Università degli studi di Udine

Il rilancio turistico-economico dei piccoli centri storici: risultati, innovazioni e necessità di partenariato nell'Esperienza dell'Albergo Diffuso

Original

Availability:
This version is available http://hdl.handle.net/11390/1044193 since

Publisher:
Forum Editrice Universitaria Udinese

Published
DOI:

Terms of use:
The institutional repository of the University of Udine (http://air.uniud.it) is provided by ARIC services. The aim is to enable open access to all the world.

Publisher copyright

(Article begins on next page)

12 October 2024

AMBIENTE E TERRITORIO

24

Al fine di contribuire alla diffusione delle conoscenze sulle tematiche legate all'ambiente ed al territorio, questa collana si pone l'obiettivo di pubblicare studi, monografie ed opere collettive su una serie di argomenti che si incentrano tutti sulla vasta tematica delle relazioni tra le azioni antropiche e le ricadute sull'ecosistema inteso in senso lato. Vengono quindi presentate non solo opere a carattere ecologico 'classico', ma anche e soprattutto contributi che riportano progressi nelle conoscenze e nelle metodologie necessarie per pianificare e costruire sistemi territoriali dotati di sostenibilità ed equità. L'apertura è quindi rivolta a tutta una serie di discipline che ricadono nella categoria delle 'ecologie applicate' e che inevitabilmente investono tematiche anche economiche, sociali e decisionali.

COMITATO SCIENTIFICO

Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche
dell'Università degli Studi di Udine

Il lavoro è stato svolto nell'ambito delle attività del Master universitario in *Sviluppo turistico del territorio* della Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Udine nell'ambito di un gruppo di lavoro composto da ricercatori e docenti afferenti al Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche della stessa Università.

In copertina
Fotografia di Francesco Marangon

© **FORUM** 2012
Editrice Universitaria Udinese Srl
Via Palladio, 8 - 33100 Udine
Tel. 0432 26001 / Fax 0432 296756
www.forumeditrice.it

ISBN 978-88-8420-665-7

SVILUPPO ECONOMICO LOCALE E TURISMO SOSTENIBILE IN FRIULI VENEZIA GIULIA

a cura di
FRANCESCO MARANGON
STEFANIA TROIANO

FORUM

INDICE

Premessa …… pag. 7

1. Turismo sostenibile e sviluppo locale ……
Francesco Marangon e Stefania Troiano
1.1. Mercati turistici in espansione …….
1.2. Problemi di sostenibilità di un turismo in continua crescita ……
1.3. Lo sviluppo economico locale e la sostenibilità del turismo ……..
Bibliografia ……

2. Destinazioni, identità e comunità: una prospettiva interpretativa di natura economico-manageriale ……
Francesco Crisci
2.1. Introduzione ……..
2.2. I lettori di Tiziano Terzani e il Festival *vicino/lontano* ……
2.3. Metodo ……..
2.3.1. Un disegno emergente ……
2.3.2. Il contesto della ricerca ……..
2.3.3. Procedure di raccolta del materiale, triangolazione e contesto interpretativo
2.4. Quadro teorico ……..
2.4.1. *Brand* come processo significazione ……..
2.4.2. *Brand community* e processi di *branding* ……
2.5. Risultati etnografici ……..
2.5.1. Uno schema di analisi complessivo ……
2.5.2. Le dinamiche socio-culturali del processo di *branding* …….
2.6. Discussione: *brand meaning* e strutture collettive di *branding* …….
2.7. Conclusioni ……
Bibliografia ……

3. Turismo, risorse culturali e ambientali in zone rurali marginali: il caso delle Valli del Natisone ……..
Francesco Marangon, Maurizio Nadalutti e Stefania Troiano
3.1. Introduzione ……..
3.2. L'indagine …….
3.2.1. L'area di studio ……
3.2.2. Il questionario ……..
3.2.3. L'analisi dei dati ……
3.3. Conclusioni ……
Bibliografia……

4. Il ruolo dell'identità locale nell'offerta di prodotti turistici. La valorizzazione dei borghi rurali friulani ……..
Maria Rosita Cagnina, Francesco Marangon, Marzio Strassoldo, Stefania Troiano e

Gian Pietro Zaccomer
4.1. Introduzione ……..
4.2. Il turismo nelle aree rurali ……
4.3. Il turismo rurale e lo sviluppo locale ……
4.4. Il turismo rurale in Friuli Venezia Giulia …….
4.4.1. Il turismo in Friuli Venezia Giulia …….
4.4.2. L'agriturismo ……..
4.4.3. L'enoturismo ……..
4.4.4. I marchi e le associazioni per la valorizzazione dell'identità a fini turistici
4.5. Il ruolo dell'identità rurale friulana nell'offerta di prodotti turistici nella provincia di Udine: la valorizzazione dei borghi rurali friulani……
4.6. Punti di forza e di debolezza degli interventi analizzati ……..
4.7. Il ruolo dei messaggi e delle dimensioni culturali ……
4.8. Conclusioni ……
Bibliografia ……..

5. Il rilancio turistico-economico dei piccoli centri storici: risultati, innovazioni e necessità di partenariato nell'esperienza dell'Albergo Diffuso ……..
Maurizio Droli
5.1. Un premio internazionale: un risultato e uno stimolo per crescere ancora
5.2. La creazione del nome 'Albergo Diffuso'……
5.3. Lo sviluppo del Modello di ospitalità originale ……..
5.4. Un paese diventa albergo ma i residenti non sempre si accorgono delle possibilità che questo passaggio schiude per loro ……
5.5. I vantaggi e gli svantaggi della proposta
5.6. Le necessità di partnership ……
5.7. I partner …….
5.8. Coordinare i partner ……..
5.9. Strumenti di coordinamento: il Club degli alberghi diffusi …….
5.10. Il caso: l'Albergo Diffuso 'Settelune' di Montelanico (Roma) ……
5.11. Conclusioni …….
Bibliografia ……..

6. L'analisi dell'archivio ufficiale delle imprese agrituristiche presenti nel territorio del Friuli Venezia Giulia ……
Gian Pietro Zaccomer, Stefania Troiano, Laura Pagani e Francesco Marangon

6.1. Introduzione ……..
6.2. Intervento istituzionale a favore dell'attività agrituristica in Friuli Venezia Giulia
6.3. I *Payments for Ecosistem Services* e l'agriturismo ……
6.4. La diffusione dell'attività agrituristica in Friuli Venezia Giulia ……
6.5. L'analisi statistica del *dataset* ……..
6.6. Conclusioni ……
Bibliografia ……..

PREMESSA

Lo sviluppo economico locale trova nel turismo sostenibile una importante leva di attivazione del processo che conduce al benessere economico, sociale e ambientale di un territorio. L'attività turistica, se svolta secondo i principi che fondano la sostenibilità, rappresenta una delle opportunità che, in particolare in talune aree, suscitano volontà imprenditoriali e promuovono progetti volti allo sviluppo locale.
L'identità locale, la conservazione dell'ambiente, la presenza di servizi di prossimità, la valorizzazione delle risorse endogene sono solo alcuni dei temi che costituiscono l'impianto su cui si basa l'attivazione dello sviluppo locale.
Il presente saggio è frutto dell'esperienza maturata dagli Autori nell'ambito delle quattro edizioni del Master universitario di 1° livello in Sviluppo turistico del territorio (youMUST) realizzato dalla Facoltà di Economia dell'Università di Udine su incarico della Camera di Commercio Industria e Artigianato di Udine e con il supporto della locale sezione di Confcommercio. Al corso post laurea, svoltosi dal 2003 al 2007, è poi seguito un variegato impegno dei diversi ricercatori sia in attività di studio interdisciplinare aventi per oggetto l'economia e la statistica del turismo, sia in coinvolgimenti didattici di varia natura tra cui emergono quelli svolti all'interno del Corso di laurea in Scienze e tecniche del turismo culturale della Facoltà di Lettere e filosofia dell'Ateneo friulano, attivo al momento dell'uscita del presente volume.
Nel capitolo di apertura i curatori definiscono in modo sintetico le coordinate generali del tema che dà il titolo al volume, focalizzando in particolare alcune declinazioni cruciali del turismo moderno, ossia la sua sostenibilità e la sua capacità di contribuire allo sviluppo socio-economico locale, con particolare attenzione alle aree rurali e marginali.
Il secondo capitolo, realizzato da Francesco Crisci, adotta una prospettiva interpretativa di natura economico-manageriale concentrandosi sui legami e sulle sinergie di destinazioni, identità e comunità. Partendo dalle vicende della comunità dei lettori di Tiziano Terzani, il capitolo riflette sull'estensione delle regole dei processi di produzione culturale al caso del *destination branding*.
Francesco Marangon, Maurizio Nadalutti e Stefania Troiano verificano empiricamente i legami tra turismo, risorse culturali e ambientali nel terzo capitolo in riferimento al caso di studio delle Valli del Natisone, area montana svantaggiata della parte orientale della provincia di Udine.
Il ruolo dell'identità rurale **friulana** nell'offerta di prodotti turistici nella provincia di Udine con attenzione specifica alla valorizzazione dei borghi rurali **friulani** viene illustrato da Maria Rosita Cagnina, Francesco Marangon, Marzio Strassoldo, Stefania Troiano e Gian Pietro Zaccomer nel capitolo quarto.
Maurizio Droli espone nel quinto capitolo l'esperienza dell'Albergo Diffuso nel rilancio turistico-economico dei piccoli centri storici, riferendo i risultati delle attuali realizzazioni in Italia, il quadro delle innovazioni in essere ma anche le necessità di partenariato che sono alla base del successo della particolare esperienza di ricettività turistica, nata proprio in Friuli.
Il volume si chiude con un sesto capitolo firmato da Gian Pietro Zaccomer, Stefania Troiano, Laura Pagani e Francesco Marangon e dedicato all'analisi dell'offerta

agrituristica del Friuli Venezia Giulia sulla base di quanto ricavabile dall'archivio ufficiale delle imprese presenti nel territorio regionale.
Attraverso tutti i contributi che in esso sono raccolti, il volume intende sottolineare il rapporto esistente tra sviluppo locale e turismo sostenibile, evidenziando le modalità attraverso le quali è possibile valorizzare le risorse legate ad un territorio a favore del sistema socio-economico locale e della sua vitalità.

Francesco Marangon e *Stefania Troiano*

1. TURISMO SOSTENIBILE E SVILUPPO LOCALE

Francesco Marangon e Stefania Troiano

1.1. Mercati turistici in espansione

Il turismo, secondo i dati dei principali e più autorevoli osservatori di settore (TCI, 2011; UNWTO, 2011; WTTC, 2011), continua ad essere una delle più rilevanti e dinamiche attività economiche a livello planetario e vede l'Europa e l'Italia mantenere un ruolo di primo piano.
Nel corso del 2011 gli arrivi turistici internazionali sono stati 980, il 4,4% in più rispetto allo stesso periodo del 2010. Dopo quelli del Sud Africa, i risultati migliori sono stati registrati in Europa (+6%), nonostante le persistenti incertezze economiche in cui versa il Vecchio Continente (UNWTO, 2012). La crescita complessiva del turismo mondiale ha superato le aspettative, almeno in termini di volumi. Le prime stime sui dati sulle entrate indicano incrementi paragonabili a quelli degli arrivi. L'andamento dell'industria turistica è dunque stato, per il periodo di riferimento, in controtendenza rispetto a quanto avvenuto sul piano dell'economia generale, dove i Paesi avanzati presentano maggiori difficoltà di quelli emergenti. Una serie di eventi traumatici ha però avuto un impatto più forte sulle destinazioni turistiche dei secondi piuttosto che su quelle dei Paesi avanzati. Di qui l'inversione di tendenza: mentre negli ultimi anni il turismo internazionale era cresciuto a un ritmo più sostenuto nelle economie emergenti, nel corso del 2011, la crescita degli arrivi internazionali è stata più elevata nelle economie avanzate (+5%) che in quelle emergenti (+3,8%) (UNWTO, 2012). Per quanto riguarda l'Europa, le buone performance più recenti vanno rapportate ai risultati piuttosto deboli del 2010. Va inoltre osservato che la tendenza degli Europei a trascorrere le vacanze nel proprio Paese o all'interno dello stesso continente è stata rafforzata dall'atmosfera di incertezza economica e politica attuale. Tra i primi dieci Paesi per arrivi internazionali, l'Italia (+6% fino ad agosto) (UNWTO, 2011) ha registrato una delle migliori performance; meglio hanno fatto la Turchia (+9,8% fino a settembre), la Spagna (+8% fino a settembre) e la Germania (+5,8% fino a settembre).
Di particolare interesse risulta inoltre la modifica della classifica dei primi dieci Paesi per arrivi internazionali che ha visto confermare le prime posizioni del 2010 con il vertice occupato ancora una volta dalla Francia (76,8 milioni) ed il secondo posto dagli USA (59,8 milioni) (TCI, 2011). La novità, per certi versi attesa, è quella della terza posizione occupata per la prima volta dalla Cina che, con 55,7 milioni di arrivi internazionali e un tasso di crescita del 9,4% sull'anno precedente ha superato anche la Spagna (52,7 milioni), come aveva fatto alcuni anni fa con l'Italia che si conferma quindi al quinto posto con 43,6 milioni di arrivi internazionali nel 2010 (+0,9%). L'ascesa cinese nella classifica del turismo internazionale viene evidenziata anche guardando alla graduatoria dei Paesi top spender in turismo: dopo Germania ($78,1 miliardi nel 2010) e USA ($75,5 miliardi), la Cina è infatti terza ($54,9 miliardi, +25,6%) (TCI, 2011; UNWTO, 2011).
Nell'attuale contesto di instabilità, il turismo conferma in definitiva il suo ruolo di

importante motore di sviluppo per molte economie europee. Grazie a esso, i Paesi importano valuta straniera e allentano la pressione sulla bilancia dei pagamenti. L'industria turistica mostra di poter sostenere efficacemente la ripresa, data la sua capacità di redistribuzione della ricchezza e di creazione di posti di lavoro. A conferma di tali spunti previsionali si collocano le informazioni fornite periodicamente dal World Travel & Tourism Council (WTTC) che comunque aggiunge un tono prudenziale alle prospettive in precedenza delineate nei vari rapporti settoriali (WTTC, 2011). In ogni caso si prevede che l'industria globale dei viaggi e del turismo (IVT) possa crescere ad una media del 4% all'anno tra il 2011 ed il 2021. Al punto che alla fine di tale decennio è previsto appunto che l'IVT possa coinvolgere circa 69 milioni di nuovi posti di lavoro, l'80% dei quali potranno collocarsi in Asia, America Latina, Medio Oriente e Africa (WTTC, 2011). Più turisti giungeranno soprattutto nei paesi emergenti, piuttosto che in quelli ad economia avanzata: si affermerà la tendenza ad una minore concentrazione degli arrivi (Rifai, 2012). In questo quadro, l'Europa conserverà, comunque, il suo primato per quota di mercato e per rapporto tra arrivi e residenti (Rifai, 2012).

Come si è accennato in precedenza, nelle dinamiche evolutive del turismo internazionale si colloca in posizioni di evidenza anche il nostro Paese. Infatti, da diversi anni si sente ripetere da molte fonti che il settore turistico è uno dei più importanti comparti economici dell'Italia e che è rilevante il suo potenziale evolutivo di lungo termine (OECD, 2011). L'Italia e le sue Regioni si confrontano con le opportunità di mantenere o trasformare i propri *asset* naturali, storici e culturali in vitali destinazioni per un turismo sostenibile e in grado di supportare lo sviluppo socio-economico locale. Non va però dimenticato che restano aperte questioni strutturali che possono penalizzare il futuro di un sistema formato da 34.000 alberghi e oltre 110.000 strutture complementari che danno occupazione, insieme all'indotto, a 2,2 milioni di persone (9,7% del totale) che potrebbero diventare oltre 2,4 nel 2021, incidendo sul PIL per l'8,6% con un'attesa di ulteriore espansione di quest'ultima incidenza che salirebbe al 9,2% tra un decennio (TCI, 2011; WTTC, 2011).

Sul versante della domanda turistica nazionale i dati definitivi relativi alla rilevazione censuaria sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi italiani nel 2010 (ISTAT, 2011), fanno registrare un aumento negli arrivi rispetto al 2009 del 3,5%, avvicinandosi alla soglia dei 100 milioni di clienti in un anno. Tale dinamica è stata trainata dalla crescita robusta (+4,0%) registrata negli esercizi alberghieri, mentre negli esercizi complementari la crescita è stata più modesta (+1,4%). Al significativo aumento degli arrivi ha corrisposto un incremento decisamente meno intenso delle presenze (notti spese dai clienti nei medesimi esercizi): queste sono cresciute rispetto al 2009 dell'1,3% raggiungendo quota 375 milioni circa. Questo lieve incremento nelle presenze giunge comunque dopo due anni di lieve contrazione (-0,8% sia nel 2008 che nel 2009) e contribuisce a riportare il valor più vicino al valore massimo, osservato nel 2007. A frenare la crescita delle presenze ha contribuito il calo della durata media del soggiorno nelle strutture ricettive, risultata nel complesso di 3,8 notti (valore anch'esso in lieve calo rispetto al 2009) con differenze minime per tipologia di esercizio. Questa nuova diminuzione conferma la tendenza ai soggiorni brevi che caratterizza da almeno un decennio il nostro Paese (ISTAT, 2011).

Il risultato complessivamente positivo emerso nel 2010 è stato determinato essenzialmente dalla crescita delle presenze della componente straniera della clientela, che ha largamente compensato la dinamica lievemente negativa emersa per la componente nazionale. Le notti trascorse dagli italiani negli esercizi ricettivi nel 2010 si

sono ridotte di quasi un milione rispetto all'anno precedente (-0,4%) attestandosi a circa 210 milioni. Le presenze degli stranieri sono invece cresciute rispetto al 2009 di 5,7 milioni (pari al 3,6% in più) superando per la prima volta il tetto di 165 milioni di notti.
Guardando ai mercati di riferimento esteri, si mantiene saldo il primato tedesco per presenze e spesa (€4,6 miliardi nel 2010). Merita poi una riflessione la composizione del nostro portafoglio: da un lato si osserva infatti una contrazione del peso della Germania (dal 33% delle presenze nel 2000 al 29,6% del 2009), dall'altro si nota il rafforzamento di un gruppo di 'secondi mercati' ciascuno attestato attorno ai 10 milioni di presenze annue: Francia, Olanda, Regno Unito e USA (TCI, 2011).
Considerando gli andamenti registrati a livello territoriale, nel 2010 i risultati migliori hanno riguardato il Nord-ovest, con un aumento delle presenze del 3,8%, e il Sud dove l'aumento è stato del 2,9%; in entrambi i casi la crescita è stata trainata dalla componente straniera (rispettivamente +7,6% e +5,9%). Nel Centro e nel Nord-est l'incremento è stato limitato (rispettivamente +1,6 e +0,1%), anche in questi casi le dinamiche sono state positive per gli stranieri e negative per gli italiani; nel Centro le presenze degli stranieri hanno superato, anche se di poco, quelle degli italiani. Il risultato peggiore si è registrato nelle Isole, con un calo complessivo nelle presenze dell'1,5% e andamenti negativi per entrambe le componenti della domanda (italiana e straniera).

1.2. Problemi di sostenibilità di un turismo in continua crescita

Lo sviluppo turistico, soprattutto quando presenta i ritmi riassunti nel paragrafo precedente, pone chiunque ne è coinvolto, di fronte ad un paradosso difficile da comprendere, in quanto da un lato, può contribuire al raggiungimento di obiettivi sociali, economici, culturali che giustificano economicamente la conservazione di risorse naturali e rendono unico il luogo; dall'altro se queste risorse non vengono adeguatamente gestite, il turismo può portare ad un loro degrado e alla loro perdita d'attrattiva (Berardi, 2007; Confalonieri, 2008; Romei, 2008; Robinson e Picard, 2006; TCI, 2005; UNEP-UNWTO, 2005).
All'interno del dibattito più generale sulla sostenibilità – avviato ufficialmente con il Rapporto Bruntland del 1987 e tutt'ora in corso – è nato e si è diffuso il concetto di turismo sostenibile. Si tratta di una nuova attenzione nei confronti di un turismo più responsabile che proviene sia da una parte sempre maggiore della popolazione, che ha comportato una visione critica verso modalità di sviluppo turistico a forte impatto ambientale; sia da parte dell'offerta turistica, in quanto l'aumento della competitività delle destinazioni turistiche spinge queste ultime verso una maggiore attenzione alla qualità dei luoghi turistici e alla conservazione delle risorse naturali.
Già nel 1988 la World Tourism Organization (WTO) fece proprio il concetto di sviluppo sostenibile e, inoltre, partecipò attivamente alle conferenze delle Nazioni Unite di Rio de Janeiro nel 1992 e di Johannesburg nel 2002. La prima conferenza mondiale sul turismo sostenibile, durante la quale ne furono definite le regole e i principi, fu quella tenuta a Lanzarote nel 1995 (Romei, 2008). In questa occasione, fu approvato il primo documento ufficiale dedicato a tale argomento, nel quale sono presenti tutta una serie di misure e norme in proposito. In tutto sono diciotto i principi del documento, che evidenziano alcuni elementi che sono tipici del turismo, come ad esempio l'ambivalenza che si

manifesta con impatti diretti ed indotti sulla dimensione economica, sociale e ambientale. Inoltre, un aspetto fondamentale che viene sottolineato, è che per realizzare un turismo sostenibile, bisogna porre come presupposto la partecipazione di tutti gli attori coinvolti, e soprattutto della comunità locale.
Altro momento importante per la maturazione del concetto del turismo sostenibile, fu nel 1996, quando fu lanciato, da parte del World Travel and Tourism Council (WTTC), dell'Earth Council e dell'International Hotel and Restaurant Association, il programma d'azione denominato 'Agenda 21 for the Travel and Tourism Industry: Towards Environmentally Sustainable Development' (Romei, 2008). Il presupposto su cui si basa questa dichiarazione è che il turismo possieda un interesse elevato a proteggere le risorse naturali, in quanto rappresentano, in molti casi, il 'core' dell'attività turistica; e come sia in grado di contribuire a migliorare l'ambiente e l'economia nel suo contesto.
Andando avanti nel tempo, si arriva al 2001, quando si tenne in Italia un importante incontro sulla sostenibilità in ambito turistico, più precisamente fu indetta a Rimini la I Conferenza internazionale del turismo sostenibile, nella quale fu approvata la Carta di Rimini (Provincia di Rimini, 2001). Il documento citato è rivolto soprattutto alle destinazioni turistiche di massa dell'area mediterranea, le quali, negli ultimi decenni, hanno sofferto degli effetti negativi derivati dal turismo, al punto tale da mettere a rischio la qualità e la vitalità dell'offerta turistica. In questa carta si chiede alle Nazioni una maggiore responsabilità nell'impostare le proprie strategie turistiche e si propongono delle raccomandazioni per raggiungere tali obiettivi. A sette anni di distanza da questo importante evento, cioè nel 2008, la provincia di Rimini ospitò nuovamente la II Conferenza internazionale sul turismo sostenibile. L'evento è stato senza dubbio uno dei principali appuntamenti a scala nazionale ed europea, per discutere, confrontarsi e riflettere sul ruolo della sostenibilità, e per migliorare la competitività del turismo europeo. La Conferenza si è svolta proprio in un momento in cui la sfida della sostenibilità divenne una potenziale possibilità per il rilancio dell'economia globale. La conferenza fu incentrata su tre temi principali: la sostenibilità, l'innovazione e la valorizzazione dell'identità delle destinazioni turistiche di massa. A conclusione di questo incontro, fu sottoscritta la Carta di Rimini per un turismo sostenibile e competitivo (Provincia di Rimini, 2008), che presenta, anche quest'ultima come quella precedente del 2001, le raccomandazioni e le proposte orientate all'azione per un turismo sostenibile nelle destinazioni del turismo di massa.
In Europa, si è sviluppato un interesse nei confronti del turismo a partire soltanto dalla metà degli anni Ottanta, quando l'apice di questa sensibilizzazione culminò nel 1990, che fu dichiarato, da parte del Consiglio dei ministri europei, 'Anno europeo del turismo' (Romei, 2008). Nel 2003, la Commissione europea ha pubblicato un documento (Commissione europea, 2003) dove veniva evidenziata l'importanza della sostenibilità per il turismo europeo e le ricadute sulla competitività delle imprese turistiche e sull'occupazione. L'anno seguente, precisamente nel 2004, venne creato un gruppo formato da esperti, il *Tourism Sustainability Group*, con la sigla TSG (Romei, 2008), con il compito di avviare uno studio preparatorio per dirigere il turismo europeo verso la strada della sostenibilità. Ma la vera presa di coscienza da parte dell'UE dell'importanza dello sviluppo sostenibile anche nel turismo, è stato l'inserimento di quest'ultimo aspetto all'interno della strategia europea per lo sviluppo sostenibile, valido nel quinquennio 2005-2010. Anche in questo caso, vengono evidenziati ed esaltati i tre pilastri e/o obiettivi della sostenibilità, cioè quello economico, sociale ed ambientale. Infine il

percorso dell'UE nel proporre una maggiore sostenibilità nell'ambito turistico, ha avuto il suo apice nel 2007, durante il quale fu pubblicato il Rapporto del *Tourism Sustainability Group* (TSG, 2007). Ciò che colpisce in questo scritto, è che viene esaltato come il turismo instauri un legame sia con l'ambiente sia con la società, molto più forte e diretto rispetto ad altre attività economiche, considerando che il turismo dipende maggiormente dalle risorse naturali, e quindi deve contemplare la necessità di conservare le qualità ambientali del territorio. Gli obiettivi da raggiungere proposti dal rapporto, per soddisfare tali condizioni sono (TSG, 2007): ridurre la stagionalità della domanda; affrontare e ridurre l'impatto dei trasporti; migliorare la qualità dell'occupazione del settore turistico; mantenere e aumentare la prosperità delle comunità locali, anche di fronte a dei cambiamenti; ridurre l'uso delle risorse e la produzione di rifiuti; conservare e valorizzare il patrimonio naturale e culturale; rendere le vacanze accessibili a tutti; usare il turismo come strumento per lo sviluppo globale sostenibile (MacCallum et al., 2011). Sempre nello stesso anno, la Commissione europea propose uno strumento operativo denominato 'Agenda per un turismo europeo sostenibile e competitivo' (Commissione europea, 2007; Romei, 2008).
Dall'esame di tutte queste riflessioni, emerge la consapevolezza di come il turismo fondi la propria importanza economica sulle relazioni che lo legano al contesto geografico nel quale opera, da quelle verticali (come ad esempio il consumo delle risorse, la produzione di rifiuti etc.), e quelle orizzontali, che si creano con il sistema socio-economico locale (imprenditori, istituzioni, turisti e residenti etc.). Quindi lo sviluppo del turismo provoca ingenti trasformazioni nella località, che determinano capovolgimenti economici, sociali, e ambientali, che vanno tenuti in seria considerazione (Berardi, 2007; Confalonieri, 2008).
Gli aspetti critici ora evidenziati non possono in ogni caso far dimenticare il fatto che il turismo rappresenta un'interessante opportunità di sviluppo sostenibile di un'area, rispetto ad altre opzioni disponibili, in quanto attività economica che si presta per sua natura a coniugare i vari aspetti che connotano la sostenibilità (Commissione europea, 2010). È in particolare dalla presenza di risorse paesaggistico-ambientali e culturali endogene, infatti, che il turismo trova motivo di esistere e di svilupparsi in una determinata zona. La valorizzazione di queste risorse, che sovente sono maggiormente presenti nelle aree marginali, consente, quindi, di creare delle opportunità di sviluppo socioeconomico locale (Amposta, 2009). Una gestione sostenibile del turismo può, infatti, anziché danneggiare le risorse paesaggistico-ambientali e culturali locali, promuoverne la conservazione e la manutenzione, proprio in quanto la loro integrità consente di continuare a produrre benessere per la popolazione locale e, più in generale, per l'intera collettività (UNEP, 2009).

1.3. Lo sviluppo economico locale e la sostenibilità del turismo

Le osservazioni fatte in precedenza si applicano anche, se non più, a quei sistemi locali che hanno affidato al turismo il ruolo di volano della propria crescita economica. Il turismo è uno dei settori che più stimola la creazione di piccole e medie imprese. Nei paesi caratterizzati da un'economia locale relativamente sviluppata l'impatto può essere più consistente, grazie al più sviluppato sistema di interrelazioni esistente tra i vari settori (agricoltura, edilizia, artigianato, commercio), cioè l'effetto moltiplicatore è più elevato.

Al contrario, economie poco diversificate, strutturalmente deboli e con una forte dipendenza esterna (importazioni) rischiano di sperimentare processi caratterizzati da parti consistenti di reddito aggiuntivo che si realizzano altrove e da un ulteriore aumento della dipendenza esterna. Questo fenomeno è tanto più probabile quanto più è piccola l'area di riferimento (MacCallum *et al*., 2011).

L'importanza che il settore turistico riveste nell'economia di molte realtà territoriali, quali ad esempio quelle rurali e montane marginali, è tale da aver spinto alcuni analisti ad individuare nel settore terziario in generale, ed in quello turistico in particolare, il volano della loro crescita economica futura. In molti casi, però, sarebbe un errore limitarsi a promuovere ulteriormente il turismo di massa. È, invece, necessario dare spazio ai cosiddetti turismi di nicchia e, nel caso specifico, a quelli legati direttamente o indirettamente all'ambiente (turismo naturalistico e culturale, agriturismo ed eno-turismo, turismo sportivo). Molti operatori hanno cominciato a capire l'importante ruolo che l'ambiente può svolgere nello sviluppo locale. Le risorse ambientali, infatti, opportunamente combinate con una buona cultura dell'accoglienza e con una diffusa imprenditorialità a produzione territorializzata, possono trasformarsi in un potente motore di sviluppo, in quanto, a differenza delle politiche basate sul costo di produzione, rappresentano risorse non trasferibili né riproducibili. La diversificazione dell'offerta accresce la capacità di attrazione turistica di un territorio; peraltro, permette di evitare i limiti che una strategia di sviluppo basata su l'ulteriore espansione del turismo di massa inesorabilmente presenta. Tali limiti potrebbero manifestarsi sotto forma di crescente congestione e di degrado ambientale; inoltre, sarebbe più stringente la necessità di utilizzare il prezzo come variabile competitiva, con probabili conseguenze negative per i redditi di molti lavoratori. La diversificazione, invece, ha il vantaggio di raggiungere nuovi segmenti di domanda e, almeno in alcuni casi, rende il territorio maggiormente attraente per il cliente già acquisito, con il duplice positivo esito di accrescere il suo grado di 'fidelizzazione' e di espandere le sue potenzialità di spesa complessiva nell'area. Questi aspetti non vanno sottovalutati per almeno due ordini di ragioni:

– la tendenza a ridursi della permanenza media, sebbene sembri arrestarsi negli ultimi anni, denota nell'insieme una propensione dei turisti ad aumentare i periodi di vacanza a scapito della durata, cosa che genera un maggior sfruttamento delle risorse;
– l'espansione complessiva della spesa sarebbe molto debole se si puntasse sull'ulteriore espansione del turismo tradizionale.

Insieme ai precedenti effetti, bisogna ricordare che una maggiore diversificazione:

– consente di destagionalizzare l'offerta, con conseguenze positive per i costi medi di gestione e per la pressione sulle risorse;
– costituisce una possibilità di collegare di più la costa o i grossi centri urbani all'interno, recuperando così al circuito di distribuzione del reddito aree marginali soggette a spopolamento. Il turismo rappresenta oggi uno tra i più importanti strumenti di ridistribuzione territoriale del reddito.

Per massimizzare i risultati, però, è importante che i vari turismi vengano organizzati in modo tale da:

a) interrelarsi il più possibile con gli altri settori;
b) essere complementari tra loro, in modo da poter costituire momenti diversi di un unico atto di consumo;
c) essere collegati tra loro, così da creare una rete.

La logica deve essere quella delle economie di scopo e di rete, piuttosto che quella delle

economie di scala, anche per le diverse ricadute ambientali che i due tipi di logica comportano. Una tale forma organizzativa, soprattutto nel caso di piccoli sistemi economici, garantisce maggiori possibilità di crescita. Infatti, è molto difficile che la singola attività turistica possa costituire il motore trainante dello sviluppo locale, se non vengono magnificate le 'naturali' complementarità rispetto alle altre attività turistiche ed economiche in generale.

In quest'ottica, il turismo può essere visto come strumento di promozione del territorio. La costruzione di un'adeguata compatibilità tra le attività è condizione necessaria per il sorgere di un vantaggioso circuito bidirezionale: dal turismo al prodotto e dal prodotto al turismo. Quanto detto è confermato dall'analisi dei flussi di provenienza dei turisti e di destinazione dei prodotti locali. Se si scompongono i flussi turistici per paese di provenienza e regione di destinazione e si analizzano i mercati di sbocco delle esportazioni regionali, si scorge che esiste una forte correlazione tra le variabili osservate. Questo denota che esiste una sorta di affinità territoriale, di fedeltà verso tutto ciò che una certa regione rappresenta, cioè verso il 'sistema regione'.

Nel momento in cui i prodotti manifatturieri, agricoli, artigianali, ecc. delle varie regioni, grazie alle proprie specificità, si vanno sempre più a collocare in 'nicchie' di mercato e si rendono identificabili nel mercato globale, al turismo può essere affidata una funzione di trasmissione di conoscenza con importanti riflessi economici. Proprio per questo motivo, ragionando in un'ottica di sviluppo locale, gli interventi devono porsi l'obiettivo di ripensare e riorganizzare l'offerta, di studiare le interazioni tra settori e di valorizzare al massimo le esternalità positive che queste interazioni possono generare. Tutto ciò, però, in un'ottica di economia che si configuri come 'sistema produttivo territoriale' o, ancora meglio, come 'produzione territorializzata'.

Bibliografia

Amposta J.B. (2009), *Looking for environmental excellence in tourist destinations*, in «Tourismos», 4 (2), pp. 91-106.

Berardi S. (2007), *Principi economici ed ecologici per la pianificazione di uno sviluppo turistico sostenibile*, Franco Angeli, Milano.

Bramwell B., Lane B. (2010), *Critical research on the governance of tourism and sustainability*, in «Journal of Sustainable Tourism», 19 (4-5), pp. 411-421.

Commissione europea (2003), *Orientamenti di base per la sostenibilità del turismo europeo*, COM(2003) 716 definitivo.

Commissione europea (2007), *Agenda per un turismo europeo sostenibile e competitivo*, COM(2007) 621 definitivo.

Commissione europea (2010), *L'Europa, prima destinazione turistica mondiale – Un nuovo quadro politico per il turismo europeo*, COM(2010) 352 definitivo.

Confalonieri M. (2008), *Il turismo sostenibile*, Giappichelli Editore, Torino.

Dredge D., Ford E-J., Whitford M. (2011), *Managing local tourism: Building sustainable tourism management practices across local government divides*, in «Tourism and Hospitality Research», pp. 101-116.

ISNART – Istituto nazionale ricerche turistiche (2011), *Indagine sul turismo organizzato internazionale*, www.isnart.it/bancadati/schedaDoc.php?id=212

ISTAT (2011), *Movimento dei clienti negli esercizi ricettivi – Dati definitivi 2010*,

http://www.istat.it/it/archivio/48501
MacCallum N. Thierry B., Rosato P., Barbieri S. (2011), *Sustainable Tourism and Local Development in Apulia Region*, OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers, 2011/02, OECD Publishing, http://dx.doi.org/10.1787/5kghrjkghpd5-en
Madden M., Shipley R. (2011), *An analysis of the literature at the nexus of heritage, tourism, and local economic development*, in «Journal of Heritage Tourism», 7 (1), pp. 1-10.
McAreavey M., McDonagh J. (2011), *Sustainable Rural Tourism: Lessons for Rural Development*, in «Sociologia Ruralis», 51 (2), pp. 175-194.
OECD (2011), *OECD Studies on Tourism: Italy: Review of Issues and Policies*, OECD Publishing, http://dx.doi.org/10.1787/9789264114258-en.
ONT – Osservatorio nazionale del turismo (2011), *Indagine quantitativa sui comportamenti turistici degli Italiani. 11° bollettino mensile – Dicembre 2011*, http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2011-12-19_02780.pdf
Provincia di Rimini (2001), *Conferenza Internazionale del Turismo Sostenibile, Carta di Rimini per il Turismo Sostenibile*, 28/30 giugno 2001 Rimini.
Provincia di Rimini (2008), *Seconda Conferenza Internazionale del Turismo Sostenibile, Carta di Rimini per un turismo Sostenibile e Competitivo*, 27/29 novembre 2008, Riccione.
Rifai T. (2012), *International Tourism: where we are, where we are going*, in «Le pagine di Risposte Turismo», www.risposteturismo.it/riviste.php?pag=1#
Romei P. (a cura di) (2008), *Turismo sostenibile e sviluppo locale*, Cedam, Padova.
Robinson M., Picard D. (2006), *Tourism, Culture and Sustainable Development*, UNESCO, http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001475/147578e.pdf
Sharpley R. (2000), *Tourism and Sustainable Development: Exploring the Theoretical Divide*, in «Journal of Sustainable Tourism», 8 (1), pp. 1-19.
TCI – Touring club italiano (2005), *Sviluppo sostenibile e competitività del settore turistico*, Touring club italiano, Milano.
TCI – Touring club italiano (2011), *Turismonitor 2012*, Touring club italiano, Milano.
TSG – Tourism Sustainability Group (2007), *Action for more sustainable European tourism*. http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/files/docs/tsg/tsg_final_report_en.pdf
UNEP-UNWTO (2005), *Making Tourism more Sustainable. A guide for Policy Makers*, http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/DTIx0592xPA-TourismPolicyEN.pdf.
UNEP (2009), *Policy recommendations on sustainable tourism development*, http://www.unep.fr/scp/tourism/activities/taskforce/pdf/Policy_Recommendations_Sep09.pdf.
UNWTO – World Tourism Organization (2004), *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations A Guidebook*, World Tourism Organization, Madrid.
UNWTO – World Tourism Organization (2012), *UNWTO World Tourism Barometer. January 2012 Excerpt*, http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_barom12_january_excerpt.pdf.
WTTC (2011), *Economic Impact of Travel & Tourism. Update November 2011*, http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/4pp_document_for_WTM_RGB_

1.pdf

2. DESTINAZIONI, IDENTITÀ E COMUNITÀ: UNA PROSPETTIVA INTERPRETATIVA DI NATURA ECONOMICO-MANAGERIALE

Francesco Crisci

2.1. Introduzione

> [T]he marketing activities (1) that support the creation of a name, symbol, logo, word mark or other graphic that both *identifies* and *differentiates* a destination; (2) that convey the *promise* of a memorable travel *experience* that is uniquely associated with the destination; and (3) that serve to *consolidate* and *reinforce* the recollection of pleasurable *memories* of the destination experience, all with the intent purpose of creating an *image* that influences consumers' *decisions* to visit the destination in question, as opposed to an *alternative* one (Blain *et al.*, 2005, p. 331: corsivo originale).

Negli ultimi decenni, l'introduzione del concetto di 'destinazione' ha portato a considerare in termini strategici l'evoluzione turistica di un territorio (Franch, 2010). Resta tuttavia argomento di discussione quanto la destinazione turistica: i) possa essere considerata il risultato di una strategia deliberata di attrazione di specifici viaggiatori in un territorio che 'si sente' destinazione; ii) o costituisca il riconoscimento 'a posteriori' di turisti richiamati in un territorio in modo più o meno orchestrato. Da un lato, infatti, sembra ragionevole vedere nelle mete del Grand Tour, nelle prime località balneari del Mediterraneo o nel modello di sviluppo spontaneo del turismo alpino, altrettanti esempi di come l'attività turistica possa avere origine in un territorio al di fuori di una strategia pianificata localmente (Casarin, 1996; Franch, 2010; Tamma, 2002; Valdani e Ancarani, 2000); dall'altro, nei medesimi esempi la gestione della destinazione turistica sembra emergere come effetto dell'interesse di una imprenditorialità esterna al contesto oppure più o meno emergente localmente, ma quasi sempre in una sorta di 'professionalizzazione spontanea' (Franch, 2010).

Nello specifico, la definizione di *destination brand* riportata nella citazione (una delle tante presenti in una vasta letteratura sul tema) (ad esempio: Del Chiappa, 2005; Morgan *et al*., 2004; Ritchie e Crouch, 2003) esemplifica uno degli ultimi concetti di marketing management che si è affacciato nel dibattito accademico e professionale sul *destination* marketing: il concetto di *brand* viene associato al termine 'destinazione' richiamando nozioni diventate oramai d'uso comune nel linguaggio del *tourism management*. In particolare, 'identificazione e differenziazione', 'esperienza', 'consolidamento della memoria', 'aspettative', 'creazione di una immagine', 'influenza sul processo decisionale', sono tutte espressioni che, presenti nella definizione precedente, sono riconducibili agli obiettivi che verrebbero attribuiti al brand di una destinazione turistica o alle modalità attraverso cui tale strumento dovrebbe funzionare, cercando una difficile sintesi tra prospettive teoriche e tradizioni di ricerca anche molto differenti (Allen *et al.*, 2008; nel caso del turismo: Del Chiappa, 2005; Ferrari, 2006).

Questa ‘evoluzione’ disciplinare e operativa può però essere utilmente approcciata partendo proprio da un’altra prospettiva, ad evidenziare quanta distanza vi sia ancora tra l’analisi e la comprensione di un fenomeno che non può essere ricondotto ai suoi aspetti più superficiali: *territorio*, *identità* e *brand* sono infatti concetti che fanno ancora fatica a trovare spazio nella riflessione economico-manageriale e spesso l’attenzione di studiosi e professionisti si focalizza su un approccio teorico/operativo *sulla* marca (ad evidenziare la sua funzione ‘segnaletica’ o di ‘formazione dell’immagine’) piuttosto che su una analisi *della* marca (vale a dire dei processi generativi del fenomeno del *branding*).
Per inquadrare il percorso di analisi che dovrebbe condurre a considerare il concetto di territorio in una certa accezione, solo recentemente posta al centro del dibattito economico, introduzione e conclusioni di questo lavoro faranno esplicito riferimento ad uno specifico contributo di Enzo Rullani: *Dai distretti alla distrettualizzazione: le forze che fanno (e disfano) il sistema territoriale* (2004b), a cui si rinvia per i riferimenti a temi solo accennati (come nel caso, ad esempio, della ‘distrettualizzazione’, termine caro a Giacomo Becattini). In questa sede ciò che si ritiene utile evidenziare è che i distretti industriali, in particolare, hanno costituito dei veri e propri ‘laboratori’ per lo studio della *produzione di territorio* (Rullani, 2004b), fornendo a professionisti e studiosi un contesto operativo e di analisi in cui però il fenomeno ‘ideal-tipico’ (quello del ‘distretto’) ha finito per sovrapporsi o sostituirsi (con effetti a volte dirompenti) all’oggetto di cui intendeva fornire una ‘rappresentazione’ (vale a dire il ‘territorio’).
Nel suo saggio, Enzo Rullani sottolinea come: a) il territorio «non è soltanto un mercato che alloca aree e distanze tra diversi usi produttivi, ma è anche un *sistema*, più o meno coerente, di persone, conoscenze, artefatti, istituzioni, culture» (Rullani, 2004b, p. 122); b) e che vi sono diversi modi per «intrecciare, nel territorio, gli *attori locali*, l’*ambiente naturale*, la *storia* e la *cultura* della società locale», generando molte e diverse letture del territorio stesso (Rullani, 2004b, p. 123). In sostanza il territorio non è solo un ‘contenitore’ con una «dotazione differente di risorse che gli sono state assegnate e che rimangono per un qualche motivo in esso ‘localizzate’»; ma il territorio è anche il risultato di ricostruzioni *ex-post*, per l’appunto ‘storiche’, in cui emergono soprattutto gli elementi di irreversibilità di un processo di sviluppo ‘dotato di memoria’ (una sorta di *path dipendence*), generando una «cumulazione storica di fattori antichi e moderni lungo un sentiero dato» (Rullani, 2004b).
L’idea di ‘sistema’ a cui si faceva cenno in precedenza, si collega poi a due ulteriori passaggi chiave, non sempre evidenti nella letteratura sul marketing territoriale (Valdani e Ancarani, 2000). In primo luogo, la logica sistemica presuppone l’esistenza di un ‘processo di regolazione e di feedback’ che tiene assieme il territorio, facendo emergere così «le speciali *dotazioni di secondo ordine* (istituzioni della *governance*, cultura civica, capitale sociale di qualunque forma e provenienza)» (Rullani, 2004b, pp. 129-130) a cui si assegna il compito di ‘organizzare’ e ‘legare’ assieme, per certi versi in modo ‘artificiale’, quanto ‘accumulato’ sul/dal territorio in modo più o meno naturale o artificiale.
Per contro, però, è impensabile sostituire al determinismo della *rational choice* un meccanismo evolutivo che dovrebbe poggiare le basi sull’accettazione di una ‘reciproca dipendenza’ tra attori. Molto di rado (e spesso solo nei momenti di difficoltà o di crisi conclamata), infatti, gli attori di un territorio si accorgono di quanto possa essere funzionale un sistema territoriale prodotto «dalla loro *visione del mondo*, dal loro bisogno di *condivisione*, dalla loro *capacità di stare assieme*, perseguendo *progetti comuni*»

(Rullani, 2004b, p. 132, corsivo originale).
In secondo luogo, quindi, ciò che manca al realizzarsi operativo di una tale concezione del territorio (spesso solo evocata da professionisti o *policy maker* attraverso un generico richiamo a 'fare sinergia' – *sic!*) è creare i presupposti affinché tale prospettiva possa essere immaginata e praticata di comune intento: «il sistema esiste se gli attori si sentono legati dal riconoscimento di una comune identità» (Rullani, 2004b, p. 132). Il 'comune sentire' non può essere un indefinito appello ad una unità di intenti tendenzialmente impossibile da realizzarsi, specie se orientata esclusivamente a delle finalità che non potranno mai trovare facilmente una sintesi. Il territorio prende 'consistenza' se si dota di un 'linguaggio comune' tanto complesso quanto complesse sono le dinamiche su cui intende 'riflettere', diventando capace di 'autoreferenza', prendendo 'coscienza di sé' e ragionando su un comune modo di fare le cose: «l'azione non va mai soltanto dai mezzi al risultato, ma retroagisce sulle premesse che l'hanno innescata» (Rullani, 2004b, p. 137).
L'introduzione del concetto di 'riflessività' nelle scienze sociali non è né nuova né particolarmente sconvolgente per sociologi, antropologi o psicologi sociali. Ma, come si vedrà, queste notazioni sono tutt'altro che innocue per quanti cerchino facili metafore per cercare di ricondurre il territorio a concetti 'noti' e quindi facilmente 'gestibili' dal punto di vista teorico e con conseguenze, dal punto di vista operativo, legate all'adozione di 'condiscendenti' strumenti.
Se da un lato, come nel caso dell'analisi dei processi di distrettualizzazione, la retorica manageriale e gli strumenti del *general management* hanno prodotto teorie e modelli di funzionamento spesso semplificati e approssimativi (Rullani, 2004a); dall'altro lato, l'introduzione delle logiche del marketing management e l'utilizzo di alcuni suoi strumenti operativi, come il concetto di *brand*, per 'contesti uso' (teorici e pratici) specifici (come nel caso del territorio) possono risultare effimeri o, quantomeno, frettolosi (per una discussione interessante sul tema di una prospettiva culturale per il marketing management, si veda, ad esempio: Parsons e Maclaran, 2009; Peñaloza *et al*., 2011).
L'analogia di fondo presente in questo lavoro è proprio quella che collega il fenomeno della 'distrettualizzazione' con un altro particolare 'laboratorio' in cui il territorio ha assunto modelli di gestione e forme organizzative basati su 'strutture logiche' particolarmente interessanti da analizzare (in senso positivo ma, anche e soprattutto, in senso deteriore) per il professionista e lo studioso di management: in questa prospettiva il turismo costituisce una specifica manifestazione dello sviluppo economico di un territorio e, pertanto, dovrebbe rappresentare un fenomeno i cui connotati 'culturali' non costituiscono una variabile 'esogena', ma vanno intesi come strutture costitutive, come componenti una variabile 'endogena' dello sviluppo stesso. In questa accezione, l'espressione 'turismo culturale' potrebbe rappresentare: nella ipotesi più superficiale, una applicazione semplificata delle logiche di 'segmentazione' dei mercati turistici, alimentando però il dubbio connesso all'esistenza di un territorio il cui sviluppo turistico possa esulare dalla sua componente 'culturale/identitaria'; in una ipotesi appena meno fuorviante ma comunque semplificatrice, una cornice decisionale in cui le scelte organizzative e strategico-operative degli attori implicati nel fenomeno turistico assumerebbero senso anche senza l'attribuzione ai contesti territoriali di una proprietà ritenuta invece distintiva solo di uno specifico segmento di mercato e di attori implicati in processi produttivi solo apparentemente specifici.
L'ipotesi sottostante questo lavoro non è particolarmente complessa e il sillogismo, come

in un gioco abduttivo (Eco, 1990), è presto completato: il territorio costituisce tanto il risultato quanto la premessa dei fenomeni (culturali) che ne producono l'identità ('regola'); i lettori di Tiziano Terzani costituiscono un fenomeno culturale che manifesta le strutture di una comunità di *brand* (i cosiddetti *cultural codes of branding*) ('risultato'); quindi è ragionevole pensare che anche il *branding* di una destinazione turistica ('caso') altro non sia che il contributo dello sviluppo turistico alla produzione e rigenerazione dell'identità del territorio, con le stesse logiche dei processi di produzione culturale.
Le sezioni successive introducono lo studio dei lettori del grande giornalista e scrittore italiano Tiziano Terzani e approfondiscono le problematiche di metodo connesse con lo specifico contesto di analisi (il Festival *vicino/lontano* e il Premio letterario internazionale 'Tiziano Terzani') e con il protocollo di ricerca del progetto pilota. Il quadro teorico sintetizza i concetti principali che ruotano attorno alla *brand community* e al processo di *branding*, introducendo il linguaggio utilizzato nei risultati etnografici: dapprima richiamando le fasi precedenti della ricerca-pilota; e in seguito evidenziando le strutture della comunità di brand dei lettori di Tiziano Terzani e le regole di gestione dei significati che interagiscono nel processo di *branding*. La discussione e le conclusioni sintetizzano i risultati dello studio, evidenziando i limiti della ricerca, gli sviluppi futuri e le implicazioni manageriali, specie con riferimento al 'caso' del *destination branding*.

2.2. I lettori di Tiziano Terzani e il Festival *vicino/lontano*

Gli 'episodi rivelatori' (Belk *et al.*, 1989; Arnould, in Stern, 1998) costituiscono situazioni di ricerca particolarmente significative, in grado di attivare l'attenzione del ricercatore in seguito a periodi più o meno lunghi di osservazione sul campo. Gli estratti seguenti, come pezzi di un puzzle in formazione, costituiscono altrettanti indizi che hanno portato a collegare tra loro tali episodi in modo non scontato o inizialmente inatteso:

> […] Nel silenzio rotto solo dal frusciare delle auto sull'asfalto bagnato della strada e da quello delle suore sul linoleum del corridoio, mi venne in mente un'immagine di me che da allora mi accompagna. Mi parve che tutta la mia vita fosse stata come su una giostra: fin dall'inizio m'era toccato il cavallo bianco e su quello avevo girato e dondolato a mio piacimento senza che mai, mai qualcuno fosse venuto a chiedermi se avevo il biglietto. No. Davvero il biglietto non ce l'avevo. Tutta la vita avevo viaggiato a ufo! Bene: ora passava il controllore, pagavo il dovuto e, se mi andava bene, magari riuscivo anche a fare… un altro giro di giostra (Tiziano Terzani, *Un altro giro di giostra*, Longanesi, 2004).

> […] Il nostro mondo, che dicono globalizzato, è invece fatto di molte province, di tante culture diverse. TT con il suo lavoro di giornalista ha saputo davvero creare quel ponte tra le diversità e le differenze che poi dà modo anche agli altri di capire il mondo, un mondo che cambia velocemente e drammaticamente. TT lo ha potuto fare perché sapeva guardare, i suoi occhi sapevano guardare nel modo giusto. E per questo TT è stato un vero, importante testimone del nostro tempo. In tanti scrivono. Oggi siamo sommersi da un diluvio di parole, ma poco di quello che viene scritto rimarrà (Ryszard Kapuscinski, documento di preparazione del *Premio letterario internazionale Tiziano Terzani*, dicembre 2004).

> Una sera di dicembre, portando a spasso Brina, il cane trovatello che in effetti ha trovato

noi, m'imbatto in un mucchio di cenci nella semioscurità del parco cittadino, tra una siepe e una panchina. Tra questi, semisdraiato su un cartone, un uomo. Un barbone dagli occhi lucidi al riverbero della poca luce, il resto del volto indefinito nel folto della barba.
In altre circostanze, forse spaventato avrei tirato dritto.
La compagnia del cane, stranamente quieto nell'annusare la nuova presenza, mi ha dato un'insolita sicurezza e l'ardire di una domanda antica. Indugio, mi avvicino carezzando Brina come per tranquillizzare il vecchio. Poi, profittando del suo tirarsi su, azzardo: «Dimmi, esiste la Libertà nella vita?». «Certo!», mi risponde quello: «Quante gambe hai?». Sono sorpreso dalla domanda. «Due», dico poco convinto. «E tu sei capace di stare su una?». «Certo». «Prova allora: decidi su quale». Penso un po'; in giro non c'è nessuno e l'oscurità mi fa sentire meno ridicolo. Poi tiro su la sinistra spostando tutto il peso sulla gamba destra. Una posizione yoga penso, tutto qui; alla meglio resto immobile. «Bene», dice lui. «E ora tira su anche quell'altra!». «Come? È impossibile!». «Vedi? Questa è la libertà: sei libero, ma solo di prendere la prima decisione. Poi non più». Resto in silenzio, abbasso la gamba e gli dico: «Forse non hai trovato la libertà, ma la saggezza sì».
«Non lo so», replica lui. «Forse solo un buon libro». Non capisco. Lui indovina e rapido da una busta di plastica tira fuori un libro che mi porge. «L'ho trovato! Prendilo, leggilo!». La sovraccoperta è strappata e ancora lucida. La luce appena sufficiente per leggere: Tiziano Terzani, *Un altro giro di giostra. Viaggio nel male e nel bene del nostro tempo*.
«Dai!», insiste e nel porgermi il volume si avvicina. Ora posso cogliere il suo volto in ogni tratto e sorride con gli occhi nel folto dei peli che non lasciano intravedere la bocca. Prendo il libro con un «Grazie». Il cane si è allontanato e svelto anch'io lo seguo.
Così ho cominciato (Valerio, *Come ho incontrato Tiziano*, postato il 23 gennaio 2005, ore 23.04, tratto da: *Dentro di noi. Parlano i lettori di Tiziano Terzani*, **23-24**).

[…] Giornalista: «Udine città del Premio Terzani, del dialogo, dell'apertura a tutto tondo, della cultura. Davvero si respira quest'aria?».
Capuozzo: «Non so mai quanto queste cose siano invenzioni generose degli assessorati alla Cultura o di chi cerca qualche cosa di nuovo».
G.: «Mi pare polemico?». C.: «Sono un tradizionalista. Rimango al vecchio Friuli degli alpini. E mi pare che le rassegne enogastronomiche siano più legate alla cultura contadina di cui il Friuli è figlio. Sarà, ma tra l'ambizione del Terzani e le rimpatriate enogastronomiche ci sarà pure una via di mezzo… Io penso che non sia una cosa da poco il che cosa e come mangi e come passi il tempo assieme agli altri. Non credo che tutto questo sia banalmente una fiera commerciale. Penso ad esempio alle tante sagre friulane dove migliaia di persone amano ritrovarsi». G.: «Detto questo?». C.: «Non vivendo a Udine, mi pare che alcune iniziative siano calate dall'alto. Ben vengano! Ma senza apparire un conservatore ricordo, ad esempio, il mio amore per la sagra dei crotârs [antica festa delle rane], di borgo Grazzano [storico quartiere del centro di Udine]». G.: «Non temi che l'assessore alla **C**ultura possa risentirsi di quello che hai detto?». C.: «Dico sempre quello che penso. E spesso ho la sensazione che ci sia in Friuli la tendenza a **importate** modelli culturali». G.: «Se tu potessi dare un suggerimento?». C.: «Mi interessano le iniziative legate ad Alpe Adria, alla Carinzia, alla Slovenia. Evidenziano un tessuto di rapporti storici che è andato ben al di là delle guerre e dei confini. C'è, insomma, una ragnatela di rapporti che non ha avuto bisogno di comitati o di altri apparati». […]. G.: «Restiamo in politica. Come ti definisci?». C.: «Al di sotto della politica. Non mi ritengo più di sinistra, ma nemmeno di destra. Meglio al di sotto, appunto». G.: «Cosa significa di sotto?». C.: «Una delle cose che mi danno fastidio è la cultura dell'appartenenza». G.: «Guelfi e Ghibellini, siamo sempre lì?». C.: «Sì, ma non è affatto positivo». G.: «Ritieni che in Italia ci sia un'emergenza democratica?». C.: «Sono sempre stato contrario al centrodestra che parla di regime riferendosi al centrosinistra e viceversa. C'è, è vero, una democrazia deficitaria e autoreferenziale nel rapporto coi cittadini».

G.: «Disilluso, o sbaglio?». C.: «È tanto tempo che non ho illusioni. Sono come un alcolista anonimo che ha fatto tante sbornie in gioventù. Il mio è un disincanto soltanto nei confronti della politica, non del Paese le cui risorse ed energie sono tante e meravigliose» (*Meglio gli alpini del Premio Terzani*, intervista a Toni Capuozzo, membro della Giuria, *Premio letterario internazionale Tiziano Terzani*, «Messaggero Veneto», 24 giugno 2007).

La presente indagine è parte di uno studio pilota sui processi di consumo culturale collegabili al fenomeno letterario di Tiziano Terzani (TT) (Bonel *et al.*, 2008 e 2009). Vissuto per trenta anni in Asia in qualità di corrispondente del settimanale tedesco «Der Spiegel» e collaboratore dei maggiori giornali italiani («L'Espresso», «La Repubblica», «Il Corriere della Sera»), il famoso giornalista e scrittore italiano, morto di cancro a 65 anni nel luglio del 2004, è autore di leggendari reportage giornalistici e di romanzi letti da milioni di appassionati in tutto il mondo.

L'oggetto della ricerca è riconducibile all'analisi dei processi di *branding* in una prospettiva socio-culturale (Allen *et al.*, 2008; Diamond *et al.*, 2009; Maclaran *et al.*, 2009). In altri termini, introdurre nelle *consumer research* il concetto di esperienza (Hirschman e Holbrook, 1982) comporta anche 'rielaborare' il concetto di *brand* che, diventando rappresentazione di un processo culturale, va anch'esso analizzato come 'oggetto sociale' (Sherry, 2005): il processo di *sensemaking/branding* è il risultato di forze evolutive riconducibili al cambiamento socioculturale che, sotto forma di esperienze estetiche e veicolate da produzioni culturali, generano il contesto in cui tali esperienze assumono senso. Nel caso specifico il *brand*, in sostanza, va considerato come parte di un sistema di significazione in cui i membri / gli oggetti si aggregano (con le logiche della comunità) all'interno di un contesto di riferimento, condividendo esperienze estetiche veicolate da produzioni culturali attraverso le quali gli attribuiscono un senso.

Il primo estratto restituisce le differenti dimensioni della personalità di TT: *Un altro giro di giostra* (2004) viene considerato da lettori e critica un 'libro di svolta', l'anello di congiunzione tra due dimensioni della vita e dell'opera di TT. L'immagine giocosa della giostra accostata ad un doloroso letto d'ospedale rappresenta l'inizio di un nuovo viaggio, in cui il Terzani-giornalista, 'alla ricerca della verità nei fatti', incontrerà l'altra metà del Terzani-uomo, che sente l'esigenza di raccontarsi 'dal fuori verso il dentro e dal piccolo sempre più verso il grande'. Tutto questo, conservando però il rigore di un 'metodo' che egli usa da sempre per osservare ciò che gli accade.

Gli scritti di TT non costituiscono solo un classico 'caso editoriale' ma si collegano alla produzione di eventi, manifestazioni e conferenze, festival e premi letterari, libri e produzioni video; che, a loro volta, sono oggetto di consumo ('lettura') da parte di una vera e propria comunità di lettori ('seguaci', 'fun' devoti, semplici curiosi) attratti dalla storia e dalle idee di un personaggio affascinante e, per certi versi, controverso (Bonel *et al.*, 2009). In particolare, dal 2005 la città di Udine ospita il Premio letterario internazionale TT, in cui viene premiato l'autore di un saggio, romanzo o reportage che abbia trattato i temi delle 'identità e differenze al tempo dei conflitti'; questo argomento costituisce anche il filo conduttore del 'palinsesto' di eventi del festival denominato *vicino/lontano* (Festival V/L), organizzato dall'omonima associazione (V/L) (Paiola e Grandinetti, 2009). Il secondo estratto costituisce il personale ricordo del grande scrittore e reporter polacco, Ryszard **Kapuscinski**, recentemente scomparso, e membro della giuria del Premio al momento della sua nascita: poche righe che descrivono l'essenza di un progetto culturale con una genesi felice dal punto di vista strategico, con una identità forte, alla ricerca però di un modello 'organizzativo' e di un 'sistema di relazioni'

altrettanto forte per incontrare il suo 'pubblico' (Collodi *et al.*, 2009).
Il terzo episodio riprende il racconto di un altro 'fun', membro della comunità *on-line* dei lettori di TT: l'incontro di Valentino con TT avviene tramite lo 'scambio' di un oggetto profano come un libro, che si carica di significati sacrali (Belk *et al.*, 1989); diventa oggetto di trasmissione di una nuova esperienza, come in una sorta di rituale di passaggio, dal barbone, che casualmente lo aveva trovato, al lettore che *serendipitamente* lo scopre. Ma cosa ha mosso il comportamento del barbone della storia, tanto da portarlo a condividere quel libro con il suo sconosciuto e un po' invadente visitatore? Cosa fare con l'esperienza che 'si sa di aver fatto'? A tal proposito, l'ultimo episodio perfeziona il campo dell'indagine introducendo la dimensione 'contestuale', tipica di qualunque processo culturale. Quali caratteristiche ha il contesto in cui 'va in scena' l'esperienza di consumo veicolata dai prodotti culturali del Festival V/L e del Premio Terzani? La 'ingombrante' presenza di TT a Udine (all'intervista di Toni Capuozzo fecero seguito settimane di discussioni sulla stampa locale), costituisce forse la manifestazione del problema di 'pensare a ciò che una comunità ha detto', in attesa di una registrazione 'pienamente consapevole' della propria memoria collettiva (Collodi *et al.*, 2009).
Nella logica del 'pensiero congetturale' (Eco, 1979), i quattro episodi assieme costituiscono altrettanti sintomi di un 'risultato' apparentemente curioso: un 'universo' poco esplorato in cui molteplici attori concorrono, *abduttivamente* (Collodi *et al.*, 2009), a fare emergere un concetto di *brand* come: «a complex system, or *gestalt*, whose component parts are in continuous interplay and together constitute a whole greater than their sum» (Diamond *et al.*, 2009, p. 119).

2.3. Metodo

2.3.1. Un disegno emergente

Assumere una prospettiva socio-culturale per l'analisi del *brand* (Allen *et al.*, 2008; Diamond *et al.*, 2009; Schroeder *et al.*, 2006) comporta prestare attenzione al particolare materiale (sociale e culturale) di cui il *brand* sarebbe costituito e che, in quanto oggetto culturale, il *brand* contribuirebbe a costruire. Per indagare tale fenomeno è necessario ricostruire un *habitat* teorico e metodologico sufficientemente robusto e fertile che porti a collegare: il *brand* come *meaning-maker*; la cultura come *a brand meaning maker*; i processi di produzione culturale come fonte di significati (*cultural meaning making*); gli attori dei processi di *brand meaning* e i significati condivisi all'interno di un contesto che essi stessi generano (Allen *et al*., 2008).
Ma come è possibile individuare gli attori che, aggregandosi in modo non banale e preordinato, alimentano la costruzione del *brand* quale universo socio-culturale? Nell'indagine sul fenomeno letterario di TT il team di ricerca si è misurato con le indicazioni teoriche e le avvertenze di metodo della *Actor-Network Theory* (ANT), così come proposte da Bruno Latour (2005). In estrema sintesi, collegando ANT e le metodologie di ricerca nel marketing (Belk, 1991 e 2006): 1) la natura degli aggregati sociali non è stata considerata 'pre-costituita' e vi è stata piuttosto la necessità di attribuire una 'identità emergente' ai vari attori che creavano/costituivano questi aggregati (ad es.: Kozinets, 2001; Schouten e McAlexander, 1995); 2) nel seguire le

‘tracce sociali’ che i soggetti lasciavano *del/sul* loro agire, è stato necessario persuadersi del fatto che molti attori intervengono trasformando l’iniziale ‘oggetto’ dei loro ‘discorsi’ (McAlexander *et al.*, 2002; Thompson e Haytko, 1997); 3) la ‘natura degli oggetti’ che partecipano all’interazione sociale è stata molto più ampia di quella che si è disposti ad accettare nelle scienze sociali (ad es.: Belk *et al.*, 1989); 4) i fatti osservati sono diventati molto più interessanti se analizzati sotto forma di ‘controversie’, ovvero nel momento in cui il ricercatore/osservatore si confrontava in modo dialettico con i discorsi che gli attori dialetticamente fanno sugli ‘oggetti sociali’ che producono (ad es.: Arnould, 2007; Kozinets e Handelman, 2004); 5) infine, diretta conseguenza del punto precedente, l’oggettività in questa logica di ricerca non attiene alla ‘indiscutibilità’ dei fatti rappresentati attraverso testi scientifici, ma alla capacità del gruppo di ricerca di individuare dei ‘siti attivi’, interessanti proprio perché controversi, in cui raccontare/rappresentare come si costruiscono ‘fatti contesi’ (*matters of concern*) (sulla riflessività nelle *consumer research*: Joy *et al.*, in Belk, 2006).
Le ‘avvertenze di metodo’ della ANT sono estremamente utili, in particolare, per affrontare la costruzione di una teoria del *branding*. All’interno della prospettiva teorica che Arnould e Thompson (2005) hanno etichettato come *Consumer Culture Theory* (CCT), vi sono eccellenti esempi di ricerche in tutto o in parte costruite nella logica evidenziata, manifestando una certa coerenza tra fenomeni studiati e modalità di rappresentazione e interpretazione degli stessi: a ben vedere, la «[CCT] refers to a family of theoretical perspectives that address the dynamic relationships between consumer actions, the marketplace, and cultural meanings» (Arnould e Thompson, 2005, p. 868); e la sociologia della traslazione «assumes that social structure is not a noun but a verb. Structure is not free-standing, like scaffolding on a building-site, but a site of struggle, a relational effect that recursively generates and reproduces itself» (Law, 1992, p. 5).

2.3.2 Il contesto della ricerca

Lo studio pilota, di stampo etnografico (Garfinkel, 1967; Marcus e Fisher, 1999), su cui si basa il presente lavoro è stato condotto nell’arco di circa tre anni, a cavallo di quattro edizioni del Festival V/L. La figura 2.1 sintetizza il percorso della ricerca (Arnould e Wallendorf, 1994; Belk, 1999; Sherry, in Belk, 2006; Stern, 1998): le fasi di lavoro e i principali episodi connessi (indicati con le lettere dalla A alla G); gli obiettivi di ciascuna fase (numerati da 1 a 6); la posizione assunta dai ricercatori in termini di ‘ruoli’ e di ‘coinvolgimento’ nell’evoluzione dei vari stadi della ricerca stessa.

Fig. 2.1. Time line del progetto di ricerca.

Time line	2007			2008				2009				2010	
Fasi del coinvolgimento etnografico	Jan	May	Oct	Jan	Mar	May	Oct	Jan	Mar	May	Sep	Jan	May
	Osservazione non-partecipante					*Etnografia full-time (*)*						*Fase interpretativa (*)*	
	Coinvolgimento di differenti gruppi di ricerca (**)							*Osservazione part-time*					
Eventi principali	*A. Concettualizzazione del progetto; prima indagine sulla organizzazione V/L e sul Festival*			*C. Intervista a Tony Capuozzo (membro Comitato scientifico): Perché TT a Udine?*		*E. Prima inchiesta naturalistica e questionario (**) durante il Festival V/L*		*E. Sviluppo dell'inchiesta di stampo naturalistico durante il Festival V/L*				*F. Fase interpretativa (*): triangolazione materiale di ricerca*	
								G. Ricerca-Azione: evoluzione del progetto culturale che ruota sul Festival V/L e sulla città di Udine				*G. Action-Research: evoluzione progetto Festival V/L*	
	B. Primo contatto con il contesto culturale di TT			*D. Costruzione questionario*		*F. Fase interpretativa (in progress) (*)*							
Status dei ricercatori	"outsiders": "turisti culturali"		"neofiti": "I *fans* di TT" e "NOI"	"evolving insiders": durante le inchieste del 2007 e del 2008				"insiders" rispetto alla cultura di consumo; posizione di "insiders/outsiders" rispetto ai prodotti culturali e alla cultura organizzativa di V/L					
Obiettivi di ricerca	1. Identificazione e descrizione cultura organizzativa di V/L			3. Primi "incidenti rivelatori"		5. I lettori di TT come "oggetto di ricerca": osservazione aggregati sociali emergenti. Processi di sensemaking/branding							
	2. Analisi "stereotipi" e "ideologia" di consumo			4. Descrizione dimensioni "sacrali" processi di consumo TTSC. Processi evolutivi socio-culturali				6. Concettualizzazione dimensione interpretativa TTBC: strutture della brand community e relazioni tra "attori-membri"					
Coinvolgimento individuale	Lettori occasionali degli scritti di TT			Appassionati "narratori" di TT		Positiva auto-coscienza rispetto ai "fun" di TT;			Partecipanti "non-membri"; parziale coinvolgimento con la comunità				
	Fascinazione per il progetto culturale di V/L			Auto-coscienza sul progetto Festival V/L (cultura organizzativa)				Coinvolgimento parziale con V/L come organizzazione culturale					

(*) Team di ricerca impegnati: Università di Udine e Università di Trento/Padova: inchiesta naturalistica e fasi interpretative (triangolazione); (**)Università di Udine e di Università di Padova: questionario semistrutturato (edizione 2008 del Festival V/L)

Fonte: nostra elaborazione.

I contesti di ricerca nelle indagini di stampo etnografico (Addis, 2005; Belk, 2006) non esauriscono in sé l'oggetto di studio: come ammoniscono Arnould e Thompson (2005), molto spesso uno sguardo superficiale o poco avvezzo alle pratiche di tipo etnografico tende a confondere l'oggetto della ricerca con il contesto dello studio. Il secondo costituisce il 'laboratorio sociale' in cui si generano i costrutti descrittivi e interpretativi che dovrebbero portare ad una evoluzione teorica sull'oggetto di indagine. In questo caso, il Festival V/L e gli spazi di discussione *on-line* dei lettori di TT costituiscono altrettanti 'laboratori sociali' in cui si sono manifestati i caratteri della cultura di consumo e dei processi di *branding* (nella figura 2.1: *SCTT* identifica la sub-cultura di consumo, mentre *BCTT* la *brand community* dei lettori di TT) (Addis, 2005; Arnould e Wallendorf, 1994; Belk, 1999; Sherry, 1995).

Il Festival V/L è il primo progetto culturale dell'omonima associazione: dal 2005 quattro giorni di eventi, a cavallo del primo o del secondo weekend di maggio, in spazi diversi nel centro storico della città di Udine, richiamano circa 25.000 presenze. In una pubblicazione del 2005 il direttore artistico esprime in questi termini la missione dell'organizzazione culturale e della manifestazione:

> Sembra che identità, differenze e conflitti siano alcuni dei termini chiave di un *discorso* che a un certo punto ha rotto gli argini delle discipline (filosofia, antropologia, sociologia, geopolitica) e dei 'luoghi deputati' (cancellerie, accademie, saggistica) facendo irruzione negli spazi mediatici e nel comune sentire, diventando un discorso di tutti e per tutti nelle forme di interrogazione, di rifiuto, della paura, della retorica. L'associazione Vicino/Lontano ha proposto un appuntamento culturale che, attraverso diversi ambiti disciplinari, desse vita in Friuli Venezia Giulia a un palcoscenico delle differenze, del confronto e del conflitto. Un'arena di discussione sul senso di un'identità lacerata. In

questo quadro il progetto Vicino/Lontano si propone come *non* originale e *non* assertivo: parlare di ciò di cui tutti parlano.
'Identità e differenze al tempo dei conflitti': parliamo di ciò di cui si parla e si parlerà, ri-addizionando parole, idee, dopo averle sottratte, e collocandole in un contenitore aperto dove possono interagire, uscendo da universi discorsivi specialistici e da frullatori mediatici. A questo, crediamo, serve una manifestazione culturale.

Nella sera del sabato, in una cerimonia aperta al pubblico, la manifestazione ospita la premiazione del Premio letterario internazionale TT. Nelle prime sei edizioni, la Giuria internazionale presieduta da Angela Staude Terzani, moglie di TT, ha attribuito il premio: all'etologo francese François Bizot per 'Il cancello' (*Le Portail*, 2000); al giornalista americano Jonathan Randal per 'Osama' (*Osama. The Making of a Terrorist*, 2005); alla memoria di Anna Politkovskaja (nel 2007); al giornalista italiano, Fabrizio Gatti per *Bilal. Il mio viaggio nel mercato dei nuovi schiavi* (2007); al giornalista e politologo pachistano Ahmed Rashid per 'Caos Asia' (*Descent into Chaos*, 2008); all'avvocato Umberto Ambrosoli per *Qualunque cosa succeda* (2009); alla giornalista e scrittrice cino-americana Leslie T. Chang per 'Operaie' (*Factory Girls: From Village to City in a Changing* China, 2008).
La concettualizzazione del progetto di ricerca (v. fig. 2.1, fase A) è stata realizzata a partire da una analisi della realtà organizzativa di V/L e dei processi organizzativi connessi con il Festival e il Premio letterario. Parallelamente il contesto della ricerca si è allargato all'analisi dei consumatori/lettori di TT, attraverso una *netnography* (Kozinets, in Belk, 2006) relativa alla comunità *on-line* dei suoi **'fun':** creato nel 1999 da un gruppo di appassionati lettori, il sito 'ufficiale' (*tizianoterzani.com*) ha circa 21.000 iscritti e il relativo forum di discussione presenta oltre 29.000 messaggi, circa 1500 post di discussione, oltre 2.200 utenti, 240.000 contatti negli ultimi quattro anni con circa mille visite al mese (dato on line: marzo 2011).

2.3.3. Procedure di raccolta del materiale, triangolazione e contesto interpretativo

La raccolta del materiale di ricerca si è basata sull'alternanza di fasi di ricerca sul campo (v. fig. 2.1, 'etnografia full time') e di analisi individuale e di gruppo al di fuori dei contesti di ricerca (v. fig. 2.1, 'osservazione non partecipante' e 'fasi interpretative').
L'osservazione partecipante, la rassegna stampa degli eventi, le interviste etnografiche, la raccolta di materiale video/audio e fotografico, la raccolta del materiale *on-line* hanno prodotto note dal campo e trascrizioni da cui il gruppo di ricerca ha potuto attingere nelle fasi interpretative del lavoro (Belk, 1991; Belk, 2006; Mariampolski, 2006; Stern, 1998).
Inoltre hanno costituito materiale di ricerca di fondamentale importanza le vicende biografiche di TT. La ricostruzione di una sorta di archivio documentale su TT è avvenuta attraverso (Stern, 1998): la raccolta e la lettura dei suoi scritti, sia dei reportage giornalistici (circa ottanta articoli), sia dei suoi romanzi (una decina di libri); la raccolta dei testi e degli articoli dedicati alla sua figura (in particolare una rassegna stampa di circa cinquanta articoli tratti dalla stampa nazionale e internazionale); nonché dei documentari 'ufficiali' realizzati negli ultimi anni, ma raccolti anche *on-line* (ricco è il materiale 'grigio', audio e video, presente sul sito *tizianoterzani.com* e su *youtube.com*). La figura 2.2 fornisce un quadro di sintesi di questo materiale.
Infine, una fase specifica della ricerca (v. fig. 2.1: eventi D e E) è stata realizzata

attraverso la somministrazione di un questionario semi-strutturato durante l'edizione del 2008 del Festival V/L: questa fase della ricerca è stata possibile allargando il team di lavoro ad un gruppo di colleghi dell'Università di Padova (Paiola e Grandinetti, 2009). Il tipo di protocollo di ricerca adottato e la mole di materiale raccolto hanno portato ad una divisione del lavoro interna al gruppo di ricerca. In fase di raccolta, tre degli autori hanno curato la selezione e l'organizzazione del materiale *on-line* sia dei 'lettori di TT', sia dei membri della *community* dei 'fun'; mentre una parte del lavoro sul campo durante il Festival V/L è stata svolta da uno degli autori in qualità di 'osservatore-testimone'. Attraverso la partecipazione alle ultime quattro edizioni del Festival, è stato possibile realizzare diversi incontri, soprattutto di natura informale, con i membri dell'organizzazione V/L. L'individuazione degli 'episodi rivelatori' (Arnould, in Stern, 1998; Belk *et al.*, 1989) è stata possibile proprio attraverso la testimonianza diretta *degli/sugli* eventi che si manifestavano 'in tempo reale' o attraverso la discussione su tematiche che emergevano di volta in volta dal confronto all'interno del gruppo di ricerca (v. fig. 2.1: lettera C e punti 3 e 4 dello schema).

Tab. 2.1. I libri di/su TT utilizzati come materiale di ricerca.

Riferimento	Titolo	Anno	Traduzioni/Note
LeoSkin	Pelle di leopardo (Leopard Skin)	1973	Italiano
GiaiPhong!	Giai Phong! La liberazione di Saigon (Giai Phong: The Fall and Liberation of Saigon)	1976	Italiano, Inglese (1976), Francese
n.d.	Holocaust in Kambodscha	1980	Solo in Tedesco, con Ariane Barth and Anke Rashatusavanad
n.d.	Fremder unter chinesen. Reportagen aus China	1984	Solo in Tedesco
ForDoor	La porta proibita (Behind the Forbidden Door: Travels in China)	1984	Italiano, Inglese (1986 - anche in paperback nel 1987)
GoodLenin	Buonanotte, Signor Lenin! (Goodnight, Mister Lenin: Journey Through the End of the Soviet Empire)	1992	Italiano, Inglese (1993 - anche paperback nel 1994), Tedesco
ForTeller	Un indovino mi disse (A Fortune-Teller Told Me: Earthbound Travels in the Far East)	1995	Italiano, Francese (1997), Tedesco, Inglese (1997-anche paperback nel 1998), Spagnolo, Portoghese
Asia	In Asia	1998	Italiano, Tedesco
Letters	Lettere contro la guerra (Letters Against War)	2002	Italiano, Francese, Tedesco, Inglese (anche paperback nel 2002), Spagnolo, Giapponese, Sloveno
MoreRide	Un altro giro di giostra. Viaggio nel male e nel bene del nostro tempo (One More Ride on the Merry-go-round)	2004	Italiano, Inglese, Tedesco, Turco
EndBegin	La fine è il mio inizio (The End Is My Beginning)	2006	Italiano, con suo figlio Folco, Francese (pubblicato postumo)
Cambodia	Dispacci dalla Cambogia (Massacre in Cambodia)	2008	Italiano; sua moglie Angela nel ruolo di curatrice
WithinUs	Dentro di noi. Parlano i lettori di Tiziano Terzani (Antonio Bortolotti e Massimo De Martino) (Within Us. The TT's Fans Told Us)	2006	Italiano, Massimo De Martino è l'ideatore del sito ufficiale dei "fun" di Tiziano Terzani
Anam	Tiziano Terzani. Anam, il Senzanome	2005	Un film di Mario Zanot
Kamikaze	Tiziano Terzani. Il kamikaze della pace	2009	Un film di Leandro Manfrini e Willy Baggi (Televisione Svizzera)

Fonte: nostra elaborazione.

Condurre ricerche etnografiche attraverso un team di lavoro presenta indubbi vantaggi

che riescono, però, a dispiegarsi completamente tenendo conto di alcune avvertenze (Addis, 2005; Belk, 2006). Lavorare all'interno di un gruppo di ricerca permette di realizzare progetti di ricerca più ambiziosi; ma, per contro, in termini di progettazione, l'organizzazione di un team di ricerca dotato di 'competenze distintive e mirate' (Sherry, in Belk, 2006) può permettere di ideare e portare a termine ricerche di una certa complessità.
Questo tipo di divisione del lavoro è risultata utile in fase di triangolazione del materiale raccolto. La complessità del tema rendeva necessario conservare una molteplicità di prospettive internamente al team di ricerca garantendo a ciascuno la possibilità di contribuire liberamente con le proprie riflessioni: ad esempio, nel momento in cui l'analisi dell'osservazione dal campo incontrava l'approfondimento individuale connesso con l'immersione nella lettura degli scritti di TT, la descrizione e l'interpretazione di differenti flussi di significati attribuibili a fonti diverse si arricchivano di punti di vista differenti, coerentemente con l'emergente quadro teorico. Come è caratteristico in questo tipo di indagini, infatti, non sono state fissate ipotesi e assunzioni preliminari: la comprensione *in situ* è parte integrante del processo di analisi che dal contesto prende il via da un punto di vista descrittivo per tornare poi nel contesto di indagine per testare l'interpretazione del fenomeno oggetto di indagine (Garfinkel, 1967).

2.4. Quadro teorico

2.4.1. Brand *come processo significazione*

L'immagine dei 'boschi narrativi' di Umberto Eco, impiegata per illustrare i meccanismi della 'cooperazione interpretativa', risulta utile per introdurre il quadro teorico del progetto di ricerca pilota sul fenomeno letterario di TT. La costruzione di *a meaning-based view of branding* (Allen *et al.*, 2008) esige una passeggiata concettuale a cavallo tra antropologia e sociologia, *culture studies* e psicologia sociale, teorie narrative e semiotica: ciò ha comportato, quindi, l'esplorazione di un territorio quantomeno poco frequentato dagli studi di marketing e di *consumer behaviour*. All'interno della CCT si è cercato di ricostruire una catena logica che connetta basi epistemologiche, teoriche, metodologiche ed empiriche distintive di questa tradizione di ricerca (Allen *et al.*, 2008) e utile all'oggetto della presente indagine.
Al di là della lettura come esperienza culturale individuale (Brown, 2006), i libri di TT costituiscono testi narrativi di cui ogni lettore può 'fare l'uso' che crede in termini di 'fonti di significato' che attivano un ipotetico processo di *branding*. Recuperando il primo episodio introduttivo, ci sono alcuni 'usi' di un testo narrativo che sono più ragionevoli e interessanti di altri (Eco, 1979): in un caso, un testo può essere scritto per compiacere un lettore interessato a farne 'il contenitore per le proprie passioni'; per contro, un qualunque testo può essere costruito anche per chi abbia l'interesse ad esplorarne i suoi 'artifici espressivi', come se si muovesse all'interno di un bosco della cui mappa il lettore desidera appropriarsi, collaborando con l'autore alla sua 'interpretazione'. Ad esempio Gino, 'lettore modello' (*à la* Eco) di TT e apprezzato membro della comunità *on-line* dei suoi 'fun', in un post dedicato al libro scrive:

> Io credo […] che la bellezza di questo libro stia nel fatto che in modo per nulla fanatico ci indica una strada che si può percorrere, ora […] discutere sterilmente del messaggio recondito, e assoluto, a me sinceramente non interessa… mi interessa molto di più come questo leggere può incidere sulle nostre vite e anche cambiarci in meglio […]. TT ha parlato di se stesso […], quanto è bello poter parlare di noi stessi […] (forum del sito: *tizianoterzani.com*).

L'analisi dell'iconografia e del contenuto simbolico e culturale dei significati di *brand* costituisce un ambizioso ma promettente spazio di ricerca degli studi di marketing (Holbrook e Hirschman, 1993; Mick, 1986). Ai fini del presente lavoro, limitarsi ad estendere per 'analogia' l'interpretazione di un testo narrativo e il processo di *branding* permette di introdurre: 1) la problematica teorica della partecipazione del lettore/consumatore nel processo di generazione dei significati di *brand*; 2) e, da un punto di vista empirico, di considerare i 'lettori di TT' e le 'organizzazioni artistico-culturali' che realizzano prodotti culturali collegati a TT come parti integranti di un processo interpretativo basato su testi differenti (gli scritti di TT e il 'palinsesto' degli eventi culturali).

John F. Sherry propone una efficace definizione di *brand*: «*The brand is a principal repository of meaning in consumer culture, in both a residential and generative sense. It is both a storehouse and a powerhouse of meaning*» (Sherry, 2005, p. 40). In quale modo cambia l'oggetto di indagine rispetto alla tradizionale concezione del *brand* nel momento in cui si assume coerentemente la prospettiva suggerita da questa definizione? Alcune delle più interessanti ricerche sul *brand* si sono concentrate sulla complessa relazione tra consumatore e *brand* (Dalli *et al.*, 2009; Diamond *et al.*, 2009; Fournier, 1998; Schau *et al*., 2009): in questa prospettiva il consumatore è parte integrante del processo di *brand meaning* essendo una delle componenti dell'aggregato sociale composto dagli attori che 'cooperano' alla generazione dei significati di *brand* (McCracken, 1988; Allen *et al*,. 2008).

Così come, secondo Eco, ci sono due modi per il passeggiare in un testo narrativo; allo stesso modo, recuperando la metafora testuale introdotta nelle *consumer research* (Holbrook e Hirschman, 1993; Stern, 1998; Brown, 2006), ci sono almeno due modi per concepire il rapporto empirico tra *brand* e consumatore (Fournier, 1998): i) in un caso quest'ultimo si muove all'interno del primo tentando una o più strade con l'obiettivo di 'uscirne al più presto', come in una storia di cui si è interessati solo a sapere come va a finire; ii) nel secondo caso, come in una storia in cui lettore e autore 'cooperano' per generare il testo narrativo, un consumatore più ardimentoso ci si muove per capirne la struttura, domandandosi quindi quale tipo di consumatore il *brand* gli chiede di diventare. In un caso il consumatore 'usa' il *brand*; nel secondo caso egli si mette nelle condizioni per 'interpretare' il *brand*. Fuor di metafora, la costruzione del significato di un *brand* è un processo dialettico che si attiva tra le strutture di un 'testo' complesso (il *brand*) e le strategie di interpretazione del 'lettore' (il consumatore): se in una prospettiva semiotica, la generazione del *brand* dal lato del *marketer* costituisce un oggetto di indagine in parte affrontato dalla letteratura di marketing (ma poco analizzato con riferimento alle organizzazioni artistico-culturali) (Mick, 1986; Mick e Buhl, 1992); il fenomeno del *branding* osservato dalla prospettiva del 'lettore/consumatore' (sia individuale che collettivo) è un aspetto poco esplorato nelle ricerche di marketing (Diamond *et al.*, 2009). Tale lacuna è ancora più evidente con riferimento ai processi culturali che generano messaggi estetici veicolati dalle produzioni delle organizzazioni artistico-culturali

(Collodi *et al.*, 2009).
Il commento di Gino / 'lettore modello' si collega con le parole che Kapuscinski utilizza, quale membro della Giuria del premio letterario, per attribuire significato al ruolo della manifestazione. Il 'prodotto-festival' costituisce uno specifico contesto collettivo in cui organizzazione, pubblico, istituzioni, *opinion leader* concorrono a porsi la domanda: «che cosa succede qui, che senso ha tutto questo?». In questo modo il materiale costituito da un 'messaggio culturale' attiva la 'cornice' all'interno della quale una nuova esperienza assume senso. I libri di TT e i suoi reportage, i dibattiti pubblici degli invitati al Festival, gli scritti dei vincitori del Premio letterario o gli altri eventi connessi alla premiazione non restano materiali 'inerti', ma costituiscono tutti materiali cognitivi che concorrono alla attivazione di una cornice all'interno della quale per molti 'partecipanti' è possibile 'vedere ciò che si fa' (Collodi *et al.*, 2009).
Continuando l'analogia con i 'boschi narrativi', ci sono quindi almeno due modi per concepire, in una prospettiva di *consumer culture*, il concetto di *brand* (Featherstone, 2007): da un lato, ne si esplora il contenuto in termini di 'informazioni' che esso conserva; dall'altro, comprendere perché certi sentieri siano accessibili ed altri no, comporta considerare il *brand* come una forma di conoscenza più complessa che si manifesta sotto 'forma di significati di cui è depositario' e in termini di 'strutture di significato che esso produce'. Nel primo caso, da un punto di vista teorico, il *brand* è costruito come un 'algoritmo', una struttura logica che Rullani (2004) classifica come artificiale e lineare ; nel secondo caso, il *brand*-significato ha una struttura logica basata sul 'linguaggio' (Joy *et al.*, 2006), vale a dire in grado di produrre materiale cognitivo di tipo naturale e riflessivo (Rullani, 2004). Va da sé che la distinzione di una struttura cognitiva tra 'artificiale e naturale' e tra 'lineare e riflessiva' richiama i criteri di demarcazione differenti che vanno utilizzati di volta in volta. Il linguaggio costituisce un mediatore logico di natura inclusiva, «essendo il prodotto di elaborazioni circolari [comprende] il punto di vista del soggetto da cui il circuito prende le mosse» (Rullani, 2004, p. 74).
Considerare il linguaggio come principale struttura logica su cui si basa la narrazione del *brand* come 'progetto culturale', comporta considerare con particolare attenzione proprio i costrutti di tradizioni filosofiche quali ermeneutica, fenomenologia, postmodernismo (Belk, 2006; Hirschman e Holbrook, 1992; Thompson *et al.*, 1990). All'interno quindi di un tale quadro epistemologico (Stern, 1998; Allen *et al.*, 2008), il presente contributo considera il fenomeno del *brand* come una sorta di 'rituale secolarizzato' (Sherry, 2005), una 'istanza discorsiva' (Marrone, 2007) più che un 'mondo possibile' (Semprini, 1993) necessariamente collegato con l'interpretazione di 'discorsi sociali' e con i processi culturali della circolazione dei testi, con l'intersoggettività e il sistema di credenze generato da una cultura e che influenza l'immaginario collettivo, l'identità dei singoli e i progetti in cui si riconoscono (Allen *et al.*, 2008; Diamond *et al.*, 2009; Fournier, 1998; McCracken, 1988).

2.4.2. Brand community *e processi di* branding

Recuperando parte della letteratura che ha permesso di inquadrare dal punto di vista del metodo l'intero progetto di ricerca, e con riferimento ai primi due punti della proposta della ANT, il modello di McCracken (1988) evidenzia quali meccanismi 'collettivi' e parzialmente fuori dal 'controllo dell'impresa' sono in gioco affinché i significati

culturali vengano catturati, trasferiti e condivisi dal prodotto per giungere al singolo consumatore. Il sistema della moda, della pubblicità e, in generale, dei *mass media* costituiscono macro aggregati di attori che costruiscono quel 'serbatoio di significati culturali' (*a culturally costituted world*): i) da cui lo stesso prodotto attinge in termini di fonti di significato; ii) e che, in seconda battuta, alimenta le capacità interpretative dei consumatori che vedono nel prodotto o nel *brand* strumenti capaci di trasferire i significati che incorporano. In questo consiste il 'lavoro (prevalentemente) immateriale' (Cova e Dalli, 2009) svolto dal consumatore per creare valore attraverso processi socio-culturali di cui è partecipe (Rullani, 2004a).

Rileggendo l'episodio del fortuito incontro tra Valentino e il barbone: i) rappresenta un caso di 'evangelizzazione' e 'proselitismo', «un fenomeno mediatico, costruito col meccanismo industriale delle mode, proprio di TV, case editrici, internet e giornali, ovvero del circo dei media consumisti in cui il guru ha lavorato molto stimato per anni»? (Antonio Socci, *I fans di Terzani vadano un po' in clausura*, «Libero», 28 luglio 2006); ii) oppure, dietro al 'terzanismo' si nasconde «[…] il riconoscimento di una polarità che trasmette impulsi, affetti, curiosità […], l'opera di uno scrittore che diventa catalizzatrice di confessioni, l'occasione per ridurre la soglia delle inibizioni personali ed esprimere un'autenticità»? (Edmondo Berselli, *Cos'è il Terzanismo*, «La Repubblica», 1° agosto 2006).

In questa prospettiva, nel modello di McCracken sembra mancare l'effetto *feedback*: i processi di produzione culturale sono evolutivi, di tipo riflessivo, in quanto retroagiscono sul materiale originale che utilizzano modificando il contesto di partenza (Rullani, 2004a). Infatti, venendo al terzo suggerimento di metodo della ANT, le ricerche sulle *brand community* introducono un contesto di analisi di estremo interesse in cui il rapporto tra impresa e consumatore si fa immediatamente dialettico e, quantomeno, bidirezionale (Cova e Dalli, 2009; Muñiz e O'Guinn, 2001). Nelle loro ricerche, Muñiz e O'Guinn (2001), indagano le strutture costitutive della *brand community* considerando però come 'dati' gli aggregati della relazione: gruppi di consumatori da un lato; il *brand* e l'impresa dall'altro. Far diventare davvero 'attivo' il rapporto tra consumatore e impresa attraverso il concetto di *brand community* ha determinato uno spostamento di attenzione rispetto al ruolo del *brand*, di fatto non più (o non ancora) completamente 'oggetto sociale', ma intermediario di significati 'pre-confezionati' e che raramente il consumatore è in grado di 'utilizzare' o su cui non sempre è in grado di agire 'interpretativamente' (Sherry, 2005).

Basandosi sul lavoro di Susan Fournier (1998), McAlexander *et al.* (2002) hanno in seguito esteso il concetto di *brand community* proprio cercando di recuperare l'idea di «social aggregation of brand users and their relationships to the brand as a repository of meaning» (McAlexander *et al*., 2002, p. 39). La *brand community* diventa uno spazio di relazioni 'multidimensionale', cercando di recuperarne la natura dinamica (per l'appunto, socio-culturale). Ma un passo ulteriore resta da fare con riferimento a ciò che tiene unita, di fatto, una *brand community* (Allen *et al.*, 2008): quali sono gli 'antecedenti' ai processi di interpretazione guidati dal *brand* e condivisi da una comunità di riferimento; e da dove nascono e come si sviluppano i processi di *sensemaking/branding*.

La creazione di una comunità non avviene attorno ad un *brand* (condividendo *ex-ante* i fini) (Jenkins, 1992): un aggregato sociale nasce più facilmente 'attorno a mezzi comuni' tanto che il *brand* diventa il significato che i membri di una comunità attribuiscono al loro stare assieme (Maclaran *et al.*, 2009; Muñiz e O'Guinn, 2001; Parsons e Maclaran,

2009).
Il dibattito che ha fatto seguito all'intervista a Toni Capuozzo (membro dalla Giuria del Premio Terzani) richiama un elemento essenziale per completare il quadro teorico di riferimento. I processi culturali generano il materiale essenziale di 'formazioni organiche' determinandone la natura e i movimenti: Ferdinand Tönnies (1963, ed. it.) introduce in questi termini il concetto di 'comunità' nella nomenclatura sociologica, contrapponendolo a quello di 'società'. I processi di *branding* hanno bisogno che i significati generati in modo collettivo attraversino una 'zona di margine e di passaggio' ('liminale'): 'attualizzare' i significati di una esperienza culturale e farne un 'progetto di vita' (Thompson, in Stern, 1998) genera un momento di trasformazione e di 'ribellione' di nuove aggregazioni che attivano il cambiamento sociale e culturale. Parlare, ascoltare, scrivere e leggere sono tutte azioni che, collegate al quotidiano degli individui, hanno a che fare con la produzione di ciò che il senso comune chiama cultura, simboli, identità e comunità (Parsons e Maclaran 2009; Stern 1998). Victor Turner (1969) considera come l'esposizione degli individui ad una *communitas*, in determinate condizioni, permette di produrre miti, simboli, rituali, sistemi filosofici e opere d'arte: «queste forme culturali forniscono riclassificazioni periodiche della realtà e del rapporto tra l'uomo e la società, la natura e la cultura» (*ivi*, p. 145).
Il processo di *branding* somiglia più ad una 'polifonia di discorsi', un sistema di significazione a cui partecipa una moltitudine di attori, ognuno dei quali ha un ruolo di 'creatore' e di 'interprete', di 'autore' e di 'lettore' di un 'racconto del quotidiano' (Sherry, 2005) costruito con la logica della 'cooperazione interpretativa' (Eco, 1979). Ma ognuno di questi attori manifesta anche finalità molto diverse tra loro, tanto che considerare il *brand* come la manifestazione di 'interazioni' finalizzate e monolitiche può diventare fuorviante. Le strutture costitutive della *brand community* proposte da Muñiz e O'Guinn (*consciousness of kind*, *rituals and traditions*, *moral responsibility*) sono di estremo interesse per recuperare la dimensione intersoggettiva delle esperienze di consumo (Muñiz e O'Guinn, 2001; O'Guinn e Muñiz, 2009). La fenomenologia della brand community, inoltre, si arricchisce in termini di numerosità e di interattività degli aggregati sociali considerati (*brand/consumer/focal consumer/marketer/product*) (McAlexander *et al.*, 2002). Ma, ciò che più conta, è l'emergere di una idea di *brand* quale *network oriented work à la* Latour: i ragionamenti sul *brand* come 'discorsi collettivi' dovrebbero tener conto del fatto che i vari attori/attanti (*meaning maker*), siano essi persone o cose, si trovano assieme perché ognuno svolge una qualche azione (facilitare la realizzazione dei rispettivi progetti) e ha bisogno delle altre componenti per creare le condizioni che rendano possibile tale azione/significazione (Allen *et al.*, 2008; Muñiz e Schau, 2007; O'Guinn e Muñiz, 2009). Questa forma di interdipendenza e la priorità della convergenza sui mezzi nel formare una struttura collettiva giustificano la condivisione (solo eventuale) nel modo di vedere le cose, nelle aspirazioni o nelle intenzioni comuni che i vari attori potrebbero manifestare (Jenkins, 1992).
Quest'ultimo passaggio apre un ulteriore fronte di ricerca, molto più recente, sul fenomeno dei processi di *branding*, confermando il ruolo sempre più centrale della relazione 'culturale' (pragmatica) tra contesto socio-culturale, istituzioni, *opinion leader*, imprese, *brand* (come 'oggetto sociale'), consumatore (individuale e collettivo) (Collodi *et al*., 2009). Con quest'ultimo che diventa effettivamente 'co-generatore di significati', in grado di contribuire egli stesso a 'usare/interpretare' la cultura del proprio contesto di riferimento, di cui è parte integrante il 'progetto culturale' che il *brand* rappresenta.

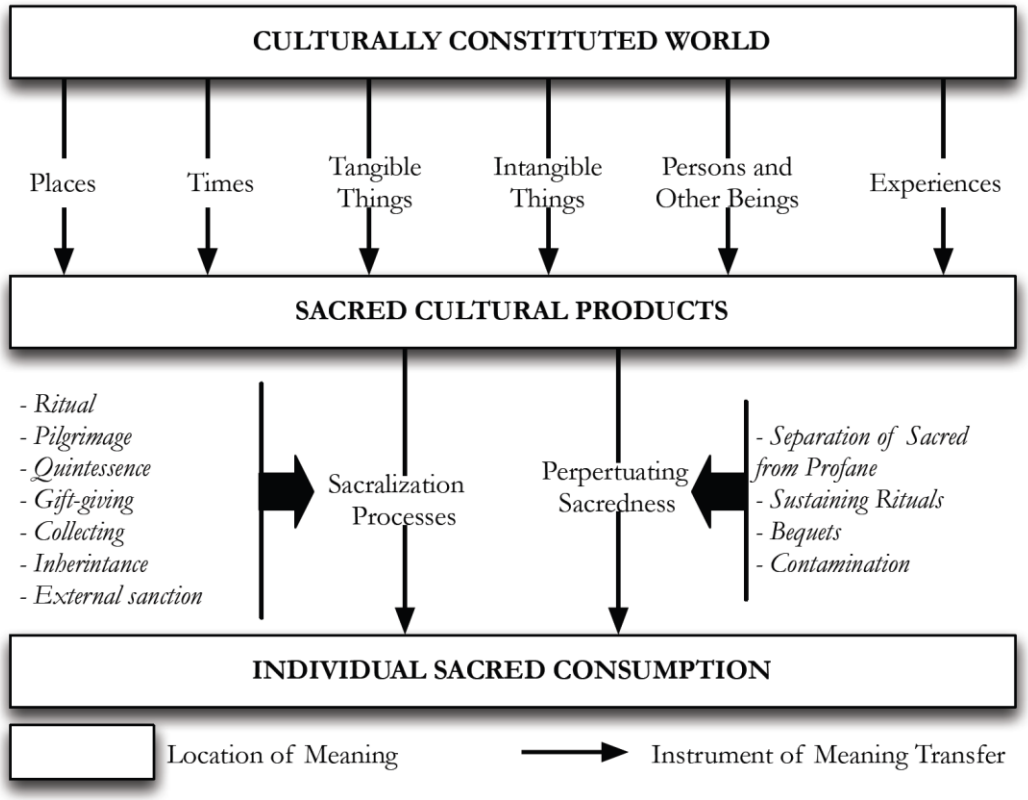
Gli autori del progetto di ricerca sul *brand American Girl* (Borghini *et al.*, 2009; Diamond *et al.*, 2009; Sherry *et al.*, 2008) sintetizzano efficacemente l'obiettivo della loro lavoro: «a more complete and holistic understanding of sociocultural branding» (Diamond *et al.*, 2009, p. 118).

2.5. Risultati etnografici

2.5.1. Uno schema di analisi complessivo

Il progetto di ricerca ha comportato tre fasi di lavoro (cfr. *supra* § sul metodo) per analizzare le varie dimensioni della conoscenza del consumatore prodotta attraverso i processi di *branding* (Rullani, 2004b): come si 'strutturano' e si 'riproducono' i significati di *brand*; come si 'distribuiscono' e quindi dove si 'depositano' nel tempo e nello spazio; e come si 'integrano' / si 'governano' tali significati tenendo conto della molteplicità degli attori implicati nel processo.

Figura 2.3. Il movimento dei significati culturali prodotti dalla/nella SCTT.



Fonte: nostra elaborazione.

In un primo momento (Bonel *et al.*, 2009a) sono stati individuati i principali domini in cui i significati di *brand* potevano 'risiedere' e 'generarsi' (*culturally consituted world*,

consumer goods e *individual consumer*), così come suggeriti da McCracken (1988). I significati generati a ciascuno di questi livelli non restano inerti e si trasferiscono da una *location* all'altra attraverso le logiche costitutive di una subcultura di consumo (Kozinets, 2001; Schouten e McAlexander, 1995). Nella caso della SCTT (Fig. 2.3), il trasferimento dei significati di *brand* è stato analizzato secondo le chiavi di lettura suggerite da Belk e colleghi (Belk *et al.*, 1989), a voler indagare: in primo luogo, le proprietà e le manifestazioni del sacro (in termini di luoghi, tempi, cose tangibili e intangibili, persone, esperienze) che collegano il mondo culturale di TT e i processi di consumo dei prodotti culturali che richiamano il suo nome; e, quindi, i processi attraverso cui i visitatori/spettatori/lettori di tali prodotti culturali 'sacralizzano' e 'desacralizzano' le dimensioni della loro esperienza individuale.

Fig. 2.4. Le fonti di significazione della SCTT e le strutture della BCTT.

Structures of the BCTT	*Consciousness of kind*	*Rituals and Traditions*	*Moral responsability*
Audit items of SCTT	*- Legitimacy* *- Oppositional brand loyalty*	*- Celebrating the history of the brand* *- Sharing brand stories*	*- Integrating and retaining members* *- Assisting the use of the brand*
Cosmologize			
Historicize			
Contextualize			
Prophesize			
Tangibilize			
Customerize			
Evangelize			

Fonte: nostra elaborazione.

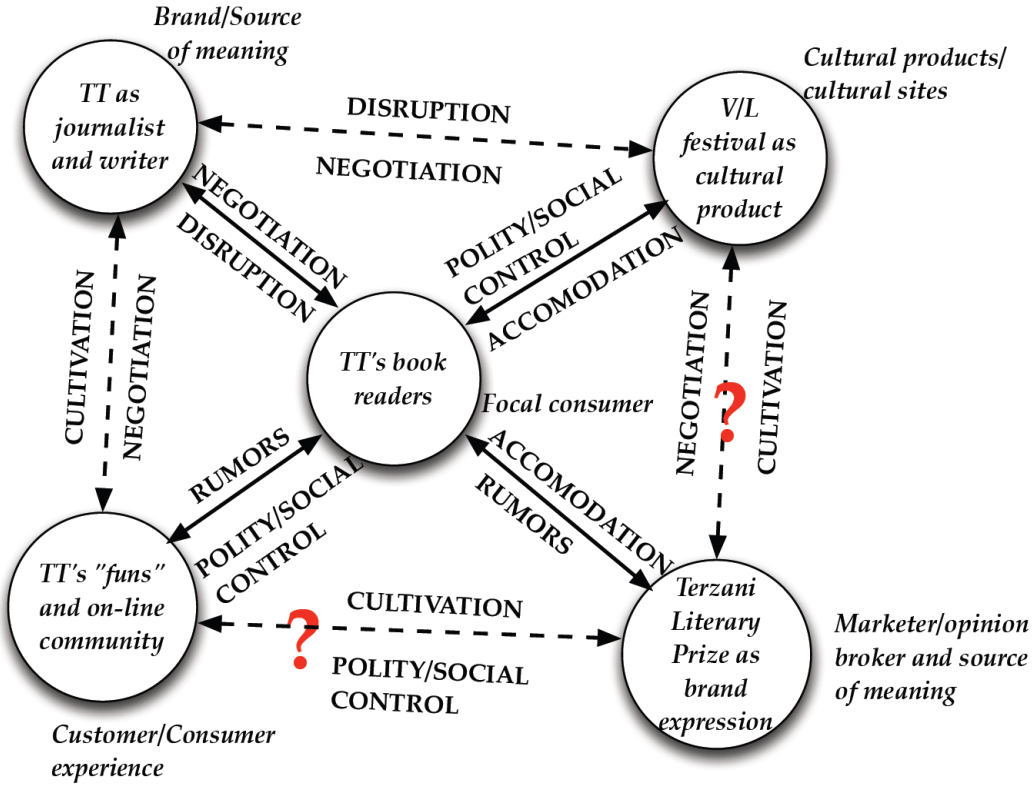
In un secondo passaggio (fig. 2.4), seguendo la proposta di John Sherry, il *brand* quale *secular ritual* (Sherry, 2005, p. 44) può essere analizzato tenendo conto di tre domini (*brand image*, *brand essence*, *branscape*) e di sette strategie/fonti di significazione (*cosmologize*, *historicize*, *contextualize*, *prophesize*, *tangibilize*, *customerize*, *evangelize*), attraverso cui seguire le 'tracce' (i 'discorsi') che lasciano gli 'attori' implicati nel costruire la dimensione socio-culturale del *brand* (Bonel *et al.*, 2009b): a) in primo luogo era necessario completare lo schema di McCracken rendendolo 'dinamico', cioè sottolineando il collegamento tra esperienza individuale e costruzione sociale dell'ambiente culturale di riferimento; b) in secondo luogo, risultava inevitabile tenere conto delle fonti di significati *del/sul brand* che si evidenziavano dai discorsi di aggregati di attori (le componenti della BCTT) che non potevano essere ricondotti, in tutta semplicità, all'organizzazione culturale da un lato e al 'consumatore/spettatore' dall'altro. I tre domini sono facilmente riconducibili ai livelli di analisi proposti da McCracken (1988): la forma esterna e 'osservabile' del *brand* (la *brand image*), è approssimabile ai prodotti culturali che veicolano i messaggi degli scritti di TT; l'attivazione del significato *co-creato* e *co-prodotto* dal consumatore ed 'evocato' dagli altri attori (organizzazione culturale, istituzioni, opinion leader, ecc.) è assimilabile all'idea di *brand essence*; immagine ed essenza di *brand* sono sospesi nella rete di relazioni del *brandscape*, il

significato contestuale del *brand*, l'ambiente materiale e simbolico che i consumatori costruiscono attraverso le immagini, i messaggi e i simboli che essi selezionano come materiale grezzo nei prodotti culturali che consumano. Per contro, le pratiche di *brand meaning* utilizzate da ciascun attore costituiscono altrettante proprietà del processo di *branding/sensemaking* (Sherry, 2005): tali pratiche di significazione sono 'tracce sociali' sotto forma di 'discorsi' individuali *del/sul brand*, dalle quali sono emerse gli aggregati caratterizzati dalle 'strutture collettive' tipiche della *communitas* (Muñiz e O'Guinn, 2001).

2.5.2. Le dinamiche socio-culturali del processo di branding

In questa fase dei risultati della ricerca, l'ultimo passaggio è proprio quello di collegare le proprietà del *branding* all'interno di una struttura collettiva, con riferimento alle occasioni in cui tali proprietà di manifestano attraverso l'interazione sociale. I costrutti che sono utilizzati di seguito, rielaborati a partire dalla recente proposta degli stessi O'Guinn e Muñiz (2009), sono occasioni di *branding*, situazioni in cui la sostanza del processo di *sensemaking* si esplicita: altrimenti detto, si tratta di costrutti che cercano di etichettare il modo in cui si sono manifestati socialmente i processi di significazione/*branding* all'interno di una comunità di consumo.
La figura 2.5 costituisce una rappresentazione dello schema di analisi complessivo, con la BCTT quale struttura collettiva in cui i lettori di TT agiscono interpretativamente per costruire i significati depositati/generati *nel/dal brand* inteso come oggetto sociale.

Figura 2.5. Le strutture collettive della BCTT e la socializzazione dei processi di *branding*.



Fonte: nostra elaborazione.

Accomodation/Accettazione. Una prima situazione di 'governo' delle relazioni tra i *sensemaker* della BCTT è riscontrabile nel rapporto tra i lettori di TT e il Festival V/L da un lato e il progetto culturale del Premio TT dall'altro. A un anno dalla morte di TT, l'organizzazione di un premio letterario all'interno di un più ampio evento culturale da parte dell'associazione V/L costituisce un caso di processo di 'attivazione' potenzialmente critico: in quella situazione Angela Terzani assume un ruolo determinante per chiarire la natura stessa del premio e della manifestazione. Inoltre, si tratta di un momento importante per la comunità dei lettori, in quanto l'insieme delle opere di TT vengono ripubblicate integralmente dalla casa editrice Longanesi, rappresentando un momento di vivida sottolineatura dell'opera di TT, anche (e, forse, soprattutto), a 'favore' dei nuovi lettori. Ancora, la divisione nelle sue opere tra il primo 'TT giornalista' e il secondo 'TT-non-guru' caratterizza i processi di accettazione del palinsesto del Festival V/L da parte dei visitatori e l'essenza stessa del premio: le tematiche che caratterizzano il palinsesto della manifestazione, i contenuti degli incontri, nonché gli argomenti trattati nei libri premiati e le stesse figure dei vari scrittori, risultano tanto più efficaci quanto più tali situazioni sono pervase dalla presenza emotiva di TT.

A tal proposito, Muñiz e O'Guinn (2009) definiscono *accomodation* come «a process through which the marketer's intended meaning is given some degree of acceptance by consumers. Consumers typically accomodate some, but not all, of the marketer's

desidered meaning. The term accommodation explicitly acknowledges that some of the marketer's meaning will likely remain» (p. 13).
L'identificazione dei vincitori del **primo** TT è momento importante per i lettori di TT. Il nome del vincitore viene comunicato dalla giuria con un certo anticipo rispetto all'uscita del programma del Festival V/L. Per la comunità dei lettori il libro premiato è interpretato in vario modo: come verifica/ancoraggio rispetto ai propri interessi culturali, cercando in questo conferma del personale percorso di costruzione identitaria rispetto a determinati temi; come stimolo per ampliare la propria scelta di lettura a testi che la giuria del premio ha selezionato negli anni; come preparazione/anticipazione dei temi trattati lungo tutta la manifestazione, per quanto la premiazione del vincitore e i restanti eventi del festival non siano tra loro, di fatto, necessariamente collegati.
Nel primo caso il processo di *accomodation* stimola un personale senso critico, trovando altre letture che sono consonanti con le domande poste da TT (e poi verificano se lo stesso avviene presso la giuria); negli altri casi si apre la porta ad ulteriori verifiche del proprio percorso culturale e il processo di *accomodation* viene posticipato alla lettura dei testi premiati dopo la loro identificazione (filtro/legittimazione) attraverso il premio. Il processo descritto è evidenziabile come meccanismo che permette una costruzione di identità *di brand* e con il flusso di esperienze individuali connesse con il *brand* TT (Allen *et al.*, 2008).

Negotiation/Negoziazione. Negotiation «refers to a social process in which actors activetly 'bargain' for something, in this case what the brand means and for whom» (O'Guinn e Muniz, 2009, p. 13). È un processo nel quale il significato condiviso dalla collettività dei soggetti è frutto di continue ricostruzioni.
Delle varie relazioni presenti in Figura 2.5 è utile evidenziarne due. Un esempio dei processi di negoziazione tra TT e i propri lettori può essere rinvenuto analizzando i testi dei commenti che i lettori lasciano alle recensioni dei testi (ad es.: su *Amazon.com* e *IBS.com*). Non è difficile trovare posizioni molto distanti tra loro:

> UNA PORCHERIA! Tutti i luoghi comuni della sinistra pacifista sono condensati in questo libretto di poche pagine in corpo enorme, un pugno di articoli scritti per il Corriere. C'è perfino un elogio dei criminali afghani col kalashnikov, in chiave (ovviamente) antioccidentale. Un Bouvard e Pecuchet dei nostri giorni, sfortunatamente (per Terzani) del tutto involontario e comicamente grottesco: Dov'è finito il giornalista di *In Asia*, e *Pelle di Leopardo*? Quando si invecchia, non sempre si migliora (Giovanni, postato il 30 aprile 2004, commento alla recensione di [*Letters*] IBS.com).

> […] un testo che si dovrebbe far leggere nelle scuole ai bambini per insegnare loro la cultura del rispetto delle persone e dell'ambiente. Quella cultura e quell'etica di base che chi apprezza la versione 'guerrafondaia' della Fallaci o la logica di violenza e arroganza della destra italiana (nelle recensioni qui gli esempi non mancano) non capisce e non si sforza di comprendere. Terzani è un uomo saggio e posato che cerca di spiegare all'uomo medio con parole semplici la logica dell'amore e del rispetto. Per forza deve usare un linguaggio semplice e esempi banali, visto che il suo vuole essere un libro di concetti immediati e digeribili e non un trattato accademico e parruccone. Ma qualche stupido che non capisce e preferisce la logica del denaro e del potere c'è sempre purtroppo… (Luigi, postato il 20 marzo 2008, commento alla recensione di [*Letters*], IBS.com)

È evidente che Giovanni e Luigi hanno opinioni diverse: vedono quello che ritengono

specifico per loro all'interno dei testi di TT. D'altra parte la negoziazione come processo di riduzione dell'ambiguità permette ai vari significati di esplicitarsi, di essere 'discussi'. La definizione di un accordo, anche parziale, tra parti (in questo caso l'autore con i suoi testi e i singoli lettori), attiene al contributo di ciascun membro della comunità, a ciò che ognuno deve fare 'per' gli altri e 'con' gli altri (Kozinets, 2001). Per alcuni lettori i testi di TT assumono un senso univoco di 'propaganda'; per altri sono il significato di un percorso individuale; per altri ancora, tale significato si costruisce insieme con gli altri 'lettori' dialogando nella comunità.
Un esempio di ciò nella relazione tra TT e i 'fun' può essere individuato nel seguito per il concetto di *non guru* attribuito a TT (dal forum di *tizianoterzani.com*).

> Ciao a tutti, volevo porre delle domande oggi: 1. Chi di voi fa un lavoro che entra in contrasto con i pensieri di TT? siate onesti e ditemi perché? (senza alcun problema perché in futuro potrei trovarmi pur io nella situazione); 2. Chi di voi compra prodotti di marca? 3. Chi di voi entra in contrasto con quanto dice TT nei suoi libri? o almeno ci sarà qualcosa che credete sbagli a sostenere… Mi farebbe piacere ricevere delle risposte in merito, ma che non siano un attacco, ma uno spunto di riflessione. Ciao ciao (Valeriosant, postato l'11 agosto 2006, ore 15:00).

> Io compro sia prodotti di marca che prodotti del commercio equo. Compro anche la coca cola sebbene mi sia informata e credo metterò al bando sia coca che fanta che sprite che chinotto della fanta perché sono tutti distribuiti dalla coca cola. Ho letto un articolo che non mi è piaciuto in quanto a questa industria.
> Con questo non mi voglio però nascondere: anche se mi interessa TT io ritengo di rispettarlo anche se lui mangiava solo vegetariano e io no, anche se lui non andava in Chiesa e io si. Ora […] forse non ho capito bene perché fai queste domande, ma se le risposte sono direttamente proporzionali a quanto tu credi che ognuno di noi lo rispetti o meno… scusami ma credo che tu sia un tantino esagerato, qui non stiamo parlando di un Dio di una religione riconosciuta, *stiamo parlando di un uomo CHE NON VOLEVA ESSERE CONSIDERATO NIENT'ALTRO CHE UN UOMO, UN FIORENTINO CHE HA FATTO LA SUA ESPERIENZA DI VITA e scusami, secondo me sono i tuoi pensieri, un* ***pò*** *estremi…(sti) mi verrebbe da dire, sempre che io non abbia sbagliato interpretazione alla tua domanda, che mi fanno un po' paura. Non siamo qui per adorare.* Siamo qui per agire dopo aver imparato o semplicemente per scambiarsi delle belle emozioni. Io non sono qui per dover dimostrare a nessuno che la mia vita è in sintonia con tutto quello che diceva Terzani, *su alcune cose non mi ci ritrovo* e non mi ci ritroverò mai come questo viaggiare di continuo, io sono una donna che ha bisogno della sua stabilità…ma spiritualmente, sulla maggior parte si. *Ma questo, se permetti, per la mia coscienza non significa affatto non rispettare la sua memoria* ☺ (postato da nickname: unsognoperdomani il 12 agosto 2006 alle 02:52) [il corsivo è originale].

Il processo di negoziazione si protrae con l'evolversi del 'vissuto significativo' individuale (il progetto identitario dei 'fun' o dei singoli lettori; ma anche avvenimenti generali che rimettono in gioco l'identità individuale e collettiva, come ad **es. l'9/11**). È utile evidenziare come questo processo di 'regolazione' avvenga attraverso la riproposizione di momenti di incontro tra 'fun' e lettori in contesti diversi (a livello nazionale), in occasione di discussioni su temi specifici (ad es., per la presentazione di un libro considerato interessante da qualcuno) o con la produzione di nuovi strumenti (ad es., la stesura del testo specifico dei fan [*WithinUs*], o la raccolta dei video disponibili su *youtube* e rimasterizzati).

Polity/Politicità. Quanto evidenziato in precedenza si collega con il 'controllo sociale' esercitato *dal/sul brand* dai membri della comunità. *Brand* e politica non sono mai stati concetti completamente estranei. Fin dagli anni Sessanta la marca viene caricata di significati 'politici' (O'Guinn e Muniz, 2009). Questa dimensione 'relazionale' proposta da O'Guinn e Muñiz (2009) non va quindi intesa in senso di 'accettazione politica' quanto in termini di una delle possibili modalità attraverso cui viene 'regolato' il significato prodotto all'interno della *brand community*. L'appartenenza o meno di un individuo ad un particolare gruppo, con determinate idee politiche si rafforza attraverso una sorta di 'responsabilità morale' collettiva che i membri di una comunità tendono a preservare e a condividere con i 'nuovi' entranti: ciò si manifesta nell'identificazione, nei meccanismi di sanzionamento e nelle forme di difesa rispetto a quei 'discorsi di marca' che vengono giudicati dalla collettività come i migliori 'vessilli' del gruppo. Molti marchi come Apple, Diesel, The Body Shop hanno subito questo processo sociale.
TT giornalista e scrittore ha professato nella sua lunga carriera determinati stili di vita, di pensiero e anche determinate ideologie politiche schierandosi più o meno apertamente da una parte o dall'altra (soprattutto in occasione di importanti eventi bellici e politici). TT è stato definito da parte di lettori che non ne condividono pienamente il pensiero come 'comunistaccio pacifista'; tale etichettatura, per il processo sociale sopra descritto fa sì che anche gli altri suoi lettori e 'fun' vengano identificati quantomeno come persone con idee politiche di un certo tipo o colore (le stesse di TT). Le recensioni citate in precedenza di Giovanni e Luigi evidenziavano tali aspetti. Più in generale è necessario però soffermare l'attenzione sul ruolo di questo specifico processo di regolazione dei significati: se l'elemento 'politicità' permette di declinare il senso di taluni 'discorsi di *brand*', è innegabile che la conoscenza del consumatore veicolata attraverso questa occasione di *sensemaking* assume un ruolo determinante.
Lo stesso senso di *polity* può essere vissuto a livello locale nel momento in cui si considera il contesto culturale in cui il *brand* si manifesta come una sorta di 'arena pubblica', di 'agorà della polis': cosa avranno pensato nel 2008 i partecipanti all'inaugurazione di V/L sapendo di assistere al primo incontro/confronto tra il nuovo Assessore regionale alla Cultura della Regione Friuli Venezia Giulia ('conservatore') e il nuovo Sindaco di una città rimasta 'progressista' dopo le ultime elezioni? Partecipare a V/L poteva essere interpretato come consumo orientato in termini di 'appartenenza' politica? Non andarci poteva significare 'rifiutare una visione' o un 'progetto culturale'?
Cultivation/Mediazione culturale. Quello della *cultivation* è un processo socio-culturale in cui i significati prodotti vengono mediati/regolati attraverso gli strumenti di comunicazione di massa. Ad esempio, come sottolineano O'Guinn e Muñiz (2009), «goods and services frequently used in television programming are seen by those who watch more television as systematically more plentiful in the social world. That is, consumption life on television helps cultivate the belief of a similar world in the minds of those who watch television».
Il processo di *cultivation* identificato nel caso della BCTT trova difficoltà ad essere rappresentato direttamente dagli strumenti di comunicazione di massa e va inteso in modo anche più generale secondo le logiche della sociologia dei processi culturali: ad esempio, può essere esteso anche per fenomeni di interazione e comprensione interculturale. L'esperienza mediata, indiretta che i soggetti della BCTT sviluppano, basa la propria azione su elementi catturati all'interno dei palinsesti tradizionali della comunicazione di

massa dando loro significati idiosincratici, con valore interno alla comunità. Ad esempio la fotografia, un reportage giornalistico o un documentario di un luogo dell'Asia visitato da TT viene interpretata come elemento di un *collage* supportato dalle trame e dalle narrazioni presenti nei testi di TT. Inoltre questi stessi materiali disponibili e condivisi attraverso i *social network* (interni o esterni alla comunità dei 'fun') aiutano a descrivere alcune percezioni dei vissuti collettivi rispetto ai cambiamenti in atto (i temi di discussione più comuni riguardano: le visioni stereotipate dell'incontro interculturale; le logiche di *capitalist realism* imputate alla pubblicità o a certi consumi di massa; gli atteggiamenti 'critici' o 'dissidenti' rispetto alla 'globalizzazione'; ecc.).
Il processo di regolazione dei significati della *brand community* attraverso la 'mediazione culturale' si manifesta, quindi, anche tramite l'azione e le esperienze dirette fornite dai 'fun': ad esempio con la costruzione di un luogo virtuale con i caratteri del *social network* 'educano/condividono/mediano' i significati condivisi, 'attualizzandone' il senso nella 'storia' specifica. Ciò è avvenuto durante la fase di sviluppo del sito *tizianoterzani.com* che dal 1999 ha supportato la diffusione dei messaggi, anche operativi (ad es.: di natura logistica e di connessione), relativi agli eventi che vedevano TT presente in varie parti d'Italia. Ciò è stato enfatizzato dopo **l'9/11** per l'azione diretta di TT attraverso gli articoli de *Il Corriere della Sera* e il confronto con Oriana Fallaci sul tema della Guerra (si veda gli articoli raccolti in [*Letters*]).
Un ulteriore esempio è legato al riconoscimento delle trasformazioni subite dai luoghi descritti nei primi libri di TT, testimoniate dalle esperienze di viaggio effettuate dai 'fun' e che diventano patrimonio comune in termini di foto, testi, impressioni, commenti. Tali elementi possono mediare i significati per terzi. Si pensi ad esempio a tutti i lettori post anni Settanta che non hanno vissuto il contesto mediatico della Guerra del Vietnam e che leggendo [*GiaiPhong!*] possono utilizzare come esperienza visiva le immagini dei bombardamenti 'di precisione' su Bagdad.
In tal senso, il processo di 'mediazione culturale' caratterizza anche il processo di partecipazione al premio TT da parte dei suoi lettori più attenti. L'occasione del Premio TT diviene momento per coltivare la collettiva interazione tra 'fun' e appassionati, nonché la costruzione di un senso di realtà percepita 'direttamente' e non più solo mediata.

Rumors/Discussione. I *rumors* hanno un ruolo importante nel regolare la costruzione sociale del *brand*. Essi permettono alla comunità di esprimere e trasferire caratteristiche e proprietà del *brand* che potrebbero anche essere 'non vere', ma che riflettono quel che la comunità 'vuole' sia vero (O'Guinn e Muniz, 2009). In una amara riflessione in [*Letters*], TT esplicitava questo concetto:

> [in Afghanistan] non ho sentito nessuno che intenda venire qui a lavorare per la riconciliazione, a proporre la non violenza, a far riflettere gli afgani – e forse anche gli altri – sulla futilità della vendetta. […] Ho sempre creduto che la sofferenza fosse una maestra di saggezza e venendo in Afghanistan pensavo di trovare qui, dopo tanta sofferenza un terreno fertile per una riflessione sulla non-violenza ed un impegno alla pace. Per niente! Neppure là dove sarebbe più ovvio (da [*Letters*], *Il venditore di patate e la gabbia dei vecchi lupi*).

I *rumors* alimentano in sostanza un concetto di 'aspettativa' ben più ampio: è una continua ricerca di conferme basate sull'immaginare che qualcosa considerata ragionevole certamente si realizzerà. La costruzione di una realtà come possibile

‘significato da accettare’ è un tratto dell’esperienza di TT che si esplicita nei ‘discorsi’ dei singoli lettori: ad esempio, dalla lettura di [*MoreRide*] molti ‘fun’ evidenziano che sia la sofferenza (a cui ‘dare un senso’) che la riconciliazione (a cui dare ‘gambe e braccia’ per la sua realizzazione), sono caratteri che connotano, in questo caso, l’esperienza quotidiana per i *sensemaker* della BCTT. Ciò avviene al di là del fatto che poi tutti i membri riescano a vivere ‘coscienti’ nella sofferenza e/o a dare forza alla riconciliazione come si evince da alcuni contributi e discussioni presenti in [*WithinUs*].
In generale, quindi, i flussi di esperienza quotidiana dei lettori (e che questi collegano ai racconti di TT) mostrano continuamente delle discontinuità di cui i protagonisti delle vicende non hanno piena coscienza se non quando li osservano retrospettivamente (ad es.: Thompson, in Stern, 1998). Nella citazione seguente viene riportata la motivazione della giuria del Premio Terzani 2010, assegnato a *Qualunque cosa succeda*:

> Oltre trenta anni fa, nella vicenda Sindona c’è stato un protagonista-antagonista solitario e coraggioso, l’avvocato Giorgio Ambrosoli, che ha pagato le sue scelte con una morte violenta. Quella storia personale è ricostruita con tenerezza e insieme fredda investigazione dal figlio Umberto in *Qualunque cosa succeda*. A questo libro orgoglioso viene assegnato il premio internazionale Tiziano Terzani 2010. Per Giorgio Ambrosoli, essere al servizio dello Stato voleva dire perseguire l’interesse generale, sapendo che ad ostacolare il suo lavoro sarebbero scesi in campo interessi trasversali e poteri privati. Non era arso dal sacro fuoco della legalità, che trasforma sempre il dovere in atto eroico; era semplicemente un uomo che svolgeva il suo lavoro con senso di responsabilità.
> È questo un concetto semplice e normale che ha permesso al mondo di evolversi e di progredire, ma che invece nel nostro paese il tempo ha trasfigurato. L’opera letteraria di Umberto Ambrosoli è riuscita a raccontare, attraverso la quotidianità del lavoro del padre, la dedizione solitaria e a volte anonima di uomini che si spendono con generosità. Attraverso il racconto di una delle storie più buie d’Italia, si fa strada il grande valore di quest’opera, ovvero la sensazione che non sia impossibile affrontare le fatiche o gli orrori. Pagina dopo pagina, *Qualunque cosa succeda* incita a non essere vili, e a non barattare la dignità con la permanenza su una poltrona. Ti accende il desiderio di voler assomigliare a quell’avvocato rigoroso. Ti accende anche la speranza di riuscirci. Non per diventare eroi, ma per essere persone normali.

L’edizione del 2010 del Festival V/L pose tra i temi principali «la questione della legalità e del rispetto delle regole democratiche, della trasparenza dei poteri e dei suoi meccanismi» (programma ufficiale del Festival V/L 2010), alimentando un’atmosfera «self-reflexive» (O’Guinn e Muñiz, 2009) e gettando le basi per sostenere quanto si sarebbe verificato entro poche settimane: la partecipazione di Umberto Ambrosoli ai vari eventi del festival fu accolta con particolare coinvolgimento emotivo dal pubblico della manifestazione, motivato dagli intervistati dalla forte complicità con il vincitore del premio, dalle vicende narrate nel racconto e dai temi particolarmente sensibili e attuali che venivano dibattuti.

Disruption/Rottura (ridefinizione) sociale. La *disruption* è un processo con il quale si manifesta una rottura nella continuità con cui i fenomeni sociali vengono rappresentati/interpretati. Questo avviene nei periodi di cambiamento in una società (a livello economico, demografico o di qualche altra dimensione sociale). Molti *brand* hanno fatto leva su momenti di ridefinizione sociale e hanno tratto da questi i loro significati, come ad esempio il sapone Ivory e le sigarette Virginia Slims, ma anche Coca

Cola e Volkswagen (O'Guinn e Muniz, 2009).
Nello specifico la ridefinizione sociale permette di 'governare' il processo di *branding* in quanto permette di 'liberare' quelle energie latenti che permettono il 'cambiamento' o lo rendono 'comprensibile' ai membri. Nella figura 2.5 la *disruption* sembra operare proprio come collegamento tra le componenti più 'istituzionali' degli aggregati sociali della *brand community*.
Prendendo in considerazione la carriera e la vita di TT è possibile individuare diversi eventi che hanno provocato dei cambiamenti in TT stesso, evidenziando delle discontinuità nei processi di significazione per i suoi lettori e per i suoi 'fun'.
Innanzitutto la malattia: da reporter e scrittore testimone di importanti eventi socio-politici ha, in seguito alla malattia, iniziato ad affrontare tematiche quali il senso della vita e della morte. Alcuni 'fun' e lettori amano il primo TT, altri il secondo.
Nel forum dei 'fun' di TT, il 13 settembre 2006, 'no[B]ush' scrive:

> Sapevo che aveva scritto [*MoreRide*], sul tema del tumore e della medicina alternativa, ma appunto non mi sembravano temi politicamente destabilizzanti. Poi un amico carissimo, […], ci lasciò per tumore […]. Poi toccò anche a me un lungo e penoso cammino nella malattia […] e il rapporto con la morte divenne qualcosa di molto più personale […]. E così cominciai a leggere [*MoreRide*], e TT divenne ben presto un caro amico, la cui lettura diventava un atteso momento della giornata […].

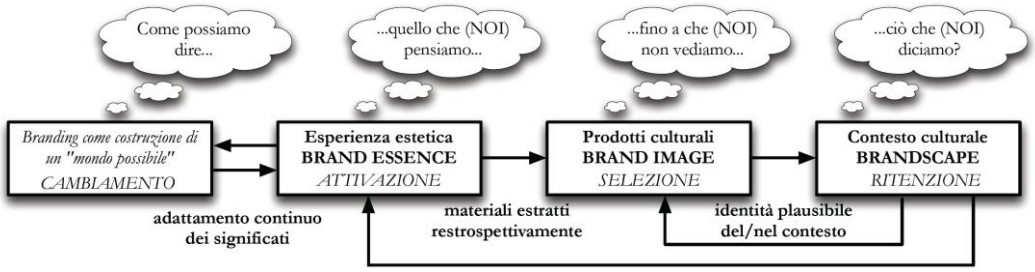
È questo un esempio dei meccanismi di definizione dei rituali di passaggio (un momento 'liminale'), attraverso cui si 'attualizza' un vissuto nel nuovo contesto culturale di riferimento: nel caso citato la malattia (e il come viverla 'in sé' e 'negli altri') viene collegata con l'argomento reputato come principale di uno dei libri più complessi di TT. Lo stesso può rilevarsi, sempre secondo il punto di vista dei lettori, per il TT attento all'incontro con l'altro, a cavallo di alcuni degli eventi che segnano la sua esperienza, tutti momenti di 'riclassificazione della realtà sociale' (Turner, 1969): il Vietnam prima e la Cambogia poi; il 'viaggio' in Asia come inviato, prima, e a seguito della diagnosi della malattia; il 'post-9/11'. L'altro è uno *Straniero*? Ed è un *Diverso*? Quanto ci è *Vicino*? Oppure è destinato a '**restato**' *Lontano*?

2.6. Discussione: *brand meaning* e strutture collettive di *branding*

Il complessivo progetto di ricerca sui lettori di TT ha portato a suggerire che l'introduzione del concetto di esperienza negli studi di marketing e nelle *consumer research* (Hirschman e Holbrook, 1992), all'interno di un quadro epistemologico e teorico coerentemente costruito, comporta l'assunzione di una prospettiva socio-culturale del concetto di *brand*, «a meaning-based view of branding» (Allen *et al.*, 2008; Diamond *et al.*, 2009).
Con una felice espressione Karl Weick sintetizza in questo modo le logiche del suo lavoro sul *sensemaking* organizzativo: «Le parole veicolano il dire che viene prodotto, le categorie imposte per vedere quello che si è detto e le etichette con cui si fissano le conclusioni di tale processo» (Weich, 1995, p. 215). Prendendo ancora spunto dal modo in cui Weick introduce la teoria del *sensemaking/organizing* (Weick, 1979 e 1995), la formula del *branding*, apparentemente stravagante, riportata nella figura 2.6 ricalca la

costruzione teorica proposta nel presente lavoro (Diamond *et al.*, 2009; McCracken, 1988; Muñiz e O'Guinn, 2001; Sherry, 2005). Per analogia, si perviene ad una visione culturale e socialmente costruita del *branding* se: il 'dire che viene prodotto' assume la forma di esperienze presenti (*brand essence*); il 'vedere ciò che si è detto' si manifesta attraverso prodotti culturali (*brand image*); e le cornici di senso che 'fissano le conclusioni' vengono rintracciate nei 'paesaggi' culturali prodotti dal processo stesso (*brandscape*).

Fig. 2.6. Il *branding* come fenomeno socio-culturale.



Fonte: nostro adattamento da Weick, 1979.

In altri termini, con questo gioco linguistico è possibile esplicitare le proprietà che caratterizzano il concetto di *branding/sensemaking*, inteso come un processo (Weick, 1979): 1) costitutivo delle identità; 2) di attori socialmente coinvolti; 3) ad istituire retrospettivamente; 4) un ambiente (in questo caso, di consumo) dotato di senso; 5) sulla base di un flusso di esperienza; 6) continuamente selezionato; 7) in modo plausibile più che accurato. Se si esamina brevemente ciascuna di queste proprietà del *branding* alla luce delle occasioni di *sensemaking* descritte nei risultati del presente progetto di ricerca, sembra possibile formulare una sorta di 'guida alla progettazione' del *brand* (tanto di una esperienza culturale quanto di una destinazione): in questo lavoro, in particolare, ci si è soffermati sul modo per riconoscere come si manifestano i processi di *brand meaning* all'interno di contesti collettivi di consumo. Più in generale, il progetto di ricerca ha portato a evidenziare anche in cosa si sostanziano le fonti di significazione e come emergono le strutture di una *brand community* (Bonel *et al*., 2008 e 2009).
Affermare che 'se prima sentiamo (attivazione) quello che vediamo (selezione) allora [noi] troviamo (ritenzione) ciò che cerchiamo', comporta soffermarsi sul fatto che il *branding* ha a che vedere con la costruzione dell'identità: il processo si innesca ogni volta che un sé personale, da qualche parte all'interno del circuito, non trova conferma. Nell'ambito della CCT, diverse ricerche affrontano questo aspetto delle esperienze di consumo (Belk *et al.*, 1989; Kozinets, 2001; Muñiz e O'Guinn, 2001; Muñiz e Schau, 2005). Le discussioni interne al gruppo dei 'fun' di TT nel forum *on-line* (che lasciano tracce di significazione ogni volta che una relazione ricorre a processi di *negotiation* o di *cultivation*), le controversie 'sull'uso politico' degli effetti culturali (i significati trovano sfogo nel carattere di *polity* del brand), i dibattiti su 'perché TT a Udine?' (la socializzazione passa per processi di *cultivation*), la scelta del libro vincitore del Premio letterario (ancora un caso di *negotiation* del significato di brand): sono tutte situazioni in cui i vari attori contribuiscono ad apprendere qualcosa delle proprie identità proiettandole sull'ambiente e osservandone le conseguenze (Weick, 1979). Il modo in cui TT è

‘vissuto’ dai suoi lettori prepara ‘letture’ differenti di come il contesto (in questo caso, cittadino) ‘riceve’ ciò che il singolo in un gruppo, i membri di un gruppo o gruppi differenti si preparano a ‘vedere’.
Diversi episodi richiamati evidenziano, inoltre, come il *branding* non possa essere individuale, ‘portato avanti in solitudine’ (Cova e Dalli, 2009). Le relazioni di *disruption*, ad esempio, sono tracce di *sensemaking* che ridefiniscono il substrato sociale dell’esperienza individuale che ciascun attore giudicherà in modo diverso: un lettore entusiasta di essere parte del pubblico del Festival V/L; un cittadino/spettatore perplesso per un dibattito a cui ha assistito; un ‘fun’ di TT confuso per ciò che ha letto nelle dichiarazioni sulla stampa locale; un lettore/volontario affascinato dalla sua ‘partecipazione’ all’organizzazione del Festival. In ciascuno di questi scenari può manifestarsi ambiguità, una situazione in cui un flusso continuo di esperienza supporta contemporaneamente molte diverse interpretazioni (Sherry, 2005): come evidenzia anche Robert Kozinets (2001) con riferimento ai fan di *Star Trek*, le situazioni ambigue nei contesti di consumo possono generare processi di stigmatizzazione o di demonizzazione sia interni ad un gruppo (come in alcune delle discussioni nella comunità dei ‘fun’ riportate in [*WhitinUs*] o come nel caso delle differenti interpretazione del ‘caso TT’ proposte nella stampa nazionale e internazione progressista o conservatrice) sia tra gruppi differenti all’interno della comunità (nel documentario [*Kamikaze*], TT discute molte delle reazioni pubbliche al suo pellegrinaggio di pace iniziato dopo gli eventi del 2001).
In generale il *branding* presuppone un pubblico, un ‘lettore’ chiamato ad ‘usare’ o a ‘interpretare’ l’esperienza che sta vivendo (Stern, 1998), e ciò avviene anche quando non è presente fisicamente in uno stesso luogo. Infatti, il *branding* è un processo sociale in quanto ogni ‘lettore/pubblico’ è consapevole di vivere la stessa esperienza di altri soggetti e non di essere necessariamente chiamato a condividere lo stesso significato.
La terza proprietà del *branding* sottolinea che ciascun attore ‘legge quello che trova solo quando sente quello che cerca’: il *sensemaking* come fenomeno retrospettivo *à la* Weick si presta bene ad essere esteso alle logiche del *branding* (Joy *et al.*, in Belk, 2006), in quanto quel che un membro (individuale o collettivo) della *brand community* ‘legge’ in ciò che avviene al festival V/L (o a contatto con qualunque prodotto culturale collegato a TT) ha senso solo dopo averlo ‘letto’, e tale ‘lettura’ non può che influenzare ciò che ha ‘sentito’ in ogni passata esperienza. Nella figura 2.5 i collegamenti che partono dalla casella ‘Premio TT’ sono indicati con un punto interrogativo. I processi di significazione che ‘si riflettono’ nel premio letterario sono risultati particolarmente delicati proprio perché scarsamente oggetto di ‘gestione/attenzione’: in una precedente fase della ricerca (Bonel *et al.*, 2008), è stata evocata l’immagine dello specchio per evidenziare che gli attori implicati nel processo di *branding* costruiscono l’immagine di fronte alla quale valutano «il sé che agisce, interpreta e si assume impegni» (Weick, 1995), al di là che possa piacere o meno ciò che si vede riflesso. A tal proposito, il ‘palinsesto’ di una manifestazione culturale è una costruzione piuttosto complessa se si considerano contemporaneamente le caratteristiche 3) e 4) del *branding*, in quanto rappresenta quella cornice che si prepara ‘a fissare le conclusioni del processo’. Per comprendere cosa significhi dotare retrospettivamente di senso un ambiente culturale è possibile utilizzare un’altra suggestiva immagine di Weick: il palinsesto di una manifestazione culturale contribuisce in modo non banale al processo di *branding* se viene pensato al ‘futuro anteriore’ (Weick, 1979). In altri termini, un programma artistico va inteso come un risultato che è in grado di chiarire quanto lo ha preceduto: come una sorta di ‘recensione

auto-inviata', un palinsesto va scritto pensando a ciò che si vorrebbe sentirsi dire da un futuro commentatore chiamato a raccontare ciò che lui stesso ancora non può aver visto. In altri termini, il concetto di aspettativa qui assume un peso molto diverso da quello di 'bisogno atteso' e affermare che «ogni brand rappresenta una promessa» diventa una espressione molto meno ovvia di quanto possa apparire (O'Guinn e Muñiz, 2009).
In ultima analisi, il *branding* riguarda un 'flusso di esperienza continuo', centrato su 'informazioni selezionate' che producono una percezione 'plausibile' di ciò che accade nell'ambiente. Questi elementi non sono particolarmente critici quando vengono estesi dal *sensemaking* organizzativo ai fenomeni di *brand meaning* (Arnould e Thompson, 2005): come era ragionevole attendersi, la ricerca ha evidenziato l'importanza del 'vissuto significativo' per gli attori della *brand community* (Muñiz e O'Guinn, 2001).
Ciò che ciascun attore (individuale o collettivo) 'sente' attraverso le esperienze culturali che 'vive' è strettamente collegato al flusso di esperienze quotidiane in cui è immerso e a cui difficilmente resta indifferente (ad esempio i temi della malattia, della religiosità, della pace, della politica, del conflitto, sono intrinsecamente presenti nei progetti di vita di ciascuno degli attori della BCTT). *Letters*, la raccolta dei reportage che TT scrive per il *Corriere della Sera* in risposta a Oriana Fallaci, avviando un memorabile confronto tra due grandi giornalisti e scrittori, costituisce del materiale di estremo interesse per tutta la *brand community*, in quanto costringe i differenti attori (lettori di TT e di Oriana Fallaci, lettori del quotidiano, colleghi giornalisti e scrittori, istituzioni, intellettuali, organizzazioni culturali) a riflettere sulla presenza di molteplici interpretazioni, in conflitto tra loro, della 'inutilità della guerra'. Gli stessi 'scontri politici ed emozionali' che si sviluppano quando differenti orientamenti di valore si confrontano costituiscono l'essenza della 'politicità' del brand (O'Guinn e Muñiz, 2009).
Come evidenziano Diamond *et al.* (2009), le caratteristiche precedenti si collegano al fatto che, nel caso del *brand meaning*, sia pressoché impossibile determinare 'dove' e 'quando' cominci la catena del processo di *branding*. In una interessante ricerca, Belk *et al.* (2003) evidenziano come anche il 'ciclo del desiderio', proprio perché basato su una tensione intimamente 'sociale', risulti essere continuamente alimentato. La sostanza del *branding* è connessa all'idea che per cambiare una collettività di consumo, si devono cambiare quello che ciascun membro dice e ciò che le sue parole significano. Nelle riflessioni di TT questo concetto torna spesso. E le riflessioni di TT sulla guerra in Afghanistan o nel Vietnam, al di là delle motivazioni personali e dei valori dei singoli individui, istintivamente echeggiavano alla presentazione di ciascuno dei vincitori del premio letterario che porta il suo nome.
L'espressione 'vissuto significativo' richiama l'idea che i processi di *branding* siano attivati dal fatto che gli attori prestano attenzione su una parte specifica di eventi concreti che vengono richiamati dall'esperienza di consumo (culturale) nel momento in cui questa viene (culturalmente) vissuta. La natura 'contestuale' degli oggetti e degli eventi (e, in particolare, delle esperienze culturali), non costituisce un elemento particolarmente sorprendente nelle ricerche di stampo CCT (Hirschman e Holbrook, 1993): in questo caso, si ribadisce che il contenuto dell'esperienza contribuisce essa stessa a generare materiale che alimenta il circuito del *sensemaking* (materiale ancora più 'ricco' se assume la forma complessa di un'opera d'arte o di un 'discorso culturale'). I concetti di adeguatezza e di plausibilità evidenziano proprio l'importanza della ricchezza dei 'testi' che gli attori utilizzano per generare e interpretare ciò che gli accade, partecipando al circuito del *branding*, non può essere svilita pretendendo che la accuratezza elimini la

‘nebbia’ dell’ambiguità di cui sono fatte le narrazioni (Bruner, 1988; Eco, 1979 e 2004).

2.7. Conclusioni

> Co-creation, collaboration, complexity, ambiguity, dynamism, loss of control, multivocality: such are the tenets of the marketing world to which our brand theories must be held responsible. We have argued that on its own, the dominant branding paradigm cannot contend with the realities of this new branding world (Allen *et al.*, 2008, p. 814).

Gli attori del processo di *branding* attingono da materiale molto particolare quando, come nei processi di *sensemaking* organizzativo (Weick, 1995), «costruiscono ruoli e interpretano oggetti» nei loro processi di consumo (McCracken, 1988): nelle ricerche di marketing questa intuizione è già presente nei pionieristici lavori di Sidney J. Levy (Rook, 1999) ma solo di recente è stata sviluppata in specifici filoni di ricerca riconducibili alla CCT (Arnould e Thompson, 2005). Nella citazione proposta, gli autori evidenziano che considerare il consumatore «as an original producer of cultural meaning» (Cova e Dalli, 2009; Diamond *et al.*, 2009) rappresenta una svolta teorica e operativa necessaria per affrontare in modo realistico taluni fenomeni reali che non possono essere ricondotti a prospettive che, invece, ne semplificano la comprensione. Per quanto il *brand* possa essere considerato il risultato di una attività di marketing consapevole, assumendo la prospettiva socio-culturale è possibile rispondere alla questione di come sia possibile generarlo e, di fatto, di quali siano i meccanismi più profondi del suo funzionamento.
In questo lavoro, un qualunque progetto di generazione/gestione del brand ruota attorno alle proprietà ‘culturali’ del processo di *branding*, alle fonti di significazione del brand, al *sensemaking*/*branding* come struttura collettiva e alle occasioni di ‘governo’ dei brand *meanings*. In altri termini, la conoscenza prodotta dai processi di *branding* costituisce una combinazione complessa e del tutto peculiare (Rullani, 2004a e 2004b): i) di ‘strutture logiche’ con caratteristiche proprie (significati e senso che caratterizzano i processi di consumo guidati da linguaggi e pratiche); ii) che assumono ‘forme’ specifiche (cultura, estetica, artefatti o simboli sono tutti possibili ‘veicoli’ dei significati di brand); iii) ‘fluendo’ nello spazio e nel tempo attraverso una ‘logistica’ del tutto singolare (il ‘trasferimento’ dei significati di brand avviene a livello locale, interpersonale e globale); iv) e che necessitano di modalità di ‘governo’ delle relazioni prodotte estremamente complesse (il territorio, la sfera pubblica, i principi della comunità e del dono sono specifici ‘mediatori’ che permettono al *brand meanings* di relazionarsi con la molteplicità degli attori che contribuiscono a generarli).
A partire dalla ricostruzione delle vicende della comunità dei lettori di TT (in una logica di *cultural codes of branding*), si è cercato di esplorare il collegamento tra territorio, identità e comunità col fine di estendere, per analogia, le regole dei processi di produzione culturale al caso particolare del *destination branding*. In questa accezione, il territorio non può essere più solo ‘calcolato’, progettato idealmente e astrattamente ‘a tavolino’, ma va ‘esplorato’ alla ricerca di possibilità che possono risultare sorprendenti per tutti gli attori implicati in un processo per ridefinire la propria identità (e il senso delle proprie azioni) (Rullani, 2004b). Continuando ad estendere le riflessioni proposte dal saggio di Enzo Rullani (2004b) al caso dello sviluppo turistico di un territorio,

quest'ultimo torna ad essere pensato in termini 'localizzati' recuperando quella che è sua caratteristica 'naturale': quindi le risorse specifiche di un contesto territoriale non potranno essere ricondotte a 'semplici' fattori d'attrattiva, per quanto apparentemente unici. Il turismo può invece essere considerato come una di quelle 'forme di esperienza localmente condivise' basate sull'idea dell'appartenenza territoriale e che discrimina chi partecipa alla vita e alla produzione del luogo da tutti gli 'altri'. E chiunque si presenti a partecipare a questa «*forma di fruizione di fatto* [di un fattore localizzato], mediata dall'esperienza» è potenzialmente parte del processo ed è anche «in grado di *condividere* l'apprendimento che ne risulta» (Rullani, 2004b, p. 145: il corsivo è originale).
In questa prospettiva, ragionare in termini di *destination management* significa quindi creare le condizioni organizzative e strategico-operative affinché ciascun attore implicato in questo processo *esperienziale* possa trovare il proprio ruolo e contribuire con le proprie specifiche azioni allo sviluppo in chiave turistica del territorio, tenendo conto che (Rullani, 2004b): a) il territorio stesso non è una risorsa 'appropriabile' o che può essere 'scambiata' sui mercati; b) qualunque percorso di sviluppo prende forma in ciascun luogo in modo *specifico*; c) e il meccanismo che ha generato quello specifico sviluppo in un luogo *non è esportabile* altrove. In questo modo il territorio cessa di essere una delle generiche 'variabili esogene' che operano in un regime di 'riproducibilità generale' (riconducibili al caso dei fattori, dei processi e delle merci che siamo abituati a 'maneggiare' in termini teorici) (Rullani, 2004a e 2004b), variabili basate su condizioni 'date', 'non-prodotte', di cui l'economia e il management prendono atto non potendo modificarle, condizionarle o di cui decidono di non volerne comprendere le strutture. Studiosi, professionisti o *policy maker* si occupano giocoforza di processi economici i quali, essendo intrinsecamente sociali, modificano o condizionano quelle variabili apparentemente 'esogene': quindi non si può decidere 'a priori' di non volersene occupare per una scelta di metodo «che cancella una parte importante dei fenomeni innescati dalle azioni [degli stessi] soggetti economici» (Rullani, 2004b), costruendo in questo modo un enorme alibi teorico e metodologico alla comprensione dell'agire collettivo di questi attori. Ancora con le parole di Rullani:

> Il territorio è innanzitutto *terra*, ossia conformazione naturale dei luoghi, dei flussi e del clima. Ma, poi, è anche *storia* degli uomini – in carne ed ossa – che hanno abitato quei luoghi, dandogli forma e significato. Infine, il territorio è *cultura e organizzazione*, *pratica e conoscenza condivisa* che si accumulano in quel luogo e nelle relazioni che addensa.
> Insomma, una specie di enciclopedia di tutte le possibili forme di unicità (Rullani, 2004b, p. 152).

> Se il territorio si fa, e non si riceve già fatto, anche l'identità territoriale – oggi – non si riceve dalla nascita o dalla localizzazione, ma dal *senso* che si dà alla propria presenza in un luogo e in una storia (*ivi*, p. 166).

Verrebbe da dire… roba da antropologi culturali o da filologi, se non fosse così importante non solo ricostruire la forma originale di un *testo* così complesso (il brand di un territorio) ma anche essere capaci di rigenerarne il significato e di gestirne la propagazione. Ma come ogni buon filologo sa, l'autenticità di cui si va alla ricerca tutto è tranne che 'immobile', mentre chi dichiara di essere interessato a gestire il brand di una destinazione turistica sembra intento: o alla facile (ri)lettura di un *testo* troppo ricco; o al tentativo di (ri)scriverne uno 'troppo' nuovo, magari a partire da un originale troppo

complicato, affinché risulti leggibile a chiunque. Pazienza se poi si rischia di mortificarne il senso. Ancora una volta: *de te fabula narratur*.

Bibliografia

Addis M. (2005), *L'esperienza di consumo. Analisi e prospettive di marketing*, Pearson Italia, Milano.

Allen C.T., Fournier S., Miller F. (2008), *Brands and Their Meaning Makers*, in Haugtvedt C.P., Herr P.M., Kardes F.R. (a cura di), *Handbook of Consumer Psychology*, Taylor & Francis Group, Londra.

Arnould E.J. (2007), *Should Consumer Citizens Escape the Market?*, in «The Annals of the American Academy of Political and Social Science», 611, maggio, pp. 96-111.

Arnould E.J., Thompson C.J. (2005), *Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research*, in «Journal of Consumer Research», 31 (4), pp. 868-882.

Arnould E.J., Wallendorf M. (1994), *Market Oriented Ethnography: Interpretation Building and Marketing Strategy Formulation*, in «Journal of Marketing Research», 31, pp. 484-504.

Belk R.W. (a cura di) (1991), *Highways and Buyways. Naturalistic Research from the Consumer Behavior Odyssey*, Provo: Association for Consumer Research.

Belk R.W. (a cura di) (2006), *Handbook of Qualitative Research Methods in Marketing*, SAGE, Londra.

Belk R.W., Wallendorf M., Sherry J.F. (1989), *The Sacred and the Profane in Consumer Behavior: Theodicy on the Odissey*, in «Journal of Consumer Research», 16 (3), pp. 1-38.

Belk R.W., Ger G., Askegaard S. (2003), *The Fire of Desire: A Multisited Inquiry into Consumer Passion*, in «Journal of Consumer Research», 30 (3), pp. 326-351.

Blain C., Levy S.E., Ritchie J.R. (2005), *Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations*, in «Journal of Travel Research», 43, maggio, pp. 328-338.

Bonel E., Collodi D., Crisci F., Moretti A. (2008), *The Mirrors of Consumer Identity: Articulating and Meanings of Terzani International Literary Prize's Culture of Consumption (Italy)*, 3° Workshop on Managing Cultural Organizations, EIASM, Bologna.

Bonel E., Collodi D., Crisci F., Moretti A. (2009a), *Culture Brand Community: The Case of Tiziano Terzani's Culture of Consumption*, paper presentato al convegno *The Consumption of Culture. The Culture of Consumption*, Venezia - Fondazione di Venezia, International Center for Art Economics (ICARE).

Bonel E., Collodi D., Crisci F., Moretti A. (2009b), *Through the Looking-Glass, and What a Brand Community Found There: Articulating the Meanings of Tiziano Terzani's Culture of Consumption*, 10° AIMAC Conference, 28 giugno - 1 luglio, Dallas (USA).

Borghini S., Diamond N., Kozinets R., McGrath M.A., Muñiz A., Sherry J. (2009), *Why Are Themed Brand Stores so Powerful? Retail Brand Ideology at American Girl Place*, in «Journal of Retailing», 13 (3), pp. 118-134.

Brown S. (a cura di) (2006), *Consuming Books*, Routledge, Londra.

Bruner J. (1988), *La mente a più dimensioni*, Laterza, Bari.
Casarin F. (1996), *Il marketing dei prodotti turistici*, Giappichelli, Torino.
Collodi D., Crisci F., Moretti A. (2009), *Il consumo di esperienze artistiche nella produzione culturale*, in Rispoli M., Brunetti G. (a cura di), *Economia e management delle aziende di produzione culturale*, Il Mulino, Bologna.
Cova B., Dalli D. (2009), *Working consumers: the next step in marketing theory?*, in «Marketing Theory», 9 (3), pp. 315-339.
Dalli D., Romani S., Sadeh H. (2009), *West Bank Consumer-Brand Relationship. Non-Western Grounded Theory?*, in «Finanza, Marketing e Produzione», 4, dicembre, pp. 48-64.
Del Chiappa G. (2005), *Il ruolo della marca nella gestione delle destinazioni turistiche*, in «Economia e Diritto del Terziario», 3, pp. 883-918.
Diamond N., Sherry J.F., Muñiz A.M., McGrath M.A., Kozinets R.V., Borghini S. (2009), *American Girl and the Brand Gestalt: Closing the Loop on Sociocultural Branding Research*, in «Journal of Marketing», 73, maggio, pp. 118-134.
Eco U. (1979), *Lector in fabula. La cooperazione interpretativa nei testi narrativi*. IX ed. Tascabili, Bompiani, Milano.
Eco U. (2004), *Sei passeggiate nei boschi narrativi*, Ed. Tascabili, Bompiani, Milano.
Ferrari S. (2006), *Modelli gestionali per i turismo come esperienza*, Cedam, Padova.
Firat A.F., Dholakia N. (1998), *Consuming People: From political economy to theaters of consumption*, Routledge, Londra.
Fournier S. (1998), *Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research*, in «Journal of Consumer Research», 24 (3), pp. 343-373.
Franch M. (2010), *Marketing delle destinazioni* turistiche. *Metodi, approcci e strumenti*, McGraw-Hill, Milano.
Hirschman E.C., Holbrook M.B. (1992), *Postmodern Consumer Research: The Study of Consumption as Text*, Sage, Newbury Park.
Holbrook M.B., Hirschman E.C. (1993), *The Semiotics of Consumption*, Mouton de Gruyter, New York.
Jenkins H. (1992), *Textual Poachers: Television Fans and Participatory Culture*, Routledge, New York.
Kozinets R. (2001), *Utopian Enterprise: Articulating the Meaning of Star Trek's Culture Consumption*, in «Journal of Consumer Research», 28 (1), pp. 67-88.
Latour B. (2005), *Reassembling the Social. An Introduction to Actor-Network-Theory*, Oxford University Press, Oxford.
MacInnis D.J., Park C.W., Priester J.R. (a cura di) (2009), *Handbook of Brand Relationships*, M.E. Sharpe, Londra.
Maclaran P., Saren M., Stern B., Tadajewski M. (a cura di) (2009), *The SAGE Handbook of Marketing Theory*, Sage, Londra.
Mariampolski H. (2006), *Ethnography for Marketers. A Guide to Consumer Research*, Sage, Londra.
Marrone G. (2007), *Il discorso di marca. Modelli semiotici per il branding*, Editori Laternza, Roma-Bari.
McAlexander J.H., Schouten J.W., Koening H. (2002), *Building Brand Community*, in «Journal of Marketing», 66 (1), pp. 38-54.
McCracken G. (1988), *Culture & Consumption*, Indiana University Press, Indianapolis.
Mick D.G. (1986), *Consumer Research and Semiotics: Exploring the Morphology of*

Signs, Symbols, and Significance, in «Journal of Consumer Research», 13 (2), pp. 196-213.
Mick D.G., Buhl C. (1992), *A Meaning-based Model of Advertising Experiences*, in «Journal of Consumer Research», 19 (4), pp. 317-338.
Morgani N., Pritchard A., Pride R. (2004), *Destination Branding: Creating Unique Destination Proposition*, seconda edizione, Elsevier, Oxford.
Muñiz A., O'Guinn T.C. (2001), *Brand Communities*, in «Journal of Consumer Research», 27 (3), pp. 412-432.
Muñiz A., Schau H.J. (2005), *Religiosity in the Abandoned Apple Newton Brand Community*, in «Journal of Consumer Research», 31 (4), pp. 737-747.
Muñiz A., Schau H.J. (2007), *Vigilante Marketing and Consumer-Created Communications*, in «Journal of Advertising», 36 (3), pp. 187-202.
O'Guinn T.C., Muñiz A. (2009), *Collective Brand Relationships*, in MacInnis D.J., Park C.W., Priester J.R. (a cura di), *Handbook of Brand Relationships*, M.E. Sharpe, Londra.
Paiola M., Grandinetti R. (2009), *Città in festival. Nuove esperienze di marketing territoriale*, Franco Angeli, Milano.
Parsons E., Maclaran P. (2009), *Contemporary Issues in Marketing and Consumer Behaviour*, Elsevier, Oxford.
Peñaloza L., Toulouse N., Visconti L.M. (2011), *Marketing Management: A Cultural Perspective*, Routledge, Londra.
Ritchie, J. Crouch G.I. (2003), *The Competitive Destination. A Soustainable Tourism Perspective*, CABI Publising, Cambridge.
Rook D.W. (1999), *Brands, Consumers, Symbols & Research. Sidney J. Levy on Marketing*, Sage, Londra.
Rullani E. (2004a), *La fabbrica dell'immateriale*, Carocci, Roma.
Rullani E. (2004b), *Dai distretti alla distrettualizzazione: le forze che fanno (e disfano) il sistema territoriale*, in Bellana N., Dardi M., Raffaelli T. (a cura di), *Economia senza gabbie. Studi in onore di Giacomo Becattini*, Il Mulino, Bologna, pp. 111-170.
Schau H.J., Muñiz A.M., Arnould E.J. (2009), *How Brand Community Practices create Value*, in «Journal of Marketing», 73, settembre, pp. 30-51.
Schouten J., McAlexander J.H. (1995), *Subcultures of Consumption: An Ethnography of the New Bikers*, in «Journal of Consumer Research», 22, giugno, pp. 43-61.
Semprini A. (1993), *Marche e mondi possibili*, FrancoAngeli, Milano.
Sherry J.F. Jr (a cura di) (1995), *Contemporary Marketing and Consumer Behavior. An Anthropological Sourcebook*, Sage, Londra.
Sherry J.F. (2005), *Brand Meaning*, in Calkins T., Tybout A. (a cura di), *Kellogg on Brandings*, John Wiley, New York.
Sherry J.F., Borghini S., Muñiz A., McGrath M.A., Diamond N., Kozinets R. (2008), *All mothers as Image and Essence: Animating the American Girl Brand*, in Sherry J.F., Fischer E. (a cura di), *Explorations in Consumer Culture Theory*, Routledge, Londra.
Stern B.B. (a cura di) (1998), *Representing consumers. Voices, views and visions*, Routledge, Londra.
Tamma M. (2002), *Destination Management: gestire prodotti e sistemi locali di offerta*, in Franch M. (a cura di), *Destination Management. Governare il turismo fra locale e globale*, Giappichelli, Torino.
Thompson C.J., Locander W.B., Pollio H.R. (1990), *The Lived Meaning of Free Choice:*

An Existential-Phenomenological Description of Everyday Consumer Experiences of Contemporary Married Women, in «Journal of Consumer Research», 17 (3), pp. 346-361.

Thomposon C.J., Haytko D.L. (1997), *Speaking of Fashion: Consumers' Uses of Fashion Discourses and the Appropriation of Countervailing Cultural Meanings*, in «Journal of Consumer Research», 24 (2), pp. 15-42.

Valdani E., Ancarani F. (2000), (a cura di), *Strategie di marketing del territorio*, EGEA, Milano.

Weick K.E. (1979), *The Social Psychology of Organizing*, seconda edizione, Addison-Wesley, Reading.

Weick K.E. (1995), *Sensemaking in Organizations*, Sage, Londra.

3. TURISMO, RISORSE CULTURALI E AMBIENTALI IN ZONE RURALI MARGINALI: IL CASO DELLE VALLI DEL NATISONE

Francesco Marangon, Maurizio Nadalutti e Stefania Troiano

3.1. Introduzione

Le attività turistiche sostenibili rappresentano un'opportunità di sviluppo per le aree rurali (Dolnicar *et al.*, 2008; Hall *et al.*, 2009; Iorio e Corsale, 2010; Sharpley e Telfer, 2002; UN, 2001). In particolare, sono le zone marginali che, puntando sulle risorse culturali ed ambientali endogene e sulla stessa marginalità che le contraddistingue, possono attivare processi virtuosi di sviluppo (Amposta, 2010; Cicerchia, 2009; Commissione europea, 2010; Sharpley, 2006; UNEP, 2010).
In questo lavoro viene affrontato, in riferimento alla discussione sul ruolo del turismo nello sviluppo locale sostenibile svolta nel capitolo 1, il caso di studio delle Valli del Natisone, zona montuosa situata nella parte orientale della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, la quale, seppur dotata di risorse paesaggistico-ambientali e culturali di rilievo, non evidenzia attualmente un'adeguata presenza di attività turistiche, in grado di attivare virtuosi processi di sviluppo sostenibile locale.
Per valutare le potenzialità di sviluppo di attività turistiche sostenibili improntate sulle citate risorse endogene ambientali e culturali è stata svolta un'indagine presso i turisti ed i pellegrini che già raggiungono in grande numero due rinomate località delle Valli. I risultati dell'indagine evidenziano l'elevato interesse dei turisti per lo svolgimento di attività turistiche sostenibili, soprattutto per quanto concerne la fruizione di alcune risorse, anche a complemento della propria visita alle due località principalmente visitate. Lo studio evidenzia l'esistenza di questo interesse, quale base per la creazione di attività turistiche sostenibili, le quali possono risultare un utile fattore di sviluppo del sistema socioeconomico locale.

3.2. L'indagine

3.2.1. L'area di studio

Allo scopo di verificare le opportunità di sviluppo provenienti dalla realizzazione di attività turistiche sostenibili, è stata svolta un'indagine in un'area che da un lato presenta caratteristiche di marginalità socioeconomica, ma che, dall'altro lato, a fronte della presenza di risorse endogene, ha delle potenzialità di attivazione di processi virtuosi di sviluppo locale. La zona oggetto di studio è rappresentata dalle Valli del Natisone, area montuosa situata nell'est del Friuli Venezia Giulia, nel comprensorio delle Prealpi Giulie.

Questa porzione di territorio, la cui superficie ammonta a circa 200 km^2, è caratterizzata dalla presenza di numerose valli che si congiungono a ventaglio in prossimità della città di Cividale e che sono conosciute con il nome di Valli del principale corso d'acqua dell'area: il Natisone.
La zona si estende nei comuni di Drenchia, Grimacco, Prepotto, Pulfero, San Leonardo, San Pietro al Natisone, Savogna e Stregna, appartenenti alla provincia di Udine, e conta sulla presenza di 6.753 abitanti al 1° gennaio 2011 (ISTAT, 2012).
Quest'area possiede diverse risorse, quali quelle culturali e paesaggistico-ambientali, che si prestano allo sviluppo di attività turistiche sostenibili (Pascolini, 2008). In particolare, la presenza di specie animali rare (tra le altre, orso, lince, ermellino), le numerose specie botaniche, la presenza di paesaggi esteticamente gradevoli dovuta alla conformazione geofisica delle forme montuose e alle valli solcate dai corsi d'acqua, l'elevata accessibilità, la vicinanza con le principali centri urbani regionali, la presenza di vie di comunicazione e infine le caratteristiche socioeconomiche, come le numerose manifestazioni legate alle tradizioni (carnevale, festa delle castagne, rievocazioni storiche…) sono caratteristiche che rispettano appieno quanto riportato dalla letteratura in termini di sviluppo sostenibile e che possono attrarre i turisti.
Queste risorse non sono state ad oggi valorizzate in tutto il loro potenziale turistico. Se da un lato tale fatto può essere ritenuto negativo, l'aspetto positivo va ricercato nella conservazione delle risorse paesaggistico-ambientali, rimaste pressoché incontaminate.

3.2.2. Il questionario

Ai fini di valutare le opportunità di sviluppo di attività turistiche delle Valli del Natisone sono stati somministrati 400 questionari ai turisti che si sono recati nelle località di Castelmonte (200 questionari), luogo meta di pellegrinaggio in virtù della presenza di un antico santuario, e di Cividale (200 questionari), già capitale longobarda del Friuli.
I questionari sono stati compilati attraverso interviste personali dirette effettuate da rilevatori preventivamente istruiti. La raccolta dei questionari è avvenuta nel periodo che parte dalla seconda metà di agosto 2009 e giunge fino alla prima settimana di gennaio 2010. Sono stati interpellati di conseguenza sia turisti che hanno trascorso il periodo di vacanza estivo in Friuli Venezia Giulia, sia pellegrini o, con riferimento specifico al caso di Cividale, residenti.
Il questionario impiegato si compone di tre sezioni. Nella prima di esse, dopo una breve introduzione dedicata alla presentazione dello studio e alle motivazioni che hanno condotto all'indagine, sono state previste delle domande volte a raccogliere, da un lato, informazioni sul rapporto dell'intervistato con il turismo naturalistico in generale e, dall'altro lato, dati attinenti alle attività ricreative svolte dall'intervistato nelle Valli del Natisone. Nella seconda parte del questionario è stata ipotizzata e illustrata la possibilità di svolgere un'attività turistica in uno dei siti delle Valli del Natisone preventivamente presentati all'intervistato, con il supporto di fotografie ed una breve descrizione. I siti turistici interessati in dettaglio sono: il monte Matajur, luogo di rilievo storico in relazione alle battaglie della prima guerra mondiale; le chiesette votive di San Giacomo e Sant'Anna, di San Bartolomeo, di San Luca, di Sant'Antonio Abate e di Santa Lucia; la grotta di San Giovanni d'Antro, cavità naturale-monumento, e il 'Villaggio degli orsi', centro didattico-divulgativo sito nella valle del Pradolino.
L'indagine fa parte di un più ampio studio in cui è stato sviluppato anche un esperimento

di scelta, nel cui ambito all'intervistato è stato richiesto di assegnare un voto ai siti turistici. Successivamente, al fine di svolgere compiutamente l'esperimento di scelta, l'intervistato è stato posto di fronte alla possibilità di effettuare la scelta tra due ipotesi di attività ricreativa nelle Valli e una ipotesi di non effettuazione. Tale scelta è stata compiuta per otto differenti scenari, frutto della combinazione dell'ipotesi di non effettuazione di attività ricreative con altre due opportunità di effettuazione di attività ricreative. Dopodiché all'intervistato è stato richiesto di assegnare un voto ad ogni singola combinazione/alternativa.
Attraverso la terza ed ultima parte del questionario sono state raccolte le caratteristiche socio-economiche dell'intervistato.

3.2.3. L'analisi dei dati

Le caratteristiche socioeconomiche
Il campione intervistato è composto per il 51% da individui di genere femminile e per il 49% da individui di genere maschile. Il 56% degli intervistati ha un'età inferiore ai 45 anni, mentre sono il 26% coloro che hanno meno di 30 anni e gli ultrasessantenni sono il 21% (tab. 3.1).

Tab.3.1. Classi d'età degli intervistati

Classe d'età	Numerosità	Percentuale
Minori di 18 anni	13	3,25%
18-29 anni	91	22,75%
30-44 anni	122	30,50%
45-59 anni	87	21,75%
Over 60	87	21,75%
Totale	400	100%

Fonte: nostra elaborazione.

Il 45% degli intervistati ha dichiarato di vivere in un centro urbano, il 26% in periferia ed il 19% in zona agricola. Con riferimento alla provenienza geografica si nota dalla tabella 3.2 come ci sia una netta maggioranza di rispondenti provenienti dalla provincia di Udine (66%). Da segnalare la presenza di un buon numero di intervistati provenienti dal Veneto (9%), in particolare dalla provincia di Treviso, mentre da oltre i confini regionali giunge il 16,5% degli intervistati.

Tab. 3.2. Luogo geografico di provenienza.

Luogo geografico di provenienza	Numerosità	Percentuale
Provincia di Udine	264	66,00%
Provincia di Gorizia	41	10,25%
Provincia di Pordenone	18	4,50%
Provincia di Trieste	11	2,75%
Veneto	36	9,00%
Resto d'Italia	25	6,25%
Estero	5	1,25%
Totale	400	100,00%

Fonte: nostra elaborazione.

Per quanto concerne il titolo di studio, il 74% degli intervistati possiede almeno un diploma di scuola superiore ed il 24% risulta laureato (tab. 3.3), mentre, in riferimento alla professione degli intervistati, si osserva che la categoria più rappresentata (tab. 3.4) è quella dei lavoratori dipendenti (48%), seguita dai pensionati (17%) e dagli studenti (14%).

Tab. 3.3. Titolo di studio degli intervistati.

Titolo di studio	Numerosità	Percentuale
Scuola Elementare	12	3,00%
Scuola Media	87	21,75%
Scuola Superiore	198	49,50%
Laurea	96	24,00%
Altro	7	1,75%
Totale	400	100,00%

Fonte: nostra elaborazione.

Tab. 3.4. Professione dell'intervistato.

Professione dell'intervistato	Numerosità	Percentuale
Agricoltore	3	0,75%
Imprenditore o lavoratore autonomo	23	5,75%
Casalinga	19	4,75%
Lavoratore dipendente	192	48,00%
Libero professionista	21	5,25%
Pensionato	69	17,25%
Studente	57	14,25%
Altro	16	4,00%
Totale	400	100%

Fonte: nostra elaborazione.

Per quanto riguarda il reddito netto (dato relativo al 2008), la fascia più rappresentata è quella che va da 15.001 ai 20.000 euro (21%), mentre il reddito netto medio è di 30.000 euro. Da notare che ammonta al 75% la percentuale degli intervistati che ha scelto di rivelare il proprio reddito all'intervistatore (tab. 3.5).

Tab. 3.5. Classi di reddito.

Classi di reddito (€)	Numerosità	Percentuale
5000-10000	16	5,33%
10001-15000	33	11,00%
15001-20000	63	21,00%
20001-25000	34	11,33%
25001-30000	54	18,00%
30001-40000	56	18,67%
40001-50000	25	8,33%
oltre 50000	19	6,33%
Totale	300	100%

Fonte: nostra elaborazione.

L'attività turistica nelle Valli del Natisone

Gli intervistati hanno rivelato di dedicare mediamente 15 giorni alle vacanze, mentre solo

il 23% trascorre più di 15 giorni di vacanza. Nel 64% dei casi l'intervistato ha riferito di aver visitato almeno una volta un'area protetta negli ultimi tre anni. La conservazione dell'ambiente e delle risorse naturali sono temi assai sentiti: il 98,5% degli intervistati ritiene che siano 'molto' importanti e il 77% 'moltissimo'.
Passando nello specifico alle Valli del Natisone, il 54% degli interpellati ha svolto attività ricreative nelle Valli stesse. Si tratta la maggior parte delle volte di gite giornaliere (96% dei casi) finalizzate, per il 46,5% dei casi, ad una passeggiata a piedi seguita dalla ristorazione per il 20% dei casi e dal cicloturismo (12,5%) (tab. 3.6).

Tab. 3.6. Attività ricreative nelle Valli del Natisone.

Attività ricreative nell'ultimo anno	Numerosità	Percentuale
Nessuna attività	185	46,25%
Passeggiate a piedi	186	46,50%
Cicloturismo	50	12,50%
Caccia	2	0,50%
Pesca	10	2,50%
Raccolta funghi	30	7,50%
Altro*	99	24,75%

*Altre attività quali: Ristorazione, mototurismo, partecipazioni a festività locali, raccolta castagne ecc.
Fonte: nostra elaborazione.

L'87% dei rispondenti ha dichiarato di aver visitato almeno una volta la località di Castelmonte nell'ultimo anno e l'84,5% la città di Cividale. Interessante è il dato che ci indica come il turista che visita Castelmonte, spesso dedica la seconda parte della giornata alla visita di Cividale o viceversa (42,5%).
Le attività della Pro loco 'Nediske Doline', associazione no-profit locale con finalità di promozione culturale e sviluppo turistico del territorio delle Valli, non sono molto conosciute dagli intervistati. Solo il 13% ha dichiarato di averne sentito parlare, principalmente per i percorsi tematici organizzati (Sentiero del vento, del gusto, della fede…) e per le visite guidate alle grotte di San Giovanni d'Antro, al centro visite di Stupizza e sui luoghi della Grande Guerra.
Molto conosciuti sono i prodotti agro-alimentari tipici locali, tanto che il 93% dei rispondenti ha riferito di averli acquistati almeno una volta, preferendo l'acquisto dai produttori o rivenditori locali (79% dei casi), piuttosto che da rivenditori esterni alle Valli del Natisone (31%).
L'analisi bivariata ha consentito di far emergere come il numero di individui che ha visitato almeno una volta un parco naturale negli ultimi tre anni tende a crescere con il grado d'istruzione. Infatti, si passa da un valore pari al 42% per coloro che si sono fermati alle scuole elementari ad un valore del 71% per coloro che hanno conseguito la laurea.
Passando nello specifico alle Valli del Natisone si nota come l'età abbia una certa incidenza sulla scelta di effettuare un'attività ricreativa in tale zona (dato relativo all'ultimo anno precedente l'intervista). Si riscontra, infatti, un incremento della percentuale di individui che hanno visitato le Valli negli ultimi dodici mesi con l'avanzamento dell'età: c'è una maggioranza di ultrasessantenni, con il 61%, rispetto agli 'under 30', che scendono al 49% (Tab. 3.7).

Tab. 3.7. Incidenza dell'età sulla scelta di effettuare attività ricreative nelle Valli del Natisone.

Classi d'età	Visita Valli negli ultimi 12 mesi	Numerosità categoria	Percentuali
Meno di 30 anni	51	104	49%
30-59 anni	111	209	53%
Over 60	53	87	61%
Totale	215	400	54%

Fonte: nostra elaborazione.

Tab. 3.8. Incidenza del titolo di studi sulla scelta di effettuare attività ricreative nelle Valli del Natisone.

Titolo di studi	Visita Valli negli ultimi 12 mesi	Numerosità categoria	Percentuali
Scuola elementare	7	12	58%
Scuola media	43	87	49%
Scuola superiore	113	198	57%
Laurea	48	96	50%
Altro	4	7	57%
Totale	215	400	54%

Fonte: nostra elaborazione.

Il titolo di studio non ha invece una grossa influenza sulla scelta di effettuare escursioni nelle Valli (tab. 3.8). C'è un minimo scostamento tra i diversi livelli di studio con una leggera maggioranza di chi si è fermato alle scuole elementari: questo risultato è legato a quanto esposto in precedenza. Infatti, sono solitamente le generazioni più anziane che non hanno proseguito negli studi (l'83% di coloro che possiedono solo la licenza elementare ha più di 60 anni).

Per quanto riguarda il grado di apprezzamento dei siti turistici proposti nell'indagine, le tabelle 3.9 e 3.10 mettono bene in evidenza le preferenze. I valori percentuali indicano il numero di rispondenti sul totale della categoria di appartenenza, che hanno assegnato al sito turistico un voto eccellente, ovvero maggiore od uguale ad otto. Osservando in un primo momento le preferenze dell'intero campione emerge come siano preferiti, in una scala 1-10, il monte Matajur (70% di voti eccellenti) e la Grotta di San Giovanni d'Antro (68%), mentre hanno riscontrato un grado di preferenza inferiore il 'Villaggio degli orsi' (56%) e le chiesette votive (38%).

Passando ad un analisi per età (tab. 3.9) emerge come, se i siti turistici che hanno ricevuto il maggior numero di voti eccellenti hanno preferenze pressoché omogenee per tutte le classi d'età, per le chiesette votive le preferenze espresse sono maggiori per gli ultrasessantenni (59% di voti eccellenti) rispetto a coloro che hanno meno di 30 anni (16%). La situazione si capovolge per il 'Villaggio degli orsi', dove, infatti, maggiori riscontri positivi provengono dai più giovani (57%) rispetto ai più anziani (47%).

Tab. 3.9. Incidenza dell'età sulle preferenze dei siti turistici.

Classi d'età	Siti turistici			
	Monte Matajur		Chiesette votive	
	N. voti eccellenti	Percentuali	N. voti eccellenti	Percentuali

Meno di 30 anni	66	63%	17	16%
30-59 anni	153	73%	83	40%
Over 60	61	70%	51	59%
Totale	280	70%	151	38%

Classi d'età	Grotta San Giovanni		Villaggio degli orsi	
	N. voti eccellenti	Percentuali	N. voti eccellenti	Percentuali
Meno di 30 anni	68	65%	59	57%
30-59 anni	144	69%	125	60%
Over 60	60	69%	41	47%
Totale	272	68%	225	56%

Fonte: nostra elaborazione.

Passando ad osservare l'incidenza del titolo di studio sulle preferenze dei siti turistici (tab. 3.10), i risultati più interessanti si riscontrano nei due siti turistici che hanno ricevuto un numero inferiore di voti eccellenti. Nel caso delle chiesette votive il grado di apprezzamento decresce all'aumentare del titolo di studio, passando da 58% di voti eccellenti per gli intervistati che possiedono solo la licenza elementare, al 29% di coloro che hanno conseguito la laurea. La situazione si capovolge ancora per il 'Villaggio degli orsi': il gradimento è maggiore da parte degli intervistati che hanno conseguito la laurea (64%), all'opposto cala al calare del livello del titolo di studio, fino al 33% di preferenze di coloro che possiedono la licenza elementare. Da notare come, nel caso del numero di visite nelle Valli, esista un certo livello di correlazione tra coloro che possiedono solo la licenza elementare e sono 'over 60' e i laureati che appartengono prevalentemente alla fascia d'età più giovane.

Tab. 3.10. Incidenza del titolo di studio sulle preferenze dei siti turistici.

Titolo di studi	Siti turistici			
	Monte Matajur		Chiesette votive	
	N. voti eccellenti	Percentuali	N. voti eccellenti	Percentuali
Scuola Elementare	10	83%	7	58%
Scuola Media	56	64%	36	41%
Scuola Superiore	143	72%	75	38%
Laurea	67	70%	28	29%
Altro	4	57%	5	71%
Totale	280	70%	151	38%

Titolo di studi	Grotta San Giovanni		Villaggio degli orsi	
	N. voti eccellenti	Percentuali	N. voti eccellenti	Percentuali
Scuola Elementare	9	75%	4	33%
Scuola Media	59	68%	48	55%
Scuola Superiore	135	68%	109	55%
Laurea	65	68%	61	64%
Altro	4	57%	3	43%
Totale	272	68%	225	56%

Fonte: nostra elaborazione.

Infine, analizzando le medesime preferenze in relazione al genere, si evidenzia che le differenze sono minime, tanto che si può affermare che il genere non influisca sulle preferenze. L'unica, seppur minima, disuguaglianza si ha nel caso delle chiesette votive, dove gli intervistati di genere femminile hanno assegnato un numero maggiore di voti eccellenti (41%) rispetto a quelli di genere maschile (34%).

3.3. Conclusioni

Un'area rurale dotata di rilevanti risorse culturali e paesaggistico-ambientali possiede delle potenzialità di sviluppo socioeconomico basate su attività turistiche sostenibili (Commissione europea, 2010; Iorio e Corsale, 2010; Lane, 2005). Allo scopo di rendere concrete queste potenzialità di sviluppo di un territorio è importante rilevare il grado di interesse dei potenziali turisti (Ok *et al.*, 2011; Sharpley e Telfer, 2002). In questo lavoro è stata svolta un'indagine in un'area montuosa caratterizzata dalla presenza di risorse endogene e da un elevato grado di marginalità proprio al fine di evidenziare queste potenzialità.

I risultati dell'indagine hanno consentito di individuare l'interesse del potenziale turista a visitare la zona. In particolare l'analisi ha evidenziato, sia le preferenze in merito ai siti proposti, sia la possibilità di organizzare delle visite *ad hoc* a seconda delle classi d'età. I risultati consentono, infatti, di effettuare una sorta di 'segmentazione del mercato' a favore degli operatori turistici o di coloro che sono dediti alla creazione di attività turistiche. Tale segmentazione consente di creare attività ricreative 'su misura', con il preciso obiettivo di attirare l'interesse di specifiche categorie di potenziali turisti, così come emerso dalle preferenze espresse dagli intervistati che hanno dichiarato di gradire la fruizione di talune risorse piuttosto che altre. Così, ad esempio i risultati consentono di affermare che il 'Villaggio degli orsi' attrae maggiormente i più giovani, mentre per le attività turistiche incentrate sulle chiesette votive è emerso un elevato gradimento da parte degli intervistati più anziani. Comunque, in virtù delle consistenti potenzialità che gli vengono riconosciute, il turismo sostenibile, attraverso la valorizzazione delle risorse culturali e paesaggistico-ambientali endogene, rappresenta una modalità di attivazione dei processi di sviluppo del sistema socioeconomico locale nel rispetto dei principi della sostenibilità, che sembra possa dare significativi risultati anche nell'area presa in esame in questo studio.

Ciononostante, dalla somministrazione di domande mirate, è apparsa carente la diffusione delle informazioni turistiche, come evidenziato in un approfondimento dello studio condotto dagli autori (Marangon *et al*., 2010). La scarsa conoscenza riguarda, peraltro, non solo le attività turistiche già in essere, realizzate da diverse tipologie di operatori, ma anche le opportunità di fruizione autonoma, in quanto poco nota è l'esistenza di risorse paesaggistico-ambientali in loco. Sovente, infatti, accade che il potenziale turista non sia al corrente della presenza in talune zone di risorse in grado di soddisfare il suo interesse per la natura. Spesso, inoltre, le attività turistiche vengono sviluppate in maniera separata, da operatori che agiscono isolatamente gli uni dagli altri, dando luogo a progetti che si rivelano di portata limitata e che risultano, talvolta, essere delle duplicazioni di iniziative

già realizzate. Risultato del mancato approccio sistemico e dello sforzo sinergico, sovente, è, in primo luogo, proprio una scarsa capacità di raggiungere il potenziale fruitore attraverso attività promozionali strutturate ed efficaci, e, in secondo luogo, l'impossibilità di ottenere delle ripercussioni sul sistema socioeconomico locale (Lane, 2005; Ok *et al*., 2011; UN, 2001; UNEP, 2009).

Bibliografia

Amposta J.B. (2010), *Looking for environmental excellence in tourist destinations*, in «Tourismos», 4 (2), pp. 91-106.

Cicerchia A. (2009), *Risorse culturali e turismo sostenibile. Elementi di pianificazione strategica*, Franco Angeli, Milano.

Commissione europea (2010), *Europe, the world's No 1 tourist destination – a new political framework for tourism in Europe*, COM(2010) 352 finale, Bruxelles, http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/files/communications/communication2010_en.pdf , consultato il 10 ottobre 2011.

Dolnicar S., Crouch G.I., Long P. (2008), *Environment-friendly Tourists: What Do We Really Know About Them?*, in «Journal of Sustainable Tourism», 16 (2), pp. 197-210.

Hall C.M., Müller D., Saarinen J. (2009), *Rural tourism: Tourism as the Last Resort?*, in Hall C.M., Müller D., SaarinenJ. *Nordic Tourism, Issues and Cases*, Channelview Press, Clevedon.

Iorio M., Corsale A. (2010), *Rural tourism and livelihood strategies in Romania*, in «Journal of Rural Studies», 26 (2), pp. 152-162.

ISTAT (2012), Popolazione residente al 1° gennaio, www.istat.it/, consultato il 29 febbraio 2012.

Lane B. (2005), *Sustainable Rural Tourism Strategies: A Tool for Development and Conservation*, in «Interamerican Journal of Environment and Tourism», 1 (1), pp. 12-18.

Ok K., Okan T., Yilmaz E. (2011), *A comparative study on activity selection with multicriteria decision-making techniques in ecotourism planning*, in «Scientific Research and Essays», 6 (6), pp. 1417-1427.

Marangon F., Tempesta T., Troiano S., Vecchiato D. (2010), *Consumer behaviour in rural tourism. Conjoint analysis of choice attributes in a Friuli Venezia Giulia rural area*, 'The Consumer Behavior in Tourism Symposium 2010' (CBTS 2010), 1-4 dicembre, Bruneck/Brunico.

Pascolini M. (a cura di) (2008), *Le Alpi che cambiano. Nuovi abitanti, nuove culture, nuovi paesaggi /Die Alpen im Wandel. Neue Bewohner, neue Kulturen, neue Landschaften*, atti del Convegno internazionale 'Rete Montagna', 16-17 novembre 2006, Tolmezzo, Forum, Udine.

Sharpley R., Telfer D.J. (a cura di) (2002), *Tourism and development: Concepts and issues*, Clevedon, Channel View Publications.

Sharpley R. (2006), *Ecotourism: a consumption perspective*, in «Journal of Ecotourism», 1-2 (5), pp. 7-22.

UN-United Nations (2001), *Implementing Agenda 21*, Document No. E/CN.17/2002/PC.2/7), Report of the Secretary-General, United Nations Economic and Social Council, 19 dicembre, New York.

UNEP (2009), *Policy recommendations on sustainable tourism development*, http://www.unep.fr/scp/tourism/activities/taskforce/pdf/Policy_Recommendations_Sep09.pdf, consultato il 10 ottobre 2011.

UNEP (2010), *Sixth Meeting of the International Task Force on Sustainable Tourism Development*, 2-3 febbraio, Chantilly.

4. IL RUOLO DELL'IDENTITÀ LOCALE NELL'OFFERTA DI PRODOTTI TURISTICI. LA VALORIZZAZIONE DEI BORGHI RURALI FRIULANI

Maria Rosita Cagnina, Francesco Marangon, Marzio Strassoldo, Stefania Troiano e Gian Pietro Zaccomer

4.1. Introduzione

Il primo capitolo del presente volume ha posto in risalto come il settore turistico abbia evidenziato dei tratti evolutivi positivi anche negli ultimi anni, nonostante la crisi economico-finanziaria planetaria che ha continuato ad avere rilevanti ripercussioni sul sistema socioeconomico italiano, oltre che internazionale. In modo particolare il cosiddetto 'turismo di territorio' o 'verde', ossia quello legato alle risorse naturali e rurali, ha registrato un andamento decisamente lusinghiero. Basti guardare, ad esempio, ai dati presentati dal IX Rapporto Ecotur sul Turismo Natura (Ecotur, 2011) che rilevano una crescita dei turisti interessanti a questa forma di attività turistica, fatto che determina un aumento del fatturato ed un rafforzamento delle destinazioni che si stanno attivando per incrementare la loro attrattività.
Il numero crescente di turisti che dimostrano il desiderio di trascorrere il tempo libero a contatto con la natura e con i prodotti tipici di un luogo, nonché con le tradizioni culturali e spirituali proprie dello stesso, rappresenta peraltro una valida opportunità di sviluppo, da cogliere in quanto basata su attività sostenibili tout court.
A vantaggio del turismo legato al territorio e alla natura c'è la constatazione che, a differenza di quanto accade per altre forme di turismo, per questo segmento **leisure** l'80% circa del costo della vacanza rimane nel luogo della destinazione (Ecotur, 2011). Il turismo 'di territorio', peraltro, può contribuire alla salvaguardia della risorse su cui si basa. In diverse zone in cui la biodiversità è minacciata, una soluzione può provenire proprio dallo sviluppo dell'attività turistica. Quest'ultima può, infatti, divenire una modalità per incrementare la sensibilizzazione e la consapevolezza dei fruitori e per generare le necessarie fonti di reddito a favore delle popolazioni locali allo scopo di incentivare il mantenimento delle risorse paesaggistico-ambientali esistenti (UNWTO, 2010).
Al fine di rendere effettive tutte le sue potenzialità, però, il turismo legato al territorio ed alla natura deve essere parte integrante di un portfolio di strategie che riguarda l'intero sistema socioeconomico.

4.2. Il turismo nelle aree rurali

Il turismo ‘di territorio’ racchiude diverse tipologie di attività turistica, tra le quali anche il cosiddetto turismo rurale.
Definire il turismo rurale è piuttosto difficoltoso, data l’ambiguità con la quale il concetto viene utilizzato. Le notevoli differenze delle definizioni elaborate in vari Paesi, peraltro, rendono ostica la raccolta di dati su questa forma di attività turistica e ne impediscono i confronti. D’altra parte il turismo rurale si presenta con modalità alquanto diverse in relazione al contesto in cui si trova ad operare, e ciò rende senza dubbio difficile tentare di racchiudere in una definizione onnicomprensiva le varie modalità implementative dell’attività turistica rurale. Molto eterogenee sono anche le norme che sono state elaborate a livello nazionale e locale per soddisfare le diversità con cui il turismo rurale si manifesta.
Secondo una definizione dell’Istituto Nazionale di Economia Agraria (INEA, 1996) vengono classificate come turismo rurale tutte quelle attività turistiche praticate in temi specifici (trekking, bird watching, ipoturismo, pernottamento in edifici rurali ecc.). Il concetto di turismo rurale ingloba l’agriturismo – di cui si dirà di seguito - quale forma dell’attività turistica rurale che presenta caratteri particolari nell’organizzazione dell’offerta essendo connessa all’azienda agricola.
Negli ultimi anni in Europa si è assistito ad un crescente interesse per il turismo rurale, che ha portato ad un incremento della domanda e dell’offerta dei relativi servizi. Sorto spontaneamente in talune realtà marginali, esso è oramai divenuto un importante segmento in termini di impatto socioeconomico nelle aree rurali. Sono infatti circa 400.000 gli imprenditori che si occupano di attività turistiche e che offrono più di 3,5 milioni di posti letto (EuroGites, 2011). Sono, inoltre, circa 12 i miliardi di euro che vengono spesi annualmente, che, prendendo in considerazione anche gli effetti di attivazione indiretta, diventano circa 26 miliardi. Attorno a 500.000 è, invece, la stima dei posti di lavoro che l’attività turistica rurale genera (Jakovica, 2003).
Il turismo rurale si è originariamente sviluppato in Francia nei primi anni Cinquanta, dove ha assunto un ruolo crescente a partire dal 1969, con l’individuazione di una nuova forma di ospitalità definita ‘Chambre d’Hotes’, in cui l’offerta di servizi in zona rurale si affianca alle attività ludiche. In Francia il turismo rurale è divenuto un complemento rilevante all’attività agricola svolta dagli imprenditori e, sovente, viene gestito da operatori di genere femminile. Più di recente è stato sottoposto a norme stringenti al fine di incrementarne il livello qualitativo (Sznajder *et al*., 2009).
Sebbene sia stato riconosciuto successivamente, in Italia il turismo rurale presenta dei caratteri di estrema originalità ed attrattività, in quanto viene valorizzato quale modalità di conservazione delle aree rurali e di tutte le caratteristiche (culturali, storiche, enogastronomiche, artigianali, ecc.) che le connotano. Peraltro, in Italia è previsto che non necessariamente solo gli imprenditori agricoli possano gestire attività turistiche, dato che dal punto di vista normativo non è richiesta una sovrapposizione tra lo svolgimento dell’attività primaria ed il turismo rurale. Diverso è il caso dell’agriturismo, che, invece, lega l’agricoltura all’offerta di servizi turistici.
In Italia la crescita del turismo rurale è stata molto decisa nell’ultimo decennio: dal 1998 al 2008, ad esempio, il numero di posti letto presso le aziende agricole che praticano anche attività turistica è aumentato del 223,8% (TCI, 2010). L’andamento, peraltro, si sta rafforzando, come evidenziano i dati più recenti (ISTAT, 2011 e 2012).

4.3. Il turismo rurale e lo sviluppo locale

L'andamento positivo fatto registrare dal turismo rurale negli ultimi anni non deve far dimenticare che esso può avere delle ripercussioni socioeconomiche sia positive sia negative sui sistemi locali. In dettaglio, positive possono essere le conseguenze a favore del reddito e dell'occupazione, in quanto l'attività turistica può fornire nuove, alternative o supplementari opportunità a tal proposito (Belletti, 2010). Di conseguenza contribuisce a trattenere, o ad attrarre abitanti in loco. Ne consegue un più elevato livello della qualità della vita, in quanto il flusso turistico generalmente contribuisce al mantenimento dell'offerta di servizi essenziali. Può, inoltre, contribuire alla riduzione di disuguaglianze di genere e di altre disparità sociali. La realizzazione di attività turistiche rurali comporta anche lo sviluppo della cooperazione tra i portatori di interessi locali. Positive possono essere anche le ripercussioni a favore della cultura e delle tradizioni di un luogo, in quanto l'attività turistica rurale contribuisce alla loro conservazione, quale elemento essenziale per attrarre i turisti.
Senza il supporto di opportune strategie, però, il turismo rurale può generare degli effetti negativi, creando, ad esempio, delle distorsioni sul mercato immobiliare, sul mercato del lavoro, o ingenerando meccanismi di spinta stagionalità.
Similmente positivi, o negativi possono essere gli impatti del turismo rurale sulle risorse paesaggistico-ambientali locali. Il turismo può contribuire alla conservazione dell'ambiente, in quanto fulcro attorno al quale si fonda l'attività turistica stessa. Al fine di rispettare le esigenze di sostenibilità in termini ambientali dell'attività turistica rurale e di evitarne gli impatti negativi, strategica, però, appare essere la predisposizione di un appropriato quadro normativo, di un approccio equilibrato alla programmazione, nonché la diffusione di buone pratiche (Cawely e Gillmor, 2008).
Un adeguato quadro normativo ed il supporto della Pubblica Amministrazione sono, comunque, requisiti fondamentali per la realizzazione di un'attività turistica foriera di positive ripercussioni, non solo sulle risorse ambientali, ma sull'intero sistema locale.
È necessario tenere d'altra parte presente che non in tutte le aree rurali la realizzazione di attività turistiche può fungere da volano dello sviluppo del sistema socioeconomico locale. Ciò in quanto le caratteristiche del contesto possono incidere pesantemente in termini di costi opportunità. Talvolta, lo sviluppo di forme di turismo rurale hanno contribuito a trasformare pesantemente il territorio, incidendo negativamente sulle risorse paesaggistico-ambientali locali, oltre che sulla struttura socioeconomica.
Tutti coloro i quali sono interessati a sviluppare un'attività turistica rurale devono condividere alcuni principi di base. Tra questi spicca la volontà di dar vita ad una forma di turismo alternativa rispetto al cosiddetto turismo di massa. Il turismo rurale, infatti, si rivolge soprattutto ad una nicchia di turisti, che coltivano interessi per il complesso patrimonio (culturale, ambientale, ecc.) di un luogo (Daugstad, 2008). In quanto tale, questa attività turistica non è soggetta agli svantaggi associati al turismo di massa ed alle sue destinazioni.
Non meno rilevante è la caratteristica di sostenibilità che accompagna lo sviluppo del turismo rurale: insito nel concetto stesso di attività turistica rurale è, infatti, l'essere uno strumento a favore dello sviluppo sostenibile locale, in particolare delle aree marginali, o meno sviluppate.
La condivisione di una strategia e la creazione di partnerships tra operatori pubblici e

privati rappresenta un'altra caratteristica essenziale per lo sviluppo del turismo rurale.
Di estremo interesse è anche l'opportunità offerta da questa tipologia turistica di generare occupazione e fonti di reddito a favore di donne, giovani e soggetti portatori di svantaggi di diverso genere.
In sintonia con lo spirito di collaborazione e di condivisione è la necessità di operare utilizzando standard e regole condivise: l'armonizzazione degli standard nell'ambito dell'offerta di servizi, supporti logistici, fornitura di informazioni, ecc. diviene fondamentale (McAreavey e McDonagh, 2010).
Diversi sono gli incentivi che i decisori istituzionali mettono a disposizione degli operatori turistici che operano nelle aree rurali per rafforzare la loro attività. Tra questi quelli che sono vincolati al raggiungimento di elevati standard relativi al prodotto turistico realizzato paiono particolarmente in grado di rafforzare l'offerta turistica.
Allo scopo di comporre le succitate caratteristiche che connotano, o che devono connotare la realizzazione di attività di turismo rurale, è necessario impostare adeguate strategie. Diversi sono gli approcci strategici che sono stati elaborati. Di seguito verranno affrontati alcuni tratti che li caratterizzano.
Innanzitutto, a causa della natura estremamente frammentata dell'attività turistica, in generale, e soprattutto di quella rurale, sembra necessario sottolineare la fondamentale importanza rivestita dall'organizzazione, al fine di assicurare lo svolgimento di un'attività turistica di successo. L'organizzazione può coinvolgere diversi portatori di interessi, quali gli operatori turistici, gli enti locali, le associazioni, ecc. Ad essa possono essere messe in capo diverse attività, che vanno dalla definizione della ***vision*** e della strategia, alla gestione di un sistema di classificazione, dalla definizione del marketing del turismo rurale, alla fornitura di servizi di supporto agli operatori turistici, passando attraverso la predisposizione di incontri per la condivisione di esperienze, alla realizzazione di corsi di formazione, alla ricerca di risorse finanziarie, ecc.
La creazione di reti e relazioni è un passaggio di rilevante importanza per le imprese turistiche che operano in zone rurali, in quanto l'isolamento mina le basi su cui poggia la loro sopravvivenza. L'operare condividendo strategie e linee d'azione consente di rafforzare l'offerta turistica e sovente di migliorarla dal punto di vista qualitativo, a vantaggio non solo della soddisfazione dell'utente, ma anche dei risultati economici ottenuti dagli operatori turistici.
L'approccio zonale che sovente connota l'offerta turistica rurale può essere considerato quale strategia che prende in considerazione le caratteristiche naturali e culturali di una specifica destinazione.
L'opportunità di creare dei gruppi di operatori che sviluppano la loro attività in condivisione dando luogo a delle economie di scala consente loro di ottenere vantaggi dal punto di vista finanziario. Il raggiungimento di una massa critica può interessare l'offerta di diversi prodotti (sistemazione, attrazioni culturali, esercizi commerciali, fornitura di informazioni, ecc.) e può coinvolgere l'intera comunità, rendendo un servizio agevolmente fruibile dall'utente e, soprattutto, consentendogli di trovare un'offerta ampia ed esaustiva all'interno della comunità stessa.
A favore dello sviluppo del turismo rurale l'Unione Europea attraverso la sua Commissione ha predisposto diversi interventi normativi già a partire dagli anni Ottanta. In particolare, però, è con la Dichiarazione di Cork del 1996 che le misure a favore dell'integrazione tra l'attività agricola ed altre attività economiche, quale quella turistica, trova uno slancio consistente. Il turismo rurale e lo sviluppo sostenibile che da esso si

genera vengono considerati di vitale importanza per le aree rurali. Lo sviluppo di attività innovative e sostenibili attraverso la valorizzazione delle risorse agricole, paesaggistico-ambientali, storiche e culturali diviene un'opportunità per attrarre la domanda turistica e per rivitalizzare le aree rurali comunitarie, sempre più depresse da fenomeni quali lo spopolamento e l'invecchiamento.
L'intervento normativo comunitario a favore dell'attività turistica svolta in area rurale, peraltro, ha offerto agli Stati membri la necessaria discrezionalità legislativa per aderire al meglio alle esigenze locali (Mantino, 2008). Ne deriva un panorama programmatico piuttosto eterogeneo, ma, come accennato, creato per soddisfare le peculiari caratteristiche del turismo rurale di ciascuno Stato.

4.4. Il turismo rurale in Friuli Venezia Giulia

4.4.1. Il turismo in Friuli Venezia Giulia

Il Friuli Venezia Giulia è una piccola regione a statuto speciale dell'Italia nord-orientale con una popolazione di poco superiore ad 1,2 milioni di abitanti. I suoi 7.858 km² sono suddivisi in 4 Province e 218 Comuni e portano ad una densità di popolazione di 157,09 ab./km² vicina al limite (150) con cui viene ad essere individuata una zona rurale.
In Friuli Venezia Giulia alla fine del 2010 erano presenti 8.634 strutture ricettive: 757 alberghi e 7.877 esercizi complementari (campeggi e villaggi turistici; alloggi in affitto; agriturismi; Bed&Breakfast, rifugi alpini, ecc.) che offrivano rispettivamente 40.859 e 111.911 posti letto (totale 152.770) (RA-FVG, 2011). Secondo i dati dell'Agenzia per lo sviluppo del turismo 'Turismo FVG' nel 2010 il Friuli Venezia Giulia ha registrato quasi 2 milioni di arrivi (882.000 stranieri) ed 8,7 milioni di presenze (3,9 milioni di stranieri), il che ha portato la permanenza media a 4,4 notti (erano 7,6 nel 1969), comunque al disopra del valore nazionale (3,9) (RA-FVG, 2011).
La permanente criticità del fenomeno regionale legato alla forte stagionalità del turismo è stata evidenziata anche nel 2010 quando il 60,5% delle presenze in regione si è concentrato nei soli tre mesi estivi di giugno, luglio e agosto; tale peso sale al 62,4% se si fa riferimento ai turisti stranieri. Un altro aspetto, che a certe condizioni (fase di maturità delle destinazioni), comporta conseguenze potenzialmente problematiche (anche di sostenibilità) è la forte concentrazione territoriale delle attività: gli ambiti turistici territoriali della zona costiera, ossia quelli di Lignano Sabbiadoro e di Grado-Aquileia, sempre nel 2010, hanno assorbito il 75% delle presenze (71,4% nel caso dei turisti stranieri) (RA-FVG, 2011).
Il turismo domestico continua ad essere dominato dalle presenze degli stessi residenti in regione (28,9% sul totale del turismo nazionale), a cui seguono importanti valori di altre due regioni del Nord: Veneto e Lombardia (RA-FVG, 2011). Il turismo di provenienza internazionale è quasi esclusivamente europeo (86,5% delle presenze nel 2010) ed è concentrato in due soli Paesi: Austria (32,6%) e Germania (23,7%).

4.4.2. L'agriturismo

L'attività turistica svolta dalle imprese agricole viene definita come agriturismo[1]. Diverse sono le zone in cui questa tipologia di turismo ha preso piede, sebbene maggiormente diffusa sia nelle zone vitivinicole, in particolare in Italia, in Francia ed in Spagna.
L'agriturismo prevede la possibilità/opportunità per i turisti di partecipare attivamente alle attività che quotidianamente vengono svolte all'interno dell'azienda agraria. In taluni casi, viene offerta la possibilità anche di raccogliere frutta e verdura personalmente, di effettuare delle passeggiate a cavallo, di degustare i prodotti locali, di apprendere nozioni sulle modalità di coltivazione dei vari prodotti, di comprare prodotti tipici negli spacci aziendali e negli esercizi commerciali esistenti in loco, ecc.
Dato il successo che questa forma di ospitalità ha ottenuto negli anni, a livello internazionale sono state sviluppate delle modalità di ricerca agevoli per semplificare la ricerca delle aziende agrituristiche e dei servizi e prodotti dalle stesse offerti, oltre che dei prezzi effettuati, quali la directory Agritorurism World.
Questa forma di attività turistica rappresenta, peraltro, un'opportunità di integrare il reddito soprattutto per le imprese agricole i cui prodotti 'tradizionali' non sono più competitivi sul mercato (Sznajder *et al*. 2009).
Sovente la collaborazione tra i diversi operatori che operano nell'attività agrituristica al fine di potenziare la promozione e, più in generale, di offrire un servizio aderente alle esigenze dei turisti rappresenta una strategia vincente. La partecipazione collettiva a fiere e manifestazioni di vario genere rappresenta un'ottima opportunità per la comunicazione nei confronti dei potenziali utenti.
Alla fine del 2011 gli agriturismi presenti in Friuli Venezia Giulia erano 568. Essi rappresentano un mosaico tutt'altro che omogeneo, in quanto ciascuno offre servizi e capacità ricettiva alquanto diversi. Nelle aziende autorizzate attive sono presenti in totale 3.566 posti letto (3.401 posti letto in 325 alloggi agrituristici e 267 posti letto in 28 malghe montane). In tali strutture potevano essere somministrati complessivamente 17.946 pasti completi (posti tavola caldi) e 5.145 spuntini (posti tavola freddi) in 429 ristori agrituristici. Per quanto riguarda i servizi complementari offerti si riscontra la presenza di: attività ricreative, attività sportive, attività culturali, iniziative espositive e vendita di prodotti propri. Si rileva, inoltre, che 38 aziende hanno certificazione biologica (L.R. 32/95).

4.4.3. L'enoturismo

Le motivazioni alla base degli spostamenti dei turisti interagiscono con la scelta dei cibi, oltre che dei luoghi. In molti paesi dell'area mediterranea si è assistito in questi ultimi anni ad una forte crescita dei circuiti turistici di tipo gastronomico, che assurgono al ruolo di motivazione principale dello spostamento se non, quantomeno, veicolo attraverso il quale si conoscono il territorio e la sua cultura (Antonioli Corigliano e Viganò, 2004).
Il turismo del vino, o enoturismo, si concretizza nella visita ai luoghi di coltivazione, alle cantine, nonché alle fiere in cui viene offerto il vino ed è accompagnato dalla

[1] Per un approfondimento si rimanda al cap. 6 del presente volume.

degustazione e dalla conoscenza delle caratteristiche di un territorio che contribuiscono a forgiare il prodotto vitivinicolo. Queste esperienze concretizzano proprio le motivazioni che contraddistinguono l'enoturista e contribuiscono a definire I tratti che connotano il turismo legato al vino.
Il turismo del vino può essere letto, quindi, sia come una tipologia di comportamento del consumatore, sia quale strategia sviluppata dagli operatori di un determinato luogo, per attrarre i turisti, mediante il prodotto vino e tutto ciò che ad esso ruota attorno, per educarli e per vendere direttamente loro i propri prodotti.
Anche l'enoturismo, e più in generale il turismo legato alle produzioni tipiche di un luogo, sono cresciute consistentemente negli ultimi vent'anni.
Diverse sono le località vitivinicole italiane e, nello specifico, friulane che sono divenute mete degli enoturisti, grazie anche a diverse iniziative che periodicamente vengono realizzate per incentivare questo flusso turistico (Marangon *et al.*, 2008). Tra queste iniziative di estremo interesse sono le Strade del Vino, che consentono la valorizzazione non solo dei vini, ma anche delle altre risorse endogene. Attualmente in Friuli Venezia Giulia esiste una sola Strada del Vino (Aquileia), ma vi è in atto una forte e convinta iniziativa di stimolo all'attuazione di ulteriori strade del vino grazie all'attività promozionale delle Province (Marangon, 2008) che ha portato nel 2011 all'avvio ufficiale della 'Strada del vino e sapori Colli del Friuli' in provincia di Udine e della 'Strada del vino e sapori del Goriziano' in provincia di Gorizia.

4.4.4. I marchi e le associazioni per la valorizzazione dell'identità a fini turistici

Al fine di stimolare la crescita socioeconomica di un luogo mediante lo sviluppo sostenibile dell'attività turistica sono stati sviluppati in Italia dei marchi di qualità turistica destinati a località in grado di fregiarsi di un'offerta turistica di qualità.
Tra questi marchi spiccano le cosiddette Bandiere arancioni del Touring club italiano, ossia dei riconoscimenti per la qualità turistico-ambientale. Essi hanno validità biennale e presuppongono il mantenimento dei requisiti per i quali sono stati attribuiti nel tempo. In particolare, la valorizzazione del patrimonio culturale, la tutela delle risorse paesaggistico-ambientali, la propensione all'ospitalità, l'accesso e la fruibilità delle risorse, la qualità della ricettività, della ristorazione e dei prodotti del luogo sono alcuni dei requisiti necessari per l'ottenimento del marchio. Quest'ultimo rappresenta per i turisti una garanzia di qualità dell'offerta turistica, per gli operatori turistici, invece, una opportunità di valorizzazione della propria attività e del territorio, mediante il rafforzamento dell'identità locale.
In Italia, nel dicembre 2011, sono 189 le località che hanno ottenuto la Bandiera arancione, mentre in Friuli Venezia Giulia, il comune di Cividale del Friuli può fregiarsi di questo marchio.
Al fine di valorizzare l'identità di un luogo a fini turistici, è sorto nel 2001 il Club dei borghi più belli d'Italia, per iniziativa della Consulta del turismo dell'Associazione dei comuni italiani (ANCI). Al fine di evitare l'emarginazione ed il degrado di centri piccoli si è proceduto alla loro valorizzazione turistica.
Per usufruire dell'ammissione al club, i centri devono rispettare una serie di requisiti di carattere strutturale (qualità del tessuto urbano e del patrimonio edilizio), nonché di carattere generale (attività, servizi, vivibilità). Essenziali per il mantenimento della permanenza nel club sono la tutela, il recupero e la valorizzazione del patrimonio storico

e culturale locale.
208 sono i borghi che nel febbraio 2012 appartengono al Club, di cui 6 sono situati in Friuli Venezia Giulia (Clauiano, Cordovado, Fagagna, Gradisca d'Isonzo, Poffabro e Valvasone).
Volta a creare nuove opportunità di sviluppo mediante il miglioramento della struttura urbana, dei servizi a favore dei cittadini, del contesto sociale, ambientale e culturale è la rete dei Borghi autentici, che aggrega una serie di territori italiani accomunati da problemi socioeconomici. La rete punta alla valorizzazione dell'identità locale, delle risorse endogene per dar vita a nuovi processi di sviluppo basati sulla comunità locale.
In Italia si contano una novantina di località classificate come Borghi autentici, mentre 14 sono i Borghi autentici presenti in Friuli Venezia Giulia, e precisamente in provincia di Udine: Ampezzo, Camino a Tagliamento, Comeglians, Forni di Sopra, Lauco, Ovaro, Prato Carnico, Preone, Ravascletto, Raveo, Sauris, Socchieve e Sutrio; in provincia di Pordenone: Erto e Casso.

4.5. Il ruolo dell'identità rurale friulana nell'offerta di prodotti turistici nella provincia di Udine: la valorizzazione dei borghi rurali friulani

Un ruolo fondamentale nello sviluppo dell'offerta di prodotti turistici locali viene svolto dall'identità di un luogo. Per dare valore a questa constatazione si riportano i risultati ottenuti nell'ambito di una ricerca incentrata sull'analisi del ruolo che l'identità friulana svolge, in particolare, attraverso la valorizzazione dei Borghi rurali friulani nella provincia di Udine.
Lo studio ha innanzitutto cercato di chiarire il concetto di 'identità rurale friulana', precisando che con esso si intende far riferimento a quell'insieme di fattori culturali, linguistici e paesaggistici legati storicamente alle attività svolte nelle aree rurali del Friuli.
La presenza sul territorio rurale friulano di costruzioni legate all'attività primaria, di prodotti enogastronomici e la tipologia di paesaggio forgiato dall'agricoltura sono solo alcuni degli elementi che concorrono a definire questa identità (Strassoldo, 2006). Sulla base di alcuni o di un insieme di questi elementi, da alcuni anni a questa parte, si sono sviluppate diverse proposte turistiche, che puntano all'affermazione di un turismo ecosostenibile basato sulla valorizzazione dell'identità rurale.
Fondamentale, in tale ambito, è il ruolo che possono svolgere gli enti e le istituzioni locali attraverso la definizione di politiche (Marangon, 2004) e la realizzazione di strumenti rivolti agli imprenditori agricoli, in quanto operatori multifunzionali, ossia non solo in grado di produrre cibo e fibre, ma anche, per esempio, di mantenere i beni culturali legati alla tradizione ed agli usi propri delle aree rurali, di preservare l'uso dei termini linguistici appartenenti alla terra e ai suoi prodotti, di gestire al meglio i beni ed i servizi paesaggistico-ambientali, tra i quali i paesaggi agrari storici, e più in generale agli operatori economici impegnati nella progettazione di prodotti turistici legati all'identità rurale friulana (Sillani, 2006).
Durante lo studio sono state analizzate da un lato le politiche e gli strumenti inerenti la valorizzazione dei borghi rurali e più in generale dell'identità rurale friulana posti in essere a livello di comuni, provincia e regione; dall'altro lato l'utilizzo e la correttezza nell'uso della lingua friulana per la valorizzazione del territorio-paesaggio a fini turistici.

Lo scopo era quello di individuare gli strumenti utilizzati per la valorizzazione paesaggistica di borghi rurali e di comprenderne l'efficacia.
Obiettivo principale della ricerca era, infatti, quello di individuare alcune 'buone pratiche' da sottoporre all'attenzione in primo luogo dei decisori istituzionali, ma anche di alcuni portatori di interesse, quali gli imprenditori agricoli e le associazioni di categoria per la definizione di nuovi strumenti volti alla valorizzazione dell'identità di un luogo. Un esempio in questo senso potrebbe essere la proposta di definizione di particolari incentivi per quegli imprenditori agricoli che per la valorizzazione del territorio-paesaggio a fini turistici utilizzano il friulano per dare maggiore identità ai propri prodotti.
Dallo studio è, innanzitutto, emerso che le principali fonti di finanziamento che hanno sostenuto negli ultimi anni l'identità rurale friulana con il fine di supportare l'offerta turistica locale sono di matrice comunitaria. Provengono dall'Unione europea, infatti, al quasi totalità dei contributi per il sostegno a progetti volti a valorizzare l'identità rurale friulana attraverso la valorizzazione dei borghi rurali.
Lo studio, quindi, si è incentrato sulla raccolta dei dati relativi al periodo di programmazione finanziaria 2000-2006, in quanto per i precedenti periodi si sono riscontrate notevoli difficoltà nella raccolta di informazioni dettagliate a livello comunale e di singoli beneficiari. Per il periodo di programmazione finanziaria corrente, invece, chiaramente ancora parziali risultano essere i dati analizzabili.
Dalla prima analisi delle informazioni raccolte è emerso che sono soprattutto i contributi ottenuti attraverso l'ex iniziativa comunitaria LEADER (tab. 4.1) ed i fondi strutturali elargiti attraverso l'Obiettivo 2 ad aver avuto il ruolo predominante nel supporto dell'identità rurale friulana mediante soprattutto i borghi rurali. Infatti, 57 sono stati i comuni della provincia di Udine che hanno ottenuto finanziamenti attraverso l'iniziativa comunitaria LEADER. Quest'ultima era specificamente dedicata a supportare lo sviluppo rurale attraverso l'aiuto finanziario a progetti, solitamente di modesta entità, volti a valorizzare una risorsa locale. Nell'attuale periodo di programmazione finanziaria questa iniziativa comunitaria è divenuta parte integrante del Programma di sviluppo rurale e la sua impostazione, che negli anni si è dimostrata di rilevante interesse data soprattutto la sua efficacia, è stata adottata da tutti i progetti rivolti allo sviluppo locale.

Tab. 4.1. Interventi di valorizzazione dell'identità friulana mediante iniziativa comunitaria LEADER+ (2000-2006).

Progetto	Costo totale progetto (€)	Quota pubblica (€)	Cofinanziamento privato (€)
Azione 2: Giovani e identità locale			
'Educazione al territorio, all'ambiente e alle attività locali'	347,931.24	228,580.39	119,350.85
'Scuole in rete'	471,833.79	311,499.50	160,334.29
'Scuola lavoro futuro'	395,318.23	395,318.23	-
'Associagiovani'	1,276,857.98	892,081.47	382,320.59
Azione 3: Anziani e comunità locali			
	773,213.22	461,604.67	311,608.55
Azione 4: Ecomuseo			
	701,529.54	472,695.90	228,833.64
Asse 2: Progetti di cooperazione			
	266,166.95	230,328.77	34,543.37
RISORSE AGGIUNTIVE REGIONALI:			

Fondo regionale per lo sviluppo della montagna (art. 4 L.R. 8 aprile 1997 n. 10)			
'Sostegno ad iniziative che favoriscano il rafforzamento dell'identità locale'	287,500.00	230,000.00	57,500.00

Fonte: elaborazione su dati OpenLeader.

Il costo totale dei progetti realizzati attraverso questa iniziativa comunitaria è stato pari a circa € 6 milioni, suddivisi tra i Gruppi di azione locale facenti capo ad OpenLeader e a EuroLeader (in quest'ultimo caso gli interventi riguardano il periodo che va dal 2004 al 2008) (tabb. 4.2 e 4.3). Il costo totale si suddivide tra quota pubblica, pari a circa € 4,3 milioni, e cofinanziamento privato, pari alla restante parte (circa € 1,7 milioni).
Per quanto concerne i progetti finanziati mediante i fondi strutturali che fanno capo all'Obiettivo 2, 83 sono stati i comuni che hanno ottenuto dei finanziamenti nel periodo di programmazione 1994-1999, mentre 67 quelli che hanno goduto del contributo nel periodo 2000-2006 (58 nell'ambito dell'asse 4 destinato al 'Rafforzamento dell'economia della montagna e ripristino delle condizioni socioeconomiche di mercato della montagna marginale' e 9 per l'azione 3.2.2. dedicata al 'Recupero, adeguamento e valorizzazione del patrimonio paesistico tipico rurale') il loro costo totale ammonta a circa € 5 milioni per quanto concerne i beneficiari pubblici e a poco meno di € 4 milioni per i beneficiari privati (tab. 4.4).

Tab. 4.2. Interventi di valorizzazione dell'identità friulana mediante iniziativa comunitaria LEADER+. Quota pubblica e privata costo progetti finanziati da EuroLeader (2004-2008).

COMUNI	TOTALE BANDI (€)	
	pubblico	privato
ARTA TERME	61,529.52	22,881.90
CERCIVENTO	43,947.66	10,986.91
COMEGLIANS	58,015.11	31,921.45
FORNI AVOLTRI	17,401.36	11,600.91
FORNI DI SOPRA	76,711.88	43,195.47
FORNI DI SOTTO	7,795.26	6,377.94
PALUZZA	46,300.17	22,238.43
PRATO CARNICO	97,648.70	44,120.73
PREONE	14,306.79	6,185.48
RAVASCLETTO	12,796.57	8,531.04
RAVEO	79,972.58	19,993.15
SAURIS	75,350.99	45,407.33
SOCCHIEVE	136,239.77	100,054.36
TOLMEZZO	42,429.92	22,469.94
TREPPO CARNICO	20,940.53	8,974.51
VERZEGNIS	7,261.16	3,111.92
VILLA SANTINA	140,658.52	89,839.08
ZUGLIO	122,241.71	52,389.30
TOTALE	1,037,118.20	550,279.85

Fonte: elaborazione su dati EuroLeader.

Tab. 4.3. Interventi di valorizzazione dell'identità friulana mediante iniziativa comunitaria LEADER+. Costo progetti finanziati da EuroLeader (2004-2008).

COMUNI	TIPOLOGIA PROGETTO	TOTALE (€)	
		PUBBLICO	PRIVATO
ARTA TERME		61,529.52	22,881.90
	Bed & Breakfast e identità locale	61,529.52	22,881.90
CERCIVENTO		43,947.66	10,986.91
	Bed & Breakfast e identità locale	43,947.66	10,986.91
COMEGLIANS		58,015.11	31,921.45
	Associagiovani	39,900.00	17,100.00
	Anziani	18,115.11	14,821.45
FORNI AVOLTRI		17,401.36	11,600.91
	Bed & Breakfast e identità locale	17,401.36	11,600.91
FORNI DI SOPRA		76,711.88	43,195.47
	Laboratori	17,186.78	9,889.18
	Associagiovani	48,387.60	24,193.79
	Anziani	11,137.50	9,112.50
FORNI DI SOTTO		7,795.26	6,377.94
	Anziani	7,795.26	6,377.94
PALUZZA		46,300.17	22,238.43
	Laboratori	12,674.53	7,827.45
	Associagiovani	33,625.64	14,410.98
PRATO CARNICO		97,648.70	44,120.73
	Laboratori	35,009.21	17,275.23
	Associagiovani	62,639.49	26,845.50
PREONE		14,306.79	6,185.48
	Laboratori	14,306.79	6,185.48
RAVASCLETTO		12,796.57	8,531.04
	Bed & Breakfast e identità locale	12,796.57	8,531.04
RAVEO		79,972.58	19,993.15
	Bed & Breakfast e identità locale	79,972.58	19,993.15
SAURIS		75,350.99	45,407.33
	Associagiovani	20,272.00	8,688.00
	Ecomuseo	38,203.73	25,469.15
SOCCHIEVE		136,239.77	100,054.36
	Associagiovani	29,297.31	12,555.99
	Anziani	106,942.46	87,498.37
TOLMEZZO		42,429.92	22,469.94
	Associagiovani	24,430.00	10,470.00
	Bed & Breakfast e identità locale	17,999.92	11,999.94
TREPPO CARNICO		20,940.53	8,974.51
	Associagiovani	20,940.53	8,974.51
VERZEGNIS		7,261.16	3,111.92
	Laboratori	7,261.16	3,111.92
VILLA SANTINA		140,658.52	89,839.08
	Laboratori	36,621.49	22,856.53
	Associagiovani	46,555.84	19,952.49
	Anziani	57,481.19	47,030.06
ZUGLIO		122,241.71	52,389.30
	Associagiovani	122,241.71	52,389.30
TOTALE		1,061,548.20	550,279.85

Tab. 4.4. Interventi di valorizzazione dell'identità friulana mediante DOCUP Obiettivo 2 / Azione 3.2.2 per comune (2000-2006).

COMUNI	DENOMINAZIONE PROGRAMMA	COSTO TOTALE (€)	PARTECIPAZIONE FINANZIARIA DEL COMUNE
BASILIANO	Recupero del borgo rurale nella frazione di Orgnano	1 .736.648,15	35.71%
CAMINO AL TAGLIAMENTO	Tra muri in sassi e il fiume Varmo	839.000,00	40%
CERVIGNANO DEL FRIULI	Intervento di recupero del centro storico di Strassoldo	2 .334.588,75	39.80%
COSEANO	Riqualificazione del borgo rurale di Barazzetto	1 .216.750,92	30.36%
LESTIZZA	Recupero del borgo rurale di Lestizza capoluogo	1 .697.288,31	23%
MARANO LAGUNARE	Urbanizzazione primaria dell'isola del Dossat e manutenzione del ponte situato sul canale Taglio	622.450,00	79%
MORTEGLIANO	Valorizzazione del borgo di Lavariano	1.426.618,00	60%
PRECENICCO	Recupero del borgo rurale di Pescarola	1.064.238,01	50%
SEDEGLIANO	Recupero del Mulino di Rivis	1.212.358,87	21%

Fonte: elaborazione su dati Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia.

4.6. Punti di forza e di debolezza degli interventi analizzati

Dalla prima osservazione dei dati raccolti sui progetti finanziati, si rileva che la maggioranza degli interventi a favore della valorizzazione dell'identità friulana e della lingua friulana nell'ambito dello sviluppo del turismo rurale si propone in prima battuta l'obiettivo di sviluppare un'area rurale.

Questo scopo viene però raggiunto in maniera diversa attraverso l'ex iniziativa comunitaria LEADER rispetto all'intervento predisposto mediante i Fondi strutturali con l'Obiettivo 2. Risalta in particolare il diverso approccio che caratterizza le due fonti finanziarie considerate: mentre gli interventi realizzati con il LEADER a favore della valorizzazione dell'identità friulana e della lingua friulana nell'ambito dello sviluppo del turismo rurale sono di natura prevalentemente immateriale, quelli che fanno capo al DOCUP Obiettivo 2 sono specificatamente dedicati al sostegno di opere materiali. Ciò, d'altra parte, è in sintonia con la diversa strategia che connota l'intervento delle due fonti finanziarie qui considerate. Il LEADER, infatti, si propone di sostenere interventi immateriali che hanno per obiettivo lo sviluppo di un'area rurale e prevede solo incidentalmente l'elargizione di fondi per la realizzazione di opere materiali e comunque solo quando queste siano strumentali alla realizzazione dei primi. Gli interventi realizzati con finanziamenti Obiettivo 2 sono invece connotati da una natura tipicamente materiale.

Appartengono a questa categoria, ad esempio, tutti i progetti che valorizzano l'identità friulana attraverso interventi di ristrutturazione di diversi borghi rurali e di centri storici.
Si nota che, sovente, sebbene gli obiettivi delle due fonti finanziarie siano comuni ed intervengano nel medesimo ambito territoriale, non ci siano azioni condotte congiuntamente. Ne deriva un probabile depotenziamento degli sforzi profusi per ottenere lo stesso risultato.
Allo scopo di individuare i punti di forza e di debolezza degli interventi qui analizzati sarebbe stato molto utile il proseguimento del presente progetto dedicando ulteriori risorse a favore della raccolta di dati volti a trovare riscontri in merito all'efficacia degli interventi realizzati. Infatti, solo attraverso l'identificazione delle ripercussioni socioeconomiche su base locale e l'analisi del livello di soddisfacimento delle aspettative degli utenti si è in grado di trarre almeno alcune conclusioni sulla reale efficacia degli interventi volti a valorizzare l'identità friulana. D'altra parte alcuni dei dati utili al fine di identificare l'efficacia di un intervento istituzionale, sebbene a disposizione degli enti locali, non vengono diffusi.
Le numerose difficoltà che sono state riscontrate nella fase di raccolta dei dati si sono ripercosse sulle opportunità di elaborazione degli stessi. In particolare, l'impossibilità di ottenere un dettaglio delle spese che fanno capo ai diversi progetti qui considerati non ha, in taluni casi, consentito di individuare lo sforzo finanziario a favore della valorizzazione dell'identità locale e le relative, collegate ripercussioni sulla realtà locale.

4.7. Il ruolo dei messaggi e delle dimensioni culturali

L'attrattività di un territorio su di una domanda turistica che venga da lontano è formata da un insieme di motivi di identificazione che trovano le loro basi in quattro fondamentali dimensioni, atte a formare un insieme di valori che possano definire la specificità di un ambiente naturale e costruito.
La prima dimensione è costituita da un complesso di realtà ambientali che hanno trovato nel passato forti motivi di trasformazione nell'intervento umano. Il paesaggio naturale fortemente plasmato dagli interventi umani riguardanti la messa a cultura di terreni sottratti al bosco, la viabilità locale, l'attività edilizia diretta a realizzare le abitazioni e il ricovero degli animali, la realizzazione di emergenze architettoniche legate al culto, alle residenze signorili e agli apprestamenti difensivi, la regimazione dei corsi d'acqua. Ogni territorio è il risultato di trasformazioni secolari che conducono ad un insieme di segni caratterizzanti, e spesso unici, di una realtà ambientale.
L'edilizia rurale rappresenta un altro elemento di caratterizzazione che se adeguatamente promossa e valorizzata contribuisce alla formazione di un insieme di elementi di attrazione. Nel momento in cui si provvede alla conservazione delle antiche modalità costruttive e alla valorizzazione di consolidate modalità d'uso dei materiali locali, la pietra, il ciottolo, il laterizio, il legno, si realizzano altrettanti elementi di caratterizzazione di una civiltà dell'abitare e di una tecnologia del costruire che vengono a costituire elementi importanti di identificazione e di attrazione per un turismo culturalmente motivato. La grande varietà di modalità costruttive che caratterizzano il territorio friulano va adeguatamente valorizzata, cercando di scoraggiare la riproposizione di modelli architettonici che tendono ad appiattire e a livellare i motivi edilizi.

Le condizioni del clima, la natura dei terreni, le sedimentazioni storiche, le dinamiche dei gusti portano ad influenzare fortemente i modelli alimentari e le modalità di preparazione dei cibi e delle bevande. La riproposizione di prodotti enogastronomici autoctoni, e in quanto tali caratteristici di un ambiente naturale, di una tecnologia produttiva e di una cultura locale rappresenta un ulteriore fattore di attrazione su cui l'ospitalità rurale deve puntare per creare condizioni di specificità e di conseguenza di attrazione su di una domanda turistica che è influenzata da scelte culturali, dirette a rifiutare o a superare condizioni di standardizzazione. La riscoperta di modalità antiche o comunque tradizionali di preparazione degli alimenti, di accostamento dei gusti, sia nelle versioni tradizionali sia in forme di interpretazione legate all'evoluzione dei tempi, la rivalutazione di vitigni autoctoni, rappresentano altrettanti elementi di specificazione di una offerta turistica destinata a soddisfare le esigenze di una clientela che si rivolge al turismo locale.
Ma sono proprio le condizioni culturali e linguistiche che formano un plus dell'offerta turistica locale. Mentre talune condizioni paesaggistiche, architettoniche o enogastronomiche possono trovare caratteristiche in qualche misura simili in altri contesti territoriali, il codice linguistico utilizzato in questi territori rappresenta un elemento di specificazione caratterizzato da elementi di unicità di notevole rilievo. Le condizioni naturali e in parte anche edilizie proprie delle valli ladine del Sudtirolo sono simili a quelle proprie della valli tedesche e in parte anche trentine: per questa ragione i messaggi promozionali e i programmi pubblicitari diretti a valorizzare le caratteristiche turistiche di tali territori insistono sulla specificità costituita dalla ladinità di quelle valli, sul fatto che in tali località non si parla né tedesco né italiano, ma questa antica lingua che è il risultato di una evoluzione di un latino alpino che si è trasmesso fino ai nostri giorni. Lo stesso deve trovare forti elementi di valorizzazione in ordine ai territori alpini, collinari e planiziali del Friuli, che si distinguono in misura importante anche se non radicale dai vicini territori del Veneto, ma che sono sostanzialmente diversi per il diverso codice linguistico che vi viene usato: non dialetti italiani, ma un'antica lingua ladina derivata dall'innesto della lingua portata dai romani su di un sostrato gallico, che la fa più vicina al francese, al provenzale, al catalano che non al toscano che si è imposto come lingua ufficiale dell'Italia. Si tratta di una dimensione culturale e sociale dell'ambiente rurale friulano che merita di essere pienamente valorizzata ai fini della costruzione di un complesso di specificità che siano dirette a formare un profilo culturale di grande evidenza. Certamente non verrà usato il friulano per trattare con i clienti che vengano dal resto dell'Italia o del mondo. Si tratterà tuttavia di dare la giusta importanza a questo fattore che è diretto a dare una giustificazione al profilo di specificità che deve caratterizzare l'offerta agrituristica regionale.
La lingua è comunque fortemente collegata alle condizioni paesaggistiche di un territorio ed alle modalità di vita sociale di una comunità. Quando per secoli si utilizza per la comunicazione uno specifico codice linguistico profondamente diverso da quello impiegato dalle popolazioni confinanti, si pongono in atto processi di scambio di valori, di principi, di modalità di uso e trasformazione delle risorse ricavate dalla terra che finiscono per acquisire forti elementi di specificità. È noto che la lingua non è un mero e neutrale strumento di trasmissione di messaggi, ma contribuisce fortemente alla formazione di una cultura e di un modo di vedere il mondo. I beni paesaggistici, le risorse culturali che un visitatore intende apprezzare durante il suo soggiorno sono immersi in un'atmosfera culturale che trova le sue origini nel continuo scambio di concetti, di

principi, di valori, di tecniche che vengono veicolate attraverso la lingua. Le specificità di una comunità e di una cultura trovano le loro radici nel codice che da secoli viene impiegato in un territorio.
Si tratta di elementi di coesione e d'identificazione che per far crescere un profilo di specificità e creare meccanismi di fidelizzazione è opportuno che vengano esplicitati in tutta una serie di manifestazioni visive e verbali. Un territorio rurale deve essere valorizzato in un insieme organico di specificità in cui la lingua assume un ruolo rilevante.

4.8. Conclusioni

Il turismo rurale consente di valorizzare appieno le risorse locali, in quanto parte del territorio e quindi in grado di comunicarne l'identità.
Questa tipologia di turismo si dimostra in grado di esaltare le diversità che connotano un luogo e di far fronte, quindi, all'appiattimento che genera il turismo di massa, attraverso delle attività che rispettano i principi della sostenibilità.
I messaggi linguistici vengono già adeguatamente utilizzati in molte forme di pubblicizzazione (Marangon, 2004; Sillani, 2006). Il termine 'friulano' o 'Friuli' già definisce le denominazioni di un numero considerevole di esercizi turistici.
Elementi della lingua friulana appaiono già nelle insegne, nei materiali pubblicitari, nei menù gastronomici. Si tratta ora di verificare fino a qual punto l'uso della lingua locale si spinge per la identificazione e la promozione dei singoli esercizi.
La verifica e l'analisi dovrà riguardare:

- le denominazioni degli esercizi in lingua italiana ma con un richiamo al sostantivo 'Friuli' o all'aggettivo friulano;
- la denominazione degli esercizi in lingua espressamente friulana, con riferimento alle caratteristiche o alla localizzazione dell'esercizio o con richiami di fantasia;
- la produzione di materiali pubblicitari multilingui, in cui accanto alle grandi lingue internazionali (inglese) o nazionali (tedesco) appaiano testi scritti nella lingua locale;
- la pubblicazione dei menù o delle etichette dei vini e degli altri prodotti aziendali in lingua friulana, oltre che in lingua italiana o in altre lingue riferite alle provenienze prevalenti dei turisti;
- la esposizione della segnaletica e della cartellonistica in lingua friulana;
- la produzione di materiali audiovisivi espressi in lingua friulana almeno in qualche loro parte;
- la costruzioni di siti web in lingua oltre che italiana e inglese, anche in quella friulana.

L'analisi dovrà naturalmente essere accompagnata a opportune verifiche sulla provenienza della clientela e ad eventuali conseguenze sulla tipologia, sulla provenienza, e sulla qualità dell'utenza che dovessero derivare dall'introduzione di un marcato collegamento con la cultura e la lingua locale.
L'analisi dovrà naturalmente fornire gli elementi per un'efficace politica di accentuazione delle caratteristiche tipologiche dell'immagine dei singoli esercizi, in termini di collegamenti con gli aspetti dell'identità locale, atti ad attribuire una precisa qualificazione sia alla struttura ricettiva di per sé stessa, sia alle modalità di promozione

della stessa, rivolta ai segmenti della domanda potenziale che risultino particolarmente influenzati dagli aspetti di tipicizzazione e di radicamento locale dell'offerta di servizi di accoglienza.

Bibliografia

Antonioli Corigliano M. e Viganò G. (2004), *Turisti per gusto. Enogastronomia, territorio, sostenibilità*, De Agostini Editore, Novara.

Belletti G. (2010), *Ruralità e turismo*, in «Agriregionieuropa», 6 (20), http://agriregionieuropa.univpm.it/dettart.php?id_articolo=558

Cawely M., Gillmor D.A. (2008), *Integrated Rural Tourism: Concepts and Practice*, in «Annals of Tourism Research», 35 (2), pp. 316-337.

Daugstad K. (2008), *Negotiating landscape in rural tourism*, in «Annals of Tourism Research», 35 (2), pp. 402-426.

Ecotur (2011), *IX Rapporto Ecotur sul Turismo Natura*, Pescara.

EuroGites (2011), *Presentation*, www.eurogites.org, consultato il 29 febbraio 2012.

INEA (1996), *Lo sviluppo rurale. Turismo rurale, agriturismo, prodotti agroalimentari*, Quaderno informativo LEADER II, Roma, http://www.inea.it/public/pdf_articoli/1117.pdf , consultato il 29 febbraio 2012.

ISTAT (2011), *Capacità degli esercizi ricettivi. Anno 2010*, Roma.

ISTAT (2012), Le *aziende agrituristiche in Italia. Anno 2010*, Roma.

Jakovica A. (2003), *Rural Tourism – A New Trend in Europe*, 1° European Congress on Rural Tourism, Spagna, http://www.eurogites.com.

Mantino F. (2008), *Lo sviluppo rurale in Europa. Politiche, istituzioni e attori locali dagli anni '70 ad oggi*, Edizioni Agricole - Il Sole 24 Ore, Milano.

Marangon F. (2004), *Un'analisi economica della promozione della cultura e della lingua friulane nella regione Friuli Venezia Giulia*, in Provincia di Udine, *Lingue minoritarie e identità locali come risorse economiche e fattori di sviluppo*, Atti del Convegno internazionale, 8-9 novembre 2002, Forum, Udine, pp. 83-99.

Marangon F. (2008), *Imprese e territorio nella progettazione di un sistema regionale di strade del vino: l'esperienza del Friuli Venezia Giulia*, in Romano F. (a cura di), *Nuovi turismi. Strumenti e metodi di rilevazione, modelli interpretativi*, Edizioni ETS, Pisa, pp. 123-138.

Marangon F., Visintin F., Zaccomer G.P. (2008), *Ruolo, caratteristiche e profili di consumo degli eno-escursionisti. L'indagine Cantine Aperte in Friuli Venezia Giulia*, in Marangon F., Moretti A., Zaccomer G.P. (a cura di), *Economia e management del vino. Misurazione, sviluppo e gestione di un patrimonio del Friuli Venezia Giulia*, Giappichelli, Torino, pp. 229-259.

McAreavey R., McDonagh J. (2010), *Sustainable rural tourism: lessons for rural development*, in «Sociologia Ruralis», 51 (2), pp. 175-194.

RA-FVG Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia (2011), *Regione in cifre 2011*, http://www.regione.fvg.it/rafvg/export/sites/default/RAFVG/AT12/ARG2/Allegati/annuari/REGIONE_IN_CIFRE_2011.pdf.

Sillani S. (a cura di) (2006), *Comunicazione in lingua locale e percezioni dei consumatori. Risultati di una ricerca sperimentale sugli effetti delle etichette in*

italiano, Forum Editrice, Udine.
Sznajder M., Przezbórska L. e Scrimgeour F. (2009), *Agritourism*, CAB International, Oxfordshire (UK).
Strassoldo R. (2006), *Friuli: storia e cultura*, in Cisilino W. (a cura di), *Friulano lingua viva*. *La comunità linguistica friulana*, Forum, Udine, 37-74.
TCI – Touring Club Italiano (2010), *Turismonitor 2010*, Touring Club Italiano, Milano.
UNWTO (2010), *Tourism and Biodiversity*, in «UNWTO News», 3, World Tourism Organization, Madrid.

5. IL RILANCIO TURISTICO-ECONOMICO DEI PICCOLI CENTRI STORICI: RISULTATI, INNOVAZIONI E NECESSITÀ DI PARTENARIATO NELL'ESPERIENZA DELL'ALBERGO DIFFUSO

Maurizio Droli

L'Albergo Diffuso (AD), un modello di ospitalità il cui nome è nato in Friuli, evoluto in formula alberghiera da Giancarlo Dall'Ara, rivelatosi capace di rivitalizzare un piccolo centro storico e indicato come modello di sviluppo del territorio dalle Nazioni Unite nel 2008, racchiude in sé degli ostacoli aggiuntivi che il management aziendale è chiamato a superare. Un minimo di due edifici, case e camere adatte ai residenti, la presenza di immobili di pregio storico-architettonico costituiscono elementi di grande attrattiva per gli ospiti, ma comportano tempi di manutenzione più lunghi, costi di gestione più elevati e la concreta possibilità che i servizi di accoglienza offerti dall'impresa evolvano più rapidamente rispetto agli stessi offerti dalla località in cui essa opera. Queste difficoltà si traducono purtroppo in diseconomie e fanno sì che gli operatori del comparto, se vogliono creare reddito sufficiente a entrare nella fascia degli utili, debbano raggiungere livelli di occupazione delle camere e di fatturato più alti rispetto a quelli richiesti al management di un albergo tradizionale. Le pagine seguenti presentano le necessità di cooperazione da soddisfare nell'AD ai fini dell'incremento del reddito e dell'impatto prodotto dall'impresa nel centro storico in cui questa opera.

5.1. Un premio internazionale: un risultato e uno stimolo per crescere ancora

Il programma United Nations Development Programme (UNDP) ha riconosciuto all'Albergo Diffuso il titolo di innovazione sostenibile sotto quattro punti di vista (Dichter, 2008):

- *ambientale*: non prevede nuove costruzioni;
- *istituzionale*: richiede l'adesione degli attori locali ad un modello di sviluppo del territorio;
- *sociale*: si presta ad essere proposto anche nelle località collocate fuori dai circuiti turistici più frequentati;
- *economico*: è un modello d'impresa che richiede la presenza di una domanda attratta dall'unicità dei luoghi e adatta al tipo di proposta per sensibilità, per motivazioni, per capacità reddituali e per servizi richiesti.

Questa definizione di sostenibilità descrive le caratteristiche di base del concetto di AD, ma trascura la possibilità che alcune delle strutture di questo tipo esistenti possiedano solo alcuni dei quattro requisiti elencati. Alberghi diffusi che utilizzano spazi recuperati con grande attenzione ai materiali originali, convivono con altri, pochi per la verità, che utilizzano case costruite ex-novo. Strutture che cooperano con l'ente locale competente in

modo produttivo, lavorano insieme ad altre in aperto conflitto[2]. Non tutti gli AD sono nati attraverso un progetto pubblico-privato efficace (orientato al mercato) e condiviso, elemento aggiuntosi in alcuni casi successivamente. Il luogo comune secondo cui l'AD debba nascere *per forza di cose* al di fuori dei circuiti turistici più frequentati ha portato alcuni imprenditori a creare le proprie strutture in posti sprovvisti dei servizi minimi essenziali agli ospiti e ha originato strutture le quali stentano a creare il reddito necessario nei mesi di media e di bassa stagione. L'innovazione presente in molte strutture è invece assente in altre, le quali restano visibili sul mercato solo grazie all'*appeal* dimostrato dal termine 'Albergo Diffuso'. Alcuni AD accolgono infine una clientela interessata alla proposta, ma molto (forse troppo) sensibile al fattore prezzo e poco disponibile a pagare per la grande qualità dei servizi offerti. Questo premio riconosce la validità del *modello di ospitalità*, mette in tensione alcune delle imprese esistenti e porta tutti gli AD a cercare modi sempre più produttivi per creare reddito.

5.2. La creazione del nome 'Albergo Diffuso'

La possibilità di creare una struttura ricettiva di standard alberghiero, ma i cui alloggi fossero costituiti dalle case degli abitanti, viene discussa nel paese di Comeglians (UD) in Carnia a seguito del terremoto del 1976 e della riconsegna delle prime case ai proprietari[3]. I primi incontri con la comunità locale vengono promossi da un cultore di storia locale conosciuto e apprezzato, il poeta Leonardo Zanier. Gli incontri riuniscono interessati quali amministratori locali, abitanti stanziali, proprietari di case residenti all'estero, l'architetto Carlo Toson, Giancarlo Dall'Ara nella veste di consulente e ulteriori operatori. Le discussioni riguardano la possibilità di valorizzare le case vuote, gli edifici sottoutilizzati, le tradizioni architettoniche e rivitalizzare l'economia della frazione di Maranzanis. Il terremoto offriva, per paradosso, la possibilità di evolvere la Carnia, da area montana tradizionalmente gravata da problemi di marginalità turistico-abitativa in una destinazione rispettosa della natura e dotata di un ingente patrimonio culturale. L'AD di Comeglians nasce qualche tempo dopo, nel 1999, con l'obiettivo di costituire «un sistema per gestire il territorio, promuoverlo, animarlo, organizzare e coordinare varie attività nel settore turistico, ambientale e artigianale in modo da valorizzare il comprensorio montano locale»[4]. La figura 5.1 rappresenta una delle abitazioni ristrutturate dopo il sisma del 1976 e poste a disposizione degli ospiti dell'AD attuale.

---

[2] L'assenza di costruzioni nuove non significa inoltre assenza di oneri edilizi che possono essere anche più onerosi rispetto a quelli richiesti da un albergo tradizionale per la necessità di rispettare uno standard architettonico preciso anche per interventi di recupero funzionale, di ammodernamento o di ri-arredo.

[3] Gli eventi sismici del 6 maggio, dell'11 e del 15 settembre 1976 colpirono duramente il paese ma non causarono crolli diffusi o ingenti.

[4] Fonte: http://www.albergodiffuso.it/chi_siamo/presentazione.

Fig. 5.1. Comeglians. In primo piano una delle case ristrutturate nel 2000 e conferite nell'AD.

Il progetto è stato finanziato anche con fondi pubblici[5]. La predisposizione del progetto di recupero edilizio e la gestione sono stati affidati a soggetti privati del posto, con ciò salvaguardando parte degli interessi economici a breve termine espressi dalla comunità locale. Il progetto edilizio, le tecniche di ricostruzione, i materiali impiegati ed i canoni estetici utilizzati nel restauro degli edifici sono stati pensati in modo da rispettare la tradizione architettonica del posto. Le caratteristiche che fanno di Comeglians uno degli AD friulani più interessanti sono numerose; queste comprendono la coerenza con il modello nazionale, la presenza di edifici d'interesse storico, la bellezza dell'ambiente naturale circostante, la ricchezza faunistico-vegetazionale, la tipicità della gastronomia locale, nonché la vicinanza tra la struttura e il monte Zoncolan, tappa del Giro d'Italia a partire dal 2004.

La struttura ha raggiunto risultati considerevoli negli anni sotto il profilo della sostenibilità ambientale. I risulti gestionali mostrano tuttavia alcuni margini di miglioramento, specie nei mesi di media e di bassa stagione. «L'occupazione dell'albergo, a diversi anni dalla sua apertura, presenta ancora forti difficoltà a saturarsi nei periodi di bassa stagione; funziona invece a pieno ritmo nei mesi estivi (soprattutto agosto e nei fine settimana di giugno e luglio) ed a fine anno» (Regione Piemonte, 2006, p. 2). L'occupazione delle case nei diversi mesi dell'anno rappresenta in effetti una delle questioni più complesse da affrontare e da risolvere. «Le presenze annue, sono 8.100 nel 2007»[6]. Queste, considerata la dimensione minima per legge di 80 posti letto e considerato il periodo di apertura di 330 giorni all'anno, rappresentano il 30,68% rispetto alle potenzialità costituite dalle 26.400 presenze generabili dall'Albergo Diffuso[7]. I prezzi di alloggio sono generalmente contenuti, mentre i costi di gestione sono in genere elevati. «Il gestore lamenta soprattutto una difficoltà a ridurre i costi di gestione dell'attività, che

---

[5] I fondi sono stati ottenuti in primis grazie all'Obiettivo 5b e alle iniziative comunitarie Leader e Interreg.

[6] Fonte: Albergo Diffuso Comeglians Soc. coop. a.r.l.

[7] Il posto letto è l'unità di produzione di riferimento in Friuli Venezia Giulia (FVG). La dimensione minima per legge in FVG è fissata in 80 posti letto dalla L.R. 2/2002. Tale dato, in aumento negli anni 2007, 2008, resta ampiamente al di sotto della soglia minima di autofinanziamento.

sono risultati, a posteriori più consistenti del previsto. La voce più onerosa risulta in particolare quella relativa al riscaldamento dei locali, gestito a metano il cui costo è rilevante specie nei mesi invernali. Il dialogo tra gli attori locali non è stato sempre lineare, ma alla fine è stata costituita la cooperativa e si è inaugurata una nuova modalità di lavoro e collaborazione volta allo sviluppo del territorio» (Regione Piemonte, 2006, p. 2).

5.3. Lo sviluppo del Modello di ospitalità originale

Il nome iniziale si è evoluto in un modello di prodotto alberghiero originale grazie al lavoro di sviluppo del *concept* svolto e autofinanziato da Giancarlo Dall'Ara, il quale ha consentito a legislatori regionali la creazione di impianti normativi capaci di porre in equilibrio sia le esigenze di comfort avvertite dagli ospiti e sia le necessità di reddito degli operatori, ossia efficaci e omogenei. L'AD è divenuto così, in termini generali: «un esercizio ricettivo situato in un *centro storico*, caratterizzato da una *comunità viva*, dislocato in *due o più* stabili *vicini fra loro*, con *gestione unitaria* ed in grado di offrire a tutti gli ospiti *servizi alberghieri*»[8] (Dall'Ara e Esposto, 2005, p. 14).
L'AD possiede delle caratteristiche che lo rendono al tempo stesso simile, diverso e antitetico rispetto ad un albergo tradizionale. L'equilibrio tra standard alberghiero e unicità territoriale rappresenta il primo degli elementi essenziali dell'AD. Questo, si sottolinea anche dal punto di vista grammaticale: deve essere innanzitutto un *albergo*, ossia, in base alla normativa nazionale, deve gestire in modo unitario almeno sette camere, deve offrire un servizio di assistenza continuativo mentre può proporre o meno il servizio di ristorazione interna. «Il nome, l'unità gestionale uniti ai servizi di standard alberghiero sono elementi importanti per potere offrire agli ospiti tutti i servizi loro necessari a trascorrere un periodo fuori casa in modo autonomo dalla motivazione del viaggio o dal mese dell'anno in cui questo si svolge; gli stessi elementi sono determinanti perché l'Albergo Diffuso possa raggiungere buoni livelli di occupazione-fatturato anche nei mesi di media o di bassa stagione, ossia nei periodi in cui è meno probabile che l'ospite sia disposto ad usare ad esempio l'auto per recarsi alla sala colazione; operazione possibile secondo la legislazione friulana»[9]. Le differenze rispetto ad un albergo tradizionale sono anch'esse marcate. La presenza di case integrate nel tessuto urbano, la dinamicità della comunità locale, le relazioni del tutto nuove che risulta possibile creare tra il visitatore e le persone del posto garantiscono gli ospiti sulla possibilità di compiere un'esperienza il cui risultato finale non è paragonabile alla stessa esperibile attraverso la fruizione di altre forme ricettive, alberghiere e non. Due delle particolarità peculiari del concetto risiedono nel fatto che l'AD si basa sulla presenza non 'solo' di abitanti del posto con cui l'ospite possa intrecciare relazioni, ma di una *comunità*, ossia di «un gruppo

---

[8] Si invita il lettore che desidera approfondire in modo dovuto tutte le indicazioni sull'AD in quanto prodotto turistico a consultare le pubblicazioni esistenti.

[9] Gli alberghi sono infatti «esercizi ricettivi aperti al pubblico, a gestione unitaria, che forniscono alloggio, eventualmente vitto ed altri servizi accessori, in camere ubicate in uno o più stabili o in parti di stabile» (L.N. 17 maggio 1983, n. 217, 'Legge quadro per il turismo e interventi per il potenziamento e la qualificazione dell'offerta turistica').

di persone che costituisce un'entità organica in base alle comuni origini, agli interessi pratici e alle idee dei componenti» (Zingarelli, 2007). Ne deriva la possibilità di acquistare un prodotto ricettivo il quale comprende la fruizione concreta dello *Stile di Vita Locale* (*SVL*), una delle risorse turistiche più importanti e a sua volta più *diffuse* nei piccoli centri storici italiani. L'AD, infine, «mette in rete le risorse di un territorio, permette la loro fruibilità secondo modalità relazionali e calde, tipiche della cultura ospitale del nostro paese» (Dall'Ara, 2007, p. 17). Nasce così la necessità di descrivere l'AD sia come modello di ospitalità e sia come modello di sviluppo turistico-economico del territorio, ossia come processo di produzione basato sul partenariato tra le *persone* necessarie per rendere fruibili le risorse.

5.4. Un paese diventa albergo ma i residenti non sempre si accorgono delle possibilità che questo passaggio schiude per loro

I confini tra l'AD e il paese in cui questo opera sono sfumati. I vicoli del paese costituiscono i corridoi dell'albergo. Il prodotto per cui l'ospite spende tempo e denaro è costituito dagli alloggi, dalla ristorazione interna, dal ristorante vicino, dai servizi di assistenza offerti dal personale dell'ufficio turistico pubblico. Non tutte queste componenti evolvono con la stessa rapidità dal punto di vista ad esempio della competitività turistica. Ristrutturare gli alloggi in modo ineccepibile non basta se le altre componenti dell'esperienza complessiva non riprendono o non esaltano in modo coordinato l'unicità creata in azienda. La necessità di aumentare la soddisfazione e le spese degli ospiti porta inoltre a numerose opportunità di fatturato, d'impresa e d'occupazione per una serie di persone in possesso delle competenze adatte.
Le necessità e le possibilità evidenziate rendono un AD diverso da una qualsiasi struttura ricettiva alberghiera. La tabella 5.1 presenta le caratteristiche della proposta alberghiera tradizionale e alcune delle novità introdotte dal *Sistema AD*.

Tab. 5.1. Esperienza alberghiera tradizionale e diffusa a confronto.

Elementi-tipo	Albergo tradizionale	Albergo Diffuso
Locali	una hall (interna)	le hall interna ed esterna: il paese
Spazi di transito	interni all'edificio	esterni e costituiti dai vicoli del centro storico
Edifici	uno o due edifici	in minimo due edifici
Camere	in uno/due edifici	in due o più edifici
Stile degli edifici	riflette lo stile del titolare	riflette i caratteri architettonici locali
Privacy	limitata alla camera e al bagno	come a casa, talvolta superiore (giardini, cortili privati, ecc.)
Spazi interni	per lo più costituiti da camere progettate per periodi brevi	camere, appartamenti e case pensate per viverci a lungo, anche autonome, preesistenti
Sicurezza	limitata all'edificio e pertinenze	edificio, pertinenze e paese interessato
Personale	standard e personalizzazione	standard, personalizzazione, tipicità e unicità
Relazioni con i residenti	mediate dallo staff, talvolta non richieste	non mediate (dirette) e più spesso richieste
Servizi	standardizzati	standardizzati e unici, di sapore 'locale'

Fonte: Dall'Ara e Esposto, 2005; Droli, 2007a.

Emerge così una proposta in cui diventa essenziale la messa a punto, il bilanciamento e l'evoluzione armonica degli *equilibri* tra standard e unicità, alberghieri e territoriali, aziendali ed extra-aziendali.

5.5. I vantaggi e gli svantaggi della proposta

L'osservazione dei primi tentativi, dei progetti, dei primi passi e delle operazioni interne alla struttura hanno consentito nel tempo, di individuare vantaggi e svantaggi peculiari della proposta. Il modello di AD è mutato a partire dai primi anni '80 per tentare rispettivamente di massimizzare i primi e ridurre, per quanto possibile i secondi.[10] La tabella 5.2. presenta i vantaggi e gli svantaggi dell'AD, sulla base della struttura esposta dalla tavola precedente.

Tab.5.2. Vantaggi e svantaggi dell'Albergo Diffuso.

Elementi strutturali	Vantaggi	Svantaggi
Hall *interna* ed *esterna*	maggiore capacità di soddisfare il desiderio di accoglienza degli ospiti	estensione dei confini reali dell'impresa
Spazi di transito *interni* ed *esterni*	garanzia di immersione nella vita quotidiana del luogo	maggiori difficoltà a gestire la qualità di vicoli, strade, piazze, ecc.
Più di due edifici	maggiori possibilità di scelta per gli ospiti	maggiore tempo richiesto al personale per gli spostamenti
Camere e *abitazioni*	presenza di locali ausiliari e importanti (cucina, soggiorno, ...)	maggiore eterogeneità delle dotazioni interne da rendere disponibili
Stile degli edifici *locale*	maggiore senso del luogo, dell'identità e della cultura locali	materiali e tecniche costruttive, non facilmente standardizzabili
Privacy residenziale	minore senso di spaesamento, maggiore autonomia	-
Spazi non turistici, ma *residenziali*	maggiore libertà di movimento presenza di giardini privati, ecc.	manutenzione estesa a superfici e volumetrie anche ampie, giardini, ecc.
Sicurezza *diffusa*	minore sensazione di "vivere la torre d'avorio"	dotazioni di impianti di sicurezza estese a più unità
Personale capace di offrire standard e *unicità locale*	possibilità di conoscere attrattive locali senza rinunciare al comfort	maggiori difficoltà a valorizzare attrattive locali
Relazioni dirette con i residenti	più calore umano, relazioni di conoscenza e di amicizia	maggiori problemi e lentezze nel rilevare la presenza di comportamenti opportunistici

E' possibile definire l'Albergo Diffuso come *una struttura alberghiera in cui sia i benefici ottenibili e sia costi di gestione sono mediamente più elevati rispetto agli stessi presenti nel comparto alberghiero tradizionale*.[11]

[10] Il modello di ospitalità è tutt'ora soggetto ad evoluzione nel tentativo costante di ottimizzare questo rapporto e di aumentare il Ritorno sull'Investimento ottenibile da un Albergo Diffuso.

[11] Si veda su vantaggi e svantaggi anche Dall'Ara, 2010, pg. 25.

5.6. Le necessità di partnership

L'AD rappresenta una proposta ricettiva aderente al territorio e come tale suscita nei propri ospiti attese precise riguardanti le esperienze possibili nell'area in cui questo è ubicato (numero, gamma, qualità, ecc.). Alcuni AD dispongono di un'organizzazione sia aziendale e sia extra-aziendale in grado di proporre ai propri clienti esperienze la cui qualità si dimostra essere all'altezza di queste aspettative. Queste attività si concentrano a volte in alcuni comparti quali la ristorazione (ad es. corsi di cucina), ma riguardano spesso solo alcune delle attività possibili. Altre risorse non danno vita a proposte organizzate, strutturate o strutturabili in termini commerciali. Gli operatori avvertono quindi la necessità di capire *come* risolvere parte dei problemi avvertiti dai propri ospiti attraverso una sempre migliore cooperazione con altri soggetti locali[12]. Lavorare insieme in modo produttivo non risulta mai semplice. Alcuni degli imprenditori poniamo del settore agro-alimentare vedono la proposta di cooperazione avanzata dal gestore di un AD come un'opportunità da non perdere, mentre altri non colgono tale possibilità. Un ulteriore tipo di operatori, nel timore di perdere il vantaggio competitivo accumulato attraverso iniziative individuali tende ad aderire per poi ostacolare lo svolgimento della cooperazione avviata. Il fatturato, l'utile, l'occupazione, gli investimenti e le iniziative di tutela ambientale finanziate da un'Impresa di Ospitalità Diffusa in genere, dipendono tuttavia dalla capacità dei responsabili di competere attraverso iniziative sia individuali e sia basate sulla cooperazione con organizzazioni pubbliche, private e del terzo settore co-interessate. Il comportamento dell'imprenditore che compete sia attraverso iniziative individuali che mediante la cooperazione con altre organizzazioni è detto 'coopetizione' (Brandeburger e Nalebuff, 1996; Cherington, 1913; Gnyawali e Madhavan, 2001; Lado *et al*. 1997). La *missione* del modello di business coopetitivo consiste nel fare in modo che fra i risultati aziendali e quelli territoriali s'inneschi un circuito sempre più produttivo per l'azienda e per il territorio in cui essa opera, ossia *virtuoso*. Gli *obiettivi dell'AD coopetitivo* consistono nell'evolvere il prodotto e l'organizzazione aziendale in senso territoriale senza gravare sui costi fissi di gestione e in tempi ristretti. La *modalità* di lavoro prevista dal modello coopetitivo consiste nel coordinarsi, nel co-operare, nel creare accordi di partnership fra privati e misti pubblico-privati in vista dell'ottenimento di risultati concreti, misurabili e non ottenibili dai singoli attraverso iniziative individuali. I fronti sui quali l'AD coopetitivo si muove sono quattro: la visibilità turistica e le vendite (*efficacia*), la personalizzazione delle proposte (*efficienza*), l'identità territoriale *appealing* (*equità*), nonché la tutela delle risorse (*eco-sostenibilità*). Tale modello di sviluppo, già definito *delle 4E* o *virtuoso* (Droli, 2009a e 2009b) risulta realizzabile solo in presenza di un partenariato *produttivo*, capace di procurare risultati superiori ai costi necessari per produrli.

5.7. I partner

[12] La domanda rivolta agli operatori regionali al termine di un convegno-seminario tenutosi in Emilia Romagna era: «Che tipo di alberghi diffusi vogliamo?» (Droli, 2007b).

L'AD chiama alla cooperazione anche altri soggetti oltre all'Ente pubblico e all'Associazionismo locale. L'AD *coopetitivo* rappresenta un'impresa ricettiva che risponde alle necessità di qualità della vita dei propri ospiti e del mercato. La missione dell'AD consiste nel valorizzare l'esistente e nello sviluppare innovazioni coerenti. Privati, enti pubblici, comitati organizzatori di eventi, professionalità locali, aziende agricole, laboratori artigianali e piccoli negozi si coordinano per formare una partnership il cui fine consiste nel migliorare risultati di efficacia, di efficienza, di equità e di sostenibilità ottenuti attraverso iniziative individuali. La figura 5.2 individua le cinque componenti essenziali della co-operazione per l'AD e i rispettivi partner. Le organizzazioni che si muovono per prime al fine di trovare partner rappresentano i migliori *stakeholder*[13] anche nell'AD. Gli ospiti i quali scelgono formule di alloggio simili, ma ubicate altrove, i proprietari degli immobili, le amministrazioni pubbliche locali rappresentano spesso i soggetti più motivati a intraprendere un cammino di competizione-cooperazione e costituiscono possibili *stakeholder*. La proprietà immobiliare può essere ricondotta a un unico soggetto, a un nucleo ristretto di persone, ovvero a un gruppo più numeroso di operatori i quali raggiungono, nel loro insieme il parco-camere della *dimensione minima necessaria* a produrre reddito sufficiente[14]. La ristorazione interna stessa è chiamata a divenire una funzione di produzione *orizzontale.* L'ospite dell'AD si aspetta di poter provare le diverse *cucine del territorio*. La collaborazione tra il ristorante interno e una pari struttura esterna specializzata su aspetti *differenti* della gastronomia locale (cucina a base di erbe, funghi, selvaggina, ecc.) consente la creazione di una proposta territoriale[15]. Aiutare gli ospiti a vivere il territorio in cui si opera richiede inoltre la presenza di una nutrita serie di fornitori di servizi turistici, ingaggiati in qualità di collaboratori 'a libro paga' all'interno dello stesso AD, ovvero coinvolti sulla base delle necessità, 'a chiamata'. Il partenariato tra la società di gestione dell'AD, i responsabili pubblici delle risorse di tipo storico, naturalistico, culturale o di altro genere e le persone del posto occupate, 'competenti sul tema', con del tempo libero a disposizione, sotto-occupati o in cerca di una nuova occupazione costituisce un ulteriore elemento necessario all'AD di successo. Favorire gli spostamenti degli ospiti all'interno delle abitazioni, le quali costituiscono nel loro insieme l'AD, richiede inoltre la cooperazione tra i gestori e l'ente locale. I vicoli del centro storico costituiscono i corridoi dell'albergo. La segnaletica, vicoli puliti, un sistema di raccolta e di smaltimento dei rifiuti efficiente, la differenziazione della raccolta stessa rappresentano alcuni dei fattori competitivi importanti. La produzione alimentare locale, l'artigianato e le piccole botteghe del paese costituiscono uno dei 'polmoni organizzativi' dalla cui salute dipende parte del reddito lordo prodotto dall'impresa. La cooperazione con il

---

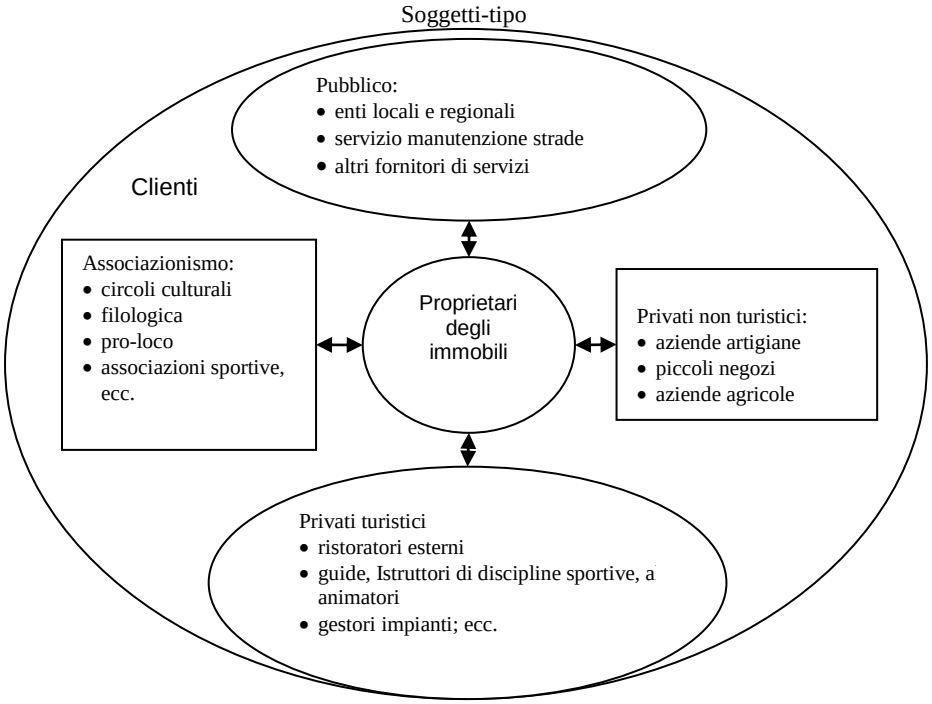
[13] Il termine indica nella letteratura *gli attori sociali ed economici portatori di interessi specifici e legittimi* (Bramwell e Lane, 2000). Si tratta di un termine in uso generale e non esente da ambiguità, dovute ad esempio alla necessità o meno di includere in questa categoria associazioni interessate, ma orientate alla cooptazione, lobby politiche, o di altro tipo (Simonicca, 2004).

[14] Vale la pena notare come, nel caso in cui le case utilizzabili siano molte e intestate a più di un proprietario, l'AD non possa nascere se non attraverso un accordo fra i proprietari stessi.

[15] Numerosi AD dotati di ristorante interno collaborano già oggi con ristoranti esterni aperti nei giorni o negli orari di chiusura del proprio ristorante; specializzati su clienti che chiedono ristorazione economica, veloce, notturna e così via.

volontariato è decisiva, inoltre, al fine di aumentare sia il reddito prodotto dall'impresa in concomitanza con le singole manifestazioni organizzate in loco e sia le proposte utili a rinnovare i programmi e prodotte dall'AD.

Fig. 5.2. La partnership per lo sviluppo attraverso l'Albergo Diffuso.



Fonte: nostra elaborazione.

5.8. Coordinare i partner

La cooperazione fra imprese in competizione e non competitori richiede coordinamento; non si regola da sola. Alcuni degli stakeholder possono decidere di attendere i primi risultati per capire se aderire o meno, con conseguenze importanti sulla possibilità di offrire al mercato un prodotto completo fin dall'inizio dal punto di vista territoriale. Le necessità di coordinamento possono essere legate alla conduzione delle attività di routine (*coord. operativo*), alla differenziazione della proposta rispetto ai competitori (*tattico*), o connesse alla necessità di allinearsi rispetto alle richieste del mercato di riferimento (*strategico*). Vediamo queste necessità da un punto di vista generale e singolarmente.

Attività operative. Il gestore di un AD esistente cerca di far crescere la propria azienda utilizzando le risorse di cui dispone, su cui esercita il controllo o di cui è responsabile. Un AD può fungere da elemento di propulsione, ma nasce per perseguire obiettivi d'interesse innanzitutto economico e di tipo privato. Evolvere una località da destinazione turistica sconosciuta a meta di turismo internazionale rappresenta una missione più compatibile con le finalità di un ente locale (Droli, 2006b).
L'AD il quale opera all'interno di una località difficile da raggiungere, i cui uffici di

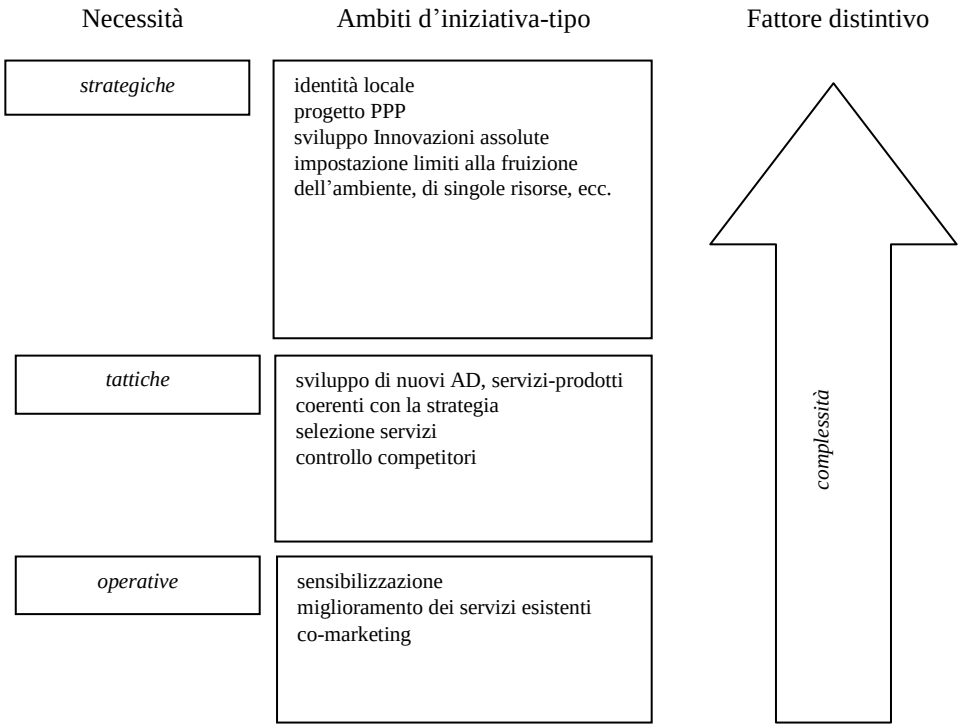
accoglienza sono chiusi il sabato o la domenica, le cui manifestazioni sono concentrate nel solo mese di agosto, i cui programmi di animazione entrano in contrasto con le finalità economiche delle società di gestione è particolarmente esposto al rischio di un collegamento inesistente o debole con l'ente locale. Esiste inoltre la necessità di coordinamento fra società di gestione e i privati 'non turistici' per migliorare in modo armonico la gamma delle dotazioni presenti nelle rispettive aziende, i livelli di appeal della ristorazione locale o l'efficienza degli strumenti informatici capaci di dare informazioni sul posto. La presenza di fornitori di servizi isolati, ma contattabili comunque dagli ospiti nel corso della propria esperienza turistica in paese, comporta il rischio che alcuni di questi non diano la stessa attenzione ai *turisti*, creino problemi con una conseguente riduzione della qualità dell'esperienza turistica complessiva. Ulteriori elementi quali un'accoglienza standardizzata, uguale ovunque, informazioni poco personalizzabili, il personale pubblico molto (forse troppo) o troppo poco gentile possono sottolineare, risultare neutri o tali da togliere forza all'identità turistica che l'AD cerca di creare/valorizzare. Soddisfare queste ed altre necessità richiede di coordinare gli sforzi con azioni di brevissimo termine, giorno-dopo-giorno.

Attività tattiche. Gli addetti ai media, dopo un periodo di studio iniziale sono divenuti particolarmente sensibili alla presenza di proposte che 'si dicono di' AD, ma che non lo sono realmente. Questi operatori sono sempre più cauti nell'assegnare spazio gratuito a nuove proposte su giornali, riviste, radio e tv. L'intermediazione (*trade*), costituita da operatori quali agenzie e tour operator, valuta le proposte di commercializzazione con sempre maggiore attenzione prima di decidere in merito al loro inserimento nell'ambito dei propri cataloghi. Il trade opera una selezione *a monte* sempre maggiore. Gli operatori locali stessi possono porre in essere politiche commerciali aggressive basate sulla riduzione dei prezzi in concomitanza con specifici periodi dell'anno o generalizzate (Droli, 2007d). Coordinamento, cooperazione ed accordi specifici diventano meccanismi decisivi ai fini della differenziazione delle proposte nel senso indicato dagli operatori, dall'intermediazione e dai media.

Attività strategiche. La richiesta d'identità aumenta all'aumentare delle occasioni e delle nuove relazioni che si creano fra due o più persone 'emissarie' del processo d'interazione. Creare 'un'identità locale forte' corregge alcune delle distorsioni nell'offerta-anche turistica introdotte dal processo di globalizzazione dell'economia, non costituisce cioè 'un paradosso' (Naisbitt, 1996). Cooperare per riattivare la ricerca storica costituisce un passo essenziale ai fini della riscoperta degli elementi simbolici necessari a creare contenuti nuovi, funzionali e coerenti con ciò che richiede il mercato. Compiere quest'operazione richiede di decidere gli aspetti dell'identità fruibili senza costi, i servizi e i prodotti aggiuntivi proposti a pagamento, i metodi per rappresentare l'identità locale in modo efficace, ma non banale. L'imperativo è pensare all'esperienza quotidiana di identità locale vissuta da noi e dagli ospiti e soprattutto a quanto questa viene ritenuta interessante (*appealing*) da entrambi. Una seconda necessità strategica consiste nell'adeguare ogni componente della proposta aziendale in modo da renderla sempre più coerente con l'identità sviluppata a livello locale attraverso un processo d'interazione continuo tra

privato e pubblico. Cooperare per evolvere «dalla crescita allo sviluppo vero e proprio»[16] rappresenta un'ulteriore necessità nell'AD.
La produzione di opportunità di soddisfazione e di spesa sempre nuove per gli ospiti, per gli escursionisti ed anche per i residenti offre altrettante occasioni di creare reddito aggiuntivo per gli operatori i quali sono chiamati a coordinarsi al fine di catturare una maggiore quantità possibile di benefici a partire dalle prime discussioni e approfondimenti.[17] L'AD, per crescere, abbisogna in sintesi di un coordinamento operativo, tattico e strategico essenziale per la crescita del reddito d'impresa e per lo sviluppo economico della comunità in cui esso opera, come sintetizzato dalla figura 5.3.

Fig. 5.3. Necessità di coordinamento complessive.



Fonte: nostra elaborazione.

5.9. Strumenti di coordinamento: il Club degli alberghi diffusi

Un Club di prodotto per l'Ospitalità diffusa e lo sviluppo dei piccoli paesi può assumere il fine di recepire le strategie di marketing aziendali e regionali definite da una rete di AD

[16] La necessità di passare dalle dinamiche di crescita (o di calo) a quelle di sviluppo è centrale nella pratica e nella teoria sia economica che sociologica (Droli, 2006c).

[17] Si veda su questo punto Droli, Dall'Ara, (2012).

esistenti e può sviluppare il circuito come prodotto turistico d'eccellenza[18]. Il Club potrebbe inoltre dare una direzione strategica all'intero sistema di alberghi diffusi, assumere compiti quali il co-management della proposta, valorizzare le iniziative pubbliche, associative e private, nonché offrire ai partner pubblico-privati servizi in grado di aiutarli a trarre il massimo dei benefici dalle iniziative avviate dal gruppo[19]. Lo strumento considerato può svolgere una funzione di supporto ai soggetti esterni interessati sia a conoscere le opportunità d'impresa emerse nei centri storici al cui interno questi operano e sia ad investire in modo intelligente nell'Ospitalità Diffusa. L'approntamento del Club può facilitare la scelta dell'opportunità d'impresa più conveniente dato il momento, gli obiettivi degli investitori, gli assi d'intervento degli amministratori locali e così via. L'identità turistica di un AD non può non costituire un tutt'uno con l'identità turistica del paese. Il Club, sotto questo punto di vista, può svolgere la funzione di supervisione necessaria affinché il progetto pubblico-privato condiviso continui a dimostrarsi produttivo, perché l'identità locale sia coerente con quella generale e perché i gruppi di lavoro locali si coordinino (co-operino) in modo sempre più produttivo, ovvero in base ai principi di 'partnering turistico' (Droli, 2007c)[20].

5.10. Il caso: l'Albergo Diffuso 'Settelune' di Montelanico (Roma)[21]

La necessità di valutare la coerenza esistente tra le caratteristiche del modello e le stesse possedute dalle ipotesi di lavoro accomuna più esperienze. Il Business Innovation Center (BIC) del Lazio ha avviato nel settembre 2007 un programma di assistenza tecnica finalizzato ad aiutare i primi imprenditori interessati a creare AD nelle provincie di Frosinone e di Roma.
La situazione nei ventitré paesi considerati dall'analisi è stata caratterizzata da una scarsità di domanda turistica di standard alberghiero, dalla frammentazione e dallo scollegamento delle iniziative turistiche. Questo ha reso ancora più importante pensare a un AD in grado di fungere da catalizzatore per le iniziative portate avanti dai singoli, competitivo e cooperativo, ossia *coopetitivo*. Gli obiettivi specifici del programma di ricerca affidato dal BIC Lazio e da Giancarlo Dall'Ara a Maurizio Droli sono consistiti nel:

– posizionare le diverse ipotesi di progetto in base a una precisa scala di coopetitività;

---

[18] Questo approccio è stato adottato da due delle regioni che si sono mosse per prime nell'Albergo diffuso quali Molise e Friuli Venezia Giulia (Droli, 2006a).

[19] La necessità di agire con la stessa determinazione su marketing, management e partnership per fronteggiare la crisi e cogliere le opportunità è ancora più viva laddove il piccolo sistema economico che si cerca di creare si prepara ad operare in un'area di pregio ambientale (Droli, 2008).

[20] Un Club di prodotto particolare 'coopetitivo', che seleziona i progetti a monte, aiuta le società di gestione a migliorare le propria competitività locale e integra le iniziative locali con altre basate sulla concorrenza e promuove il gruppo è quello pensato per valorizzare i piccoli paesi della montagna friulana (Droli, 2005) e nell'area delle Dolomiti Bellunesi (Droli, 2009a).

[21] L'Autore ringrazia la direttrice dell'AD 'Settelune' Laura Linda Rossi per avere fornito le informazioni utili alla stesura di questa sezione.

– consentire iniziative di marketing e di co-marketing 'blitz' a breve da parte delle eventuali società di gestione delle strutture ricettive già esistenti;
– capire a quali condizioni le nuove strutture avrebbero potuto dimostrarsi più *efficaci dei precedenti*, ossia capaci di non sottrarre clienti alle strutture già esistenti nei paesi vicini[22] e mantenere bassi i livelli di conflitto con gli imprenditori in modo da «superare parte dei limiti sociali allo sviluppo» (Hirsh, 1976).

L'ipotesi di lavoro di Montelanico è risultata – insieme ad altre – sia compatibile con alcuni dei modelli di AD tra i più restrittivi esistenti su scala nazionale e sia competitiva su scala locale. L'analisi ha dato in sintesi le risposte attese e ha fatto ben sperare la società di gestione riguardo alla possibilità di creare un AD vero e proprio grazie alla cooperazione dell'ente locale.

Il contesto territoriale costituisce, in effetti, un contenitore d'importanza strategica. Il comune, ubicato in provincia di Roma, conta circa 2.030 abitanti e fa parte della Comunità montana dei Monti Lepini. L'abitato sorge a circa 60 km da Roma e questo – nel bene e nel male – condiziona un piano strategico e le iniziative di marketing tattico/operativo che ne derivano. La fortificazione che cinge il paese – edificata intorno all'anno 1000 – non ha impedito distruzioni e saccheggi ripetuti, ma ha consentito agli abitanti di mantenere le potenzialità economiche insite in un impianto urbanistico intatto. Il territorio comunale dispone di alcune risorse che si stima, se ben valorizzate, siano sufficienti a conquistare e mantenere una buona visibilità turistica sul mercato internazionale per la maggior parte dei mesi dell'anno. Il paese annovera soprattutto una serie di edifici storici alcuni dei quali contenenti opere artistiche passibili di essere trasformate – evolute – in esperienze turistiche di buona visibilità. Il comprensorio dei Monti Lepini è coperto da una strategia di sviluppo turistico, che, sebbene centrata più sugli aspetti promo-commerciali, favorisce una parte delle attività di organizzazione, di vendita e di coordinamento.

L'AD considerato[23] dispone di quattordici unità abitative tra appartamenti e camere, dislocate in un raggio di circa duecento metri dalla sala di accoglienza. Gli spazi comuni sono costituiti dalla sala da pranzo-colazione, da corti private e da piccole sale per la lettura e il ritrovo. I capitali utilizzati per l'acquisto, il recupero funzionale e la ristrutturazione delle case sono interamente privati. L'AD di Montelanico è, di fatto, il risultato di una serie di investimenti operati nel tempo da un'unica imprenditrice: Laura Linda Rossi. La sua natura attuale, le attività, gli accordi con i fornitori non dipendono tuttavia da un progetto privato-pubblico formalizzato. Lo stesso pone comunque al primo posto l'aspetto della comunità e la ricerca dell'identità locale.

La struttura, nata come rete di Bed and Breakfast (B&B), si è evoluta in AD sulla base del programma di assistenza avviato da un Ente per lo Sviluppo regionale: il BIC Lazio in attesa di una legge vigente emanata *in itinere*[24]. La normativa regionale riconosce gran

---

[22] La necessità di creare alberghi diffusi che sottraggano il minore numero possibile di clienti alle strutture pre-esistenti, consolidino la clientela e portino quote consistenti di ospiti per la prima volta in zona è di solito più avvertita nelle località con una forte economia turistica. La necessità di creare alberghi diffusi inclusivi è più presente nelle località con tradizioni turistiche poco sviluppate (Droli, 2007a).

[23] Per maggiori informazioni consultare il sito www.albergodiffusosettelune.it

[24] Vedi Regolamento regionale 24 ottobre 2008, n. 16 – Regolamento e disciplina delle strutture

parte dei requisiti essenziali dell'AD. La legge in questione ne classifica l'offerta, sebbene in base a requisiti minimi forse integrabili nella componente dei servizi, ossia nell'ambito necessario perché l'impresa funzioni al meglio come facilitatore delle relazioni fra gli ospiti e il territorio.
La società è gestita attraverso la forma giuridica della ditta individuale. Il personale è costituito da alcuni dei membri del nucleo familiare. La direzione collabora con aziende attive anche nei settori collegabili al turismo e configura un'offerta 'di paese'. La cooperazione attivata fra direzione, partner societari ed esterni riguarda in primis la creazione di prodotti nuovi. La gamma dei servizi offerti comprende alloggio, ristorazione e una serie di attività locali piuttosto variegata e intersettoriale.
L'AD in questione non utilizza sistemi di controllo integrativi rispetto agli stessi di tipo amministrativo. La struttura collabora a programmi di interscambio di informazioni attraverso il referente per questo tipo di operazione, BIC Lazio, organizzazione peraltro non specializzata nell'Ospitalità diffusa. L'AD 'Settelune' monitora con più attenzione incrementi nei parametri di occupazione-camere e si dimostra capace di raggiungere incrementi di visibilità anche considerevoli.
I risultati ottenuti dalla struttura sono soddisfacenti, ma stentano a migliorare, anche complice la situazione economica. Una prima questione riguarda l'apertura della «forbice» tra le risorse finanziarie investite e quelle che sembra necessario investire. I capitali privati investiti sembrano essere non sufficienti a garantire i servizi minimi richiesti dagli ospiti più esigenti di fascia medio-alta. La struttura opera in assenza di programmi di finanziamento di tipo pubblico. Una porta lasciata aperta dalla direzione riguarda la possibilità di attrarre soci privati per suddividere oneri ed onori dell'impresa e renderne più sostenibile sia le attività straordinarie che quelle ordinarie. Le attività per gli ospiti proposte dalla direzione, nuove, particolari e in grado di aumentare la visibilità del paese non mancano. I benefici economici ottenuti grazie alla nuova visibilità conquistata sono tuttavia ridotti causa anche l'esistenza di alcuni problemi tecnico-urbanistici i quali riguardano alcuni degli immobili utilizzati. La gamma dei servizi offerti dal paese verso specifiche nicchie di clientela importanti per l'AD sembra anch'essa ridotta rispetto alle necessità esistenti. L'adesione al progetto da parte degli stakeholder necessari a configurare l'AD come prodotto di territorio resta essa stessa un fronte su cui si può migliorare in modo deciso la situazione. Il passaggio da rete di B&B ad AD coopetitivo resta tutt'ora da compiere anche a causa dell'esistenza di problemi di tipo burocratico, tutt'ora aperti i quali limitano le capacità operative della struttura. La presenza di questioni aperte legate al coordinamento tecnico di questo e di altri AD nella stessa regione distoglie la direzione dalla propria attività commerciale e di assistenza all'ospite,

---

alberghiere – Art. 2, comma f in base a cui «sono alberghi diffusi, le strutture ricettive che, in un centro storico con meno di tremila abitanti o in una area urbana omogenea individuata dal comune, forniscono agli utenti alloggio, eventualmente vitto ed altri servizi accessori, in unità alloggiative dislocate in più stabili collocati entro una distanza massima di trecento metri, con servizi unitari e centralizzati di reception, ristorazione ed eventuali altri servizi complementari, con almeno due spazi di uso comune. Il servizio di ristorazione è esercitabile anche attraverso convenzione con esercizi preesistenti. Tali strutture sono composte da non meno di sette appartamenti con un minimo di quindici posti letto. L'utilizzo d'unità immobiliari a tale scopo non comporta specifica destinazione d'uso ai fini urbanistici. L'adeguamento delle strutture, con particolare riferimento alla sicurezza e all'accessibilità, avviene nel rispetto della normativa vigente per le strutture residenziali per l'intero stabile».

sottrae risorse economiche utilizzabili nello sviluppo di nuove attività e quindi pregiudica la possibilità di creare una rete di AD virtuosi. La situazione economica generale del paese non aiuta certo, tuttavia sembra che esistano dei margini di miglioramento importanti nelle fasi di impostazione, di progettazione, di creazione del team e delle proposte e nella fase di rinforzo di entrambi. Il caso dell'AD 'Settelune' è rappresentativo delle imprese ricettive extra-alberghiere esistenti, assistite o meno, frutto di capitali privati o co-finanziate dal pubblico le quali cercano di evolvere verso l'AD, ma che stentano a evolvere gli standard di qualità dei servizi presenti nella località in cui essi operano verso livelli alberghieri anche a causa di un coordinamento, di una cooperazione, di un partenariato o di una facilitazione tecnica debole.

5.11. Conclusioni

L'idea iniziale di un'innovazione in grado di fungere da traino per lo sviluppo locale ha dato luogo, nel tempo a un *modello di ospitalità* equilibrato e originale; questo si è dimostrato capace di raggiungere risultati eclatanti per una micro-impresa operante fuori dai circuiti turistici più battuti in termini di visibilità sul mercato, di domanda accolta e di riconoscimenti internazionali. L'AD propone tuttavia un' esperienza turistica integrata, richiede l'utilizzo razionale di un insieme di risorse a partire dall'identità locale. L'entità dei risultati prodotti da questo modello di ospitalità dipende dalla capacità dei responsabili d'azienda di pensare, progettare e realizzare iniziative di tipo sia aziendale e sia extra-aziendale. La natura territoriale della proposta e i maggiori costi di gestione che ne derivano è possibile porteranno ad una ulteriore evoluzione del *modello di ospitalità*. Le attività di marketing e di management utilizzate andrebbero nel frattempo ri-pensate. Un modello di ospitalità "made in Italy" gestito per lo più attraverso soluzioni, strumenti e approcci già applicati nel comparto alberghiero tradizionale rischia di essere banalizzato e di diventare meno attrattivo sul mercato. E' opinione comune, tra gli addetti ai lavori, che l'AD richieda un metodo di base (alberghiero) il quale, per diventare più remunerativo, andrebbe integrato con conoscenze, competenze e abilità più adatte alla gestione di questo specifico tipo di strutture. Gli svantaggi della proposta i quali stentano ad essere "coperti" attraverso iniziative di marketing e di management di tipo aziendale possono essere tuttavia "compensati" attraverso il coordinamento, la cooperazione e il partenariato mirato con i soggetti responsabili di singole componenti dell'esperienza di soggiorno. L'attenzione agli arrivi, alle presenze e allo stesso reddito prodotto dalla vendita del "solo" alloggio si rivela in effetti insufficiente se non accompagnata da una pari sensibilità ai redditi lordi d'impresa, ai dividendi economici per i partner, alle possibilità di occupazione offerte o alle opportunità d'impresa create. La cooperazione strategica rappresenta il preferenziale per trasformare la crescita ottenuta in sviluppo turistico (e d'impresa) duraturi. Il periodo pionieristico del modello di ospitalità, a distanza di trent'anni dalla ideazione del nome sembra essere terminato. L'AD che imposta i margini di crescita, che progetta l'identità della proposta, che traduce l'identità in esperienze e che ottimizza i benefici creati attraverso una competizione e co-operazione bilanciate, rappresenta una realtà "non diffusa", ma capace di produrre risultati di tipo *diverso* rispetto agli stessi ottenibili dalle strutture che adottano il modello di ospitalità e gestite in modo tradizionale.

Bibliografia

Bramwell B., Lane B. (2000), *Tourism collaboration and partnerships. Politics, practice and sustainability*, Channel View Publications, Clavedon.

Brandeburger A., Nalebuff B. (1996), *Co-Opetition. A Revolution Mindset That Combines Competition and Cooperation*, Knopf Doubleday Publishing Group, New York.

Cherington P.T. (1913), *Advertising as a Business Force*, Doubleday Page & Company, for the Associated Advertising Clubs of America, New York.

Dall'Ara G. (2010), *Manuale dell'Albergo Diffuso. L'idea, la gestione, il marketing dell'ospitalità diffusa*, FrancoAngeli, Milano.

Dall'Ara G. (2007), *Realizzare un Albergo Diffuso: dai principi teorici alle esperienze concrete, in: L'albergo Diffuso come strumento innovativo per la valorizzazione del potenziale turistico*, quaderni BICNotes, n. 4, dicembre 2007, Business Innovation Center del Lazio, Roma.

Dall'Ara, Esposto G.M. (2005), *Il fenomeno dell'Albergo Diffuso in Italia*, Palladino Editore, Campobasso.

Dichter G. (2008), *Albergo Diffuso*, EBN - UNDP Award 'Innovation for human development and cooperation', XVII EBN Annual Congress, 25-27 giugno 2008, Budapest.

Droli M., Dall'Ara G. (2012), *Ripartire dalla Bellezza. Gestione e marketing delle opportunità d'innovazione nel'Albergo Diffuso, nei Centri storici e nelle Aree rurali*, CLEUP, Padova.

Droli M. (2005), *Piano di sviluppo coopetitivo degli alberghi diffusi friulani*, Agemont spa, dicembre 2005, documento non pubblicato.

Droli M. (2006a), *Il 2006 negli alberghi diffusi del Friuli Venezia Giulia: dalla Competizione alla Co-Operazione*, 2° Convegno nazionale sull'Albergo Diffuso, Assessorato al Turismo della Regione Sardegna, 24 novembre 2006, Cagliari.

Droli M. (2006b), *Il ruolo dei Comuni nel creare, nel lanciare, nel rinforzare e nel mantenere in efficienza un Albergo Diffuso*, Primo incontro nazionale dei comuni che ospitano alberghi diffusi, 15 giugno 2006, Rimini.

Droli M. (2006c), *Il sistema degli alberghi diffusi cresce e soddisfa gli ospiti, ma perde ancora molti soldi e opportunità. Come passare dalla crescita allo sviluppo?*, Sistema di monitoraggio BEST – Barometro Estivo sulla Soddisfazione del Turista negli Alberghi Diffusi del FVG, SISAD FVG, febbraio 2006, Udine, report non pubblicato.

Droli M. (2007a), *Creare alberghi diffusi di successo: verifica particolare e sviluppo dei correttivi a breve. Ipotesi di lavoro*: *Montelanico (Roma), Castro dei Volsci (FR) e Atina (FR)*, BIC Lazio, 29 ottobre 2007, dossier non pubblicato.

Droli M. (2007b), *L''Impresa Albergo Diffuso' e la qualità del territorio: aspetti economici, organizzativi e gestionali*, Convegno 'Opportunità di sviluppo e riqualificazione dei centri minori: l'apporto dell'Albergo Diffuso', 10 ottobre 2007, Sogliano al Rubicone.

Droli M. (2007c), *Partnering turistico. L'impostazione, la creazione, l'organizzazione e il rinforzo continuo di una partnership strategica di successo*, Forum, Udine.

Droli M. (2007d), *Tuscia romana, area Monti Ausoni: individuazione delle località più adatte ai fini della creazione di un Albergo Diffuso*, in *L'Albergo Diffuso come strumento innovativo per la valorizzazione del potenziale turistico*, quaderni BICNotes, n. 4, dicembre 2007, BIC Lazio, Roma.

Droli M. (2008), *Primo incontro per l'Ospitalità Diffusa virtuosa nel Parco delle Dolomiti Friulane*, 20 marzo 2008, Forni di Sopra (Udine).

Droli M. (2009a), *Investire sulla Nostra Identità, verso il Modello Dolomitico per la Ricettività Diffusa*, Provincia di Belluno, 31 marzo 2009, Belluno, report non pubblicato.

Droli M. (2009b), *Rivitalizzare il mosaico attraverso l'Albergo Diffuso Virtuoso*, XIV Convegno Internazionale Interdisciplinare, *Il backstage del mosaico paesistico-culturale: invisibile, inaccessibile, inesistente*, 24-25 settembre 2009, Gorizia.

Gnyawali D.R., Madhavan R. (2001), *Cooperative networks and competitive dynamics: A structural embeddedness perspective*, in «Academy of Management Review», 26 (3), pp. 431-445.

Hirsh F. (1976), *I limiti sociali allo sviluppo*, Bompiani, Milano.

Lado A.A., Boyd N., Hanlon S.C. (1997), *Competition, cooperation, and the search for economic rents: A syncretic model*, in «Academy of Management Review», 22 (1), pp. 110-141.

Naisbitt J. (1996), *Il paradosso globale. Più cresce l'economia globale, più i piccoli diventano protagonisti*, Franco Angeli, Milano.

Regione Piemonte (2006), *Albergo diffuso Comeglians*, in *Local endogenous development and urban regeneration of small alpine towns, Best practices database*, AlpCity, Scheda IT-9, Regione Piemonte, http://www.ocs.polito.it/alpcity/dwd/db/it/it9.pdf

Simonicca A. (2004), *Economia sostenibile, comunità culturale e isole*, Osservatorio per il Turismo Sostenibile, 3, http://www.econ-pol.unisi.it/opts/Quaderni/Quaderno%20N.3.pdf

Zingarelli N. (2006), *Lo Zingarelli 2007: vocabolario della lingua italiana*, Zanichelli, Bologna.

6. L'ANALISI DELL'ARCHIVIO UFFICIALE DELLE IMPRESE AGRITURISTICHE PRESENTI NEL TERRITORIO DEL FRIULI VENEZIA GIULIA

Gian Pietro Zaccomer, Stefania Troiano, Laura Pagani e Francesco Marangon

6.1. Introduzione

L'attività agrituristica[25] si è inserita in un contesto socioeconomico in cui domanda e offerta turistica sono oggetto di una profonda evoluzione parte piuttosto recente (Ehrlich, 2010). In particolare, per quanto concerne la domanda di attività turistiche, si è assistito ad un incremento del gradimento per il turismo che prevede il contatto con la natura e con le risorse locali, quale è il turismo rurale. Ad essere preferita è un'attività turistica che si presenta come maggiormente complessa e articolata rispetto a quella che connota il turismo di massa. In essa, ad esempio, è rilevante l'interesse per le diverse risorse endogene (beni culturali, enogastronomici, paesaggistico-ambientali, ecc.) e, più in generale, risulta significativo il desiderio di 'contatto con il territorio' (Marangon *et al*., 2008; Marangon *et al*., 2010; Marangon e Troiano, 2010).
In risposta a queste nuovi bisogni evidenziati dalla domanda, si è assistito all'evoluzione dell'offerta, che, nel tentativo di soddisfare le mutate esigenze del potenziale turista, ha dato luogo ad un'elevata diversificazione delle forme di ricettività. Queste ultime, però, hanno un tratto che le accomuna: la valorizzazione del territorio e delle risorse che ad esso appartengono. È da questo processo evolutivo che trae origine anche l'agriturismo, che rappresenta sempre una delle modalità di implementazione del turismo rurale (Sznaider *et al*., 2009).
L'attività agrituristica si concretizza in una forma di ricettività alternativa, che però negli ultimi anni ha avuto modo di consolidarsi e di strutturarsi saldamente, seppur presentandosi con modalità piuttosto eterogenee a livello europeo, nazionale e regionale (Palermo e Sorrentino, 2010).
L'agriturismo trova nel binomio agricoltura-ambiente una modalità per soddisfare le nuove e crescenti esigenze della domanda turistica di contatto con il territorio. Nell'agriturismo, infatti, accanto ai beni enogastronomici locali, vengono offerti diversi altri servizi (non da ultimo, l'opportunità di trovarsi coinvolti nella vita e nelle pratiche agricole locali), tra i quali rilevanti sono quelli paesaggistico-ambientali. L'agriturismo, peraltro, funge da fondamentale risorsa socioeconomica per il settore primario in

[25] Secondo la definizione data dalla Legge 20 febbraio 2006, n. 96 che regolamenta l'attività agrituristica consiste in quelle di «ricezione ed ospitalità esercitate dagli imprenditori agricoli, di cui all'articolo 2135 del codice civile anche nella forma di società di capitali o di persone oppure associati fra loro, attraverso l'utilizzazione della propria azienda in rapporto di connessione con le attività di coltivazione del fondo, di silvicoltura e di allevamento di animali».

generale, mediante la diversificazione delle attività svolte (Bassi e De Poi, 2010), e da supporto allo sviluppo delle produzioni locali, tra le quali rilevanti sono quelle biologiche, nonché alla preservazione del patrimonio storico e culturale delle aree rurali. È rilevante, inoltre, sottolineare il fatto che l'agriturismo si presta particolarmente all'utilizzo della componente femminile: a tal proposito si rileva che sta incrementando celermente in questi ultimi anni l'apporto delle donne nella conduzione, sottolineando una loro propensione per lo svolgimento di attività complementari a quella agricola *tout court*.

In questo contesto, il presente capitolo si propone di studiare un insieme di variabili, estratte da un *database* amministrativo, che porterà a definire, secondo la sola informazione ufficiale, una tassonomia del profilo aziendale dell'impresa agrituristica. Lo scopo finale è quello di individuare, sulla base di queste sole informazioni, i diversi segmenti dell'offerta, ossia le diverse tipologie di profilo-tipo delle imprese presenti su un territorio. Il lavoro affronta il caso di studio del Friuli Venezia Giulia. Una simile analisi, con tutti i limiti legati all'utilizzo di un archivio amministrativo, rappresenta un primo elemento informativo a favore dei decisori istituzionali, al fine di indirizzare al meglio i loro interventi per rendere effettive tutte le potenzialità dell'attività agrituristica a favore dello sviluppo locale. Rilevanti, infatti, sono le ripercussioni che provengono dal turismo legato al territorio ed alla natura, tipologia di attività turistica alla quale, come sopra detto, appartiene anche l'agriturismo. Affinché tali ripercussioni potenziali divengano effettive è necessario, però, che l'attività agrituristica venga gestita in maniera tale da essere parte integrante di un insieme coordinato di strategie che riguardi l'intero sistema socioeconomico locale. Peraltro, vale la pena di sottolineare, a proposito di sviluppo che riguarda un sistema socioeconomico locale, che sovente l'attività agrituristica è una componente di primaria rilevanza da considerare nei progetti di creazione di distretti rurali e/o agroalimentari, che paiono strumenti adatti ad attivare lo sviluppo locale (Cisilino *et al.*, 2010).

La conoscenza esaustiva dell'offerta agrituristica, sia dal punto qualitativo sia quantitativo, è quindi una condizione imprescindibile per raggiungere tale finalità.

6.2. Intervento istituzionale a favore dell'attività agrituristica in Friuli Venezia Giulia

Prima di procedere all'analisi prettamente quantitativa dei dati ufficiali, è necessario inquadrare la situazione normativa esistente. In Friuli Venezia Giulia l'attività agrituristica è regolata dalla L.R. 25 del 22 luglio 1996, 'Disciplina dell'agriturismo'. Questa norma è stata oggetto di revisioni successive contenute nelle L.R. 13 del 9 novembre 1998, 2 del 22 febbraio 2000 e 25 del 17 ottobre 2007 riguardanti 'Modifiche ed integrazioni'.

Questa attività trova nel corrente periodo di programmazione finanziaria (2007-2013) un consistente sostegno finanziario nell'ambito del *Programma di sviluppo rurale* (PSR), in particolare attraverso l'Asse 3, che gode del 10% del totale delle risorse del PSR (24,72 milioni di euro), e l'Asse 4 'Leader', che conta su risorse pari a 16.07 milioni di euro, ossia sul 6.5% del totale della dotazione finanziaria del PSR.

All'interno dell'Asse 3, il sostegno all'agriturismo si colloca tra gli interventi volti a migliorare la qualità della vita nelle aree rurali e a favorire la diversificazione nell'ambito

della strategia di sviluppo locale. Accanto all'offerta turistica sociale e didattica e alla produzione di fonti energetiche rinnovabili, lo sviluppo dell'attività agrituristica è considerata prioritaria da questo asse e i relativi interventi sono destinati alle zone montana e pedemontana, oltre che alla zona del Carso. In tali aree, infatti, il turismo risulta attività di rilevante importanza per lo sviluppo locale, sebbene carente risulti l'offerta di alloggi. In dettaglio, è nella Misura 311/Azione 1 che l'attività agrituristica trova l'opportunità di ricevere incentivi volti al miglioramento dell'ospitalità, attraverso il recupero di strutture aziendali esistenti, agevolando, accanto alla permanenza dell'attività agricola, la conservazione e la valorizzazione del patrimonio edilizio a fini turistici (incremento dei posti letto). In questo ambito, peraltro, il PSR auspica che l'apporto femminile risulti fondamentale e che l'agriturismo funga da traino per la valorizzazione delle risorse endogene.
In sintonia con le prelazioni previste anche per i restanti interventi previsti nel PSR, ai giovani ed alle aree rurali con problemi complessivi di sviluppo (individuate come 'zone D') che presentano progetti volti a valorizzare le attività agrituristiche sono dedicate risorse aggiuntive (aumento percentuale dell'intensità di aiuto), così come agli interventi a supporto di progetti integrati ed ai progetti inseriti in pacchetti di misure o azioni.
Ulteriori risorse per l'agriturismo derivano dallo stanziamento da parte della Regione di fondi integrativi nazionali. La parte di essi destinata ad incrementare la dotazione dell'Asse 3 è, infatti, prevalentemente volta a supportare l'agriturismo, oltre che la trasformazione delle biomasse a fini energetici. L'Asse 4, che mediante il cosiddetto 'approccio Leader' ha come finalità il conseguimento degli obiettivi individuati dai restanti assi del PSR e sostiene le strategie di sviluppo locale presentate dai *Gruppi di azione locale* (GAL), che si propongono di valorizzare le risorse endogene attraverso diverse azioni. Questo asse è stato dedicato specificatamente a sostenere il turismo rurale sostenibile, quale tema unificante, attraverso la valorizzazione delle risorse e del patrimonio locali. In particolare, fanno capo alla Misura 413, rivolta alla ricettività turistica, le azioni volte a sostenere lo sviluppo dell'agriturismo, mediante la creazione di nuovi posti letto, il miglioramento dell'offerta di servizi, della promozione e gestione dell'attività.
Una lettura critica dell'intervento istituzionale a supporto dell'agriturismo porta a evidenziare che esso si è finora rivolto quasi esclusivamente a sostenere l'offerta, mentre carenti paiono le misure adottate a favore del rinvigorimento della domanda. Ad esempio, a tal proposito, anche nel caso del Friuli Venezia Giulia è ritenuta indispensabile l'introduzione di una classificazione uniforme degli agriturismi, al fine di supportare e facilitare la scelta dei turisti sull'intero territorio nazionale (Ministero delle Politiche agricole, alimentari e forestali, 2010).

6.3. I *Payments for Ecosistem Services* e l'agriturismo

Attraverso l'agriturismo l'imprenditore agricolo ha trovato una modalità per valorizzare sul mercato alcuni beni/servizi che fornisce alla collettività e che non appartengono alla produzione agricola *tout court*. L'attività agrituristica, infatti, prevede lo svolgimento di transazioni tra singoli imprenditori agricoli e consumatori aventi per oggetto *Non Commodity Outputs* (NCOs), che non appartengono alla categoria delle *commodities* agricole prodotte (OCSE, 2005). Questa attività turistica, in particolare, enfatizza il

legame esistente tra l'agricoltura e la fornitura di NCOs e rappresenta un primo passo verso la valorizzazione dei NCOs mediante la creazione di apposito mercato. L'agriturismo agevola la creazione di ulteriori mercati su cui cercare di valorizzare le esternalità positive prodotte dall'agricoltura. È noto che il turista, data la particolarità della vacanza presso la struttura agrituristica, che lo porta ad un maggiore contatto con le risorse ambientali, evidenzia una disponibilità a pagare per fruire anche di beni/servizi prodotti dall'agricoltura che vanno oltre la mera attività di vitto e alloggio. Questi beni/servizi ulteriori si collocano nell'ambito della vasta categoria dei servizi ecosistemici (*Ecosistem Services*, ES) che gli imprenditori agricoli sono in grado di fornire alla collettività. Si possono allora realizzare le condizioni per la creazione di *Pagamenti per i servizi ecosistemici* (*Payments for Ecosistem Services*, PES) (Troiano e Marangon, 2011).
I PES sono degli strumenti economici e si concretizzano in un pagamento a fronte della fornitura di un ES o di un utilizzo del suolo che consenta l'ottenimento del servizio stesso (UNEP/IUNC, 2007), che si configura come esternalità. Essi includono tutti i pagamenti diretti provenienti dai beneficiari degli ES a favore dei gestori delle risorse ambientali e, secondo taluni autori (FAO, 2007), anche i pagamenti indiretti, quali quelli derivanti dalle produzioni con apposita certificazione.
Questo strumento economico rappresenta un'opportunità di integrazione del reddito dei gestori del suolo a fronte dello svolgimento di un'attività di gestione, conservazione, ripristino, utilizzo sostenibile di una risorsa ambientale e, di conseguenza, incentiva una gestione sostenibile dell'ecosistema.
Secondo una visione allargata del concetto di PES, la certificazione ecologica di qualità per gli operatori del settore, consentendo di proporre un'offerta turistica ad un prezzo superiore , dovrebbe avere il duplice effetto di incentivare l'adozione dei principi della sostenibilità nelle fasi di produzione dei servizi agroturistici e in quelle del consumo degli stessi e di consentire ai fornitori dei ES di ricevere una remunerazione per gli stessi. In questo caso la differenza di prezzo è definibile come PES.
La ragione che spinge l'acquirente e spendere per l'ES è legata al beneficio che da esso ricava, che può identificarsi in maggiore profittabilità piuttosto che in un beneficio di altra natura. Ad ogni modo, il beneficio deve essere legato e attribuibile all'ES. Questa tipologia di pagamento può, comunque, anche rispondere alla presenza di un'avversione a spendere in caso di sopravvenuto degrado, o di diminuita disponibilità della risorsa in oggetto, o di altre motivazione non direttamente collegabili a ragioni economiche. Particolare interesse al riguardo è concentrato su coloro che svolgono l'attività turistica in modo responsabile nei confronti delle risorse ambientali, quali gli ecoturisti (FAO, 2007).
Accanto all'attività agrituristica, quindi, possono svilupparsi diversi mercati in cui trovano una valorizzazione i diversi NCOs che promanano dalla multifunzionalità dell'agricoltura. La creazione di tali mercati, peraltro, dovrebbe fungere da rilevante motore per lo sviluppo locale.

6.4. La diffusione dell'attività agrituristica in Friuli Venezia Giulia

In base agli ultimi dati diffusi dall'ISTAT (2012), le imprese agrituristiche a livello nazionale ammontano nel 2010 a quasi 20.000 unità ed evidenziano un aumento rispetto al 2009 di tutte le attività (degustazione, ristorazione, alloggio e altre attività). In prevalenza è al Nord che sono più concentrati gli agriturismi (45,3% delle aziende), ma è

al Sud che si è registrato nell'ultimo anno un aumento più consistente (6,2%) (ISTAT, 2012). I dati ISTAT evidenziano, inoltre, che in Toscana e Alto Adige c'è la presenza più rilevante di questa attività (rispettivamente, 4.074 e 2.990 aziende).
Secondo i dati ufficiali regionali, l'offerta agrituristica in Friuli Venezia Giulia è composta da 568 aziende agrituristiche, autorizzate all'esercizio di una o più tipologie di attività agrituristica, **presenti regione** sul territorio a dicembre 2011 (ERSA, 2011). Esse offrono 3.566 posti letto e 23.091 posti tavola (ERSA, 2011). In dettaglio, 325 sono gli alloggi agrituristici (3.401 posti letto), 28 sono le malghe montane (267 posti letto); ammontano invece a 429 i ristori agrituristici, che offrono 17.946 posti tavola per pasti completi e 5.145 per pasti freddi, definiti da ora in poi anche come 'spuntini', mentre 5 sono i campeggi agrituristici (68 piazzole). Inoltre, 38 aziende agrituristiche godono della certificazione biologica (in conformità alla L.R. 32/1995). Va anche segnalato che il numero delle aziende agrituristiche in regione presenta una tendenza crescente negli ultimi anni (ISTAT, 2010). Per avere un'idea del peso della sola offerta agrituristica, si tenga conto che la ricettiva regionale complessiva è pari, al 31 dicembre 2010, a 8.634 esercizi, per un totale di 152.770 posti letto (Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, 2011b).
Per quanto concerne il movimento negli alloggi agrituristici, nel 2010 sono stati registrati 49.163 arrivi e 154.570 presenze, con una permanenza media pari a 3,1 giorni (Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, 2011a). Rispetto al 2009, si rileva un incremento degli arrivi (9,9%) e soprattutto delle presenze (21,4%), sia di italiani (rispettivamente, 10,8 e 23,9%) sia di stranieri (in ordine, 8,1 e 17,5%) (Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, 2011b). I dati appaiono ancora migliori soprattutto se confrontati con quelli relativi agli arrivi e alle presenze complessivi medi regionali (in ordine, 1,8 e -1,9% rispetto al 2009) e nazionali (0,5 e -0,7%) (ISTAT, 2011). I dati, quindi, dimostrano un andamento positivo per il settore agrituristico regionale, che non pare risentire della crisi che invece è emersa durante il 2010 a livello nazionale: secondo le prime informazioni che provengono dall'*Osservatorio nazionale del turismo*, infatti, le presenze negli agriturismi italiani sono calate nel 2010 del 2,1% rispetto al 2009 (il calo nei soli hotel si è invece fermato allo 0,8%) (Osservatorio nazionale del turismo, 2011). È comunque necessario prendere in considerazione che i dati relativi al 2011 evidenziano il crescente interesse per le vacanze condotte a contatto con la natura e con le risorse locali, che potrebbe invertire la variazione congiunturale negativa registrata nel 2010 (Osservatorio nazionale del turismo, 2011).

6.5. L'analisi statistica del *dataset*

L'analisi statistica svolta per questo lavoro si basa ancora sull'archivio amministrativo ufficiale sull'attività agrituristica fornito dall'Agenzia regionale per lo sviluppo rurale (ERSA) della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, da cui derivano alcune delle statistiche di sintesi appena proposte. L'oggetto di analisi è quindi la popolazione delle 552 imprese agrituristiche presenti sul territorio regionale e censite nel *database*.
Un *database* amministrativo è generalmente costruito per finalità diverse da quelle statistiche (Zaccomer, 2008): è stato quindi necessario procedere ad un'attenta operazione di pulizia, selezione e ricodifica delle informazioni. Il *dataset* ottenuto contiene un insieme di variabili di natura qualitativa (sia nominale sia ordinale) e quantitativa (in

questo caso si tratta esclusivamente di conteggi). In particolare, le variabili che costituiscono la matrice dei dati sono: nome impresa; altimetria dell'attività (suddivisa in tre classi: fino a 300 m., da 301 m. a 500 m., oltre 500 m.); comune e provincia di localizzazione dell'impresa; classificazione del comune montano; numero camere; numero posti letto nelle camere; numero appartamenti; numero posti letto negli appartamenti; numero posti tavola per pasti caldi; numero posti tavola per spuntini freddi; presenza di attività ricreative, attività sportive, attività culturali, iniziative espositive; anno di autorizzazione attività.
La selezione di tali variabili è stata guidata soprattutto dal fatto che la matrice delle informazioni di partenza è molto sparsa, perciò alcune variabili, come le piazzole per i campeggi e la certificazione biologica, non sono state considerate dal *dataset*.
Come analisi preliminare si è testata l'esistenza di eventuali relazioni di connessione e di correlazione tra le variabili[2]. È stato subito riscontrata una forte connessione (χ^2 = 330.39, sig = 0.00) tra due variabili ordinali di natura territoriale, ossia tra l'altimetria dell'attività e la classificazione in comuni montani: sostanzialmente tali variabili sono portatrici della stessa informazione. Si è quindi deciso di selezionare la sola altimetria poiché deriva da un processo di misura fisico e non da un procedimento di classificazione amministrativo. Un discorso analogo si è verificato per il numero di posti a tavola per pasti caldi e per spuntini freddi (χ^2 = 13.04, sig = 0.00), ma in questo caso il tipo di relazione è inversa ossia, a livello complessivo, gli agriturismi tendono a specializzarsi servendo l'uno o l'altro tipo di pasto: solo il 17,2% delle 552 attività osservate forniscono sia pasti caldi sia spuntini freddi. Questa tendenza poi diventa ancora più evidente quando si vanno a considerare le sole attività che forniscono un servizio di ristorazione. Sulla base di questa osservazione empirica e tenendo conto del fatto, segnalato dall'ERSA, che consumare spuntini freddi non dà sempre luogo al diritto di un posto a tavola, si è deciso di selezionare solo il numero posti tavola per pasti caldi. Ovviamente il fatto di preparare gli spuntini freddi viene ancora considerato nel momento in cui si deve attribuire all'impresa agrituristica la qualifica di attività di ristorazione. Per quanto riguarda la correlazione tra le variabili quantitative era del tutto prevedibile trovare delle correlazioni positive molto elevate tra il numero di camere e i relativi posti letto nonché tra il numero di appartamenti e i relativi posti letto (a livello complessivo, rispettivamente di 0,873 e 0,750).
Un ultimo problema preliminare riguarda i dati mancanti di alcune attività, pari a 4, che non hanno fornito alcuna informazione quantitativa: tali attività saranno escluse dall'analisi. Nonostante questa ulteriore semplificazione del *dataset*, la matrice dei dati rimane ancora molto sparsa inficiando di fatto, per via dell'esiguo numero di *record* completi, ogni possibilità di analisi multivariata sull'intero universo regionale studiato quindi la segmentazione *ex-ante* dell'offerta dei servizi agrituristici risulta un problema di fondamentale importanza per lo studio del fenomeno.
Sono state perciò create *ex novo* due variabili relative alla presenza del servizio di ospitalità, qualora siano segnalate camere o appartamenti (ad esclusione, per quanto già detto, delle piazzole dei campeggi), e alla presenza del servizio di ristorazione (qualora

[2] Nel caso di tabella a doppia entrata, saranno riportati i valori dei chi-quadrato proposti automaticamente dal *software* sotto l'ipotesi di lavorare con un campione. Anche normalizzando tali valori, al fine di tenere conto del fatto che si sta analizzando una popolazione e non un campione, le conclusioni proposte restano comunque sempre le medesime.

siano segnalati posti tavola per pasti caldi o la mera attività di preparazione di spuntini freddi, la cui informazione – come già detto – è contenuta nel *database* ufficiale).

Tab. 6.1. Tabella di contingenza.

Tavola di contingenza ospitalità * ristorazione

			ristorazione		
			0	1	Totale
ospitalità	0	Conteggio	13	263	276
		% entro ospitalità	4.7%	95.3%	100.0%
		% entro ristorazione	9.9%	62.5%	50.0%
		% del totale	2.4%	47.6%	50.0%
	1	Conteggio	118	158	276
		% entro ospitalità	42.8%	57.2%	100.0%
		% entro ristorazione	90.1%	37.5%	50.0%
		% del totale	21.4%	28.6%	50.0%
Totale		Conteggio	131	421	552
		% entro ospitalità	23.7%	76.3%	100.0%
		% entro ristorazione	100.0%	100.0%	100.0%
		% del totale	23.7%	76.3%	100.0%

La tabella 6.1 è relativa all'incrocio tra queste due variabili dicotomiche (0 per l'assenza; 1 per la presenza del servizio). Esiste una marcata relazione inversa tra le due variabili (χ^2 = 110.35, sig = 0.00), ossia vi è una tendenza a specializzarsi: solo il 28,6% delle imprese agrituristiche presenti nel Friuli Venezia Giulia fornisce entrambi i servizi. La cosa più importante è che tale tabella permette già una prima segmentazione dell'offerta in 4 segmenti: S1) composto dalle 118 imprese, pari al 21,4% dell'universo complessivo, che forniscono solo il servizio di ospitalità; S2) composto dalle 263 imprese, pari al 47,6%, che forniscono solo il servizio di ristorazione; S3) composto dalle 158 imprese, pari al 28,6%, che forniscono entrambi i servizi; S4) composto da sole 13 imprese, pari al 2,4%, che non forniscono nessuno dei due servizi o che non hanno fornito i dati necessari. Tutte le analisi successive saranno proposte per ciascuno dei tre primi segmenti, mentre il quarto verrà escluso poiché del tutto residuale.
Il primo aspetto analizzato è quello territoriale che si ottiene incrociando l'informazione sulla classe di altimetria dell'attività e la provincia di localizzazione. Per via della morfologia regionale e della sproporzione territoriale tra le partizioni amministrative, l'effetto dimensionale è ben visibile in tutti i segmenti: la fascia altimetrica più rappresentata è quella fino ai 300 m., mentre la provincia più coinvolta è quella di Udine. Rispettivamente in S1 con 86,4% e 59,3%, in S2 con 89,4% e 62,7% e, infine, in S3 con 74,7% e 70,3%. Un aspetto interessante è relativo alle attività oltre i 500 m.: queste rappresentano nel complesso solo il 12% delle imprese (che sono presenti solo nella provincia di Pordenone, con il 21,2%, e Udine, con il 78,8%). L'analisi per singolo segmento mette in evidenza un comportamento molto diversificato poiché le imprese che si trovano in questa fascia altimetrica forniscono entrambi i servizi per il 19,6% rispetto all'8,4-8,5% di quelle che forniscono un unico servizio (di ospitalità oppure di ristorazione).

Un ulteriore elemento territoriale si può ricavare guardando la distribuzione di frequenza dei 162 comuni dove la parte principale la svolge ancora la provincia di Udine. I comuni che presentano una forte presenza di imprese agrituristiche sono soprattutto Cividale del Friuli (UD) con 28 unità, e Cormons (GO) con 27 unità. Da segnalare anche Duino-Aurisina (TS) con 17 unità, Prepotto (UD) con 16 unità, Faedis (UD) con 15 unità, Nimis (UD) con 14 unità, Povoletto (UD) con 12 unità e, infine, Sgonicco (TS) e Manzano (UD) entrambe con 10 imprese agrituristiche.
Analizzando le variabili quantitative, oltre ai già citati aspetti di correlazione che vengono confermati anche a livello di segmento S1 ed S3, è interessante confrontare le medie per singolo segmento. Vi sono delle leggere differenze: nel caso delle camere la dimensione media delle imprese che forniscono la sola ospitalità è più elevata rispetto a quelle che forniscono anche la ristorazione (5,50 camere per 12,20 posti letto delle prime contro le 4,95 camere e gli 11,08 posti delle seconde), mentre nel caso degli appartamenti il rapporto si inverte (2,53 appartamenti per 7,88 posti letto delle prime contro i 3,18 appartamenti e gli 8,29 posti letto delle seconde). Infine, se consideriamo il numero di posti tavola per pasti caldi tra S2 e S3, le medie sono del tutto simili (57,18 la prima contro 57,45 la seconda). Per mero esercizio statistico, sottoponendo le differenze al relativo test nell'ipotesi che i segmenti siano campioni indipendenti, si nota come le differenze tra le medie per segmento (S1 rispetto a S3 e S2 rispetto a S3) non sono mai significative. La sensazione è quindi che, pur esistendo delle differenze tra segmenti, queste siano troppo piccole per affermare che esiste una sostanziale differenza dimensionale tra le imprese agrituristiche dei tre settori individuati.
Un ulteriore approfondimento riguarda le altre attività, definitive 'secondarie', oltre all'ospitalità e alla ristorazione, in particolare quelle ricreative, sportive, culturali e alle iniziative espositive. Essendo tali attività espresse da variabili binarie, è possibile trattarle come un'unica variabile multipla da sottoporre ad analisi per singolo segmento, come proposto in tabella 6.2 (a-d). La tabella 6.2a tiene conto di tutto l'universo qui studiato e quindi anche dei casi eliminati, in particolare dei 9 casi su 13 che fanno altre attività diverse dalle due principali. È interessante notare, prima di tutto, che il 32,61% propone altre attività oltre alle due principali ed inoltre, per tali attività secondarie, non esiste nessun tipo di specializzazione poiché le imprese che le propongono tendono sempre ad offrire un *mix* di attività diverse. Non a caso in tutti i quattro segmenti la media delle attività secondarie offerte supera sempre le 3 attività sulle quattro considerate (il valore esatto lo si legge nella riga del totale risposte della *% Cases* che però è espresso in forma percentuale). L'attività ricreativa risulta la più presente. Seguono, nel complesso, le attività culturali e sportive e, infine, le iniziative espositive. A livello di singolo segmento vi sono delle leggere differenze dovute anche, come nel caso di S1, al basso numero di attività che propongono tale *mix*, ma il dato che risulta più evidente è il numero di imprese del segmento S3 che propongono attività secondarie che è ampiamente superiore di quello di S1 e S2, pari al 46,84% contro il 25,4% degli altri due segmenti. Si tratta di un risultato notevole poiché dimostra che coloro che svolgono entrambe le attività principali, sono poi anche maggiormente propositivi su quelle secondarie.

Tab. 6.2a. Tabella di frequenza risposta multipla – Intera popolazione.

Dichotomy label	*Name*	*Count*	*% Responses*	*% Cases*
attività ricreativa	ARIC	160	26,6	88,9
attività sportiva	ASPOR	155	25,8	86,1

attività culturali	ACULT	156	26,0	86,7
iniziative espositive	EXP	130	21,6	72,2
Total responses		601	100,0	333,9

372 missing cases; 180 valid cases (32,61%).

Tab. 6.2b. Tabella di frequenza risposta multipla – Segmento S1.

Dichotomy label	*Name*	*Count*	*% Responses*	*% Cases*
attività ricreativa	ARIC	24	25,5	80,0
attività sportiva	ASPOR	25	26,6	83,3
attività culturali	ACULT	25	26,6	83,3
iniziative espositive	EXP	20	21,3	66,7
Total responses		94	100,0	313,3

88 missing cases; 30 valid cases (25,42%).

Tab. 6.2c. Tabella di frequenza risposta multipla – Segmento S2.

Dichotomy label	*Name*	*Count*	*% Responses*	*% Cases*
attività ricreativa	ARIC	65	27,3	97,0
attività sportiva	ASPOR	59	24,8	88,1
attività culturali	ACULT	62	26,1	92,5
iniziative espositive	EXP	52	21,8	77,6
Total responses		238	100,0	355,2

196 missing cases; 67 valid cases (25,48%).

Tab. 6.2d. Tabella di frequenza risposta multipla – Segmento S3.

Dichotomy label	*Name*	*Count*	*% Responses*	*% Cases*
attività ricreativa	ARIC	65	26,4	87,8
attività sportiva	ASPOR	63	25,6	85,1
attività culturali	ACULT	63	25,6	85,1
iniziative espositive	EXP	55	22,4	74,3
Total responses		246	100,0	332,4

84 missing cases; 74 valid cases (46,84%).

Un'ultima analisi descrittiva riguarda l'anno in cui ciascuna impresa agrituristica del Friuli Venezia Giulia ha ricevuto l'autorizzazione ad esercitare la propria attività: la distribuzione complessiva è riportata nella tabella 6.3 dove il periodo coperto va dal 1987 al 2010.

Tab. 6.3. Distribuzione di frequenza.

anno di autorizzazione attività

		Frequenza	Percentuale	Percentuale valida	Percentuale cumulata
Validi	1987	3	.5	.5	.5
	1988	2	.4	.4	.9
	1989	3	.5	.5	1.5
	1990	5	.9	.9	2.4
	1991	4	.7	.7	3.1
	1992	15	2.7	2.7	5.8
	1993	10	1.8	1.8	7.6
	1994	17	3.1	3.1	10.7
	1995	19	3.4	3.4	14.2
	1996	21	3.8	3.8	18.0
	1997	19	3.4	3.4	21.4
	1998	17	3.1	3.1	24.5
	1999	21	3.8	3.8	28.3
	2000	32	5.8	5.8	34.1
	2001	34	6.2	6.2	40.3
	2002	41	7.4	7.4	47.7
	2003	39	7.1	7.1	54.8
	2004	32	5.8	5.8	60.6
	2005	34	6.2	6.2	66.8
	2006	33	6.0	6.0	72.8
	2007	41	7.4	7.4	80.2
	2008	43	7.8	7.8	88.0
	2009	37	6.7	6.7	94.7
	2010	29	5.3	5.3	100.0
	Totale	551	99.8	100.0	
Mancanti	Mancante di sistema	1	.2		
Totale		552	100.0		

Prendendo come spartiacque il passaggio tra gli anni 1999 e 2000, è possibile notare come solo il 28,3% delle imprese ha ottenuto l'autorizzazione prima del 31 dicembre 1999[26]. Se invece si osservano le singole distribuzioni per segmento si riscontra una diversificazione di comportamento: tutti i tre segmenti coprono sostanzialmente l'intero periodo considerato, ma il segmento S1 che fornisce il solo servizio di ospitalità, rispetto all'orizzonte temporale prescelto, copre solo il 12,8% delle attività. Il segmento S2 della sola ristorazione ne copre il 31,9% e il segmento S3 che fornisce entrambi i servizi principali copre il 33,5%. In sintesi, il segmento della sola ospitalità è quello che si è maggiormente sviluppato negli ultimi tempi, mentre il segmento S3, che si è già distinto

[26] Si tratta di un passaggio non solo di calendario, ma rappresenta un punto si *split* all'incirca a metà circa del periodo coperto e una data per cui la L.R. 22/96 è sicuramente entrata a pieno regime.

in precedenza, è quello relativamente 'più datato', ossia circa un'attività su tre ha ricevuto l'autorizzazione prima del 31 dicembre 1999.
Come ultimo approfondimento si vuole verificare se è possibile migliorare la segmentazione qui utilizzata sin dall'inizio ovviamente solo sulla base del *dataset* ufficiale qui utilizzato. Come è già emerso non è possibile individuare un profilo accurato sulla base di questo archivio amministrativo poiché la matrice risulta molto sparsa, ma al fine di migliorare la segmentazione della tabella 6.1 si è proceduto ad integrare l'informazione relativa alle attività secondarie e all'anno di concessione dell'autorizzazione. Quest'ultima operazione è stata fatta creando due nuove variabili binarie: la presenza/assenza di attività secondarie e la concessione dell'autorizzazione dopo il 31 dicembre 1999. In questo modo si dispone di una matrice binaria completa per 551 attività (di una non si dispone di nessun dato) e per 6 variabili.
Sono stati fatti differenti tentativi utilizzando algoritmi di *clustering* gerarchico con diversa strategia di aggregazione (Zani e Cerioli, 2007), ma sempre impiegando un indice di distanza adatto al caso di matrici binarie.
L'osservazione dei dendrogrammi ha spesso messo in risalto i maggiori salti per una numerosità dei gruppi pari o multipla di 4. Come era prevedibile, ad un alto livello di taglio si ritrovano i 4 segmenti della tabella 6.1 fino ad arrivare ad un più basso livello di taglio, pari a 16 segmenti: l'interpretazione di tali segmenti è piuttosto facile data la natura della matrice binaria: per ognuno dei quattro segmenti individuati si ottengono 4 sottosegmenti in funzione del fatto che vengano forniti o meno altri servizi e che l'autorizzazione sia stata concessa prima o dopo il 31 dicembre 1999.
La segmentazione riportata in tabella 6.4 riguarda il caso con legame medio e con misura di similarità di Jaccard. Per fare un esempio, il primo gruppo, il più numeroso con 134 casi, è relativo alle imprese agrituristiche che forniscono esclusivamente il servizio di ristorazione e che sono state aperte più recentemente. I gruppi 13-16 sono relativi ad S4 ossia al gruppo delle 13 attività che non fanno attività principali (gruppi 14 e 15) o che non hanno dichiarato le necessarie informazioni. Ovviamente l'elemento soggettivo di questa classificazione è lo spartiacque temporale che, in questo caso, è stato scelto in modo ragionato senza però farlo coincidere con particolari eventi normativi. Questo potrebbe essere facilmente cambiato, ma non cambierebbe sostanzialmente la formazione dei gruppi tranne che per una diversa ripartizione dei casi nei diversi gruppi.

Tab. 6.4. Segmentazione in 16 gruppi.

N. del gruppo	N. di casi	Att. di Ospitalità	Att. di Ristorazione	Att. di R & O	Altre Attività	Autorizzazione dopo 31.12.99
5	25	x			x	x
6	77	x				x
12	5	x			x	
8	10	x				
10	45		x		x	x
1	134		x			x
9	22		x		x	
4	62		x			
7	46			x	x	x
11	59			x		x
2	28			x	x	
3	25			x		

14	6	x	x
16	3		x
15	3	x	
13	1		

In sostanza, sono ora disponibili 16 liste di imprese agrituristiche del Friuli Venezia Giulia che possono essere utilizzate come base per successive analisi, ad esempio incrociandole con il dati rilevati attraverso questionari volti a rilevare informazioni che non sono di rilievo dal punto di vista meramente amministrativo, o come riferimento per azioni di politica economica a sostegno delle stesse.

6.6. Conclusioni

Dai risultati dell'analisi appena presentata si può rimarcare il ruolo fondamentale dell'attività agrituristica nell'esplicitare la multifunzionalità dell'agricoltura. L'idea che sta alla base di questo lavoro è che nell'attività agrituristica, che per sua stessa natura dovrebbe essere condotta secondo i canoni della sostenibilità, il ruolo multifunzionale dell'agricoltura abbia l'opportunità di esprimersi al meglio. I dati che emergono dallo studio rafforzano questa convinzione: si evidenzia infatti che l'attività agrituristica viene affiancata da altre attività, che seppur definite qui 'secondarie' per comodità, completano di fatto l'offerta di servizi turistici.
Lo svolgimento di queste attività secondarie, a corollario dell'attività principale, consentono, peraltro, di porre le basi per la creazione di nuove opportunità per uno sviluppo locale futuro: l'attività agrituristica, nel tentativo di soddisfare al meglio i bisogni dei turisti, si trova 'costretta' ad offrire molteplici beni e servizi a favore dei clienti e non solo. Una delle conseguenze di questo avvicinamento alle necessità della domanda porta ad una crescente fornitura di esternalità positive che, avvantaggiando l'intera collettività, compartecipano alla messa in moto dello sviluppo locale.
Peraltro, l'apprezzamento da parte della collettività di tali servizi è ben evidenziato dalla disponibilità a pagare per garantire la perpetuazione della fornitura stessa. Laddove tale disponibilità esiste, si pongono le basi per la creazione di mercati in cui appositi strumenti economici (in particolare, i *Payments for Ecosystem Services*) attivano lo sviluppo locale.
Infine, va ricordato che i risultati emersi nel presente capitolo sono frutto di un lavoro basato solo su dati di fonte amministrativa e potranno, in futuro, essere utilizzati come base per uno studio più approfondito, imperniato su un questionario costruito *ad hoc*, che vada a rilevare ulteriori informazioni di carattere economico-organizzativo, ma che non hanno nessun rilievo dal punto di amministrativo.

Bibliografia

Bassi I., De Poi P. (2010), *Caratterizzazione del territorio: indici per l'analisi di cluster territoriali*, comunicazione SIDEA XLVII 'L'agricoltura oltre le crisi', 22-25 settembre 2010, Campobasso.

Cisilino F., Marangon F., Troiano S. (2010), *La progettazione integrata in Friuli Venezia Giulia: una prima valutazione dei finanziamenti del Programma di Sviluppo Rurale*, Convegno Annuale Ceset, 25-26 novembre, Napoli.

Ehrlich K. (2010), *Rural Tourism in Europe 1980-2010. A change of paradigm?*, European Federation of Farm and Village Tourism-EuroGites, International Rural Tourism Workshop, 9 giugno 2010, Riga (Lettonia).

FAO (2007), *The state of food and agriculture. Paying farmers for environmental services*, FAO Agriculture Series n. 38, Roma.

ERSA – Azienda regionale per lo sviluppo rurale (2011), *Riepilogo aziende agrituristiche Friuli Venezia Giulia*, Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, marzo, Gorizia.

ISTAT (2010), *Le aziende agrituristiche in Italia. Anno 2009*, Istituto nazionale di statistica, Roma.

ISTAT (2011), *Presenze turistiche in Italia*, Istituto nazionale di statistica, Roma.

ISTAT (2012), *Le aziende agrituristiche in Italia. Anno 2010*, Istituto nazionale di statistica, Roma.

Marangon F., Moretti A., Zaccomer G.P. (a cura di) (2008), *Economia e management del vino. Misurazione, sviluppo e gestione di un patrimonio del Friuli Venezia Giulia*, Giappichelli, Torino.

Marangon F., Troiano S. (2010), *L'identità rurale per il potenziamento di un turismo sostenibile in Italia ed in Friuli Venezia Giulia*, II Mediterranean Days 'Identitats, pobles, Mediterrània', 4-5 novembre, Barcellona.

Marangon F., Troiano S., Zaccomer G.P. (2010), *Competitività della vitivinicoltura di qualità: la DOC Collio*, in «Economia agro-alimentare», 3, pp. 85-102.

Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali (2010), *Proposta per una metodologia unitaria di classificazione dell'agriturismo italiano*, Osservatorio nazionale dell'agriturismo, novembre, Roma.

OCSE (2005), *Multifunctionality in agricolture. What role for provate iniziative?*, OCSE Publications, Parigi.

Osservatorio nazionale dell'agriturismo (2010), *Analisi della domanda, dell'offerta e dei servizi in agriturismo. Sintesi dei primi risultati dell'attività svolta*, http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/3145

Osservatorio nazionale del turismo (2011), *Le performance di vendita delle imprese del ricettivo*, http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2011-11-07_02738.pdf

Palermo L., Sorrentino A. (2010), *Paesaggio agrario e agriturismo nel Lazio*, Agnesotti, Viterbo.

Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia (2011a), *Capacità ricettiva e flussi turistici in FVG, Direzione centrale finanze, patrimonio e programmazione*, Servizio statistica e affari generali, aprile, Trieste.

Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia (2011b), *Relazione economica del Friuli Venezia Giulia, Direzione centrale finanze, patrimonio e programmazione*, Servizio statistica e affari generali, luglio, Trieste.

Sznaider M., Przezbórska L., Scrimgeour F. (2009), *Agritourism*, CABI Publishing, Oxfordshire.

Troiano S., Marangon F. (2011), *I Payments for Ecosystem Services: opportunità di sviluppo nella tutela delle risorse paesaggistico-ambientali*, in «Economia delle fonti di energia e dell'ambiente», n. 3, pp. 85-112.

UNEP/IUCN (2007), *Developing International Payments for Ecosystem Services: Towards a Greener World Economy*, www.unep.ch/etb/areas/pdf/IPES_IUCNbrochure.pdf

Zaccomer G.P. (2008), *Economia, Statistica e Territorio. Informazione e metodologia statistica per la conoscenza dell'economia del Friuli Venezia Giulia*, Forum Editrice Universitaria, Udine.

Zani S., Cerioli A. (2007), *Analisi dei dati e data mining per le decisioni aziendali*, Giuffrè editore, Milano.