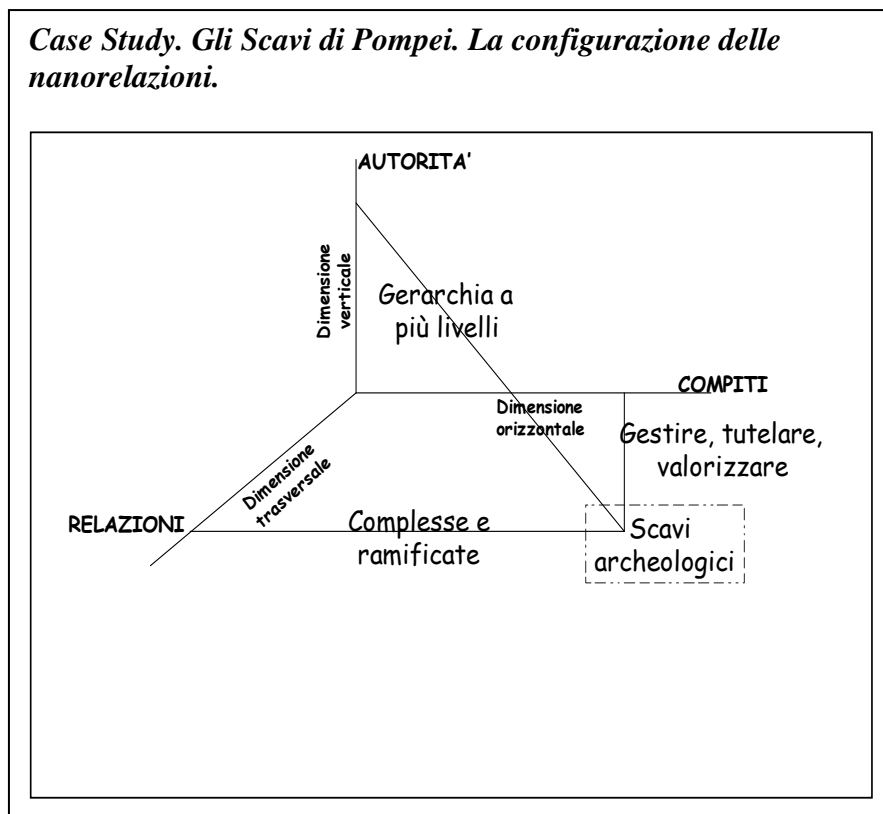
Fonte: elaborazione dell'autore.

¹³⁸ Cfr Gummeson (2008, pp. 180-181) <<Il mercato delle relazioni interne può essere considerato come una triade che include due centri di profitto – il fornitore, l'acquirente – e una relazione tra ciascuno dei centri di profitto e il management aziendale. Le relazioni sono caratterizzate da collaborazione e competizione, affinità e conflitti. Il management aziendale impone un certo numero di norme. Le tre unità – fornitore, acquirente e management – sono a loro volta concatenate in un network più ampio che influisce sulle relazioni. Nelle relazioni tra fornitore e cliente, c'è uno scambio di beni, servizi, denaro e informazioni. Alcuni servizi periferici possono favorire le relazioni, come, per esempio, gli ordini basati su computer e i sistemi di fatturazione>>.

Capitolo III

Nella configurazione del Prodotto Culturale Integrato¹³⁹ è necessario un organismo in grado di sviluppare le attività presentate nella figura (n. 3.11). L'entità può essere pubblica, privata o mista, l'importante è che ricopra un ruolo riconosciuto ed accettato per tutti i soggetti coinvolti (territoriali e culturali). Questa relazione è determinante per una governance del territorio efficiente.

Il caso studio sintetizza il ruolo delle nano-relazioni per un prodotto culturale complesso come quello degli scavi di Pompei.



Il caso degli Scavi di Pompei è un'applicazione della configurazione delle nano-relazioni tra le competenze e funzioni interne.

¹³⁹ Configurazione analizzata nel capitolo I.

È ormai diffusa la pratica di considerare indispensabile la relazione tra funzioni come se l'una fosse fornitrice per l'altra¹⁴⁰. Il personale di contatto, ad esempio, è ormai considerato il principale cliente interno e questo rafforza la relazione di mercato.

Il prodotto culturale oggetto del case study presenta una rete delle relazioni complesse e ramificate determinate sia dalla complessità gestionale che dalla complessità istituzionale (autorità di riferimento).

3.4. IL CRM: LA CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT NEI PRODOTTI CULTURALI.

Christopher sostiene che è il concetto di far percepire al consumatore l'idea di un "valore aggiunto" che crea l'opportunità di trasformare delle transazioni di marketing basate sulla vendita in "relazioni col cliente" (Christopher et al. 1998).

Stone definisce il CRM come una serie di metodologie, tecnologie e attività di e-commerce per gestire le relazioni con i propri clienti (Stone & Woodcock 2001).

Kotler, considera che il marketing, nel suo complesso, è la scienza e l'arte di trovare, mantenere ed accrescere consumatori che diano profitto (Kotler 1999); Levitt pone come imperativo del marketing il "mantenimento e la gestione del cliente" (Levitt 1960).

Don Peppers, per contro, identifica il CRM con il marketing one-to-one e sostiene che l'obiettivo è quello di vendere a un consumatore per volta il maggior numero di prodotti possibile nell'ambito del suo ciclo di vita come

¹⁴⁰ Cfr Iacocca (1984, pp. 162), presidente della Chrysler, le sue impressioni sullo stato dell'impresa al momento della sua nomina <<Nessuno alla Chrysler sembrava capire che l'interazione tra differenti funzioni in un'impresa è di fondamentale importanza: le persone della progettazione e della produzione devono quasi dormire insieme. Questi individui non stavano nemmeno flirtando. Le persone della produzione avrebbero costruito automobili senza neppure consultarsi con gli addetti alle vendite. Semplicemente le costruivano, le mettevano in un deposito, sperando di venderle, ma si finiva con l'aver enormi score e con il vivere all'interno di un incubo finanziario>>.

Capitolo III

cliente dell'azienda (Peppers & Rogers 1997). Al fine di ottenere tale obiettivo, di “vendite incrociate” (e anche di allungamento del ciclo di vita del cliente stesso in quanto tale) sostiene Peppers, diviene fattore vitale la conoscenza del cliente e della realtà di mercato nella quale opera.

Si possono delineare scuole principali di pensiero: quella di carattere strategico riferibile a Kotler e Levitt, quella di carattere più tattico-operativa facente capo a Don Peppers, e una terza scuola che potrebbe essere definita “organizzativo - tecnologica” che si basa sull'impiego di strumenti tecnologici (software applicativo) e organizzativi molto sofisticati e che richiedono investimenti non indifferenti.

E' importante il far rilevare che le tre scuole di pensiero non sono in contraddizione tra loro, ma, ognuna mette a fuoco un aspetto del CRM, ossia l'aspetto strategico, operativo e tecnologico dell'applicazione, i quali vanno considerati in modo integrato, facendo prevalere l'uno o l'altro secondo la tipologia di azienda.

Secondo Guastini Alberto (1995) la definizione¹⁴¹ di CRM deve tenere conto di tutte le variabili delle diverse scuole di pensiero, e del fatto che le medesime sono tra di sé complementari e non in contraddizione, ma che richiedono semplicemente un maggiore o minor utilizzo dei vari strumenti da esse proposte, in funzione della diversa casistica di mercato.

Si possono delineare le seguenti tre tipologie CRM operativo, che offre soluzioni metodologiche e tecnologiche per automatizzare i processi di business che prevedono il contatto diretto con l'utente; il CRM analitico, le cui procedure e strumenti hanno come obiettivo migliorare la conoscenza dell'utente attraverso l'estrazione, l'analisi e lo studio revisionale dei dati

¹⁴¹ Cf Guastini Alberto (1995) “Il Customer Relationship Management è anzitutto una filosofia aziendale e una strategia di business, volte a selezionare e a gestire le relazioni con i clienti di maggior valore per l'azienda, attuando a tal fine un approccio di tipo integrato che coinvolga persone, reparti, procedure e tecnologie attraverso una cultura aziendale “cliente-centrica” tale da poter supportare gli appropriati processi di raccolta di dati, e di azioni di marketing, vendite e fornitura di servizi per mezzo di applicazioni, organizzative e tecnologiche, in grado di veicolare delle efficaci relazioni con la clientela, stabilendo una comunicazione a due vie anziché solo da azienda a cliente, così da fidelizzarlo e accrescerne la profittabilità”.

dal CRM operativo, per monitorare il comportamento degli utenti; il CRM collaborativi che comprende delle metodologie e tecnologie integrate con gli strumenti di comunicazione¹⁴² (telefono, fax, e-mail, ecc.) per gestire il contatto con l'utente.

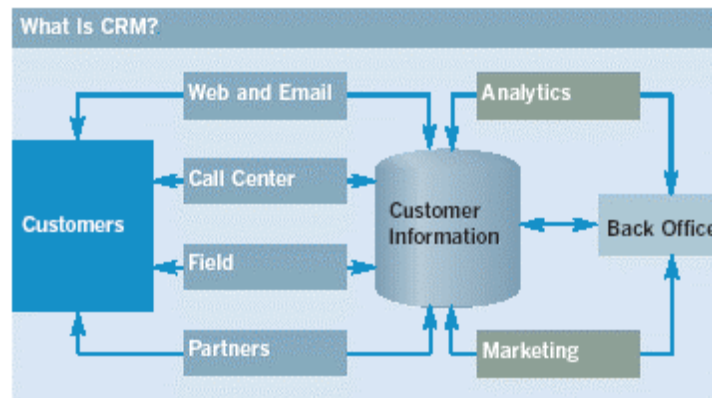
Il CRM va oltre il concetto di software, di sistemi informatici e di marketing ma riguarda il sistema organizzativo, che si pone sul mercato, in tutto il suo complesso. Esso è legato alla strategia, alla comunicazione, alle persone ed alla cultura e all'integrazione tra i processi aziendali che pone l'utente (B2B e B2C) al centro di tutto. Le applicazioni CRM sono importanti per tenersi in contatto con l'utenza, per inserire informazioni nel data base e a fornire loro modalità per interagire affinché tali interazioni possano essere registrate ed analizzate. Il punto cruciale di tale strategia è rappresentata da una politica di investimenti in organizzazione, comunicazione e in un secondo momento in tecnologia la quale deve supportare ma non risolvere. Altro aspetto importante è che il processo di fidelizzazione e l'aumento della Life Time Value richiede del tempo.

¹⁴² Il contributo della comunicazione alla creazione di valore si sostanzia in un miglioramento dell'immagine dell'impresa e nella sua diffusione tramite notorietà. Il combinarsi di immagini e notorietà positive rappresenta un indicatore sintetico, ma significativo del valore creato dalla comunicazione. Ciascuna delle aree di comunicazione è in grado di produrre specifici effetti sull'attività di creazione di valore. Il valore complessivo della comunicazione è pari al complesso dei contributi delle quattro aree individuate e può essere espresso come: $C = f(Cg, Cc, Ci, Cef)$ ove C= valore complessivo della comunicazione ; Cc = valore della comunicazione commerciale; Ci= valore della comunicazione istituzionale; Cg =valore della comunicazione gestionale; Cef= valore della comunicazione economico-finanziaria. In particolare, attraverso la comunicazione gestionale, agendo su conoscenze e capacità del personale si accresce il patrimonio intangibile dell'impresa, influenzando positivamente la produttività delle risorse umane e, di conseguenza, la redditività d'impresa o altresì riducendo il rischio di rivendicazioni aziendali o cadute di efficienza da queste derivanti. Attraverso la comunicazione commerciale, vale a dire pubblicità e promozione, si può ottenere un aumento della domanda dei prodotti /servizi offerti (e quindi la redditività d'impresa) o, ridurre i rischi grazie alla maggiore fiducia e alla fedeltà. Con la comunicazione istituzionale si può ridurre il rischio specifico dell'impresa, attraverso il condizionamento delle dinamiche ambientali, con il conseguente incremento del valore. Infine, la comunicazione economico finanziaria incrementando la credibilità dell'impresa attraverso l'informativa sugli aspetti reddituali, patrimoniale e finanziari, e sulle prospettive di sviluppo d'impresa, consente di ridurre il rischio percepito e di conseguenza facilita il reperimento della raccolta di capitale, altre risorse, ad un minor costo (producendo così un aumento del capitale investito e quindi della redditività d'impresa). Cfr. Corvi E. op. cit., 2000. Per approfondimenti si veda anche Guatri L., op. cit, 1991.

Capitolo III

Esistono differenti strumenti e livelli d'integrazione con riferimento ai sistemi di CRM; un livello ottimale deve comprendere una serie di infrastrutture sia a livello di front office, che si occupa della relazione con l'esterno, sia di back office, che si occupa dell'analisi dei dati e dei risultati raggiunti. La tavola che segue rappresenta visivamente gli elementi essenziali del sistema di CRM (Customer Relationship Management).

Figura n. .3.12. Rappresentazione del CRM



Fonte: Publiner.com (SIEBEL SYSTEMS INC.: What is CRM, 2003).

I livelli del CRM rappresentati hanno bisogno di due tipologie di elementi, ossia le risorse umane e gli strumenti tecnologici, quali le chat on line, i forum di discussione, le FAQ¹⁴³, un indirizzo e-mail a cui rivolgersi; servizi informativi forniti anche su altri strumenti¹⁴⁴; importante è individuare quali sono i più opportuni per la tipologia di utenza.

La gestione delle informazioni viene automatizzata, ma le risorse umane restano un elemento determinante, per cui bisogna investire in maniera equilibrata sia nella tecnologia sia nel front office e back office.

Il CRM può essere considerato, nell'ambito dei beni culturali, come un insieme di procedure organizzative, strumenti, archivi, dati e modelli comportamentali costruito nel sistema "bene culturale" per gestire le relazioni con il cliente, il cui obiettivo primario è migliorare il rapporto utente-fornitore del servizio socio-culturale.

¹⁴³ Banca dati contenente le risposte alle domande più frequentemente poste dagli utenti.

¹⁴⁴ Quali sms e tecnologia wap.

Le relazioni aziendali, evidenziate nella tavola n. 3.11. hanno come obiettivi principali la riduzione dei costi, mediante la condivisione di azioni di marketing e il reperimento delle informazioni (conoscenza del mercato e/o della concorrenza) da mettere a disposizione nella fase operativa.

Con la diffusione delle Nuove Tecnologie si è affermato e diffuso anche l'e-CRM, le logiche di fondo sono quelle della custode relationship management ciò che cambia sono gli strumenti utilizzati per raggiungere gli obiettivi di soddisfazione del consumatore¹⁴⁵. Per i prodotti culturali il CRM amplifica l'accessibilità della cultura e il coinvolgimento percettivo del consumatore.

¹⁴⁵ Per una trattazione nuova del concetto di consumatore dei servizi culturali si rinvia a Ferri M. A. & Aiello L., OBEC, 2009.

CAPITOLO QUARTO

CONFIGURAZIONE DELLA RELAZIONE TERRITORIO-PRODOTTO CULTURALE.

CASE-STUDIES.

SOMMARIO: 4.1 Note introduttive – 4.2. Le risorse naturali vs il prodotto culturale: Campi Flegrei – 4.3. L'integrazione delle attività culturali nell'orientamento alla soddisfazione di bisogni integrati: Multisala "Corallo" – 4.4. La relazione Territorio-Prodotto Culturale: gli Scavi Archeologici di Pompei – 4.5. La configurazione delle relazioni tra il Territorio e il Borgo Medievale di Torchiara – 4.6. La configurazione della relazione tra il territorio e la Piedigrotta – 4.7. La configurazione della relazione tra Napoli e l'evento "Natale a Napoli" – 4.8. La relazione progettuale tra il territorio-Centro Storico di Napoli.

4.1. NOTE INTRODUTTIVE

Questo capitolo come il quinto è dedicato all'applicazione delle teorie analizzate e dei modelli elaborati ad alcuni casi di prodotti culturali.

La motivazione alla base di questa scelta è insita nella definizione di *case study method* fornita da Yin che, dettagliando le procedure che soddisfano le richieste del rigore metodologico, sostiene che "*the case study can be seen to satisfy the three tenets of the qualitative method: describing, understanding, and explaining*" (Yin, 1989a). Yin (1994) ha individuato cinque componenti del progetto di ricerca che sono importanti per i case study: *a study's questions; its propositions, if any; its unit(s) of analysis; the logic linking the data to the propositions; the criteria for interpreting the findings* (Yin, 1994, p. 20).

4.2. LE RISORSE NATURALI VS PRODOTTO CULTURALE: CAMPI FLEGREI.

Campi Flegrei rappresenta un caso emblematico della integrazione territorio-prodotto culturale, poiché essa determina il passaggio dalla risorsa naturale a prodotto culturale proprio nelle logiche dell'approccio relazionale come preconditione alla creazione di valore culturale.

L'analisi e la diagnosi territoriale costituiscono le fondamenta su cui erigere la progettazione coordinata in partnership, la *concertazione*¹⁴⁶ tra Enti Pubblici (Comuni, Province, Regioni, Stato) e soggetti privati (gruppi economici organizzati, parti sociali ed autonomie funzionali).

L'analisi SWOT è una delle metodologie attualmente più diffuse per la valutazione di progetti e fenomeni, un procedimento di tipo logico mutuato dall'economia aziendale che consente di rendere sistematiche le informazioni raccolte circa un tema specifico e fornisce informazioni fondamentali per la definizione di politiche e linee di intervento di sviluppo territoriale¹⁴⁷.

Per rendere più agevole tale analisi i risultati vengono solitamente presentati sotto forma di tabella.

¹⁴⁶ La concertazione per gli enti/aziende/individui locali rientra nelle politiche operative del marketing.

¹⁴⁷ Cfr Marbach G. & Mattia G. (2000-2006), *Complementi di marketing e case-histories*, Istituto Tagliacarne.

La SWOT analysis, acronimo di Strengths Weaknesses Opportunities Threats, ha lo scopo di evidenziare le forze e le debolezze interne di un'organizzazione, in rapporto alle sue opportunità e minacce. Nell'applicazione della metodologia dell'analisi SWOT al territorio è utilizzata la terminologia consueta che distingue i fattori endogeni in punti di forza e punti di debolezza e quelli esogeni in opportunità e rischi. Se adeguatamente sfruttati, i punti di forza si trasformeranno in opportunità di sviluppo in grado di incrementare la sopravvivenza e la competitività del territorio. Allo stesso modo, i punti di debolezza, se non attentamente monitorati e valutati allo scopo di minimizzare gli effetti negativi, si trasformeranno in pericolose minacce.

Capitolo IV

Tabella n. 4.1. SWOT¹⁴⁸ Analysis: punti di forza e punti di debolezza di Campi Flegrei.

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
Risorse naturali, vulcaniche e storico-culturali di assoluto pregio	Microcriminalità
Clima favorevole caratterizzato dalla presenza di inverni miti ed estati fresche grazie alla vicinanza del mare	Numero ridotto di strutture ricettive e quindi poca concorrenza
Facile accessibilità all'interno del territorio per la presenza di una rete stradale, ferroviaria e marittima di buon livello	Scarso livello di informazione ed assistenza turistica
Risorse culturali, folkloristiche e tradizioni popolari radicate	Approccio individualistico della cultura imprenditoriale degli operatori locali, poco sviluppati i fenomeni di gestione associata
Offerta di produzioni ad elevata connotazione di tipicità	Assenza di un sistema integrato di offerta turistica che armonizzi ospitalità, trasporti ed informazioni

Fonte: elaborazione dell'autore.

Tabella n. 4.2. SWOT analysis: opportunità e minacce

OPPORTUNITÀ	MINACCE
Possibile combinazione con altri itinerari turistici di richiamo internazionale	Disinteresse dell'amministrazione comunale
Rafforzamento in termini quantitativi delle strutture ricettive esistenti	Fenomeno sismico del bradisismo
Maggiore valorizzazione del patrimonio storico-culturale	Scarsa formazione e cultura degli operatori turistici alla logica del servizio che può costituire un elemento corrosivo
Incentivo all'organizzazione di eventi su scala locale, regionale e nazionale	Scarsa cura dell'ambiente e assenza di una cultura dell'accoglienza
Ampliamento porto turistico di Pozzuoli	Degrado e perdita di porzioni del patrimonio artistico-culturale e/o naturalistico

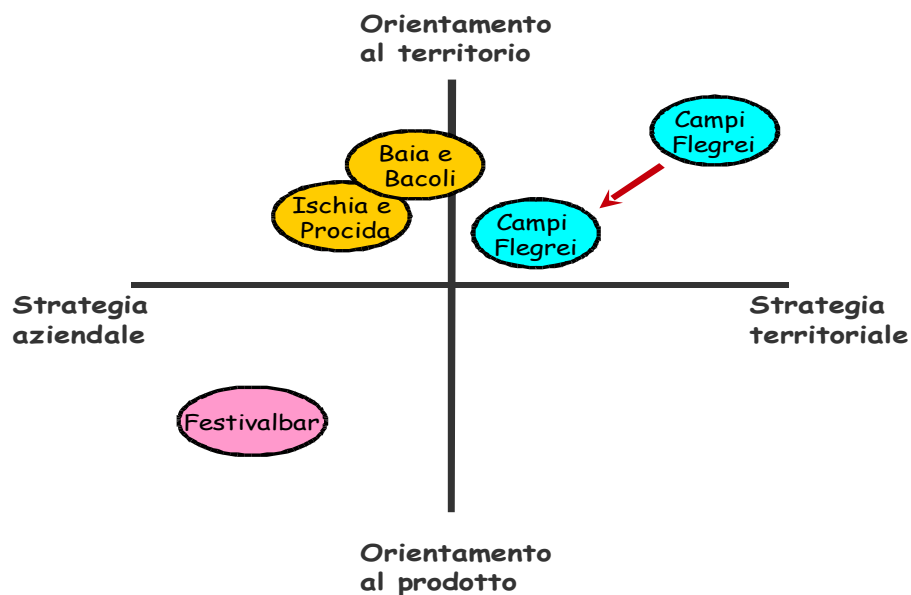
Fonte: elaborazione dell'autore.

Uno strumento di verifica del grado delle relazioni tra il territorio ed il prodotto culturale è la mappa di posizionamento (Ferri & Aiello, 2009), che è stata realizzata tenendo in considerazione di due fattori: bassa o alta presenza del patrimonio storico-culturale e basso o alto sfruttamento delle

¹⁴⁸ Cfr Marbach G. & Mattia G. (2000-2006).

risorse storico-culturali. Si è analizzato, rispetto a queste variabili, il posizionamento attuale dell'area dei Campi Flegrei confrontandolo con alcuni territori concorrenti. Nello specifico, il territorio, nonostante risulti caratterizzato da una notevole presenza del patrimonio storico-culturale, sconta un basso grado di sfruttamento dello stesso mentre il territorio di Paestum con un patrimonio sostanzialmente analogo riesce a valorizzarlo maggiormente. In posizione di assoluto pregio si trova il territorio di Pompei che all'imponente patrimonio storico-artistico affianca un elevato grado di sfruttamento di quest'ultimo. Infine, in posizione marginale si collocano i territori di Ischia, Procida e della costiera amalfitana dotati, al contrario, di un discreto patrimonio storico culturale. A fronte dell'analisi del posizionamento sarebbe auspicabile uno spostamento verso l'alto dell'area dei Campi Flegrei con il fine di far sì che il nuovo posizionamento del territorio sia caratterizzato da un maggior grado di sfruttamento del patrimonio storico-culturale inteso come la sua maggior valorizzazione (figura n. 4.1.).

Figura n. 4.1 – La mappa di posizionamento.



Fonte: elaborazione dell'autore

Capitolo IV

Sulla base del riposizionamento si propongono alcuni obiettivi di breve e lungo periodo.

Gli obiettivi di lungo termine sono: incremento delle infrastrutture di accessibilità al territorio; potenziamento delle strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere; avvaloramento dell'eccellente patrimonio storico-culturale dell'area; creazione di un marchio forte e un'immagine vendibile sui mercati nazionali ed esteri; giungere ad un sistema territoriale sfruttando l'elevata concentrazione di risorse culturali, sistemiche, umane ed economiche.

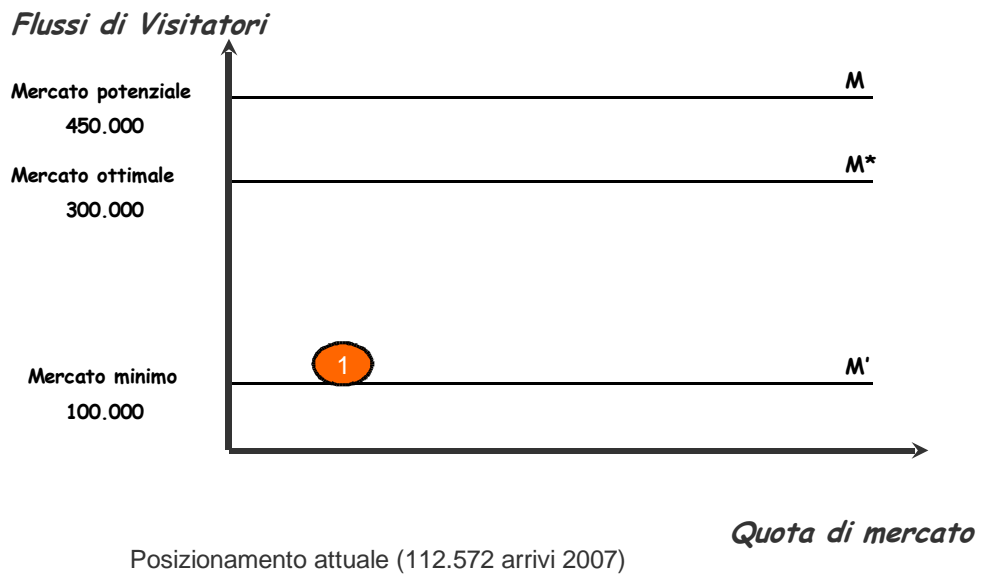
Gli obiettivi di breve termine sono: realizzazione di un servizio navetta che faciliti lo spostamento dei turisti da Napoli ai Campi Flegrei; partnership tra gli operatori della ricettività; tavolo di concertazione tra i soggetti promotori del progetto, i residenti e gli operatori locali; programmi di formazione professionale per gli operatori turistici; installazione di infopoint presso i principali punti di snodo del flusso dei visitatori; implementazione di tecniche di gestione manageriale dei beni culturali; creazione di un laboratorio di ricerca per lo sviluppo di idee progettuali.

La *mission* di tutte le attività di marketing nel *relationship approach* è l'incentivazione delle relazioni PCI-mercato. La domanda turistica è particolarmente sensibile a molteplici variabili in parte controllabili in parte derivanti da fattori esterni. La macro-relazione territorio/prodotto culturale (RM T/PC) deve coordinare al meglio gli strumenti di marketing che il territorio può direttamente controllare in funzione degli obiettivi programmati.

Il prodotto culturale "Campi Flegrei" si compone di quattro componenti:

- il tour "alla scoperta dei Campi Flegrei";
- la dotazione paesaggistica che marcatamente caratterizza il territorio;
- la presenza di beni culturali di assoluto pregio, quali: la "Solfatara", l'anfiteatro "Flavio", il tempio di "Serapide" e l'antico centro storico "Rione Terra";
- la ricca produzione di prodotti enogastronomici locali.

Figura n. 4.2 Il posizionamento di Campi Flegrei per flussi di visitatori e quota di mercato.



Fonte: elaborazione dell'autore.

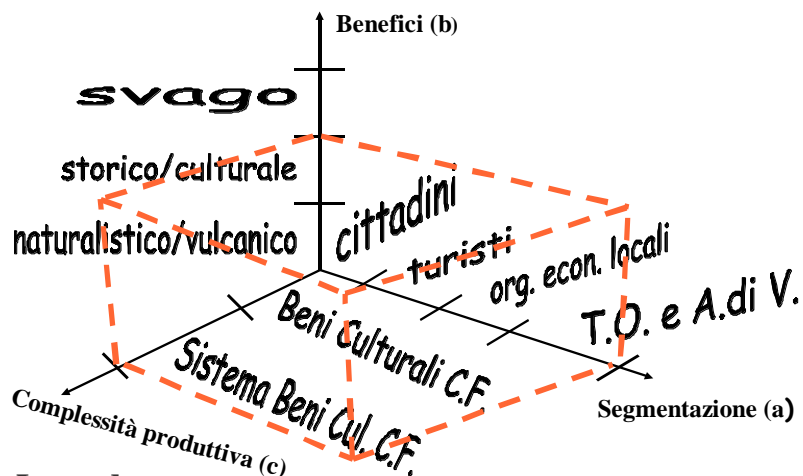
Figura n. 4.3. La natura dell'utente di Campi Flegrei.

	Imprese	Persone fisiche
Domanda interna	<p>PROLOCO</p> <p>ALBERGHI E STRUTTURE PARARICETTIVE</p>	<p>CITTADINI</p> <p>LAVORATORI LOCALI</p>
Domanda esterna	<p>TOUR OPERATORS</p> <p>AGENZIE DI VIAGGIO</p> <p>INVESTITORI FINANZIARI</p>	<p>TURISTI</p>

Fonte: elaborazione dell'autore.

Capitolo IV

Figura n. 4.4. I Campi Flegrei: ASA.

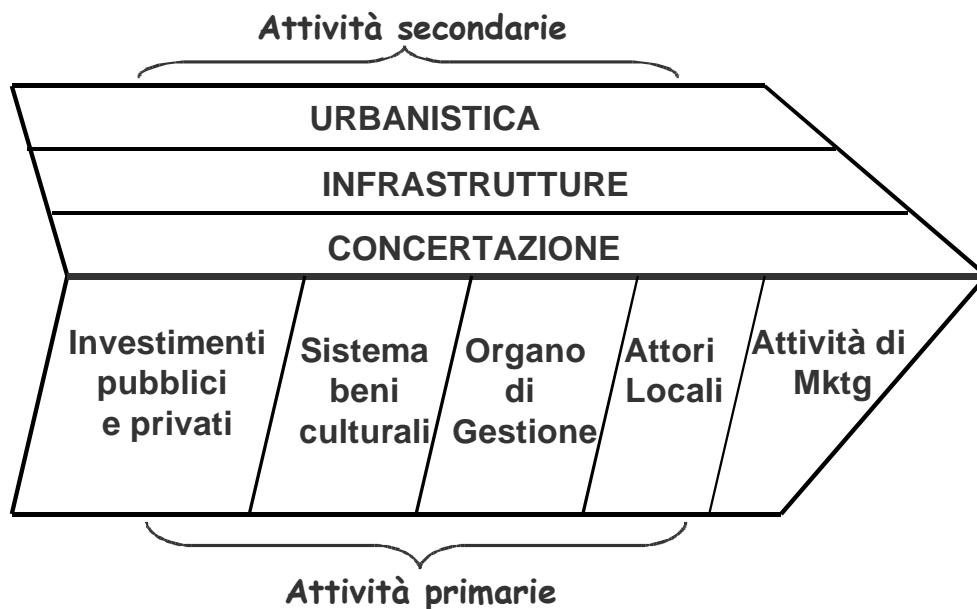


Legenda

- a) Coloro che esprimono una domanda di territorio
- b) Funzioni che il territorio può svolgere per le categorie di utenti individuate
- c) Combinazione delle risorse tangibili e intangibili del territorio che produce una specifica modalità di attuazione delle funzioni d'uso

Fonte: elaborazione dell'autore

Figura n. 4.5. I Campi Flegrei: la catena del valore la relazione tra le attività territoriali e di prodotto.



Fonte: elaborazione dell'autore.

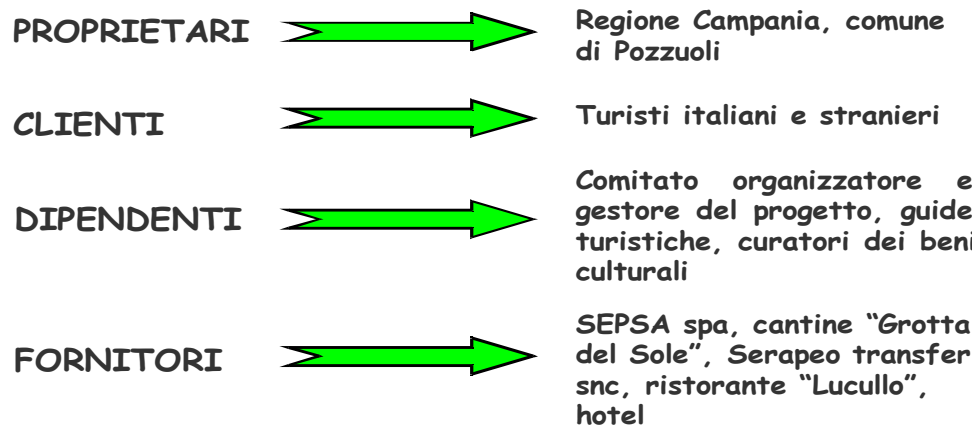
Il soggetto coordinatore dei Campi Flegrei ha una natura pubblico/privata: l'azienda autonoma cura, soggiorno e turismo di Pozzuoli e il comitato tecnico scientifico.

Figura n. 4.6. Gli Stakeholders primari di Campi Flegrei.

Sistema degli Stakeholders



PRIMARI



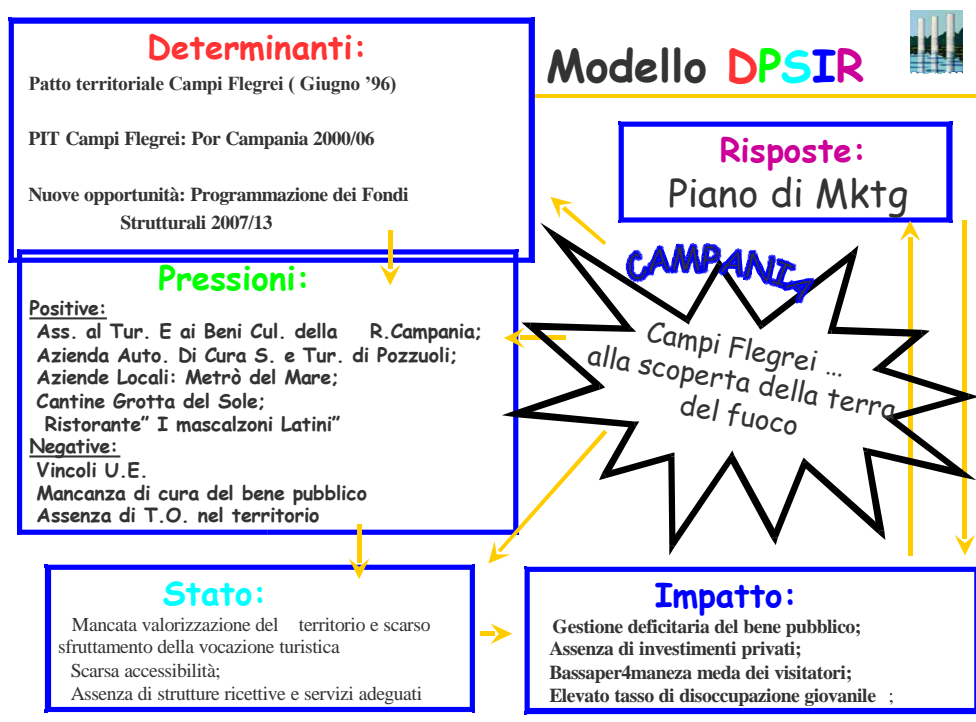
Fonte: elaborazione dell'autore.

Nell'analisi di Campi Flegrei nell'ottica del relationship marketing approach sono stati individuati i seguenti stakeholders secondari:

- **Autorità:** Regione, Comune e Provincia.
- **Operatori locali:** strutture ricettive, la ristorazione, le attività commerciali, il servizio dei trasporti, etc.
- **Mass media:** in primis televisione, stampa e pubblicità stradale.
- **Attori locali:** Anm, Acam, Acea, Asl-Na1, Sepsa, Ctp, Metronapoli, etc.
- **Finanziatori:** Comunità Europea attraverso il Fondo P.O.R. e sponsor privati.
- **Opinion Leader:** Edoardo Bennato.

Capitolo IV

Figura n. 4.7. Il modello DPSIR: applicazione a Campi Flegrei.



Fonte: elaborazione dell'autore.

Dall'analisi del caso emerge una esigenza di intervento "territoriale" per rilanciare il prodotto culturale Campi Flegrei, in particolare:

- Miglioramento dell'accessibilità al territorio (ad esempio servizi navetta).
- Potenziamento delle strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere.
- Rilancio del patrimonio storico-culturale dell'area.
- Creazione di un marchio forte in grado di rilanciare l'immagine del territorio.
- Partnership tra gli operatori della ricettività.
- Tavolo di concertazione tra i soggetti promotori di progetti di sviluppo dell'area, gli operatori, le istituzioni e i residenti.
- Programmi di formazione professionale per gli operatori turistici.

- Installazioni di Info Point presso i principali punti di snodo dei flussi di visitatori.
- Implementazione di tecniche di gestione manageriale dei beni culturali.

4.3. L'INTEGRAZIONE DELLE ATTIVITÀ CULTURALI NELL'ORIENTAMENTO ALLA SODDISFAZIONE DI BISOGNI INTEGRATI PER ATTRARRE FRUITORI: MULTISALA "CORALLO".

Il Multisala Corallo si trova a Torre del Greco (Na) ed ha una formula di servizi altamente integrata, l'obiettivo dell'impresa culturale è quello di soddisfare un bisogno del fruitore di cultura sempre più integrato, infatti, non si limita solo alle sale cinematografiche e teatrali ma offre sempre più servizi, come quello di ristorazione.

Nel 2006 il multisala ha un cambio di gestione e un nuovo amministratore, infatti, sono solo due anni di attività con la gestione attuale che, avendo pianificato e realizzato una ristrutturazione e riqualificazione del Corallo, si trova ad oggi a dover assorbire massicci investimenti.

Nel dettaglio della situazione societaria della Zorba s.r.l., che ha la proprietà del multisala, si possono individuare i seguenti passaggi:

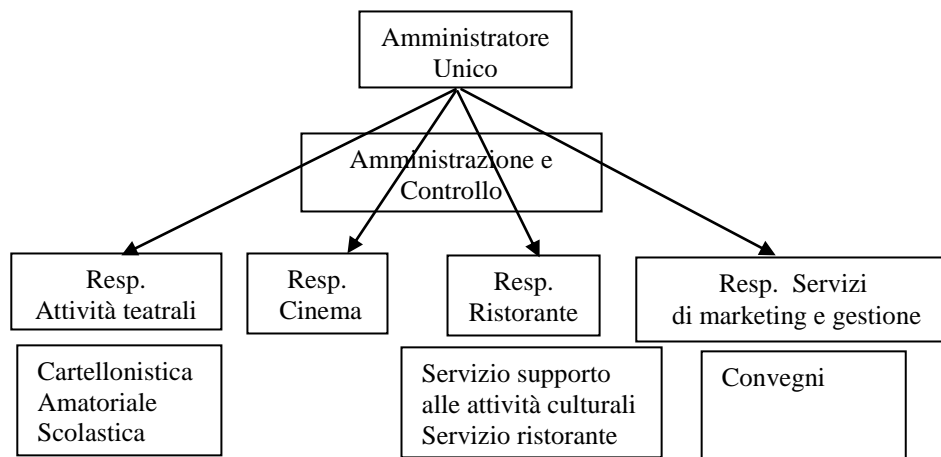
- Fino al 2004 era costituita da tre soci, Politeama Corallo della famiglia Falanga, Stella Film, Casa Rossa s.n.c, ristorante di Torre del Greco. Tutti i soci avevano una quota di capitale pari al 33%.
- Nel 2004 il socio Stella Film viene liquidato dai soci restanti che si redistribuiscono le quote in parti uguali.
- Nel 2005 c'è un aumento di capitale coperto dal Politeama s.r.l, quindi per la prima volta i soci hanno una quota a capitale sociale diversa, in particolare Politeama 87% e Casa Rossa al 13%.

Capitolo IV

- La situazione economico-finanziaria presenta un passivo elevato che deriva dalla gestione precedente e da massicci investimenti nella struttura, non raggiunge neanche il BEP (break even point) che è al di sotto del 35-40%.

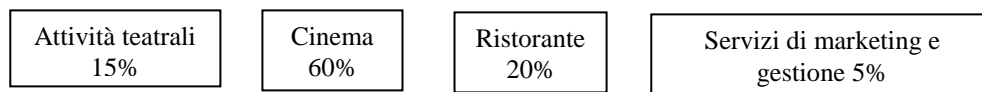
L'Amministratore Unico del Multisala è l'architetto Falanga Giovanni

Organigramma piramidale e accentrato



Fonte: elaborazione dell'autore.

Attività – composizione percentuale



Fonte: elaborazione dell'autore.

Il cinema rappresenta il *core business* delle attività del multisala Corallo, da notare, inoltre che l'85% della attività ristorativa è legata ai flussi di visitatori del cinema e teatro.

Dall'analisi del caso emerge una integrazione spinta tra le politiche operative ed in particolare per tutte le attività, questa scelta permette di **investire** i “ costi mancati ” per le singole attività per le politiche promo-distributive nelle politiche di prezzo.

P/D integrata → ↓ P, dove: P/D: promo-distribuzione; P: prezzo

Le campagne promozionali attualmente attive sono per il Cinema i biglietti gratuiti sono il 5-7% di quelli disponibili, per il teatro una percentuale inferiore 1-2%, l'obiettivo principale è la fidelizzazione. Per il Cinema le politiche promozionali riguardano due sono giorni dedicati: lunedì e mercoledì; il lunedì il prezzo del biglietto è pari a 3.50 euro, il mercoledì oltre al prezzo scontato c'è l'offerta integrata di cinema e pizza a 10 euro.

La politica di integrazione tra il prodotto cinema e pizzeria a un prezzo "conveniente" ha l'obiettivo di creare un reciproco impatto tra i flussi¹⁴⁹ al cinema e al ristorante e nel medio e lungo periodo di realizzare un processo di fidelizzazione.

Le politiche di sconto e promozioni del Multisala hanno anche un altro obiettivo quello di promuovere presso le fasce sociali "deboli", in particolare gli studenti pagano sempre il 50% del prezzo del biglietto e gli iscritti al CRAAL pagano sempre 3.50 euro.

Dal 2007, come detto, il multisala ha attivato una politica di prezzo integrata che riguarda la "cultura" e il ristorante a 10 euro, politica che rafforza il concetto di prodotto integrato, così come definito nella prima parte della ricerca.

Il Prodotto Integrato del Multisala "Corallo" è rappresentato da tutte le attività analizzate e il processo di integrazione sia interno che con il territorio ha lo scopo di soddisfare una nuova tipologia di bisogno: integrata.

¹⁴⁹ Per flussi si intende clienti e quindi flussi di denaro.

4.4. LA RELAZIONE TERRITORIO-PRODOTTO CULTURALE: GLI SCAVI ARCHEOLOGICI DI POMPEI¹⁵⁰.

Con i suoi 44 ettari di area scavata e con il notevole stato di conservazione dei suoi edifici, dovuto al particolare seppellimento (sotto una coltre di lapilli e ceneri alta circa 6 metri) causato dall'eruzione del 79 d.C., Pompei può dirsi l'unico sito archeologico che ci restituisce l'immagine di una città romana nella sua interezza. Immagine che non era dissimile da quella di altre città dello stesso periodo, che il tempo non ha conservato.

Gli Scavi di Pompei offrono diversi percorsi tematici:

1. La casa romana

La casa signorile si chiamava *domus*. Varcata la soglia d'ingresso un corridoio conduceva all'atrio, un ampio cortile che, in epoca più antica, costituiva il cuore della casa. Poi il centro della vita domestica passò al

¹⁵⁰ Gli scavi ebbero inizio nel 1748, durante il regno di Carlo di Borbone, Re delle Due Sicilie, con l'intento prevalente di conferire prestigio alla casa reale. Si procedette in modo discontinuo e in punti diversi dell'area, che solo dopo qualche anno fu identificata come Pompei, senza un piano sistematico. Furono così riportati alla luce parte della necropoli fuori porta Ercolano, il tempio di Iside, parte del quartiere dei teatri. Il periodo di occupazione francese, all'inizio del 1800, vide un incremento degli scavi, che venne poi spegnendosi con il ritorno dei Borbone. Si lavorò nella zona dell'anfiteatro e del Foro e ancora in quella di porta Ercolano e dei teatri. Grande eco suscitò la scoperta della casa del Fauno, con il grande mosaico raffigurante la battaglia di Alessandro. Dopo l'unità d'Italia e la nomina di Giuseppe Fiorelli alla direzione degli scavi (1861) si ebbe una svolta nel metodo di lavoro. Si cercò di collegare i nuclei già messi in luce e di procedere in modo sistematico, di tenere resoconti di scavo più dettagliati, di lasciare sul posto i dipinti (precedentemente venivano staccati e portati al museo di Napoli). Fu anche introdotto il metodo dei calchi in gesso, che consentì di recuperare l'immagine delle vittime dell'eruzione. All'inizio del nostro secolo, l'esplorazione venne estendendosi, seguendo le direttrici costituite dalle strade, verso la parte orientale della città, ponendo sempre più attenzione anche alle tracce lasciate dal piano superiore delle case. Si giunge così al lungo periodo (1924 - 1961) segnato da Amedeo Maturi il quale dedicò la sua vita allo studio e alla ricerca di tracce e simboli del passato, insegnando ai suoi collaboratori e al mondo intero, a rispettarli e conservarli, considerandoli fondamentali per l'evoluzione e progresso dell'umanità. Nella sua intensa attività, oltre alla scoperta di edifici di grande prestigio (valga per tutti la Villa dei Misteri) è da segnalare il completamento della delimitazione della città, lo scavo di ampia parte delle regioni I e II e della necropoli di porta Nocera, l'inizio metodico dell'esplorazione degli strati sottostanti al livello del 79 d.C., alla ricerca delle fasi più antiche di Pompei. In questi ultimi decenni, l'attività di scavo si è progressivamente ridotta, ritenendo opportuno concentrare le poche risorse disponibili (largamente insufficienti anche per questo solo compito) sul restauro e sulla manutenzione degli edifici già portati alla luce.

giardino porticato interno, il peristilio, mentre l'atrio ebbe funzione di rappresentanza. Queste alcune delle case: Casa del Fauno, Casa dei Vettii, Casa di Sallustio, Casa della Fontana Piccola, Casa del Forno, Casa degli Amorini Dorati, Casa di Apollo.

2.L'amministrazione pubblica

Gli organi dell'amministrazione pubblica a Pompei erano tre: l'assemblea popolare, cioè il *pòpulus*; il consiglio dei decurioni, detto *òrdo decuriònum*; e 4 amministratori: 2 *duòviri iùre dicùndo* e 2 *ediles*. Troviamo all'interno dell'area: il Foro Triangolare, gli Edifici dell'Amministrazione Pubblica, il Foro.

3.La pittura

La tecnica della decorazione ad affresco consisteva nel dipingere su uno strato misto di calce e polvere di marmo, steso poco prima e quindi umido. Potevano esserci fino a sette strati preparatori, applicati uno alla volta sul muro asciutto, che servivano a coprire le asperità del paramento e ad isolare la parete dall'umidità. Prima di applicare l'ultimo strato il pittore più esperto tracciava le linee fondamentali del disegno, che erano poi perfezionate dai *parietàrii* e dagli *imaginàrii*, procedendo dall'alto in basso.

4.La vita quotidiana

Ad esempio per l'alimentazione sono riportati alla luce il Panificio, il Macellum, il Thermopolium. Poi abbiamo esempi di vita religiosa (con i vari luoghi di culto), di attività lavorativa, di terme, del sistema idrico.

5.Gli spettacoli

A Pompei i luoghi di spettacolo erano: Teatro, Anfiteatro, Palestra Grande, Palestra Sannitica.

6.La cinta muraria

Pompei poggia su uno sperone di lava le cui pareti costituivano un sufficiente baluardo naturale, solo quelle settentrionali presentavano particolari difficoltà di difesa per la città. La città era circondata da una cinta di mura di 3220 m. In essa si

Capitolo IV

aprono sette porte riconosciute, mentre c'è incertezza sull'esistenza di una ottava (porta Capua).

7. La villa

La villa romana rispecchia diverse tipologie. C'è la "*villa urbana*", simile alle nostre ville residenziali, e la "*villa rustica*", simile alle nostre fattorie e specializzata nella produzione agricola. Le due ville più importanti sono la Villa dei Misteri, e la Villa di Diomede.

Nell'analisi del caso studi è importante mettere in evidenza la gestione del Prodotto Culturale, la costituzione della Soprintendenza Archeologica di Pompei risale al 1982 (D.M. 09/03/1982); in precedenza gli Scavi archeologici di Pompei dipendevano dalla Soprintendenza archeologica delle Province di Napoli e Caserta e localmente esisteva un Ufficio Scavi per la gestione diretta delle specifiche attività.

La Soprintendenza archeologica di Pompei oggi è un organismo periferico del Ministero per i Beni e le Attività Culturali ed esercita le sue competenze nell'ambito della tutela e della valorizzazione.

Dal 1998, con l'entrata in vigore della Legge 08.10.1997 n. 352, art. 9, comma 1 della L. 352/97, intitolato '*Provvedimenti a favore delle aree archeologiche di Pompei*' ha acquisito autonomia finanziaria, amministrativa, organizzativa e scientifica.

L'autonomia finanziaria implica che le entrate derivanti da vendita di biglietti e prestazione di servizi aggiuntivi, denominati "entrate proprie", anziché essere trasferiti al Ministero per i BBAACC, sono attualmente trattenuti presso la Soprintendenza ed impiegati in interventi per il mantenimento del patrimonio archeologico e per attività di promozione culturale, di incentivazione dell'occupazione, ed in altre attività da realizzare nelle medesime aree.

Nel 2004 la Soprintendenza ha registrato entrate per € 25.000.000, sostanzialmente riconducibili:

-85 % agli introiti derivanti dalla vendita dei biglietti di ingresso, dalle concessioni e dalle royalties;

-15 % ai trasferimenti del Ministero per i Beni e le Attività Culturali finalizzati al pagamento al personale delle indennità accessorie.

L'attribuzione alla SAP dell'*autonomia amministrativa* ha come conseguenza:

- una programmazione e una gestione indipendente dei fondi impiegabili;
- una regolamentazione interna del sistema di rilevazione dei fatti amministrativi;
- il conseguimento del potere di spesa senza necessità di specifica autorizzazione da parte del Ministero salva, naturalmente, l'approvazione del bilancio da parte del Ministero dell'Economia e Finanza e del Ministero per i Beni e le Attività Culturali;
- una gestione autonoma del processo produttivo/amministrativo notevolmente velocizzata e snella pur nel rigoroso rispetto delle norme vigenti.

Il concetto di *autonomia organizzativa* si riferisce alla ristrutturazione dell'organizzazione interna della Soprintendenza. Presso la Soprintendenza sono istituiti:

-il Consiglio d'Amministrazione, composto dal Soprintendente, che lo presiede, dal Direttore Amministrativo e dal funzionario di grado più alto;

-il Collegio dei Revisori dei Conti, composto da un dirigente del Ministero del Tesoro, che lo presiede, e da due funzionari del Ministero per i Beni e le Attività Culturali;

-il Comitato, composto dal Soprintendente, dal Direttore Amministrativo e dai rappresentanti degli Enti locali territoriali.

Il concetto di *autonomia scientifica* prevede, infatti, che la Soprintendenza decida quali interventi debbano essere effettuati in un certo periodo di tempo; quali siano le fonti di finanziamento da investire (provenienti o dalle entrate proprie, o dai fondi ad essa erogati specificamente per la copertura degli interventi preventivati).

Capitolo IV

La Soprintendenza esercita le sue competenze su un territorio che comprende ventitre Comuni dell'area vesuviana, e gestisce quattro siti archeologici (Pompei, Ercolano, Stabia, Oplonti) e un museo (Boscoreale) aperti al pubblico. Qui riportati i cambiamenti organizzativi della Soprintendenza prima e dopo la riforma 352/97.

Tabella n. 4.3. Evoluzione della Relazione amministrativo-giuridica.

	<u>Soprintendenza pre-riforma</u>	<u>Soprintendenza Speciale(post-riforma 352/97)</u>
Funzioni	Tutela, studio,ricerca, documentazione, catalogazione.	Tutela, studio,ricerca, documentazione, catalogazione, valorizzazione.
Gestione	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Assenza di autonomia organizzativa; ✓ Assenza di autonomia amm/va; ✓ Parziale autonomia scientifica. 	<p style="text-align: center;">Autonomia amm/va, organizzativa e scientifica ↓</p> <p style="text-align: center;"><i>Progettazione ed individuazione obiettivi impiego risorse: umane - finanziarie- strumentali; Verifica risultati.</i></p>
Finanziamenti	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dipendenza finanziaria dal Ministero. 	<p style="text-align: center;">Autonomia finanziaria. ↓</p> <p style="text-align: center;"><i>Bilancio autonomo; Autofinanziamento.</i></p>

Elaborazione dell'autore.

Il caso in esame offre un'analisi dell'interazione Enti Locali-Scavi di Pompei.

Le leggi che regolano i beni culturali negli ultimi decenni hanno subito notevoli variazioni. La più significativa intuizione del legislatore è stata la necessità di disciplinare non solo la tutela, ma anche la valorizzazione del bene.

In questo senso, e nella logica di decentralizzazione delle competenze dello Stato, la modifica del Titolo V della Costituzione prevede che la Regione concorra alla “valorizzazione dei beni culturali e ambientali e promozione e organizzazione di attività culturali”.

Nel caso specifico degli Scavi di Pompei, la legge 352/97 all'art.9 comma 5 prevede l'istituzione di un comitato composto dal soprintendente, dal responsabile amministrativo, da un rappresentante della provincia di Napoli, da uno della regione Campania e dai sindaci dei comuni ricompresi nel

territorio della soprintendenza, con il compito di esprimere pareri e di formulare proposte sui progetti e sulle iniziative volte a valorizzare le aree archeologiche e con funzioni propositive, di coordinamento e di scambio di informazioni e di conoscenze.

Il rapporto di cooperazione tra la SAP – Istituto gestore degli Scavi di Pompei – e la Regione Campania è molto attivo. Gli Scavi di Pompei infatti rientrano nel circuito Campania-Artecard.

Nacque nel 2002 e fu considerata una scommessa ambiziosa: il biglietto integrato musei e trasporti è diventato oggi una delle certezze della programmazione regionale.

Campania-Artecard è la scelta di puntare patrimonio d'arte campano a misura di turista e sempre di più a misura di cittadino d'Europa. In quattro anni oltre 400mila ingressi rappresentano un traguardo importante.

Sempre a livello organizzativo, ma anche finanziario, la Regione Campania è molto presente nelle iniziative culturali e promozionali degli Scavi di Pompei:

- aperture straordinarie festive (Natale, Capodanno ecc.)
- percorsi notturni illuminati
- manifestazioni musicali e teatrali tramite l'Azienda autonoma di Cura Soggiorno e Turismo.

Dal punto di vista esclusivamente finanziario, la Regione Campania ha un ruolo notevole nel campo del recupero e restauro di diversi siti degli Scavi di Pompei.

Infatti, il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e la Regione Campania hanno stipulato un accordo di programma quadro in materia di beni ed attività culturali che comprende interventi sui beni culturali localizzati in Campania, e all'interno di questo Accordo sono stati assegnati alla Soprintendenza archeologica di Pompei finanziamenti per procedere lavori definiti nel Programma Operativo Regionale per il restauro e la valorizzazione di case di Pompei.

Capitolo IV

Meno attivi i rapporti di interazione tra Scavi di Pompei e Provincia e Comune.

Con quest'ultimo le occasioni di cooperazione sono limitate a piccoli eventi locali con l'utilizzo delle aree demaniali non strettamente archeologiche per iniziative sociali e sportive.

E' da segnalare che evidentemente Provincia e Comune sono presenti per i pareri di competenza su progetti di interesse anche territoriale.

L'analisi del mercato mette in risalto alcune pressioni per il prodotto culturale discusso.

Nella ricerca di analisi del visitatore abbiamo riscontrato una certa difficoltà per la mancanza di una segmentazione ufficiale della domanda turistica relativa alla zona di Pompei, benché siano attivi vari servizi di accoglienza al pubblico sul territorio.

Non esistono, infatti, statistiche relative alle varie tipologie di visitatori; Gli unici dati certi sono relativi ai paganti e gratuiti, ricerca questa che permette di distinguere i visitatori turistici dagli studiosi e dai minori di 18 anni, per i quali le visite nel complesso turistico sono gratuite per incentivare la conoscenza culturale e lo studio a scopo scientifico.

Tabella n. 4.4. I visitatori.

VISITATORI POMPEI 2005				
MESE	Gratuiti	paganti	totale	% paganti
GENNAIO	11.718	53.704	65.422	82%
FEBBRAIO	27.264	50.997	78.261	65%
MARZO	92.432	122.075	214.507	57%
APRILE	154.404	161.114	315.518	51%
MAGGIO	195.265	173.675	368.940	47%
GIUGNO	45.660	233.610	279.270	84%
LUGLIO	49.896	245.012	294.908	83%
AGOSTO	56.650	273.550	330.200	83%
SETTEMBRE	83.924	229.990	313.914	73%
OTTOBRE	69.595	229.477	299.072	77%
NOVEMBRE	18.968	92.453	111.421	83%
DICEMBRE	16.458	55.600	72.058	77%

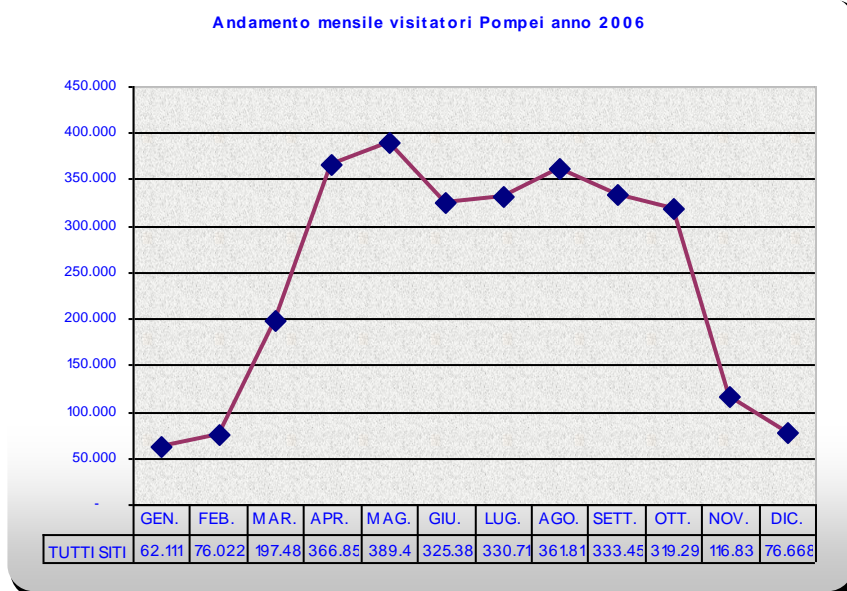
Fonte: elaborazione autore.

Per quanto riguarda la nazionalità dei visitatori potremmo rifarci ai dati ufficiali degli arrivi e delle presenze nella regione Campania e nella provincia di Napoli relativi al trimestre luglio- agosto- settembre, in quanto il complesso turistico dei paesi vesuviani è apprezzato in tutto il mondo come monumento archeologico italiano secondo solo al Colosseo.

Analizzando i dati forniti dal Touring Club Italiano relativi all'anno 2004, per l'afflusso turistico si evidenzia una netta presenza di turisti italiani con circa il 69 % di arrivi rispetto al 31 % di quelli stranieri.

Il grafico che segue mostra i cluster stranieri con presenze pari o superiori a 100 mila che rappresentano in complesso più del 90 % delle presenze straniere. I turisti tedeschi restano il popolo più affezionato territorio, seguiti da inglesi, francesi e americani.

Figura n. 4.4. Andamento dei visitatori a Pompei.



Gli Scavi di Pompei rappresentano in ambito locale e nazionale un esempio “esclusivo” di museo all’aperto e i visitatori possono vedere e toccare i luoghi di secoli passati dove la vita fu bruscamente interrotta e devastata dall’eruzione del Vesuvio.

Capitolo IV

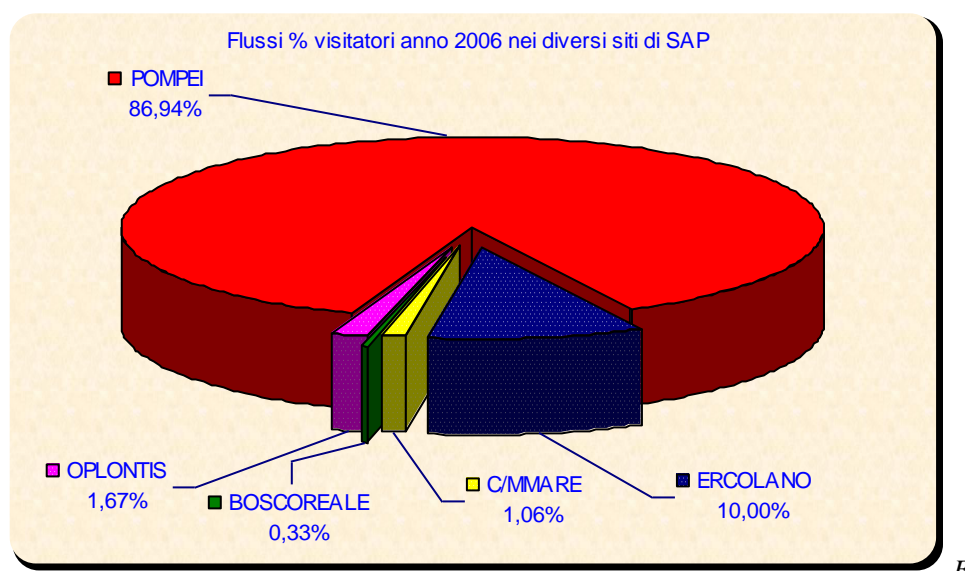
L'unicità del luogo e delle caratteristiche rendono il bene una delle attrazioni culturali più importanti del mondo, tanto da essere riconosciuto "patrimonio dell'umanità" dall'UNESCO.

Gli Scavi di Pompei sono inseriti nei circuiti di visita: vesuviano (Ercolano, Stabia, Oplontis e Boscoreale) e campano (Artecard).

I siti archeologici vesuviani menzionati e ugualmente gestiti dalla Soprintendenza archeologica di Pompei sono visitabili con l'acquisto di un biglietto unico per sito o cumulativo per più siti, con l'evidente intento di incentivare la visita dei cosiddetti *siti minori*.

Dal grafico inserito si nota l'elevato flusso percentuale di visitatori a Pompei rispetto agli altri siti SAP.

Grafico n. 4.1 – I visitatori nei siti SAP



Fonte: elaborazione dell'autore.

In ambito campano, il visitatore interessato all'archeologia, trova un'ottima offerta nel Museo Archeologico Nazionale di Napoli, presso il quale sono conservati, oggetti e reperti provenienti dall'area archeologica di Pompei; tale visita offre una possibile alternativa agli Scavi di Pompei, illustrandone la storia e i fatti, ma sicuramente perdendo la suggestione emotiva dell'impatto diretto con il luogo.

La visita al museo chiuso può tuttavia rappresentare valida alternati nei periodi di condizioni atmosferiche avverse.

Una conoscenza di entrambi i beni offre al visitatore una esperienza completa della realtà storica visitata, pertanto, la complementarità delle visite è sicuramente l'optimum.

In ambito nazionale, il sito archeologico maggiormente visitato con gli scavi di Pompei è il Colosseo. Come testimoniano questi dati con rilevazione nel 2005 in cui troviamo la top 10 per visitatori degli istituti a pagamento.

Tabella n. 4.5. Top 10 per visitatori degli istituti a pagamento.

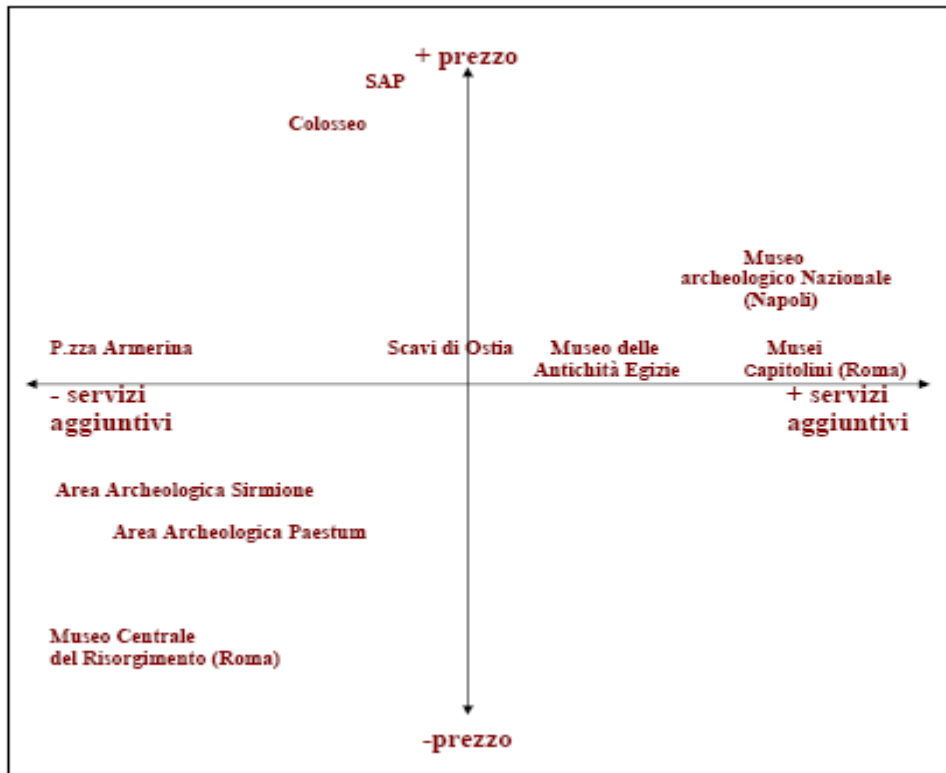
N.	Denominazione Museo	Comune	Totale Visitatori	Totale Introiti Lordi (Euro)
1	Circuito Archeologico Colosseo e Palatino (b)	ROMA	3.880.179	23.454.800,00
2	Scavi Vecchi e Nuovi di Pompei (c)	POMPEI	2.354.471	17.397.165,20
3	Galleria degli Uffizi e Corridoio Vasariano	FIRENZE	1.342.558	6.988.488,00
4	Galleria dell'Accademia di Firenze	FIRENZE	1.177.513	6.283.091,75
5	Museo Nazionale di Castel Sant'Angelo	ROMA	808.787	2.815.769,50
6	Circuito Museale (Museo degli Argenti, Museo delle Porcellane, Giardino di Boboli) (b)	FIRENZE	741.420	1.915.997,00
7	Circuito Museale Complesso Vanvitelliano (Palazzo Reale e Parco di Caserta, Giardino all'Inglese, Museo dell'Opera e del Territorio)	CASERTA	657.045	1.473.207,57
8	Villa d'Este	TIVOLI	509.844	1.981.851,25
9	Galleria Palatina e Appartamenti Monumentali Palazzo Pitti	FIRENZE	448.117	2.022.393,75
10	Museo e Galleria Borghese	ROMA	439.986	1.946.379,00

Nell'ambito di un confronto internazionale, seppur ristretto, due dei musei archeologici più importanti in Europa possono definirsi dei "concorrenti" a livello Europeo (se si escludono naturalmente le collezioni archeologiche di musei come il Louvre o il British Museum): il Pergamonmuseum di Berlino e il Museo Archeologico Nazionale di Atene che hanno avuto nel 2006 rispettivamente 982.000 e 368.398 visitatori.

Alla luce dei dati emersi nella figura 5.5. gli Scavi di Pompei sono stati posizionati nella mappa "Servizi/Prezzo".

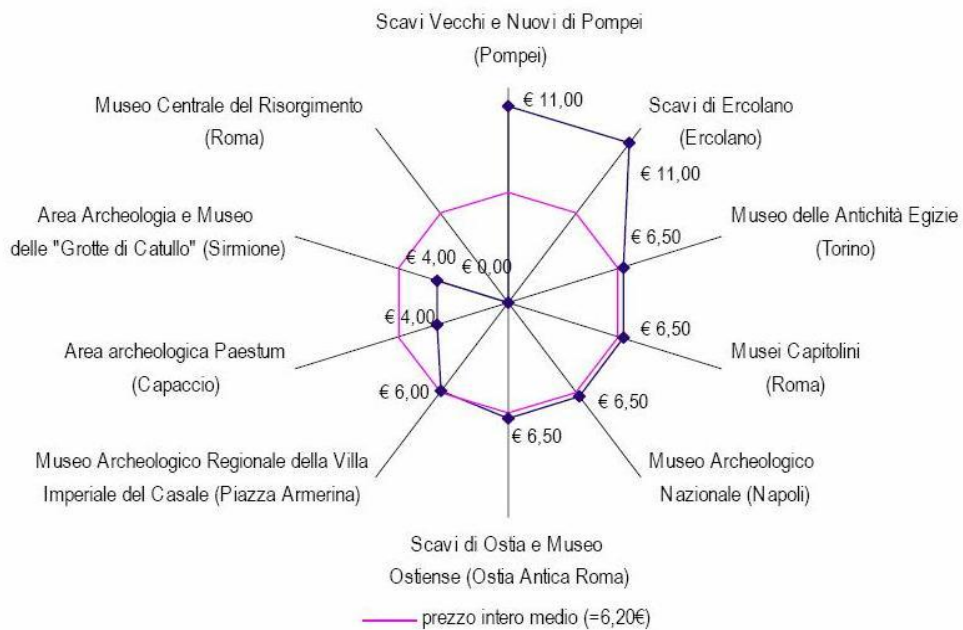
Capitolo IV

Figura n. 4.8. Il posizionamento degli Scavi di Pompei nella mappa “Servizi/Prezzo”



Elaborazione dell' autore.

Figura n. 4.9. Posizionamento degli Scavi di Pompei in base ai competitor.



Elaborazione dell' autore.

Strettamente collegato al tema dei prezzi è l'adesione dei musei a reti o circuiti museali o a network di offerta integrata di destinazione, come le city card. Tali iniziative di coordinamento fra strutture museali o fra queste e altri operatori della filiera turistica risultano abbastanza sviluppate.

Anche Pompei ed Ercolano sono inserite nel circuito dell'Artecard, oltre quello più strettamente riservato all'area Archeologica vesuviana. Così come il Colosseo, non presente in questo grafico, e' incluso nel circuito della "Roma Pass" ed e' inoltre uno dei siti visitabili con il biglietto cumulativo "Archeologia Card" (si suggerisce di inserire i biglietti dei circuiti). Il prezzo del biglietto per vedere solo l'Anfiteatro Flavio è di 8,00 € (comprensivo di ingresso al Palatino).

Tabella n. 4.6. I servizi aggiuntivi degli Scavi di Pompei: integrazione di prodotto.

	Prenotazione telef.	Prevendita On line	Audioguide	Visite guidate	Bookshop	Caffetteria	Guardaroba	Nursery	Lab. Didattica	Percorsi bambini
Scavi Vecchi e Nuovi di Pompei (Pompei)			•		•	•	•			
Museo Centrale del Risorgimento (Roma)				•		•			•	
Museo delle Antichità Egizie (Torino)	•		•	•	•				•	•
Musei Capitolini (Roma)	•	•	•	•	•	•	•		•	•
Museo Arch. Reg. della Villa Imperiale del Casale (Piazza Armerina)										
Museo Archeologico Nazionale (Napoli)	•	•	•	•	•	•	•		•	•
Area archeologica Paestum (Capaccio)			•		•					
Scavi di Ercolano (Ercolano)			•		•		•			
Scavi di Ostia e Museo Ostiense (Ostia Antica - Roma)			•	•	•	•				
Area Archeologia e Museo delle "Grotte di Catullo" (Sirmione)						•				

Elaborazione dell'autore.

I servizi aggiuntivi offerti dai musei rappresentano poi un elemento sempre più importante per la fruizione delle strutture museali da parte dei visitatori. La scelta di monitorare anche questo aspetto dell'offerta museale è determinata dalla crescente importanza che tali servizi ricoprono agli occhi del visitatore nel facilitare, per esempio, l'organizzazione della visita o nel

Capitolo IV

renderla più piacevole, più interessante e coinvolgente. Nel questionario si è scelto di segnalare dieci servizi principali, che rispondono a esigenze differenti:

- Prenotazione telefonica
- Prevendita on line
- Audioguide
- Visite guidate
- Bookshop
- Caffetteria
- Guardaroba
- Nursery
- Laboratori didattici
- Percorsi pensati per bambini.

A marzo i servizi aggiuntivi più presenti sono quelli tradizionali del bookshop e delle visite guidate. Un servizio più “tradizionale” come la prenotazione telefonica dei biglietti non sembra particolarmente sviluppato. Per quanto riguarda il Colosseo i suoi servizi aggiuntivi sono migliorati negli ultimi anni ed oggi offre visite guidate per singoli e, su prenotazione, per gruppi; audioguide e bookshop. Presso gli scavi di Pompei attualmente sono attivi i seguenti servizi aggiuntivi¹⁵¹:

- servizio informatizzato delle biglietterie, delle operazioni di cassa e del controllo degli accessi del pubblico;
- servizio di accoglienza, limitatamente a quelli di informazione, e servizio di guardaroba;
- servizio di libreria;
- servizio di ristorazione;
- servizio di audioguide;
- organizzazione di mostre.

¹⁵¹ Decreto. Lgs. N° 490 del 29 ottobre 1999.

Da un confronto con le altre realtà museali archeologiche emerge che gli scavi archeologici di Pompei offrono un minor numero di servizi di accoglienza del pubblico.

È da osservare, tuttavia, che proprio presso la Soprintendenza archeologica di Pompei, si sono avuti i primi affidamenti esterni di servizi aggiuntivi, quindi il maggior numero dei servizi esistenti è stato dato in concessione e rinnovati già da alcuni anni. La linea di principio attuale, relativa a tali affidamenti, è quella dell'accorpamento dei servizi da dare in concessione ad un unico gestore e, pertanto, i servizi che non sono stati previsti in precedenza dovrebbero rientrare in un prossimo progetto di accoglienza.

4.5. LA CONFIGURAZIONE DELLE RELAZIONI TRA IL TERRITORIO E IL BORGO MEDIEVALE DI TORCHIARA.

Al fine di comprendere al meglio il perché dell'attenzione riposta su tale evento, si è ritenuto necessario fornire una breve descrizione sulle caratteristiche del territorio su cui si sono concentrate le attività.

Il comune di **Torchiara** sorge a 360 metri sopra il livello del mare ed appartiene alla Provincia di Salerno. Distante 60 chilometri dal capoluogo, esso conta 1.525 abitanti (Torchiariesi).

La posizione del territorio del comune di Torchiara, in collina, lievemente a ridosso della fascia costiera, si prospetta con una meravigliosa vista panoramica verso il mare, sul Golfo di Salerno e su Agropoli e Paestum, sulla Costiera Amalfitana e sull'isola di Capri.

L'importanza del centro storico di Torchiara è riconoscibile sotto diversi aspetti: la conformazione urbanistica, la presenza della tipica architettura rurale cilentana con i relativi elementi che la caratterizzano, della pregevole architettura dei palazzi nobiliari e degli edifici religiosi, delle importanti opere d'arte tardo-medievali e rinascimentali, ed infine la presenza di una natura autoctona ed incontaminata che fa da cornice a tutto ciò.

Capitolo IV

Quanto riportato rende il piccolo paese ideale per la realizzazione della Festa Medievale che ha luogo tutti gli anni ad agosto.

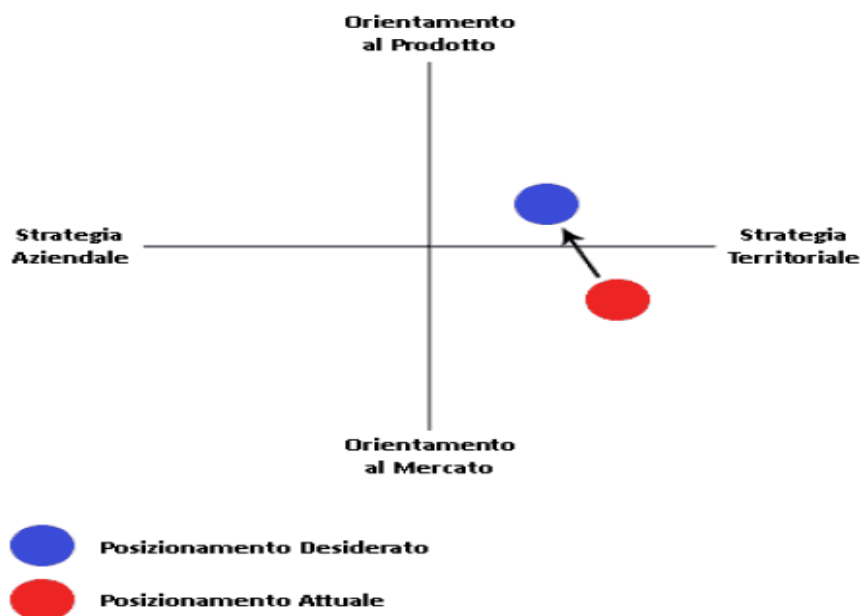
La festa fa parte di un intenso programma di eventi che il comune organizza per i mesi di luglio e agosto “**Il Solstizio d’Estate**”.

Il Borgo Medievale è arricchito dalle “Botteghe Turris Clara”¹⁵² iniziativa di promozione dei prodotti tipici e dell'artigianato cilentano e vengono allestiti per le vie del borgo i caratteristici gazebi in legno con l'esposizione di liquori artigianali, vini del Cilento, ceramica, pizzi e ricami, ferro battuto, olio e spezie, merletti, confetture e sott’olio, lavori in legno, cesti, formaggi, oggettistica artigianale ed antiquariato.

Il Festa Medievale può, alla luce dell’analisi, considerarsi un prodotto culturale in senso ampio ed è strettamente connesso al territorio.

La risposta a tali quesiti trova soluzione nella mappa di posizionamento dove viene individuata la posizione attuale del bene, nonché quella attesa attraverso le variabili di orientamento e strategia.

Figura n. 4.10. La relazione Territorio-Prodotto Culturale.



Elaborazione dell'autore.

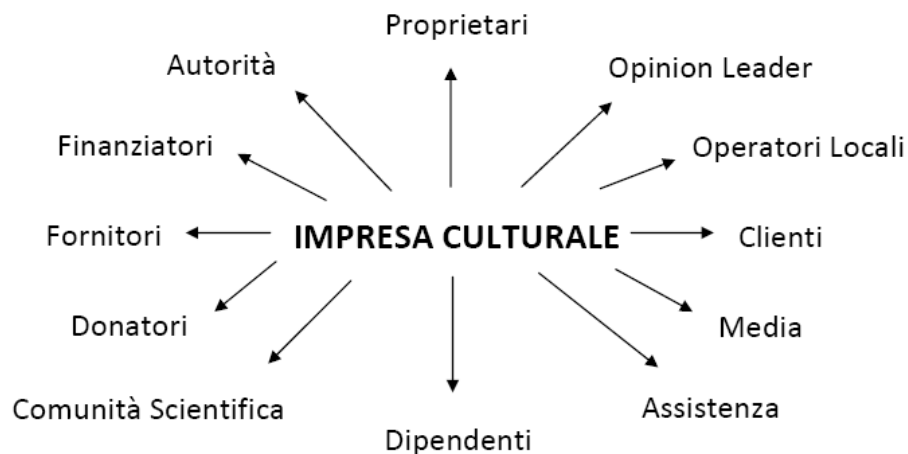
¹⁵² Turris

La strategia territoriale della Festa Medievale assume importanza perché il bene si realizza proprio grazie alla conformazione dei tessuti urbani, storici di matrice alto-medievale. Il bene però è facilmente riproducibile³, non unico e con un orientamento al mercato.

L'obiettivo è quello di accrescere il legame con il territorio e nel contempo predisporre un piano di orientamento al prodotto non più al mercato, in modo tale da renderlo esclusivo e particolare rispetto ai propri concorrenti.

Al fine di predisporre un piano di marketing è fondamentale delineare la situazione attuale del bene partendo dall'individuazione degli agenti del sistema territorio rilevanti per capire "chi" e "come" contribuisce alla "vita" dell'impresa culturale. Nel caso della festa esaminata, il sistema degli Stakeholders risulta essere il seguente.

Figura n. 4.12. I soggetti coinvolti.



Elaborazione dell'autore.

Gli stakeholders dell'impresa culturale in esame:

- **Proprietari:** nel caso della Festa Medievale si è soliti parlare più di organizzatori che di veri proprietari. Tale connotazione è data anche dalla particolarità dell'impresa, intesa come bene culturale in senso ampio. Nello specifico gli organizzatori sono i componenti del Comitato Festa Medievale Torchiara (2008).

Capitolo IV

- **Opinion Leader:** attualmente solo a livello locale (Sindaco ed Assessori).
- **Operatori Locali:** Pro Loco Torchiara, Circolo “La Macina”.
- **Clients:** turisti e locali con una stima calcolata intorno alle 7000 unità per evento.
- **Media:** già attivi i contatti a livello regionale e locale con i quotidiani “Il Mattino” e “La Città” e con il network locale “Rete 7”.
- **Assistenza:** Pompieri, Personale Medico e Paramedico.
- **Dipendenti:** l’evento nasce senza fini di lucro. Il coinvolgimento di un vasto numero di individui è dato dall’importanza che si dà a ciascuno di essi al fine di valorizzare il proprio territorio.
- **Comunità Scientifica:** attualmente non si rilevano contatti con Università ed eventi connessi ad essa.
- **Donatori:** si considera donatore ogni individuo del territorio comunale in questione, poiché ognuno di essi mette a disposizione (senza fini di lucro) il necessario per buona riuscita dell’evento (es. prodotti tipici).
- **Fornitori:** produttori, agricoltori ed artigiani locali sopperiscono al fabbisogno per l’evento (non garantito dai donatori) fornendo prodotti dietro corrispettivo.
- **Finanziatori:** coloro che sostengono economicamente l’evento e ne garantiscono l’attuazione sono il Patrocinio della Regione Campania e gli sponsor (prevalentemente locali), scelti e definiti anno per anno.
- **Autorità:** Comune di Torchiara, Provincia di Salerno e Regione Campania si adoperano per la buona riuscita dell’evento, con autorizzazioni che garantiscano la tutela del cittadino e del territorio comunale nei giorni in cui si tiene la manifestazione (incremento Forze dell’Ordine permessi speciali per la gestione del traffico cittadino).

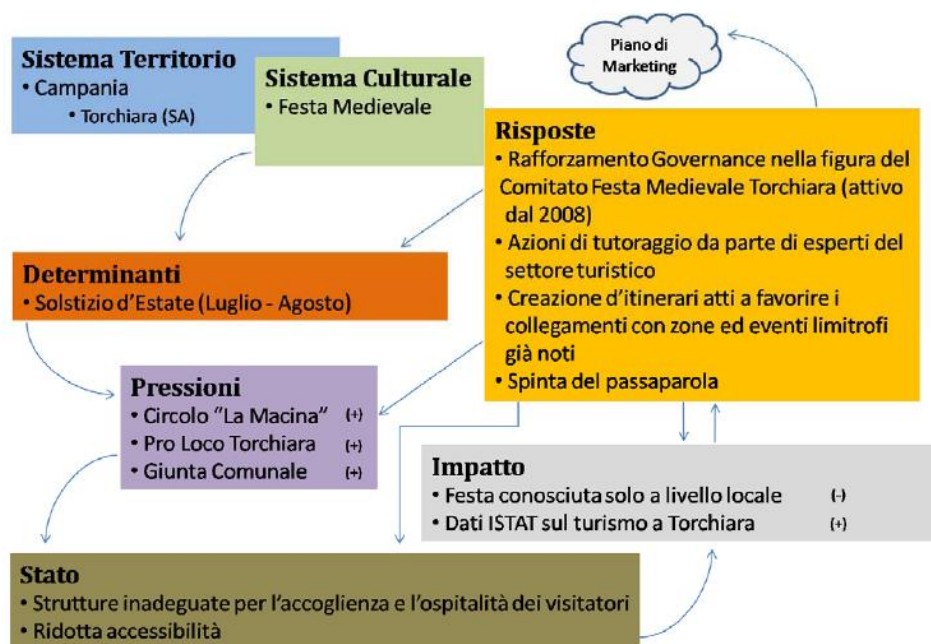
Una volta individuati gli stakeholders interni ed esterni e definitone il ruolo è stato applicato il modello DPSIR.

A tal fine, partendo dal sistema territorio e collocando all'interno di questo il sistema culturale sono stati individuati cinque fattori:

- **Determinanti:** fattori base del bene culturale.
- **Pressioni:** stimoli positivi o negativi sul bene culturale
- **Stato:** situazione attuale del bene
- **Impatto:** input e output dello stato del bene culturale sul territorio e viceversa.
- **Risposte:** gli obiettivi che ci si pone per spingere gli impatti positivi ed eliminare quelli negativi o ancora per monitorare le pressioni o individuare le determinanti.

Il modello DPSIR per la festa medievale è stato così elaborato e rappresentato (figura n. 4.13.)

Figura n. 4.13. Il modello DPSIR: applicazione alla Festa Medievale di Torchiara.

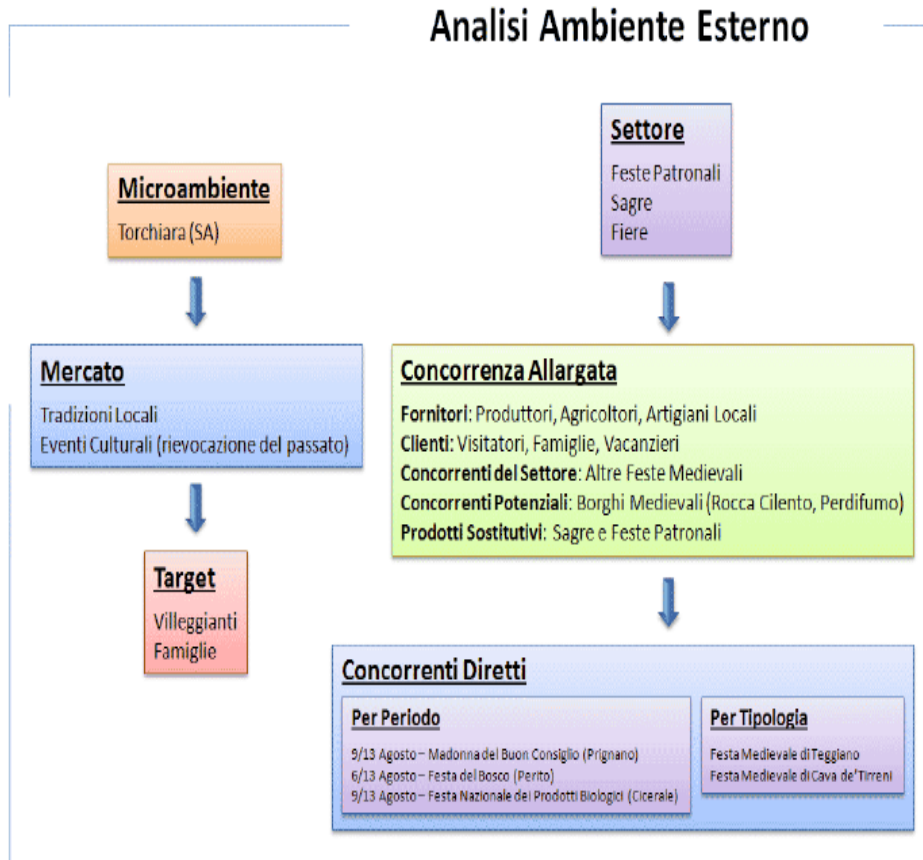


Elaborazione dell'autore.

Capitolo IV

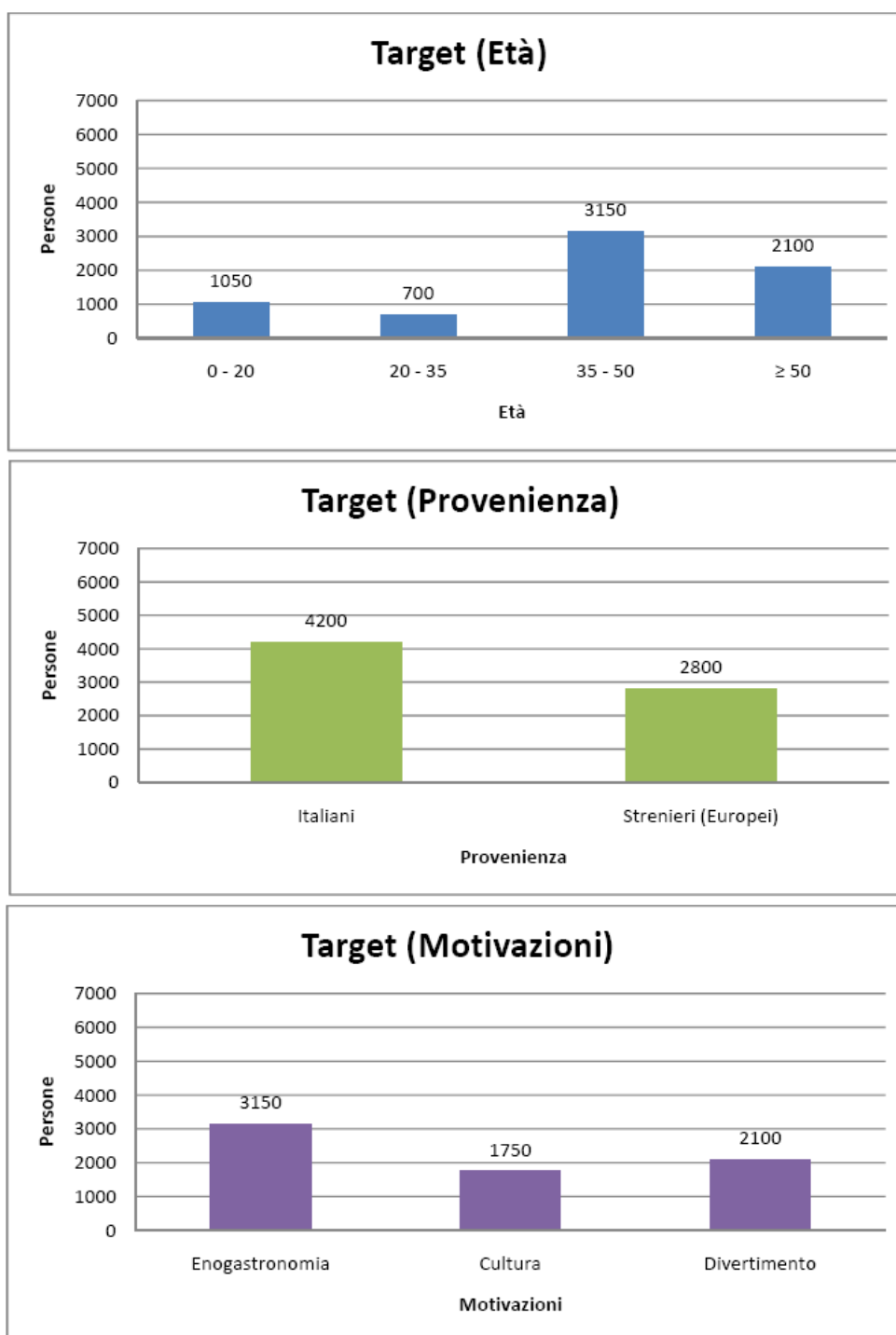
Il modello così elaborato è il frutto di una serie di elaborazioni di dati ed informazioni sintetizzate nelle figure che seguono.

Figura n. 4.14. L'analisi dell'ambiente di marketing del Prodotto "Festa Medievale" di Torchiara.



Elaborazione dell'autore.

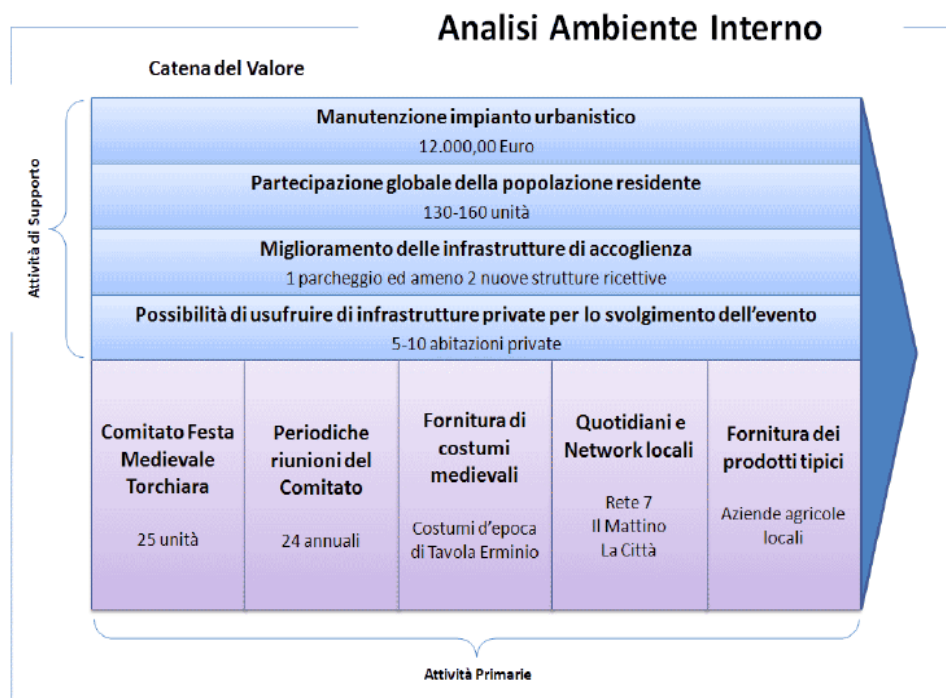
Figura n. 4.15. Il Target colpito: età, regione di provenienza, motivazione.



Fonte: elaborazione dell'autore.

Capitolo IV

Figura n. 4.16. Analisi dell'ambiente interno. Catena del valore di Porter.



Fonte: elaborazione dell'autore.

Nell'applicazione del modello della catena del valore di Porter sono state individuate le attività primarie e le attività secondarie che comportano le relazioni tra il Territorio e la Festa Medievale di Torchiara. Nello specifico le attività primarie generano sia relazioni strettamente interne alle attività del prodotto culturale, quali quelle all'interno del Comitato Festa Medievale e tra il Comitato e i fornitori dei costumi che relazioni esterne tra il sistema culturale e i soggetti esterni, come i quotidiani e i network locali e i fornitori di prodotti tipici.

Le attività secondarie coinvolgono tutto il territorio, in particolare le istituzioni locali (manutenzione dell'impianto urbanistici), ai soggetti privati (infrastrutture e accoglienza), alle comunità locali (coinvolgimento della popolazione residente e messa a disposizione delle abitazioni private).

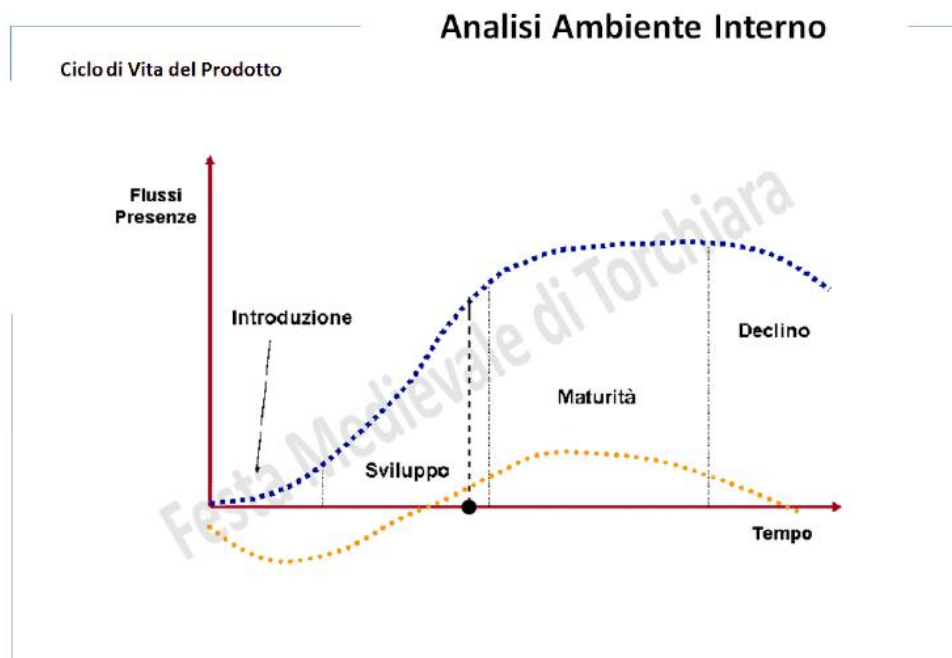
La Festa comporta un alto coinvolgimento del territorio e una relazione tra territorio-prodotto elevata sia per quanto concerne gli stakeholders che gli investimenti economico-finanziari.

Gli importanti investimenti economico-finanziari sia pubblici che privati sono giustificati anche dalla posizione che occupa il prodotto analizzato nel suo ciclo di vita: introduzione (fig. 4.17.).

La Festa Medievale non è in grado di autofinanziarsi e, in ogni caso, il soggetto gestore non riesce a sostenere le importanti risorse finanziarie, materiali ed umane assorbite in questa fase.

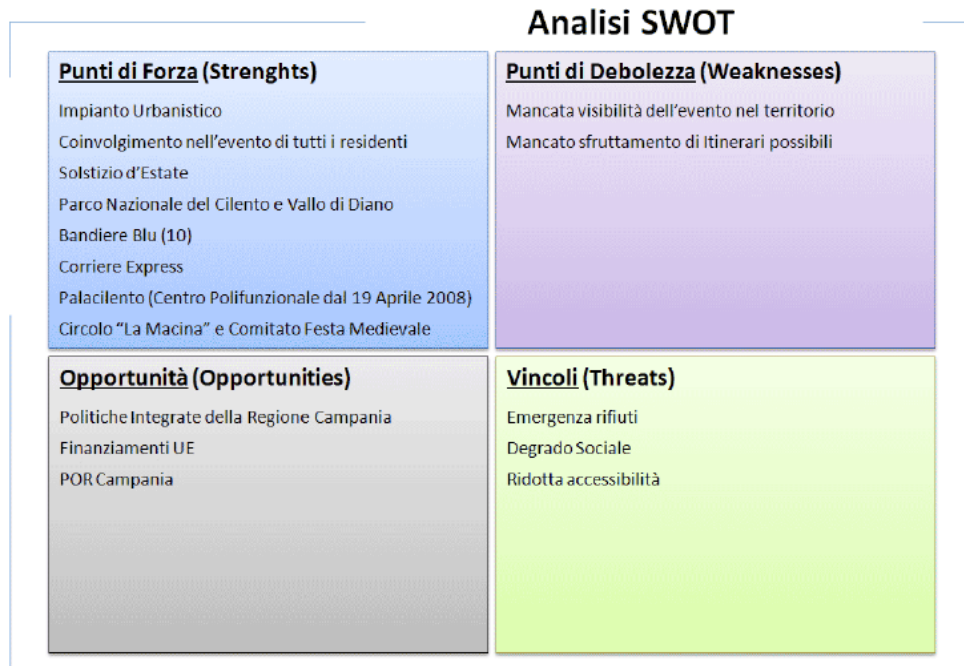
Un ulteriore elemento che conferma e qualifica la relazione territorio-prodotto culturale è che la Festa non può prescindere dall'accessibilità infrastrutturale, strutturale, economica, finanziaria e umana del territorio.

Figura n. 4.17. Ciclo di Vita della Festa Medievale di Torchiara.



Fonte: elaborazione dell'autore.

Figura n. 4.18. Analisi SWOT.



Elaborazione dell'autore.

L'analisi SWOT mette in luce l'elevata relazione e il reciproco impatto tra il prodotto e il territorio, inoltre l'analisi rispecchia il concetto di prodotto culturale integrato¹⁵³ poiché molti punti di forza e di debolezza – frutto dell'analisi interna – derivano dal territorio.

In questo caso studio si sintetizzano i principali obiettivi di breve, di medio e di lungo periodo.

Obiettivi di Breve Periodo, tempi di realizzazione: Giugno – Agosto 2010:

- Sito Internet (strutturato in 2 lingue della Comunità Europea).
- Segnalazione ed iscrizione ai motori di ricerca.
- Registrazione al portale web www.europamedievale.it.

Obiettivi di Medio Periodo:

- Manutenzione del manto stradale.
- Restauro di alcuni edifici medievali.

¹⁵³ Ferri & Aiello 2009.

- Piano Integrativo Territoriale per la programmazione delle feste dei comuni del Cilento.
- Creazione di una Compagnia teatrale che proponga spettacoli teatrali di stampo medievale nelle feste patronali dei comuni del Cilento.
- Possibilità di utilizzo di tutti i portoni Medievali presenti nel borgo di Torchiara per l'evento.
- Incremento delle riunioni del Comitato organizzativo al fine di interagire con i giovani sulla base di eventuali finanziamenti per l'imprenditoria giovanile.
- Possibilità per il Comitato di richiedere oltre una quota del 5% sul totale delle vendite derivante dall'esposizione e degustazione di prodotti tipici.
- Maggiori Investimenti.

Obiettivi di Lungo Periodo:

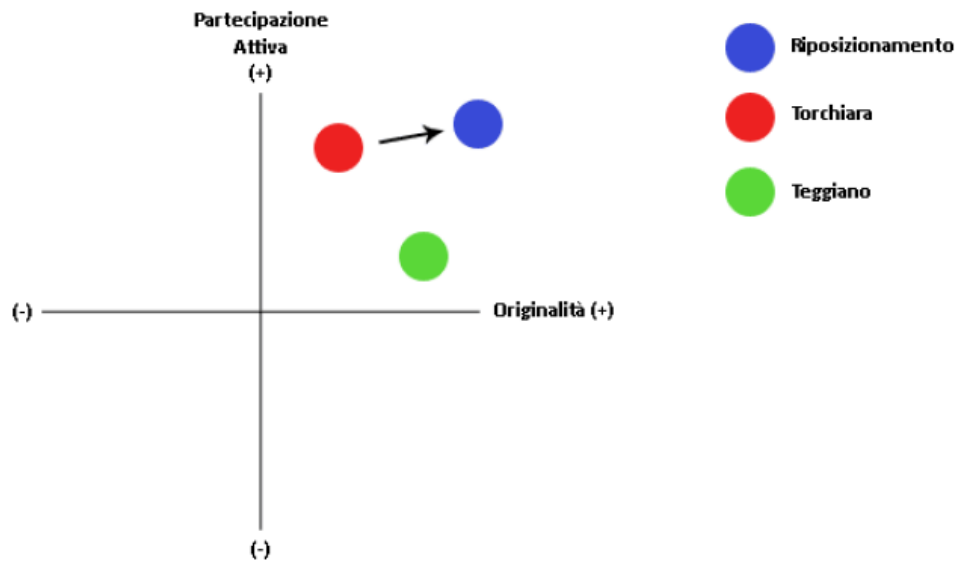
- Passaggio sugli assi di posizionamento dell'evento da un orientamento al mercato ad un orientamento al prodotto.
- Nascita di almeno due nuove infrastrutture ricettive.
- Rendere la Festa Medievale di Torchiara l'evento rappresentativo degli eventi estivi nel Cilento.
- Presentare uno stand dell'evento in ognuna delle zone e dei relativi eventi proposti nel progetto: "Campania: La Regione per ogni Stagione".
- Proporre gli spettacoli della Compagnia Teatrale di Torchiara anche al di fuori del Cilento.

La presentazione degli obiettivi insiti alla pianificazione della Festa Medievale serve a dare consapevolezza dell'esigenza di integrazione e dei processi relazionali che comportano un evento culturale come quello analizzato.

Allo scopo di tracciare la tipologia e il livello di relazione tra il territorio e la festa medievale si propone la mappa "partecipazione/originalità" della partecipazione della comunità locale, fornendo anche un confronto con i competitor principali.

Capitolo IV

Figura n. 4.19. Posizionamento e riposizionamento di Torchiara in base alla partecipazione attiva della comunità locale e all'originalità del prodotto.



Elaborazione dell'autore

La festa di Torchiara rispetto alla sua concorrente diretta per periodo e tipologia (Festa di Teggiano) ha un coinvolgimento superiore della popolazione che non determina però il livello di originalità della festa.

4.6. LA CONFIGURAZIONE DELLA RELAZIONE TRA TERRITORIO-PIEDIGROTTA.

La festa di **Piedigrotta** ha avuto origine fra il 300' e il 400'. Notizie sicure si hanno però solo a partire dal 1487 infatti un cronista dell'epoca riferisce di una festa di **Santa Maria della Grotta** svoltasi tra il 7 e l' 8 settembre con la partecipazione di tutto il popolo. La festa ha sempre mantenuto costanti due aspetti: quello pagano e quello religioso. Il primo pare che risalga ad un culto dedicato al dio Priapo (dio della fecondità) che si svolgeva nella "**Crypta Neapolitana**" nei pressi di Mergellina. Il secondo, invece, risale al culto mariano che sostituì quello pagano nel periodo in cui

il viceré Pietro di Toledo fece erigere una cappella dedicata alla Madonna (simbolo di fecondità).

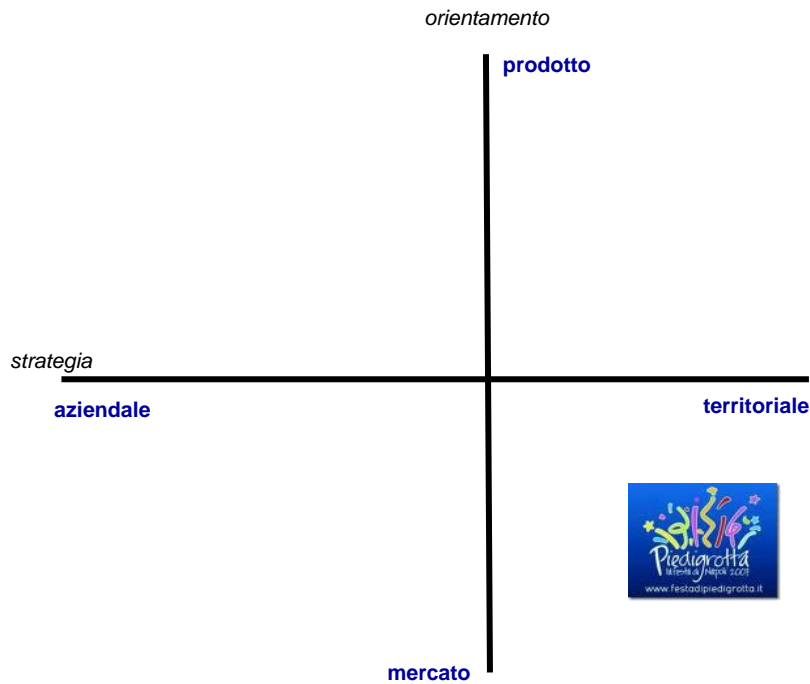
La vera trasformazione della festa di Piedigrotta si ha nella seconda metà dell'800' quando la manifestazione diventa un'occasione di pubblicizzazione delle canzoni e delle merci. Nel corso degli anni fu arricchito il programma, si predisposero depliant con l'indicazione di mezzi di trasporto e relativi orari nonché sconti per consentire una partecipazione sempre più massiccia del pubblico. Da pellegrinaggio del popolo si trasformò pian piano in grande festa con carri allegorici, con esposizione di nuove invenzioni e merci varie. Fuochi pirotecnici, canti, balli, bancarelle con prodotti locali hanno reso la festa unica, un richiamo per visitatori, una grande opportunità per i commercianti.

La festa di "Piedigrotta", riproposta nel settembre 2007 dopo 25 anni di attesa come risposta ad una esigenza intrinseca della cittadinanza napoletana, rappresenta un'occasione importante per mostrare l'autentica identità di questa città. L'intento di questa iniziativa, è di restituire un'immagine del capoluogo partenopeo che favorisca la promozione e lo sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio in senso durevole. Infatti, la "Piedigrotta" si inquadra in una congiuntura storica particolarmente difficile per la città, afflitta da casi di criminalità organizzata che ne hanno lesa l'immagine a livello nazionale ed internazionale. A questo scopo, l'evento può essere inteso come bene culturale¹⁵⁴ in senso ampio con orientamento prevalentemente al mercato e un'ottica strategica territoriale.

¹⁵⁴Codice Urbani, decreto legislativo 42/2004 art.2 e art.10

Capitolo IV

Figura n. 4.20. Il posizionamento della Festa di Piedigrotta: macrorelazione Teritorio-Prodotto Culturale.



Fonte: elaborazione dell'autore.

L'ambito degli **stakeholders**¹⁵⁵ è particolarmente vasto, gli enti organizzatori sono:

- Comune di Napoli, Regione e Provincia che hanno svolto un'importante funzione come enti facilitatori, cofinanziando e attuando il progetto anche attraverso la rimozione di alcuni vincoli giuridici (problemi urbanistici di mobilità), e definendo le linee guida per la promozione e la divulgazione di informazioni relative all'evento.
- Forum e associazioni: per il sostegno alla imprenditorialità locale e sviluppo delle produzioni tipiche locali (C.U.O.R.E.)

¹⁵⁵ L'analisi degli stakeholders si inserisce nelle actors-relationships (a-relationships).

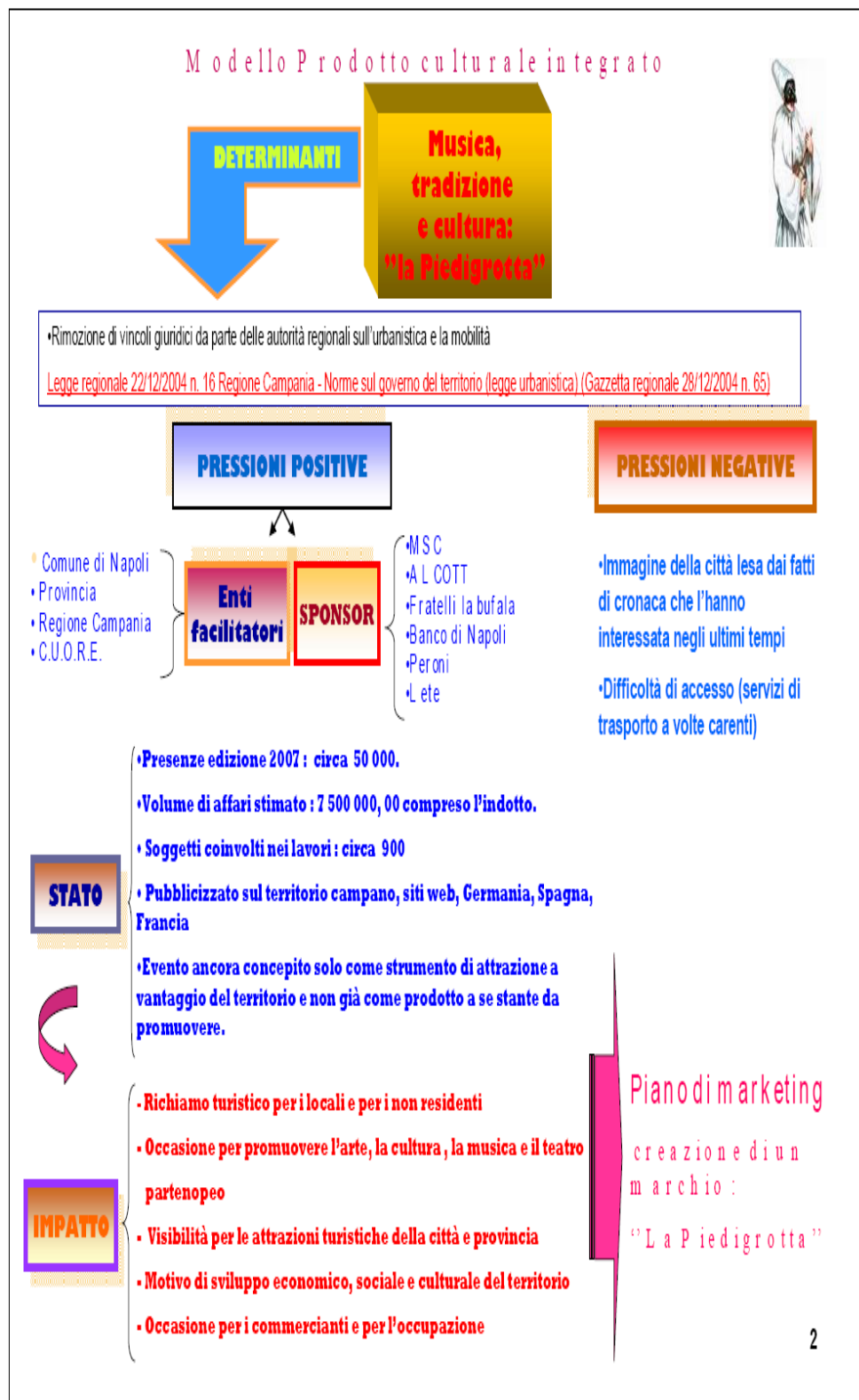
- API, per il sostegno delle imprenditorialità artigianali. Non a caso la “Piedigrotta” è anche la Napoli dei ceramisti, ebanisti, mobiliери, fabbri, pittori, decoratori.
- Creatori di carri, fuochi pirotecnici, sfilate, fiaccolate, palchi, scenografi, architetti, costumisti, truccatori, carpentieri, sarti, costituiscono parte integrante dell’evento.
- Esercenti attività commerciali, in particolar modo negozi di prodotti tipici, souvenir, etc.
- Esercenti attività ricettive (hotel , B&B, ostelli, etc).
- Esercenti attività di ristorazione (ristoranti, pizzerie, paninoteche fast food, take away, etc)
- Società di trasporto urbano (metropolitana, circumflegrea, circumvesuviana, ATAN, Radiotaxi)
- Società di trasporto marittimo (Caremar, Medmar, Linee Lauro, Snav, etc)
- Esercenti attività d’impresa (tipografi, pubblicitari, tessili, etc)
- Mass Media, quali quotidiani (il Mattino, il Napoli, Roma, Leggo, City, etc), siti web, radio, televisione, pubblicità urbana, depliant.
- Agenzie di viaggio e agenti di viaggio on line.
- Visitatori locali e non locali.
- Artisti (cantanti, attori, ballerini, musicisti, autori, etc).
- Gli sponsor e finanziatori, quali enti locali (di cui sopra), Acqua Lete, Alcott, Fratelli la Bufala, MSC, Banco di Napoli, Peroni.

Una volta definite le a-relationships è opportuno individuare le relazioni territorio-sistema culturale nell’ottica del modello DPSIR.

Questo modello rappresenta la configurazione e la connessione “causa-effetto” della relazione tra il territorio e il bene culturale. Il bene culturale viene considerato come un sistema all’interno del sistema territorio, dunque aperto alle influenze e agli stimoli provenienti da attori e eventi interni e esterni al bene culturale stesso.

Capitolo IV

Figura n. 4.21. Il modello DPSIR applicato alla Piedigrotta.

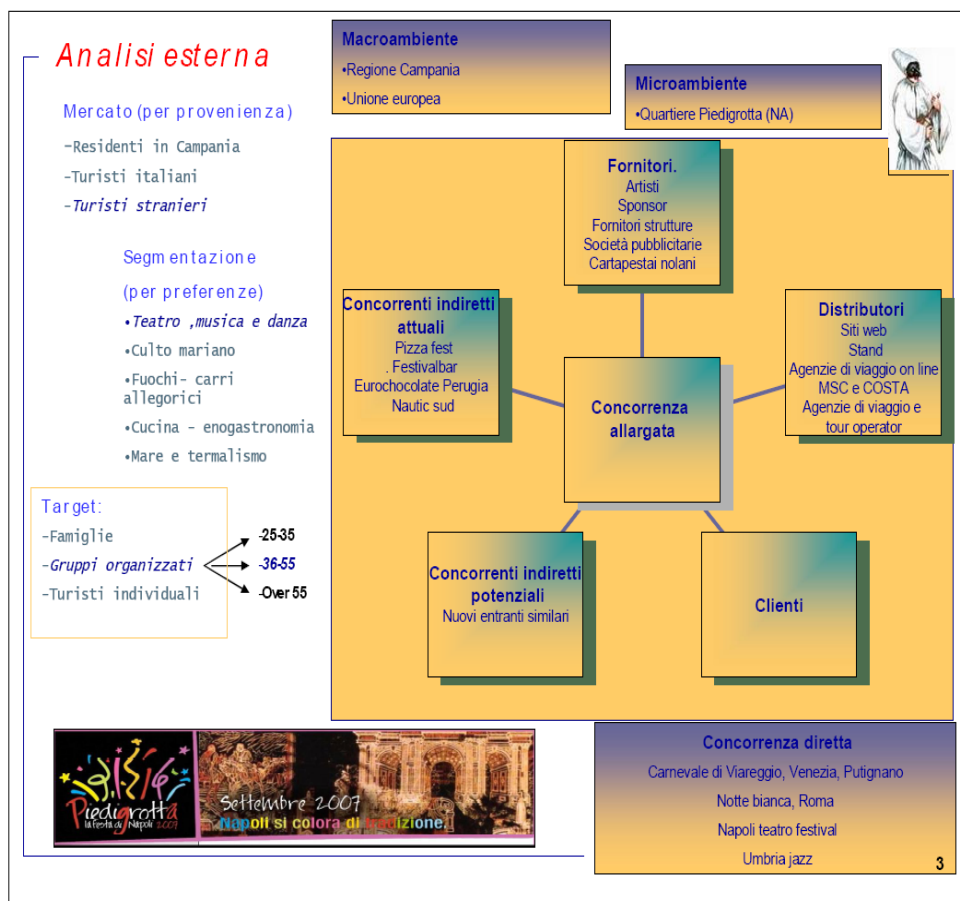


Fonte: elaborazione dell'autore

Dalla lettura della figura n. 4.21. emerge una buona pressione finanziaria a vantaggio della macchina organizzativa della festa, un impatto reciproco tra la festa e il territorio soprattutto in termini di flussi di visitatori e finanziari. Un'opportunità importante sia per la festa che per il territorio sarebbe quella di realizzare politiche di relationship brand tra il brand del territorio e quello della Piedigrotta.

Anche per questo case study l'applicazione del modello è il risultato di un'analisi ed elaborazione dati sintetizzata nelle figure che seguono¹⁵⁶.

Figura n. 4.22. Analisi esterna

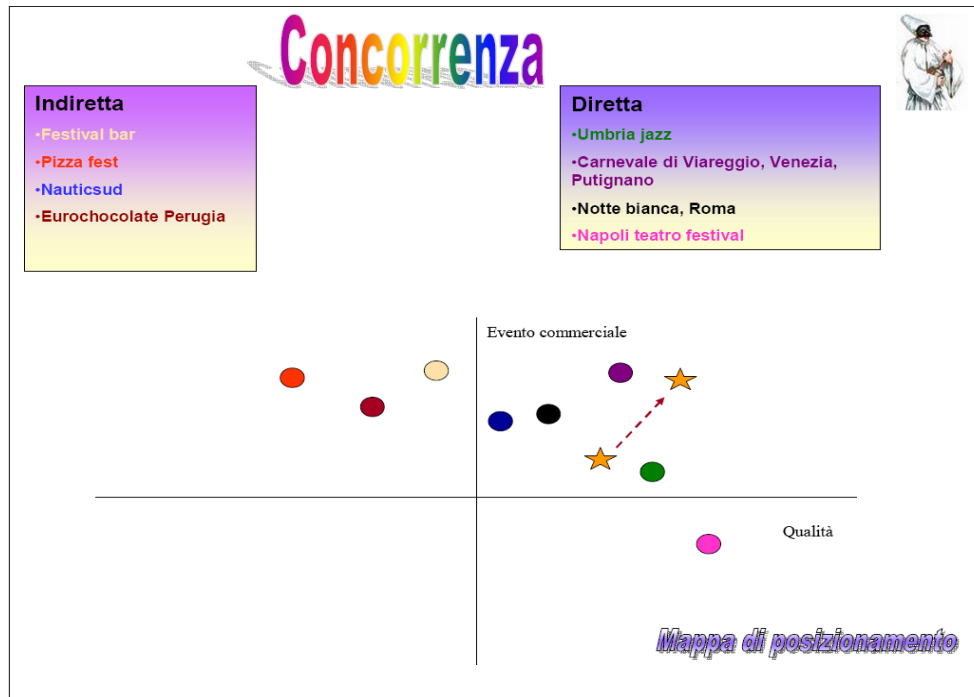


Fonte: elaborazione dell'autore.

¹⁵⁶ Nella analisi della concorrenza è stato definito un criterio discriminante tra concorrenza diretta e indiretta. Nella categoria della "concorrenza diretta" rientrano gli eventi, le feste, le ricorrenze comprese nel calendario dei grandi eventi dell'anno, per la loro natura di beni culturali. Nella categoria della "concorrenza indiretta", rientrano, invece, tutte le altre manifestazioni che per motivi diversi (es: coincidenza del periodo, appeal del contenuto, budget di spesa) possono sottrarre utenza alla Piedigrotta.

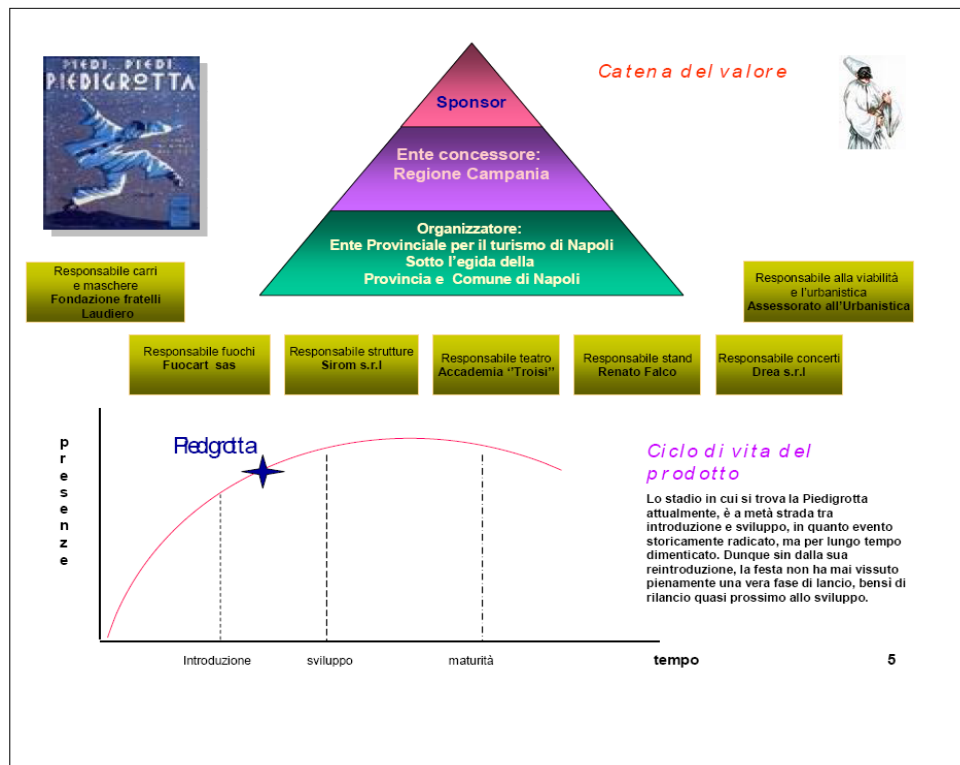
Capitolo IV

Figura n. 4.22. Analisi della concorrenza.



Fonte: elaborazione dell'autore

Figura n. 4.23. Analisi della catena del valore.



Fonte: elaborazione dell'autore

Figura n. 4.24. Analisi SWOT..



Fonte: elaborazione dell'autore.

4.7. LA CONFIGURAZIONE DELLA RELAZIONE TRA NAPOLI E L'EVENTO "NATALE A NAPOLI"

“Natale a Napoli – Napul’è mille culture” è una manifestazione che racchiude numerose iniziative culturali, spettacolari e di intrattenimento, organizzata durante il periodo delle festività natalizie, *“quando i più bei monumenti e le fontane storiche escono dall’ombra e si illuminano ad arte”*.

Essa nasce nell’ambito della politica dei Grandi Eventi promossa dal Comune di Napoli, allo scopo di potenziare, attraverso un evento

Capitolo IV

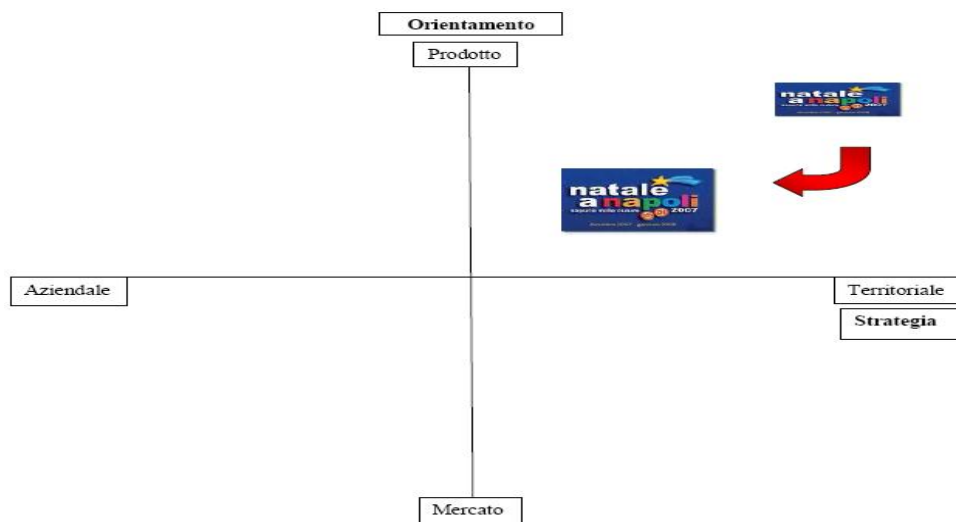
spettacolare, il forte patrimonio artistico e culturale della città, garantendone una significativa valorizzazione.

L'evento ha il suo punto di partenza nelle botteghe di Via San Gregorio Armeno, culla della tradizione artigianale dell'arte presepiale partenopea, per estendersi nel resto della città con mostre, concerti, presepi viventi, spettacoli teatrali, intrattenimento per famiglie, passando per il Grande Concerto di Capodanno e concludendosi con la festa dell'Epifania.

Il tocco in più dell'edizione 2007 è stato rappresentato dalle "Luci d'artista": due interventi di luce spettacolari, realizzati da ENEL Sole in collaborazione con la società Danny Rose, che hanno vestito di suggestione alcuni dei luoghi più belli di Napoli, le antiche piazze cittadine e la facciata del Castel dell'Ovo. L'evento è un bene culturale in senso ampio.

Nella figura numero 4.25. è stato posizionato nell'ambito della mappa "orientamento/strategia". Si rileva una elevata integrazione con il territorio di riferimento con una conseguente relazione territorio-prodotto culturale notevole. Si ritiene che allo stato attuale la strategia è quasi esclusivamente territoriale sarebbe opportuno un riposizionamento maggiore verso la strategia aziendale, questo comporta un maggiore coinvolgimento degli attori commerciali ed aziendali presenti sul territorio.

Figura n. 4.25. Posizionamento "Orientamento/Strategia".



Fonte: elaborazione dell'autore.

Il sistema degli stakeholder coinvolge tra gli attori primari:

- **Organizzatori:** Comune di Napoli, Provincia di Napoli, Regione Campania, Assessorato al turismo e ai beni culturali, Assessorato al turismo, grandi eventi e pari opportunità, Camera di Commercio di Napoli.
- **Clienti:** Famiglie, scolaresche, giovani, turisti, agenzie di viaggio, tour operator.
- **Fornitori:** Musei (Stazione Zoologica Anthon Dohrn, S.Martino “I presepi di S. Martino”), Teatri (n.7), Auditorium RAI, Chiese dell'intero territorio urbano, Gallerie d'arte (n.20), Associazioni culturali (n.20), Esercizi commerciali, ANM Napoli, Altre aziende di trasporti.

Il sistema degli stakeholder coinvolge tra gli attori secondari:

- **Strutture ricettive:** Alberghiere ed extra – alberghiere presenti sul territorio urbano.
- **Sponsor:** ENEL Sole per le “Luci d’artista”, Carpisa, Fiat.
- **Mass media:** emittenti televisive e radiofoniche locali, regionali e nazionali.

L’evento per la sua natura composita nell’edizione del 2007 si è sviluppato in quattro distinte *aree tematiche*:

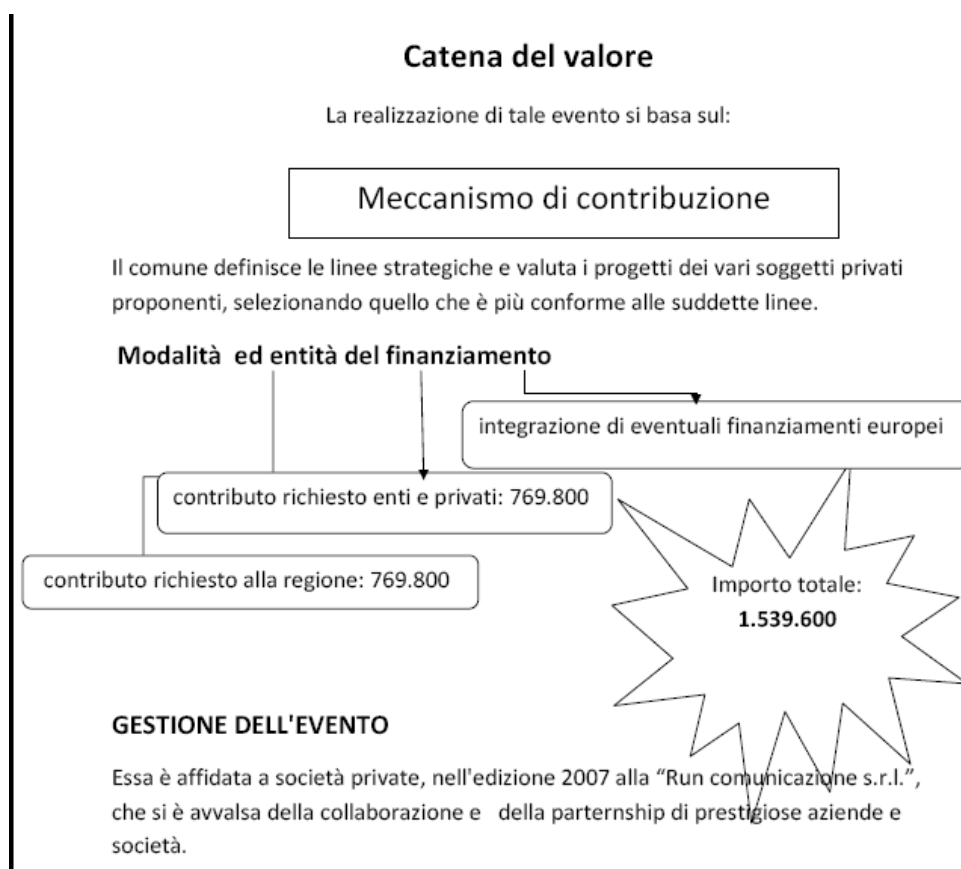
- Arte, teatro e poesia
- Musica
- Presepi artigianali e non solo...
- Natale per i più piccoli

Per tale motivo definire dei target specifici non avrebbe rispecchiato l’essenza dell’evento, il quale invece è rivolto a soddisfare una pluralità di aspettative, anche in questo caso ritorna il concetto di *bisogno integrato*. L’edizione 2008 ha cambiato il volto della manifestazione, intitolandosi “*Napul’è mille culture-Note d’inverno a Napoli*”.

Capitolo IV

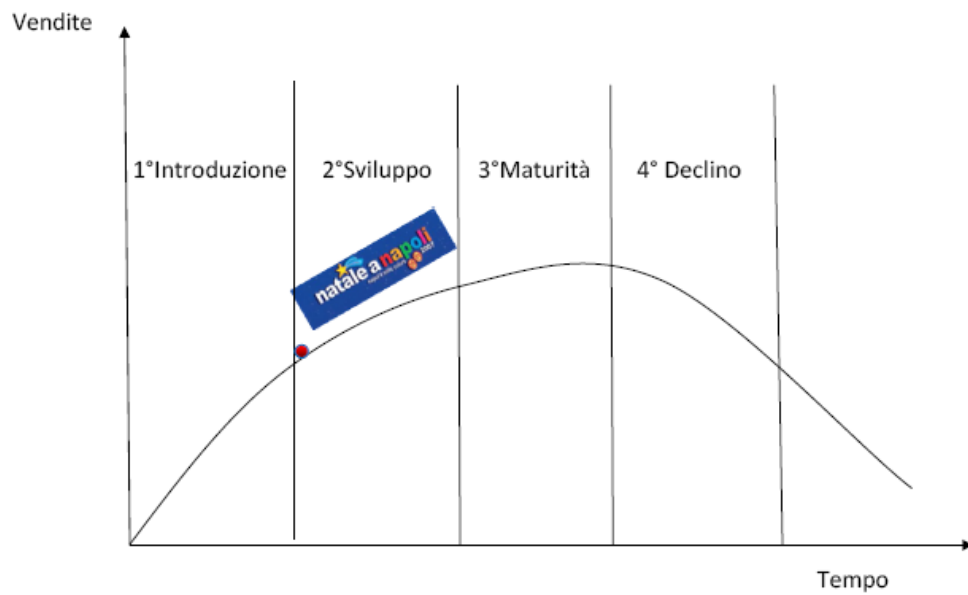
La programmazione ha avuto un'impronta "*musicale-colta*" coniugando tradizione ed innovazione, recupero delle radici e apertura alle più significative esperienze del patrimonio artistico nazionale ed internazionale e trarrà in parte ispirazione dal *tricentenario* del viaggio di Haendel a Napoli. Per tale motivo, dall'edizione 2008 l'evento sembra privilegiare un target caratterizzato da motivazioni culturali, storiche e artistiche. Da ciò deduciamo, dunque, che mentre nelle altre edizioni si è utilizzata una politica di marketing indifferenziato, l'edizione 2008 si caratterizza per una tendenza a rivolgersi in prevalenza a una determinata tipologia di target. L'elaborazione del caso ha comportato una serie di raccolta ed elaborazione dati sintetizzata nelle figure riportate a seguire.

Figura n. 4.26. La catena del valore dell'evento.



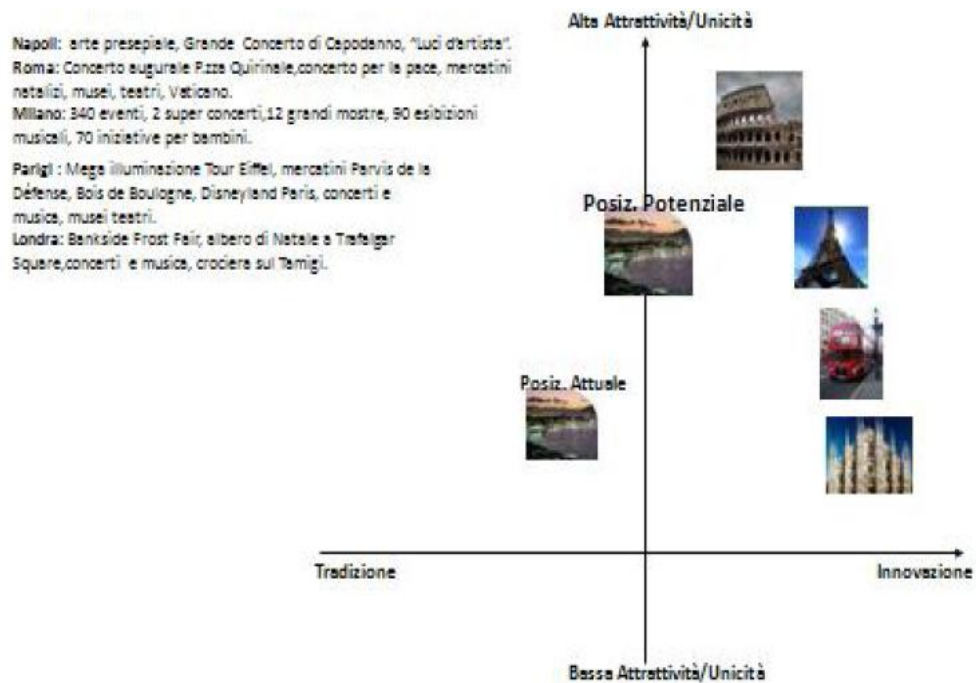
Fonte: elaborazione dell'autore.

Figura n. 4.27. Il ciclo di vita del prodotto..



Fonte: elaborazione dell'autore.

Figura n. 4.28. Il posizionamento nell'ambiente competitivo.



Fonte: elaborazione dell'autore.

Capitolo IV

4.8. LA RELAZIONE TERRITORIO- CENTRO STORICO DI NAPOLI

All'interno della città di Napoli è stato individuato il Centro Storico (Patrimonio dell'Umanità) quale prodotto culturale coerentemente con la definizione di prodotto culturale trattata nella prima parte di questo lavoro.

A rafforzare l'idea che un centro storico come quello partenopeo possa essere considerato un prodotto culturale è quanto emerge dal progetto di ricerca di "Napoli Futura" che propone l'applicazione del modello distrettuale per lo sviluppo del sistema urbano napoletano.

Le fasi della case analysis sulla relazione Napoli-Centro Storico derivano da due momenti fondamentali: l'analisi del contesto territoriale e l'individuazione delle attività e dei soggetti strategici locali e del loro "posizionamento" all'interno del contesto territoriale.

L'analisi desk del Centro Storico partenopeo prende il via dalla progettazione avviata nelle Municipalità napoletane. La documentazione analizzata riguardano gli assi riportati nella tabella per i quali emerge la necessità di coinvolgere gli attori strategici opportuni in relazione agli obiettivi che preposti.

Tabella 4.7. Le relazioni economico-finanziarie per assi e obiettivi preposti..

Assi prioritari	Obiettivi	Soggetti da coinvolgere
Urbanistica	Interventi di recupero Interventi di trasformazione	Shareholder: Investitori pubblici e privati
Contesto Amministrativo	Riduzione dei tempi entro i quali tali interventi devono essere attivati, annullando il gap negativo della efficienza della pubblica amministrazione	Policy-maker Municipalità 1, 2, 3, 4, Campi Flegrei
Contesto di supporto	Formazione di capitale sociale (infrastrutture) o erogazione di trasferimenti alle imprese anche mediante politiche nazionali indirizzate a definire le regole del vivere civile e dei servizi essenziali.	Stakeholders Attori culturali, (rinvio alle schede degli attori strategici) Gestori delle attività di servizio
	Riordino degli incentivi e semplificazione delle procedure ricorrendo soprattutto alla leva fiscale	Italia Campania Municipalità (1, 2, 3, 4) del

Assi prioritari	Obiettivi	Soggetti da coinvolgere
Contesto finanziario	nelle forme del credito d'imposta a sostegno degli investimenti, dei progetti di ricerca e innovazione, garantire una maggiore protezione internazionale.	Centro Storico e dei Campi Flegrei
Contesto extranazionale	Analisi delle disponibilità finanziarie di fondi destinare al riequilibrio territoriale e programmazione delle risorse finanziarie disponibili (fondi FAS, risorse FSE, risorse UE Obiettivo Convergenza, Programmi a Sportello Bruxelles, Programmi Politiche UE dei Corridoi e di Vicinato, trasferimenti nazionali ordinari, investimenti privati)	Unione Europea

Fonte: elaborazione dell'autore.

L'intento del progetto di ricerca "Napoli Futura" da cui deriva questo case study è di rendere Napoli competente, connessa e creativa solo una pianificazione integrata che preveda una rete relazionale tra il territorio e i suoi sistemi può permettere il raggiungimento di obiettivi così ambiziosi.

Un prodotto culturale integrato così complesso come quello del Centro Storico richiede l'attivazione di una integrazione anche tra gli strumenti locali, nazionali, europei ed internazionali di finanziamento. L'integrazione dei mezzi comporta una fitta relazione tra i soggetti e le istituzioni da coinvolgere allo scopo di concertare e coordinare gli ambiti previsti.

Tabella n. 1.8. L'integrazione della programmazione territorio-centro storico di Napoli per ambito e obiettivi definiti.

Ambito	Obiettivo	Strumento
Competitività	Migliorare la posizione della città all'interno dei mercati	Programmi Europei di Cooperazione Territoriale, sull'Unione per il Mediterraneo (settori strategici: energia, trasferimento tecnologico, agricoltura, ricerca). Realizzazione della piattaforma europea della Comunicazione, rafforzando le partnership nei campi delle TLC, delle reti immateriali, dell'innovazione tecnologica

Capitolo IV

Ambito	Obiettivo	Strumento
		legata alle reti di nuova generazione. Sostenere con politiche e strumenti adeguati l'internazionalizzazione delle eccellenze produttive locali mediante progetti a forte impatto strutturale sul territorio.
Sociale welfare	Rafforzare l'offerta di attività e servizi sociali alle imprese, potenziare il capitale sociale e valorizzare il capitale umano	Programmi di ricerca scientifica con i principali centri di ricerca e con le università. Organizzare una Scuola Amministrativa di Alta Specializzazione
Sviluppo culturale sostenibile	Mettere a sistema e attuare accordi e forme di integrazione con i sistemi del territorio e le attività culturali	Realizzazione di un Grande Evento: il Forum Universale delle Culture. Tavoli di concertazione Distretto Culturale

Nella tabella numero 4.9 si riportano le azioni, gli strumenti e gli obiettivi previsti nel progetto analizzato.

Tabella n. 4.9. Azioni-Strumenti-Obiettivi della pianificazione di Napoli.

Azioni	Strumenti	Obiettivi
Capacità di sviluppare competenze di governo per l'innovazione e la cura dei "mali urbani".	Meccanismi di governance in grado di attivare il potenziale di crescita della conoscenza, la costruzione di filiere e reti di qualità che producono effetti visibili sui contesti della vita quotidiana nonché l'accumulazione di risorse per il futuro.	Competente
Riorganizzare il sistema urbano, il sistema comunicazionale e relazionale	Stimoli e flussi, in un territorio efficientemente articolato e facilmente accessibile sia al suo interno che verso l'esterno	Connessa
Sostenere ed implementare il capitale umano e le infrastrutture	Catena interconnessa di attività culturali capaci di innescare processi di rigenerazione durevoli, diffusi, innovativi.	Creativa

Si palesa la necessità di individuare le relazioni da attivare per le azioni previste e gli strumenti da attivare. Il case study conferma la necessità di configurare la relazione territorio-prodotto culturale a sostegno di una efficace ed efficiente livello di governance.

La lettura delle relazioni tra elementi del territorio e quelli della cultura richiedono un modello di aggregazione di risorse e competenze materiali e immateriali del territorio che partendo dagli elementi del sistema culturale arrivi a comprendere gli elementi del territorio. Il modello ricercato risponde alle caratteristiche tracciate nel Distretto Culturale i cui elementi fondamentali sono: perimetro territoriale, attori strategici e beni ed attività culturali.

Il Centro Storico di Napoli – dichiarato dall’UNESCO Patrimonio Mondiale dell’Umanità, nel 1995 – è composto dai quartieri di Avvocata, Montecalvario, San Giuseppe, Porto, Pendino, Mercato, Chiaia, San Ferdinando, Stella (ad eccezione di Capodimonte), San Carlo all’Arena, San Lorenzo e Vicaria, e si estende per 7,2 kmq. I singoli quartieri appartengono a diverse Municipalità – 1, 2, 3, 4 – ciò comporta una qualificazione del sistema culturale più ampia.

La relazione oggetto di studio con questo caso è particolarmente complessa dovrebbe essere alla base di qualunque Piano di Sviluppo di un sistema urbano che abbia come presupposto la valorizzazione delle risorse materiali e immateriali ed il recupero delle capacità e conoscenze in un progetto unitario, integrato e sostenibile.

Lo stesso progetto di “Napoli Futura” ha come punto di partenza il coinvolgimento degli attori locali mediante forme di collaborazione pubblico e privato per la mobilitazione di risorse finanziarie e gestionali.

La vision, infatti, del progetto è quella di concepire e realizzare percorsi possibili di identità e di posizionamento competitivo al fine di offrire una immagine della città che risponda alle reali potenzialità e risorse dell’area metropolitana lo strumento teorizzato è proprio la creazione di una filiera socio-culturale con ricadute produttive e di rigenerazione fisica del

Capitolo IV

territorio. Insomma la relazione risulta in questo caso vitale per la creazione di valore del territorio.

In ultima analisi si riportano gli itinerari ipotizzati mettendo in luce l'ottica relazionale nonché il coinvolgimento attivo di tutti gli elementi del territorio partendo da quelli culturali.

Gli itinerari menzionati sono:

- ***Cuore di Napoli: “Centro Storico”, “Miglio Sacro” e “Cittadella della Musica”. Area Cultura.***
- ***Arte ed Artigianato: “Piazza Mercato – Artigianato Tessile/Orafo”. Area Affari.***
- ***Metropolitano: “Campi Flegrei-Bagnoli” Area Metropolitana.***

I soggetti coinvolti per ogni itinerario sono:

- ***Itinerario Cuore di Napoli:*** Museo “Madre”, Mediateca Santa Sofia, Museo Archeologico Nazionale, Museo Diocesano, Museo e Galleria Naz. Di Capodimonte, Miglio Sacro, Cittadella della Musica, “Spacca Napoli” – San Biagio dei Librai. Municipalità 2, 4.
- ***Arte ed Artigianato:*** Borgo Orefici, Consorzio “Antiche Botteghe Tessili” Piazza Mercato, Museo Civico “Castelnuovo”, Palazzo Reale, Museo Villa Principe Pignatelli Cortes. Municipalità 1, 2.
- ***Metropolitano:*** Campi Flegrei, Bagnoli. Municipalità Campi Flegrei.

Per completezza nell'analisi del caso si riporta una sintesi dei tre itinerari proposti con “Napoli Futura” nelle figure n. 4.10, 4.11 e 4.12.

Figura n. 4. 10. Itinerario “Cuore di Napoli”.

Area: “Centro Storico”, “Miglio Sacro” e “Cittadella della Musica”

Museo “Madre”
www.museomadre.it VIA LUIGI SETTEMBRINI – MUNICIPALITÀ 4 - Quartiere San Lorenzo
Mediateca Santa Sofia
MUNICIPALITÀ 4 Quartiere San Lorenzo http://www.mediatecasantasofia.it/
Museo Archeologico Nazionale
MUNICIPALITÀ 4 – San Lorenzo – Piazza Museo
Museo Diocesano
MUNICIPALITÀ 4 – San Lorenzo – Largo Donnaregina
Museo e Galleria Naz. Di Capodimonte
MUNICIPALITÀ 3 – Quartiere S. Carlo Arena – Via Miano
Miglio Sacro
Itinerario che ha la funzione di mettere in rete e potenziare alcuni siti storici e archeologici di straordinaria importanza nella geografia della città.
Cittadella della Musica
Conservatori nazionali, con un patrimonio artistico e bibliografico di grande profilo, con una raccolta di strumenti antichi che potrebbero essere esposti in un apposito museo, con un movimento di studiosi e studenti che vi fanno riferimento.
“Spacca Napoli” – San Biagio dei Librai
MUNICIPALITÀ 2 - QUARTIERE PENDINO Caratteristica: <i>Ospedale delle bambole</i>

Capitolo IV

Figura n. 4. 11. Itinerario “Arte e Artigianato”.

Area Affari “Piazza Mercato – Artigianato Tessile/Orafo”

Borgo Orefici
MUNICIPALITÀ 2 - QUARTIERE PENDINO www.borgorefici.eu
Consorzio “Antiche Botteghe Tessili” Piazza Mercato
MUNICIPALITÀ 2 - QUARTIERE PENDINO http://www.antichebotteghe.it
Museo Civico “Castelnuovo”
MUNICIPALITÀ 1 – Quartiere S. Ferdinando – Piazza Municipio
Palazzo Reale
MUNICIPALITÀ 1 – Quartiere S. Ferdinando – Piazza del Plebiscito
Museo Villa Principe Pignatelli Cortes
MUNICIPALITÀ 1 – Quartiere Chiaia – Via Riviera di Chiaia, 199

Figura n. 4. 12. Itinerario “Metropolitano”.

Area Metropolitana “Campi Flegrei-Bagnoli”

Campi Flegrei
MUNICIPALITÀ CAMPI FLEGREI
Bagnoli
MUNICIPALITÀ CAMPI FLEGREI – Quartiere Bagnoli

L'analisi del caso "Centro Storico di Napoli" giustifica la necessità della configurazione della relazione tra il territorio e il prodotto culturale a sostegno del rafforzamento della competitività di un territorio e delle risorse in esso presenti. La relazione agevola e supporta, come visto, le azioni poste in essere dagli stakeholders per "creare valore" a vantaggio del contesto geografico in cui essi sono collocati.

Sebbene è chiaro che il territorio e il prodotto culturale siano calati in una fitta rete di relazioni macro, micro e di mercato la difficoltà maggiore è quella di risolvere due questioni:

- Definire come un attore del territorio possa "creare valore" relazionandosi ad un altro o a più attori.
- Individuare la motivazione che spinge un attore ad impegnarsi per la "creazione di valore" per il territorio a cui riferisce.

CAPITOLO V

IL VALORE¹⁵⁷ DELLA RELAZIONE TERRITORIO-PRODOTTO CULTURALE: VERSO UN MODELLO POSSIBILE DI VALUTAZIONE. APPLICAZIONE A VILLA CAMPOLIETO.

SOMMARIO: 5.1 Note introduttive – 5.2. La relazione Territorio-Prodotto Culturale “Villa Campolieto”: verso un modello possibile di configurazione del valore della relazione – 5.3. L’Area Metropolitana. 5.3.1. Le infrastrutture – 5.3.2 La popolazione – 5.3.2.1 Il grado di istruzione della popolazione – 5.3.3. Il mercato del lavoro – 5.3.4. Le attività economiche – 5.3.5. I principali settori produttivi – 5.3.5.1. Settore agroalimentare 5.3.5.2. Settore tessile – 5.3.5.3. Altri settori – 5.4. Le risorse territoriali culturali: base della capacità di attrazione del territorio – 5.4.1. Gli Scavi Archeologici di Ercolano – 5.4.2. Il Vesuvio e il mare – 5.4.3. Le ville, i giardini storici, la reggia di portici e il museo di Pietrarsa – 5.4.4. I siti religiosi – 5.5. Le strutture ricettive – 5.6. Gli strumenti per lo sviluppo locale. Il patto territoriale del Miglio D’Oro – 5.7. Gli interventi per lo sviluppo locale attraverso la programmazione negoziata – 5.7.1 Programma Urban Herculaneum – 5.7.2. Il Miglio D’Oro Park Hotel – 5.7.3. Il consorzio Corallium. 5.7.4. Costa del Vesuvio Convention & Visitors Bureau – 5.8. Una valutazione delle azioni a sostegno dello sviluppo economico – 5.9. Il bene culturale Villa Campolieto – 5.9.1. L’Ente per le ville vesuviane – 5.10. Applicazione del DPSIR model al prodotto culturale integrato “Villa Campolieto-Area Vesuviana”.

¹⁵⁷ Nei processi di valutazione, il valutatore può scegliere diversi strumenti, tecniche e approcci, sulla base della realtà che si intende analizzare. È possibile distinguere almeno tre approcci utilizzabili nel processo di valutazione. Un primo “Positivistico – Sperimentale” in cui prevale un’idea strumentale della valutazione, il cui scopo è quello di verificare l’efficacia del programma nel conseguire un determinato obiettivo, che dovrebbe risolvere un problema. Un secondo “Pragmatista - della qualità” in cui permane un uso strumentale della valutazione per consentire decisioni amministrative, ma in questo caso l’attenzione è spostata sulla capacità del programma di avvicinarsi a determinati standard di qualità. Infine un approccio “Costruttivista – del processo sociale”, in cui prevale un uso conoscitivo della valutazione, sia nel senso che si tende a comprendere la situazione attraverso le interpretazioni che i diversi *stakeholders* ne danno, sia nel senso del potenziamento delle capacità dei beneficiari di utilizzare il programma per meglio gestire le proprie attività, favorendo un processo d’apprendimento.. Cfr. Stame N. *Tre approcci principali alla valutazione: distinguere e combinare*. In Palombo M. *Il processo di valutazione*. Milano, Franco Angeli, 2001

5.1. NOTE INTRODUTTIVE

La letteratura negli ultimi venti anni si è focalizzata sullo studio delle relazioni ed in particolare sugli elementi che la generano e rafforzano¹⁵⁸, esempi sono l'IT, la comunicazione, internet, la globalizzazione.

Da questo punto di vista, quindi, la relazione è studiata come risultato di una o più azioni/attività. Ma qual è, invece, il risultato stesso della relazione? Il presente capitolo tenta di rispondere a questa domanda, considerando, in particolare, il “processo” che genera una relazione e dove possibile l'impatto, il segno e il valore all'interno di questo processo.

La valutazione della relazione, centrale nella prospettiva dello scambio sociale, si basa su due variabili¹⁵⁹:

- *Comparison level*: standard di valutazione della qualità e quantità dei risultati che ogni membro della diade si aspetta da una determinata relazione.
- *Comparison level of the alternatives*: standard di valutazione dei risultati potenzialmente ottenibili dalla migliore relazione alternativa attivabile e costituisce il più basso livello di risultato che una parte accetterà per rimanere nella relazione

Le proprietà generali di una relazione possono contribuire alla valutazione di una relazione, al suo sviluppo o interruzione; esse, però non possono essere la sola base per prendere, pianificare ed attuare decisioni nel marketing. Le relazioni devono essere inserite in un contesto per avere peso ed importanza nell'analisi di un fenomeno (Gummesson, 2008, pp. 25).

Il valore della relazione, in termini generali, è definito come “l'utilità strategica” (Giulivi, 2001), dell'insieme delle risorse tangibili ed intangibili ottenibili dalla relazione, percepita da ciascuna parte.

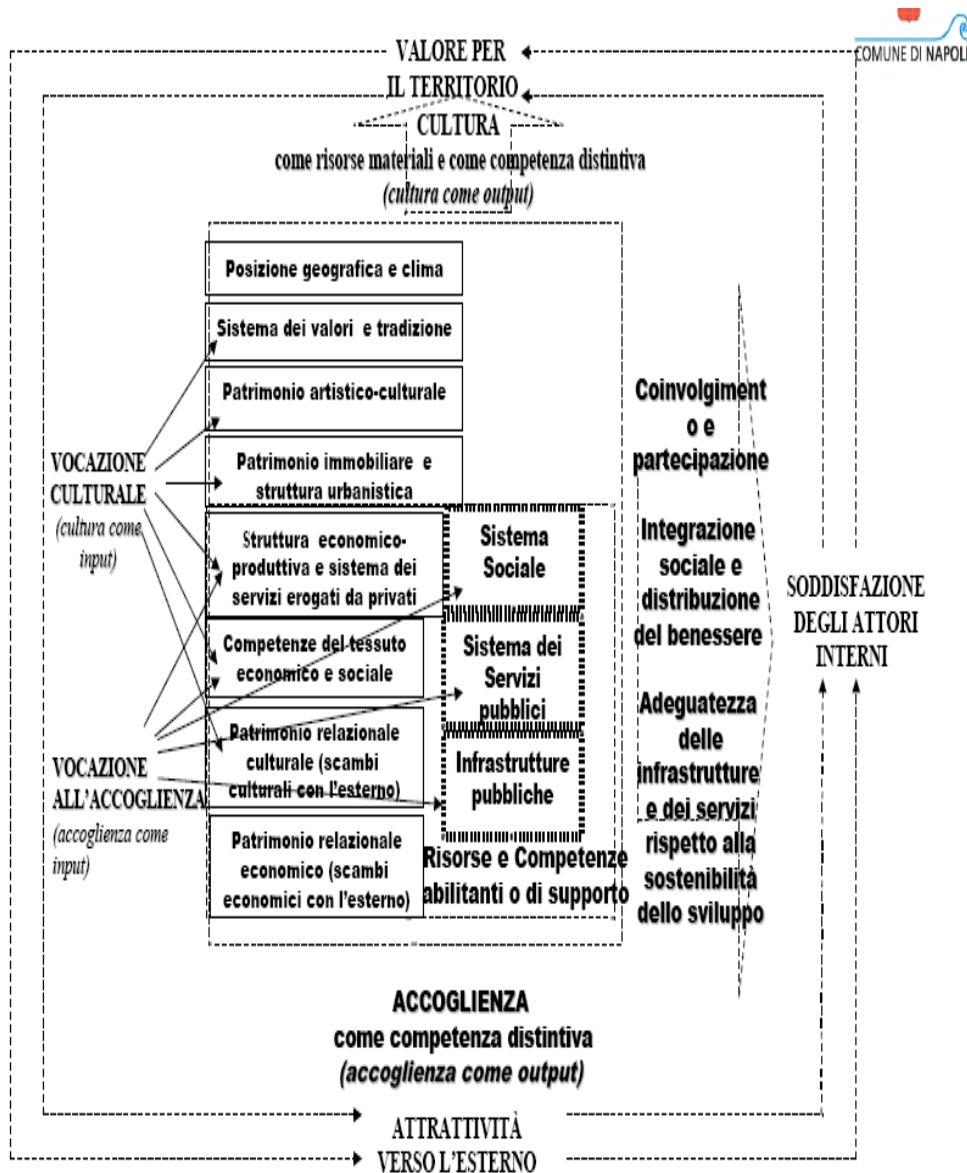
¹⁵⁸ Giulivi A. nel 2001 evidenzia come la comunicazione B2B genera la relazione, in *Marketing relazionale e comunicazione business-to-business*, Franco Angeli.

¹⁵⁹Cfr Giulivi A. (2001), *Marketing Relazionale e Comunicazione Business-to-Business*, FrancoAngeli

Il concetto di valore inteso come la sintesi della valutazione del beneficio ottenuto dal processo relazionale può assumere diverse configurazioni, quelle principalmente considerate nella ricerca sono i il valore della relazione come integrazione (modello del PCI), il valore della relazione come capacità di attrarre finanziamenti e flussi di individui (modello DPSIR) e il valore della relazione come livello di soddisfazione tridimensionale (l'output prodotto dalla "cultura"; l'output in termini di accoglienza e il livello di soddisfazione degli attori territoriali coinvolti).

Il modello del PCI è stato ampiamente trattato. Il modello del livello di soddisfazione degli attori interni è il risultato dell'analisi fatta del caso "Il Progetto del Comune di Napoli del Grande Programma del Centro Storico". A questo punto della ricerca si riporta il caso per individuare le componenti del "valore" della relazione.

Case Study. Il Progetto del Comune di Napoli del Grande Programma del Centro Storico.



Attraverso una rielaborazione della rappresentazione si elaborano gli elementi che concorrono al valore della relazione (livello di soddisfazione degli attori interni).

Le variabili espresse in termini di input sono:

1. valore culturale;
2. vocazione all'accoglienza.

Il primo momento di applicazione del modello, quindi, è la rilevazione e la valutazione degli elementi che determinano il grado del valore culturale (es. numero di risorse culturali, livello qualitativo delle stesse) e la predisposizione all'accoglienza (es. vincoli all'accessibilità).

La seconda fase è individuare la relazione tra input e gli elementi del territorio su cui incidono, il terzo momento è la rilevazione della effettiva capacità di accoglienza del territorio.

L'ultima fase è la rilevazione del valore tridimensionale dato dalla somma dei singoli valori: output della cultural; livello di accessibilità; soddisfazione dei soggetti coinvolti.

L'applicazione del modello richiede una serie di informazioni ed elaborazioni puntuali e una serie di strumenti ancora in fase di elaborazione, per cui l'intento è quello di gettare le basi al modello che sarà il focus di lavori in corso e successivi.

Sebbene il modello DPSIR¹⁶⁰ è stato applicato a diversi casi studio trattati nel capitolo precedente l'applicazione al caso "Villa Campolieto" fornisce un quadro di maggiore dettaglio che permette di inquadrare il DPSIR, oltretutto come configurazione delle macro-relazioni tra il territorio e il prodotto culturale, quale punto di partenza per un modello di valutazione possibile della relazione oggetto di studio.

¹⁶⁰ Il modello DPSIR è una elaborazione di Ferri M. A. (2007). Il modello presuppone che vengano individuati gli elementi del sistema culturale superando la logica della semplice aggregazione di interessi per arrivare ad un vero sistema territoriale caratterizzato da specifiche componenti spaziali e immateriali, ben identificati valori condivisi e strette relazioni che agiscono nel patrimonio culturale, possedendo la capacità di alimentare progetti di futuro.

5.2. LA RELAZIONE TERRITORIO-PRODOTTO CULTURALE “VILLA CAMPOLIETO”: VERSO UN MODELLO POSSIBILE DI CONFIGURAZIONE DEL VALORE DELLA RELAZIONE

Il caso studi scelto permette di scomporre gli elementi del territorio e della cultura e di tracciare un percorso che, volto ad individuare il valore della relazione territorio-prodotto culturale, si può così sintetizzare:

- Analisi socio-economica del territorio, analizzando in particolare le infrastrutture, la popolazione e il suo grado d'istruzione, il mercato del lavoro, le attività economiche e i principali settori produttivi del Miglio d'Oro facendo riferimento a dati statistici dell'Ept e dell'Istat.
- Descrizione delle principali risorse ambientali, architettoniche, artistiche ed archeologiche del territorio, affrontando anche il problema della carenza di strutture ricettive, con il valido supporto di dati statistici. La consapevolezza di tali carenze ha fatto nascere l'impulso sul territorio di realizzare nuove strutture turistiche ricettive quali alberghi, bed and breakfast, centri benessere ecc.
- Rapporto tra le attività culturali e il territorio circostante prestando attenzione al dinamismo progettuale, che a partire dagli anni '90, grazie all'interesse degli Enti Locali, ha sviluppato diversi strumenti, quali Patto Territoriale, Programma Urban, Progetto Integrato Territoriale, per sostenere lo sviluppo locale. Ciò ha consentito ai diversi comuni dell'area di agire secondo uno spirito di collaborazione e di integrazione delle diverse iniziative nell'ambito locale.
- Esame dei vari eventi e altre attività che la struttura ospita; infine sono state esaminate tutte le minacce che non permettono uno sviluppo maggiore delle attività e i punti di forza, i punti di debolezza e le opportunità della struttura attraverso un dettagliata

Analisi Swot; non sono state neanche trascurate le pressioni, il ruolo dello Stato e l'impatto della Villa sul territorio considerando tutti i concorrenti diretti e indiretti.

Nell'analisi del case study è stata messa in evidenza come le risorse culturali costituiscono una determinante della capacità di attrazione del territorio. Determinante che, come si vedrà nell'applicazione del modello DPSIR¹⁶¹, deve essere integrata ed inglobata in un processo di relazioni tra il territorio e la cultura.

5.3. L'AREA METROPOLITANA.

Per poter analizzare il territorio di Ercolano in cui è situata Villa Campolieto è necessario parlare del Miglio D'oro che è l'area che comprende non solo Ercolano, ma anche San Giorgio a Cremano, Portici e Torre del Greco. Questo chiarimento è importante, perché tutta la zona aspira a diventare un grande attrattore turistico per la sua storia antropica legata alla salubrità del clima, al mare, alla fertilità del terreno lavico, alla forza attrattiva di uno straordinario patrimonio storico, artistico, ambientale, dato che in un'area di appena 58.93 kmq si rileva la presenza di numerosi attrattori turistici di rilevanza internazionale come il Parco Nazionale del Vesuvio e gli Scavi Archeologici di Ercolano; di monumenti di elevato valore storico ed architettonico: le Ville Vesuviane, il Palazzo Reale, i siti religiosi (basilica di Santa Maria, a Pugliano, santuario di San Ciro, chiesa di Santa Croce, chiesa dell' Assunta). Nella tabella che segue sono indicati i dati relativi alla superficie occupata da Ercolano e dagli altri comuni del Miglio d'Oro.

¹⁶¹ Cfr. Ferri M. A., 2007.

Tabella n. 5.1 Superficie dei comuni dell'area del Miglio d'Oro.

COMUNE	SUPERFICIE (KMQ)
ERCOLANO	19,64
PORTICI	4,52
S. GIORGIO A CREMANO	4,11
TORRE DEL GRECO	30,66
TOTALE	58,93

Fonte: Istat

5.3.1. LE INFRASTRUTTURE

L'area è caratterizzata da un sistema infrastrutturale che presenta numerose arterie longitudinali e poche arterie trasversali. La tabella che segue rappresenta gli assi longitudinali.

Tabella n. 5.2 Assi longitudinali di penetrazione

MODALITA'	INFRASTRUTTURA	LINEA
SU FERRO	FERROVIE DELLO STATO FERROVIA CIRCUMVESUVIANA	Napoli - Reggio Calabria Napoli - Sorrento Napoli - Pompei - Poggiomarino
SU GOMMA	STRADA STATALE 18 AUTOSTRADA A3	Napoli - Reggio Calabria Napoli - Salerno - Reggio Calabria
VIA MARE	METRO' DEL MARE	MM1 Napoli - Sorrento MM3 Monte di Procida – Amalfi

Fonte: Autostrade S.p.A., Trenitalia, Regione Campania.

La rete ferroviaria si muove parallelamente alla rete stradale. Gli assi elencati nella tabella, ad esclusione dei collegamenti via mare, hanno una rilevanza non solo dal punto di vista logistico, ma anche storico poiché registrano diversi primati.

La strada statale 18 è la Strada Regia delle Calabrie, costruita nel '700 dai Borboni per collegare la capitale del Regno con le lontane province calabresi e che a sua volta ricalcava l'antica strada costiera di epoca romana: su di essa si svolsero importanti eventi della Repubblica Partenopea del 1799, tra cui la risalita delle truppe Sanfediste alla riconquista di Napoli e la cosiddetta battaglia di Portici svoltasi nel territorio di Ercolano (l'antica Resina).

La ferrovia Napoli - Portici inaugurata nel 1839, è stato il primo tratto ferroviario italiano, e il prolungamento verso Torre Annunziata e Castellammare è tra le prime estensioni di una linea ferroviaria a scopo commerciale e produttivo. La ferrovia circumvesuviana, con oltre un secolo di attività fu una delle prime reti ferroviarie secondarie e quella che si avvale, più di tutte, di rilevanti interventi di capitale straniero nel sud dell'Italia.

La tratta autostradale Na – Sa divenuta ufficialmente autostrada negli anni '50, venne realizzata negli anni '30 per permettere un collegamento veloce tra Napoli e Pompei. Ciò testimonia

un' importanza strategica del territorio costante nei secoli, soprattutto in funzione turistica (Ercolano, Pompei, il Vesuvio) e produttiva (Castellammare di Stabia, Torre Annunziata, Torre Del Greco e Gragnano).

Nonostante la realizzazione di nuove opere nel corso dei secoli, l'area ha da sempre registrato un elevato livello di congestionamento attribuibile principalmente all'alta densità abitativa dei comuni interessati. In una tale situazione la realizzazione del metrò del mare, il potenziamento delle infrastrutture portuali (riqualificazione di quelle esistenti e realizzazione di un porto turistico ad Ercolano) rappresentano la frontiera più avanzata degli interventi di decongestionamento del traffico e di un sistema che garantisce

*IL VALORE DELLA RELAZIONE TERRITORIO-PRODOTTO CULTURALE:
VERSO UN MODELLO POSSIBILE DI VALUTAZIONE.
APPLICAZIONE A VILLA CAMPOLIETO.*

vie di fuga più efficaci in relazione al rischio Vesuvio. La tabella che segue indica le dotazioni infrastrutturali dei singoli comuni.

Tabella n. 5.3. Dotazione infrastrutturale dei singoli comuni.

COMUNE	MODALITA'	INFRASTRUTTURA
ERCOLANO	GOMMA	A3: Uscita Ercolano
	FERRO	Stazione Portici -Ercolano Stazioni circumvesuviana n. 2
	VIA MARE	Approdo della "Favorita": MM1
PORTICI	GOMMA	A3: Uscita Portici
	FERRO	Stazione f. s. Portici -Ercolano Stazioni circumvesuviana n. 2
	VIA MARE	Porto: MMI
S. GIORGIO A CREMANO	GOMMA	A3: Uscita S. Giorgio a Cremano- Barra
	FERRO	Stazione f. s. S. Giorgio a Cremano- Pietrarsa Stazioni circumvesuviana n. 2
TORRE DEL GRECO	GOMMA	A3: Uscite Torre del Greco nord e sud
	FERRO	Stazioni f. s. Torre del Greco, S. Maria la Bruna Stazioni circumvesuviana n. 5
	VIA MARE	Porto: MM1

Fonte: Autostrade S.p.A. Trenitalia, Regione Campania.

5.3.2. LA POPOLAZIONE

La popolazione dell' area del Miglio D'Oro ammontava nel 2005 a 251.841 abitanti, distribuita sul territorio di 58,93 kmq con una densità abitativa di 4.273 abitanti per kmq.

Torre del Greco con 88.947 abitanti è di gran lunga la città più popolata dell'area con una densità di 2.901 abitanti per kmq. Segue Portici che è anche la città più densamente abitata insieme a San Giorgio a Cremano. Ercolano conta invece 55.637 abitanti con una densità di 2.833 abitanti per kmq. Da sottolineare che le densità di Portici e San Giorgio a Cremano sono le più alte non solo della Campania, ma di tutta l'Italia. La tabella n.4 riepiloga i dati demografici rilevati dall'Istat al Censimento del 2005.

Tabella n. 5.4. Superficie, popolazione e densità abitativa dell'area del Miglio d'Oro.

COMUNE	SUPERFICIE (KMQ)	POPOLAZIONE	DENSITA' (PER KMQ)
ERCOLANO	19,64	55.637	2.833
PORTICI	4,52	57.777	12.783
S. GIORGIO A CREMANO	4,11	49.480	12.039
TORRE DEL GRECO	30,66	88.947	2.901
TOTALE	58,93	251.841	4.273

Fonte: Istat.

L'area di riferimento ha conosciuto un'ininterrotta fase di espansione demografica dal 1951 al 1981, quando la popolazione residente era aumentata del 59%. Questa esplosione demografica aveva origine dal

generale fenomeno espansivo su scala nazionale ed internazionale dovuto inizialmente alla ripresa economica, dopo la fine della II guerra mondiale e, tra la fine degli anni '50 e '60, al boom economico. Inoltre si assisteva al massiccio trasferimento di giovani coppie della piccola e media borghesia napoletana verso la costa, grazie a favorevoli condizioni ambientali, geografiche, infrastrutturali, economiche e finanziarie. A partire dal 1981 e con maggiore significatività dal 1991, vi è stato un calo della popolazione residente. Tale flessione è spiegabile con il calo di nascite in linea con il trend nazionale, la chiusura di numerosissime aziende locali, una nuova fase di emigrazione verso aree del centro e del nord dell'Italia, un rinnovato rischio-Vesuvio e un incremento del valore degli immobili. Il fenomeno si è manifestato in maniera evidente in quelle stesse città che avevano registrato boom demografici nel ventennio precedente. Nella tabella n. 5 è evidenziato il trend demografico dell'ultimo cinquantennio con riferimento alle rilevazioni censuarie.

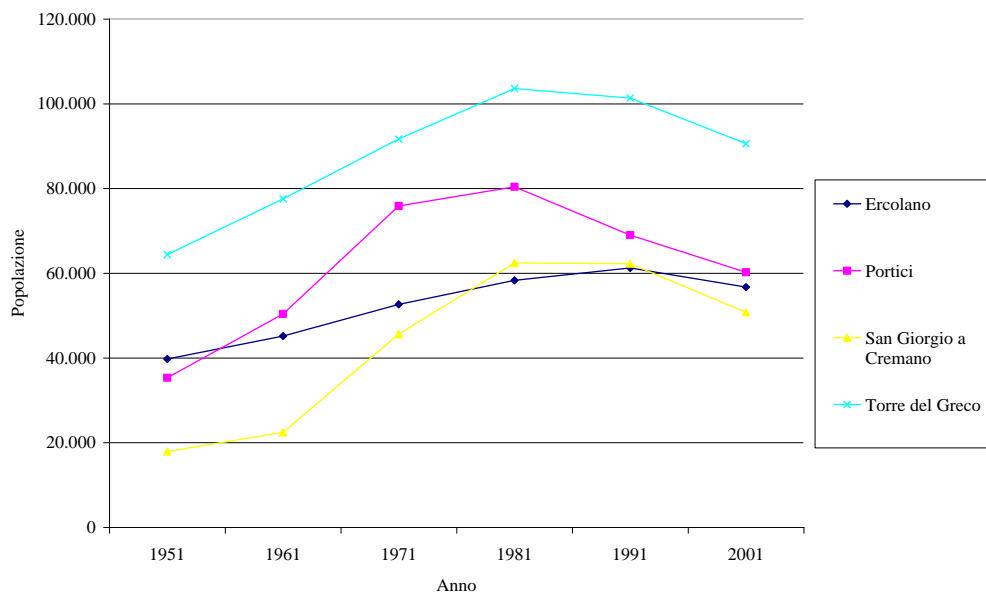
Tabella n. 5.5. Popolazione residente dal 1951 al 2001¹⁶²

COMUNE	1951	1961	1971	1981	1991	2001
ERCOLANO	39.758	45.148	52.638	58.310	61.233	56.738
PORTICI	35.325	50.373	75.897	80.410	68.980	60.218
S. GIORGIO A CREMANO	17.922	22.423	45.635	62.429	62.258	50.763
TORRE DEL GRECO	64.395	77.576	91.676	103.605	101.361	90.607
TOTALE	157.400	195.520	265.846	304.754	293.832	258.326

Fonte: Istat

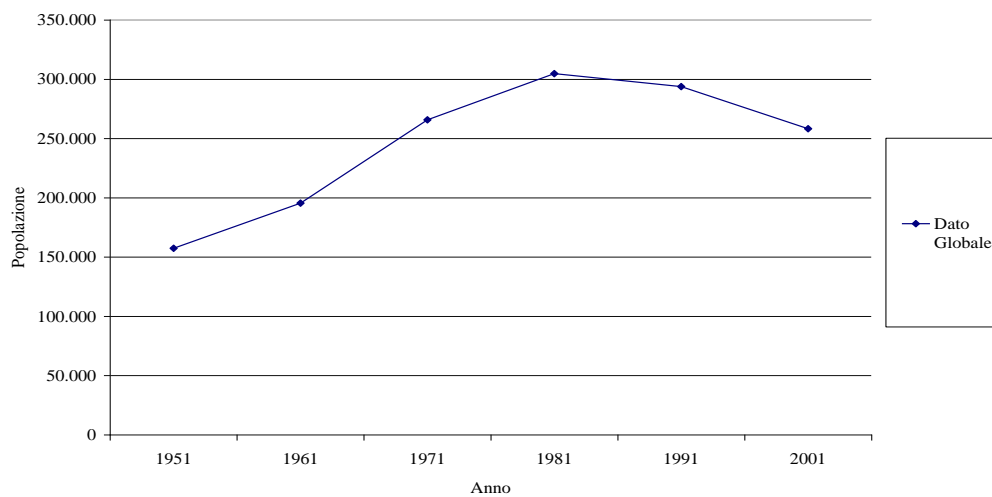
¹⁶² Dati dell'ultimo censimento utile.

Grafico n. 5.1 Trend demografico dei singoli comuni dal 1951 al 2001¹⁶³



Fonte: Istat.

Grafico n. 5.2. Trend demografico globali dal 1951 al 2001



Fonte: Istat.

¹⁶³ Dati dell'ultimo censimento utile.

Dal 2002 al 2008 si è assistito ad una graduale riduzione della popolazione residente nei comuni interessati. La tabella che segue riporta i dati relativi alla popolazione residente solo degli anni dal 2005 al 2008.

Tabella n. 5. 6 Popolazione residente dal 2005 ad aprile del 2008

COMUNE	2005	2006	2007	2008
ERCOLANO	55.261	55.952	55.463	55.228
PORTICI	57.059	56.009	55.516	55.320
S. GIORGIO A CREMANO	48.777	48.079	47.582	47.453
TORRE DEL GRECO	88.372	88.918	88.426	88.280
TOTALE	249.469	248.958	246.987	246.281

Fonte: Istat.

5.3.2.1. IL GRADO DI ISTRUZIONE DELLA POPOLAZIONE

Dall'analisi del grado d'istruzione della popolazione dell'area del Miglio D'Oro si evidenzia che Portici è il comune con la più alta percentuale di laureati e diplomati, per un totale del 39,91% della popolazione residente, segue San Giorgio a Cremano con 38,13%, mentre Torre Del Greco ed Ercolano presentano rispettivamente le percentuali del 26,40% e del 24,33%.

La tabella seguente riporta i valori della popolazione in possesso o meno di titoli di studio.

Tabella n. 5.7. Titoli di studio in possesso della popolazione residente al 2001¹⁶⁴.

COMUNE	LAUREA	DIPLOMA	LICENZA DI SCUOLA MEDIA INFERIORE	LICENZA DI SCUOLA ELEMENTARE	SENZA TITOLI DI STUDIO	ANALFABETI
ERCOLANO	2.455	11.083	15.827	13.862	7.172	2.081
PORTICI	5.948	17.112	15.515	12.455	4.806	871
SAN GIORGIO A CREMANO	3.709	15.161	14.247	9.977	4.031	538
TORRE DEL GRECO	4.361	19.122	25.758	22.189	10.702	1.971

Fonte: Istat.

Dalla tabella emerge che le città di Torre Del Greco ed Ercolano contano il maggior numero di persone senza il titolo di studio così come risulta essere più diffuso il fenomeno dell'analfabetismo.

5.3.3. IL MERCATO DEL LAVORO

Le dinamiche relative al mercato del lavoro dell'area del Miglio D'Oro sono in linea con quelle provinciali e regionali con un tasso di disoccupazione pari al 25% della popolazione attiva. Questo dato varia sensibilmente per classe di età risultando elevatissimo tra i giovani e relativamente moderato nella fascia media di età. Questi dati, ovviamente non riflettono il fenomeno del lavoro sommerso che secondo stime attendibili degli istituti statistici (ISTAT, CENSIS) e del Ministero del Lavoro, oscillerebbe tra il 20 e il 30% della forza lavoro disponibile.

¹⁶⁴ Dati dell'ultimo censimento utile.

La tabella che segue riporta la popolazione attiva nei singoli comuni.

Tabella n. 5.8. Popolazione attiva per comune al 2001¹⁶⁵.

COMUNE	FORZE DI LAVORO		
	OCCUPATI	IN CERCA DI OCCUPAZIONE	TOTALE
ERCOLANO	12.057	6.215	18.272
PORTICI	16.004	5.991	21.995
SAN GIORGIO A CREMANO	13.534	5.467	19.001
TORRE DEL GRECO	21.213	9.923	31.136
TOTALE	62.808	27.596	90.404
% SU POPOLAZ. TOTALE	24,93	10,95	35,89

Fonte: Istat.

Altrettanto interessanti sono i valori percentuali sulla popolazione attiva con riferimento ai lavoratori disponibili, ossia coloro che si attivano alla ricerca di un lavoro. Tali valori infatti possono essere considerati come i dati più attendibili del tasso di disoccupazione.

La tabella seguente riporta i dati sui lavoratori disponibili e la percentuale sul totale della popolazione attiva per singolo comune.

¹⁶⁵ Dati dell'ultimo censimento utile.

Tabella n. 5.9. Lavoratori disponibili e % sul totale della popolazione attiva al 2001¹⁶⁶.

COMUNE	LAVORATORI DISPONIBILI	% SUL TOTALE DELLA POPOLAZIONE ATTIVA
ERCOLANO	6.215	34,01
PORTICI	5.991	27,23
S. GIORGIO A CREMANO	5.467	28,77
TORRE DEL GRECO	9.923	31,86
TOTALE	27.596	30,52

Fonte: Istat.

Come è evidenziato nella tabella i valori oscillano tra il 27,23% di Portici, il 31,86% di Torre Del Greco, il 28,77% di San Giorgio a Cremano e il 34,01% di Ercolano. Per quanto concerne il numero di addetti per settori di attività economica, il dato generale evidenzia una prevalenza di addetti nel commercio seguito dai servizi e dall'industria. Questo dato generale deve però tener conto delle specificità produttive di ciascun comune: Torre Del Greco ha nell'industria manifatturiera la maggiore concentrazione delle unità lavorative che ammontano a 2.147. Ercolano, Portici e San Giorgio a Cremano contano rispettivamente 1.509, 2.188, 1.730 addetti al commercio. Pertanto il commercio, l'industria manifatturiera e i servizi assorbono buona parte della forza lavoro occupata. Le imprese commerciali sono generalmente a conduzione familiare.

¹⁶⁶ Dati dell'ultimo censimento utile.

L'agricoltura al contrario, conta un numero di addetti molto minore rispetto a quanto avveniva nel passato, quando questo settore era praticamente la sola fonte di ricchezza per l'economia locale.

La tabella seguente riporta i dati del censimento generale dell'industria e dei servizi del 2001.

Tabella n. 5.10. Addetti alle unità locali delle imprese per settore di attività economica e comune al 2001¹⁶⁷.

COMUNE	AGRICOLTURA E PESCA	INDUSTRIA	COMMERCIO	ALBERGHE E PUBBLICI SERVIZI	TRASPORTI	CREDITO E ASSICURAZIONI	ALTRI SERVIZI	TOTALE
ERCOLANO	113	1.375	1.509	235	212	77	1.430	4.951
PORTICI	44	1.271	2.188	169	574	259	2.064	6.569
S. GIORGIO A CREMANO	9	1.348	1.730	174	356	143	1.546	5.306
TORRE DEL GRECO	131	2.706	2.743	515	1.322	567	1.899	9.883
TOTALE	297	6.700	8.170	1.093	2.464	1.046	6.939	26.709

Fonte: Istat.

5.3.4. LE ATTIVITÀ ECONOMICHE

Nell'immediato dopoguerra l'area del Miglio D'Oro rappresentava una delle realtà industriali più rilevanti della Campania e dell'intero Mezzogiorno d'Italia. I settori cantieristico, metallurgico, alimentare, tessile, turistico e artigianale trascinarono l'economia locale e generavano livelli di benessere che innescarono la spirale demografica degli anni '60 e '70. Tuttavia con la

¹⁶⁷ Dati dell'ultimo censimento utile.

crisi industriale degli anni '80 l'area fu interessata da un crollo delle attività industriali da cui si sottrassero solo quelle poche aziende che riuscirono a riconvertirsi, ad adeguarsi al salto tecnologico e, eventualmente, a godere di sostegno finanziario statale. Interi settori, come quello alimentare, ne uscirono fortemente ridimensionati in seguito alla concorrenza delle industrie del centro-nord dell'Italia tecnologicamente più avanzati, mentre altri settori, come il turismo balneare, furono colpiti dai risvolti del massiccio e incontrollato sviluppo dell'industria che portò ad un forte inquinamento delle acque.

Una crisi industriale di tale portata ha favorito, fra l'altro, il radicamento del crimine organizzato che ha ulteriormente frustrato le aspettative di ripresa economica dell'area.

Solo a partire dalla metà degli anni '90, sulla scia di movimenti politico-sociali in corso in tutto il paese e la disponibilità di nuovi strumenti legislativi (contratti d'area, patti territoriali), si è avviato un difficile processo di rilancio dell'economia locale che ha visto come protagoniste le istituzioni. La strategia di sviluppo è incentrata intorno alle risorse produttive per cui l'area detiene un vantaggio competitivo in virtù della specificità settoriale, del know-how tecnico e creativo e delle caratteristiche dei luoghi.

Turismo, cultura e artigianato di qualità rappresentano i settori chiave intorno a cui realizzare un modello di sviluppo compatibile con le esigenze socio-economiche e ambientali dell'area.

Passando all'analisi delle unità locali delle imprese per settore di attività economica e per comune, è possibile rilevare che ad Ercolano sono insediate 2.069 unità, Portici ne conta 2.921, San Giorgio a Cremano 1.110 e Torre Del Greco 4.009, per un totale di poco superiore alle 10.000 unità. Si assiste ad una prevalenza di attività commerciali seguite dai servizi e dalle unità industriali.

La tabella e il grafico che seguono riportano i dati relativi al censimento dell'industria e dei servizi del 2001.

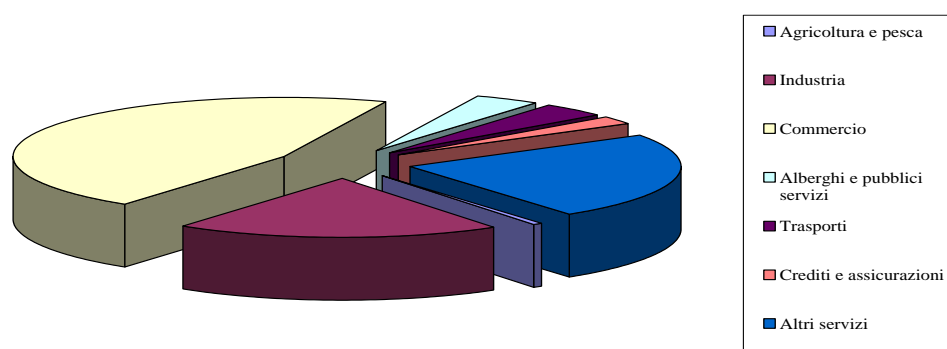
*IL VALORE DELLA RELAZIONE TERRITORIO-PRODOTTO CULTURALE:
VERSO UN MODELLO POSSIBILE DI VALUTAZIONE.
APPLICAZIONE A VILLA CAMPOLIETO.*

Tabella n. 5.11. Unità locali delle imprese per settore di attività economica e comune al 2001¹⁶⁸

COMUNE	AGRICOLTURA E PESCA	INDUSTRIA	COMMERCIO	ALBERGHI E PUBBLICI SERVIZI	TRASPORTI	CREDITO E ASSICURAZIONI	ALTRI SERVIZI	TOTALE
ERCOLANO	26	377	1.013	97	67	33	456	2.069
PORTICI	11	508	1.348	104	149	78	723	2.921
S. GIORGIO A CREMANO	2	246	561	31	53	16	201	1.110
TORRE DEL GRECO	13	816	1.770	172	129	83	1.026	4.009
TOTALE	52	1.947	4.647	404	398	210	2.406	10.109

Fonte: Istat.

Grafico n. 5.3. Unità locali delle imprese per settore di attività economica 2001¹⁶⁹.



Fonte: Istat.

¹⁶⁸ Dati dell'ultimo censimento utile.

¹⁶⁹ Dati dell'ultimo censimento utile.

Secondo quanto illustrato nelle due tabelle precedenti è possibile affermare che la struttura economica dei comuni del Miglio D'Oro è incentrata soprattutto sulle attività commerciali più tradizionali, insediatesi sul territorio negli scorsi secoli, come nel caso della nautica/cantieristica, la lavorazione del corallo, l'industria agroalimentare e tessile, il florovivaismo. Inoltre, per quanto concerne il fenomeno del turismo, si è sviluppato intorno ai monumenti e ai beni ambientali (Ercolano, Vesuvio) che hanno costituito un'attrazione senza uguali per i viaggiatori europei divenendo una tappa obbligata del Gran Tour a partire dalla prima metà del secolo XIX.

5.3.5. I PRINCIPALI SETTORI PRODUTTIVI

Nei sottoparagrafi successivi analizzeremo in dettaglio i vari settori produttivi che interessano il territorio di riferimento.

5.3.5.1. SETTORE AGROALIMENTARE

L'area del Miglio D'Oro vanta un variegato e colorato patrimonio di sapori, colori, cultura, antiche tradizioni e tecniche di produzione. Il clima caldo e mite e la salubrità del luogo creano le condizioni ideali per la coltivazione di prodotti di grande tipicità e notevoli qualità organolettiche. Alla fertilità della terra si devono i coloratissimi pomodorini del piennolo del Vesuvio, l'albicocca Vesuviana e i famosi vitigni del DOC Lacryma Christi.

FLOROVIVAISMO

Per comprendere quale importanza abbia raggiunto la floricoltura locale occorre ricordare che la Campania è diventata da qualche anno, dopo la Liguria, la seconda regione italiana per produzione floreale con 2.300 aziende e che tra i comuni della provincia di Napoli, Torre del Greco è il primo produttore del settore.

Il 70% della produzione è orientata verso il fiore reciso. La maggioranza delle aziende ha una superficie coltivata di circa 1 ha destinata a poche specie coltivate. Altre aziende sono di medie e grandi dimensioni con

capacità tecnologica, produttiva e distributiva rilevanti e tali da competere sul mercato nazionale.

Infine ci sono aziende di modeste dimensioni e destinano la produzione al dettaglio o si affidano ad intermediari per la commercializzazione nei mercati locali.

Recentemente, sta prendendo piede la creazione di cooperative di commercializzazione per facilitare la penetrazione del prodotto locale sui mercati nazionali ed internazionali. Nel mese di novembre si tiene presso il Mercato dei Fiori di Ercolano l'importante fiera del settore "Flora", che è la quarta in Italia per numero di partecipanti.

5.3.5.2. SETTORE TESSILE

"IL MERCATO DEGLI STRACCI"

In seguito all'occupazione alleata di Napoli un grosso quantitativo di tessuti e panni veniva spedito in zona per il rifornimento delle truppe.

Alcune famiglie di Resina, l'odierna Ercolano, riuscivano a recuperare parte della merce non utilizzata per trasformarla e rivenderla.

In seguito le aziende ercolanesi si sono sviluppate in alcune fasi del processo di riciclaggio degli "stracci" che ha il suo principale centro a Prato. Gli abiti sono raccolti, selezionati, e suddivisi in singole parti: ciò che può essere vendibile giunge al mercato giornaliero di Via Pugliano, noto come "Mercato degli stracci di Resina", ma la maggior parte viene inviato alle aziende pratesi per le successive fasi della trasformazione in nuovi tessuti. Molte di tali aziende sono gestite da ercolanesi trasferitisi a Prato tra gli anni '70 e '80. I mercati di approvvigionamento degli "stracci" sono il Nord America, il Nord Europa, quello interno e anche alcune aree del Terzo Mondo. Attualmente il settore attraversa una profonda crisi, sia per la concorrenza cinese, sia per la necessità di ampi spazi produttivi che il territorio non riesce a soddisfare. Le aziende operanti nel settore sono circa una ottantina e sono di piccole o piccolissime dimensioni e quasi sempre a conduzione familiare.

5.3.5.3 ALTRI SETTORI*CORALLO*

Il distretto del corallo, cammeo e oreficeria di Torre Del Greco rappresenta il quarto polo orafa italiano dopo Arezzo, Vicenza e Valenza Po ed è l'unico al mondo specializzato nella lavorazione dei cammei di conchiglia. L'origine di tale settore risale al XVI sec. e oggi il distretto conta più di 400 aziende operanti sul territorio di Torre Del Greco unite ad altre unità che agiscono su Ercolano, con una struttura imprenditoriale a carattere familiare ed un organico che supera difficilmente i 10 addetti. Accanto ai dati ufficiali c'è poi la presenza di una rete diffusa e capillare di lavoratori presso abitazioni private. Solo il 30% delle aziende lavora a ciclo integrato, cioè dall'approvvigionamento delle materie prime fino alla distribuzione del prodotto finito, infatti la maggior parte svolge solo alcune fasi della lavorazione. Le piccole unità aziendali infatti lavorano generalmente in conto terzi, altre affidano la commercializzazione dei propri prodotti a grossisti specializzati.

La lavorazione riguarda i coralli lisci provenienti dal Pacifico e i cammei a basso rilievo su pietra dura, soprattutto sardonica e corniola.

NAUTICA DA DIPORTO

Nell'area si registra la presenza di micro imprese a conduzione familiare concentrata a Torre Del Greco e a Portici. I servizi offerti sono quelli di base, soprattutto alle imbarcazioni e alla persona (centri di accoglienza, ristoro, trasporti).

Per quanto riguarda la produzione si occupa soprattutto di piccole imbarcazioni in vetroresina, infatti la realizzazione di imbarcazioni in legno è svolta solo da tre aziende. Data la presenza di una vasta flotta peschereccia, molte aziende sono specializzate nella manutenzione e riparazione di tali imbarcazioni.

I cantieri navali di Torre Del Greco, di antica tradizione, costruiscono e riparano natanti in legno da pesca e da diporto. Il porto nei mesi estivi è molto frequentato da natanti da diporto e la domanda di posti- barca

aumenta senza sosta. Ci sono tutti i presupposti per fare del porto di Torre Del Greco uno dei più fiorenti del basso Tirreno per la cantieristica, per la navigazione da diporto e per la pesca.

Negli ultimi decenni la città ha anche visto nascere alcune nuove realtà produttive che l'annoverano tra le prime città della Campania, dopo Napoli, Salerno, Casoria, Arzano, per numero di stabilimenti con più di nove addetti. La metà di queste imprese opera come già abbiamo visto nel settore coralli, cammei, oreficeria ed affini, ma sono presenti aziende per la confezione in serie, aziende tipografiche, altre che producono ceramiche e remi. Si riscontra la presenza anche di aziende più grandi quali l'Officina Grandi Riparazioni delle Ferrovie dello Stato e la SETI (prima Ticino Sud) di S. Maria la Bruna che produce materiale elettrico.

TURISMO

Il turismo rappresenta un settore di rilevanza strategica per lo sviluppo del Miglio d'Oro. Esso costituisce il motore di moltissime attività produttive e la manifestazione di quella che è l'essenza di quest' area dalle mille sfaccettature.

Pertanto, si tratta di un settore che ha bisogno continuamente di essere stimolato e salvaguardato.

L'area del Miglio d'Oro offre numerose opportunità di fare turismo.

Gli scavi di Ercolano, il ricco patrimonio costituito dalle 121 Ville Vesuviane, i giardini storici, il mare, il Vesuvio, sono luoghi incantevoli dalle grandi potenzialità di attrattiva per i turisti provenienti da ogni parte del mondo.

5.4. LE RISORSE TERRITORIALI CULTURALI: BASE DELLA CAPACITÀ DI ATTRAZIONE DEL TERRITORIO

Il miglio d'Oro si caratterizza per l'unicità e la molteplicità delle risorse attrattive ad elevato potenziale di utilizzo ai fini turistici e di sviluppo economico.

L'area, infatti, si caratterizza per la presenza degli Scavi archeologici di Ercolano, molteplici risorse naturalistiche legate al Vesuvio, un patrimonio storico e culturale prevalentemente di epoca borbonica, rappresentato in primo luogo dalla Reggia di Portici alla quale si aggiunge il sistema delle 121 Ville del Miglio d'Oro oltre che una serie di palazzi storici di pregio.

Tali bellezze hanno fatto in modo che nella zona si sviluppassero le più varie forme di turismo da quello culturale a quello "verde" a quello congressuale o religioso. Oggi si sta facendo molto per preservare e valorizzare le risorse di cui sopra, perché spesso l'inadeguatezza o la scarsità delle strutture ricettive non permette la sosta dei turisti che visitano l'area per cui si dirigono negli alberghi delle zone limitrofe.

5.4.1. GLI SCAVI ARCHEOLOGICI DI ERCOLANO

Gli scavi di Ercolano restituiscono un'antica e splendida città fondata dai Greci sulle rive del mare, caduta successivamente sotto la dominazione sannita e trasformata, infine, in municipio romano con il nome di Herculaneum.

La città odierna è quella "congelata" dall'eruzione del 79 d.C. che, seppellendola sotto una spessa coltre di fango e materiali piroclastici, ha consentito la conservazione di strutture lignee e piccoli oggetti meglio di quanto non sia avvenuto Pompei.

L'accesso agli scavi avviene attualmente mediante un viale che, nella parte finale, costeggia l'antica marina.

Qui è stato recentemente svelato il mistero della scomparsa degli antichi ercolanesi i cui corpi erano stati ritrovati, se non in minima parte, nelle loro

abitazioni. Essi si erano rifugiati nei forniculi lungo la marina dove, nell'inutile attesa di una salvezza dal mare, furono investiti dalle lunghe colate di fango provenienti dal vulcano. Il nuovo ingresso, in fase di realizzazione, consentirà l'accesso proprio dall'antica marina da dove, costeggiando le Terme Suburbane e l'Area Sacra, si risalirà all'estremità del V cardine inferiore. Quest'ultimo era parte di un impianto urbano a schema ortogonale, con le strade parallele alla linea di costa dette decumani, e quelle perpendicolari alle prime dette cardini. Cardini e decumani dividevano il territorio della città in insulare di grandezza pressoché uguale. Ercolano a differenza di Pompei fu soprattutto un'amena località di vacanza e soggiorno, per cui si presenta con una vasta gamma di edifici di notevole interesse storico, sociale e architettonico.

A solo titolo di esempio si citano: la casa Sannitica che esemplifica la casa italica preromana, la casa di Nettuno e Anfitrone con annessa bottega, la casa del Bicentenario dove sono stati rinvenuti un'impronta di croce e i resti di un mobile ligneo a forma di inginocchiatoio, la casa a Graticcio, destinata all'affitto, il cui nome deriva dalla tecnica costruttiva a basso costo adottata (l'opus craticium: le pareti divisorie erano realizzate con telai di legno riempiti da materiali leggeri cementati con malta).

5.4.2 IL VESUVIO E IL MARE

Il Vesuvio è situato a sud-est di Napoli da cui dista meno di 12 Km e a circa 10 Km da Pompei. È l'unico vulcano attivo situato sulla massa continentale dell'Europa. Il monte s'innalza isolato nella pianura campana e comprende due cime, il monte Vesuvio e il monte Somma.

Nell'Eocene il monte era un'isola circondata dal mare, solo nel Pliocene si saldò con la terraferma e si pensa che allora la sua altezza fosse di 2300 m. Attualmente il Gran Cono è alto 1277 m. e il cratere misura circa 1500 m. di circonferenza. Il 24 agosto del 79 d.C. avvenne la sua prima eruzione in epoca storica. La famosa lettera di Plinio il Giovane a Tacito descrive quei terribili giorni. Pompei e Stabia furono distrutte e sepolte sotto un manto di

lapilli e cenere, Ercolano fu sommersa da un fiume di fango. Nei dodici secoli che seguirono tale disastro, il Vesuvio ha avuto altre undici eruzioni. L'eruzione del 1139 fu particolarmente violenta. Seguì un lungo periodo di stasi in cui il vulcano si ricoprì di vegetazione fino alla cima. Rientrò in attività nel 1631 quando morirono oltre 3000 persone e per diversi giorni il fumo oscurò il cielo fino al golfo di Taranto. Da allora si susseguirono numerose eruzioni, tra le più significative sono da ricordare quelle del 1694, 1767, 1794 (che rase al suolo Torre del Greco), 1872 e 1906. Dopo l'ultima eruzione del 1944 il vulcano è in stato di quiete. Nel caso del Parco nazionale del Vesuvio i compiti e le valenze

si fanno decisamente più ampie tenendo in conto il fatto che si tratta di dover difendere e valorizzare il vulcano più famoso del mondo, ma, nel contempo, anche uno dei cinque vulcani più pericolosi al mondo per la fortissima conurbazione urbana che negli anni si è andata formando intorno ad esso. Il Parco Nazionale del Vesuvio rappresenta quindi un'anomalia nel panorama dei Parchi naturali europei, una sorta di scommessa dell'ambientalismo mondiale tesa a recuperare la selvaticità e il fascino del Vesuvio e del Monte Somma, strappandolo all'incredibile degrado cui era pervenuto e restituendolo al godimento delle attuali e future generazioni, a cui, in ultima analisi, appartiene.

Di notevole interesse è la presenza dell'Osservatorio Vesuviano che fondato nel 1841 da Ferdinando II di Borbone fu la prima struttura al mondo creata per studiare i fenomeni vulcanici, sia pure nell'ambito di una ricerca a carattere soprattutto meteorologico.

L'istituzione scientifica fu collocata in un elegante edificio neoclassico costruito su un piccolo colle sul versante occidentale del Vesuvio. L'edificio, oggi ospita il Museo dell'Osservatorio Vesuviano, non essendo più adeguato a svolgere l'attività scientifica.

Nel museo sono conservati ed esposti gli strumenti e gli oggetti lasciati in dono da un plurisecolare lavoro d'indagine. Oltre a svariate collezioni storiche, librerie, pittoriche e mineralogiche, dall'aprile del 2000 il Museo

ospita anche la mostra “Vesuvio: 2000 anni di osservazioni”. L’esposizione ha lo scopo di condurre il visitatore attraverso un affascinante percorso nel mondo dei vulcani.

Tutta la mostra concede ampio spazio ai filmati, al materiale iconografico, alla visione diretta dei prodotti delle varie eruzioni, all’osservazione in tempo reale dei dati sismici e geochimici registrati dalla rete di sorveglianza dell’Osservatorio.

Di particolare rilievo è la sala dedicata alla collezione libraria che annovera, tra l’altro, alcuni volumi del XVI e XVII secolo.

Interessantissima anche la sezione dedicata ai diversi strumenti tra i quali il sismografo elettromagnetico di Luigi Palmieri.

Nell’area oggetto di analisi si riscontra un notevole stato di degrado dell’intero tratto di costa conseguente ad una sregolata industrializzazione della fascia costiera e all’edificazione incontrollata, abusiva e di pessima qualità che nel tempo è riuscita ad annullare quasi del tutto la vocazione turistica del territorio. Anche per quanto riguarda la qualità delle acque la situazione nei tre comuni bagnati dal mare non è favorevole nonostante la presenza di alcuni stabilimenti balneari a Portici, a Ercolano e in numero maggiore a Torre del Greco.

5.4.3. LE VILLE, I GIARDINI STORICI, LA REGGIA DI PORTICI E IL MUSEO DI PIETRARSA

La costa orientale del golfo di Napoli è sempre stata guardata come luogo per residenze di riposo o di “delizia”.

Qui di seguito saranno esaminate le principali caratteristiche delle ville settecentesche del Miglio d’Oro e degli annessi giardini storici, nonché la reggia di Portici e il museo di Pietrarsa.

LE VILLE VESUVIANE DEL MIGLIO D’ORO

Il termine Miglio d’Oro indica il tratto della statale 18 (ex Via Regia delle Calabrie) che va dagli Scavi di Ercolano a Palazzo Vallelonga a Torre del

Greco e che fu chiamato così per lo splendore delle residenze realizzate dal XVIII secolo.

L'insediamento delle ville Vesuviane realizzate su progetti dei più importanti architetti dell'età barocca quali Sanfelice, Vaccaro, Medrano, Fuga, Vanvitelli ecc., fu la conseguenza diretta sia della costruzione della residenza reale di Carlo di Borbone a Portici, sia dell'eccezionale bellezza del luogo collocato tra il gran Cono vesuviano e il golfo di Napoli.

Nel 1738 infatti, Carlo di Borbone e sua moglie Maria Amalia di Sassonia scelsero Portici per costruire una nuova reggia e per dare inizio agli scavi della città romana di Herculaneum.

Da quel momento, tutti i nobili napoletani seguirono i Borboni e realizzarono nella zona alcune ville per il soggiorno estivo, creando un complesso architettonico unico al mondo per quantità e bellezza. Tutte le ville presentano caratteristiche tipiche del Barocco e Rococò: gusto scenografico, uso degli effetti prospettici, mescolanza spregiudicata degli ordini architettonici. Nell'interno è data grande attenzione al piano nobile, arricchito con terrazzi e affreschi che spesso suggeriscono gli stessi paesaggi visibili dall'esterno.

In particolare possiamo identificare nella zona due tipologie di villa. La prima, che è anche la più antica, evidenziava la funzione produttiva della proprietà dando origine a ville- masseria generalmente situate sul lato monte della fascia costiera, caratterizzate dalla coltivazione del fondo agricolo, confortevoli, ma non certo adatte alla vita di società. La seconda, espressamente dedicata alla villeggiatura, rappresentava una specie di fusione tra la villa- masseria e il palazzo cittadino, si affacciava sul lato mare ostentava una raffinata eleganza sia nell'arredo che nelle decorazioni e il più delle volte era realizzata da autentici talenti. In realtà anche nel corso dell' '800 vennero costruite altre ville, ma si tratta di realizzazioni prive di qualità stilistiche ed architettoniche e, in qualche modo, già segnale del declino dell'area. L'inaugurazione della ferrovia Napoli - Portici nel 1839, il sorgere di concerie di pellame e di cantieri navali che assecondavano

un'iniziale sviluppo industriale richiamando dalle zone limitrofe altra popolazione, appartenente tutta alla borghesia e al proletariato, provocarono l'allontanamento della nobiltà e l'inizio di quel degrado sociale e ambientale che non si è ancora arrestato.

Elemento caratterizzante delle diverse tipologie era la presenza di ampi e ricchi giardini: "sia che il verde si manifestasse sotto forma di parco agricolo (nelle "ville rustiche") per sfruttare la fertilità del suolo alla falde del Vesuvio, sia sotto forma di giardino ornamentale (nelle "ville di delizia") per motivi di rappresentanza esso ha sempre fatto parte di un unicum che si stabiliva con la villa contribuendo a rafforzare il rapporto tra architettura e natura". Questo inestimabile patrimonio era andato progressivamente in rovina a partire dagli anni '50 del secolo scorso, a seguito dello scoppio della II guerra mondiale e della speculazione edilizia. Solo nel 1971 nasce l'Ente per le Ville Vesuviane, un consorzio che si fa promotore del restauro e del recupero dell'immenso patrimonio artistico del Miglio d'Oro, al fine di riportare alla vita le bellissime ville con i relativi giardini e parchi, dopo decenni di abbandono, e fare di queste ville una cornice unica ed eccezionale per eventi culturali di ogni genere.

L'Ente per le Ville Vesuviane ha acquisito fino ad ora la proprietà di Villa Campolieto e di Villa Ruggiero in Ercolano e ne ha fatto sede di notevoli iniziative culturali, artistiche e sociali. Inoltre ha attuato il rimboschimento e il ripristino del parco di Villa Favorita, completato il restauro di alcune "coffee house" in prossimità dell'approdo borbonico di Villa Favorita e di Villa delle Ginestre di Torre del Greco.

L'Ente ha fornito consulenza e collaborazione ai proprietari pubblici e privati, per il restauro di tante altre Ville: notevole è stato il restauro di palazzo Vallelonga a Torre del Greco acquistato dalla Banca di Credito Popolare.

Grazie all'accesso ai fondi del Ministero del Tesoro attribuiti al Patto territoriale del Miglio d'Oro è stato possibile restaurare la settecentesca Villa Aprile e realizzare un albergo a quattro stelle.

Per la valorizzazione del patrimonio architettonico restaurato, l'Ente, inoltre, promuove ed ospita manifestazioni artistiche, culturali e sociali. Tra queste ultime quella sicuramente di maggior rilievo è "il Festival delle Ville Vesuviane", manifestazione internazionale di teatro che si tiene nell'incomparabile scenario del porticato ellittico di Villa Campolieto. Le Ville Vesuviane, in quanto in gran parte private, non sono tutte accessibili: tra quelle visitabili si consiglia Villa Campolieto il cui corpo di fabbrica principale è congiunto ad un porticato ellittico mozzafiato. Una cupola ricopre il vestibolo occupato da uno scenografico e monumentale scalone d'accesso. Piacevole è anche la visita a Villa Ruggiero che presenta un'eleganza più sobria ed è meno appariscente rispetto a Villa Campolieto. La terrazza, la cui balaustra alterna a ringhiere panciute poggi in piperno a sostegno di busti scultorei, costituisce l'episodio più decorativo di tutto il complesso.

Molto interessante è la ristrutturazione di Villa d'Elboeuf a Portici che avrà una destinazione ad uso ricettivo e la realizzazione di un borgo marinaro dove troveranno sede operatori commerciali e produttori tipici della zona, bar, ristoranti tipici, ecc. Ma la valorizzazione delle Ville Vesuviane passa anche attraverso la scoperta di itinerari turistici che comprendono, oltre le ville, numerosi altri siti di grande interesse culturale.

Riportiamo di seguito i profili di alcune Ville Vesuviane.

VILLA DELLE GINESTRE

Ai piedi del colle dei Camaldoli di Torre del Greco c'è la famosa "Villa delle Ginestre", un tempo villa "Ferrigni", dal nome del cognato del Ranieri. Ancora circondata in parte dalla macchia mediterranea, la villa occupa un luogo noto con l'espressione popolare "ncoppa 'a lava". La villa in cui soggiornò Giacomo Leopardi nella primavera del 1836 e dalla fine di agosto dello stesso anno fino alla primavera del 1837, si presenta come una casa rurale. Durante la sua permanenza, il poeta compose tra le altre cose, la lirica "La Ginestra" o "Fiore del deserto", da cui è derivata poi l'appellativo

della casa, come d'altra parte tutta la zona è stata poi chiamata contrada Leopardi.

La villa è stata edificata verso la fine del '600. L'accesso ad essa era possibile solo attraverso un viottolo che saliva tra i vigneti, poiché non esisteva la strada. Le carrozze dirette alla casa dovevano fermarsi sulla via Nuova ad un casolare che era stato ritrovo di caccia dei Borboni. Oggi è in corso di realizzazione una bretella stradale che eviterà il passaggio di auto e di pedoni davanti alla villa, consentendo l'ampiamiento degli spazi disponibili, la sua recinzione e il successivo utilizzo sia museale che di centro studi.

L'abitazione venne poi ingrandita nel '700 dal canonico Simioli alla cui morte la casa passò a Giuseppe Ferrigni il quale la lasciò in eredità alla prima figlia di nome Argia. Dopo l'unità d'Italia, durante il periodo del brigantaggio la casa fu occupata dal brigante Pilone. Argia Ferrigni lasciò la villa al figlio Amerigo che nel 1897 sposò Recanati Adelaide figlia del Conte Giacomo, nipote del poeta.

La Giovane morì dopo soli tre mesi di matrimonio e il marito la diede in eredità al nipote Antonio Carafa che vendette la casa alla sorella Vittoria, contessa di Ghepardo. Nel 1937 a cura del comune di Torre del Greco venne posta una lapide sulla facciata della casa, alla presenza del re Umberto di Savoia, per ricordare la permanenza di Leopardi. La casa fu poi dichiarata monumento nazionale in onore del suo illustre ospite e nel 1962 fu acquistata dallo Stato per l'università Federico II di Napoli, che l'ha recentemente restaurata.

VILLA BRUNO

Villa Bruno si presenta con basso rilievi in finto bronzo che raffigurano due teste di cavallo, nei muri al lato del cancello principale. Furono collocati qui per ricordare la fusione dei cavalli di bronzo delle statue equestri di Piazza del Plebiscito . Il primo documento recante notizie della Villa è datato il 2 aprile 1758 e riporta l'acquisto della villa fatto dalla duchessa Pignatelli di Monteleone e registrato dal notaio Gaetano Coppola. Questo documento

molto importante ci informa sulla data di nascita della villa al cui posto in precedenza c'era una masseria e un casino, nonché un giardino molto esteso. Un documento del 1759 riporta i lavori per un ammontare di 5.942 ducati, finalizzati all'abbellimento dell'edificio. Villa Bruno, infatti presenta un orientamento diverso rispetto alle altre ville. Tra le anomalie ricordiamo che al corpo centrale della villa non si accede direttamente dalla strada, ma attraverso un ampio cortile delimitato da due corpi bassi di fabbrica coperti a terrazzo, le uniche aggiunte della duchessa Pignatelli di Monteleone.

La mappa settecentesca indica la villa sostanzialmente identica ad oggi, nonostante il restauro neoclassico. Nel vestibolo che attraversa tutto il corpo di fabbrica si conserva un busto di Giove che preannuncia le statue marmoree sparse nel giardino: Bacco, Proserpina e Atena, poste lì nel restauro del primo '800, ma dall'aspetto Primitivo. Da notare il busto di San Gennaro che però, in questo caso non guarda il Vesuvio, ma il mare. Nel 1799 la Villa passa dai Monteleone ai Lieto. L'unica trasformazione rilevante è la costruzione del corpo sopraelevato sulla terrazza d'ingresso. A questo periodo risale anche la trasformazione di una parte del giardino, infatti il parco perde una parte del suo lato sinistro per costruire Via Guerra. All'inizio dell'800 la villa cambia di nuovo proprietario e passa nelle mani di Francesco Rigetti.

Il fonditore romano acquista nel 1816 la proprietà dai Lieto per impiantarvi una fonderia ubicata tra le attuali via Guerra e Cavalli di Bronzo. Anche qui doveva esserci un edificio preesistente, perché le mura che lo delimitano a sud hanno carattere seicentesco. Il cattivo stato di conservazione richiese molti lavori prima di poterlo utilizzare come fonderia. Tra il 1816 e il 1829 le notizie risultano abbondanti e coincidono con le attività della fonderia che inizia a funzionare bene grazie al marchese Berio producendo alla presenza dello stesso scultore Antonio Canova le statue equestri da porre in Piazza del Plebiscito. In seguito la fonderia viene trasformata in vetreria, vengono aggiunti e poi abbattuti nuovi corpi di fabbrica, così negli anni la villa

subisce varie modifiche. Il giardino, maneggiato più volte, è privo della maggior parte degli arredi.

Oggi la villa è al centro della vita sociale di San Giorgio a Cremano. All'interno sono numerose e permanenti le attività a sfondo sociale e artistico. Tra queste, l'Istituzione Comunale per la Promozione della Cultura, che negli ultimi anni ha organizzato e gestito il "Premio Massimo Troisi", la libreria Vesuvio Libri gestita dall'omonimo consorzio di tre librai napoletani, riuniti intorno ad un progetto culturale finalizzato alla realizzazione di un luogo d'incontro per i lettori dell'area.

Negli appartamenti non destinati agli uffici comunali, inoltre si trovano preziosi affreschi settecenteschi che fanno da coreografia alle mostre permanenti e ai convegni promossi dall'amministrazione o da singole associazioni cittadine.

In futuro, i locali sotterranei, che in passato venivano utilizzati per l'imbottigliamento e la conservazione del vino prodotto in villa e dove è conservato ancora oggi in ottime condizioni un torchio dell'epoca, daranno vita ad un museo del vino vesuviano e ad una scuola per sommelier.

VILLA FAVORITA

La villa fu edificata dall'architetto romano Ferdinando Fuga per la famiglia Beretta ed acquistata in seguito dal principe di Aci e di Campofiorito, Stefano Reggio Gravina, generale delle armi di Carlo di Borbone.

Nel 1768 il Gravina organizzò un sontuoso ricevimento in onore di Maria Carolina d'Austria, giovane moglie di Ferdinando IV e la villa piacque tanto alla sovrana che il principe volle offrirgliela, infatti il dono fu tanto gradito che Carolina la chiamò "La Favorita".

Alla morte del principe di Aci, la villa passò, per volere testamentario del principe, al sovrano il quale vi trasferì l'accademia degli ufficiali di marina.

Nel 1799 la villa fu restaurata: si rifecero le decorazioni di alcuni interni, si ampliò il parco con l'acquisto della casina dei Zezza a maree si costruì l'approdo per raggiungerla più facilmente e qui Ferdinando sbarcò il 27 giugno 1802 dopo la riconquista del regno da parte del cardinale Ruffo.

Durante il decennio francese, la residenza di Resina piacque molto a Giocchino Murat, tanto che riordinò gli appartamenti e li arricchì con opere d'arte. Tornati i Borboni a Napoli, al re Murat non rimase che lasciare al “vecchio padrone”. Da Ferdinando passò al suo secondogenito Leopoldo, principe di Salerno, il quale per abbellirla e ampliarla fece costruire nel parco un edificio per gli ospiti, nuove scuderie, locali di deposito ad opera dell'architetto Pietro Bianchi. Il principe, infatti, aveva riservato una parte del boschetto alla caccia e nel giorno di Sant' Umberto si aprivano le gabbie dove erano rinchiusi daini, lepri, cinghiali, fiaccati dal digiuno e pertanto facili prede dei compiacenti ospiti. Nel 1815 alla morte di Leopoldo la villa andò a Ferdinando II che incaricò Enrico Alvino di un nuovo restauro. Nel 1879 la villa ospitò Pascià Kevivè d'Egitto, famoso per l'apertura del canale di Suez e per furono decorati “ alla turca”alcuni ambienti al piano terra. La villa ritornata al demanio fu venduta alla principessa di Santobuono che la rivendette al demanio a causa delle ingenti spese della manutenzione. Il parco a valle della strada e la casina Zezza furono vendute ad un privato, la villa passò da residenza reale ad abitazioni delle famiglie dei militari poi a convitto- orfanotrofio dei salesiani.

Oggi essa ospita la scuola di polizia penitenziaria e sono stati recuperati il parco a mare e la casina Zezza. La villa presenta un impianto planimetrico corrispondente a quello originale e lo stesso vale per l'architettura esterna, quella vista dal mare e dalla strada come è dimostrata dalle due incisioni eseguite da Francesco Sicuro nel 1775.

Mentre nella quasi totalità delle ville settecentesche del Miglio d'Oro il cortile è l'elemento centrale dal quale ci si avvia verso il giardino, nella Favorita nessuna delle due aperture verso la strada consentono una diretta comunicazione prospettica con il retrostante parco.

La parte più interessante della villa è quella rivolta al mare con le sue ampie terrazze che tendono verso il lido e lo scalone semicircolare che porta al giardino. Lo scalone aveva una funzione importante nella scenografia della villa in quanto direttamente collegato al salone delle feste. Dalla scala

partiva un lungo viale attraversando tutta l'estensione del parco tra siepi di bosso, aiuole fiorite e alberature, giungeva al piccolo molo sul mare con due corpi simmetrici ai quali si accedeva da scale esterne ai lati del cancello: banchina di sosta nell'attesa dell'imbarco. Le aree adiacenti l'edificio erano coltivate a fruttiere ed aranciere disposte a filari regolari. Oggi a noi resta parte della sistemazione del 1823, quando il bosco fu arricchito da chiostri, da una pagoda cinese e da una peschiera circondata da alti pini marittimi.

LA REGGIA DI PORTICI

La Reggia di Portici rappresenta un singolare esempio di residenza reale costruita a cavallo della principale arteria di comunicazione del Regno delle due Sicilie.

La sua edificazione trae origine da motivazioni essenzialmente di carattere politico e sociale: si trattava di sperimentare una nuova forma di palazzo che incarnasse l'idea di una monarchia clemente e che consentisse al popolo di sentirsi più vicino al sovrano. Il palazzo reale di Portici nasce come dimora estiva di Carlo di Borbone e, dopo qualche decennio dalla sua edificazione assume la duplice destinazione di residenza reale e sede del museo ercolanese. Quest'ultimo, fondato per raccogliere gli oggetti portati alla luce ad Ercolano fu una meta celebrata del Gran Tour. Al museo sia accedeva mediante un cancello di ferro disegnato dal Paterni e che ancora oggi riporta l'iscrizione "Herculanense Museum". Due stanze del piano nobile della Reggia sono tutt'ora pavimentate con mosaici romani. Altri reperti sono visibili nel cortile d'ingresso dell'orto botanico e in due nicchie dello scalone monumentale dell'ala a monte (statue di togati ritrovate nel teatro di Ercolano). La splendida cappella barocca conserva due colonne di marmo rosso che usate per la realizzazione dell'altare, provengono dalla scena del teatro di Ercolano. Per quanto riguarda il corpo principale della Reggia, esso risulta particolarmente interessante in relazione ad alcuni ambienti del piano mobile (pareti e volte dello scalone e dell'anticamera dell'ala a mare) affrescati con opere di notevole impatto scenografico. Molto interessante è anche la visita del parco della Reggia. Da non perdere la visita del "fortino" (

copia ridotta della “fortezza di Capua”) fatto erigere da Ferdinando IV per rendere più realistiche le esercitazioni militari. Lungo il perimetro della fortificazione si trova anche una bella cappella con la cupola in piastrelle maiolicate.

La vera attrazione del fortino, in passato, era però nella torre detta “Casino della Tavola Muta” dove un congegno meccanico faceva salire e scendere, da una botola una tavola imbandita. Si evitava così la fastidiosa presenza di servitori in caso di incontri riservati o galanti. Interessante anche l’area per “il gioco del pallone” o “gioco delle fortificazioni”, destinata ad ospitare un’antica forma sportiva, oggi scomparsa, simile alla pelota spagnola.

CAPPELLA PALATINA DELLA REALE REGGIA DI PORTICI

Antonio Medrano, il 21 giugno 1739, aveva presentato al sovrano il progetto per la costruzione della cappella che non fu realizzata in quanto il Canevari, che sostituì il Medrano fece costruire il teatro di corte. Carlo di Borbone, sovrano di provata fede cristiana resosi conto dell’assenza di un luogo di culto nella sua residenza porticese, ordinò che il teatro fosse trasformato in cappella. Questa dedicata all’Immacolata Concezione, protettrice della Spagna, terra originaria di Carlo di Borbone, fu consacrata nel 1749. Di grande rilevanza il portale che, seppure in uno spazio angusto sotto il portico del palazzo, sottolinea in forma monumentale l’ingresso alla cappella. L’elemento artistico più rilevante è rappresentato dalle “Fame” (angeli) che, con la mano sinistra, reggono una tromba, quasi a voler chiamare i fedeli alle funzioni sacre. All’interno la cappella risulta dalla fusione di uno spazio ottagonale e uno rettangolare. Nei lati dell’ottagono, disposti lungo l’asse trasversale, vi sono due altari minori. Negli altri quattro lati dell’ottagono, in nicchie di marmo rosso, sono situate quattro statue in marmo bianco che raffigurano, rispettivamente a sinistra e a destra dell’ingresso, San Carlo e Sant’ Amalia, mentre ai lati dell’altare sono posti Santa Rosalia e San Gennaro. Il presbiterio a cui si accede attraverso pochi scalini, costituiva l’antico palcoscenico del teatro.

L’ORTO BOTANICO DI PORTICI

Si tratta di una struttura scientifica storica, oggi collegata all'istituto di botanica generale e sistematica della Facoltà di Agraria, realizzata nel 1872 sui luoghi occupati dal cosiddetto "Giardino Soprano" della Reggia.

Tra le piante più rare e più belle vanno segnalate le specie provenienti dal Madagascar.

Tra le altre specie va ricordata la presenza della rara ed endemica *Primula palinuri*, che prende nome dall'omonima località cilentana e un enorme esemplare di *Ginkgo Biloba* le cui foglie in autunno si tingono di uno straordinario giallo oro. Sono anche presenti anche alcune conifere, palme, felci e diverse epifite.

L'orto assume grande rilevanza storica costituendo, con le statue collocate ai lati dell'entrata principale e con altri reperti distribuiti nel perimetro interno, l'ultimo residuo conservato in loco del mitico "Museo Ercolanese".

Oggi l'orto botanico conserva gli antichi percorsi di visita e passeggio e sono inoltre ancora presenti i grandi vasi dell'originale parterre.

I GIARDINI STORICI

Le numerose ville sorte nel XVIII secolo intorno alla Reggia di Portici erano abbellite da vasti parchi e giardini, ricchi di fontane, serre, padiglioni, recenti ed uccelliere.

Gli esperti distinguono tre tipi di villa a seconda del rapporto esistente tra l'edificio ed il giardino. Un primo vede il fabbricato circondato interamente dal giardino; un secondo è caratterizzato dalla facciata dell'edificio confinante con la strada, mentre il giardino a cui si accede tramite le terrazze e scale è posto nella parte posteriore, dove si possono godere silenzio e tranquillità, come nelle Ville Campolieto, Menna e La Favorita. Infine un terzo in cui il giardino si stende al alto del fabbricato come nella Villa Prota.

Immane in quasi tutte le ville sono le terrazze, il viale ampio ed in leggero declivio verso a spiaggia, utilizzato per creare prospettive tra l'edificio ed il giardino, tra la vista del golfo e quella del Vesuvio.

Al motivo del viale si lega quello dei padiglioni, dei gazebo e dei cosiddetti “coffee house”, costruzioni leggiadre destinate agli intrattenimenti pomeridiani, dopo la passeggiata nel giardino, dalle quali si possono godere splendidi panorami. Notevoli i “coffee house” di Villa Pignatelli e Villa Signorini.

Ricorrente nei viali è l’effigie di San Gennaro, nel gesto di fermare la lava.

MUSEO DI PIETRARSA

Questo museo realizzato nelle adiacenze della ferrovia Napoli- Portici, la prima linea ferroviaria italiana inaugurata il 3 ottobre 1839, sarebbe degno di nota anche

solo per la bellezza delle architetture industriali che lo caratterizzano, ovvero per la straordinaria posizione che lo vede propendersi nel ben mezzo del golfo di Napoli. Esso è per altro uno dei più importanti musei ferroviari europei e, in tema di primati, occorre sottolineare che occupa i capannoni del primo opificio meccanico italiano fondato nel 1840, dal re Ferdinando II di Borbone, al fine di poter dotare ferrovie e marina del regno delle nuove e indispensabili macchine a vapore. Per la verità la produzione iniziale del reale opificio fu alquanto poliedrica, tanto da annoverare tra i prodotti usciti dallo stabilimento anche numerose statue ed opere d’arti. Tra queste, in particolare, va ricordata la statua dello stesso sovrano, posta sul piazzale dello stabilimento dal lato opposto rispetto all’ingresso, raffigurante il re nell’atto di ordinare la fondazione delle officine. La colossale statua poggiata su un piedistallo è una tra le più grandi raffigurazioni di ghisa che siano mai state fuse in Italia. La visita vera e propria ha inizio dal suggestivo salone delle locomotive a vapore tra le quali spicca la copia funzionante della Bayard, (l’originale entrò in servizio sulla Napoli- Portici appena pochi mesi dopo l’inaugurazione). Degni di rilievo sono anche la 477.011 austriaca, preda bellica dell’esercito italiano che la riutilizzò sulle nostre linee ferrate; la 740.115, che fu impiegata nel solenne compito di portare la salma del Milite Ignoto dalle trincee di confine fino al maestoso Altare della Patria; la 744.118 e la 741.137 che hanno in dotazione rispettivamente il

distributore Caprotti ed il preriscaldatore Franco Crosti, due celebri brevetti italiani dell'epoca. Fra le locomotive elettriche è degna di nota è l'elettromotrice Ale 792.004 coeva del famoso Etr 212, a sua volta avo del moderno "Pendolino" avendo ottenuto, il 20 luglio 1939, il primato mondiale di velocità commerciale. Fra le carrozze spicca il salone del treno reale che presenta un soffitto liberty d'oro zecchino dipinto di blu. Lo stesso salone è provvisto di un tavolo di mogano in pezzo unico per 26 commensali.

Degne di rilievo sono infine le numerose macchine utensili tra le quali spiccano i formidabili magli.

5.4.4. I SITI RELIGIOSI

I siti di interesse religioso e nello stesso tempo artistico ed architettonico presenti nell'area sono numerosi.

Di seguito riportiamo alcuni tra i più importanti.

LA BASILICA DI SANTA MARIA A PUGLIANO

Il tempio era noto già in epoca medievale per due sarcofagi di epoca romana che furono riportati alla luce durante lo scavo per la costruzione della chiesa e che ora sono conservati nella cappella di Sant'Antonio. Intorno all'anno 1000 i Pontefici romani arricchirono il santuario di indulgenze e molti fedeli venivano a Pugliano per pregare secondo gli insegnamenti del Papa e ricevere l'indulgenza plenaria.

Esternamente la basilica si presenta come un insieme di edifici di epoche diverse, mentre internamente è composta da 14 cappelle disposte lungo le arcate laterali. Nella chiesa sono conservate numerose opere d'arte tra cui una copia (l'originale fu rubata nel 1980) del dipinto della Madonna dell'Ampellone risalente all'epoca bizantina. Vi è inoltre una statua della Madonna delle Grazie e un crocifisso di legno del 1300 e alcuni dipinti del 1500 e 1600. Le acquasantiere risalgono all'epoca romana, mentre la fonte battesimale sollevata da terra testimonia che la chiesa fu una delle prime del circondario di Napoli ad amministrare il Battesimo.

IL SANTUARIO DI SAN CIRO

Il Santuario conserva raffigurazioni pittoriche di artisti barocchi di straordinaria fama e talento. Sull'altare maggiore è collocata una pala di Luca Giordano (1666) raffigurante la nascita della Vergine. Si possono inoltre ammirare due opere del Bonito ("La Concezione" e "San Lazzaro") ed una del Vaccaro ("Divina Pastora"). Straordinaria è al festa religiosa che dal 1776 celebra il patrocinio di San Ciro sulla città di Portici e la processione è seguita da pellegrini provenienti da tutta Italia, in relazione alle virtù taumaturgiche del Santo. La fama di San Ciro, che secondo al tradizione esercitò l'arte medica, è infatti diffusa sin dal IV secolo, epoca in cui fonti storiche accertavano l'esistenza di folle di ammalati in pellegrinaggio ai santuari a lui dedicati. La dedizione a San Ciro, che nacque in Egitto nella seconda metà del III secolo dove fu anche martirizzato, fu promossa, nel napoletano, da San Francesco De Geronimo nel corso del suo soggiorno a Portici nella seconda metà del '600. Nella città il culto si diffuse, però, soprattutto dopo la carestia e la terribile epidemia del 1764. Cessato il flagello per l'intercessione divina i porticesi commissionarono dapprima la bella statua del Santo ancora visibile (1770) e, subito dopo ottennero che San Ciro fosse proclamato Patrono di Portici.

5.5. LE STRUTTURE RICETTIVE

L'offerta ricettiva esprime il numero degli esercizi alberghieri (alberghi e residences) ed extra-alberghieri, il numero di camere o unità abitative (per i residences), il numero dei posti letto e i numero dei bagni. Gli esercizi extra-alberghieri includono campeggi, ostelli, bed & breakfast, villaggi turistici, case per ferie, agriturismi, ecc.

Passando ad esaminare l'area del Miglio d'Oro l'offerta ricettiva secondo gli ultimi dati disponibili è costituita:

- 14 strutture alberghiere per un totale di 425 camere 880 posti letto;
- 10 strutture extra- alberghiere per un totale di 28 camere e 67 posti letto.

Le tabelle che seguono consentono di analizzare l'attuale dotazione alberghiera dell'area, la sua classificazione e distribuzione territoriale.

Tabella n. 5.12. Dotazione alberghiera dell'area del Miglio d'Oro

CATEGORIA ALBERGH.	****			***			**			*			TOTALE		
	N.	C.	P/L	N.	C.	P/L	N.	C.	P/L	N.	C.	P/L	N.	C.	P/L
ERCOLANO	1	40	110	2	42	84	3	50	89	1	7	15	7	139	298
S. GIORGIO A CREMANO	-	-	-	1	15	23	-	-	-	-	-	-	1	15	23
PORTICI	1	30	70	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	30	70
TORRE DEL GRECO	1	72	144	3	159	325	1	10	20	-	-	-	5	241	489
TOTALE	3	142	324	6	216	432	4	60	109	1	7	15	14	425	880

Fonte: Ept

Tabella n. 5.13. Dotazione extra-alberghiera dell'area del Miglio d'Oro

COMUNE	CAMERE, CASE PER APPARTAMENTI, ECC.(ISCRITTI)			CAMPEGGI E VILLAGGI TURISTICI			ALLOGGI AGROTURISTICI			ALTRE STRUTTURE RICETTIVE			CAMERE, CASE PER APPARTAMEN TI, ECC.(NON ISCRITTI)			TOTALE		
	N.	C.	P/L	N.	C.	P/L	N.	C.	P/L	N.	C.	P/L	N.	C.	P/L	N.	C.	P/L
ERCOLANO	1	6	20	-	-	-	-	-	-	5	13	26	-	-	-	6	19	46
S. GIORGIO A CREMANO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	1	-	-	-	1	1	1
PORTICI	2	5	14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	5	14
TORRE DEL GRECO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3	6	-	-	-	1	3	6
TOTALE	3	11	34	-	-	-	-	-	-	7	17	33	-	-	-	10	28	67

Fonte: Ept.

Come risulta evidente dalle tabelle, vi è una carenza di strutture ricettive in relazione al numero di abitanti. Questa situazione non rappresenta un vantaggio per lo sviluppo turistico dell'area e per il conseguente sviluppo economico. Questo stato di cose fa accrescere il fenomeno dell'escursionismo che, da un lato, penalizza moltissimo il territorio in termini di opportunità e di tempo per mostrare le sue bellezze nelle loro molteplici sfaccettature e dall'altro, non consente al turista di percepire quel senso di appartenenza e sinergia con i luoghi visitati che facilita spesso il ritorno.

Al fenomeno dell'escursionismo si lega poi una permanenza media che si attesta su valori notevolmente bassi, generando la situazione in cui la spesa

complessiva dei turisti incide meno di quanto dovrebbe sull'economia locale.

Tutto ciò significa che la tematica dell'offerta ricettiva è fondamentale soprattutto nel momento in cui si decide di intraprendere delle iniziative con riferimento a qualunque attrazione del territorio.

5.6. GLI STRUMENTI PER LO SVILUPPO LOCALE. IL PATTO TERRITORIALE DEL MIGLIO D'ORO

Il patto è nato alcuni anni fa come strumento di coordinamento delle iniziative per lo sviluppo economico, sociale e turistico del Miglio d'Oro, attraverso la valorizzazione ed il rilancio di tutte le risorse presenti in questo territorio rendendolo un sito unico al mondo nel suo genere, ma scarsamente sconosciuto dai suoi stessi abitanti.

Si tratta di risorse che, come abbiamo già detto, pur avendo una grande forza di attrazione non producono ricchezze, perché il contesto urbano in cui sono inserite non offre adeguati servizi, come quelli di accoglienza e di trasporto. La strategia di interventi si estrinsecava in tre azioni principali:

- Raccolta di idee-progetto intorno a diversi assi di sviluppo (riqualificazione urbana, turismo, artigianato, nuove tecnologie ecc.);
- Creazione di nuove imprese in stretto raccordo con le vocazioni ambientali e i bisogni della popolazione;
- Formazione di nuove figure professionali in grado di promuovere lo sviluppo e la crescita economica del territorio.

Tuttavia, due sono i fattori che hanno influenzato notevolmente la dinamica del patto.

Innanzitutto, la filosofia di intervento del patto è stata stravolta dal drastico cambio di indirizzo generale imposto alla programmazione negoziata: lo strumento "Patto Territoriale" nasceva dall'individuazione da parte del CNEL, di nuove forme di sviluppo endogeno.

Alla fine degli anni '90 il CIPE viene scelto come organismo nazionale di coordinamento dei patti territoriali e, con successive modifiche, rigetta l'impostazione del CNEL esigendo una progettualità puntuale ed uniformata ad altri strumenti a sostegno dell'impresa (Legge 488).

Per tanto, la maggior parte dei progetti viene esclusa dal finanziamento.

L'altro importante fattore strettamente correlato al primo, è il complesso sistema di vincoli che sono presenti sul territorio: di natura paesaggistica ed ambientale e la quasi assoluta impossibilità di aumentare i volumi edificati. Il caso emblematico è quello del consorzio " Pegaso" che riuniva i principali operatori del settore del commercio e riciclaggio e " stracci" di Ercolano e che aveva presentato un progetto per la realizzazione di una mega struttura che diventasse il polo produttivo del settore. Questo progetto non ha mai visto la luce, sia perché la normativa di tutela paesaggistica impedisce la realizzazione di una struttura di migliaia di metri quadrati, sia per la mancata disponibilità di aree industriali dismesse di tali dimensioni.

Il Patto è riuscito però ad ottenere due rimodulazioni dei fondi non utilizzati ed ha selezionato nuovi progetti con criteri rispondenti a ciò che era dettato dal Ministero delle Attività Produttive. In questo modo sono stati avviati sette progetti che si affiancano ai 6 del primo bando e che precedono i 41 della seconda rimodulazione. Uno dei fiori all'occhiello della progettualità del Patto è l'albergo e centro benessere Miglio d'Oro Park Hotel. La tabella n. 5.14 illustra i dati sintetici dell'azione del Patto.

Tabella n. 5.14 Progettualità del Patto del Miglio d'Oro.

Fase	Progetti ammessi	Progetti attivati	Entità in milioni di euro	Settori	Nuova occupazione
<i>I</i>	9	6	11.176.489	<i>Turismo Infrastrutture Nuove Tecnologie</i>	106
<i>I Rimod.</i>	9	7	4.330.239	<i>Turismo Ristorazione Servizi Pubblicità</i>	51
<i>II Rimod.</i>	41	<i>Fase Istruttoria</i>	19.468.590	<i>Turismo Servizi Commercio</i>	380
Totale	59	13	15.261.197		537

Fonte: "Il Miglio d'Oro" S.c.p.a.

5.7. GLI INTERVENTI PER LO SVILUPPO LOCALE ATTRAVERSO LA PROGRAMMAZIONE NEGOZIATA

Per programmazione regionale s'intende l'utilizzo delle risorse comunitarie rese disponibili dalla regione Campania attraverso il P.O.R. Campania 2000-2006 e della programmazione integrata (PIT).

Sul territorio di riferimento insistono ben quattro PIT:

- "Vesavo";
- "Grande Attrattore Culturale Pompei- Ercolano e Sistema Archeologico Vesuviano";
- "Portualità Turistica";
- "Polo Orafo (solo per il comune di Torre del Greco)";

Nella tabella seguente sono riportati gli investimenti riferiti ai diversi ambiti di riferimento.

Tabella n. 5.15. Gli interventi attraverso le risorse comunitarie

AMBITO DI INTERVENTO	ENTITA' (IN EURO)
PIT GRANDE ATTRATTORE CULTURALE POMPEI- ERCOLANO	150.840.000
PIT PORTUALITA' TURISTICA	2.430.000
PIT VESEVO	78.330.000
ALTRI INTERVENTI CON RISORSE DEL P.O.R. CAMPANIA 200-2006	23.570.000
TOTALE	255.170.000

Fonte: "Il Miglio d'Oro" S.c.p.a.

Tutti i PIT fanno parte di un'unica strategia di sviluppo territoriale integrata e, per tale ragione necessitano costantemente di attività di monitoraggio, coordinamento e armonizzazione.

5.7.1. PROGRAMMA URBAN HERCOLANEUM

Il Programma Urban è il più complesso e articolato intervento sul territorio grazie al quale l'amministrazione comunale di Ercolano ha lanciato un'azione di recupero di vaste aree di degrado urbano e sociale che non ha precedenti nella storia locale.

L'entità del finanziamento ammonta a 26.623 milioni di euro di cui il 22,84% già finanziati e il 34,96% in corso di finanziamento. I progetti intervengono sia sul tessuto urbano sia su quello sociale con il duplice scopo di innalzare la qualità della vita e rendere la città più accogliente e fruibile ai visitatori nonché agli stessi cittadini. Gli interventi più importanti del Programma Urban sono:

- Riqualficazione del Miglio d'Oro, sia con interventi di arredo urbano e la realizzazione di una zona a traffico limitato sia con la rivitalizzazione delle attività commerciali e artigiane per un'offerta di qualità ai turisti;
- Riqualficazione del quartiere di Pugliano: la nuova Piazza è già stata ultimata e sono in corso d'opera e sono in opera i lavori per il rifacimento di Via Pugliano, sito del tradizionale mercato degli stracci. A tali interventi si affiancano quelli denominati “ Resina Tipica” e “ Resina Economica” per la rivitalizzazione del mercato;
- riqualficazione di Via IV Novembre e la stazione della circumvesuviana di Ercolano Scavi che costituiscono i luoghi di arrivo e attraversamento dei turisti che giungono in treno;
- Parco del Miglio d'Oro che prevede il recupero e la destinazione a verde e parcheggio dell'area compresa tra Villa Campolieto e Villa Ruggiero;
- Centro Internazionale di Studi Archeologici “A. Maiuri” da realizzare nell'omonima villa oggetto di restauro;
- Le Scuderie di Atena che consistono nel recupero delle antiche scuderie di Villa Favorita e la realizzazione di un centro (ATENA) di valorizzazione e promozione del sistema dei beni artistici e culturali della città;
- Altri progetti prevedono , tra l'altro: la riqualficazione delle vie d'accesso al Vesuvio, di Via San Vito, il riassetto del trasporto su gomma, l'agenzia per lo sviluppo turistico locale.

5.7.2 IL MIGLIO D'ORO PARK HOTEL

Si tratta di una struttura ricettiva a 4 stelle realizzata a Villa Aprile situata tra gli Scavi di Ercolano e Villa Campolieto. La struttura si compone di un ampio edificio a due piani e di un vasto parco retrostante abbellito da numerosi “ capricci” romantici come la Fontana di Prometeo, la schialet alpino, il laghetto delle ninfee, il castello, il tempietto e i finti ruderi.

Acquistato negli anni '90 da una società di investimenti, il progetto di trasformazione della prestigiosa dimora in albergo a 4 stelle fu inserito tra gli interventi originariamente previsti dal Patto del Miglio d' Oro.

Dopo un ulteriore passaggio di proprietà, furono avviati i lavori di ristrutturazione dell'edificio e di riconversione ad albergo, rispettando, per quanto possibile, il gusto e gli ambienti dell'epoca. Anche il parco, con piante secolari, sarà oggetto di recupero funzionale. I servizi offerti presso la struttura prevedono 40 camere e 8 suites, un centro congressi con 3 sale meeting, 3 ristoranti e 2 bar, una piscina, un parco attrezzato e un centro benessere di rilevanza internazionale.

5.7.3. IL CONSORZIO CORALLIUM

Il Consorzio è stato costituito dalle maggiore aziende del settore con l'obiettivo di favorire la commercializzazione e l'internazionalizzazione dei gioielli realizzati attraverso la lavorazione del corallo.

Il progetto prevede la realizzazione di un polo attrezzato di circa 155.000 mq in località Carpinone, comodamente raggiungibile dal nuovo svincolo autostradale di Torre del Greco Sud. Saranno allocati 120 laboratori artigiani, un museo storico, un centro servizi culturali, servizi di ristorazione e verde attrezzato.

5.7.4. COSTA DEL VESUVIO CONVENTION & VISITOR BUREAU

In seguito al bando relativo alla misura 4.7. “ Promozione e Marketing Turistico”, 12 comuni della fascia vesuviana costiera, con Ercolano capofila, presentarono il progetto per l’istituzione di un Convention & Visitor Bureau per la valorizzazione e lo sviluppo turistico, attraverso azioni d’animazione, promozione e commercializzazione del territorio.

Sono stati individuati quattro assi di promozione corrispondenti ad altrettante tipologie di turismo che insistono sul territorio:

- storia e archeologia;
- natura e benessere;
- sapori e artigianato;
- religione e tradizione.

Si tratta di interventi coerenti rispetto all’offerta del territorio: gli scavi archeologici, il sistema delle Ville Vesuviane, i siti reali, i parchi e i giardini.

5.8. UNA VALUTAZIONE DELLE AZIONI A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO ECONOMICO

Da quanto detto nei paragrafi precedenti si può facilmente immaginare come l’area sia oggetto di ingenti flussi di denaro pubblico e di un cospicuo numero di interventi.

Vi sono innegabili aspetti positivi che vanno citati.

Vi è stato un enorme salto qualitativo rispetto all’intervento tradizionale attraverso leggi e istituti speciali utilizzati fino alla fine degli anni ‘80.

Quel sistema era privo di una strategia pianificatrice e interveniva solo per emergenze o eventi speciali. Dagli anni ‘90, invece, grazie agli impulsi del Legislatore nazionale, si sono introdotti meccanismi innovativi di intervento sul territorio che hanno introdotto la programmazione negoziata, la concertazione tra attori locali, la visione strategica delle azioni di sviluppo.

Con l'avvio del P.O.R. Campania 2000-2006, la Regione si è posta per la prima volta dinanzi alla possibilità di sfruttare in maniera efficace le risorse comunitarie. Pertanto, intorno al P.O.R. Campania sono confluite le aspettative di comuni, imprese e cittadini per beneficiare dei fondi disponibili e i beneficiari hanno dovuto imparare a progettare secondo le regole imposte dall'Unione Europea e intorno ad assi tematici.

Un altro vantaggio è che il centro di negoziazione è passato dal governo centrale a quello regionale il che ha favorito lo snellimento delle pratiche e della liberazione delle risorse.

Infine, grazie soprattutto alla programmazione negoziata, si è fatta strada un'idea nuova di territorio che finalmente ha superato secolari rivalità tra comuni limitrofi e ha spinto amministrazioni locali, imprenditori e, più in generale, gli attori locali a fare rete e programmazione intorno ad interessi comuni e condivisi.

Accanto a questi aspetti positivi ve n'è, però, uno negativo.

Si tratta della contemporanea presenza, su di un unico territorio di dimensioni ridotte, di una molteplicità di strumenti di intervento. Se a prima vista la cosa potrebbe risultare utile (per cui un imprenditore potrebbe scegliere tra un bando comunale, un finanziamento del Patto, una misura del P.O.R. o un intervento nell'ambito dei PIT), in realtà la molteplicità di strumenti disponibili richiede un'altrettanta molteplicità di soggetti competenti. Si registrano, inoltre, frequenti sovrapposizioni di investimenti per gli stessi settori che generano una dispersione di risorse e una inefficacia dell'azione.

Altro aspetto strettamente correlato riguarda la durata nel tempo degli interventi di sviluppo: la gran parte dei finanziamenti copre l'avvio di progetti ma non la loro prosecuzione, per cui, al termine della (o delle) annualità del finanziamento, il progetto rischia di concludersi senza lasciare segni tangibili e duraturi della sua azione sull'area o sui cittadini. Alla luce di quanto detto, si rischia di ritrovarsi nuovamente in una situazione di interventi a "pioggia" da cui tanto faticosamente ci si è sottratti.

5.9. IL BENE CULTURALE VILLA CAMPOLIETO

Villa Campolieto nasce dal progetto di Luzio di Sangro, marchese di Casacalenda, di costruire, tra il 1755 e il 1757, una casina in campagna presso il casale di Resina. I terreni prescelti erano situati a valle della “strada delle Calabrie”, tra le ville dei principi di Teora e di Jaci. I lavori della villa durarono un ventennio, dal 1755 al 1775. I motivi di un così lungo periodo furono dovuti all'eruzioni del 1758-1759, alle varie cause che il duca intraprese con i proprietari confinanti per motivi di veduta, ma soprattutto all'abbandono della direzione dei lavori da parte di Gioffredo, in seguito al contrasto nato con i Casacalenda per la fabbrica napoletana di P.zza San Domenico Maggiore. Gioffredo, unico responsabile del cantiere fino al 1760, dispose la villa arretrata rispetto al fronte stradale di circa 6 metri, ne utilizzò l'area centrale per la sistemazione del giardino e creò sullo sfondo, lungo Via Quattro Orologi, una quinta area in muratura con fontane e peschiere. L'intenzione di Gioffredo era quella di valorizzare il tema della centralità conferendo alla fabbrica una specie di croce greca: da ciò derivò la decisione di porre la scala lateralmente, per non interrompere la continuità prospettica degli elementi. Alla scala egli saldò due vestiboli, di questi quello inferiore presentava una dilatazione nella zona mediana. Sempre a Gioffredo va attribuita l'idea di innestare sulla facciata un arioso portico circolare, a colonne toscane, che Vanvitelli poi rimaneggerà conferendogli una forma ellittica. Il portico aveva carattere di belvedere, come dimostra il dislivello di oltre 5 metri con la campagna sottostante presso la quale erano previste una stalla ed un ricovero per le carrozze. Il giardino ideato da Gioffredo non subirà successivamente sostanziali mutamenti.

Nell'agosto 1760 Gioffredo fu licenziato e a sostituirlo arrivò prima Michelangelo Giustiniani che si occupò della fabbrica tra 1760 e il 1762. Questi spostò il prospetto della villa più innanzi, rompendo il tema della centralità gioffrediano, sostituito da una specie di croce di latina. Dal 1763 fino al 1773 subentrarono Luigi Vanvitelli e il suo collaboratore Lioni: la

trasformazione che in questo lungo periodo subisce la casina è frutto di continui ripensamenti del maestro sollecitato dal duca a rendere la villa “ il più nobile casino che sia in tutta Portici”.

La facciata risultò divisa in due parti da un cornicione: quella inferiore costituita da uno zoccolo decorato a bugnato in stucco, quella superiore a bugnato liscio. Le finestre, sei per piano avevano cornici lisce, tranne il piano nobile, dove furono ornate da timpani triangolari e dove era presente una settima finestra, inserita in un profondo riquadro ed affiancata da colonne ioniche sorreggenti un arco a tutto sesto.

L'androne profondo fu allungato dal Vanvitelli fino al vestibolo luminoso, in modo che da esso si potesse scorgere da un lato il mare e dall'altro il scalone posto all'ingresso. Quest'ultimo ricorda quello della Reggia di Caserta sia per l'arco all'ingresso sia per la biforcazione dell'unico rampante in due altri paralleli.

La scala su concludeva in un vasto ambiente, atrio del piano nobile, che corrispondeva al vestibolo sottostante.

L'altra grande innovazione di Vanvitelli fu costituita dal rimaneggiamento del portico su cui egli innestò un colonnato a pianta ellittica. Il maestro spezzò così la rotonda gioffrediana, ne divaricò le testate ottenute congiungendole ai due lati estremi del prospetto, così da conferire una pianta ellittica. Il portico aveva la triplice funzione di delimitare il cortile di offrire una passeggiata coperta e di sorreggere una terrazza belvedere con accesso al piano nobile, di cui Vanvitelli sistemò le sale, le scale di servizio, le quattro nicchie per le statue ed infine si occupò anche del progetto dei decori e degli stucchi.

Dalla rotonda una scala ellittica scendeva verso al parte più bassa del giardino di fronte al mare. Il colonnato era coperto da una terrazza alla quale si accedeva dal primo piano con una scala a doppia rampa; in tal modo al belvedere del pian terreno ne corrispondeva al di sopra uno libero secondo una prospettiva panoramica.

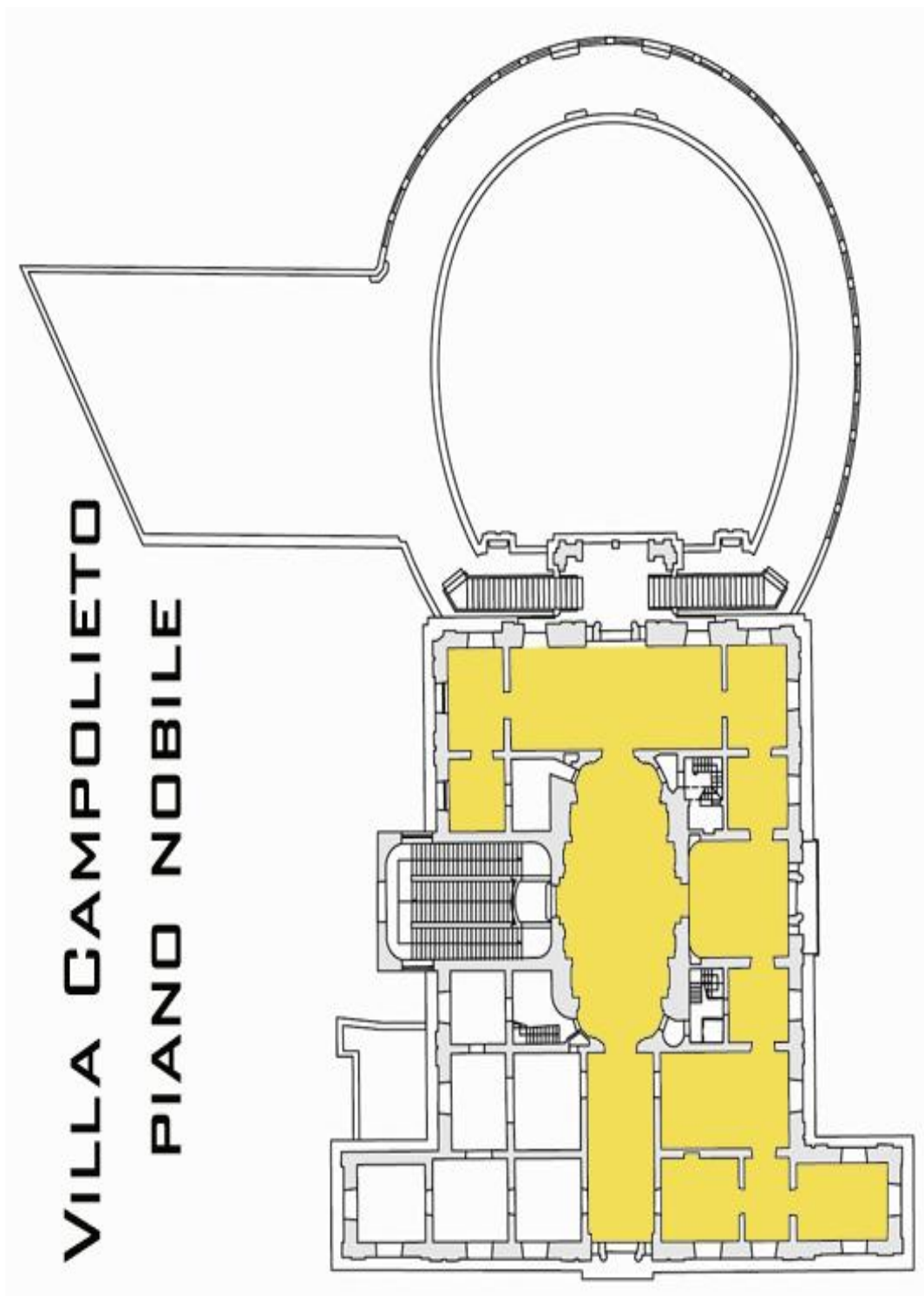
Molto bella la facciata posteriore in cui si ripetevano tanti elementi che caratterizzavano quella anteriore, rispetto alla quale vi era però un maggior movimento di volumi, come l'innesto tra il portico ad archi a tutto sesto e il corpo centrale della facciata posteriore, risolto nei due archi ribassati ed arrotolati sui capitelli tuscanici.

Il piano nobile era dominato dalla cupola che, priva di tamburo, era esaltata dalla luminosità prodotta da quattro finestre ovali. Qui Vanvitelli iniziò a curare il progetto delle decorazioni interne, chiamando alcuni dei pittori con cui preferiva collaborare quali Fischietti e Jacopo Cestaro. Fu il figlio Carlo però, nel 1773, a terminare dopo la morte del padre il lavoro di decorazioni interne e di arredo che si protrassero fino al 1775. Fischietti realizzò nell'ex sala da pranzo un pergolato a forma di "coffee house", sul quale volteggiano tra un fitto intreccio di viti e rampicanti, amorini e variopinti uccelli esotici, mentre intorno in un verdeggiante giardino dame e cicisbei discutono e giocano a carte in attesa del rinfresco: l'intervento decorativo appare strettamente correlato alla destinazione della villa a raffinata dimora di campagna.

Jacopo Cestaro affrescò le volte di tre ambienti con raffigurazioni di Apollo, dell'Aurora, dell'Amore e dei putti in volo, mentre sulle pareti di un'ampia sala rettangolare raffigurò Mercurio e Minerva. Il finto colonnato che inquadra questi elementi si rifà certamente a disegni di Luigi Vanvitelli.

Infine Crescenzo Gamba decorò nel vestibolo quattro medaglioni raffiguranti le quattro stagioni e scene mitologiche.

Alla morte del duca di Sangro, nel 1792, Villa Campolieto passò al primogenito Scipione che morì nel 1805 senza eredi diretti. Già ai primi dell'800 la villa veniva divisa tra i vari nipoti del duca, avviandosi al declino culminato, dopo l'occupazione militare durante la II guerra mondiale nell'abbandono dell'edificio. La villa fu acquistata nel 1977 dall'Ente per le Ville Vesuviane, che iniziò i lavori di restauro l'anno successivo stanziando 50 milioni per i lavori di pronto intervento.



Fonte: www.villevesuviane.net

5.9.1. L'ENTE PER LE VILLE VESUVIANE

Con il fine di conservare e salvaguardare il cospicuo patrimonio architettonico e ambientale delle Ville Vesuviane del XVII secolo la legge dello Stato n.578 istituiva il 29 luglio 1971 l'Ente per le Ville Vesuviane. Esso è costituito sotto la vigilanza del Ministero della Pubblica Istruzione ed è un consorzio fra lo stato, la Regione Campania, la provincia di Napoli ed i comuni di Napoli, Ercolano, Portici, San Giorgio a Cremano, Torre del Greco e Torre Annunziata.

IL consorzio è dotato di personalità giuridico di diritto pubblico ha sede in Napoli presso al soprintendenza ai monumenti e assume la denominazione di "Ente per le Ville Vesuviane". L'ente provvede:

- All'esecuzione di opere di restauro e consolidamento degli immobili, ovvero all'acquisto o all'espropriazione di ville;
- Alla valorizzazione di tutto il patrimonio artistico, costituito dalle ville con i relativi parchi o giardini, ed alla destinazione delle ville di proprietà dell'ente a biblioteche, sale di lettura, musei, mostre d'arte, o ad altro uso compatibile con la natura del bene artistico;
- Ai lavori di pronto intervento necessari per evitare danni irreparabili alle strutture ed agli elementi decorativi delle ville;
- A studi e pubblicazioni attinenti ai compiti di istituto.

Gli organi dell'ente sono:

- Il presidente;
- Il consiglio di amministrazione;
- Il comitato esecutivo;
- Il collegio dei revisori.

Costituiscono le entrate dell'ente:

- Il contributo dello Stato;

- Eventuali contributi dei comuni, della provincia di Napoli e della regione Campania, nonché quelli dell'ente provinciale per il turismo di Napoli e degli istituti di credito ammessi al consorzio;
- Eventuali proventi patrimoniali.

I fondi a disposizione dell'ente sono impiegati per:

- Il servizio dei mutui;
- La concessione dei contributi;
- L'esecuzione delle opere;
- Le spese necessarie per il funzionamento dell'ente.

La legge 29 luglio 1971 n. 578 sottolinea che i parchi e i giardini, per il cui ripristino siano stati concessi contributi, dovranno rimanere aperti al pubblico. All'ente per le ville vesuviane è concesso un contributo statale di un miliardo di lire.

Nel 1976 con l'emissione del decreto ministeriale di vincolo inizia di fatto il lungo lavoro dell'ente a tutela dei 122 immobili monumentali compresi nei territori compresi nei comuni di Napoli, San Giorgio a cremano, Portici, Ercolano e Torre del Greco.

Il costante impegno dell'Ente per le Ville Vesuviane ha consentito in questi anni di completare restauri ed intraprendere progetti che certo hanno contribuito a creare una rinnovata coscienza dell'importanza dei tesori del nostro passato.

In questo momento l'Ente Ville presenta una situazione di precarietà in quanto dal 2003 non ha più un presidente, ma un commissario straordinario. Manca il Consiglio di Amministrazione sciolto sempre nello stesso anno, per presunti ritardi nella bozza dello statuto (che tendeva a trasformare questo ente pubblico in una fondazione che permettesse comunque agli organi pubblici di controllare il patrimonio). Questa situazione di precarietà non permette il decollo di altri progetti, tra cui l'affidamento all'Ente di Villa Favorita, proprietà del demanio, ma restaurata nel parco e nelle strutture dal Consorzio Vesuviano.

5.10. APPLICAZIONE DEL DPSIR MODEL AL PRODOTTO CULTURALE INTEGRATO “VILLA CAMPOLIETO-AREA VESUVIANA”

Alla luce di quanto detto fino ad ora è possibile analizzare l'impatto che la Villa ha sul territorio valutandone i punti di forza e di debolezza. Tra i punti di forza da valutare c'è sicuramente l'unicità architettonica della struttura che ne fa un luogo unico nel suo genere e che la rende un appuntamento imperdibile per gli appassionati d'arte. Anche le diverse modalità di utilizzo della struttura sono fattori di attrazione sul territorio, perché il fatto che possa ospitare attività di svariato genere rende questa struttura più attiva e conosciuta. La sua multifunzionalità è visibile ancora di più quando consideriamo la presenza, al suo interno, dello Stoà, istituto che realizza corsi master e programmi avanzati di formazione. E' inevitabile che il cittadino non sia coinvolto considerata la grande mole di attività che vengono svolte nella Villa.

Vi sono purtroppo anche dei punti di debolezza, infatti la Villa, come altre strutture gestite dall'Ente, ha degli orari di accesso limitati, e le amministrazioni locali sono poco attente a valorizzare questi beni che potrebbero portare una maggiore ricchezza al territorio. Da questa scarsa attenzione scaturiscono anche poche azioni di marketing territoriale. L'impatto di Villa Campolieto sul territorio non riguarda solo lo sviluppo economico della città di Ercolano, ma anche l'offerta di nuovi sbocchi professionali, perché sensibilizzando alla valorizzazione e conservazione del bene culturale, la percentuale di giovani impiegati in questo settore aumenterebbe, mentre per il momento è ancora poco rilevante, infatti si attesta sul 15%, nonostante sul territorio ci sia la presenza di un enorme patrimonio. Per quanto riguarda l'aspetto concorrenziale possiamo affermare che non esistono concorrenti, ma se da una parte questo potrebbe sembrare un fattore positivo, in realtà presenta i suoi lati negativi, in quanto secondo una logica aziendale, la presenza di questi spinge i responsabili a

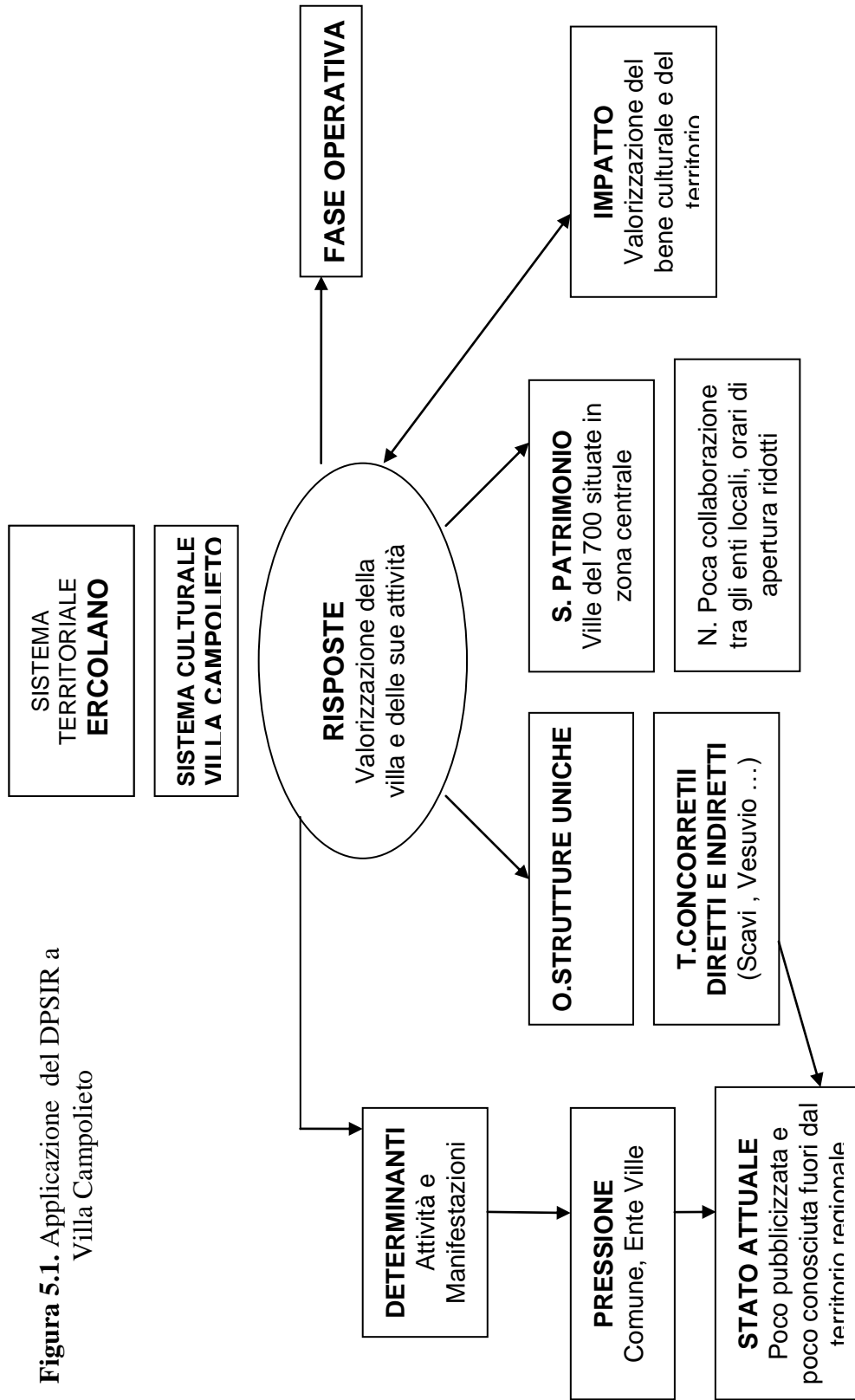
fare meglio, cercando di differenziarsi il più possibile. L'assenza di concorrenti è dovuta soprattutto al fatto che le diverse ville appartenenti all'Ente per le Ville Vesuviane sono gestite in modo diverso, infatti alcune ospitano uffici comunali, altre biblioteche e altre sono usate solo per ricevimenti o congressi.

Le problematiche che incidono negativamente sul movimento turistico e sullo sviluppo del territorio sono sicuramente la carenza di strutture ricettive e di attività complementari, la suddetta gestione diversificata delle varie ville che ne diminuisce la loro rilevanza storica e infine un problema che interessa non solo Ercolano, ma tutto il territorio circostante e che consiste nella presenza di una forte criminalità, infatti accanto a quella organizzata non manca una micro-criminalità che influiscono negativamente sulla presenza turistica. Sicuramente il territorio presenta anche grandi opportunità, infatti come abbiamo già detto nei precedenti capitoli, la Villa sorge vicina al Museo Archeologico Virtuale e agli Scavi, ma anche non molto distante da quelli di Pompei; si trova all'interno del territorio appartenente al Parco Nazionale del Vesuvio ed è sede di un istituto di master che permette una maggiore conoscenza della Villa al di fuori del territorio locale.

Alla luce di quanto detto fino ad ora è possibile individuare delle soluzioni per migliorare l'attrattività del territorio, infatti si auspica un maggior coordinamento tra l'Ente ville Vesuviane e gli enti locali al fine di migliorare lo sviluppo del territorio e la fruibilità delle ville. È senza dubbio importante incrementare la presenza nella zona di alberghi di varie categorie, ma anche bed & breakfast ed altre strutture; non dovrebbe mancare il potenziamento dell'offerta dei servizi anche in connessione con le altre ville ed un forte incremento del marketing territoriale attraverso la creazione di altri itinerari da proporre ai vari Tour Operator. Proprio a proposito di questo bisogna ricordare che è in preparazione un nuovo itinerario che prevede la visita di Villa Campolieto, degli Scavi e del Mav.

*IL VALORE DELLA RELAZIONE TERRITORIO-PRODOTTO CULTURALE:
VERSO UN MODELLO POSSIBILE DI VALUTAZIONE.
APPLICAZIONE A VILLA CAMPOLIETO.*

Figura 5.1. Applicazione del DPSIR a Villa Campolieto



Il modello applicato e rappresentato tenta di fornire un modello di valutazione della relazione territorio-prodotto culturale in termini di impatti. È stato preso in considerazione il sistema territoriale di riferimento rappresentato dal Comune di Ercolano che appartiene all'area del Miglio d'Oro, per cui, dopo uno sguardo generale all'area, ci si è soffermati sul territorio di Ercolano che ospita Villa Campolieto effettuando un'analisi della popolazione e delle attività socio- economiche del paese. Determinanti per la conoscenza della Villa sul territorio regionale e nazionale sono le varie manifestazioni e attività che si svolgono al suo interno e parte del lavoro è servito proprio a spiegarle per farle conoscere non solo a chi rivive ogni anno l'appuntamento, ma anche a coloro che non sono a conoscenza di questa realtà. Da questo studio è emerso che lo sviluppo della Villa dipende dalle influenze e dai rapporti con gli Enti Locali e con l'Ente Ville che fanno parte della gestione di questo patrimonio. Allo stato attuale Villa Campolieto vive una fase di scarsa conoscenza a livello nazionale a causa di una mancata pubblicità fuori dai circuiti provinciali e questo è perdere un'occasione, dato che la Villa con le altre costruzioni del '700 napoletano rappresentano un patrimonio unico nel proprio genere. Nel lavoro, oltre ad essere state descritte alcune di queste ville più valorizzate dalle attività che in esse si svolgono, sono stati presentati anche i concorrenti diretti e indiretti presenti sul territorio (Scavi Archeologici, Vesuvio, Reggia di Portici, ecc.). In conclusione, dal lavoro risulta che vi sono ancora alcuni aspetti da migliorare sia nei programmi dei vari Enti sia sulla situazione attuale del paese, e un recupero di tali situazioni creerebbe certamente un migliore impatto sul territorio e sul bene culturale, aumentando l'occupazione giovanile e l'affluenza di turisti nell'area, cercando di creare un'immagine nuova della città.

BIBLIOGRAFIA

- A.A V.V. (2009), Caroli M. (a cura di), *Napoli Futura. Vocazione, strategia e crescita*, Progetto di Ricerca Camera di Commercio Industria e Artigianato di Napoli.
- A.A.V.V. (2005), Severino F. (a cura di), *Un marketing per la cultura*, Franco Angeli.
- Abruzzese A., Borrelli D., *L'industria culturale. Tracce e immagini di un privilegio*, Roma, Carrocci, 2001.
- Amari M., *I muse delle aziende, la cultura della tecnica tra arte e storia*, Milano, Franco§Angeli, 2001.
- American Marketing Association, (1995), *Marketing*, in *Dictionary of Marketing terms*, of Bennet P., II ed., p. 166.
- Aiello A., & Cacia C., (2009). *Tourism International marketing strategies: the role of quality brand in the valorisations process*. Conference Proceeding 10th Vaasa Conference on International Business, Proceedings.
- Amselle J. L., *Connessioni. Antropologia dell'universalità delle culture (2001)*, trad. it. Torino, Bollati Borighieri, 2002.
- Arts & Business (a cura di), *Re-creating Communities. Business, The Arts and Regeneration*, London , Arts & Business, 1999.
- Arts & Business (a cura di), *Business, Partnerships with the Arts: the tax essentials*, London , Arts & Business, 2000a.
- Arts & Business (a cura di), *A creative Education. How creativity and the arts enhance MBA and executive development progammes*, London , Arts & Business, 2000b.
- Arts & Business (a cura di), *Creative Connections. Busines and the arts working together to create a more inclusive society*, London , Arts & Business, 2000c.

- Atkinson P. & Coffrey A. (2002). *Revisiting the relationship between participant observation and interviewing*. In Gubrium J.F. e Holstein J.A. (Eds), *Handbook of interview research*. Thousand Oaks, Sage : 800-814.)
- Bagdadli S., *Le reti di musei, l'organizzazione a rete per I beni culturali in Italia e all'estero*, Milano, Egea, 2001a.
- Bagdadli S., Motanari F. (a cura di), *Rapporto di ricerca, R-402*, Milano, Università Bocconi, 2001b.
- Bagdali S., *Il museo come azienda, management e organizzazione al servizio della cultura*, Milano, Etas, 1997.
- Barile S. (2009), *Management sistemico vitale*, Giappichelli Editore, vol. 1.
- Barracco M., relazione introduttiva al convegno *Le Città della Cultura*, relazione alla III Conferenza Nazionale degli Assessori alla Cultura e al Turismo, Roma, 10-12 febbraio 2005.
- Bateson J. E. G., Hoffman K. D., (2000). *Gestire il marketing dei servizi*, Apogeo.
- Baumol W.J. (1967), "Performing Arts: The Permanent Crisis", *Business Horizons*, Autumn
- Baumol W.J. (1966), Bowen W.G., *Performing Arts. The Economics Dilemma*, The MIT Press, Cambridge.
- Beceri E., Agnoli A., <<Le difficoltà delle grandi città d'arte>>, in XII Rapporto sul turismo italiano, Firenze, Mercuri, 2003. Bellezza E., <<Prospettive di finanziamento alla cultura aperte da recenti provvedimenti>>, in *Economia della Cultura* n. 1, pp. 103-110, 2001.
- Benhabib S., *La rivendicazione dell'identità culturale. Eguaglianza e diversità nell'era globale*, Bologna, Il Mulino, 2005.
- Berardi B., <<Economicità e gestione del museo>>, in Roncaccioli A. (a cura di), *L'azienda museo. Problemi economici, gestionali e organizzativi*, Padova, CEDAM, 1996.
- Berry L. (1983), "Relationship Marketing", in Berry L., Shostack G. L. & Upah G. D. (eds), *Emerging Perspectives on Services Marketing*, American Marketing Association, Chicago.
- Blattberg R. C., Deighton J. (1991), "Interactive Marketing: Exploiting the Age of Dressability" *Sloan Management Review*, vol 33.
- Bond A., Langstaff L., Valutazione dell'impatto ambientale e patrimonio culturale, in *Economia della Cultura*, n.1, 2004.
- Bodo C., Sapda C. (a cura di), *Rapporto sull'economia della cultura in Italia 1990-2000*, Bologna, Il Mulino, 2004.

- Bollo A., <<Il marketing culturale in Italia: la fine di un ossimoro?>>, in Colbert F., Nantel J., Bilodeau S., Dis Rich J., Bacchella U., *Marketing delle arti e della cultura*, Milano, Etas, 2000.
- Bonaccorsi A., Pammolli F. (1991), "Creazione del valore, informazione e interazione con il mercato: un contributo al dibattito sulla qualità totale". *Economia e Politica Industriale*, pp. 53-62.
- Bondardo Comunicazione (2001), (a cura di), *Porta lontano investire in cultura*, Milano, Il Sole 24 Ore.
- Bracchi G. & Motta G. (2004), "Le strategie di customer relationship management". *Sviluppo & Organizzazione*, pp. 21-32.
- Brown S. (1998), *Postmodern Marketing Two*, London: Thomson.
- Buttle F.A. (1997), *Relationship Marketing: Theory and Practice*, Paul Chapman Publishing, Ltd, London.
- Cabasino E., <<Strumenti legislativi e nuova imprenditorialità nei beni culturali>>, in Supplemento al n. 1 di *Sociologia*, 2001.
- Cacia C., Aiello L. & Aiello A. (2009), *The impact of internet and globalization process on value creation: an integrated perspective*, Esperienze di impresa, Journal of Euromed.
- Caldani E., Ancarani F. (a cura di), *Strategie di marketing del territorio. Generare valore per le imprese e i territori nell'economia della conoscenza*, Milano, Egea, 2001.
- Calza F., (2005), *Alleanze strategiche per l'innovazione tecnologica*, G. Giappichelli Editore.
- Calza F., (2005), *Energy management. Scelte competitive nel mercato elettrico europeo*, G. Giappichelli Editore.
- Calza F., (2005), *Strategie di rightsizing delle grandi imprese. La focalizzazione sui "core market"*, G. Giappichelli Editore.
- Candela G., (1996). *Manuale di economia del turismo*, Clueb, Bologna.
- Capon N. (2007), *THE MARKETING MOVES*, Crown Business.
- Caroli M. G., *Il marketing territoriale*, Milano, FrancoAngeli, 1999.
- Casarin F., (1996). *Il marketing dei prodotti turistici*, Giappichelli.
- Casarin F., (a cura di) (2007). *Il marketing dei prodotti turistici. Specificità e varietà*. Giappichelli.
- Castells M. (1996), *The Rise of the Network Society*, Oxford: Blackwell.
- Catone L.A.N. (1996), *Creazione di valore attraverso le relazioni con i clienti*, Ed. Scientifiche Italiane, Napoli.

- Causi M., <<Stato e mercato nella gestione dei beni culturali>>, in Mattiacci A. (a cura di), *La gestione dei artistici e culturali nell'ottica del mercato*, Milano, Guerini e Associati, 2002.
- Caves R. E., *L'industria della creatività*, Milano, Etas, 2001.
- Ceccaroni F., Nuzzo M., <<La gestione esternalizzata dei servizi culturali e del tempo libero degli enti locali: analisi dello scenario attuale>>, in *Nuove forme di autonomia gestionale per i beni e i servizi culturali*, Roma, CieRre, 1999.
- Celant A., Ferri M. A., (2009). *L'Italia. Il declino economico e la forza del turismo. Fattori di vulnerabilità e potenziale competitivo di un settore strategico*, Marchesi.
- Centro Studi Touring Club Italiano (a cura del), <<Il turismo culturale come volano per lo sviluppo locale>>, in *Rapporto annuale sulla valorizzazione del patrimonio culturale per lo sviluppo locale*, Roma Federculture.
- Cetti Serbelloni M. (2003), *Cinquant'anni di turismo a Capri*, Bari, Edipuglia.
- Colbert F. (2000), *Marketing delle arti e della cultura*, Etas, Milano, 2000.
- Colbert F., Nantel J., Bilodeau S., Rich J.D., Bacchella U. (2004), *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS.
- Colorado Business Committee for the Arts. Culture counts: The economic and social impact of metro denver culture, CBCA, Denver, 2002.
- Corvi E. & Fiocca R. (1996), *Comunicazione e valore nelle relazioni di impresa*, Egea, Milano.
- Costabile M.(1996), *Misurare il valore per il cliente*, Utet, Torino.
- Coviello N.E. & Brodie R.J. (1999), "From Transaction to Relationship Marketing: an Investigation of Managerial Perceptions and Practices", *Journal of Strategic Marketing*, 6 (3).
- Dal Pozzolo L., *Globalizzazione e politiche culturali: le sfide alle nuove dimensioni urbane*, Osservatorio Culturale del Piemonte, 2004.
- DATAR, *Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale, Le Pays. Nouveau territoire du développement local*, Paris, La Documentation Française, 1996.
- De Biase F. (2003), *High Tech High Touch. Professioni culturali emergenti tra nuove tecnologie e relazioni sociali*, Milano, FrancoAngeli.
- Dell'Orso S., *Altro che musei – La questione dei beni culturali in Italia*, Bari-Roma, Laterza, 2002.
- De Luca S., Rotondo S. (a cura di) (2005), *Le risorse culturali. Studi di fattibilità ed esperienze di gestione*. Quaderni Formez.

- Donna G. (1999), *La creazione di valore nella gestione dell'impresa*, Carocci.
- Ferrero G. (1992), *Il marketing relazionale. L'approccio delle scuole nordiche*, Lint, Trieste.
- Ferri M. A., Basile G. P. & Aiello L. (2009), *The Relationship Between Integrated Cultural Product Brand and Individual: a Conceptual Framework*. In proceedings to Circle Portogallo.
- Ferri M. A. & Aiello L., (2009). *The evolution of the placement. The application to the cultural product*, Business & Economic Conference, Oxford, OBEC.
- Ferri M. A. & Aiello L. (2009) *A model of development for "territory" as a tourism product and the role of brands in the positioning map. Application to a Mediterranean area in the global economy*. Esperienze di impresa, Journal of Euromed.
- Ferri M. A. (2007) "La valorizzazione delle risorse culturali nello sviluppo sostenibile dell'economia del territorio", Giornata di studio per i cento anni della Facoltà di Economia sui diversi aspetti del trionomio "Welfare-coesione sociale-sostenibilita nel processo di Integrazione Europea", organizzato dal Centro di Ricerca de "La Sapienza" in Studi Europei ed Internazionali "EuroSapienza", Roma 2/3 febbraio, Facoltà di Economia.
- Ferri M. A. (2002) *I sistemi d'offerta turistica; azione di governo, relazioni, interazioni*, Esperienze d'impresa.
- Foglio A., *Il marketing della cultura*, Milano, FranoAngeli, 2005.
- Ford D. (1984), "Buyer/Seller Relationship in International Industrial Markets", *Industrial Marketing Management*, (13).
- Ford D. (1990, ed.), *Understeing Business Markets: Interaction, Relationship e Network*, Academic Press, London.
- Ford D. (1997, ed.), *Managing Business Relationships*, Jonh Wiley & Sons, Inc., New York.
- Franceschini C., << I nuovi mercati della cultura: un'opportunità da non perdere>>, in Bondardo Comunicazione (a cura di), 2002
- Frank R., "Does absolute income matter?", mimeo, Cornell University, Ithaca NY, 2003.
- Frey B., A. Stutzer, *Happiness and economics: How the economy and institutions affect human well-being*, Princeton University Press, Princeton, 2001.
- Giulivi A. (2001), *Marketing relazionale e comunicazione business-to-business*, Franco Angeli.

- Golinelli G.M. (2000), *L'approccio sistemico al governo dell'impresa. L'impresa sistema vitale*, Cedam.
- Grandinetti R., Moretti A., *Evoluzione manageriale delle organizzazioni artistico-culturali*, F. Angeli, 2004.
- Grandinetti (1993), *Reti di marketing. Dal marketing delle merci al marketing delle relazioni*, Milano: Etaslibri.
- Gronroos C. (1990) *Service Management and Marketing*, Lexington Books, New York.
- Gronroos C. (1996), "Relationship Marketing Logic". *Asia-Australia Marketing Journal*, vol. 4.
- Gronroos C. (1997), "From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing". *Management Decision*, 35 (4), 322-339.
- Gronroos C., (1999). *Management e marketing dei servizi*, ISEDI.
- Gronroos C. & Gummesson E. (1985), *Service Marketing – Nordic School Perspectives*, Stockholm: Stockholm University, School of Business, Research Report.
- Gronroos C. (2000), *Service Management and Marketing*. Chichester, UK: Wiley.
- Grossi R. (a cura di), *Politiche, strategie e strumenti per la cultura. Il Rapporto Annuale Federculture*, Torino, Allemandi, 2005.
- Grossi R. (a cura di), *Cultura tra identità e sviluppo. III Rapporto Annuale Federculture*, Milano, Il Sole 24 Ore, 2006.
- Grossi R., Debbia S., *Cantiere Cultura, beni culturali e turismo come risorsa di sviluppo locale: progetti, strumenti, esperienze*, Milano, Il Sole 24 Ore, 2000.
- Guardian, (1999) "Feeding Mammon-World Trade Organization: Special Report".
- Gubrium J.F. e Holstein J.A. (2002). *Introduction*. In Gubrium J.F. e Holstein J.A. (Eds), *Handbook of interview research*. Thousand Oaks, Sage : 3-32.
- Gummesson E. (2008), *Marketing Relazionale. Gestione del marketing nei network di relazione*, Hoepli.
- Gummesson E. (2000), *Qualitative Methods in Management Research*. Newbury Park: Sage, revised edition.
- Gummesson E. (2001b), "Area Research Approaches in Marketing Leading Us Astray?" *Marketing theory*, vol 1, n° 1, September.
- Gummesson E. (1996), "Relationship Marketing and Imaginary Organization: A Synthesis", *European Journal of Marketing*, 30 (2).

- Gummesson E. (1987), "The New Marketing- Developing Long-Term Interactive Relationships", *Long Range Planning* 20.
- Hakensson H., (1982, ed.), *International Marketing e Purchasing of Industrial Goods: an Interaction Approach*, John Wiley & Son, Ltd Chichester, Engle.
- Hakensson H. & Snehota I., (1995, eds.), *Developping Relationship in Business Networks*, Routledge, London.
- Iacobucci D. (1996), *Networks in Marketing*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Jalla D. (2000), *Il museo contemporaneo*, UTET, Torino.
- Johnson W. C. (2000), *Total Quality in Marketing*, Series Editor Frank Voehl.
- Kotler P., Bowen J. & Makens J. (2003), *Marketing del turismo*, Mc-Graw-Hill.
- Lambin J. J. (2004), *Marketing strategico e operativo*. 4/ed. McGraw-Hill.
- Lorenzoni G. (1989, ed.), *Accordi, reti e vantaggio competitivo*, Etaslibri, Milano.
- Lorenzoni G. (1997, ed.), *Architetture reticolari e processi di internazionalizzazione*, Il Mulino, Bologna.
- Kotler N, Kotler P., *Marketing dei musei*, Torino, Edizioni Comunità, 1999.
- Lanzillo M. L., *Il multiculturalismo*, Bari-Roma, Laterza, 2005.
- Macchiavelli A., introduzione a *Turismo e culture del territorio*, Milano, FrancoAngeli, 2001.
- Manente M., Furlan C., *Per un osservatorio sul turismo culturale: motivazioni e comportamenti nella domanda*, Ciset e Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali, 2002.
- Manente M., <<Il turismo nell'economia italiana>>, in *XII Rapporto sul turismo italiano*, Firenze, Mercuri, 2003.
- Manente M., <<Il turismo nell'economia italiana>>, in *II Rapporto Annuale Federculture*, 2005.
- Mintzbergh. (1994). *The rise and fall of strategic planning*, Prentice Hall International, UK.
- Montella M., *Musei e beni culturali. Verso un modello di governance*, Milano, Electa, 2003.
- Osservatorio Impresa e Cultura, *Cultura e competitività. Per un nuovo agire imprenditoriale*, Catanzaro, Rubbettino, 2003
- Pechlaner A., Weirmair K., *Destination MJanagement, fondamenti di marketing*, Milano, Touring Club Italiano, 2000.

- Pechlaner H., Zeni A., <<Formazione manageriale e turismo : da materia interdisciplinare a materia multidisciplinare>>, in *XIII Rapporto sul turismo italiano*, Firenze, Mercuri, 2003.
- Peroni G., *Marketing turistico*, Franco Angeli, 2005.
- Peroni G., <<La telematica e le nuove frontiere del marketing turistico>>, in Peroni G. (a cura di), *Modelli e strumenti di presentazione telematica del territorio alla domanda turistica*, Milano, FrancoAngeli, 2003.
- Peroni G., <<La società ospitante come componente fondamentale del sistema culturale di attrattiva per il turismo>>, in Rami Ceci L. (a cura di), 2005.
- Peroni G., <<I Sistemi Turistici Locali: una concreta opportunità di sviluppo?>> in Atti del Convegno *L'occasione della legge quadro per il rinnovamento del sistema di sviluppo turistico del Lazio*, Terracina, 24 febbraio 2006.
- Peter J. P., Donnelly J. H Jr, Pratesi C. A., (2006), *A preface to Marketing Management*, McGraw-Hill, 10th Edition.
- Porter M., (1998). *Cluster and the new economic competition*, Harvard Business Review, Novembre- pagg. 77-90,.
- Rami Ceci L. (a cura di), *Turismo e Sostenibilità, risorse locali e promozione turistica come valore*, Roma, Armando, 2005.
- Petrosino D., <<Pluralismo culturale, identità, ibridismo>>, in *Rassegna italiana di sociologia*, n. 3, 2004.
- Pezzoni L., <<Un futuro sostenibile per le città storiche>>, in *Rivista del Turismo*, nn. 3-4, 2002.
- Pitteri D., Picucci S., Villani R. M., *Cause Related Marketing*, Milano, FrancoAngeli, 2002.
- Pollarini A., <<La comunicazione del prodotto territorio>>, in Atti del convegno *Le città della cultura-comunicazione e marketing territoriale*, Roma, Auditorium Parco della Musica, 11 febbraio 2005.
- Preite M., <<Un modello di piano integrato d'area per la valorizzazione del patrimonio culturale diffuso>>, in *Turistica*, n. 4, 2001.
- Preite M. (a cura di), *La valorizzazione del patrimonio culturale in Toscana: una valutazione di alcune esperienze*, Firenze, Fondazione Michelacci, 1998
- Ravald A. & Gronroos C. (1996), "The Value Concept and Relationship Marketing", *European Journal of Marketing*, 30 (2).
- Reap S., *Cultural Heritage and Tourism _Development: A Report on the International Conference on Cultural Tourism*, Madrid, World Tourism Organization, 2002.

- Rivista bimestrale a carattere scientifico *I beni culturali: tutela e valorizzazione*, Viterbo 1993 (nov.- dic.).
- Rivista bimestrale a carattere scientifico *Beni e attività culturali: trimestrale di legislazione, dottrine giuridiche*, Roma 1999 (ott. – dic.).
- Russo A., Van der Borg J., <<Città di cultura e sviluppo sostenibile>>, in *Economia della Cultura*, n. 2, pp. 197-209, 2001.
- Sacco P. L., “Cultura, produzione di senso e benessere economico”, in M. Trimarchi (a cura di), *Il finanziamento delle associazioni culturali ed educative*, Il Mulino, Bologna, 2002a.
- Sacco P.L., *La Cultura come risorsa economica per lo sviluppo locale*, La nuova città, 2002b.
- Sacco P.L. e Pedrini S., *Il distretto culturale: Mito o opportunità?*, EBLA Center WP 05/2003.
- Sacco P. L., Tavano Blessi G., <<Il marketing territoriale nelle economie post industriali: problemi e prospettive>>, in Severino F., (a cura di), *Un marketing per la cultura*, Milano, FrancoAngeli, 2005.
- Salvatore I., <<I beni culturali nell’offerta dei servizi turistici>>, in Atti del Convegno *Il sistema turistico: politiche di sostegno ed efficienza delle strutture aziendali*, Roma, Luiss, 7 marzo 1997.
- Sangalli F., *Le organizzazioni del sistema turistico*, APOGEO, 2007.
- Santagata W., “ Sarò a distretti la cultura del 2000”, *Il Giornale dello Spettacolo* n. 185, febbraio 2000.
- Santagata W., *Cultural district, property rights and sustainable economic growth*, EBLA Center WP 01/2002.
- Santagata W., *Cultural district and economic development*, EBLA Center, Università di Torino, 2003.
- Santagata W., “Some effect of creativity on fashion market behaviour”, EBLA Center WP 05/2002.
- Saviano Maria Luisa (2007), *Il marketing relazionale nelle aziende sanitarie*, ESI, Napoli.
- Saviano M. L. & Nigro C. (2003), “Lo studio di fattibilità per la realizzazione di un centro commerciale”, in Nigro C. (a cura di), *Problematiche di governo delle imprese. Casi di localizzazione, innovazione, BPR, customer satisfaction*, Collana di Studi Aziendali e di Marketing diretta da Aguinari R. ARNIA n. 25, Edizioni Culturali Internazionali.
- Saviano M. L. (2003), *Dal marketing territoriale al governo del territorio. Condizioni di efficacia dell’utilizzo della leva del marketing nel governo del territorio*, presentazione al Convegno Seminario “Il marketing

- territoriale. Produrre valore creando attrattività” – Assindustria Salerno – 18 settembre 2003.
- Sen A., *Lo sviluppo è libertà*, Mondadori, Milano, 2000.
- Settis S., *Italia Spa. L'assalto al patrimonio culturale*, Torino, Einaudi, 2002.
- Sheth J. N. & Parvatiyar A. (1993), “The Evolution of Relationship Marketing”, proceedings of the sixth conference *Hystorical Thought in Marketing*, Atlanta.
- Siano A., (2001). *Competenze e comunicazione del sistema d'impresa. Il vantaggio competitivo tra ambiguità e trasparenza*, Giuffrè.
- Sicca L., <<Il ruolo del marketing nello sviluppo del territorio>> in Bellini N. (a cura di), *Il marketing territoriale. Sfide per l'Italia nella nuova economia*, Milano, FrancoAngeli, 2000.
- Simeon M. I., <<Beni culturali e turismo>>, in *IX Rapporto sul turismo italiano*, Firenze, Mercuri, 2000.
- Simonica A. (2004), *Turismo e società complesse*, Roma, Meltemi.
- Simonica A.(2005), <<Teoria e prassi dell'heritage tourism>>, in Rami ceci L. (a cura di), *Turismo e Sostenibilità, risorse locali e promozione turistica come valore*, Roma, Armando.
- Smith M., *Issues in Cultural Tourism Studies*, New York, Routledge, 2003.
- Solima L., *L'impresa culturale. Processi e strumenti di gestione.*, Carocci ed. 2006.
- Stipanuk D.M., (1993). *Tourism and Technology. Interactions and Implications*. Tourism Management, August.
- Theodorson S.A., & Theodorson, G. R., (1969). *A modern dictionary of sociology*, Crowell, New York.
- Thorsten Henning & Harsen H. (2000, eds), *Relationship Marketing: Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention*, Spieger, Copenhagen.
- Throsby D., *Economics and Culture*, Cambridge University Press, Cambridge, 2000.
- Touring Club Italiano (a cura di), <<Il turismo culturale e il ruolo di Regioni e Province per la sua promozione>>, in *II Rapporto Annuale Federculture*, 2005.
- Touring Club Italiano (a cura di), *L'Annuario del Turismo e della Cultura*, Milano, 2006.
- Trimarchi M. (2005), “L'evoluzione del prodotto culturale” in *Un marketing per la cultura*, Severino F. (a cura di), Franco Angeli.

- Trullén J., Boix R., *Economia della conoscenza e reti di città: città creative nell'era della conoscenza*, Sviluppo locale, 2001.
- Valentino P. (2001), *I distretti culturali: nuove opportunità di sviluppo del territorio*, Associazione Civita, Roma.
- Valentino P. (2003), *Le trame del territorio. Politiche di sviluppo dei sistemi territoriali e distretti culturali*, Sperling&Kupfer.
- Varchetta G., <<Cambiamento organizzativo e istituzioni della cultura e dell'arte>>, in Morelli U. (a cura di), *Management delle istituzioni dell'arte e della cultura, formazione, organizzazione e relazioni con le comunità di fruitori*, Milano, Guerini e Associati, 2002.
- Vicari S., (1991). *L'impresa vivente: itinerario in una diversa concezione*, Milano, Etas Libri.
- Webster F. E. (1996), "The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing*, no. 56, October 1992, pp. 1-17 (trad. Italiana, *Il nuovo marketing nell'impresa*, in Cozzi G., Ferrero G., *Le frontiere del marketing*. Torino: Giappichelli Editore.
- Webster F. E. Jr (1992), "The Changing Role of Marketing in the Corporation", *Journal of Marketing*, 56 (October).
- Wilson D.T. & Moller K.K. (1990), "Relationship Development as an Hybrid Model", *Institute for the Study of Business Markets Report*, 19-1992.
- Winer S. R., (2002), *Marketing Management*, APOGEO.
- World Bank, *Sustainable Tourism and Cultural Heritage. A Review of Development Assistance and Its Potential to Promote Sustainability*, Washington (DC), 1999.
- World Tourism Organization, *Atti del Convegno Cuoltural Heritage and Tourism Development, a report on the international conference on cultural tourism*, Sem Reap, Cambogia, 11-13 dicembre 2000.
- Yin, R., & Moore, G. (1987). The use of advanced technologies in special education. *Journal of Learning Disabilities*, 20(1), 60.
- Yin, R. (1989a). *Case study research: Design and methods* (Rev. ed.). Beverly Hills, CA: Sage Publishing.
- Yin, R. (1989b). *Interorganizational partnerships in local job creation and job training efforts*. Washington, DC: COSMOS Corp.
- Yin, R. (1993). *Applications of case study research*. Beverly Hills, CA: Sage Publishing.
- Yin, R. (1994). *Case study research: Design and methods* (2nd ed.). Beverly Hills, CA: Sage Publishing.

Zan L. , Conservazione e innovazione nei musei italiani. Management e processi di cambiamento, Etas, 1999.

Zeithaml V. A., Bitner M. J. & Gremler D. D. (2006), *Marketing dei servizi*, Mc Graw Hill, pp. 129.

CONCLUSIONI

Dal progetto di ricerca sul prodotto culturale integrato e sulla relazione territorio-prodotto sono emersi due risultati principali:

- (1) il prodotto culturale è articolato sia dal lato dell'offerta, per la varietà e variabilità degli elementi che la compongono, che della domanda, per la concomitanza di bisogni, espressi e non espressi, vari e variabili;
- (2) esiste una relazione tra il territorio e il prodotto culturale che può assumere un livello più o meno elevato.

Dal primo risultato dell'analisi ne consegue che il concetto di bene, servizio, attività culturale è stato superato da quello di prodotto culturale integrato.

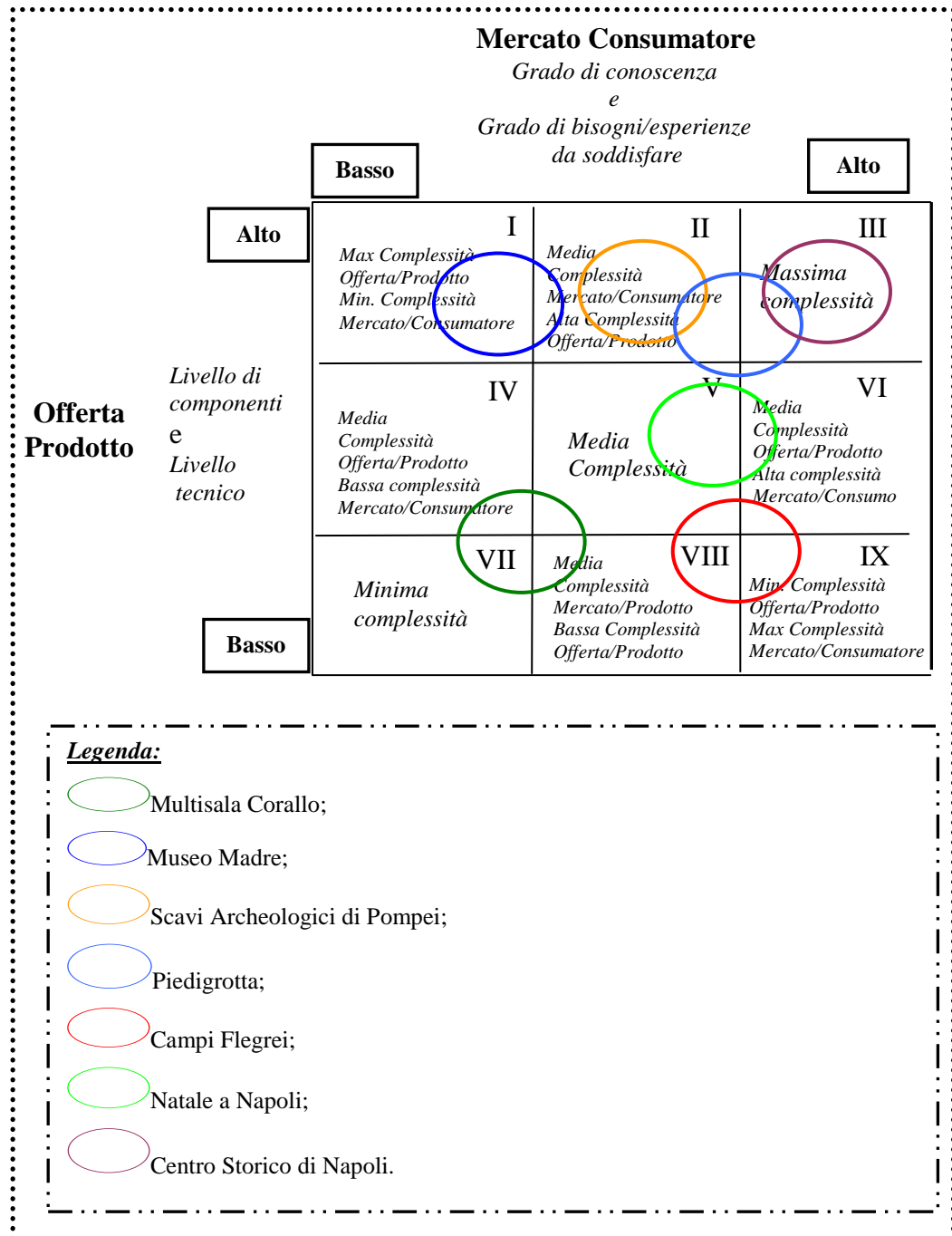
Con il supporto della matrice "grado di complessità" elaborata per gli scopi dell'indagine, si può confermare la partecipazione alla determinazione del prodotto culturale di una moltitudine di variabili, per le quali l'offerta integrata si può posizionare tra un livello minimo ed uno massimo di complessità.

Conclusioni

Prescindendo dal grado di complessità, il numero delle variabili da considerare nella matrice rendono il prodotto culturale complesso per definizione.

Tutti i case-studies indagati hanno riportato un grado di complessità che oscilla tra medio e alto, come dimostra la figura n. 1.

Matrice n. 1. Il grado di complessità del prodotto culturale: applicazione ad alcuni case-studies.



Fonte: elaborazione dell'autore.

Conclusioni

Il secondo risultato deriva dalla contestualizzazione del prodotto culturale nella rete delle relazioni territoriali. Dando uno sguardo a qualunque tipologia di prodotto culturale salta agli occhi un legame, seppur sottile, tra il territorio e il prodotto culturale per il semplice fatto, che la cultura è il risultato di un dato contesto territoriale, come nel caso dell'arte riprodotta dal MAV (Museo virtuale di Ercolano) oppure che il territorio è il "contenitore" della cultura, ad esempio l'associazione culturale Peepul di Napoli.

Risulta ovvio che un'incidenza tra prodotto e territorio (in qualità di ambiente di marketing) c'è sempre a prescindere dalla tipologia di prodotto. Dalla ricerca però emerge che il territorio non è solo incidente ma è presente nel prodotto culturale.

Dalla breve disamina dell'evoluzione del marketing relazionale e dei prodotti culturali è derivata la necessità di assumere un approccio di relationship marketing. In effetti la definizione di prodotto culturale a cui si è giunti è quella di "prodotto integrato", poiché è il risultato di tre componenti: cultura, territorio e individuo. L'integrazione è proprio la parola chiave del progetto di ricerca, poiché è terreno fertile per le relazioni: se due parti sono integrate tra loro entrano in relazione.

All'aumentare dell'integrazione aumenta anche l'esigenza di creare, gestire e mantenere o interrompere una relazione. La connessione tra i due concetti è di reciprocità poiché la tipologia e il risultato della relazione influenzano il livello di integrazione. Da questa considerazione è emerso il secondo risultato della ricerca: l'esigenza di mettere in relazione il territorio con il prodotto culturale.

La relazione può essere spontanea oppure pianificata e segue le stesse logiche di qualunque altro prodotto/entità/individuo.

Coerentemente con l'ambito di studio in cui rientra la ricerca si è ritenuto osservare con maggior rigore le teorie e le relazioni proposte da Gummesson.

Il secondo esito del lavoro è stato la proposizione delle principali configurazioni della relazione oggetto di studio, configurazioni che si basano sia su rielaborazioni di modelli già preesistenti che su elaborazioni di modelli nuovi.

La lettura del livello di integrazione ha agevolato la qualificazione delle relazioni sia nella fase della proposizione dei modelli (desk) che in quella dell'applicazione degli stessi (field). Grazie alla *lente delle relazioni* è stato possibile entrare nel dettaglio del progetto di analisi.

Sebbene i modelli di Gummesson non siano riferiti ai prodotti culturali, essi hanno rappresentato una base solida per l'elaborazione delle rappresentazioni proposte, lo dimostra il fatto che la prima rappresentazione è proprio una rielaborazione su Gummesson: "rappresentazione delle macro e micro relazioni tra l'ambiente di marketing e l'azienda" (fig. n. 3.3.).

Questo modello permette l'analisi delle dinamiche relazionali dalla prospettiva dell'azienda/ente culturale, inoltre l'applicazione dello stesso modello al territorio (fig. 3.4) segnala la necessità di considerare alla stessa stregua sia il territorio che la cultura perché entrambi parti del prodotto culturale integrato.

Una delle relazioni più interessanti è quella tra i comparti culturali e quelli territoriali, nel case study "Grande Programma del Centro Storico" del Comune di Napoli si evince la connessione tra il sistema culturale e quello dell'accoglienza. Il risultato di questa analisi è che senza il sistema dell'accoglienza non esisterebbe il prodotto culturale in sé.

Questa evidenza è confermata anche dal caso di studio dell'associazione culturale Peepul di Napoli, le barriere architettoniche, ad esempio, negano a determinate categorie di individui la fruizione del prodotto culturale.

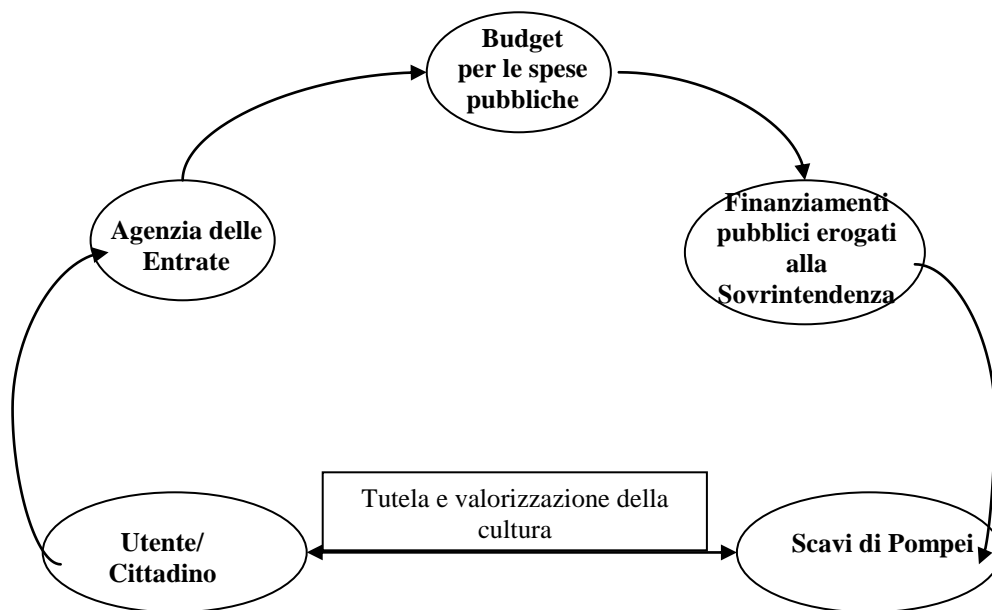
Dopo aver verificato la connessione e l'importanza della relazione territorio-prodotto culturale si è proceduto alla sua configurazione, partendo dalle "30R" di Gummesson: di mercato e di non mercato (macro e micro).

Conclusioni

Il primo gruppo di relazioni proposte è stato quello di mercato, nello specifico la “relazione non commerciale” (fig. n. 3.6, pag. 86), la “relazione verde” (fig. n. 3.7, pag. 88) e la “relazione tra i responsabili dell’impresa culturale e i responsabili del territorio” (fig. n. 3.8, pag. 89).

Le relazioni non commerciali di un’impresa/ente culturale riguardano principalmente il rapporto di causa/effetto tra Impresa/Cittadino/Istituzioni pubbliche.

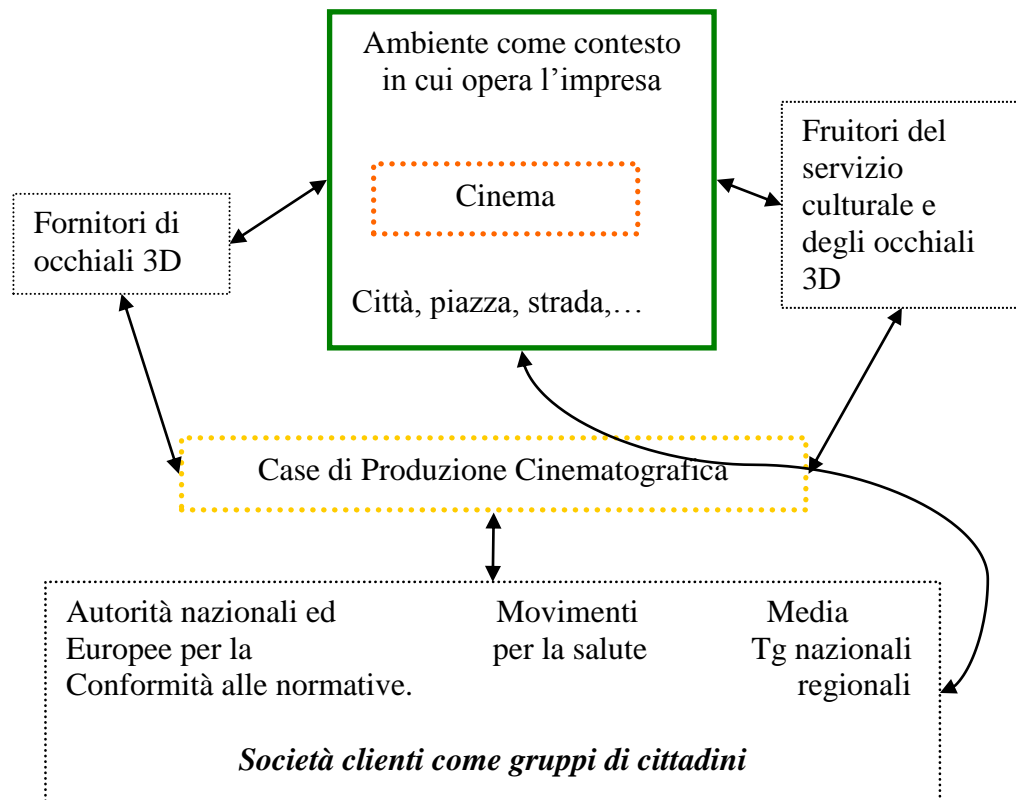
Figura n. 2 Le relazioni non commerciali degli Scavi di Pompei.



Fonte: elaborazione dell'autore.

La relazione verde, invece, ha il compito di individuare le connessioni tra il prodotto culturale e l’ambiente di riferimento.

Figura n. 3. La relazione “verde” di un cinema.



Fonte: elaborazione dell'autore

Il secondo gruppo elaborato riguarda le relazioni di “non mercato”, distinte in mega-relazioni e nano-relazioni (fig. n. 3.9, pag. 91 e 3.10, pag. 94).

Tra queste la relazione di maggiore interesse è la “media-relationships” (fig. n. 3.10), che costituisce una configurazione importante e strategica poiché un organismo in cui converga un unico indirizzo della comunicazione e delle public relation è fondamentale.

Questo organismo può essere anche un'istituzione territoriale, come la Regione Campania o un organo locale, nel caso della Tess-Costa del Vesuvio per le attività culturali presenti nell'area vesuviana.

Conclusioni

La configurazione delle nano-relazioni, le cui parti principali sono territorio e prodotto, coinvolge invece i meccanismi all'interno del mercato.

La relazione che è risultata maggiormente determinante è quella del “ruolo di un organismo di sviluppo all'interno del prodotto culturale integrato” (fig. n. 3.11, pag. 95) essa conferma l'esigenza di un punto di contatto tra i bisogni del territorio e quelli del sistema culturale.

In realtà, l'organismo di sviluppo dovrebbe rappresentare il nodo centrale della relazione poiché concerta ed integra le due parti della stessa.

L'organo di sviluppo non deve necessariamente appartenere al sistema culturale ma può essere anche un attore del territorio o misto, come le Agenzie di Sviluppo Locale.

Il case study method ha permesso di qualificare a grandi linee la relazione territorio-prodotto culturale.

Il disegno della ricerca in questa fase ha previsto un percorso di continuità:

- l'integrazione permette di passare da risorsa a prodotto;
- l'integrazione dell'offerta deve rispecchiare anche l'esigenza di soddisfare dei bisogni integrati;
- la connessione del sistema culturale al territorio comporta una relazione tra questi;
- la configurazione della relazione permette di individuare meglio i punti di forza/debolezza/minacce/opportunità della stessa.

La scelta dei casi, in linea con i punti precedenti, rispecchia la necessità di fare emergere i diversi aspetti teorici ed applicare i vari modelli proposti.

Nel caso dei Campi Flegrei si dimostra come la presenza di una risorsa culturale non basti ad avere un prodotto, il limite di questo sito risiede proprio nella mancanza di potenziamento delle relazioni oggetto di studio, nonostante il caso in esame sia fortemente radicato nel territorio quest'ultimo non risulta particolarmente integrato nel concept product.

Manca una corretta pianificazione e politica delle relazioni, infatti, dal confronto con i suoi competitor principali (Peastum) risulta l'incapacità di valorizzare la risorsa culturale.

Il relationship marketing approach richiede proprio una forte incentivazione delle relazioni in esame che potrebbero far recuperare a Campi Flegrei la posizione negativa attuale rispetto alla quota di mercato.

La necessità di integrazione dell'offerta è confermata dalla politica del Multisala "Corallo" di Torre del Greco, in questo caso la relazione coinvolge solo indirettamente il territorio poiché passa per gli individui che fruiscono del prodotto.

In sintesi una realtà culturale così completa nella propria offerta è in grado di "attrarre" importanti flussi sul territorio.

Il Multisala ha un'offerta che non si limita solo al teatro/cinema ma anche ad altri servizi come la ristorazione; in questo caso c'è una integrazione operativa di prodotto, di prezzo (pizza+film a 10 euro il mercoledì), di distribuzione (il biglietto rappresenta sia l'erogazione del film che della pizza) e di comunicazione.

La relazione territorio-prodotto culturale, nel caso degli Scavi Archeologici di Pompei, ha un focus importante: la relazione amministrativo-giuridica. Questa relazione e la sua importanza emerge con la riforma 352/97.

In questo caso la deregolamentazione della gestione dei beni culturali nonché l'affidamento della stessa a soggetti direttamente coinvolti sul territorio in cui opera il bene ha portato a notevoli vantaggi in termini di valorizzazione.

Questi vantaggi rappresentati nella capacità di progettare ed individuare obiettivi di impiego delle risorse umane, finanziarie e strumentali, nonché di un monitoraggio diretto dei risultati sono in linea con la logica "plan-do-check-act".

Conclusioni

L'opportunità principale risiede nella capacità del bene culturale di avere un Bilancio autonomo e quindi la possibilità di tendere all'autofinanziamento, è proprio questo che ha reso gli Scavi di Pompei più competitivi.

L'analisi della relazione tra gli Scavi e Pompei ha messo in risalto una problematica: all'importante flusso di visitatori al bene culturale non corrisponde un altrettanto importante numero di pernottamenti presso le strutture ricettive della città, evidentemente questo mancato sfruttamento di opportunità è espressione delle scelte di gestione del territorio che, alla luce di ciò, potrebbero essere riconsiderate anche alla luce delle relazioni possibili da attivare tra le diverse parti del territorio e degli Scavi.

Il ruolo degli stakeholders del territorio, in particolare l'analisi degli attori primari e secondari, è fondamentale.

Dall'analisi della Festa Medievale di Torchiara si evince l'importanza vitale del coinvolgimento degli attori strategici e delle relazioni tra questi e l'impresa culturale.

La macchina organizzativa della Festa è particolarmente complessa e va gestita e concertata; guardare all'evento con un approccio relazionale può essere un vantaggio strategico.

Un altro evento che ricalca il modello di Torchiara è la festa di "Piedigrotta" che risale al Trecento, essa è radicata nel territorio anche se nel tempo non ha avuto continuità.

La festa è stata ripresa negli ultimi anni ed è l'emblema di quel processo di integrazione fautore delle relazioni, in particolare tra la città di Napoli e il quartiere di Piedigrotta.

L'evento coinvolge diversi stakeholders in qualità di sponsor pubblici che privati.

La Piedigrotta risulta essere in una fase di sviluppo nel ciclo di vita del prodotto e questo comporta un elevato assorbimento di risorse soprattutto tese al recupero dell'immagine e del restyling della festa.

In qualità di Prodotto complesso richiede l'attivazione di diverse relazioni territorio-prodotto poiché è particolarmente sostenuto dagli enti locali (Regione e comune) e dagli Sponsor, per la relazione finanziaria.

Il ruolo degli enti pubblici emerge in "Natale a Napoli", nel quale si è rilevata una importante relazione finanziaria tra territorio (enti locali) e prodotto culturale.

Nel caso è stata elaborata la catena del valore dell'evento il cui meccanismo di contribuzione si snoda su tre livelli:

- strategico;
- finanziario;
- gestionale.

Il Comune è il soggetto propulsore dell'evento, infatti, definisce le linee strategiche e valuta i progetti dei vari soggetti privati proponenti, selezionando quello più conforme alle linee di indirizzo.

Il finanziamento dell'evento deriva da tre fonti: regione; enti e privati; eventuale integrazione dei finanziamenti europei.

La gestione della Festa è affidata, come detto, ad un privato che risponde al bando del Comune di Napoli.

In "Natale a Napoli" la relazione territorio-prodotto culturale coinvolge tutte le fasi di marketing (strategia, operatività).

Dall'analisi del centro Storico di Napoli si può considerare come una mancata concertazione e connessione tra territorio e sistema culturale non permetta un impiego ottimale delle risorse culturali.

Sebbene il sistema culturale considerato sia ricco di risorse ed attività manca una creazione, gestione e mantenimento di relazioni in grado di fortificare e creare valore al patrimonio culturale.

Il punto critico emerso è che sebbene ci sia una relazione progettuale, questa non si traduce in azioni o comunque la relazione non ha continuità nella fase operativa.

Conclusioni

Per realizzare progetti ambiziosi come quelli di trasformare il Centro Storico in sistema culturale resta, in ogni caso, l'esigenza di un impegno finanziario massiccio; con riferimento al progetto "Napoli Futura" è stato possibile individuare anche i principali assi per i quali è richiesta l'attivazione di relazioni finanziarie.

Il Centro Stoico di Napoli ha permesso anche di analizzare un "modello" volto a mappare gli elementi che concorrono alla creazione del valore per il territorio e per la "soddisfazione" degli attori interni (case study, pag. 160).

La vocazione culturale, in questa mappa, è considerata un input che si inserisce nel territorio ed è rappresentata da elementi tangibili ed intangibili quali valori, tradizioni, strutture ed infrastrutture, competenze e patrimonio relazionale culturale (es. scambi con l'estero, integrazioni con il territorio, integrazioni tra sistemi culturali).

Le relazioni attivate, quindi, possono diventare patrimonio per il territorio di riferimento, questa configurazione letta dal punto di vista del territorio, dimostra la reciprocità della relazione per le parti coinvolte. Un altro risultato è che la relazione non è sempre e solo qualcosa di aleatorio ma spesso diventa una vera e propria risorsa.

La relazione territorio sistema culturale, nel modello analizzato, può essere definita nano-relazione e coinvolge il prodotto culturale e il sistema dell'accoglienza che è un elemento del territorio.

Questa configurazione è stata ampiamente analizzata anche con riferimento ad altri casi e questo ne conferma l'importanza. Si può affermare, quindi che ci sono alcune relazioni da cui non si può prescindere.

Il sistema dell'accoglienza insieme a quello culturale costituiscono gli input vitali per il prodotto culturale integrato che è il l'output della nano-relazione suddetta. L'output, in qualità di prodotto, una volta collocato sul mercato crea valore per il territorio. D'altra parte, la relazione sistema culturale-sistema dell'accoglienza permette anche l'attivazione di un coinvolgimento

e di una partecipazione che si estende a tutti gli elementi del territorio dando vita a nuove relazioni sia nano che di mercato.

Le relazioni nano se opportunamente gestite sono in grado di permettere una soddisfazione degli attori interni al sistema culturale integrato. Le relazioni di mercato invece, coinvolgono i soggetti a monte e a valle lungo la filiera culturale (fig. n. 1, cap. I) anche in questo caso le relazioni attivate concorrono alla soddisfazione degli attori coinvolti.

Le relazioni nano considerate sono capaci di innescare una catena causale della attrattività che può essere così sintetizzata: l'accoglienza è in grado di esercitare un potere attrattivo sull'esterno verso il prodotto culturale che, a sua volta, esercita un potere di attrazione sull'esterno verso il territorio.

case-studies indagati.

Dai risultati finora indicati derivano due conclusioni fondamentali: (1) il prodotto culturale deve essere integrato e questo comporta un'integrazione degli elementi (tra cui culturali e territoriali); (2) è confermata l'esigenza di configurare la R(T-PC), ossia la Relazione Territorio-Prodotto Culturale.

Alla maggior parte dei case-studies è stato possibile applicare un modello di analisi dell'impatto sistema territorio-sistema cultura: "DPSIR-model" (Ferri, 2007).

In fase di conclusione del progetto di ricerca è opportuno entrare nel merito di questo modello.

In maggior dettaglio il DPSIR è l'acronimo degli elementi che si vanno a monitorare:

1. **Determinanti** sono i *fattori* di fondo che influenzano una gamma di variabili, quali ad esempio il numero di automobili per abitante;
2. **Pressioni** individuano le *variabili* che direttamente causano i problemi ambientali, ad esempio le emissioni tossiche;
3. **Stato** indica le *condizioni* attuali dell'ambiente, ad esempio il livello di inquinamento acustico;

Conclusioni

4. **Impatto** descrive gli *effetti finali* dei cambiamenti di stato, ossia i danni provocati dall'inquinamento, es. l'effetto serra;
5. **Risposte** rilevano gli *sforzi/impegni* che la società sostiene per la risoluzione dei problemi, ad esempio la quota di bilancio impegnato per la ricerca energetica solare.

In origine questo modello era, ed è tutt'ora, utilizzato diffusamente quale strumento di monitoraggio ambientale poiché offre la possibilità di inquadrare le connessioni dei vari elementi e di riflettere la situazione quale essa è senza riferimenti rispetto a obiettivi, target o scenari.

A tal fine è necessario la costruzione ed adozione di indicatori di efficienza e performance, i primi mettono in relazione gli effetti ambientali delle attività umane con le attività umane stesse.

Il DPSIR permette di misurare l'output prodotto in termini di effetti ambientali: risorse usate, emissioni e rifiuti generati.

In concreto l'efficienza ambientale di una nazione può essere misurata in termini di livelli di emissioni e rifiuti generati per unità di PIL; le performance, invece, permettono di effettuare paragoni tra la situazione di stato e quella ideale.

In materia di ambiente e sostenibilità la Commissione Europea ha indicato dieci indicatori capaci di misurare oggettivamente la relazione tra input ed output del territorio sulla qualità ambientale, gli indicatori citati sono:

1. la soddisfazione dei cittadini con riferimento alla comunità locale;
2. il contributo locale al cambiamento globale;
3. la mobilità locale e il trasporto dei passeggeri;
4. l'accessibilità delle aree verdi pubbliche e dei servizi sociali;
5. la qualità dell'aria locale;
6. gli spostamenti casa-scuola dei bambini;
7. la gestione sostenibile dell'autorità locale;
8. l'inquinamento acustico;

9. l'uso sostenibile del territorio;
10. i prodotti sostenibili.

Grazie ad un lavoro proposto da Ferri (2007) si è introdotto in letteratura il “DPSIR-model” per la valutazione degli impatti delle attività culturali sul territorio in termini di input ed output della catena causale.

Il modello DPSIR, in linea con gli obiettivi della ricerca è stato applicato ai Campi Flegrei, alla Piedigrotta e alla Festa medievale.

Dai risultati della applicazione è emerso che la cultura è un input indispensabile che determina una serie di pressioni sia negative che positive per il territorio e viceversa.

In particolare, entrando nel merito delle pressioni del territorio sul sistema culturale, per la Piedigrotta si è rilevato una serie di pressioni positive, quali iniziative pubbliche e private ma anche negative, ad esempio la carenza del sistema dell'accessibilità.

Per i Campi Flegrei una incidenza negativa del territorio sul prodotto culturale è la mancanza di Incentive o Organizzatori capaci di trasformare il sito culturale in attrattivo. Questo limite impatta negativamente sull'immagine del sito culturale.

La Festa Medievale di Torchiara è l'unico evento che ha fatto rilevare importanti pressioni positive da parte degli stakeholders del territorio, ciò è dovuto anche al loro interesse e coinvolgimento all'evento.

Le pressioni generano necessariamente un cambiamento di stato del sistema culturale che a sua volta impatta sul territorio.

Nei casi in esame è emersa l'importanza della connessione tra pressioni del territorio, cambiamenti di stato ed impatti del sistema culturale sul territorio riconducibile alla governance del territorio poiché è risultato che nei casi in cui la governance è efficiente e realizza politiche integrate la catena causale è positiva viceversa se la governance territoriale non è parte attiva o almeno coinvolta nella pianificazione del sistema culturale.

Conclusioni

Una deduzione di ciò potrebbe essere che la mancanza di relazioni territorio-prodotto culturale potrebbe influenzare negativamente la connessione territorio-prodotto in termini di impatti reciproci.

Nel corso della ricerca questi risultati hanno spinto verso un'integrazione della stessa. In quanto si è riscontrata la necessità di approfondire il modello DPSIR poiché potrebbe essere una base per una proposizione possibile di un modello di valutazione della relazione territorio-prodotto culturale.

In tal guisa il modello è stato applicato in maniera più approfondita ad un case-study "Villa Campolieto".

Prima di entrare nel merito dei risultati ottenuti è doveroso, in questa fase conclusoria del lavoro, approfondire le dinamiche del modello applicato.

Il modello applicato è l'adattamento di Ferri (2007) in cui ogni elemento ha ad oggetto variabili strettamente connesse al sistema culturale, inoltre non si rilevano solo gli impatti negativi ma anche, come visto, quelli positivi.

Nel caso "Villa Campolieto" i determinanti sono i *fattori basilici* che influenzano la gamma di variabili che si vanno a considerare, quali ad esempio la presenza di un valore culturale; le pressioni individuano gli *stimoli* (positivi o negativi) sulle attività culturali, ad esempio la presenza di associazioni culturali; lo stato indica le *condizioni attuali* del sistema bene culturale, ad es. numero di occupati, numero dei visitatori, livello di tutela e sviluppo della struttura ecc; l'impatto descrive gli effetti finali dei cambiamenti di stato, ossia l'insieme di *input/output* all'interno del sistema considerato (culturale) e tra esso e il sistema territorio di riferimento (territorio), ad es. il livello di occupazione generato dal bene culturale, il livello di visitatori generato dal territorio di riferimento; le risposte rilevano gli *sforzi/impegni* che la società sostiene per la risoluzione dei problemi e per lo sviluppo delle potenzialità sia dall'interno che dall'esterno del sistema culturale, ad esempio gli investimenti nella tutela e nello sviluppo del bene culturale, nella sensibilizzazione dei cittadini alla risorsa culturale o gli investimenti nella formazione.

Il risultato dell'applicazione del modello a "Villa Campolieto" ha portato a comprendere ancora una volta come le pressioni negative sul sito culturale derivino da una mancata connessione, coordinamento, concertazione, in sintesi un'inefficace relationship marketing sia da parte del sistema culturale verso il territorio che viceversa (fig. n. 5.1, pag. 217).

Da questo caso si evincono più spiccatamente delle problematiche rispetto alla configurazione media e communication relationship, cioè manca una relazione propulsiva nelle attività di comunicazione e public relation.

Tale modello è in grado di individuare le connessioni dei vari elementi del bene culturale che si va a considerare, la sua applicabilità ai beni culturali potrebbe dare la possibilità di elaborare una serie di indicatori importanti e di supporto alla misurabilità della relazione territorio-prodotto culturale in termini di impatti.

Questi indicatori potrebbero essere raggruppati in indicatori di efficienza e di performance della relazione, i primi sono utili per misurare le interazioni tra i diversi elementi della catena causale, i secondi permettono di effettuare paragoni tra la situazione attuale e quella ideale per attivare ed attuare una politica di sviluppo delle relazioni.

Alla luce delle caratteristiche del prodotto culturale e delle peculiarità della relazione c'è l'esigenza di indicatori non rigidi ma flessibili.

Per ogni fase della catena causale, si propone una serie di indicatori ancora discutibili poiché non applicati.

L'intento è quello di gettare le basi per un progetto di ricerca futura o quanto meno per sensibilizzare gli operatori della cultura e del territorio a vedere sotto una luce nuova la rete delle relazioni.

Di seguito sono presentati alcuni indicatori considerati significativi:

- Grado di coinvolgimento degli stakeholder locali/Performance del prodotto culturale.
- Livello di integrazione del prodotto culturale/Performance del prodotto culturale.

Conclusioni

- Punti forza del sistema culturale/Azioni del territorio per potenziarli.
- Punti di debolezza del sistema culturale/Azioni del territorio per eliminarli.
- N° Progetti sui Beni Culturali che le amministrazioni pubbliche e/o gli enti pubblici e/o privati attivano.
- N° Progetti sui Beni Culturali territorio X/N° Progetti del territorio X.
- Indicatori di Bilancio del sistema culturale/Finanziamenti derivanti dal sistema territorio.
- Indicatori di Bilancio del sistema culturale/Investimenti derivanti dal sistema territorio.

Tale modello offre pertanto diverse opportunità per approfondimenti, spunti e riflessioni, peraltro essenziali se si considera, la sperimentazione, la novità della sua applicazione e l'approccio deduttivo dello studio condotto. Esso costituisce solo un primo passo in attesa di verifiche empiriche destinate a testarne il grado di significatività.

Il problema principale per sviluppare la misurazione della relazione territorio-prodotto è proprio la difficoltà di elaborare dei sistemi di valutazione oggettivi ed applicabili, non basta avere un dato su cui lavorare ma è necessario rientrare in una solida teoria di riferimento entro cui muoversi, questo è un limite che, dall'analisi della letteratura, non è stato ancora superato.

La ricerca proposta può essere una base per una elaborazione di indici capaci di determinare il valore della relazione tra il territorio e il prodotto culturale.

Si ringraziano tutti gli enti, aziende e soggetti pubblici e privati che hanno reso possibile la disponibilità dei dati ed informazioni utili al case-studies method rispetto alle realtà indagate:

Museo M.A.D.R.E.

Associazione Peepul

Area dei Campi Flegrei

Multisala “Corallo”

Gli Scavi Archeologici di Pompei

Il Borgo Medievale di Torchiara

Villa Campolieto

Ringrazio i Professori, i Ricercatori, gli Assegnisti, gli Amministrativi, i Collaboratori e i Colleghi di dottorato dell'Università di Salerno per questa esperienza importante, grazie per l'aiuto, il sostegno ed il supporto.

Un ringraziamento particolare al Prof. Siano Alfonso che è stato il mio punto di riferimento nell'Università e a cui va la mia immensa stima.

Ringrazio il Prof. Salvatore Ferri perché grazie al suo apporto ho maturato un'esperienza importante in un ambito disciplinare diverso dal mio che ha fortificato la mia conoscenza.

Ringrazio Giuseppe Sales e Adamo Borrelli della Segreteria degli Studi di dell'Università di Napoli "Parthenope" perché ho sempre potuto contare sul loro aiuto ed affetto.

Ringrazio mia madre, mio padre, mio fratello Francesco e mia sorella Virginia senza di loro non avrei fatto nulla; spero, con questo traguardo di restituire loro una goccia del mare che mi hanno donato. Grazie al loro sostegno economico, affettivo e concreto ho la consapevolezza di poter raggiungere qualunque altro obiettivo lungo la strada che ho scelto.

Ringrazio tutta la mia famiglia perché un nucleo familiare è qualcosa di più complesso in un Universo di relazioni umane e affettive da cui non si può prescindere, non me ne vorranno gli altri se cito per tutti mia nonna Maria. Ringrazio anche tutti coloro i quali non ci sono più ma so che ci sono comunque.

Ringrazio tutti i miei amici e amiche; ringrazio Ornella, Michela, Virginia e Mariapia.

Un ringraziamento speciale va alla mia amica e collega Claudia Cacia e al Prof. Gianpaolo Basile per il lavoro condiviso con loro ma anche per sostegno sia professionale che umano (comprese le grandi risate fatte).

Ringrazio tutti i miei allievi delle scuole, centri e università in cui ho insegnato perché in questi quattro anni mi hanno dato più di quanto credessi possibile.

Ringrazio la mia Prof. Maria Antonella Ferri che, dandomi l'opportunità che ho sempre sognato, mi ha trasmesso un importante patrimonio di saperi ma soprattutto mi ha fatto crescere. La ringrazio per la fiducia, per la stima, per l'affetto e per il sostegno che mi ha dato in questi anni ma soprattutto per la serietà, la passione e la tenacia che mi ha trasmesso per questo lavoro, la ringrazio anche per i rimproveri dolorosi ma che mi hanno permesso di imparare dagli errori, diventando più forte e con la consapevolezza che non si può pensare mai di essere arrivati ad un traguardo senza doverne affrontare un altro.

"Bisogna passare per acque amare prima di arrivare ad acque dolci" e io ringrazio tutti per avermi dato la possibilità di traghettare questo percorso importante della mia vita.

Grazie a tutti Lucia.