

di Renato e
Fabio Di Gregorio

Marketing Territoriale On Line

Summary

Il tema dello sviluppo promosso dagli enti locali è di fondamentale importanza per il territorio. Il tema verrà trattato non con il solito modo superficiale di pensare all'efficienza della pubblica amministrazione, ma sulla scorta di una concezione nuova in cui l'ente locale costituisce partner importante per tutti gli attori di un territorio che hanno bisogno di stringersi intorno ad un disegno strategico di sviluppo locale condiviso, che costituisca un nuovo elemento importante di vantaggio competitivo. La "glocalizzazione" infatti spinge le imprese a sviluppare una strategia che è al tempo stesso trasversale ai territori ma fortemente interrelata a ciò che i territori propongono, offrono, promettono. E i territori sono strutture che contengono attori diversi, che solo leadership pubbliche e disponibilità finanziarie importanti possono portare a lavorare all'unisono al fine di trarne benefici comuni. Il marketing territoriale, ed in particolare quello on line, è uno strumento a tale scopo.

Cosa è il marketing territoriale

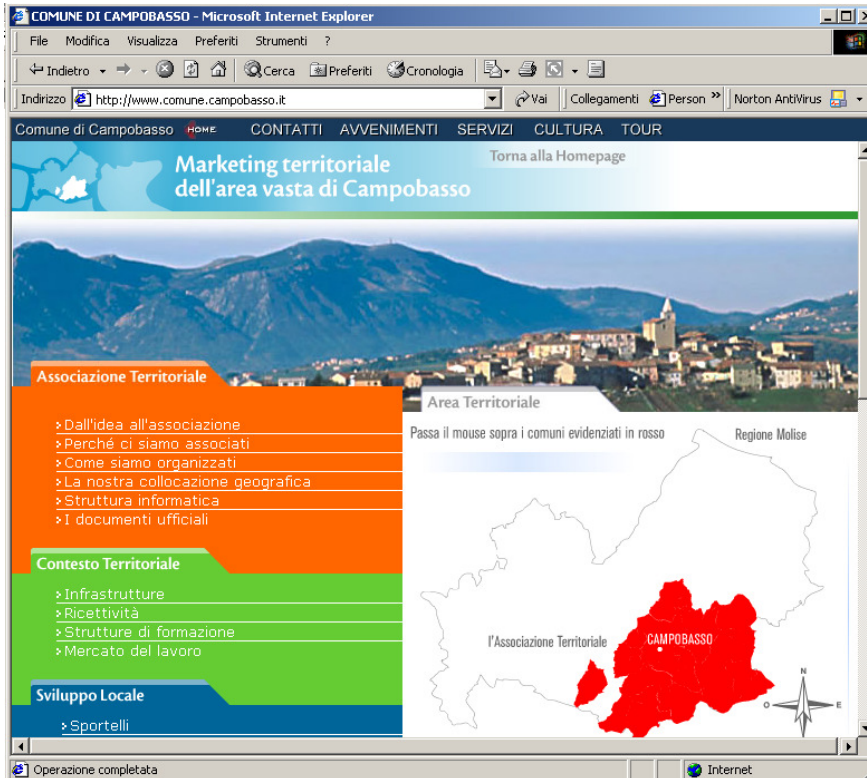
Una definizione che ci sentiamo di dare a questo termine è la seguente:
"il marketing territoriale è la modalità con cui un territorio cerca di promuovere l'offerta di quello che è e di quello che offre per soddisfare coloro che si presuppone che sono di fatto o potenzialmente in condizione di fruirne e di cui cerca di interpretare le desiderabilità manifeste e latenti".

Cosa è il marketing territoriale on line

Una definizione chiaramente mutuata dalla prima è la seguente:
"il marketing territoriale on line è quel tipo di marketing che, come modalità per interpretare e promuovere il territorio, usa il collegamento internet e come strumento il sito web o addirittura il portale. Nel caso del web l'interlocuzione tra il territorio e coloro a cui è rivolta la sua offerta è fondamentalmente basata

sull'informazione, mentre nel caso del PORTALE l'interlocuzione si basa anche sulla fruibilità di scambi che consentono

l'erogazione di servizi e addirittura il loro pagamento on line.



Il sito di Marketing territoriale dell'Area vasta di Campobasso

I fattori che spingono il marketing territoriale

Il marketing territoriale non è una moda, ma una necessità che si va evidenziando più di recente. Alcuni dei motivi principali che ne sollecitano l'uso sono:

- la globalizzazione. I capitali scelgono le localizzazioni dei loro investimenti in base all'economicità dell'intrapresa. Essi badano e soppesano i

servizi che ricevono in un determinato territorio, il costo e la qualità della manodopera ivi presente, il clima sociale e i vantaggi logistici rispetto ai fornitori di materie prime e di servizi e alle condizioni per allocare le loro produzioni sul mercato di sbocco. Essi tendono quindi a lasciare i territori meno ospitali e con minori infrastrutture e a spostarsi verso quelli dove ci sono maggiori convenienze, non

più frenati da scelte storicamente e affettivamente consolidate.

- la mobilità sociale. Le persone si sono sempre spostate da un territorio ad un altro in ragione delle opportunità di occupazione, di miglioramento della qualità della propria vita, oppure in relazione al mutare delle proprie desiderabilità durante il proprio ciclo di vita. Oggi la mobilità è ancora più facilitata dall'economicità dei mezzi di spostamento e dalla mobilità professionale;
- i finanziamenti dell'Unione Europea. Le imprese hanno sempre spostato l'allocazione delle loro sedi tenendo in buon conto l'opportunità di godere di incentivi finanziari. In Europa la programmazione dei fondi strutturali 2000-2006 ha decentrato l'uso di risorse finanziarie per sostenere lo sviluppo economico a livello regionale e in alcune regioni più che in altre. Il principio di fondo che però informa i fondi è che il finanziamenti vanno erogati a fronte di progetti di sviluppo di aree vaste consolidando e sviluppando strategie distintive. E' chiaro che ciò ha indotto i territori a interrogarsi sui fattori di sviluppo e quindi sulle modalità con cui attrarre e conservare gli elementi costitutivi dello sviluppo, realizzando partenariati di diversa fattura e composizione;
- Le leggi. Le leggi dello Stato sul decentramento amministrativo (si pensi alla legge 59 del '97 che

introduce il principio della sussidiarietà) e quelle del CIPE sulle forme di partenariato locale per la programmazione negoziata hanno indotto gli enti locali a porsi una responsabilità crescente nel governo del territorio. Le leggi che regolano il rapporto tra cittadini e istituzioni pubbliche hanno puntato in questi ultimi anni a ridurre l'onere da parte del cittadino di raccogliere certificazioni di diversa natura presso enti diversi. Un fiorire di "sportelli" di varia natura, promossi da leggi dello Stato, costringono le organizzazioni della P.A. a dotarsi di punti di accesso univoci e comuni, collegati via internet. Alcune leggi hanno sollecitato l'associazionismo di comuni ai fini dell'erogazione di servizi al cittadino e alle imprese. Si pensi alla legge 447 del 98 sullo sportello unico per le attività produttive, che assegna ai comuni, in forma singola o associata, il compito di coordinare più enti pubblici che rilasciano autorizzazioni alle imprese, così da rispondere, in un solo punto, alle loro richieste. Si pensi alla 150 del 2000 sulla responsabilità degli URP (uffici di relazioni con il pubblico) per la creazione delle reti civiche che richiedono un coordinamento interistituzionale altrettanto ampio.

- Internet. La nascita di internet e lo sviluppo del web ha mutato e facilitato lo scambio di

informazioni e di servizi tra territori anche molto lontani. Al tempo stesso lo sviluppo della informatica e della interoperabilità dei sistemi ha permesso ad attori diversi di uno stesso territorio di collegarsi in rete e diventare un'organizzazione virtualmente unita ed omogenea;

- Il recupero delle culture d'origine. E' una tendenza crescente quella che vede il recupero dell'identità

dei luoghi e delle culture dei popoli che li hanno abitati, che parlano una specifica lingua, che si riconoscono in specifici usi e costumi, religioni e credenze. E' dunque facile sentir parlare sardo in paese, anche tra i vertici delle organizzazioni che vi risiedono, e al tempo stesso comunicare in inglese con interlocutori lontani. Quello che in gergo oggi si chiama glocalizzazione!

I fattori di sollecitazione del marketing territoriale	
La globalizzazione	Spostamento dei capitali e degli investimenti sulla scorta dei fattori di convenienza
La mobilità sociale	Spostamento degli individui e delle popolazioni in cerca di occupazione e di migliore qualità della vita
I finanziamenti comunitari	Regionalità delle responsabilità di spesa, interrelazione tra regioni, ricerca di distintività di sviluppo e integrazione degli attori
Le leggi	Decentramento agli enti locali, sussidiarietà, partenariato interistituzionale locale, servizi integrati in economia di scala,
1. decentramento	Legge 59 del '97
2. partenariato	Leggi CIPE
3. servizi integrati	Legge 447 del '98 e 150 del 2000
Internet	Comunicazione mondiale in rete, la comunicazione non è più gerarchica
La cultura	La cultura e la tradizione conservano l'identità di origine

Gli elementi attrattivi del territorio

Un territorio, come una qualsiasi organizzazione, ha quegli elementi

attrattivi che i suoi potenziali utilizzatori gli riconoscono. L'attrattività è sempre il frutto di una valutazione soggettiva pertanto

anche il territorio deve chiedersi per chi può essere attraente e come rendersi maggiormente attraente per coloro per cui intende esserlo. Esso deve cioè fare delle scelte di “target”! Una prima grande suddivisione è data separando le persone in: residenti, stagionali, native ed esterne e poi suddividendo ulteriormente queste ultime in nazionali, europee, extraeuropee. Ognuna di tali categorie ha motivi diversi per essere soddisfatta da ciò che il territorio le offre e quindi della promozione che ne fa il sistema di marketing territoriale.

I residenti sono soddisfatti se la qualità dei servizi sociali è elevata, se la vivibilità dell’ambiente è rispettata, se l’occupazione è garantita, se la delinquenza è bassa, se la solidarietà è un valore pregnante della cultura locale.

Gli stagionali sono soddisfatti se trovano un sistema di accoglienza efficiente, un ambiente naturale integro, una cultura distintiva con cui confrontarsi, una residenzialità temporanea a basso costo, una modalità agevole per raggiungere il luogo e per spostarsi al suo interno.

I nativi sono soddisfatti se trovano condizioni di mantenimento della storia e delle tradizioni a cui sono legati, dei sapori, gli odori e il calore degli anni dell’infanzia e della cultura di origine. Si aspettano di non trovare degradato quello che hanno lasciato, di scoprire anche elementi di miglioramento, ma non stravolgenti la memoria che hanno del passato. Le feste, le processioni, i balli, le musiche, i vestiti, che in

certi periodi dell’anno si ripropongono sono elementi di attrattiva fantastici che legano una persona al suo territorio. I nativi che conservano questo legame sono peraltro i migliori “commercianti” del proprio territorio all’esterno di esso.

Gli esterni si possono a grandi linee, dividere in :

- investitori sono attratti dalle condizioni che il territorio offre alle proprie desiderabilità di residenzialità per sé e per la propria impresa e
- compratori/fornitori hanno invece interesse a stabilire un rapporto di scambio con il territorio di riferimento.

I primi cercano di capire ciò che offre il territorio in termini di ospitalità e finanziabilità della propria impresa, mentre i secondi cercano di capire quali convenienze si ricavano nello scambio con quel territorio anziché con un altro, a parità di oggetto di scambio.

Nel primo caso il territorio deve dimostrare a tale interlocutore di essere in grado di soddisfare le sue desiderabilità di allocazione mentre nel secondo caso bisogna articolare questo specifico target in ragione del ventaglio dell’offerta di prodotti e servizi che il territorio è in grado di offrire in modo competitivo con altri territori.

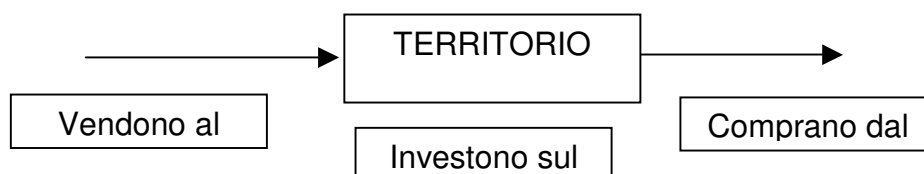
Qui l’analisi si fa più complessa in quanto il territorio deve interrogarsi su quali sono i prodotti e i servizi

distintivi, valutare il vantaggio di uno scambio e poi promuovere ciò che si considera e si condivide essere certamente più conveniente. Alcuni territori italiani sono famosi per il vino e quindi la ragione di scambio è la qualità e il costo del vino, la sua distintività, il suo valore anche d'immagine. Altri sono famosi per la loro università perché eroga un servizio di alta qualità che, pur se ad alto costo, è pur sempre considerato un investimento da cogliere.

Una seconda grande suddivisione è data distinguendo il target/persona, e articolando tale target come abbiamo fatto sopra, dal target/territorio e immaginando le differenti desiderabilità che una collettività, integrata e distintiva territorialmente, può esprimere e che il territorio è capace e ha interesse a soddisfare. In questo secondo caso i territori possono trovare ragioni di attrazione

reciproca e ciò può basarsi sul fatto di:

- scambiarsi prodotti e servizi (scambio biunivoco),
- trovare ragioni di alleanza per risultare più attraenti assieme e quindi anche più competitivi rispetto a territori concorrenti
- risultare più forti assieme nei riguardi di:
 - o territori e interlocutori di input, cioè quelli che vendono al territorio;
 - o territori o interlocutori consumatori di output, quelli che consumano i prodotti e i servizi del territorio;
 - o interlocutori consumatori di sistema, quelli che vogliono risiedere o investire sul territorio.



i target del marketing territoriale				
interni	esterni			
residenti	stagionali	nativi	investitori	compratori /fornitori
servizi, ambiente, occupazione, solidarietà	accoglienza, costi, cultura, mezzi di spostamento	tradizione, manifestazione, cultura, commercializzazione	aree, finanziamenti, servizi, manodopera	prezzi, qualità, contratti

il rapporto tra territori			
Territorio venditore	Territorio compratore	Territorio investitore	Territorio che cerca alleanze
Vende i prodotti e i servizi della sua terra, l'ospitalità mirata per l'investimento	Compra i prodotti e i servizi offerti da un altro territorio	Investe nel territorio che consente alle organizzazioni proprie di trarre vantaggio	Cerca di risultare più forte nel vendere e meno debole nel comprare

Il territorio è un'organizzazione?

Naturalmente la strategia di marketing per ciascuno dei target così caratterizzati è differente e va intelligentemente attivata.

Il problema fondamentale di tale attivazione sta nel fatto che il territorio non è un'organizzazione e non si comporta come tale.

Il territorio è, infatti, un'organizzazione un po' particolare. Un'organizzazione intanto ha un vertice che la guida e il territorio fa fatica a riconoscere un vertice che svolga tale funzione. Ci sono teoricamente tanti vertici quanti sono le organizzazioni che vi risiedono, anche se poi si può riuscire a trovare un modo per far convergere l'insieme di tali vertici intorno ad una leadership a cui riconoscere e delegare la responsabilità di una guida autorevole.

Il caso della provincia di Treviso testimonia che una serie di organizzazioni anche forti e importanti come l'Associazione degli industriali, la terza associazione per importanza in Italia, ha delegato al

presidente della provincia il ruolo di promozione dello sviluppo del territorio trevigiano (articolo sulla stampa locale)

Un'organizzazione ha un patrimonio da mettere in gioco. Esso è composto di persone e professionalità, di competenze e conoscenze sedimentate, di sedi e attrezzature, di sistemi di produzione di beni e/o servizi. Sono tutti elementi che una struttura di governo è capace comunque di gestire.

Un territorio ha un patrimonio dello stesso tipo, per ciò che concerne le persone che lo abitano e per le organizzazioni che essi hanno costruito, ma, in più, il territorio ha una struttura fisica, che controlla solo per certi aspetti. Si pensi ai terremoti del Molise o agli effetti vulcanici del Vesuvio o alle inondazioni della Valtellina.

Inoltre lo stesso concetto di territorio forse va meglio definito se pensiamo alla sua configurazione.

Un territorio, nell'accezione di marketing, non è quello fisico o culturale, ma quello che è redditivamente conveniente

considerare tale per i motivi dello scambio che esso vuole alimentare.

Ad esempio, è vero che la Gallura, in Sardegna è un territorio distintivo per cultura, tradizioni, e produzioni tipiche, ben delimitato geograficamente, così come la Val di Cornia che, dall'altra parte del mare Tirreno, gli stà di fronte sulla costa toscana e così come la parte sud della Corsica che gli stà a Nord o come il territorio dell'Ogliastra, nel nuorese, subito a sud. E' anche vero però che i quattro territori condividono un quadrilatero di mare costruibile unendo i quattro punti di riferimento che sono rispettivamente: Santa Teresa Gallura, Piombino, Bonifacio e Arbatax. Esso, a sua volta, costituisce un altro territorio, altrettanto distinguibile per ciò che contiene (il mare, le isole, i traffici, i pesci, le profondità) per ciò che lo limita (i porti) e per ciò che può essere venduto come attraente (il turismo, la cultura, le tradizioni, le escursioni, la pesca, le immersioni, i tesori archeologici, ecc). Un territorio che si unisce per offrire un prodotto (forse quello principale è il turismo) per mettere assieme dei servizi (i porti e le imbarcazioni), per ottenere un finanziamento comunitario (Interreg 3).

In sostanza, quello che vogliamo sostenere è che **il territorio è un costruito sociale e intenzionale, come un'organizzazione, che ha ragioni di esistere nella misura in cui può soddisfare una pluralità di**

individui che si raccolgono al suo interno perché riconoscono in essa vantaggi maggiori di quelli acquisibili nel restare da soli e perché in tal modo hanno l'opportunità e misurano il vantaggio di vendere il prodotto del loro operato d'insieme.

In questa prospettiva il territorio diventa un'area a equilibrio instabile esattamente come le organizzazioni. Esse crescono e si contraggono, si alleano con una o con l'altra, cambiano la propria offerta e cambiano fornitori e clienti.

I territori sono solo più stabili, se non altro perché hanno una struttura fisica che comunque li caratterizza e li lega, ma la loro estensione e la loro caratterizzazione dipende da ragioni di convenienza che oggi, molto più di ieri, possono superare i fattori fisici, ambientali, culturali e addirittura politici che prima costituivano fattori di isolamento.

Si pensi all'Associazione Territorio, nel Nord della Sardegna, che allea comuni come Tempio Pausania e Santa Teresa Gallura di colore politico diverso, oppure all'Associazione SUAP di Brindisi che allea un comune e una provincia anch'essi di colore politico diverso.

Oggi, quei fattori di cambiamento che abbiamo rappresentato al punto 2, sono cioè così forti che diventano motivi di integrazione originali.

Perché il marketing on line

Delineato il fattore di integrazione e caratterizzati i diversi interlocutori a

cui il territorio intenzionalmente si rivolge nella sua azione di marketing territoriale, resta da considerare il perché dell'uso di internet e del web come strumento di comunicazione.

La risposta è già data dalla potenza dello strumento che, in quanto tale, è stato scelto da tutte le organizzazioni e quindi ora anche dai territori.

La considerazione poi che i territori, come le organizzazioni, sono diventati globali, cioè hanno sposato la logica di promuovere la propria distintività e l'offerta delle proprie aree d'investimento, dei propri prodotti in tutto il resto del mondo porta a considerare internet il mezzo più veloce ed efficace.

Solo che il web ha una sua peculiarità, una sua personalità, richiede un trattamento da specialisti come tutti gli strumenti sofisticati di comunicazione.

Poi va tenuto in conto il fatto che, anche se si ha a disposizione la tecnologia più potente e lo staff professionale più competente, essi restano comunque pur sempre degli strumenti che coloro che intendono "vendere" o "comprare" usano per comunicare, per scambiare, per conseguire un reciproco vantaggio.

I siti web che leggiamo e guardiamo, soprattutto quelli istituzionali, parlano invece dell'organizzazione che li esprime.

Quindi la prima operazione di cambiamento da fare è trasformare l'impostazione riducendo la percentuale di rappresentazione dell'identità dell'ente e introducendo invece una buona percentuale di rappresentazione dei servizi che

l'ente può garantire ai suoi interlocutori. Anzi l'operazione da fare è proprio quella di rappresentare in prima istanza i servizi e guidare l'interlocutore a usare la struttura per godere dei servizi.

La seconda operazione è quella di rappresentare, accanto all'ente, le caratteristiche dei servizi e dei prodotti che il territorio, composto da tante organizzazioni, è in grado di offrire e scambiare.

Anche in questo caso, è importante rappresentare i vantaggi offerti ai differenti target e poi guidare il "navigatore" interessato fino a raggiungere l'organizzazione del territorio che può dargli la risposta più competente e complessiva.

Questo significa mettersi dalla parte dei diversi target, interrogarsi sulle desiderabilità di ciascuno di essi, costruire la risposta in termini di offerta e indicargli la via per soddisfarla all'interno del territorio.

Ma ciò significa costruire un sito di marketing territoriale a partire dalle desiderabilità del mercato che si intende servire e nel contesto competitivo in cui si intende operare. Concetti cari alla pubblicistica manageriale delle imprese di servizio di valenza internazionale.

Le caratteristiche tecniche di un sito web

La tecnologia del web fornisce delle grandi opportunità a colui che lo sa usare, ma presenta anche dei vincoli specifici. Vale dunque la pena di soffermarsi su come va costruito un

sito web e sulle attenzioni che vanno prestate.

Un aspetto che va certamente tenuto in debita considerazione è quello della **usabilità**.

Per creare un sito internet che risponda ai principi di usabilità bisogna fare attenzione, oltre alla velocità di connessione e alle differenze dei monitor, anche alla versione del browser, alla velocità del proprio processore o delle altre risorse hardware, alla standardizzazione dello stile, alla scelta dei colori, alla predisposizione corretta e intuitiva dei link, all'utilizzo di frame, alla cautela nell'utilizzo di effetti e animazioni .

Ma i due elementi ai quali dobbiamo rivolgere una maggiore attenzione sia in fase di progettazione che in fase di aggiornamento sono: **la navigazione e la struttura dei contenuti**.

La prima (la navigazione) è fondamentale per permettere all'utente di muoversi liberamente dandogli la possibilità di: raggiungere in pochi secondi ciò che desidera, fargli sapere costantemente in quale punto del sito si trova e quali siano tutte le possibili alternative di navigazione. E' necessario quindi che l'architettura informativa del sito sia basata sulla concezione dell'utente.

La seconda (la struttura dei contenuti) deve essere progettata e mantenuta in modo tale da essere scremata da informazioni superflue e non strettamente inerenti a ciò che si aspetta di trovare un navigatore

dopo aver "cliccato" su un determinato "link". I testi devono essere molto sintetici collocando le informazioni di dettaglio nelle pagine successive. La semplicità nel linguaggio è sempre molto apprezzata.

Possiamo quindi affermare in sintesi che l'usabilità di un sito viene raggiunta quando le informazioni ed i servizi offerti da questo sono fruibili per tutte le tipologie di utenti in tutte le situazioni esistenti.

Tra le tipologie di utenti devono essere considerati anche coloro che sono portatori di handicap o che comunque abbiano difficoltà ad usare il Web. Sono in numero considerevole i portatori di handicap visivi (cecità o daltonismo), uditivi (quando il suono sostituisce il testo), verbali (ad esempio: esecuzioni solo tramite comandi vocali), motori (eccessivo utilizzo del mouse e tastiera) e cognitivi (ad esempio: la comprensione di testi che richiedono un'istruzione troppo elevata).

Il sito della Pubblica Amministrazione

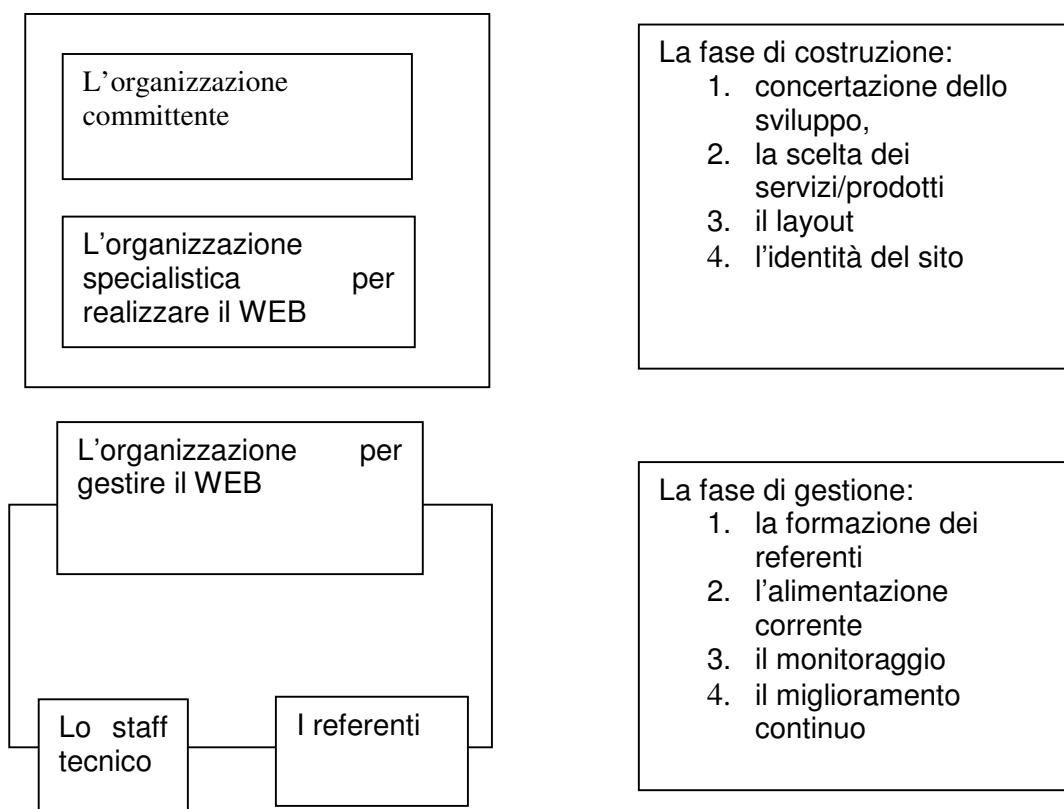
Un sito della Pubblica Amministrazione differisce dal sito di un'impresa per la sua necessità di dover offrire servizi ai cittadini, alle imprese e di promuovere il territorio. Certamente non quella di vendere pubblicità per incrementare il proprio fatturato.

Ancora oggi una grande percentuale di siti internet di Pubbliche Amministrazioni sono delle "vetrine" che mostrano alcune informazioni

che con molta difficoltà riescono a rinnovare. Alcuni sfruttano anche delle tecnologie specifiche per aumentare l'effetto grafico, ma essi poi risultano comunque lontani dal concetto di siti utili a "fornire servizi". Questo è stato causato da un passato privo di specifiche normative e da una committenza non sufficiente preparata per commissionare la creazione di un sito internet e non per verificare il nuovo prodotto alla consegna. Oggi le cose sono in forte cambiamento.

Sia il Dipartimento della Funzione Pubblica che l'AIPA hanno distribuito a tutte le Amministrazioni Pubbliche le principali direttive per la

creazione di un sito internet che soddisfacesse le regole di usabilità. Il Ministero per l'Innovazione e Tecnologie, con la "macchina" dell'e-Government, ha dato una forte spinta verso il concetto di una Pubblica Amministrazione che debba fornire servizi on-line a tutti i suoi utenti lungo le "fasi della vita". È il momento del "rifacimento" dei vecchi siti internet alla luce di una consapevolezza maggiore delle potenzialità del Web che porta le Amministrazioni ad investire le proprie risorse ottenendo in cambio un beneficio per il proprio territorio e le persone che vi risiedono.



Organizzazione e processi per la realizzazione di un sito web di marketing territoriale

L'organizzazione per realizzare un portale di marketing territoriale è complessa. Il processo per la sua realizzazione non è banale. L'organizzazione per gestire lo strumento realizzato è più articolato di quanto si possa pensare.

Siccome il web è uno strumento di comunicazione, è chiaro che la committenza che richiede la realizzazione dello strumento di base è il primo elemento importante dell'organizzazione. Essa è infatti necessaria alla sua nascita. Se il web è lo strumento di comunicazione di una organizzazione e l'organizzazione giustamente vuole raggiungere con tale strumento i suoi target (Thompson direbbe il suo task environment), è chiaro che la committenza dovrà riunire o interpretare gli erogatori interni di servizi e prodotti (i responsabili di settori funzionali diversi) per il contesto di riferimento (Thompson direbbe per il suo campo d'azione) affinché essi possano esprimere il modo con cui intendono comunicare la propria offerta.

Se invece l'organizzazione a cui ci riferiamo è il territorio, è chiaro che le persone da raccogliere sono quelle che possono esprimere l'offerta delle diverse organizzazioni presenti sul territorio.

In entrambi i casi il processo da seguire è quello di definire a priori qual'è l'offerta che si è in grado di porgere ai propri target di riferimento, in che modo si intende manifestare questa offerta, chi ne può garantire la fruizione e secondo quali modalità. Questa prima elaborazione richiede una lunga e defaticante concertazione perché si tratta di condividere inizialmente un'idea comune di territorio e una strategia comune di sviluppo da sostenere e promuovere. Poi va gestito il processo concertativo fino alla definizione dei contenuti principali e la nomina dei referenti responsabili. Va dunque individuata una leadership e il frutto del lavoro di concertazione va trasferito al secondo gruppo d'intervento, quello specialistico utilizzabile per la realizzazione del web. Esso è composto da diverse figure professionali. Quelle essenziali sono:

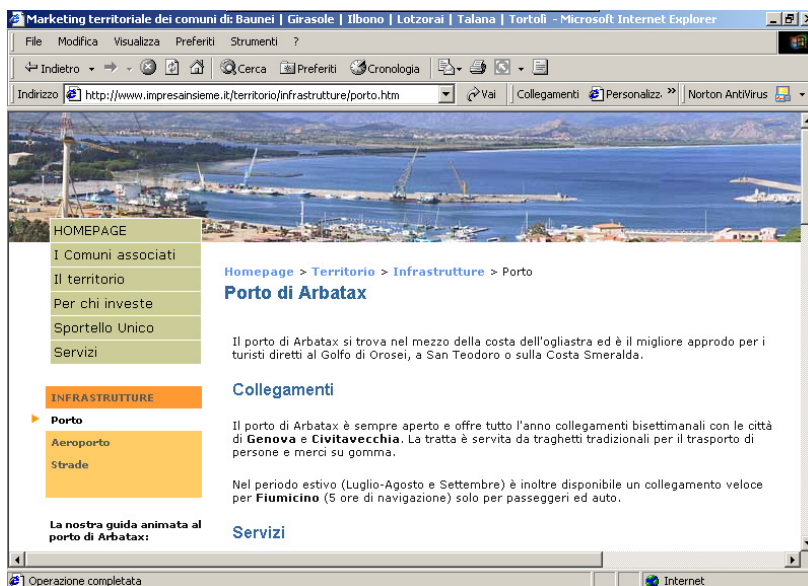
- un project leader, che riunisca le professionalità specialistiche necessarie e funga da interfaccia con la committenza,
- un programmatore, che possa costruire le condizioni di dinamicità del sito collegando il front end del sito con le banche dati che lo alimentano, costruendo i percorsi che legano le informazioni contenute nelle diverse banche dati di alimentazione,

- un web designer, che definisca e costruisca il layout del sito e la sua veste grafica, la sua distintività d'immagine,
- un disegnatore, che costruisca quelle figure originali che animano il sito e accompagnano il visitatore tra le diverse parti interne per raccogliere le informazioni che gli servono,
- un giornalista web, che sappia scrivere le informazioni che appaiono sul sito in modo conciso e efficace,
- un fotografo, che scelga le foto opportune possedute nell'archivio del committente e realizzi quelle foto che possano rappresentare i significati che si vogliono trasferire.

Questo secondo gruppo, costruisce assieme ad un rappresentante del primo gruppo, il lay out del percorso comunicativo.

In sostanza si tratta di delineare quale percorso far fare al "navigatore" e in quante battute si deve riuscire a consentirgli di raggiungere le informazioni più significative.

I due gruppi si devono incontrare spesso per controllare il lavoro di realizzazione, ma anche perché il primo alimenta il secondo con informazioni, dati, foto, loghi, scritti, che l'altro deve inserire nel mosaico costituito dallo scheletro di base che è stato costruito all'inizio.



Il sito di Marketing territoriale dei Comuni di Baunei, Girasole, Ilbono, Lotzorai, Talana, Tortoli, Triei e Urzulei

Il sito poi va posto su una piattaforma efficiente e sicura,

collegata alla rete internet attraverso linee potenti (hdsl) e con meccanismi di protezione affidabili (firewall) e con

sistemi di orientamento efficaci (router).

Alcuni siti sono stati costruiti stimolati dalla realizzazione degli sportelli unici per le attività produttive e sono stati finanziati dai programmi RAP del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Alcuni esempi sono riportati sul sito www.impresainsieme.com. In particolare ci sono quelli realizzati per gruppi di comuni associati, come quelli riuniti intorno a Campobasso e a Tortolì, e quelli realizzati per comuni singoli come quelli di Nuoro e di Pozzuoli.

Quando tutto ciò è fatto e si fanno le cerimonie di presentazione del nuovo sito al pubblico, comincia un secondo processo, altrettanto complesso, quello dell'alimentazione e della manutenzione del sito

La gestione di un sito Web di marketing territoriale

L'alimentazione di un sito va fatto da coloro che detengono le informazioni sui prodotti e sui servizi da offrire, ma non è detto che essi abbiano la volontà e soprattutto la capacità di trasferire tutto ciò con la rapidità e la qualità che il mezzo web richiede.

Sarebbe come dire che: "solamente perché io conosco i contratti dei trasporti sono automaticamente il giornalista dei trasporti!"

Ciò significa che i referenti dei diversi settori funzionali, se parliamo di organizzazione, o i referenti delle organizzazioni, se parliamo del

territorio, devono assumere che nel loro ruolo, oltre al "fare", ci sia anche la "comunicazione del fare" e che per esercitare questa nuova parte compresa nel ruolo si debba fare della sana e opportuna formazione. Per quanto ciò venga effettuata con cura, sarà sempre necessario avere un riferimento specialistico che acquisisca gli elaborati prodotti nei settori/organizzazioni e prima di tradurli sul sito ne effettui il debito adattamento.

Questa operazione non è semplice perché, quando l'operazione, dopo le prime incertezze e pregiudizi, si mette in moto il mezzo diventa appetibile e c'è una rincorsa ad apparire sul sito, a modificare di continuo il lavoro già fatto. Si sviluppa cioè un altro aspetto tipico delle organizzazioni: la negoziazione per la gestione dell'uso del mezzo, funzione tipicamente manageriale.

La compagine tecnica della seconda fase è dunque così delineata:

- un manager per la gestione del mezzo e per la regolazione degli accessi,
- un giornalista per la traduzione dei testi e delle informazioni in modo adeguato alle caratteristiche del mezzo,
- un web master per la manutenzione del mezzo
- un programmatore per l'eventuale potenziamento del sistema in relazione all'esperienza di gestione e alle richieste del contesto dei target che si intende servire.

A questa compagine deve far riscontro un'articolata rete di referenti

interni all'organizzazione/territorio che alimenti costantemente il mezzo e lo renda vitale.

La seconda fase, quella di gestione del mezzo e del processo di comunicazione attivato, ha bisogno di un costante monitoraggio per verificarne l'efficacia. Ci sono mezzi diversi per farlo:

- quello tecnologico, attraverso il controllo dei visitatori del sito e la loro interpretazione (un po' come l'auditel per i programmi televisivi)
- quello sociale, attraverso sondaggi di diversa natura effettuati presso i diversi target con cui si intende stabilire una comunicazione prevalente,
- quello organizzativo, attraverso il miglioramento della rete di alimentazione da parte dei settori/organizzazioni che usano il mezzo,
- quello gestionale, attraverso il miglioramento crescente dell'integrazione tra gli attori dello stesso territorio di riferimento che si intende promuovere,
- quello della ricerca, attraverso il quale si stimola i portatori di conoscenza a esprimere meglio le potenzialità che un territorio può offrire e a valorizzare quelle che potenzialmente detiene per un target, anche eventualmente di nicchia che certamente è in grado di apprezzarle.

Ciò deve dare adito a correzioni di rotta e a modificazioni continue del lavoro fatto, con l'obiettivo di

sviluppare un marketing territoriale di qualità.

Conclusioni

La considerazione che vorremmo trarre da queste riflessioni ed esperienze è che stiamo certamente assistendo ad un fenomeno nuovo: il territorio che fa il marketing di se stesso e lo fa utilizzando lo strumento web.

Il primo obiettivo (il territorio che fa marketing) lo si raggiunge sempre che gli attori del territorio si sentano parti di un'organizzazione comune di cui condividono le strategie.

Il secondo obiettivo (l'uso del web) lo si raggiunge sempre che la struttura organizzativa del territorio costituisca una rete di referenti interni che alimentino in modo costante, omogeneo e integrato il contenuto da comunicare attraverso questo potente mezzo che è internet.

E' vero che ci sono aspetti tecnici da preservare e condizioni tecnologiche da predisporre nel realizzare un sito web di marketing territoriale, ma è certamente uno dei fattori di minore rilevanza.

Ciò che risulta invece fondamentale è la costruzione di un'organizzazione che non c'è: l'organizzazione territoriale. E la condivisione di una strategia che non sempre c'è: la strategia di sviluppo locale che un'organizzazione territoriale significativa dovrebbe poter esprimere.

Associare e strutturare un'organizzazione territoriale, farle esprimere una consapevole strategia di sviluppo, formare dei referenti interni alle diverse componenti dell'organizzazione territoriale costituita, costruire un sito web secondo le regole internazionali, alimentarlo sulla scorta di una strategia di comunicazione condivisa a livello territoriale tramite i referenti

appositamente formati, diventa il "processo" da gestire e da tener in vita per perfezionarlo costantemente, sulla scorta di un ascolto attento delle esigenze interne ed esterne al territorio stesso.

Un compito complessivamente non facile, ma certamente innovativo e stimolante.

Bibliografia

- Renato Di Gregorio, *Progettare per apprendere*, ed. Guerini, Milano, 2000
- Ivetta Ivaldi, *Ergonomia e lavoro*, Liguori Napoli, 1999
- Domenico Cersosimo, *Il territorio come risorsa*, quaderni Formez, Donzelli editore
- Raffaele Coalizzo, *La progettazione integrata territoriale*, quaderni Formez, Donzelli editore
- Jakob Nielsen e Marie Tahir, *Home page usability*, ed. Apogeo, 2002
- Jakob Nielsen, *Web usability*, ed. Apogeo, 2000
- Steve Krug, *Don't make me think*, ed. Hops Libri, 2000
- James Thompson, *L'azione organizzativa*, Isedi, Torino 1994
- Edgar H. Shein, *Cultura d'azienda e leadership*, Guerini & Associati, Milano 1990
- Laura Zanfrini, *Lo sviluppo condiviso*, Vita e Pensiero, Milano, 2001
- Roberto Marziantonio, *Comunicazione e processi di Miglioramento*, Strategia d'Immagine, Milano, 1997
- Paolo Perulli, *Neoregionalismo*, Bollati Boringhieri, Torino, 1998
- Philip Kotler e Eduardo L. Roberto, *Marketing sociale*, Ed. Comunità, 1989
- Massimo Cacciari, *L'arcipelago*, Adelphi, 1997
- Severino Salvemini, *Risorse Umane e Strategie territoriali*, Egea 2000