



*Ministero dell'Istruzione  
dell'Università e Ricerca*



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SALERNO



DIPARTIMENTO  
DI SCIENZE AZIENDALI  
MANAGEMENT  
& INNOVATION SYSTEMS

**Tesi di Dottorato di Ricerca in**

***“Management & Information Technology”***

***XXX Ciclo***

***Patrimonio culturale e identità dei luoghi: un binomio  
vincente per la competitività territoriale.***

**Candidato**

*Dott.ssa Cinzia Genovino*

**Coordinatore**

*Ch.mo Prof. Andrea De Lucia*

**Tutor**

*Ch.ma Prof.ssa Maria Teresa Cuomo*

**Anno Accademico 2016-2017**



## Indice

*pag.* 204

*Introduzione* 5

### **Capitolo 1**

#### **Identità ,patrimonio e l'immagine di un luogo e di un'azienda**

|   |    |
|---|----|
| 1.1. Identità di un luogo e immagine : storia di un legame                        | 8  |
| 1.2. Percezione e Place identity come fattore di successo turistico dei territori | 16 |
| 1.3. Le caratteristiche dell'identità   | 26 |
| 1.4 La marca turistica come sintesi della place identity                          | 32 |
| 1.5. L'Immagine aziendale   | 39 |

### **Capitolo 2**

#### **Reputazione e competitività di un luogo e di un'azienda**

|  |    |
|--|----|
| 2.1. Il ruolo del Place Branding         | 49 |
| 2.2. La Reputation e la Place reputation | 53 |

|   |     |
|---|-----|
| 2.3. Il processo di formazione della reputazione                  | 59  |
| 2.4 Modelli di misurazione della reputazione                      | 60  |
| 2.5 Limiti e criticità dei modelli di misurazione                 | 75  |
| 2.6. La competitività territoriale                                | 78  |
| 2.7. Nation brand e competitive identity                          | 79  |
| 2.8. La competitività nazionale e il Global competitiveness Index | 86  |
| 2.9. Brand competitiveness e retail competitiveness               | 89  |
| 2.10. Place Image e Place brand                                   | 106 |

## **Capitolo 3**

### **Modello concettuale: metodologia della ricerca**

|  |     |
|--|-----|
| 3.1. Le scelte metodologiche                                 | 112 |
| 3.2. La metodologia di ricerca sulla comunicazione           | 121 |
| 3.3. Metodologia ed epistemologia delle scienze sociali      | 123 |
| 3.4. L'osservazione strutturata – Le griglie di osservazione | 132 |
| 3.5. Survey e procedure di analisi                           | 135 |
| 3.6. I modelli di equazioni strutturali                      | 144 |

## Capitolo 4

### **Modello concettuale di place branding. Analisi e risultati della ricerca**

|   |     |
|---|-----|
| 4.1. Obiettivi, ipotesi e metodologia della ricerca | 150 |
| 4.2. Il contesto di applicazione                    | 153 |
| 4.3. I risultati della ricerca                      | 167 |
| 4.4. Problematiche e riflessioni critiche           | 171 |
| <br>  |     |
| <i>Bibliografia</i>                                 | 182 |
| <br>  |     |
| <i>Allegato 1 – Figure</i>                          | 203 |
| <br>  |     |
| <i>Allegato 2 – Tabelle</i>                         | 204 |

## *Introduzione:*

Al giorno d'oggi, molte strategie di place branding sono orientate allo sviluppo di un'identità unica e distintiva nella mente dei soggetti interessati (Foroudi et al., 2016) per migliorare la qualità della vita e il grado di felicità, beneficiando così l'immagine del luogo.

L'eredità e l'identità di un luogo sono elementi essenziali e costituiscono tratti differenti per identificare un luogo e permetteranno ai vari gruppi di stakeholder di cogliere opportunità o comunicare valore (Reed, 2002).

Gli stakeholder riconoscono opportunità multiple per costruire o difendere le proprie identità, la stima che li lega ad un luogo creerà con esso un legame inscindibile (Uzzell, 1996; Rooney et al., 2010).

La teoria della place identity sostiene che gli stakeholder percepiscono e identificano una località in base alla percezione e all'identificazione su larga scala degli altri stakeholder (Rooney et al., 2010).

La letteratura corrente identifica l'identità di un luogo come un 'potpourri di ricordi, concezioni, interpretazioni, idee, e sentimenti correlati'. (Proshansky et al., 1983).

Inoltre, il luogo ha implicazioni sulle risposte emotive e sui sentimenti sia dei soggetti interessati che verso le organizzazioni che sceglieranno quel luogo in quanto si identificano, la positività del processo si intensificherà quando il rapporto si sviluppa in un processo bidimensionale.

L'identificazione di un luogo, il sé, la sua vera essenza si sviluppa oltre che con atteggiamenti e singole associazioni con più stakeholder interni, esso si identificherà come con le pratiche aziendali come un caso di marchio aziendale che è incarnato in diversi disegni insiti nel luogo stesso (Aitken e Campelo, 2011; Hankinson, 2004, Zenker et al., 2017).

Quando gli operatori commerciali cercano di adottare una strategia di pianificazione, l'identificazione li aiuta a garantire che esista una sinergia tra l'identità di posto e il patrimonio del luogo stesso (Aitken e Campelo, 2011).

Un luogo favorevole si identifica come quello in cui la sua eredità è forte e favorevole in quanto associata alla sua storia, al suo patrimonio — sia materiale che immateriale —, ai simboli che tenderanno ad identificarla e al rispetto dei valori che consentono di ottimizzare la competitività del marchio e la competitività dei rivenditori attraverso la percezione dei consumatori verso la marca, l'azienda e il luogo (Rusten, Zenker e Martin, 2011). Quindi, una

place heritage favorevole è il volano per l'accrescimento di valore e miglioramento della competitività di coloro che tenderanno ad identificarsi con il luogo stesso.

L'identità e l'immagine aziendale non solo sono connessi ad influenze sociali e culturali, ma sono anche legate all'organizzazione spaziale (Gupta e Ferguson, 1997; Hafeez et al., 2016).

Inoltre, la reputazione e l'identificazione con gli oggetti rappresentano la distinzione e l'unicità dei luoghi, che possono essere legati all'identità fisica insieme ai componenti spaziali (Dixon e Durrheim, 2000; Campelo et al., 2014).

Studi ulteriori hanno dimostrato che l'obiettivo principale di gestione del posto è quello di coinvolgere dipendenti e clienti (Van Ham, 2008). Questi ultimi cambiano i ruoli e le affiliazioni e non sono non più inglobati nella categoria classica di impresa ma riconosciuti come ambasciatori del brand. Gli ambasciatori del marchio costituiscono una delle principali interfacce che formano il collegamento tra ambienti interni ed esterni di un brand e hanno una grande influenza sulle percezioni dei consumatori che tenderanno ad identificarsi con il luogo, con le organizzazioni e la sua eredità. (Balmer, 2011).

La place heritage è un costrutto sociale e temporale basato principalmente sulla storia. I suoi fattori determinanti, come teorizzato da Hakala et (2011) sono considerati in grado di influire direttamente sulla place image, creando un giudizio favorevole per gli stakeholder.

I risultati di questo studio hanno dimostrato che la place heritage aumenta la place image, dando un'importanza particolare al patrimonio come base fondamentale per il successo delle strategie di branding. Tuttavia, la ricerca dimostra la mancanza di correlazione tra place identity e place heritage.

Le altre ipotesi di ricerca invece sono in linea con gli studi precedenti da Urde e Greyser (2015) e Gupta et al (2016).

La relazione significativa tra reputazione e la competitività rivela che se dipendenti e clienti percepiscono complessivamente buone impressioni sul luogo e le sue aspettative sono soddisfatte, hanno un giudizio positivo del luogo (reputazione), quali gli impatti sulla competitività del brand e del rivenditore.

Il presente lavoro ha inteso esaminare dalle percezioni dei dipendenti e turisti i fattori come l'eredità di un luogo la sua identità e cosa ne influenza l'immagine e se la reputazione di un luogo sia necessaria per la costruzione di competitività delle imprese commerciali.

E' stata preferita una metodologia quantitativa attraverso una survey testata su 265 persone tra dipendenti e turisti.

I risultati, presentati nel capitolo 4, esprimono altresì una riflessione sulle sue implicazioni e limitazioni, nonché i percorsi per eventuali studi futuri.

# Capitolo 1

## Identità, patrimonio e l'immagine di un luogo e di un'azienda

### 1.1. Identità di un luogo e immagine: storia di un legame

Cos'è il luogo in psicologia ambientale? Il luogo, viene riconosciuto in psicologia ambientale come la relazione non solo sotto dell'aspetto fisico degli spazi ambientali ma anche degli aspetti psicologici come regolatori del rapporto tra le persone e l'ambiente socio-fisico, quindi il luogo va inteso nella sua complessità (Canter, 1977)<sup>1</sup>.

Lo studio degli ambienti umani (ed alle percezioni che suscitano) si costruisce attorno all'interazione di tre componenti proprie di qualsiasi assetto ambientale-umano<sup>2</sup> (Canter, 1977):

- Le caratteristiche fisiche;
- Le attività che le persone svolgono al suo interno;
- Le rappresentazioni cognitive che caratterizzano le persone che si relazionano con l'ambiente.

Le valutazioni della persona circa il luogo sono sempre correlate sia agli obiettivi sociali (connessi alla pratica dell'interazione sociale) sia quelli fisici (accessibilità spaziale, funzionalità delle strutture e comfort).

Il luogo risulta più conosciuto e più familiare, per cui viene ricordato nei dettagli entrando a far parte di una soggettività, propria o altrui (diventa "luogo di qualcuno"), mentre i non luoghi rimangono stereotipati e anonimi. Se uno spazio non è identitario e storico ma è anonimo e impersonale, esso diventa un cosiddetto "Non luogo".

Ne sono un esempio quelle zone abbandonate al decadimento o all'isolamento e suscettibili di delinquenza, soprattutto nelle ore notturne, i mega centri commerciali fuori misura umana, e quelle enormi costruzioni edili che, fatte per strafare architettonicamente e a scopo di lucro,

---

1 Canter, D. (1977). The psychology of place

2 Canter, D. (1977). The psychology of place.

risultano in definitiva fuori luogo rispetto al contesto. Le persone classificano gli spazi in cui vivono e agiscono utilizzando queste valutazioni.

Canter<sup>3</sup> coglie pienamente le interrelazioni tra cognizioni e azioni delle persone e gli attributi dell'ambiente, considerandone la natura complessa e l'interdipendenza.

Secondo Stokols, che inserisce il concetto di ambiente socio-fisico, sottolineando gli aspetti socio-culturali, per cui le proprietà fisiche e sociali dell'ambiente sono definite forze che informano i comportamenti. Il luogo quindi è visto come il contesto fisico e simbolico dell'azione umana: "i luoghi sono visti non solo come un insieme di forze che danno forma ai comportamenti, ma anche come il prodotto materiale e simbolico di azione umana" (Stokols, Shumaker, 1981, p.442)<sup>4</sup>.

Successivamente Proshansky<sup>5</sup> (Proshansky, Fabian, Kaminoff, 1983) concettualizza l'identità di luogo (place identity) quale l'identità personale dell'individuo in relazione all'ambiente fisico. Proshansky introdusse il concetto di identità di luogo per descrivere e mettere in evidenza la relazione tra ambiente fisico e sé: "L'identità di luogo è concettualizzata come una parte unica dell'identità di sé, e in particolare essa rimanda a quelle dimensioni del Sé che definiscono l'identità personale dell'individuo in relazione all'ambiente fisico attraverso un complesso sistema di idee, credenze, preferenze, sentimenti, valori e mete consapevoli e inconsapevoli unite alle tendenze comportamentali e alle abilità rilevanti per tale ambiente" (Proshansky, 1978, p.155)<sup>6</sup>. L'identità di luogo è dunque definita come un insieme di cognizioni riferite al mondo fisico nel quale la persona vive, con il passato ambientale al centro di tali cognizioni; in particolare, il passato ambientale non è esclusivamente una traccia degli ambienti, ma comprende le percezioni, positive e negative, circa quel determinato ambiente; queste cognizioni riguardanti l'ambiente comprendono anche le norme sociali, i comportamenti e le regole ad esso associati. I punti di vista degli altri forniscono un contributo all'identità di luogo, le norme ci suggeriscono cosa si dovrebbe fare (norma ingiuntiva), e cosa realmente si fa in un ambiente fisico (norma descrittiva), e appunto per questo l'identità di luogo è intrinsecamente sociale (Bonaiuto, Twigger-Ross, Breakwell, 2004)<sup>7</sup>.

---

3 Canter, D. (1977). The psychology of place

4 Stokols, Shumaker, 1981, p.442

5 Proshansky, H. M., Fabian, A. K., & Kaminoff, R. (1983). Place-identity: Physical world socialization of the self. *Journal of Environmental Psychology*, 3(1), 57-83.

6 Proshansky, H. M. (1978). The city and self-identity. *Environment and behavior*, 10(2), 147-169.

7 Twigger-Ross, C. L., Bonaiuto, M. and Breakwell, G. M. (2003). Identity theories and environmental psychology, In M. Bonnes, T. Lee and M. Bonaiuto (Eds.), *Psychological theories for environmental issues* (pp. 203-234), Ashgate, Aldershot, UK.

In questo senso Proshansky, evidenzia che non esiste ambiente fisico che non sia anche sociale per cui l'identità di luogo non può essere confusa con l'attaccamento ai luoghi, che rappresenterebbe solo una parte di essa, ma non tutta (Bonaiuto, Twigger-Ross, Breakwell, 2004)<sup>8</sup>; come già detto essa non è legata ad un luogo esclusivo ma prende forma con le esperienze ambientali delle persone ed è influenzata da variabili individuali quali età, genere, appartenenza etnica e sociale, e caratteristiche di personalità.

Spesso definiamo i luoghi da cui proveniamo o in cui viviamo, (la mia città, la mia regione, la mia patria ecc.) in quanto il legame che stabiliamo con i luoghi è a tutti gli effetti parte della nostra identità, e come tale influenza il nostro modo di pensare e i nostri comportamenti (Bonnes, Carrus, Passafaro, 2006)<sup>9</sup>.

Il concetto di luogo ha subito le influenze dell'approccio sistemico di Bronfenbrenner(1979)<sup>10</sup>, secondo cui per comprendere la condotte umane dobbiamo considerare il sistema di interazione dei vari sotto-sistemi e non solo il contesto immediato.

Di conseguenza, si è passati da una prospettiva intra- luogo ad una prospettiva multi-luogo; per cui i singoli luoghi non vengono trattati isolatamente, ma ognuno viene inserito in un più ampio sistema-luogo. L'individuo organizza la propria esperienza di luogo collegando i vari livelli coinvolti: il livello di microsistema (la casa, il quartiere, il centro o la periferia) costituito dal rapporto degli individui con un sub-luogo; il livello di mesosistema (la città) riguarda le connessioni fra i diversi microsistemi; il livello dell'esosistema (la realtà geografico-regionale) prende in considerazione i rapporti che si instaurano fra un sistema di luogo e sistemi di luogo più ampi; infine il livello di macrosistema (nazione, continente, terra) all'interno del quale sono inclusi tutti i livelli precedenti (Nenci, 2000)

---

8 Twigger-Ross, C. L., Bonaiuto, M. and Breakwell, G. M. (2003). Identity theories and environmental psychology, In M. Bonnes, T. Lee and M. Bonaiuto (Eds.), Psycho- logical theories for environmental issues (pp. 203-234), Ashgate, Aldershot, UK

9 Bonnes, M., Carrus, G. e Passafaro, P. (2006). Psicologia ambientale, sostenibilità e comportamenti ecologici. Roma: Carocci.

10 Bronfenbrenner U( 1979) Ecologia dello sviluppo umano Bologna Il Mulino, 2002

**Figura 1.1** Costrutti identificanti processi/proprietà della relazione affettivo cognitiva

|   |   |
|---|---|
| <b>Place identity</b><br><b>Identità di luogo</b>       | Insieme di credenze, preferenze, valutazioni, rappresentazioni relative ai luoghi che contribuiscono alla categorizzazione del sé e alla formazione dell'identità sociale degli individui (Proshansky <i>et al.</i> , 1983) |
| <b>Place attachment</b><br><b>Attaccamento al luogo</b> | Legame affettivo tra individui e luoghi caratterizzato dall'investimento e dalla ricerca di prossimità (Giuliani, 1991)   |
| <b>Place dependance</b><br><b>Luogo-dipendenza</b>      | La qualità soggettivamente percepita dell'associazione tra occupanti e luoghi (Stokols e Schumacher, 1981)  |
| <b>Rootedness</b><br><b>Radicamento</b>                 | Stato di radicamento in un luogo caratterizzato dalla mancanza di autocoscienza: familiarità irriflessa (Tuan, 1980)  |
| <b>Sense of place</b><br><b>Senso del luogo</b>         | Il significato che un luogo assume per un individuo o gruppo sociale che entra in relazione con esso (Jorgensen e Stedman, 2001)  |

**Fig. 1 – Costrutti identificanti processi/proprietà della relazione affettivo-cognitiva con i luoghi**

11

Fonte : Mannarini, T. (2004). Comunità e partecipazione. Prospettive psicosociali (Vol. 228). FrancoAngeli

Il luogo secondo Giuliani (1991)<sup>12</sup> è una struttura di cui non sempre siamo consapevoli, più sovente, riusciamo a prenderne coscienza solamente quando viene minacciata. Tale struttura può variare nel corso del tempo ma ha sempre comunque una certa componente di stabilità e continuità. L'autore sottolinea l'importanza del concetto di senso di appartenenza, l'appartenenza si presenta quando l'identità di luogo degli individui coinvolge cognizioni sull'ambiente connotate positivamente di maggior peso rispetto a quelle connotate negativamente, quando invece le proprietà fisiche dell'ambiente ostacolano e minacciano l'identità personale non avremo appartenenza ma l'avversione al luogo.

Dopo aver illustrato le diverse teorie sull'ambiente e i luoghi, *illustriamo ciò che determina l'attaccamento ad un luogo*. Esso può essere ricondotto allo studio delle dinamiche affettive, ovvero dei sentimenti, emozioni, stati d'animo che in misura più o meno consapevole l'individuo sperimenta nei confronti dei luoghi in cui nasce, vive e agisce. Tutti noi infatti abbiamo avuto un rapporto affettivo, positivo o negativo, nei confronti di diversi luoghi del passato, del presente e anche del futuro (Giuliani, 2004)<sup>13</sup>.

I legami affettivi hanno sicuramente effetti positivi nel definire quella che è la nostra identità,

11 Mannarini, T. (2004). Comunità e partecipazione. Prospettive psicosociali (Vol. 228). FrancoAngeli.

12 Giuliani, M.V. (1991). Toward an analysis of mental representations of attachment to the home. The Journal of Architectural and Planning Research, 8, 133-146 Gray, P. (2004). Psicologia. Zanichelli

13 Giuliani, M.V. (2004). Teoria dell'attaccamento e attaccamento ai luoghi. In M. Bonnes, M. Bonaiuto, T. Lee (a cura di), Teorie in pratica per la psicologia ambientale (pp.191-240). Milano: Raffaello Cortina Editore

arricchendo la nostra vita di scopi valori e significati; ma non è sempre così infatti questi sentimenti non risultano sempre positivi vedi del conflitto fra israeliani e palestinesi e la conseguente identificazione è frutto di percezioni negative del luogo stesso.

All'origine dell'attaccamento c'è sempre una forma di dipendenza dall'oggetto verso il quale sviluppiamo questo sentimento; affinché nasca è necessaria la presenza nell'ambiente di caratteristiche che siano compatibili con le aspettative e i bisogni che derivano dalla natura biologica e sociale del soggetto. Bowlby, illustra la teoria inerente l'attaccamento secondo l'autore quale legame potrebbe meglio identificarsi se non quello di un bambino e la persona che si prende cura di lui, in genere la madre, è il risultato di un sistema di schemi comportamentali a base innata.

Bowlby <sup>14</sup> descrive **tre stili** di attaccamento strettamente dipendenti dalla qualità della relazione madre-bambino: **sicuro**, il bambino è in grado di separarsi dalla madre temporaneamente per poi riaccoglierla con gioia; **evitante**, il bambino è indifferente alla presenza così come all'assenza della madre; **ambivalente**, in questo caso il bambino è poco attivo nell'esplorazione dell'ambiente se la madre è assente e, al suo ritorno, manifesta sentimenti ambivalenti sia di resistenza che di riavvicinamento. Il bambino tenderà a riprodurre nelle future relazioni affettive lo stesso modello di attaccamento sperimentato con la madre e, un attaccamento sicuro è presupposto necessario affinché sviluppi la capacità di costituire attaccamenti secondari (Baroni,2008)<sup>15</sup>. Queste due caratteristiche possono essere estese anche all'attaccamento ai luoghi, infatti secondo Giuliani (2004)<sup>16</sup>, ci sarebbero molte similitudini tra l'attaccamento affettivo alle persone e l'attaccamento ai luoghi: la ricerca di vicinanza, l'insostituibilità dell'oggetto di attaccamento principale, il senso di perdita sperimentato in seguito all'allontanamento.

Ciò che contraddistingue l'attaccamento non è la valenza affettiva positiva, ma la percezione di uno stretto legame, permanente o duraturo con un oggetto specifico, che non può essere sostituito con un altro che abbia gli stessi attributi funzionali; ciò non significa che i legami non si possano indebolire col tempo o che non possano costituirsi nuovi legami nel corso della vita (Giuliani, 2004). Sembra comunque che i luoghi dell'infanzia occupino una posizione di vertice nella gerarchia affettiva, ma gli studi a riguardo sono troppo pochi per formulare ipotesi

---

14 Bowlby John, Attaccamento e perdita: vol 1. L'attaccamento alla madre, Bollati Boringhieri

15 Baroni, M.R. (2008). Psicologia ambientale. Bologna: il Mulino.

16 Giuliani, M.V. (2004). Teoria dell'attaccamento e attaccamento ai luoghi. In M. Bonnes, M. Bonaiuto, T. Lee (a cura di), Teorie in pratica per la psicologia ambientale (pp.191-240). Milano: Raffaello Cortina Editore

esatte.

Alcuni dati empirici mettono in luce che l'attaccamento varia in funzione dell'età e della dipendenza dell'individuo nei confronti dell'ambiente, quest'ultima è negativamente correlata con la competenza ambientale per cui tende a diminuire con l'età adulta ma aumenta nuovamente negli anziani; inoltre pare che abbia un'intensità maggiore nei gruppi svantaggiati per reddito e istruzione, come se le situazioni di debolezza aumentassero l'attaccamento alla propria terra. A tal proposito, nei suoi studi Fried (1963) evidenzia le reazioni negative di una comunità in seguito ad un forzato trasferimento a causa di una ristrutturazione urbana, il disagio era avvertito maggiormente ai livelli socio-economici più bassi, in cui si registrarono sentimenti di sconforto e di lutto da separazione.

Ulteriore elemento che determina l'identificazione di un luogo è legato alla **tipicità** del luogo stesso quale coacervo di peculiarità territoriali, culturali e produttive dove ogni singola popolazione tende poi ad identificarsi. Il successo turistico di molti territori è legato alla tipicità dei luoghi stessi. Infatti possedere qualche connotato di tipicità, è un elemento indispensabile all'interno di un mercato turistico sempre più segmentato e competitivo, in modo da non trasformare di per sé un territorio in "destinazione" ma luogo d'attrazione.

Alcuni luoghi hanno vere e proprie peculiarità oggettivamente uniche, tuttavia se ci si riferisce all'insieme dei territori che, oggi, si offrono al consumo dei visitatori è chiaro che il patrimonio turistico di un luogo non è costituito solo dalle peculiarità (naturali, artistiche, culturali, produttive o distributive) che lo caratterizzano ma risulta essere un insieme assai più articolato dove confluiscono anche altri elementi anche non propriamente turistici ma che tendono ad identificarlo.

Ulteriormente molti elementi sono in grado di influenzare l'attrattività turistica di un luogo dalla dotazione peculiare inerente al proprio patrimonio ed alcuni elementi, non tangibili come la qualità di vita di un territorio, l'accoglienza o luoghi commerciali unici che finiscono con l'identificarsi con l'unicità territoriale (es. Harrods, Lafayette etc), elementi in grado di influenzare i modelli di consumo e l'esperienza dei turisti stessi.

*Il capitale turistico* di un territorio è composto anche da asset che, pur non facendo parte del "prodotto turistico essenziale" sono parte integrante del "prodotto turistico elargito" e risultano sempre più importanti sia nei processi di scelta, sia nei modelli concreti di fruizione turistica, sia ancora, come elemento di rilievo per il feed back dell'esperienza (Witt e Mountinho,

1994)<sup>17</sup>.

Il capitale turistico di un territorio è quindi formato anche da aspetti riconducibili all'identità del territorio e delle popolazioni che lo abitano e grazie ai quali si struttura ciò che è stata definita "soggettività locale" (Savelli, 2004)<sup>18</sup>.

Così i *marker*, alla stregua di segni, sono in grado di determinare le differenze sociali attraverso il consumo e diventano decisivi non solo nella trasformazione di un oggetto in attrazione ma anche nella trasformazione dell'attrazione in prodotto turistico al di là del suo "valore d'uso". La funzione oggettiva dei prodotti (la forchetta serve per mangiare, l'abito serve per coprirsi, la vacanza serve per rinfrancarsi ...) perde di importanza mentre è estremamente indicativa la loro capacità di esprimere delle differenze sociali (la marca ed il design della posata, l'attualità e la griffe dell'abito, la ricercatezza e l'alternatività della vacanza ...). L'identificazione di un oggetto anziché un altro avviene per una codifica di significati simbolici insiti nell'oggetto stesso.

Pierre Bourdieu (1997), scrisse che in ogni campo — anche quello turistico — si struttura come uno spazio formato da capitali simbolici intrinseci che solo alcuni attori sono in grado di controllare ed utilizzare. In questa prospettiva resta aperta la questione di come riuscire a conciliare la tendenza caratteristica del turismo postmoderno di espandere i propri interessi anche verso gli aspetti più fluidi dell'identità locale con la necessità di disporre di gruppi disomogenei di consumatori-turisti in grado di apprezzare offerte sempre più specializzate.

Al riguardo il ruolo dell'*habitus* di cui parla Bourdieu (1979) serve solo parzialmente a spiegare tale contraddizione; in effetti se è chiaro che i prodotti tipici acquisiscono tanto più valore quanto più le loro peculiarità vengono esaltate dai modelli di consumo delle élite turistiche, è altrettanto chiaro che, da sempre, il turismo è un'area privilegiata dove manifestare una artificiosa uguaglianza fondata su una, presunta, democratizzazione dei consumi di prodotti tipici.

Edgard Morin mise bene in luce come il consumo turistico è orientato verso prodotti "tipici" legati al passato all'eredità del paese stesso, che sono tali soprattutto sulla base di immagini stereotipate e sclerotizzate; queste immagini rimandano a quello che questo autore ha definito il "fantasma del Paese": «il turista non visita un Paese, ma il fantasma di quel Paese, vale a dire tutto ciò che sembra sfuggire alla condizione del tempo, tutto ciò che è museo» (1965; tr. it.,

---

17 Moutinho, L. (1994) Strategie di posizionamento. In: Witt, S. e Moutinho, L. (eds.) Guida al marketing e alla gestione del turismo. Prentice-Hall International, pp. 332-336

18 Savelli, (2004) "Turismo, territorio e identità", Milano, Franco Angeli.

p. 63)<sup>19</sup>.

Per quanto riguarda i tratti dell'identità locale rientrano anche altri aspetti, in quanto peculiarità territoriali, contribuiscono alla trasformazione di un luogo in attrazione e, in quanto marker, trasformano l'attrazione in prodotto di consumo turistico.

Anche il principio prestazionale delle attrazioni turistiche viene esaltato, per ricondurre al luogo la sua immagine di unicità che si esplicita nell'idea di "record", produce dei segni che rafforzano il sentimento identitario presso i residenti ed aumentano l'interesse dei visitatori. Tali segni sono connessi alla "performance della tipicità" (il grattacielo più alto, il reperto archeologico più antico, l'esposizione dei capolavori più preziosi, il luogo più a nord, il prodotto più genuino, la tradizione più autentica ...).

Arma a doppio taglio, ovviamente in quanto il continuo avvicinarsi delle attrazioni sulla base delle loro performance (il grattacielo più alto è destinato ad essere superato da una nuova costruzione, il reperto più antico da una nuova scoperta, l'esposizione più ricca da un nuovo evento, il prodotto più genuino da un nuovo marchio di qualità, la tradizione da una nuova riscoperta delle origini e così via) favoriscono la continua creazione di "nuovi" prodotti tipici funzionali al mercato turistico.

Si può dunque sostenere che nessun luogo è turistico in sé; la trasformazione di un territorio in attrazione e di questa in prodotto turistico è anche un "fatto" culturale in quanto si basa su criteri fondati sulle rappresentazioni e sui modelli di valore che orientano i comportamenti di turisti, residenti e operatori turistici.

Il processo di formazione e di fissazione dei segni è assai complesso e viene alimentato da molteplici elementi provenienti dalla rielaborazione delle esperienze turistiche e non all'interno dei diversi gruppi sociali, tale fissazione dei segni distintivi che *identificato la tipicità di un luogo turistico sono quindi funzione di n variabili.*

Il ricordo l'assimilazione del segno distintivo dipende anche dal profilo socio culturale del consumatore e non tutti recepiscono gli input provenienti dal luogo allo stesso modo; se i segni sono gli strumenti del linguaggio sociale, allo stesso modo delle parole, essi possono essere capiti solo da chi ne conosce i significati e per questo lo stesso prodotto non viene percepito universalmente nella stessa maniera.

---

19 Lévi-Strauss, C. (2009). Antropologia strutturale (Vol. 68). Il saggiatore.

## 1.2. Percezione e Place identity come fattore di successo turistico dei territori

La percezione è definibile come quel processo per mezzo del quale riconosciamo, organizziamo e attribuiamo significato alle sensazioni che derivano dagli stimoli ambientali. Diversi studiosi hanno valutato la percezione con prospettive del tutto differenti; tra le diverse teorie elaborate in ambito percettivo, uno sguardo più attento deve essere rivolto alla teoria della Gestalt. Il termine tedesco Gestalt è il participio passato di von augen gestellt che letteralmente significa posizionato davanti agli occhi, ciò che compare allo sguardo, ovvero forma. Si tratta di un termine volgarizzato da Lutero nella traduzione della Sacra Bibbia che successivamente divenne di uso comune. La Gestalt passa alla storia come teoria della forma, ovvero di tutto ciò che può essere percepito, la totalità del percepito è caratterizzato non solo dalla somma delle singole attivazioni sensoriali, ma da qualcosa di più che permette di comprendere la forma nella sua totalità. Prendiamo a esempio una melodia, bellissima nel suo insieme cioè nella sua totalità, che, chiaramente, non può esistere senza le singole parti, ovvero le note. In sostanza, da ogni esperienza percettiva si ottiene una immagine totale a cui la mente attribuisce un significato, derivante da singoli dettagli che fungono da sfondo della figura. La capacità di percepire il tutto è una dote innata in ognuno di noi che consente di dare un senso a ogni percepito.

Elemento fondante per Koffka (1935)<sup>20</sup> il nostro rapporto con il mondo, la distinzione tra ambiente fisico-geografico e ambiente psicologico-comportamentale.

L'ambiente fisico-geografico è riconducibile ad una ipotizzata realtà materiale delle cose. L'ambiente psicologico-comportamentale è riconducibile alla rappresentazione interiore che ciascuno di noi sviluppa soggettivamente (sul piano cognitivo ed emotivo) a partire dagli stimoli che i nostri sistemi sensoriali ci offrono.

È un dato di fatto che: “se le cose apparissero quali appaiono perché sono quelle che sono, non esisterebbe il problema cognitivo della percezione nel suo costituirsi.

La percezione porterebbe alla conoscenza dell'ambiente geografico, salvo in certe condizioni fuori del comune” (Koffka, 1935)<sup>21</sup>. Invece: “anche se in una certa misura riproducono alcune

---

20 Koffka, K. (1935). Principles of Gestalt Psychology, International Library of Psychology, Philosophy and Scientific Method.

21 Koffka, K. (1935). Principles of Gestalt Psychology, International Library of Psychology, Philosophy and Scientific Method.

delle proprietà degli oggetti reali, gli oggetti percettivi sono ben lontani dal costituirne delle repliche perfette” (Koffka, 1935)<sup>22</sup>.

Quindi “la realtà fisica non è un dato, ma qualcosa di costruito” (Koffka, 1935)<sup>23</sup>. Da una parte ci sono le cose, dall’altra ci sono i modi in cui ciascuno di noi se le rappresenta. Le due realtà si influenzano e induce chiunque di noi a credere di possedere la verità oggettiva del mondo per cui la nostra personale rappresentazione del mondo viene vissuta come una realtà oggettiva, induce chiunque di noi a credere di possedere la verità oggettiva del mondo e di ciò che percepiamo di quell’ambiente.

Tutti gli esseri umani credono che ciò che da loro è percepito è realtà, lo scienziato è convinto che la sua rappresentazione del mondo sia la realtà. Così come ne è convinto il giornalista, il politico, l’ingegnere, l’artigiano, il cittadino, il bambino o chiunque altro. Mentre ognuno di noi sospetta che le rappresentazioni della realtà diverse dalla propria siano false, o quanto meno siano dei fraintendimenti, oppure talvolta delle malefiche manipolazioni messe in atto consapevolmente per farci dispetto.

Invece: si tratta sempre di ambienti psicologico-comportamentali contrapposti, sullo sfondo di un ambiente fisico-geografico che ognuno è convinto di rappresentarsi nell’unico modo giusto, anche quando è in evidente contrasto con le rappresentazioni di tanti altri.

Gli studi del New Look si svilupparono sotto la forte **influenza del comportamentismo**; l’ambientalismo da cui esso è caratterizzato presuppone un ambiente formato da stimoli oggettivamente fondati che determinano la condotta del soggetto. Con la scuola del New Look riacquista importanza sia l’ambiente fisico-oggettivo sia le attività e azioni del soggetto nell’ambiente. Il processo percettivo appare così fortemente legato agli scopi dell’individuo (Bonnes , Secchiaroli, 1992)<sup>24</sup>. Brunswik ha proposto **il modello a lente**, secondo l’autore i nostri processi percettivi sarebbero una lente attraverso la quale passano le informazioni provenienti dall’ambiente, queste possono venire deformate per poi ricombinarsi attraverso un’operazione di convergenza, in maniera non perfettamente corrispondente all’ordine che avevano prima di attraversare la lente (Baroni, 2008)<sup>25</sup>.

---

22 Koffka, K. (1935). Principles of Gestalt Psychology, International Library of Psychology, Philosophy and Scientific Method.

23 Koffka, K. (1935). Principles of Gestalt Psychology, International Library of Psychology, Philosophy and Scientific Method.

24 Bonnes, M., & Secchiaroli, G. (1992). Psicologia ambientale: introduzione alla psicologia sociale dell'ambiente. Nuova Italia Scientifica.

25 Baroni, M.R. (2008). Psicologia ambientale. Bologna: il Mulino.

Gli stimoli-indizi ambientali sono spesso ambigui per cui l'individuo formulerà delle stime probabilistiche la cui accuratezza verrà verificata attraverso l'azione concreta sull'ambiente (Bonnes, Secchiaroli, 1992)<sup>26</sup>.

Secondo McAndrew (1993) tale modello "dipinge" l'individuo come un attivo elaboratore di informazioni, che costruisce le percezioni a partire dall'interazione di sensazioni presenti e di esperienze passate. L'individuo ha di conseguenza un ruolo attivo e centrale nel processo percettivo in cui è continuamente impegnato (Bonnes, Secchiaroli, 1992)<sup>27</sup>. Gibson, nel suo modello ecologico, nega l'influenza dell'esperienza passata nel processo percettivo ritenendo che esso sia guidato da principi innati determinati da aspetti biologici comuni a tutti gli individui (Baroni, 2008)<sup>28</sup>. La percezione è il prodotto delle caratteristiche ecologiche degli stimoli ambientali. Per l'autore non esiste lo "stimolo vuoto", esso è sempre "stimolo informativo", appunto fonte di informazioni per il percipiente (Bonnes, Secchiaroli, 1992). Il punto di vista gibsoniano non ha approfondito quindi le componenti disposizionali, emozionali, e motivazionali del soggetto, si tratta infatti di una percezione totalmente "data derived" (Bonaiuto, Giannini, Biasi, 2004), un processo fortemente dipendente dalla capacità degli stimoli di fornire informazioni, infatti il significato viene direttamente percepito negli stimoli ambientali e non richiede l'intervento di processi di ricostruzione e interpretazione da parte del percipiente. (Bonnes, Secchiaroli, 1992). La percezione fornisce quindi informazioni la cui funzione è quella di guidare il comportamento adattativo, e l'individuo è passivo, in quanto semplicemente si limita a registrare le informazioni corrette che l'ambiente gli offre; solo successivamente, con la conoscenza, il soggetto diventa attivo. Per l'autore, in chiave evolucionista, è particolarmente importante che l'individuo colga gli aspetti utilitaristici dell'ambiente: le affordance (Baroni, 2008)<sup>29</sup>. Le affordance sono "qualità funzionali", risorse offerte dall'ambiente utili all'individuo per il raggiungimento dei propri scopi (Bonaiuto, Giannini, Biasi, 2004). Il concetto di affordance coniato da Gibson definisce una caratteristica degli oggetti ambientali e, allo stesso tempo la congruenza fra questi e le aspettative/ipotesi degli individui, che agiranno e percepiranno in relazione a tali oggetti. L'approccio di Neisser (1990), le modalità psicologiche di funzionamento sono diverse e implicate per due processi

---

26 Bonnes, M., & Secchiaroli, G. (1992). *Psicologia ambientale: introduzione alla psicologia sociale dell'ambiente*. Nuova Italia Scientifica.

27 Bonnes, M., & Secchiaroli, G. (1992). *Psicologia ambientale: introduzione alla psicologia sociale dell'ambiente*. Nuova Italia Scientifica.

28 Baroni, M.R. (2008). *Psicologia ambientale*. Bologna: il Mulino

29 Baroni, M.R. (2008). *Psicologia ambientale*. Bologna: il Mulino

differenti: il processo percettivo e il processo percettivo/cognitivo. L'autore quindi, come Gibson, ritiene che la percezione sia il risultato delle informazioni offerte dall'ambiente e insite nello stimolo ambientale, ma il pensare/categorizzare è influenzato anche dalle caratteristiche socio-culturali del contesto e affidato ai processi inferenziali propri del sistema cognitivo del soggetto (Bonnes, Secchiaroli, 1992)<sup>30</sup>.

Neisser (1976) ha proposto un ciclo percettivo, che coinvolge gli schemi, l'esplorazione percettiva e lo stimolo ambientale. Gli schemi organizzano la conoscenza derivata dall'esperienza passata e la loro funzione è quella di dirigere il comportamento di esplorazione, che spesso implica il muoversi nell'ambiente, verso gli stimoli ambientali rilevanti (Eysenck, Keane, 1998)<sup>31</sup>. Alle persone in questo caso viene riconosciuto un ruolo attivo in quanto la percezione degli stimoli è guidata dalle strutture preesistenti. È quindi attraverso il punto di vista ecologico di Gibson e la successiva elaborazione di Neisser che è stato introdotto nella psicologia ambientale il concetto di schema. (Baroni, 2008)<sup>32</sup>. Si tratta di una struttura conoscitiva che media la percezione e si sviluppa attraverso i processi di assimilazione e accomodamento dei dati sensoriali "grezzi". Costituisce una guida per la ricerca di significati nell'ambiente e, oltre a rappresentare la conoscenza derivante dalle esperienze passate, fornisce piani e punti di partenza per le azioni future. Gli individui spinti dall'esigenza di economizzare e rendere efficienti le proprie risorse cognitive a seconda del contesto apprendono a mettere all'interno dello stesso schema insiemi di oggetti, luoghi e tempi (Lee, 2004). Essi rappresentano allo stesso tempo l'origine e il prodotto finale della nostra conoscenza. In questo modello, l'informazione deve essere considerata il risultato di una scelta fra alternative equiprobabili. L'autore ha utilizzato il concetto di schema inteso come struttura cognitiva appresa il cui ruolo nella percezione ambientale è rilevante, l'uomo infatti, tende sistematicamente a produrre identificazioni, classificazioni e riconoscimenti di luoghi attraverso la comparazione automatica delle immagini percettive rilevanti con i "prototipi", modelli non rigidi contenenti le caratteristiche più tipiche delle varie configurazioni ambientali (Bonaiuto, Giannini, Biasi, 2004).<sup>33</sup>

---

30 Bonnes, M., & Secchiaroli, G. (1992). *Psicologia ambientale: introduzione alla psicologia sociale dell'ambiente*. Nuova Italia Scientifica.

31 Eysenck, M. W. & Keane, MT 1998. *Cognitive Psychology. A Student's Handbook*. 3rd edition. Hove. Psychology Press.

32 Baroni, M. R. (2008). *Psicologia ambientale. Il mulino*.

33 Comunian, A. L., Biasi, V., Giannini, A. M., & Bonaiuto, P. (2004). Psychometric Properties of the Italian Lifestyle Defense Mechanisms Inventory. In 25th International STAR Conference, Amsterdam, 2004. Abstract publ. in J. Meijer, & R. Oostdam (Eds), 25th Stress and Anxiety Research Society Conference.

Gli schemi in psicologia ambientale spesso si fa riferimento allo schema di scene di Mandler; entrando in contatto con un ambiente nuovo l'individuo attiva una serie di aspettative influenzate dalle esperienze passate che ci portano a ricondurre l'ambiente in una data categoria di cui possediamo lo schema. Come già sottolineato, gli schemi non sono statici, si modificano continuamente grazie ai processi di assimilazione e accomodamento, essi possono essere però più o meno rigidi a seconda che il soggetto abbia avuto più o meno contatti con l'ambiente in questione (Baroni, 2008). Mandler,(1984)<sup>34</sup> distingue tre tipi di informazione all'interno di uno schema: *informazione di inventario*: si riferisce agli oggetti tipici di un ambiente, essenziali affinché esso possa essere ricondotto a quel determinato schema, *informazione sulle relazioni spaziali*: si riferisce alla disposizione tipica degli oggetti in un ambiente, *informazione descrittiva*: si riferisce alle caratteristiche degli oggetti che possono variare entro certi limiti. Gli elementi che compongono lo schema possono essere classificati in quattro categorie in base alla relazione con lo schema:

- elementi schema-expected: attesi, devono essere presenti perché l'ambiente possa essere ricondotto a una categoria precisa.
- elementi schema-compatible: non sono indispensabili per definire l'ambiente, ma compatibili con esso.
- elementi schema-irrelevant: la loro presenza è appunto irrilevante, potranno essere o non essere presenti.
- elementi schema-opposed: la loro presenza è rilevante, mette in dubbio la correttezza dell'attivazione di un determinato schema (Baroni, 2008<sup>35</sup>).

Uno schema prevede inoltre quattro componenti principali:

La componente cognitiva: riguarda la conoscenza che il soggetto ha dell'ambiente.

La componente affettivo-emozionale: sono le reazioni emotive del soggetto di fronte all'ambiente.

La componente comportamentale: sono le informazioni sui comportamenti che possono essere attuati in maniera efficace nell'ambiente.

La componente valutativa: è una valutazione in relazione alle altre componenti (Mainardi Peron, Falchero, 1994)<sup>36</sup>.

---

34 Mandler, G. (1984). *Mente e corpo: psicologia dell'emozione e dello stress*. WW Norton.

35 Baroni, M. R. (2008). *Psicologia ambientale*. Il mulino

36 Purcell, A. T., Lamb, R. J., Peron, E. M., & Falchero, S. (1994). Preference or preferences for landscape?. *Journal of environmental psychology*, 14(3), 195-209.

Lee ha sottolineato (Mura, 2005) che lo schema si riferisce allo spazio e si configura come socio-spaziale, comprende e integra infatti luoghi, oggetti, comportamenti regolati socialmente, e tempi che si influenzano reciprocamente.

La scuola transazionale si sviluppa intorno agli anni quaranta con i lavori di Ames e successivamente con il gruppo dell'Università di Princeton che vede tra i suoi maggiori rappresentanti Cantril, Kilpatrick e Ittelson. Tale prospettiva si distingue per il particolare modo di intendere il rapporto individuo-ambiente, concepito appunto come una relazione di scambio intercorrente fra soggetto e oggetto (Bonnes, Secchiaroli, 1992). Vi sarebbe quindi una continua transazione fra organismo e ambiente, l'approccio viene pertanto denominato anche "funzionalismo transazionale", ponendo quindi l'accento sulle attività funzionali del soggetto e sul significato che assumono (Bonaiuto, Giannini, Biasi, 2004). "L'ambiente che noi conosciamo è il prodotto, non la causa della percezione"(Ittelson et al., 1974, p. 105); ecco come i transazionalisti rifiutano ogni posizione oggettivista concentrandosi invece sulle modalità con cui il percepente arriva al risultato percettivo il quale può essere spiegato facendo riferimento all'attività umana e agli scopi che la guidano (Bonnes, Secchiaroli, 1992). La scuola transazionalista quindi non si focalizza esclusivamente sul processo percettivo, piuttosto la sua proposta si riferisce all'uomo e al suo rapporto con la realtà in genere. Il problema percettivo è "parte di quel processo totale che lega l'individuo al mondo circostante"(Bonnes, Secchiaroli, 1992, p. 51)<sup>37</sup>. L'approccio che prevale tutt'oggi nella psicologia ambientale è appunto quello transazionale. Transazionale non è sinonimo di interattivo, non c'è più la persona da un lato e l'ambiente dall'altro ma l'accento è posto sulla totalità; come li definisce Altman, persona e ambiente sono un'unica "unità", egli suggerisce inoltre, insieme a Stokols, di associare il termine transazionale a quello contestuale. Da qui il paradigma transazionale-contestuale che oltre a sottolineare gli scambi individuo ambiente si focalizza sull'importanza del contesto in cui tali transazioni avvengono, in quanto le caratteristiche dei setting in cui i fenomeni psicologici propri della totalità "individuo nell'ambiente" si manifestano non possono essere trascurate (Bonnes, Secchiaroli, 1992)<sup>38</sup>.  
Valutare l'ambiente Lo studio delle modalità e dei contenuti attraverso cui le persone valutano l'ambiente prende in considerazione due differenti tipologie di valutazione: la valutazione degli

---

37 Bonnes, M., & Secchiaroli, G. (1992). Psicologia ambientale: introduzione alla psicologia sociale dell'ambiente. Nuova Italia Scientifica.

38 Bonnes, M., & Secchiaroli, G. (1992). Psicologia ambientale: introduzione alla psicologia sociale dell'ambiente. Nuova Italia Scientifica.

“esperti”: si riferisce ad una valutazione “tecnica” effettuata con strumenti meccanici ed elettronici e parametri oggettivi e finalizzata all’individuazione delle qualità presenti in un determinato ambiente. la valutazione “ingenua”: è più soggettiva in quanto basata sulle osservazioni degli individui che frequentano ed esperiscono l’ambiente quotidianamente. Tali valutazioni non sono sempre coincidenti, anzi diverse ricerche hanno mostrato che esiste spesso discrepanza fra esse. L’analisi del problema della valutazione ha portato allo sviluppo di tre principali settori di indagine: La relazione personalità-ambiente: tale settore si occupa delle predisposizioni individuali verso l’ambiente (Bonnes, Secchiaroli, 1992)<sup>39</sup>; accanto alla riflessione teorica è rilevante l’attenzione rivolta alla ricerca di conferme ai risultati mediante la somministrazione dei test; in particolare le prime ricerche mirano a trovare quali tratti individuali predicono le valutazioni ambientali (Mura, 2005), più recentemente l’enfasi sulla stabilità dei tratti ha ceduto il posto alla rilevanza accordata alle situazioni in cui i comportamenti si attuano, dando maggior valore alle modalità attraverso le quali le persone concettualizzano l’ambiente in relazione ai loro scopi e al loro sistema di aspettative. Gli atteggiamenti ambientali: il filone si è inizialmente proposto di rilevare attraverso le scale di atteggiamento, le risposte, favorevoli o sfavorevoli, degli individui verso l’ambiente; l’oggetto delle rilevazioni sono le valutazioni, in termini di soddisfazione/insoddisfazione, che le persone esprimono in riferimento agli ambienti di vita quotidiana; in alcune ricerche per la rilevazione di tali atteggiamenti è stato impiegato un questionario unito a una lista di aggettivi bipolari ricavati dalle Scales of the Affective Qualities Attributed to Placet (Russel, Pratt, 1980), concentrandosi in particolar modo sull’ambito individuale.

Per quanto concerne lo studio degli atteggiamenti verso i problemi ambientali l’attenzione è sulle modalità attraverso le quali le persone e i gruppi percepiscono e valutano questi problemi e in particolare sulle informazioni che possiedono, variabile fondamentale nella strutturazione degli atteggiamenti (Bonnes, Secchiaroli, 1992). Anche lo studio degli atteggiamenti necessita di un’ottica olistica, per cui le singole componenti non devono essere analizzate in maniera frammentaria, ma esaminate secondo una prospettiva che tenga conto tanto delle caratteristiche fisiche dell’ambiente quanto di quelle di natura sociale. Le qualità percepite: l’obiettivo di questi studi è stato quello di rilevare gli aspetti e le qualità ambientali legate alla soddisfazione e al benessere dei fruitori. Due differenti ambiti di ricerca si sono sviluppati a partire dalla

---

39 Bonnes, M., & Secchiaroli, G. (1992). *Psicologia ambientale: introduzione alla psicologia sociale dell'ambiente*. Nuova Italia Scientifica.

distinzione fra valutazione in senso di stima delle qualità ambientali (environmental assessment) da parte delle persone, e valutazione in termini di preferenze personali rispetto all'ambiente (environmental appraisal). Il primo approccio si focalizza più sull'ambiente e le sue proprietà misurandole in funzione delle esigenze dei fruitori; il secondo è più centrato sulla persona. Mentre quindi gli studi sulla stima ambientale hanno come oggetto di studio i giudizi e le qualità obiettive degli assetti ambientali, la valutazione ambientale pone l'accento sulle percezioni soggettive e personali (Mura, 2005). È sempre più crescente la necessità di integrare i due punti di vista, considerare quindi i luoghi con le loro qualità, ma anche le preferenze delle persone, che con i luoghi interagiscono quotidianamente (Bonnes, Secchiaroli, 1992)<sup>40</sup>. La ricerca empirica ha dimostrato che la valutazione ambientale correla positivamente con la corrispondenza tra i bisogni e gli scopi dell'individuo e la capacità dell'ambiente di soddisfarli, inoltre il tempo di frequentazione renderebbe più positiva la valutazione (Mura, 2005). Tra l'individuo e l'ambiente non si realizzano esclusivamente transazioni di tipo cognitivo ma anche di tipo affettivo; infatti anche se non tutti gli schemi sono affettivamente connotati le ricerche hanno mostrato l'importanza della dimensione affettiva nella loro costruzione (Lee, 2004). La dimensione affettiva della valutazione è stata studiata considerando le risposte in termini di reazione all'ambiente.

A questo proposito il modello circomplesso di Russel e Lanius (1984)<sup>41</sup> inquadra le possibili etichette linguistiche di emozioni suscitate da uno stimolo, viene appunto utilizzato per descrivere il profilo delle qualità affettive di un ambiente individuando quattro quadranti: piacevole/soporifero, spiacevole/soporifero, spiacevole/stimolante, piacevole/stimolante. Secondo questo modello ambienti stimolanti sono giudicati in maniera positiva da individui che preferiscono avere un alto grado di attivazione e desiderano vivere situazioni avventurose, mentre i soggetti che scelgono la tranquillità delle situazioni note preferiscono ambienti meno attivanti; tuttavia come osservano Peron e Falchero nella loro rassegna sulle emozioni ambientali (1994), il modello non permette di attuare la distinzione fra le proprietà che appartengono all'ambiente e le preferenze dagli individui (Baroni, 2008)<sup>42</sup> ed individuare 11

---

40 Bonnes, M., & Secchiaroli, G. (1992). *Psicologia ambientale: introduzione alla psicologia sociale dell'ambiente*. Nuova Italia Scientifica

41 Russell, JA, & Lanius, UF (1984). Livello di adattamento e valutazione affettiva degli ambienti. *Journal of Environmental Psychology*, 4 (2), 119-135.

42 Baroni, M. R. (2008). *Psicologia ambientale. Il mulino*

quali valutazioni devono esser attribuite agli aspetti ambientali e quali invece alle caratteristiche del soggetto<sup>43</sup>.(<http://www.davidealgeri.com/identita-di-luogo/>)

Almeno una volta sarà capitato di pronunciare una frase simile “Questo posto non fa per me”, o di provare sentimenti di disagio e inadeguatezza in un ambiente piuttosto che in un altro.

La risposta a questa riflessione non deriva solo una mera preferenza di gusto, ma vi è qualcosa di più profondo che entra in gioco, ovvero, la nostra identità e le sue specifiche caratteristiche. Fernando Dogana (1999), in una ricerca sulle preferenze ambientali, trova un interessante riscontro tra caratteristiche di personalità e ambiente preferito; nello specifico l'autore individua i tratti caratteriali tipici di coloro che preferiscono il mare alla montagna e viceversa. Secondo l'autore sembrerebbe che gli amanti del mare siano persone estroverse, superficiali, attente all'aspetto fisico e amanti del divertimento e del contatto corporale con la natura; di contro gli amanti della montagna sono persone riflessive, introversive e tendenti a stabilire relazioni profonde e durature.

L'identità è definita come un insieme di credenze, interessi, atteggiamenti e valutazioni attraverso cui l'individuo definisce se stesso unitamente a valori, emozioni e comportamenti a esso legati <sup>44</sup>(Migliorini, Venini 2001).

Il concetto di identità si affaccia in Psicologia Ambientale verso la fine degli anni Settanta, quando un noto autore di nome Proshansky , definisce per la prima volta il concetto di identità di luogo:

“L'identità di luogo rimanda a quelle dimensioni del SE' che definiscono l'identità personale dell'individuo in relazione all'ambiente fisico attraverso un complesso sistema di idee, credenze, preferenze, sentimenti, valori e mete consapevoli e inconsapevoli unite alle tendenze comportamentali e alle abilità rilevanti per tale ambiente”<sup>45</sup>( Proshansky 1983 p.155)

Il concetto di identità di luogo prende il nome di place identity, ed è volto a indicare tutti gli aspetti di congruenza tra l'immagine di Sé e i significati e valori associati a un ambiente fisico. Tutto ciò che la nostra mente ha costruito in ricordi, sentimenti e preferenze relativamente ad aspetti del mondo fisico che derivano dal nostro personale “passato ambientale” e cioè dalla relazione con i luoghi della nostra vita che sono stati utili nella soddisfazione di bisogni biologici, psicologici, sociali e culturali (Baroni, 1998).

---

43 <http://www.davidealgeri.com/identita-di-luogo/>

44 Migliorini, L. A. U. R. A., & Venini, L. U. C. I. A. (2001). Città e legami sociali. Carocci, Roma.

45 Proshansky, H. M., Fabian, A. K., & Kaminoff, R. (1983). Place-identity: Physical world socialization of the self. *Journal of Environmental Psychology*, 3(1), 57-83.

Si delinea quindi una forte dimensione storico-temporale della place identity, costruita sulle esperienze di tutto l'arco di vita.

Le dimensioni del costrutto sono quindi: Spaziale, cioè legata allo spazio fisico-architettonico, emotivamente e socialmente dotato di significato e Temporale, in riferimento alla sedimentazione di esperienze passate, presenti e aspettative future.

Proshansky delinea quali siano le funzioni che svolge l'identità di luogo, cioè una Funzione di riconoscimento, Funzione di Significato e Funzione di espressione.

La Funzione di Riconoscimento: la componente storica della nostra place identity permette effettuare una valutazione dell'ambiente e riconoscere gli indizi di un buon il livello di sicurezza e fiducia. Grazie alla nostra esperienza di luoghi è, infatti, possibile capire quando un posto è sicuro e quando non lo è.

Dopo il riconoscimento esiste una Funzione di Significato: che ci aiuta a capire funzionalità, scopi e obiettivi di un determinato luogo. Insieme alla funzione di riconoscimento, quindi, si crea un sistema utile per una valutazione del contesto. In ultimo troviamo una Funzione di Espressione: quando l'ambiente fisico non corrisponde alle attese dell'individuo interviene una funzione espressiva dell'identità di luogo che cerca di soddisfare le sue preferenze personalizzando l'ambiente; in questo modo è così possibile diminuire le discrepanze e il disagio che ne deriva (Migliorini, Venini 2001)<sup>46</sup>. La funzione espressiva ci consente di comprendere quanto un ambiente è affine con noi stessi e quanto no ed è proprio questo che induce le nostre scelte e preferenze ambientali.

E' importante sottolineare che place identity e legame d'attaccamento ai luoghi sono strettamente connessi e il rapporto si rafforza quanto più gli elementi sono positivi: ad elevati livelli di attaccamento corrisponde infatti una forte sintonia e identificazione con il luogo.

Se per diverse ragioni, esistono discrepanze tra place identity e luogo di residenza, gli sforzi saranno tesi a modificare l'ambiente in modo tale da renderlo più congruente con l'immagine del sé. Se non si riesce, inevitabilmente diminuirà o cesserà il legame d'attaccamento.

La place identity, come il legame d'attaccamento, offre un altro importante punto di riflessione sul rapporto con il nostro l'ambiente. E' affascinante pensare che le nostre preferenze sui luoghi di vacanza o di residenza siano influenzate da un intreccio di fattori che noi stessi, da soli, non riusciamo a comprendere .

---

46 Migliorini, L. A. U. R. A., & Venini, L. U. C. I. A. (2001). Città e legami sociali. Carocci, Roma.

La consapevolezza di questo aspetto di sé credo sia utile per approfondire situazioni di disagio o malessere che generano da un trasferimento improvviso o semplicemente dal disagio nel trovarsi in un luogo piuttosto che in un altro.

### **1.3 Le caratteristiche dell'identità**

Il concetto di identità che, come già osservava Levi-Strauss (1986, pag. 11), “si situa al punto di confluenza di più strade insieme. Interessa praticamente tutte le discipline”.

Per questa ragione, si cercherà di illustrare brevemente alcuni punti fermi sui quali diversi studiosi concordano; di seguito li focalizzerà

focalizzeremo poi sulle sue funzioni e sulla differenza fra identità individuale, identità sociale e identità culturale. Quest'ultima, in particolare, pur nel suo intreccio con le altre, appare la più importante per gli obiettivi di questo lavoro, in quanto presenta “aspetti territoriali” significativi.

Successivamente ci si concentrerà sull'altrettanto complesso concetto di “paesaggio”, il vero protagonista di questo lavoro: come è noto, la geografia ne ha fatto da sempre un oggetto di studio privilegiato, il quale, pur avendo conosciuto periodi di “oblio”, è oggi nuovamente al centro del dibattito, non solo in ambito geografico. Affronterò perciò le problematiche connesse alla sua natura polisemica, sospesa fra realtà e immaginazione, per poi indagarne i rapporti con la popolazione, tema fondamentale soprattutto dopo l'emanazione della Convenzione Europea del Paesaggio<sup>47</sup>.

Quindi per poter affrontare il tema dell'identità, è molto importante adottare uno spirito multidisciplinare, l'unico che può rendere conto, almeno in parte, delle sue diverse sfaccettature.

Scopo di questo paragrafo non è naturalmente quello di riportare i molteplici punti di vista attraverso i quali questo tema è stato affrontato dalle diverse discipline che se ne sono occupate bensì quello di illustrare sinteticamente alcune caratteristiche del concetto sulle quali gli studiosi sembrano aver raggiunto un certo accordo, al di là della varietà di prospettive adottate nei diversi contesti. Si tratta di un'operazione fondamentale, sull'identità – in generale o in

---

47 Convenzione europea del paesaggio Firenze, 20 ottobre 2000

riferimento al luogo/paesaggio, come nel caso del presente che può essere fatto solo nella consapevolezza che si tratta di un concetto polisemico e per certi versi inafferrabile, dai cui aspetti di complessità non si può prescindere.

I principali punti di convergenza interdisciplinare che si possono individuare riguardo al concetto di identità sono i seguenti:

- a) l'identità richiama, contemporaneamente, l'idea di uguaglianza e quella di differenza;
- b) l'identità non è un'entità data per sempre, fissa ed immutabile, bensì una realtà in divenire, che si evolve continuamente;
- c) il processo di costruzione identitaria non avviene all'interno dell'individuo in condizioni di isolamento, bensì ha natura sociale, ovvero si definisce nell'interazione con altri membri della società e nel contesto culturale in cui ognuno vive.

Il concetto di identità si costruisce nella dialettica fra uguaglianza e alterità. Essa risponde al bisogno di identificarsi, di “sentirsi simili a” e all'opposto bisogno di affermare la propria unicità, “di distinguersi da”. Affrontando la genesi del processo di costruzione identitaria dal punto di vista della psicanalisi, Di Carlo afferma che alla base della formazione dell'identità nell'individuo vi è il fenomeno dell'“identificazione primaria”, seguito poi da quello dell'“identificazione introiettiva”: nella prima fase il bambino identifica sé stesso con la madre, nella seconda arriva ad interiorizzare anche parti del mondo e delle persone con cui viene a contatto, ma allo stesso tempo se ne separa, le rielabora e poi “le rivive in termini personali ed originali, costituendosi così come individuo differenziato” (Di Carlo, 1986, pag. 21)<sup>48</sup>; fondamento dell'identità è dunque un doppio processo, di identificazione e separazione.

Secondo Codol (citato in Mancini, 2001, pag. 19)<sup>49</sup>, l'identità si basa “soprattutto sulla consapevolezza di essere un oggetto unico diverso da tutti gli altri oggetti presenti nel mondo fisico e sociale”. Fin dalla sua genesi, dunque, la costruzione dell'identità implica la differenza, chiama in causa l'alterità: per l'antropologo Remotti, l'intero processo identitario si configura come una serie continua di operazioni di “assimilazione con” e “separazione da” qualcosa che è ritenuto “altro da sé”. Secondo questo autore, anzi, “l'alterità è presente non solo ai margini, al di là dei confini, ma nel nocciolo stesso dell'identità”, per cui “l'identità (...) è fatta anche di alterità” (Remotti, 2001, p. 63)<sup>50</sup>. L'identità non è un'entità data per sempre, fissa ed

---

48 Di Carlo, A., & Di Carlo, S. (1986). luoghi dell'identità. Dinamiche culturali nell'esperienza di emigrazione, 125.

49 Mancini, F. (2001). Un modello cognitivo del disturbo ossessivo-compulsivo. *Psicoterapia*, 22, 23, 43-60.

50 Volpe, R., Remotti, E., Festuccia, S., & Bettelli, M. (2009). Contesti di VI secolo aC: sul pianoro di Centocelle (Roma). *Ceramica, abitati, territori nella bassa valle del Tevere e Latium vetus, 1000-1012*.

immutabile, bensì una realtà in divenire, che si evolve continuamente. Ancora Remotti descrive l'identità come una "maschera" e il processo di costruzione identitaria come "un fatto di decisioni": esso consiste in una negoziazione, una selezione di elementi e di connessioni fra elementi che ogni individuo sceglie tra infiniti altri elementi e connessioni alternative. Si tratta, in un certo senso, di una semplificazione della realtà, necessaria all'individuo per condurre la propria esistenza secondo un percorso di coerenza e continuità: per soddisfare questa esigenza occorre appunto scegliere continuamente, escludere, negoziare, assimilare, adattarsi al mutamento costante dei contesti e delle situazioni. Anche il sociologo Bauman, acuto studioso delle problematiche identitarie nell'epoca della globalizzazione, ha affermato che l'identità è "qualcosa che va inventato piuttosto che scoperto", una sorta di "puzzle" che ogni individuo è impegnato a comporre; tuttavia, mentre del puzzle si conosce l'immagine finale che risulterà dall'insieme dei diversi pezzi, per l'identità non vi sono certezze, dal momento che non si conosce l'"immagine finale" e non esiste un risultato definitivo a cui tendere. In materia di identità, sostiene Bauman, "fai esperimenti con ciò che hai" (2003, p. 56)<sup>51</sup> e non c'è possibilità di sapere nemmeno se si possiedono i pezzi giusti o se ce ne sono di mancanti, o come fare per ottenere quelli che si ritengono potenzialmente utili. Ne discende dunque che "l' 'appartenenza' e l' 'identità' non sono scolpite nella roccia, non sono assicurate da una garanzia a vita", ma "sono in larga misura negoziabili e revocabili", essendo frutto di decisioni (ibidem, p. 6).

Il processo di costruzione identitaria non avviene all'interno dell'individuo in condizioni di isolamento, bensì ha natura sociale, ovvero si definisce nell'interazione con altri membri della società e nel contesto culturale in cui ognuno vive. Sciolla (2002, p. 142)<sup>52</sup>, sottolinea infatti che "l'identità personale è sempre anche sociale, nel senso che è formata dalle molteplici appartenenze dell'individuo. (...) Posso essere, ad esempio, simultaneamente cittadino italiano, musicista, di religione ebraica, membro di un'associazione di volontariato e tifoso di una squadra di calcio. Mentre ognuno di questi gruppi contribuisce – anche se in gradi e forme diverse – a conferirci una specifica identità, nessuno di essi può essere considerato come la nostra unica categoria di appartenenza."

Da quanto abbiamo detto finora, dunque, l'identità si costruisce sull'alterità, in un processo di negoziazione continua, che la rende un costrutto mutevole mai dato per sempre; inoltre, la sua natura sociale ne provoca la scomposizione in tante diverse sfaccettature quante sono le

---

51 Zygmunt Bauman, *Intervista sull'identità*, Bari, Laterza, 2003

52 Sciolla, L. (2002). *Sociologia dei processi culturali* (Vol. 1, pp. 142). Il mulino.

appartenenze del soggetto, configurandola come un'entità tutt'altro che monolitica. Vediamo ora brevemente a quali bisogni essa risponde e quali siano i suoi rapporti con la cultura.

Illustrando alcune delle caratteristiche più significative del concetto di identità è stato sottolineato come essa risponda al fondamentale bisogno dell'individuo di sentirsi simile agli altri e, allo stesso tempo, di differenziarsene, affermando la propria unicità. Secondo Sciolla (2002), l'identità si configura come una sorta di "narrazione", un percorso dialettico attraverso il quale il soggetto cerca di dare coerenza e continuità alla propria esistenza, ritrovando e ricostruendo il proprio equilibrio nel tempo e attraverso i cambiamenti o i traumi che è chiamato ad affrontare. L'autrice sottolinea come l'identità personale svolga due funzioni, "locativa" e "integrativa": la prima "colloca il soggetto in un sistema di relazioni tracciando dei "confini", in questo modo distinguendo fra sé e gli altri, tra "noi" e "loro"; la seconda invece "permette non solo una discontinuità con l'altro, ma anche una continuità con noi stessi" (ibidem, p. 144-145)<sup>53</sup>, dando dunque coerenza al nostro percorso esistenziale. Sciolla illustra poi come queste stesse funzioni valgano non solo per l'identità individuale, ma anche per quella dei gruppi sociali che si danno una propria "identità collettiva": in questo caso, la funzione locativa è data dai confini territoriali o simbolici, quella integrativa dai dirigenti del gruppo. Per l'autrice questo tipo di identità è il risultato di un processo storico e di ben precise scelte: è questo il caso, per esempio, della formazione degli stati-nazione occidentali, spesso frutto della volontà di creare "unione" e appartenenza tramite riti/simboli più o meno "autentici". L'identità sociale, in altri termini, è per Sciolla una questione di "volontà" e di consapevolezza, diversamente dall'identità culturale, che rimanda ad un costrutto almeno in parte "innato": "mentre l'identità rimanda a un processo in parte consapevole di autoriconoscimento, attraverso cui il soggetto (individuale o collettivo) si appropria di elementi di una data cultura, a volte modificandoli e rielaborandoli in maniera consistente (...), la cultura rimanda a processi che spesso sono inconsapevoli, legati a comportamenti e pratiche tradizionali". In questo senso l'"identità culturale" può perciò essere intesa come "una particolare modalità – sempre più importante nel mondo contemporaneo – della distinzione noi/loro, che si basa sul senso di una comune origine" (ibidem, pag. 143)<sup>54</sup>.

---

53 Sciolla, L. (2002). Sociologia dei processi culturali (Vol. 1, pp. 144-145). Il mulino.

54 Sciolla, L. (2002). Sociologia dei processi culturali (Vol. 1, pp. 143). Il mulino.

Questa “comune origine” è per l’autrice “l’origine in una comunità intergenerazionale, che occupa un determinato territorio e condivide una lingua e una storia distinte”<sup>55</sup>(Kymlicka, 1995” ibidem, pag. 147).

Alla luce di questi assunti, risulta evidente che fra identità sociale e culturale può esistere un certo grado di sovrapposizione: questo, tuttavia, non toglie valore alla distinzione, la quale ci permette di sottolineare il forte legame esistente fra comunità, territorio e cultura. Quest’ultima, infatti, ha la sua genesi in un insieme di attività, usi, modi di vita e valori che un certo gruppo umano, insediato in un territorio e parlante una certa lingua, utilizza per rispondere alle proprie esigenze e ai propri bisogni, “pratici” e spirituali, e per dare un senso al mondo. Il complesso di tali attività e attitudini, sedimentandosi nel tempo, diventa per il gruppo in questione una chiave di lettura della realtà che si tramanda di generazione in generazione e dunque si fa “tradizione”. La tradizione nasce pertanto all’interno di un gruppo sociale unito, caratterizzato da forti relazioni sociali al suo interno e stabilmente insediato in un territorio, per il quale nutre forte senso di radicamento. **Tradizione e appartenenza** all’ambiente di vita diventano a loro volta la base dell’identità culturale della comunità, dando ai suoi membri coesione e senso di continuità con il passato. Si tratta di riferimenti esistenziali importanti, la cui intensità può permanere nel tempo anche nel caso in cui si verificano cambiamenti della struttura sociale o si affermino nuovi sistemi valoriali attraverso i quali dare senso alla realtà: l’identità culturale, infatti, come tutti gli altri tipi di identità, non è un costrutto monolitico esente dai cambiamenti; essa, tuttavia, ha appunto natura in parte “inconsapevole”, ossia fa sempre riferimento ad un senso di “comune origine”, anche quando questo sia affievolito o smarrito.

Questo modo di considerare l’identità culturale – ossia legandola ad una tradizione, una lingua, una storia e un territorio – non vuole essere semplicistico: parte di questo lavoro focalizzerà l’attenzione proprio su quanto sia difficile oggi individuare contesti sociali realmente caratterizzati da un’omogenea coesione di uomini, luoghi e culture; né si intende qui ignorare che lo stesso concetto di cultura è complesso e a tutt’oggi al centro di un dibattito che va ridisegnandone i significati. Pur nella complessità delle attuali società contemporanee, tuttavia, il concetto di cultura e, conseguentemente, quello di identità culturale sembrano continuare ad assumere parte essenziale del loro significato dal legame con un territorio e con una popolazione che lo abita. A proposito del concetto di cultura, il sociologo U. Bernardi (2009)<sup>56</sup>

---

55 Kymlicka, 1995” (ibidem, pag. 147).

56 Bernardi, U. (2009). Il tesoro dei padri: proverbi delle Venezie. Santi Quaranta.

afferma infatti: “c’è una sola cultura (...), la cultura universale dell’uomo, che non può essere intesa se non come universo di culture locali (...).

L’UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation) definisce la cultura in senso antropologico, come “l’insieme degli aspetti spirituali, materiali, intellettuali ed emozionali unici nel loro genere che contraddistinguono una società o un gruppo sociale. Essa non comprende solo l’arte e la letteratura, ma anche i modi di vita, i diritti fondamentali degli esseri umani, i sistemi di valori, le tradizioni e le credenze”<sup>57</sup>.

Lo Duca e Marigo (2002), riportano diverse definizioni del termine cultura, sottolineando come l’accezione antropologica del concetto sia stata messa radicalmente in crisi sia in campo sociologico che antropologico perché in qualche modo tende ad avvalorare una visione generalizzata e semplificatoria della realtà, implicando il rischio che si etichettino come omogenee realtà che al loro interno sono differenziate e sfaccettate. Più avanti accenneremo inoltre al concetto di “transculturalità”, quale nuovo paradigma interpretativo dei rapporti fra culture nell’attuale epoca di globalizzazione.<sup>58</sup>

Cultura locale è la capacità di dare risposte locali, appunto, a bisogni universali”. Più avanti, lo studioso chiarisce: “Naturalmente i bisogni non sono qualcosa di dato una volta per tutte, come non lo è l’identità, come non lo è la stessa cultura, in quanto vi è un continuo e travagliato rimpasto dei contenuti culturali imposto dalla storia (...); ma resta sempre un riferimento ad un’appartenenza che non può essere in nessun caso cancellata, anche se le motivazioni mutano nel tempo. Se in altre epoche la cultura locale era il fondamento del consenso, cioè della condivisione di senso esistenziale tra le generazioni conviventi in un ambito locale ben preciso, oggi il riferimento alla propria appartenenza locale diventa la condizione per una partecipazione feconda e attiva al dialogo universale”. Anche nell’attuale epoca di globalizzazione, dunque, le culture continuano a mantenere un’imprescindibile “dimensione locale”, in virtù della quale l’identità culturale è e resta anche l’espressione di un legame “primordiale” fra una comunità e un territorio di appartenenza. Tale legame, inoltre, appare quanto mai significativo proprio perché può rappresentare una solida base da cui partire per aprirsi a culture “altre”, nell’ottica di uno scambio interculturale che faccia delle differenze una fonte di arricchimento reciproco.

---

57 <http://portal.unesco.org/culture/en/ev.php>

58 URL\_ID=12762&URL\_DO=DO\_TOPIC&URL\_SECTION=201.html

#### **1.4 La marca turistica come sintesi dell'identità *territoriale***

La marca, quando riferita all'impresa, viene definita, nella prospettiva dei consumatori-acquirenti, come: “aggregazione , intorno a specifici segni di riconoscimento, di un definito complesso di valori imprenditoriali, di associazioni cognitive, di aspettative e di emozioni”, Anche in riferimento alla fruizione del territorio il turista pone in essere tale processo aggregativo, con la differenza che i valori, le associazioni cognitive, le aspettative e le emozioni sono connesse all'esperienza di fruizione e sono ricondotte, in maniera sintetica, in un segno di riconoscimento rappresentativo della destinazione del suo insieme.

*In tal senso la destinazione incorpora sempre la sua marca.*

Non si riduce al nome o al simbolo, ma è l'insieme dei valori che ha scelto di rappresentare. In altri termini è l'insieme delle rappresentazioni mentali ad essa associate (immagine di marca) ed è il presupposto per creare un capitale di fiducia (brand equity) su cui l'impresa può contare per praticare politiche di brand extension.

Una prima distinzione tra tipologie di brand può essere effettuata in base al livello di pianificazione e formalizzazione del processo attraverso cui il brand territoriale si sviluppa.

##### **Brand deliberato**

E' il frutto di un processo consapevole e formalizzato, volto ad indurre nella mente di tutti gli stakeholders del territorio una precisa percezione associata ad uno o più simboli cognitivi prescelti.

Esempio: il marchio Costa Smeralda fu coniato negli anni sessanta da un gruppo di imprenditori che decisero di investire nello sviluppo turistico di un tratto di costa della Sardegna.

Esempio: l'Agenzia di Promozione Turistica del Comune di Roma ha deciso di creare il marchio RomaTurismo.it per comunicare su internet l'offerta turistica della città (eventi, ricettività, itinerari, ecc.).

##### **Brand emergente**

E' il risultato di un processo spontaneo che genera nella mente di tutti gli stakeholders di un territorio una percezione che è il frutto della storia del territorio stesso e dei processi di comunicazione non pianificati a questo collegati.

Esempio: il posizionamento di Pompei, quale località rappresentativa a livello mondiale della storia della civiltà romana è la conseguenza della notorietà acquisita in oltre un secolo dagli scavi archeologici ivi situati.

Il brand deliberato, applicato ad un territorio, costituisce quindi l'elemento di sintesi della value proposition del territorio stesso (brand concept).

Il **brand concept** si può articolare in una serie di elementi identificativi, quali: il nome di marca (naming), i simboli (symbolizing), il design distintivo (picturing), il jingle (animating), lo slogan (describing), i caratteri (wording o lettering).

La progettazione e la gestione del brand concept possono assumere quale driver principale, nell'ideazione di uno o più degli elementi identificativi, diverse tipologie di riferimenti cognitivi riconducibili al territorio.

Conseguentemente è possibile distinguere tra:

- *Brand fondati su elementi caratterizzanti*
- *Brand fondati su eventi*
- *Brand fondati sul vissuto della località da parte del turista*
- *Brand fondati su elementi caratterizzanti*

*In cui il riferimento principale è rappresentato da uno o più fattori di attrazione connessi all'area.*

Ad esempio, Roma Turismo (il brand creato dall'Agenzia di Promozione Turistica del Comune di Roma) utilizza come logotipo la stilizzazione del Colosseo, una delle più note attrazioni turistiche della città, rappresentato nei colori rosso e giallo che caratterizzano il simbolo della città di Roma

### **Brand fondati su eventi**

In questi brand il riferimento principale è rappresentato da un evento di ampia portata, ospitato dalla località.

Ad esempio, il Comune di Genova, in occasione del conferimento per l'anno 2004 alla città del titolo di Capitale Europea della Cultura, ha creato un brand che viene utilizzato per promuovere tutte le iniziative inserite nell'ambito di tale manifestazione

### **Brand fondati sul vissuto della località da parte del turista<sup>59</sup>**

Il riferimento principale in questo brand è rappresentato dall'insieme degli elementi immateriali su cui si fonda la percezione della località da parte del target.

Ad esempio, la località turistica indiana di Goa utilizza come slogan "365 days on a holiday" e come logo una combinazione di mare, sole, palme e barche a vela, a sottolineare la sua vocazione esclusivamente turistica e di svago.

---

59 ISNART Istituto Nazionale ricerche turistiche Dossier nr.2

L'identità territoriale è l'insieme di molteplici risorse sia materiali (monumenti, paesaggi, musei ecc.) che immateriali (folklore, tradizioni ecc.) che rappresenta una realtà turistica e riporta alla mente degli individui una immagine del luogo.

L'identità della destinazione turistica è, quindi, equiparabile ad una vera e propria marca territoriale, che permette di identificare un'area geografica per le sue peculiarità.

È interessante evidenziare, inoltre, che la conoscenza della marca è maggiormente diffusa tra gli adulti e tra coloro più istruiti<sup>60</sup>. (ISNART Istituto Nazionale ricerche turistiche Dossier nr.2)

Nel suo immaginario il turista "riassume" la destinazione di vacanza in uno o più località, monumenti o paesaggi che sono rimasti impressi nei suoi ricordi. Se consideriamo la marca come espressione del territorio è utile, quindi, valutare quanto la destinazione turistica sia identificabile dal turista attraverso l'analisi di questi due fattori.

Tale indagine parte, innanzitutto, dall'identificazione sia degli elementi presenti nell'immaginario del turista sia di quelli che si riferiscono alla marca turistica percepita, attraverso rappresentazioni grafiche.

Dal confronto tra i fattori che rappresentano l'idea che il turista ha del territorio e quelli che lo identificano come marca turistica, emerge che per la maggior parte delle regioni italiane solo nel caso di un fattore di attrattività su tre c'è corrispondenza tra l'immagine del territorio e la marca che ne rappresenta l'identità. Lo scenario che si presenta, infatti, fa emergere una visione solo parziale dei territori regionali e quindi un sostanziale gap tra l'idea che il turista ha del territorio e ciò che percepisce come identità dello stesso.

Nel dettaglio, si evidenzia che:

- la Lombardia è la regione in cui si rilevano 2 elementi di correlazione tra l'immagine che si ha della regione e la percezione di marca. I fattori di attrattività identificativi della regione sono: il Lago di Como ed il Lago di Garda,
- il Piemonte è "rappresentato" dal capoluogo,
- la Puglia dai trulli,
- le Marche dal Conero,
- la Calabria dalla Sila,
- la Campania dal Cilento, Costiera amalfitana, Napoli e la sua storia,
- la Sicilia dall'Etna,
- il Veneto con Venezia e la sua unicità,

---

60 ISNART Istituto Nazionale ricerche turistiche Dossier nr.2

- il Trentino Alto Adige ed il Friuli Venezia Giulia sono accumulati dalle Dolomiti,
  - la Sardegna è rappresentata dalla Costa Smeralda,
  - l'Umbria dal Lago Trasimeno ed il Molise da Campitello Matese,
- nessun terreno in comune tra l'immaginario del turista e l'identità di marca percepita nel caso della Liguria, dell'Emilia Romagna, del Lazio, della Toscana e dell'Abruzzo.

Si evidenzia, inoltre, che nella quasi totalità dei casi, i fattori di attrattività che accomunano l'immagine del territorio e la sua identità percepita non sono dei veri e propri prodotti turistici, ma, risorse del territorio (ad esempio bellezze naturalistiche) o destinazioni turistiche viste come meta di visitazione durante il soggiorno.

L'unica eccezione riguarda le Dolomiti che rappresentano un prodotto turistico commercializzato nel suo complesso e che accomuna le regioni del nord est (Trentino Alto Adige, Friuli Venezia Giulia e Veneto).

Ne deriva, quindi, l'esigenza di rivedere le strategie di comunicazione dei territorio, che rappresentano il veicolo della conoscenza dei suoi fattori attrattivi, nell'ottica della creazione dell'immagine dell'area in modo chiaro e riconoscibile. Il collante tra l'idea di territorio e la sua riconoscibilità deriverebbe, innanzitutto, dalla creazione di un prodotto turistico, che nasce dalla coesione delle risorse, dei servizi e dell'offerta ricettiva del territorio, commercializzato e supportato da strategie promozionali (orientate alla vendita) e di comunicazione (orientate alla conoscenza dell'immagine del territorio).

La percezione della marca all'estero

Il 32,7%<sup>61</sup> degli intervistati ritengono che la marca turistica del territorio sia conosciuta in maniera significativa in ambito internazionale. Tuttavia, è importante non sottovalutare la quota di rispondenti che ritiene poco diffusa la marca territoriale (il 60,8%). Ne deriva, quindi la necessità di analizzare il problema della conoscenza delle realtà territoriali all'estero, come punto di partenza della realizzazione di strategie ad hoc per la commercializzazione della destinazione turistica trainata dalla marca.

Anche in questo caso, intercorre una relazione tra la conoscenza della marca e il titolo di studio: più è alto, marca all'estero, come sintesi della consapevolezza delle potenzialità del proprio territorio.

*La percezione della marca in Italia*

---

61 ISNART Istituto Nazionale ricerche turistiche Dossier nr.2

In ambito nazionale l'identità del territorio viene percepita in modo significativo dal 47,4% del totale dei rispondenti, contro il 48,6% che indicano una scarsa conoscenza della marca turistica al di fuori della realtà territoriale.

Quando si pensa all'Identità di un territorio, alle peculiarità della sua offerta e alle tradizioni che ancora sopravvivono, non si può prescindere dall'azione delle persone che in quel territorio operano per la sua valorizzazione. Infatti, l'organizzazione di eventi, delle manifestazioni e delle attività, di ogni genere, coinvolge sia i cittadini che le aziende innescando un circolo virtuoso che va tutelato in quanto motore anche del turismo locale. Dall'indagine emerge che in Italia la partecipazione delle imprese turistiche del comparto ricettivo agli eventi del territorio e della tradizione locale appare un fenomeno ancora limitato alle iniziative individuali e non un comportamento consolidato.

Dai risultati dell'indagine emergono indicazioni rilevanti per l'elaborazione di una politica per il turismo. Un primo spunto deriva dal fatto che per quasi il 47% del campione, il territorio in cui vive è scarsamente o affatto caratterizzato da identità turistica. Anche se questo dato è probabilmente in parte distorto dalla sottorappresentazione di regioni come il Trentino Alto Adige, la Val d'Aosta e lo stesso Lazio, caratterizzate da notevole identità turistica, emerge una grande opportunità di miglioramento dell'attrattività delle nostre destinazioni.

Questa considerazione trova conferma eclatante nel fatto che, passando a considerare l'identità turistica in ambito internazionale, essa è percepita come molto debole o nulla da oltre il 60% dei rispondenti. Appare dunque notevole il margine di miglioramento di attrattività delle nostre destinazioni attraverso azioni volte a migliorare la loro identità presso il pubblico internazionale.

Il fatto poi che aumenti notevolmente la percentuale di coloro che ritengono la propria destinazione turistica abbia un'identità turistica in ambito regionale, provinciale o locale (arrivando al 65-73% circa) indica che molta parte della offerta territoriale del nostro Paese ha un capitale immateriale significativo ma limitata capacità di proiettarlo sui mercati più ampi e geograficamente lontani. Questa evidenza è in una certa misura naturale, poiché le località di piccole dimensioni, pur con significative eccezioni, incontrano limiti intrinseci nell'imporre la propria identità a livello nazionale o addirittura internazionale anche quando questa è marcata e significativa.

A riguardo, risulta evidente la necessità di un'azione che, mettendo a sistema l'offerta turistica di diverse località, favorisca anche lo sviluppo di una identità "di area" oggettivamente più "visibile".

Le indicazioni relative alla percezione dell'identità turistica del proprio territorio devono essere lette in relazione a quanto emerge circa l'importanza che le viene attribuita. Per il 66% del campione l'identità turistica è "molto" importante per attrarre maggiore domanda turistica, e solo il 3% circa ritiene che essa sia poco o affatto rilevante. Questa più elevata attrattività turistica è conseguenza del fatto che l'identità ha un impatto (molto o abbastanza) significativo sulla notorietà del territorio (per il 96% dei rispondenti) e migliora la percezione di qualità del territorio da parte dei turisti (93% dei rispondenti). Ma il rilievo dell'identità va anche oltre, considerando che per oltre il 91% delle persone intervistate, essa influenza molto o abbastanza la scelta di acquisto effettuata dal turista. Infine, il fatto che per poco meno del 90%, l'identità contribuisce positivamente al miglioramento complessivo dell'offerta conferma il rilievo che le componenti immateriali hanno sul valore dell'offerta turistica e sui comportamenti degli operatori.

In sintesi, La quasi totalità del campione ritiene l'identità sia un asset rilevante per la competitività di una destinazione perché influenza in modo rilevante la considerazione e i comportamenti della domanda. Questo accentua il significato di quanto emerso a proposito della percezione dell'identità del proprio territorio. La notevole differenza esistente tra l'importanza attribuita all'identità come fattore competitivo di un territorio e la solo parziale percezione di essa a livello nazionale e internazionale sottolinea il rilievo e l'urgenza di misure di natura strategica volte a rafforzare le vocazioni delle nostre destinazioni e le opportunità che esse siano ben percepite su larga scala.

L'indagine ha approfondito il tema dell'identità turistica indagando l'impatto prodotto su di essa dal fatto di essere inseriti tra i "patrimoni dell'umanità" dall'Unesco.

Come era facile attendersi, l'inserimento nella lista dei siti Unesco è considerato dalla netta maggioranza del campione molto o abbastanza significativo sul piano dell'attrattività turistica. È interessante osservare una differenza abbastanza consistente del rilievo attribuito sul piano della domanda e su quello dell'offerta: mentre sono tra l'85 e il 93% coloro che ritengono molto o abbastanza rilevanti gli effetti del fatto sul rafforzamento dell'identità turistica, sull'aumento generale della visibilità del territorio, sulla capacità di attrarre maggiore domanda e sul maggior valore dell'offerta percepito dalla domanda, scendono al 75% circa coloro che attribuiscono stesso rilievo per il miglioramento complessivo dell'offerta turistica locale o per la migliore integrazione tra gli attori del turismo.

L'inserimento nella lista Unesco è, dunque, una notevole opportunità per il territorio in termini di immagine e di visibilità positiva; una opportunità che per essere colta appieno richiede siano

attuare le misure necessarie a mantenere le condizioni di eccellenza del sito e a migliorare nel tempo le condizioni per una loro adeguata fruibilità turistica.

La predisposizione di una efficace strategia di rafforzamento dell'identità turistica richiede naturalmente un approfondimento di questo concetto, in particolare nei suoi risvolti concreti. Non essendo questa la sede per condurre tali approfondimenti in maniera esaustiva, pare utile avanzare alcune idee, suggerite anche dalle risposte di natura "qualitativa" offerte dall'indagine.

Pare utile innanzi tutto mettere a fuoco le determinanti dell'identità turistica di un luogo, in quanto rappresentano l' "oggetto" di eventuali politiche di rafforzamento. Tali determinanti possono essere ricomprese in quattro grandi ambiti: a) il paesaggio; b) il patrimonio artistico e culturale; c) la storia e le tradizioni estrinseche; d) i grandi eventi del territorio; in ciascuno di questi ambiti l'identità è fortemente rafforzata dalla presenza di "attrattori" rilevanti che conferiscono unicità e notorietà al luogo.

In relazione a come si presentano queste determinanti, l'identità ha (come ogni fattore immateriale) diversa intensità. L'identità ha rilievo turistico quando conferisce al luogo una "personalità", ovvero quando diventa riconoscibile. La nomina a "Sito Unesco" è una modalità evidente attraverso cui l'identità determinata da un certo insieme di condizioni paesaggistiche e ambientali (da cui deriva quella nomina) si condensano in una personalità che ha valenza turistica. Il raggiungimento di una "personalità" rappresenta anche la condizione essenziale per l'attribuzione al luogo di una "marca" utile per rafforzare ulteriormente il valore immateriale non solo del luogo stesso, ma anche di determinati prodotti creati al suo interno. La connessione tra l'identità, eventualmente la personalità, del territorio e quella dei suoi prodotti di eccellenza è un'ulteriore aspetto rilevante per la politica di rafforzamento dell'attrattività di una destinazione. È necessario comprendere il senso di questa connessione – dal prodotto al territorio e/o viceversa – la sua intensità e i fattori che ne influenzano l'evoluzione nel tempo; le azioni di co-marketing che permettano di sfruttare le sinergie esistenti rispetto alla soddisfazione di esigenze complesse della domanda.

## 1.5 L'immagine aziendale

Nel '500, il luogo fisico di produzione può inizia ad avere un ruolo chiave, luogo che poi può anche essere distante dal luogo di consumo, ma inizia ad indicare al consumatore finale la garanzia dell'origine, sinonimo di qualità intrinseca.

L'evoluzione tecnologica della rivoluzione industriale permette la produzione di maggiori quantità, e soprattutto l'inscatolamento e il confezionamento dei prodotti, che facilitano il trasporto anche a grandi distanze. La banda stagnata, ad esempio, viene inventata a metà dell'800, e subito trova applicazione nel confezionamento della carne in scatola, preparata nelle enormi macellerie di Chicago, vere e proprie fabbriche della carne, e consumata in tutti gli Stati Uniti.

Le tecnologie di conservazione e confezionamento (tra cui la pastorizzazione, la produzione industriale del vetro, i metalli per i tubetti, il cartone per le scatole) evolvono rapidamente a partire dalla seconda metà dell'800, e favoriscono la produzione e la distribuzione di massa.

Con la produzione in larga scala i prodotti rischiavano l'anonimato, e quindi senza possibilità di conoscerne il produttore. Quindi con questa esigenza di identità del prodotto da parte del consumatore nasce la marca, come elemento indispensabile per riconoscere l'identità dell'azienda che lo aveva messo sul mercato.

La marca e la definizione dell'immagine aziendale ai giorni d'oggi

Quando un prodotto/servizio non ha un'identità di marca tende ad essere percepito dal cliente come un prodotto banale, una merce indifferenziata, se non addirittura poco affidabile e dall'origine incerta. In tal caso ciò che conta è il prezzo, anche se il prodotto avesse una serie di qualità che potrebbero renderlo superiore a possibili concorrenti. Il produttore che ottiene successo è quello che riesce a produrre con il livello più basso possibile di costi.

Questa è di solito una scelta disastrosa, poiché costringe ad una condizione continuativa di scarsi margini, con tutti i rischi sul piano della redditività e della sopravvivenza stessa dell'azienda.

Una marca conosciuta, riconosciuta ed apprezzata permette invece di: mantenere nel tempo una politica dei prezzi coerente, e conseguire quindi margini più elevati; consolidare i rapporti con i clienti e facilitarne quindi la fidelizzazione, con una conseguente maggior redditività; riuscire a farsi identificare più facilmente anche da nuovi fruitori.

Una marca conosciuta è accettata con più semplicità, ed è capace di trainare prodotti di nuovo lancio e di accelerarne l'affermazione. La marca uno dei principali asset immateriali che

determinano la valutazione sul mercato di un'azienda, di conseguenza capace di aumentarne il valore se molto nota – è infatti sempre più frequente il ricorso a precisi strumenti di misurazione – tramite apposite indagini, per attribuire un valore alla marca da parte di chi entra nel capitale o decide di acquistare totalmente un'azienda già esistente.

Il management dell'azienda avrà una cura particolare dell'immagine di marca perché indispensabile per il consolidamento anche futuro dell'azienda, o semplicemente nel medio e lungo periodo. La comunicazione infatti è finalizzata a tale scopo, per la conoscenza e il consolidamento del ricordo dell'azienda nella mente del .

Decidere solo un nome per la propria marca tuttavia non è sufficiente. Che cosa significa tale nome? Quali significati ed aspettative evoca? Come incide sulle possibili scelte del cliente?

Ecco che allora nella scelta del nome della marca occorre tener presenti alcuni aspetti, di seguito evidenziati:

- Il nome della marca deve suggerire qualcosa al cliente, che siano benefici relativi al prodotto e servizio oppure caratteristiche o qualità specifiche del prodotto/servizio;
- Il nome deve essere facile da pronunciare, riconoscere e ricordare, e meglio se breve
- Il nome deve avere un carattere distintivo qualcosa che lo connoti (un suono, una consonante insolita, qualcosa in grado di richiamarlo velocemente nell'insieme di input a cui la mente è sottoposta ogni giorno);
- Il nome non deve evocare possibili significati ambigui, negativi o ridicoli,;

È buona regola aggiungere al nome di marca un breve slogan o video che chiarisce ciò che l'impresa fa e la sua principale promessa al cliente, destinato ad essere ripetuto in ogni comunicazione.

Il riconoscimento di una marca può essere agevolato dall'uso sistematico e generalizzato di uno o più colori, che è bene che diventino i colori di riferimento di tutte le pubblicazioni prodotte, oppure ci sono specifici studi e indagini che ci illustrano per paese o semplicemente settore, i colori che sono in grado di rassicurarci nel caso di attività che necessitano e trasmettano visivamente questo messaggio(il colore Bleu ad esempio per gli Istituti Bancari ad esempio nel Regno Unito – Studio Pantea Foroudi- Conceptualising the influence of global corporate logo on corporate image and corporate reputation);

La presenza di un simbolo è per la marca un ulteriore tratto distintivo – le grandi imprese utilizzano frequentemente testimonial famosi e di prestigio, per trasferire nei confronti dei propri prodotti e delle proprie offerte la simpatia che il pubblico è disposto a riconoscere loro se ovviamente l'azienda non è in grado di sostenere tale impegno economico è molto più

semplice ed efficace utilizzare un oggetto, magari stilizzato, all'interno della propria marca, che diventi parte integrante del logo ;

Logo è il modo più semplice per assicurare riconoscimento e memorizzazione della marca a questo proposito conviene scegliere un carattere leggibile ma non comune, oppure giocare sulla stilizzazione di una parte del nome e sull'inserimento di un disegno, un simbolo, un grafismo particolare che caratterizzi in modo distintivo ed esclusivo.

Una volta definito il nome, il processo di definizione dell'immagine aziendale di una marca è comunque appena cominciato, percorso certamente non breve, ma che va seguito con studi di organismi specializzati per affermarsi nella mente del cliente con una posizione precisa.

Per comprendere meglio ciò che permette tale affermazione è utile sapere che cosa distingue una super-marca, poiché se anche l'obiettivo non è quello di diventare tali, conoscere i criteri dei "super" può aiutare nel processo di costruzione dell'immagine di ogni marca, anche se minore. "Superbrands" è una realtà internazionale che si propone di riconoscere i brand eccellenti nei diversi mercati ed offrire un sistema di comunicazione che li supporti nel promuovere la propria reputazione. Il programma attribuisce il certificato d'eccellenza Superbrands (seal) e celebra chi continua a credere e ad investire sul valore di brand pubblicando la sua storia, i fatti salienti che lo contraddistinguono, i nuovi prodotti che ne continuano il successo sul mercato e i profili di chi lavora ogni giorno per renderlo una vera "supermarca".

Esso si propone come riferimento "super partes" e da oltre vent'anni i suoi "certificati d'eccellenza" sono riconosciuti internazionalmente come elemento qualificante e il volume Superbrands si è affermato ovunque come "la bibbia" dei brand: una guida ragionata alla scoperta di come si possa fare la differenza con la qualità, l'innovazione, la comunicazione.

I marchi presenti nei diversi paesi di pubblicazione di Superbrands partecipano a tutte le attività promozionali messe a punto dal sistema nel paese di riferimento: comunicazione sui media specialistici e generalisti, promozione attraverso i canali video e digitali, inviti speciali ad eventi dedicati al tema del valore di marca, collaborazioni con prestigiose Università, presenza da protagonisti nell'esclusivo evento di assegnazione dei "Superbrands Awards", partecipazione a ricerche condotte specificatamente sui temi della marca. Questo Team di professionisti si impegnano per promuovere il programma e affermarlo come riferimento di qualità per tutta l'industry del marketing e della comunicazione.

Secondo le regole di Superbrands, l'organismo multinazionale che ogni anno seleziona e premia le "super-marche" in 28 paesi nel mondo tramite l'attività dei "TopBrands Council"

nazionali, la marca di successo è definita come quella che “offre, rispetto ai concorrenti, quei significativi vantaggi emotivi e/o materiali che i consumatori, consapevolmente o inconsapevolmente, desiderano, riconoscono e sono disposti a pagare”.

I vantaggi percepiti dai clienti sono poi misurati su una serie di parametri che in estrema sintesi possono essere indicati come:

**familiarità** – la marca deve essere conosciuta dai propri clienti, che devono percepirne la notorietà come garanzia della continuità della qualità dell’offerta;

**autorevolezza** – la marca deve ispirare fiducia, i suoi prodotti devono essere percepiti come adeguati alle esigenze del cliente perché garantiti dalla marca stessa;

**identificazione** – la marca deve far sentire il cliente a proprio agio, egli deve percepire che la marca è interessata alla soluzione dei suoi bisogni ed esigenze;

**approvazione e prestigio** – la marca deve essere considerata una buona scelta da parte dei gruppi sociali di riferimento del cliente e, soprattutto nel caso dei prodotti di alta gamma o dei beni industriali, da persone autorevoli ed esperti del settore;

**prestazioni** – alla marca va attribuita una buona qualità ed un elevato valore in termini di prodotti e prestazioni, che devono possedere caratteristiche distintive rispetto a possibili concorrenti;

**etica** – la marca deve mantenere ciò che promette nei suoi messaggi pubblicitari, da parte dei suoi venditori, nei contratti o ordini di acquisto, deve relazionarsi con i propri clienti sempre in termini di onestà e trasparenza, non deve nascondere nulla, anche in situazioni critiche, ai propri clienti.

Queste sono dunque le caratteristiche che qualificano le marche “alte”, e che contribuiscono ad identificare un “top brand”.

Studi empirici hanno dimostrato che le marche corrispondenti a quei parametri ha, per i prossimi anni, concrete probabilità di incrementare la propria quota di mercato e il proprio giro d’affari complessivo.

Il fatto che tale griglia sia ormai diventata un criterio di valutazione delle topbrands, anche in termini di valore sul mercato finanziario (ai fini delle quotazioni in borsa, delle acquisizioni, e così via) non esclude che a questi parametri debbano riferirsi anche le marche di minor dimensione, e in generale qualsiasi impresa che voglia consolidare, rafforzare, far crescere la propria posizione sul mercato, comprese le micro-impresе che hanno come riferimento un ambito limitato o locale.

**David A. Aaker** (Fargo, 1938)<sup>62</sup> economista statunitense esperto di marketing, in particolare nel campo delle strategie di marca le componenti principali che determinano il valore di una marca sono il tasso di fedeltà della clientela, la notorietà, la qualità percepita dei prodotti/servizi, le associazioni che la marca è in grado di evocare nella mente del consumatore. Le associazioni principali riguardano le seguenti categorie:

- a quale tipo di prodotto si associa la marca,
- il rapporto attribuito tra prezzo e qualità,
- la facilità e la modalità d'uso,
- la personalità e lo stile di vita a cui la marca si riferisce,
- le caratteristiche che differenziano dai possibili concorrenti,
- la tipicità e provenienza geografica.

Il fine ultimo è sempre quello di creare sentimenti e atteggiamenti positivi nei confronti della marca da parte dei clienti, per conseguire un effettivo vantaggio competitivo verso i concorrenti e assicurarsi un futuro di sviluppo e di profitti.

Quali sono dunque le scelte da effettuare affinché si possa assicurare ad una marca una invidiabile posizione di mercato?

Non è sufficiente la sola comunicazione o la sola leva pubblicitaria per arrivare ad avere un'immagine di marca forte su ognuna di queste componenti.

Occorre improntare tutta l'azienda ad una gestione del marketing orientata al cliente e alla sua soddisfazione

La leva comunicazione fondamentale per accrescere la notorietà, l'accettazione, il riconoscimento dei valori della marca da parte dei propri clienti. In tal senso le modalità di realizzazione della comunicazione giocano un ruolo fondamentale nella definizione dell'immagine aziendale e del valore della marca stessa.

Così come per le imprese maggiori, anche le aziende di minor dimensione devono dunque agire per costruire e mantenere un'elevata immagine della propria marca, finalizzando tutte le attività di comunicazione verso questo obiettivo.

Oltre alla pubblicità e alle altre forme di promozione esistono una serie di attività di comunicazione che permettono di consolidare l'immagine positiva dell'azienda verso il proprio mercato di riferimento.

---

62 Fargo, J. M., Bohstedt, G., Phillips, P. H., & Hart, E. B. (1938). The effect of fluorine in rock phosphate on growth and reproduction in swine. *Proceedings of the American Society of Animal Nutrition*, 1938(1), 122-125.

Spesso l'importanza di tali attività sono ritenute, a torto, come secondarie o come non immediatamente produttive in termini di vendite e ricavi.

Queste attività contribuiscono in misura affatto secondaria a costruire nel tempo l'immagine complessiva dell'azienda e della marca, e talvolta rappresentano le principali occasioni attraverso cui tale immagine si definisce. Per semplicità definiamo l'insieme di tali attività come le pubbliche relazioni di marketing.

Quando si parla di pubbliche relazioni si è talvolta portati a pensare ad un significato ambiguo, nel migliore dei casi a metà tra la "sala giochi" e una non meglio precisata attività di pressione sotterranea, con mezzi non sempre trasparenti, finalizzata ad ottenere chissà quali favori da personaggi particolarmente influenti per il destino dell'impresa.

Questo significato del termine "pubbliche relazioni" è purtroppo il risultato della scarsa chiarezza di che cosa sono e a che cosa servono le P.R., che talvolta anche gli addetti ai lavori non hanno sufficientemente contribuito a definire.

Per sgombrare il campo da qualsiasi equivoco definiamo quindi le P.R. come quell'insieme di modalità di comunicazione che permettono una definizione dell'immagine aziendale positiva nei confronti del proprio mercato di riferimento, indipendentemente dai prodotti o servizi proposti.

Anche le "pubbliche relazioni" si occupano, più propriamente, di fornire un'immagine positiva di un'impresa (o un ente, un'associazione, un partito, un sindacato e così via) per assicurarsi il favore e la simpatia del pubblico, concetto quest'ultimo che comprende non solo i clienti, ma anche i fornitori, i dipendenti e collaboratori, i partner, i finanziatori e gli azionisti, la pubblica amministrazione, il mondo politico in genere, e comunque qualsiasi tipo di interlocutore.

Le P.R. intervengono dunque, o dovrebbero intervenire, non solo sugli aspetti propriamente commerciali ma a tutto campo nei confronti degli altri soggetti economici o istituzionali con cui l'impresa si relaziona, che si possono definire con un termine forse un po' generico ma sicuramente onnicomprensivo come "l'opinione pubblica".

Per questo talvolta nelle aziende di maggior dimensione le P.R. diventano un fatto istituzionale, curate da strutture a diretto contatto con i vertici aziendali, anche se non sempre coerenti con le strategie di comunicazione e di definizione dell'immagine aziendale che le parti commerciale e marketing operativo dell'azienda perseguono.

Nel caso delle imprese di minor dimensione le P.R. vengono svolte, spesso inconsapevolmente, da parte della dirigenza o direttamente dal titolare e dai soci, oltre che da parte di chi si occupa comunque dei rapporti dell'azienda con il mondo esterno.

Per semplificare, definiamo dunque come “pubbliche relazioni di marketing”, per distinguerle dalle P.R. generiche, quelle che rientrano a tutti gli effetti nel processo di costruzione dell’immagine aziendale e che possono e devono essere gestite in prima persona da chi si occupa degli aspetti commerciali.

In tale ambito rientrano le pubblicazioni aziendali, gli eventi, le notizie fornite agli organi di stampa, la partecipazione alle iniziative della comunità locale, i simboli d’identità dell’impresa, le attività di lobbying .

Tra le Pubbliche relazioni di marketing abbiamo:

Le pubblicazioni aziendali come ad esempio i depliant, le brochure di presentazione, i cataloghi, anche i listini prezzi quando presenti, hanno lo scopo principale di presentare i prodotti e servizi dell’azienda, e quindi devono essere adeguati in termini di contenuti e immagini, con le necessarie specifiche tecniche quando i prodotti lo richiedono. Il format di un catalogo è però altrettanto importante, se non di più, delle informazioni che riporta. Può sembrare banale, ma cataloghi o brochure non aggiornati, con troppo poche o troppe immagini, senza una griglia grafica che favorisca la lettura, con l’uso di troppi caratteri o dimensioni diverse rischiano di ottenere l’effetto opposto a quello a cui si prefiggono, e cioè non solo informare ma comunicare, in senso ampio, le caratteristiche dell’offerta e i vantaggi per il cliente.

Nelle pubblicazioni aziendali di solito anche il rapporto annuale da predisporre per la banca e i possibili finanziatori, che deve essere preparato mettendo soprattutto in rilievo i punti di forza sui quali l’azienda sta ottenendo risultati e riconoscimenti dal mercato.

Tra le pubblicazioni aziendali un’iniziativa a basso costo, ma di una certa efficacia, può essere costituita da una newsletter aziendale, da inviare con sistematicità ai propri clienti (compresi un certo numero di potenziali), per informarli delle proprie attività, dei nuovi prodotti/servizi, di una commessa significativa che l’azienda si è vista assegnare, delle iniziative realizzate, in pratica aiuta a costruire un’immagine positiva che contribuisce allo sviluppo delle vendite.

Anche **gli eventi**, sia quelli organizzati in proprio sia quelli a cui si partecipa come sponsor o si interviene su invito, sono altrettante occasioni di presentare il modo di essere dell’azienda, e contribuiscono quindi alla definizione dell’immagine aziendale complessiva. Ad esempio, anche se lo scopo principale di una demo di prodotto o di un workshop è quella di illustrare le caratteristiche di un nuovo prodotto, in realtà il messaggio che si trasmette ai partecipanti, e che rimarrà nella loro memoria, è soprattutto lo stile con cui tale evento è stato organizzato e condotto. Una sede piacevole e facile da raggiungere, un orario comodo, una presentazione

completa, relatori chiari e concisi, la documentazione disponibile, un piccolo gadget con funzione di ringraziamento e di promemoria sono gli ingredienti indispensabili per fare di una demo di prodotto un'occasione positiva di comunicazione.

**Le convention con clienti e venditori**, o più semplicemente le riunioni con il proprio personale di vendita, vanno altrettanto curate. Evitare lunghe e noiose relazioni, utilizzare gli adeguati supporti visivi, concentrare i messaggi, enfatizzare i risultati raggiunti ed esporre con chiarezza gli obiettivi che si intendono raggiungere sono le poche ma importanti regole di base da seguire per una riunione della forza di vendita che lasci un segno positivo, che sia in grado di motivare, che contribuisca a dare la carica (anche questo è immagine) a chi dal giorno dopo dovrà affrontare l'attività commerciale, anche la partecipazione ad una fiera.

Tutte queste attività costituiscono altrettante occasioni di comunicazione dell'immagine dell'azienda e vanno pianificati definendo un chiaro obiettivo, le modalità di realizzazione, le responsabilità di chi fa che cosa per garantirne il successo e l'efficacia.

**Anche i rapporti con gli organi di informazione**, locali o nazionali, non vanno lasciati al caso ma pianificati negli obiettivi e nelle modalità.

Va comunque ricordato che anche le conversazioni apparentemente informali con opinion leader o figure influenti nell'ambito in cui si opera costituiscono altrettante occasioni per inserire nel circuito della comunicazione le informazioni che si desidera siano conosciute nell'ambito degli addetti ai lavori. Le notizie che si danno non devono quindi prestarsi a possibili interpretazioni ambigue o distorcenti rispetto al messaggio che si intende comunicare e far pervenire ai destinatari.

**La partecipazione a iniziative sociali** possono essere obiettivi di comunicazione dell'azienda eventi di carattere sociale, culturale, ricreativo, sportivo, che possono essere di ambito locale o più ampio, dando un proprio contributo diretto in denaro, e svolgendo quindi un ruolo di sponsor, in cambio di uno spazio pubblicitario, una citazione, un riconoscimento pubblico in occasione della presentazione dell'iniziativa in questione, in modo da far associare l'iniziativa positiva con una vision altrettanto positiva del marchio e dell'azienda, quindi un associazione tra l'identificazione del marchio dell'azienda e della positività dell'evento .

Oppure l'azienda può partecipare a tali iniziative mettendo a disposizione i propri mezzi, le strutture, le competenze di cui dispone, per la miglior riuscita dell'iniziativa stessa.

La partecipazione a iniziative di carattere sociale va poi comunicata in tutte le occasioni possibili al proprio mercato diretto, e quindi in primo luogo a clienti e potenziali, motivando il perché si è scelto di partecipare a tale iniziativa. In tal modo si diventa essi stessi testimonial

dell'evento, e si comunica ai clienti che la propria impresa è attenta anche all'ambito sociale in cui agisce, rafforzando quindi le componenti di autorevolezza, identificazione, prestigio ed etica che concorrono alla definizione dell'immagine della marca. Nei simboli d'identità dell'impresa sono compresi il modo con cui è realizzata la carta intestata, le fatture e la corrispondenza, i biglietti da visita, le eventuali scritte sui mezzi di trasporto aziendali, che devono essere tutti coerenti e impostati con lo stesso criterio, riportando sempre il logo e con una griglia grafica univoca. Le grandi imprese realizzano a questo proposito "il book dell'immagine coordinata aziendale", obbligando giustamente tutte le direzioni e i reparti ad attenersi alla stessa impostazione grafica. Nelle imprese minori forse non è necessario il book, ma la coerenza va comunque seguita. Ad esempio anche per quanto riguarda la posta elettronica (come viene firmata) e il proprio indirizzo email costituiscono simboli di identità aziendale. Anche in questo caso va seguita una logica aziendale comune per tutti.

Molto più frequenti invece i casi in cui si possono usare complementi di abbigliamento come simboli di identità aziendale. I simboli di identità sono molto importanti, anche se frequentemente vengono trascurati, il motivo va ricercato nel fatto che l'azienda si presenta ai propri interlocutori come un corpo organico, un unico organismo, e quindi trasmette in qualche modo affidabilità, concretezza, solidità. Il cliente comprende che sta interloquendo con una struttura, e quindi si sente maggiormente rassicurato.

Inoltre, la coerenza dei simboli d'identità aziendale facilita il ricordo del logo e della marca, e contribuisce dunque a rafforzare la componente di notorietà dell'immagine della marca stessa.

**Le attività di lobbying** consistono in una serie di contatti e rapporti con decisori e influenzatori che le grandi imprese intraprendono con la finalità di influenzare interventi legislativi o amministrativi in modo favorevole o per lo meno non sfavorevole. Quando l'attività di lobbying è trasparente e dichiarata è eticamente accettabile, ed è senz'altro e di gran lunga preferibile rispetto a pratiche sotterranee, all'abuso di posizione dominante, agli accordi di cartello per imporre prezzi artificialmente alti, per altro duramente e giustamente sanzionati più che dalla magistratura dagli organismi di controllo preposti a livello nazionale e di Unione Europea. Alle attività di lobbying alcune grandi imprese destinano una parte consistente delle proprie risorse di comunicazione.

**Altri elementi positivi**, che contribuiscono a definire una buona immagine, sono il rispetto delle leggi e delle norme, l'attenzione verso l'ambiente e la massima riduzione possibile dell'impatto verso esso delle attività produttive, i comportamenti verso i minori e le cosiddette

“fasce deboli”, in generale **le regole etiche** che l’azienda si dà e per le quali chiede a tutti i propri dipendenti e collaboratori di uniformarsi.

Alcune grandi imprese, oltre alla precisa definizione di tali regole, arrivano anche alla predisposizione volontaria su base annuale di un bilancio ambientale e/o di un bilancio etico, che accompagnano e integrano il tradizionale e obbligatorio bilancio economico e patrimoniale dell’esercizio.

Gli elementi sopra indicati, che sono stati raggruppati per comodità espositiva nella voce “pubbliche relazioni di marketing”, contribuiscono tutti a creare e mantenere nel tempo un’immagine positiva dell’azienda.

Ad ognuno è necessario assegnare il “giusto peso” non tanto in funzione della propria dimensione attuale, ma della visibilità e dell’immagine che l’azienda vuole costruire.

L’obiettivo principale è quello di aumentare la credibilità (reputation brand) e notorietà (awareness) del brand attraverso la produzione e la diffusione di contenuti di qualità creati da professionisti del settore, coinvolgendo il consumatore nella comunicazione positiva dell’azienda o del prodotto e rendere più incisiva la comunicazione tra utenti e distributori.

La missione di ogni azienda dovrebbe essere quella di predisporre un Sistema di Comunicazione Integrata, che sia capace di accogliere il pubblico di riferimento e catalizzarne l’attenzione su specifici argomenti marketing tali da imprimere nella mente del consumatore il marchio il brand della nostra azienda, che potrebbe essere anche semplicemente un territorio.

## Capitolo 2

### Reputazione e competitività di un luogo e di un'azienda

#### 2.1. Il ruolo del Place Branding

Il place branding, che, oltre a interessare il progettista della comunicazione, interessa anche altre professioni e figure, da quella del sociologo, dell'antropologo, a quella dell'esperto di marketing e così via.

Tutti punti di vista, i loro, che, seppur mossi da diversi obiettivi, vogliono essere almeno in parte salvaguardati e raccolti, per dare, del branding territoriale, una visione completa e sfaccettata.

In maniera forse semplicistica, si può affermare che il place branding è quella disciplina che si occupa di dare ai luoghi, in un'accezione spesso estremamente generica, un brand, quindi curarne la loro immagine e tutto ciò che essi comunicano all'esterno così come all'interno, in modo da aumentarne la competitività a livello sia nazionale che internazionale, l'attrattiva turistica e potenziarne l'economia.

In un certo senso, il place branding è quella disciplina che consente al territorio di costruire e preservare il proprio futuro, valorizzando in primis le proprie potenzialità e, successivamente, comunicandole adeguatamente su due fronti; il primo è quello della popolazione interna, alla quale è necessario instaurare un legame di fiducia e di orgoglio con il proprio luogo di appartenenza, e il secondo, non meno importante ha bisogno di interventi e attenzioni differenti, è quello esterno, da potenziali futuri residenti, a turisti o investitori. Gli obiettivi che possono spingere un luogo ad armarsi di questo strumento possono essere davvero molteplici ma devono essere tutti estremamente affini e connessi con le proprie radici e soprattutto con la direzione che esso intende prendere. Per questo motivo, anche gli strumenti da impiegare o gli aspetti su cui lavorare sono distinti e possono essere catalogati e schematizzati soltanto in parte. Si passi la generalizzazione, che ogni luogo abbia una propria identità, che si è formata nel corso dei secoli, se non dei millenni, e che è quasi impossibile da cancellare.

Essa fa parte del corredo genetico del territorio e, pur vivendo esso numerose evoluzioni e cambiamenti, anche drastici, continua a costituirne l'essenza. Fondamentale in questo senso, è la presenza dell'uomo che abita il suddetto territorio e il legame, quasi inevitabile, che egli instaura con esso. "L'identità e l'immagine dei luoghi che abitiamo sono estensioni

dell'identità e dell'immagine di noi stessi”<sup>63</sup> (Identità Territoriali: Questioni metodi ed esperienze al confronto Tiziana Bonini- Franco Angeli). È una tendenza umana naturale per le persone quella di identificarsi con la propria città, regione o paese”<sup>64</sup>.

Quindi l'identità territoriale risulta essere il risultato dello scorrere e dell'evolversi della storia e della cultura del luogo, per mezzo della propria popolazione, con la propria presenza e con lo svolgersi della vita. Tutto ciò interviene sul territorio e si palesa attraverso produzioni simboliche a 360° che attribuiscono a esso un significato e contribuiscono a scolpire l'immagine che la città, o la nazione che sia, restituisce.

La riconoscibilità, nonché l'unicità del luogo sono palesemente legate agli individui che lo abitano e lo vivono; il potenziale umano è innegabile. Cultura, tradizioni, religione, le pratiche di sostentamento, gli stili di vita a connotare i luoghi; tutti aspetti che oggi vengono salvaguardati da numerose convenzioni, tra tutte, ad esempio, la Convenzione UNESCO per la Salvaguardia del Patrimonio Culturale Immateriale, approvata il 17 ottobre 2003, che mette nero su bianco la vitale necessità che tutti questi elementi hanno nella costruzione del *benessere psico-fisico-emotivo dell'uomo* e che per questo necessitano di protezione.

Nel corso dei secoli, il rapporto e l'attaccamento dell'uomo al territorio abitato ha subito numerose trasformazioni, proprio perché legato ad aspetti mutevoli come la cultura o al momento storico e politico vissuto. Per esplicitare meglio questi cambiamenti si possono analizzare tre fasi temporali distinte e parlare, quindi, di Premodernità , Modernità e Contemporaneità, sottolineando in che modo il legame uomo-luogo caratterizzasse quel dato periodo storico .<sup>65</sup>

**La premodernità** è quel periodo che va indicativamente dalla nascita di quelle che si possono definire le prime comunità agli inizi del XVII secolo. La tradizione era il collante della comunità, che si riconosceva, secondo il citato autore in un “unico orizzonte cognitivo”. Stessi valori condivisi , così come anche il modo in cui la realtà delle cose veniva vissuta. La relazione, quindi, con il proprio luogo era estremamente forte. Il territorio in cui la comunità sceglieva di rimanere e di sviluppare la propria esistenza costituiva il proprio terreno d'azione, e l'appartenenza era così tanto sentita, spesso perché fattore vitale, da spingere le popolazioni a recintarlo, marcarlo, delimitarlo tramite espedienti fisici, quasi a sottolinearne, ancora più

---

63 Identità Territoriali: Questioni metodi ed esperienze al confronto Tiziana Bonini- Franco Angeli

64 Simon, A. (2010). Places: identity, Image and reputation.

65 Decandia, L. (2000). Dell'identità. Saggio sui luoghi. Per una critica della razionalità urbanistica (Vol. 1, pp. 306-306). Rubbettino

esplicitamente, il nesso tra la loro vita e il loro spazio. Pratiche religiose, riti, miti, credenze di vario tipo e tutto ciò che esse comportavano rappresentavano un'occasione preziosa che la collettività aveva per unirsi ancora più saldamente, sia nei confronti degli altri membri, sia in relazione al luogo abitato.

**La modernità**, che copre il periodo compreso tra il XVII secolo e la seconda metà del XX, ha in sé il nerbo della trasformazione. L'Illuminismo e la rivoluzione del pensiero scientifico influirono quasi radicalmente sul vecchio modo di svolgere la propria esistenza nel legame con il luogo. La ragione e la certezza della scienza ebbero la meglio sulla credenza e la tradizione, che videro smorzato il loro potenziale aggregativo. Allo stesso modo, la collettività e la sua evoluzione iniziarono a non dipendere più da queste e il territorio diventò puro spazio, svuotato da tutto il valore sociale che prima lo caratterizzava. Perdendo o rompendo questi legami intimi con il proprio luogo, il luogo, che si è già detto vivere di tale potenziale umano, perde la sua memoria. La nascita dell'uomo come singolo essere pensante, che si sviluppa proprio in questo momento, dall'Illuminismo in poi, intacca la visione di collettività e pluralità tipica del periodo precedente.

Oggi con la **contemporaneità**, porta con sé una nuova inversione di marcia che mira alla rinascita della collettività, a dispetto di ciò che la modernità aveva, invece, disgregato. Secondo Agamben<sup>66</sup>, “per costruire comunità diventa necessario ristabilire relazioni di fiducia, costruire nuovi legami affettivi, appropriarsi della stessa appartenenza mettendo in gioco la propria *singolarità qualunque* e declinando perciò ogni identità data e ogni passiva condizione di appartenenza”. Occorre attivarsi per scoprire relazioni, ricostruire legami e punti di contatto tra uomini e luoghi e tra uomini e uomini. Si riscopre l'importanza della propria tradizione e della propria cultura, e, cosa ancora più rilevante, il concetto di comunità viene istituzionalizzato e, di conseguenza, salvaguardato più concretamente.

Il cosiddetto *patrimonio culturale*, fatto sì di beni immateriali quali “le pratiche, le rappresentazioni, le espressioni, le conoscenze, le abilità...” (Convenzione UNESCO per la Salvaguardia del Patrimonio Culturale Immateriale) e fatto allo stesso tempo di tutti quei beni definiti materiali, come i monumenti, le costruzioni, le opere d'arte, i manoscritti, i libri, *etc.*, (Convenzione dell'Aja) viene con chiarezza definito “ricchezza di un luogo e della relativa popolazione” (def. Wikipedia)<sup>67</sup>. Tale evoluzione non può che essere pensata anche come una

---

66 Agamben, G. (1990). La comunità che viene. *Notizie di Filosofia*, 209-18

67 def. Wikipedia

delle dirette conseguenze della globalizzazione, che mette sempre più in evidenza la necessità di distinguersi e, quindi, a sua volta, la necessità di ritornare a scoprire ed evidenziare le proprie unicità, i propri fattori di distinzione.

Come dichiara Carta in *L'armatura culturale del territorio* (1999)<sup>68</sup>, “il territorio diventa un palinsesto di segni del passato sovrapposti gli uni agli altri, cancellati e ritrovati [...]. Le comunità si trasformano nel corso della storia, producendo informazioni, stratificazioni e sostituzioni; ma alcuni elementi permanenti del palinsesto restano costanti a fare da fondamento al giudizio e al riconoscimento dell'identità. Occorre ritrovare queste invarianti e adattarle alle situazioni e condizioni contemporanee ed è su questo patrimonio di specificità [...] che si può fondare un efficace e sostenibile processo d'innovazione del territorio, che può diventare fonte di identità collettiva e strumento di comunicazione tra generazioni e di massimizzazione delle opportunità”.

L'autore invita a scavare nella storia e nella memoria per far riaffiorare quello che è già stato definito come fonte di unicità, quale radice del territorio e della sua comunità che lo abita e lo ha abitato e che, lo ha, in un certo senso, costruito e definito. Occorre andare oltre la struttura superficiale visibile e raggiungere la profonda struttura invisibile, così come le definisce Calabi in *Design della comunicazione e territorio* (2009)<sup>69</sup>.

Sempre secondo l'autrice, le città, ma si può generalizzare parlando di luoghi, sono ipertesti viventi, organismi in continua trasformazione, soggetti quindi a dinamiche e mutamenti di varia entità, dotati di memorie e a loro volta di rimandi ad altri luoghi. Il place brand, quindi come opportunità di identificazione in cui i cittadini possano riconoscersi e tornare a sviluppare la propria collettività. Essendo l'identità del luogo, come già detto ormai, spina dorsale della storia e dell'evoluzione del territorio, quello che occorre fare è un passo indietro o, meglio, un'eliminazione di tutte le cose *superflue aggiunte dal tempo, nello sforzo di far riaffiorare le proprie radici*. “Bisogna che i monumenti cantino. È necessario che essi generino un vocabolario [...], che contribuiscano a creare una società civile. La memoria storica, infatti, non è un fondo immobile in grado di comunicare comunque, [...] va continuamente rinarrata”. Ciò va, inoltre, riletto in un'ottica antropocentrica, “anche perché, se il patrimonio storico, culturale, non entra in relazione con la gente, declinando linguaggi diversi e parlando a tutti,

---

68 Carta, M. (1999). *L'armatura culturale del territorio: il patrimonio culturale come matrice di identità e strumento di sviluppo* (Vol. 51). FrancoAngeli.

69 Calabi, D. A. (2009). *Design della comunicazione e territorio: uno strumento strategico di relazione*. *Strategic Design Research Journal*, 2(1), 7-10.

rischia di morire, incapace di trasmettere senso e identità a una comunità” (Valéry, citato in Ferrara, 2007)<sup>70</sup>. L'importanza della comunicazione inizia a farsi chiaramente evidente, almeno quanto la riscoperta della propria identità.

L'Italia e lo stile, la Francia e lo chic, la Germania e l'alta ingegneria, il Giappone e la miniaturizzazione spinta: a ogni paese sono associati stereotipi che condizionano la sua fortuna economica sul mercato globale. Come agire su di essi per aumentare reputazione e attrattività di un dato luogo? Da quando Anholt ha coniato il termine "nation branding" alla metà degli anni Novanta, è diventato l'esperto più ascoltato sul branding di nazioni, città e regioni. L'autore spiega come applicare le tecniche del marketing e del branding alla promozione dell'identità dei luoghi, attingendo alla sua esperienza di consulente di diversi governi e a esempi tratti dall'attualità, come il declino dell'attrattiva del brand America dopo l'occupazione dell'Iraq, l'effetto delle Olimpiadi sulla popolarità di Sydney, Atene e Pechino, la crisi delle vignette di Maometto e le ripercussioni sull'immagine della Danimarca nei paesi arabi. Non bastano un logo, uno slogan e un poster accattivante per attirare turisti e investimenti verso un paese o una città: Anholt mostra come la gestione dell'identità competitiva richiede una strategia che coinvolga enti pubblici e attori privati, nonché ampi segmenti della popolazione, intorno a un progetto condiviso di identità competitiva. All'incrocio fra psicologia sociale e marketing culturale, il volume illustra come impostare una strategia di branding volta a valorizzare sia le tradizioni sia i nuovi sviluppi di un luogo. (L'identità competitiva. Il branding di nazioni, città, regioni Simon Anholt 2007)<sup>71</sup>

## ***2.2 La reputation e la Place reputation***

Acquisire input dall'esterno, trasformarli in output, collocare questi ultimi sul mercato al fine di generare valore: la vitalità di ogni organizzazione imprenditoriale o nella nostra fattispecie di un luogo, si basa appunto sulla capacità di accrescere la ricchezza a disposizione, per la soddisfazione dei suoi interlocutori. Ciò avviene in ottemperanza al suo progetto

---

70 Ferrara, Cinzia. 2007. La comunicazione dei beni culturali. Il progetto dell'identità visiva di musei, siti archeologici, luoghi della cultura. Milano: Fausto Lupetti.

71 Anholt, S. (2007). L'identità competitiva. Il branding di nazioni, regioni, città.

teleonomico<sup>72</sup>, che consiste nel porre in essere comportamenti volti a garantirne o a prolungarne la sopravvivenza nel macroambiente; in tal senso, corre l'obbligo all'organizzazione di operare una serie di trasformazioni<sup>73</sup> di natura:

- produttiva, che riguardano l'utilità, per cui volumi di fattori di produzione con una data utilità vengono trasformati in volumi di offerta, in grado di erogare un'utilità maggiore, secondo regole di efficienza volte a massimizzarne appunto produttività e qualità;
- economica, con riferimento al valore economico, cercando di massimizzare l'economicità mediante scelte di mercato atte a generare il massimo;
- divario tra ricavi e costi di produzione, quindi il massimo risultato operativo;
- finanziaria, per sostenere i processi economici con capitale a titolo di rischio e a titolo di debito, formando il capitale investito, nel quale è ottimizzato il livello della leva operativa, tenendo conto del costo del capitale e del suo rendimento;
- manageriale, per trasformare obiettivi operativi ed informazioni interne ed esterne in decisioni volte a massimizzare l'efficienza;
- imprenditoriale, che opera sulle informazioni, convertendole in scelte strategiche, al fine di modificare e sostenere la posizione dell'impresa nell'ambiente etico, sociale, politico di riferimento.

La sopravvivenza, infatti, è assicurata se le organizzazioni riescono a soddisfare le motivazioni individuali, mediante il conseguimento dei fini istitutivi (da ciò dipende la teleonomia endogena del sistema), e se riescono a perseguire finalità sociali, considerate favorevolmente dall'ambiente (in risposta alle istanze di teleonomia esogena)<sup>74</sup>. La vita durevole e prospera di dette organizzazioni o nel nostro caso di un luogo presuppone, come accennato, oltre al soddisfacimento degli interessi dei soggetti interni all'impresa/territorio, anche l'assolvimento di interessi o finalità di natura esterna – sociale, appunto<sup>75</sup>.

---

72 BACCARANI C. (2012), L'impresa, le sue funzioni e le finalità imprenditoriali, in BACCARANI C., BRUNETTI F., GIARETTA E. (a cura di), Il governo dell'impresa tra principi, modelli, tecniche e prassi, Giappichelli, Torino, p. 57.

73 GAZZOLA P. (2007), CSR e reputazione nella creazione di valore sostenibile, in MELLA P., VELO D., (a cura di), Creazione di valore, corporate governance e informativa societaria, Giuffrè, Milano, pp. 66-67.

74 MELLA P. (2007), "I postulati osservativi dell'Economia aziendale", *Economia Aziendale 2000 Web*, n. 2-3, p. 82.

75. SICOLI G. (2008), Una analisi delle relazioni tra creazione di valore e gestione aziendale, FrancoAngeli, Milano, pp. 20-25. La generazione di valore diviene un criterio utilizzabile per misurare e valutare le performance aziendali.

Invero, proprio detto adempimento pertiene a tutte le organizzazioni imprenditoriali, che, in quanto istituzioni sociali a finalità plurime, hanno l'obiettivo di creare valore di tipo allargato<sup>76</sup>, per mezzo delle citate trasformazioni, attraverso l'impiego di un complesso ed eterogeneo *stock* di fattori, detenuti sotto forma di possesso e/o di controllo.

La dotazione allargata di risorse, dunque, si pone all'origine, ma è altresì il frutto, del funzionamento del sistema aziendale, configurandosi come l'insieme dinamico delle capacità potenziali a disposizione dell'impresa per realizzare la sua funzione distintiva. Dall'impiego di tale *set* di risorse derivano nello specifico le condizioni che definiscono l'identità, i livelli di economicità e i percorsi evolutivi aziendali o territoriali. La creazione di valore, allora, lungi dall'esaurirsi nel processo di massimizzazione degli investimenti effettuati dagli azionisti<sup>77</sup>, si traduce piuttosto in termini di risposta alle attese di tutti i soggetti/organizzazioni coinvolti a vario titolo nell'esperienza d'impresa. Ciò si esplicita in un accrescimento del valore complessivo degli *asset* aziendali. Tra essi, un ruolo preminente va riconosciuto alle risorse intangibili *firm specific*, ad elevata criticità per il raggiungimento ed il mantenimento di posizioni di vantaggio competitivo. I mutamenti registrati nell'ambiente, di portata locale e globale al medesimo tempo, hanno modificato le priorità dell'agenda delle imprese, chiamate a realizzare sintonie strategiche tra le caratteristiche di contesto e *skill* interni, attraverso processi efficaci ed efficienti di acquisizione e impiego, quando non addirittura "creazione", di risorse immateriali, che divengono il "quarto fattore" di produzione, inglobando il capitale umano, tecnologico ed organizzativo<sup>78</sup>. Se sedimentabilità, unicità, difficile acquisibilità e replicabilità, rendono dette risorse distintive dei fattori ad elevata probabilità di successo<sup>79</sup>. Il riferimento è principalmente a quegli aspetti legati agli ambiti della "conoscenza nell'impresa", come insieme di informazioni che alimentano le relazioni sviluppate all'interno dell'organizzazione, quale sostrato per la cultura imprenditoriale e fonte di coesione e motivazione dei soggetti che compongono la compagine aziendale, e della "conoscenza sull'impresa" riferendosi alle informazioni che vengono diffuse nell'ambito delle relazioni che si sviluppano tra questa ed un'ampia gamma di pubblici esterni, da cui traggono origine l'immagine e, conseguentemente, la credibilità e la reputazione aziendale nell'ambiente –

---

76 Cfr. CUOMO M.T., METALLO G. (2007), Management e Sviluppo d'Impresa, Giappichelli, Torino, p. 290 e segg.

77 PAOLONE G., D'AMICO L. (2008), L'economia aziendale nei suoi principi parametrici e modelli applicativi, Giappichelli, Torino.

78 VICARI S. (1989), "Invisibile assets e comportamento incrementale", Finanza, marketing e produzione, n. 1.

79 Resource Based View of The Firm (RBV). Si rinvia a PENROSE E.T. (1959), The theory of the growth of the firm, Blackwell, London.

mercato di riferimento<sup>80</sup>. Invero, per il successo delle imprese proprio quest'ultima – la reputazione – in quanto “giudizio diffuso e sedimentato nel tempo che i diversi interlocutori danno della credibilità delle affermazioni di un'organizzazione, della qualità e affidabilità dei suoi prodotti e della responsabilità delle sue azioni”<sup>81</sup>, trova favorevole accoglimento in letteratura. Detto collegamento tra reputazione d'impresa e successo aziendale recupera in principio sostegno in diverse teorie microeconomiche, come la Teoria dell'Agenzia<sup>82</sup> e la Teoria dei Giochi<sup>83</sup>. La prima evidenza come le transazioni d'impresa, tanto interne (ad esempio i rapporti tra proprietà e management, o tra questi e dipendenti) quanto all'esterno (relazioni con i finanziatori, i fornitori, ecc.) siano potenzialmente affette da inefficienza, dovute sia ad una possibile divergenza di interessi tra principal ed agent, che ha come conseguenza il comportamento opportunistico di quest'ultimo, sia alla condizione di asimmetria informativa in cui versa il principal, che gli impedisce di valutare in maniera opportuna la condotta della controparte. La corporate reputation, in tali situazioni, rappresenta un elemento in grado di contrastare il rischio di moral hazard e, quindi di comportamenti opportunistici dei contraenti lo scambio. La Teoria dei Giochi, invece, si focalizza sullo studio di situazioni conflittuali, tra due o più agenti, ricercandone, attraverso l'ausilio di modelli matematici, la soluzione più opportuna, di tipo cooperativo o competitivo<sup>84</sup>. Dal momento che le decisioni di un agente influenzeranno in maniera retroattiva i risultati degli altri partecipanti, il valore dell'influenza reputazionale viene collegato al ruolo esercitato dal concetto di fiducia, associata alla razionalità dei giocatori: poiché non sarebbe ragionevole per un componente deviare dall'equilibrio dinamico, si gode di una reputazione positiva quando il guadagno futuro che si otterrebbe modificando la strategia (tradimento di un giocatore) risulta minore di quello generato dall'equilibrio. La reputazione dell'organizzazione, in questo caso, orienta le decisioni strategiche dei concorrenti dell'arena competitiva.

Entrambe le teorie citate, pur contribuendo in vario modo all'affermazione della rilevanza dell'asset reputazionale, inteso come un particolare attributo dell'organizzazione, per il

---

80 L'impresa interagisce con il contesto di riferimento non solo attraverso un sistema di scambi monetari, finanziari ma anche attraverso flussi fisici, umani e di comunicazione con i quali produce conoscenza, fiducia e reputazione.

81 Cfr. RAVASI D., GABBIONETA C. (2004), “Le componenti della reputazione aziendale. Indicazioni dalla ricerca RQ Italy”, *Economia & Management*, n. 3, p. 78.

82 SCANNELLA E. (2010), “La banca nella teoria dell'intermediazione finanziaria”, *Il Risparmio*, n. 3, p. 132.

83 MILGROM P.R., ROBERT J.W. (1982), “Distributional Strategies for Games with Incomplete Information”, *Mathematics of Operations Research*, Vol. 10, pp. 619-631.

84 WEIGELT K., CAMERER C. (1988), “Reputation and corporate strategy: a review of recent theory and applications”, *Strategic Management Journal*, Vol. 9, pp. 443-454.

governo delle relazioni tra imprese e pubblici di riferimento affette da asimmetria informativa<sup>85</sup>, non riescono a fornire giustificazione di un legame diretto tra corporate reputation e generazione di valore economico. Invero, già negli anni Settanta si affermano i primi studi di Corporate Reputation, con riferimento all'analisi dei processi decisionali d'impresa condotti in situazioni di incompleta o imperfetta informazione, che “forces external observers to rely on proxies to describe the preferences of rivals and their likely courses of action”<sup>86</sup>.

In tale ottica la reputazione costituisce “la sintesi di un vasto insieme di segnali che l'impresa ha trasmesso agli stakeholder nel corso del tempo con riferimento al proprio agire strategico, in modo sia esplicito che implicito. Tali segnali vengono recepiti ed interpretati dagli interlocutori dell'impresa che, sulla loro base, formulano poi le proprie previsioni circa il comportamento futuro dell'organizzazione che li ha inviati: la coerenza dei comportamenti dell'impresa con i segnali che ha elaborato e diffuso nel tempo e la conseguente risposta alle attese formulate dai suoi *stakeholder* determina la formazione della *corporate reputation*”<sup>87</sup>. Specificamente, fiducia e consenso, immagine e relazioni durature con i clienti<sup>88</sup>, più in generale con gli attori del contesto (come più dettagliatamente chiarito in seguito), costituiscono gli *invisible asset* che caratterizzano e distinguono la storia di un'organizzazione, nonché il suo percorso di crescita nel mercato, poiché le possibilità di sopravvivenza e di successo dell'impresa dipendono dal circolo virtuoso generato tra l'accrescimento del patrimonio di risorse immateriali di conoscenza, fiducia e reputazione – non imitabile e, quindi, strategica<sup>89</sup> – l'ampliamento del divario con i *competitor* ed il rafforzamento delle fonti del vantaggio strategico<sup>90</sup>

---

85 MUTTI A. (2007), “Reputazione”, *Rassegna Italiana di Sociologia*, XLVIII, 4, pp. 601-622; BARNETT M., JERMIER J.M., LAFFERTY B.A. (2006), “Corporate Reputation: The Definitional Landscape”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 9, No. 1, pp. 26-38; FLATT S., STANLEY J. (2008), “Creating competitive advantage through intangible assets: the direct and indirect effects of corporate culture and reputation”, *Advances in Competitiveness Research*, Annual.

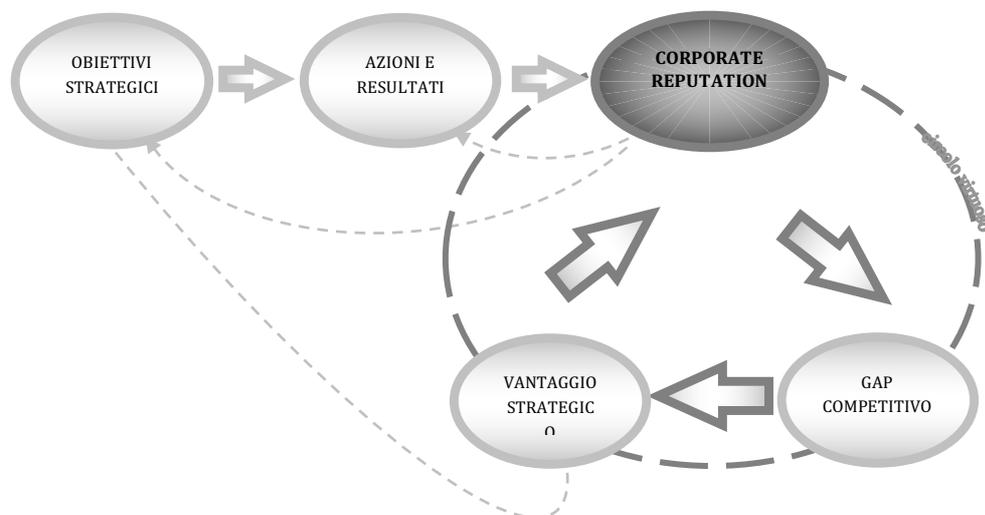
86 Cfr. FOMBRUN C.J., VAN RIEL C. (1997), “The Reputational Landscape”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, No. 1, p. 6.

87 Cfr. NELLI R.P., BENSI P. (2003), *L'impresa e la sua reputazione. L'evoluzione della media coverage analysis*, Vita & Pensiero, Milano.

88 RULLANI E. (2011), *Postfazione. Complessità e sistemi incompiuti: l'innovazione che nasce al confine tra ordine e disordine*, in PILOTTI L. (a cura di), *Creatività, innovazione e territorio. Ecosistemi del valore per la competizione globale*, Il Mulino, Bologna, p. 776.

89. BARNEY J. (1991), “Firm resources and sustained competitive advantage”, *Journal of Management Studies*, No. 17, pp. 99-120.

**Figura 2.1** – *Il circolo virtuoso per la creazione di valore*



**Fonte** Cuomo M.T., Metallo G., *op. cit.*, p. 285 e segg

Da ultimo, la reputazione aziendale si inserisce a pieno titolo tra gli strumenti di *corporate governance*, con riferimento all'insieme dei meccanismi di gestione e di coordinamento delle relazioni con gli *stakeholder* nell'ambito dei processi decisionali e di controllo delle risorse chiave<sup>91</sup>.

In altre parole, si può affermare che il costrutto "reputazione" sintetizza il risultato dell'efficacia nella gestione delle relazioni con i diversi portatori di interesse<sup>92</sup>.

---

91 Cfr. CUOMO M.T., METALLO G., *op. cit.*, p. 285 e segg.

92 Cfr. BALMER J.M.T., GREYSER S.A (2003), *Revealing the Corporation Perspectives on identity, image, reputation, corporate branding and corporate-level marketing*. Ananthology selected and interpreted, Routledge, London.

### 2.3 Il processo di formazione della reputazione

Come detto a più riprese, il concetto di reputazione aderisce appieno ai principi del relativismo, facendo riferimento alla prospettiva degli interlocutori coinvolti, che interpretano segni e comportamenti secondo il proprio angolo visuale ed avvalendosi dei propri schemi valoriali. Tutto ciò fa emergere profili reputazionali “non assoluti”, anche relativamente ad una stessa organizzazione.

In sintesi, la reputazione d’impresa si costituisce come un “mosaico” di elementi quali/quantitativi, con differente peso e immagine, rappresentabili in termini di *issue* che influenzano la qualità delle relazioni di *business*.

Quali tessere che compongono tale mosaico, è possibile individuare le principali componenti impegnate in un processo di *reputation building*, raggruppate in sei pilastri fondamentali<sup>93</sup>:

- *Emotional appeal*, che prende in considerazione la capacità dell’impresa di suscitare soprattutto presso i *target* obiettivo e la collettività ammirazione nei confronti dell’organizzazione (nel complesso) e del suo operato, di ispirare fiducia nei valori sostenuti, di promuovere una generale sensazione di piacevolezza;
- *Prodotti e servizi*, ovvero la percezione diffusa nel mercato e presso gli altri *stakeholder* in merito alla qualità dell’offerta realizzata, all’impegno profuso in ricerca per garantire una costante innovazione di prodotto, alla capacità di determinare un coerente e adeguato rapporto qualità/prezzo per il proprio assortimento, infine con riferimento all’affidabilità, espressa come capacità di recuperare prontamente carenze o disservizi;
- *Attrattività e rendimento finanziario*; in cui si prendono in considerazione le percezioni relative ad una elevata profittabilità del *business*, alle aspettative circa positive prospettive di crescita, alla possibilità di realizzare migliori *performance* rispetto ai concorrenti, infine alla capacità da parte della gestione di contenere il rischio sugli investimenti;
- *Vision & leadership*, (attori territoriali e dell’organo di governo territoriale) che, con riferimento all’efficacia delle strategie adottate ed alla qualità della *leadership*, ne considera

---

93 Cfr. FOMBRUN C.J., GARDBERG N., SEVER J. (2000), “The Reputation Quotient: A multistakeholder measure of corporate reputation”, *Journal of Brand Management*, Vol. 7, No. 4.

in termini percettivi l'eccellenza, il possesso di una chiara *vision* per il futuro, la capacità dell'organo di governo di sfruttare le opportunità di mercato ed anticipare i cambiamenti nell'interesse degli *stakeholder*;

- *Ambiente*, in cui si colgono le percezioni con riferimento alla qualità e benessere perseguiti e diffusi all'interno dell'organizzazione, alla professionalità dei dipendenti, alla messa in opera di una adeguata politica remunerativa;
- *Responsabilità sociale*, che definisce, sempre in termini percettivi, l'attenzione dimostrata dall'organizzazione ed il suo impegno verso le cause sociali, la sua responsabilità ambientale, la capacità e la volontà di intrattenere buoni rapporti con le comunità locali e l'apprezzamento di quest'ultima.

La scomposizione della reputazione d'impresa in specifiche dimensioni consente all'organizzazione di individuare e di concentrarsi su quegli aspetti ritenuti particolarmente critici in un dato momento.

Da ultimo, alla fase diagnostica di comprensione del fenomeno di *reputation building* deve accompagnarsi un valente processo di pianificazione strategica, nonché un insieme di azioni volte al suo mantenimento/miglioramento nel tempo. In estrema sintesi, alle imprese è riconosciuta la possibilità di contribuire al processo di determinazione della reputazione aziendale, il cui appannaggio finale rimane comunque riservato al giudizio degli *stakeholder*, purché esso venga contemplato all'interno del più ampio piano strategico, accompagnandone tutte le fasi.

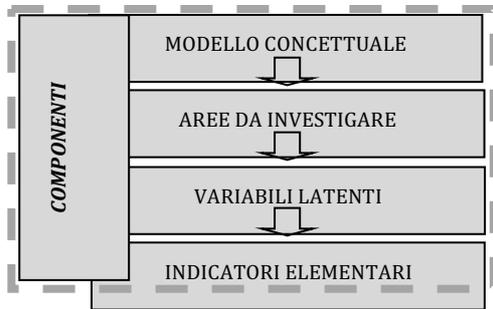
#### **2.4. Modelli di misurazione della place reputation**

Per condurre un processo di misurazione, e dunque individuare una serie di indicatori abilitati a descrivere quantitativamente il fenomeno oggetto di indagine, è necessario definire prioritariamente un modello concettuale che lo spieghi ed un obiettivo di misurazione<sup>94</sup>. Esso, di conseguenza, rappresenta una condizione puntuale all'interno di un preciso disegno gerarchico (figura 2.2).

---

94 MAGGINO F. (2009), "La misurazione dei fenomeni sociali attraverso indicatori statistici. Aspetti metodologici", Working Paper, Università degli Studi di Firenze, [www.eprints.unifi.it](http://www.eprints.unifi.it), p. 1.

**Figura 2.2** – *Il disegno gerarchico*<sup>95</sup>



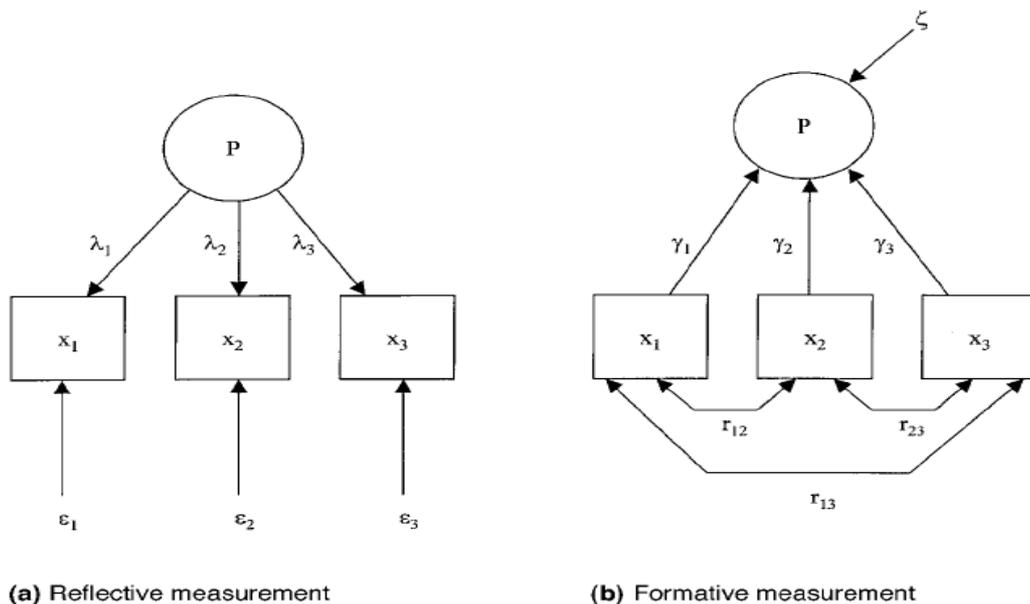
**Fonte** – MAGGINO F. (2009), “La misurazione dei fenomeni sociali attraverso indicatori statistici. Aspetti metodologici”, p. 2

Nel presente lavoro il modello concettuale adottato inquadra il fenomeno della *corporate reputation* quale costruito *time based*, *multidimensional* e *people dependent*, trovando ampio sostegno in letteratura.

Nelle aree di indagine, che definiscono i diversi aspetti funzionali atti a chiarire e specificare il fenomeno sotto osservazione in maniera coerente con il modello concettuale, vengono ricompresi i sei pilastri identificati all’interno del processo di *reputation building* (fascino o *appeal* emotivo, prodotti e servizi, *performance* reddituale e finanziaria, *vision & leadership*, ambiente di lavoro, responsabilità sociale).

In corrispondenza di ciascuna area, o pilastro, si devono individuare le variabili, ovvero gli aspetti da rilevare, che le conferiscono rilevanza esplicativa<sup>96</sup> ed infine gli indicatori, ovvero le distinte componenti del fenomeno, cioè gli elementi che consentono di misurarle. Le relazioni tra variabili latenti e corrispondenti indicatori definiscono il modello di misurazione adottato per indagare il fenomeno. Con riferimento a quest’ultimo vengono riconosciuti due differenti approcci, uno di tipo riflessivo, l’altro di tipo formativo.(figura 2.3)

**Figura 2.3** – Reflective and formative indicators



**Fonte** – DIAMANTOPOULOS A. (1999), “Viewpoint – Export performance measurement: reflective versus formative indicators”, *International Marketing Review*, Vol. 16, issue 6, p. 446

Il primo – modello riflessivo – si basa sul concetto che un insieme di variabili osservate, correlate tra loro positivamente, possa rappresentare la spiegazione di un costrutto latente<sup>97</sup>. Gli indicatori, dunque, sono funzione dei fattori sottostanti: di conseguenza, un cambiamento nella variabile latente si riflette in termini di modifica degli indicatori osservabili.

Nei modelli formativi, al contrario, un costrutto latente si ottiene come risultato finale di una combinazione lineare delle variabili osservate, che non necessariamente devono essere

---

97 DIAMANTOPOULOS A., SIGUAW J.A. (2006), “Formative Versus Reflective Indicators in Organizational Measure Development: A Comparison and Empirical Illustration”, *British Journal of Management*, Vol. 17, pp. 263–282.

correlate positivamente; pertanto, il costrutto indagato risulta determinato (formato) da una serie di indicatori<sup>98</sup>, le cui modifiche determinano mutamenti nel costrutto latente analizzato. Per indagare il modello concettuale afferente alla *corporate reputation* sembra risultare più adeguato un modello di tipo formativo.

Pertanto, partendo dalle aree di indagine precedentemente illustrate, è possibile definire le corrispondenti variabili rilevanti.

**Tabella 2.1** – *Corporate-reputation: aree da investigare e variabili latenti*

| <i>PILASTRI</i>                             | <i>VARIABILI ASSOCIATE</i>   |
|---|--|
| <i>Emotional appeal</i>                     | <i>Ammirazione – Fiducia – Piacevolezza</i>  |
| <i>Prodotti e servizi</i>                   | <i>Qualità – Innovazione – Convenienza (buon rapporto qualità/prezzo) – Affidabilità</i>   |
| <i>Performance reddituale e finanziaria</i> | <i>Alta profittabilità – Buone prospettive di crescita futura – Alte performance nei confronti dei concorrenti – Bassi rischi sugli investimenti</i> |
| <i>Vision &amp; leadership</i>              | <i>Eccellenza della leadership – Chiara vision per il futuro – Capacità di sfruttare le opportunità di mercato</i>                                   |
| <i>Ambiente di lavoro</i>                   | <i>Qualità e benessere – Professionalità dei dipendenti – Buona politica remunerativa</i>  |
| <i>Responsabilità sociale</i>               | <i>Impegno verso le cause sociali – Responsabilità ambientale – Buoni rapporti con le comunità locali</i>  |

**Fonte** – adattamento degli Autori da HARRIS-FOMBRUN, *Il Quoziente di reputazione aziendale*, [www.12manage.com](http://www.12manage.com)

Le categorie definite, dunque, ed i relativi indicatori, costituiscono gli elementi fondamentali per condurre una misurazione della reputazione cogliendo le percezioni dei differenti *stakeholder*, a valle della propria esperienza relazionale<sup>99</sup>. La trasformazione quantitativa del concetto avviene mediante il calcolo di un Reputation Quotient (RQ)<sup>100</sup>, basato sulla misurazione di venti indicatori, selezionati attraverso una serie di studi pilota ed espressivi dei diversi aspetti dell'attività d'impresa<sup>101</sup>.

Invero, in letteratura si individuano molteplici modelli di misurazione adottabili per valutare la *corporate reputation*, articolati in una serie più o meno complessa di indicatori che esprimono, in via diretta o mediata, una stima delle caratteristiche confluenti nel concetto; allo scopo, in aggiunta al citato Reputation Quotient, è opportuno effettuare un confronto tra i principali modelli ed indicatori .

---

99 Cfr. RAVASI D., GABBIONETA C. (2004), "Le componenti della reputazione aziendale. Indicazioni dalla ricerca RQ Italy", op. cit.

100 Cfr. BERENS G., VAN RIEL C. (2004), "Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main Streams of Thought in the Reputation Measurement Literature", *Corporate Reputation Review*, Vol. 7, No. 2, pp. 161-178.

101 Per il calcolo del reputation quotient si rimanda al par. 3.3 del presente capitolo.

**Tabella 2.2** – *I principali modelli di misurazione della reputazione*

| <b>MODELLO DI MISURAZIONE</b> |   |
|-------------------------------|---|
| <i>DIMENSIONI</i>             | <i>INDICATORI</i>   |
| <b>REPUTATION PULSE MODEL</b> |   |
| <b>Product/Services</b>       | Company offers high quality products and services --<br>it offers excellent products and reliable services              |
| <b>Innovation</b>             | Company is an innovative company - it makes or sells<br>innovative products or innovates in the way it does<br>business |
| <b>Workplace</b>              | Company is an appealing place to work --it treats its<br>employees well   |
| <b>Governance</b>             | Company is a responsibly-run company - it behaves<br>ethically and is open & transparent in its business<br>dealings    |
| <b>Citizenship</b>            | Company is a good corporate citizen --it supports<br>good causes & protects the environment                             |
| <b>Leadership</b>             | Company is a company with strong leadership --it has<br>visible leaders & is managed effectively                        |
| <b>Performance</b>            | Company is a high-performance company --it<br>delivers good financial results   |

**Fonte** – adattamento degli Autori da REPUTATION INSTITUTE (2009)

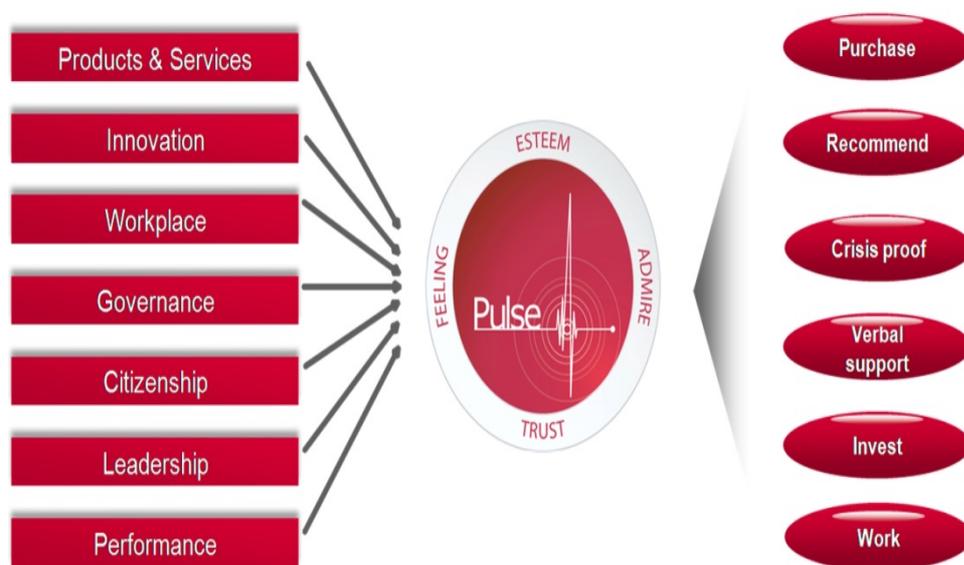
Il modello Reputation Pulse sottolinea la forte influenza delle componenti intangibili sulle percezioni del pubblico nei confronti di un'impresa, misurando gli atteggiamenti positivi, ovvero l'empatia nei confronti dell'organizzazione, l'ammirazione ed il rispetto esperiti, il livello di fiducia che i soggetti nutrono verso di essa, infine la reputazione complessiva<sup>102</sup>.

Il Reputation Pulse è il cuore pulsante della reputazione di un'azienda, fornendone una valutazione globale dello stato di salute, in termini reputazionali .

---

102 PONZI L.J., FOMBRUN C.J., GARDBERG N.A (2011), "RepTrak™ Pulse: Conceptualizing and Validating a Short-Form Measure of Corporate Reputation", Corporate Reputation Review, Vol. 14, No. 1.

**Figura 2.4** – *The Reputation Pulse Model*



**Fonte** – 2012 - Global RepTrak™ 100

La *corporate reputation* si erige sui sette pilastri, che fungono da base per la realizzazione di una piattaforma strategica attraverso cui comunicare con le parti interessate e coinvolgerle<sup>103</sup>. Il RepTrak Model è la metodologia messa a punto dal Reputation Institute per il monitoraggio della reputazione<sup>104</sup>.

Un altro indicatore di reputazione molto conosciuto è il Corporate Reputation Index, calcolato dal *magazine* “Fortune” e che consente di stilare una classifica della reputazione delle imprese basandosi sull’opinione di *top manager*, amministratori, consulenti aziendali e analisti finanziari .

Proprio la scelta dei soggetti coinvolti nella *survey* rappresenta il principale motivo di critica di questa metodologia, eccessivamente sbilanciata verso le *performance* finanziarie, il cui

---

104 GABBI G., PATARNELLO A. (2010), “Il valore della reputazione bancaria tra «risk management» e scelte strategiche”, *Banca, Impresa, Società*, a. XXIX, n. 2, p. 312.

giudizio rischia di influenzare anche le percezioni relative alle altre dimensioni in cui viene scomposta la reputazione<sup>105</sup>.

**Tabella 2.3** – *I principali modelli di misurazione della reputazione*

| <b><u>MODELLO DI MISURAZIONE</u></b>                               |
|--|
| <i>DIMENSIONI</i>  |
| <b>FORTUNE AMAC – AMERICA’S MOST ADMIRABLE CORPORATIONS</b>        |
| responsabilità sociale   |
| capacità di innovazione  |
| valore degli investimenti di lungo termine                         |
| utilizzo assennato delle attività dell’azienda                     |
| capacità di attrarre, sviluppare e trattenere personale di talento |
| solidità finanziaria   |
| qualità di prodotti e servizi                                      |
| qualità del management   |

**Fonte** - elaborazione degli Autori da ROMENTI S. (2008), “Corporate Governance e reputazione: dallo stakeholder relationship management allo stakeholder engagement”, pp. 14-15

Un modello alternativo di analisi della *corporate reputation*, messo a punto dal centro studi CeSAR<sup>106</sup> esplora il vissuto dei portatori di interesse nei confronti dell’organizzazione, analizzandone il condizionamento sugli atteggiamenti presenti (la reputazione in senso stretto) e sui comportamenti futuri<sup>107</sup> (tabella 3.2.c).

---

105 Cfr. ROMENTI S. (2008), “Corporate Governance e reputazione: dallo stakeholder relationship management allo stakeholder engagement”, *Impresa Progetto*, n. 2, pp. 14-15.. Cfr. [http://money.cnn.com/magazines/fortune/mostadmired/2011/full\\_list/](http://money.cnn.com/magazines/fortune/mostadmired/2011/full_list/)

106 CeSAR. [www.reputazione.it](http://www.reputazione.it).

**Tabella 2.4** – *I principali modelli di misurazione della reputazione*

| <b><u>MODELLO DI MISURAZIONE</u></b> |  |
|--------------------------------------|--|
| <i>DIMENSIONI</i>                    | <i>INDICATORI</i>  |
| <b>MODELLO CESAR</b>                 |  |
| <b>Esperienze</b>                    | Vantaggi materiali; Vantaggi immateriali; Equità di scambio; Comunicazione; Credibilità; Libertà di scelta; Potere di influenza; Etica |
| <b>Sentimenti</b>                    | Fiducia; Coinvolgimento emotivo  |
| <b>Comportamenti</b>                 | Fedeltà; Cooperazione  |

**Fonte** – CREDIDIO R. (2010), “La forza della reputazione”, lezione, [www.unite.it](http://www.unite.it)

Attraverso il modello si indaga la capacità di gestione dei problemi e dei reclami, l’onestà e credibilità dell’organo di governo, il contributo allo sviluppo della società in generale, la tutela del cliente, la capacità di cogliere le opportunità a vantaggio del cliente.

Affinità, *performance* d’impresa e responsabilità sociale costituiscono le aree di indagine prese in considerazione dal Research International Model; le aree sono esplicitate attraverso sette dimensioni, anche esse con relativi indicatori

**Tabella 2.5** – I principali modelli di misurazione della reputazione

| <u>MODELLO DI MISURAZIONE</u>         |                                     |   |
|---------------------------------------|-------------------------------------|---|
| <i>DIMENSIONI</i>                     | <i>INDICATORI</i>                   |   |
| <b>MODELLO RESEARCH INTERNATIONAL</b> |                                     |   |
| <i>Affinity</i>                       | <b>Immagine</b>                     | Tradizione; Prestigio; Legame con ricordi positivi  |
|                                       | <b>Capacità relazionale</b>         | Apertura; Responsabilità; Capacità di risposta; Legame con ricordi positivi   |
| <i>Performance</i>                    | <b>Prodotti &amp; Servizi</b>       | Innovatività; Qualità; Affidabilità; Sicurezza; Convenienza   |
|                                       | <b>Performance finanziaria</b>      | Solidità finanziaria; Performance finanziarie; Possibilità di crescita; Buon investimento; Capacità competitiva; Opportunità; Progettualità; Qualità dei dirigenti; Valori chiari ed efficienti |
| <i>Responsibility</i>                 | <b>Vision e leadership</b>          | Qualità; Capacità di cogliere le opportunità; Retention di talenti; Progettualità; Chiarezza ed identificabilità; Valorizzazione delle human resources  |
|                                       | <b>Sensibilità socio-ambientale</b> | Livello di coinvolgimento; Attività e documentabilità delle iniziative; Comunicazione esterna   |
|                                       | <b>Gestione etica</b>               | Lealtà; Rispetto delle persone/comunità; Livello di coinvolgimento; Attività e documentabilità delle iniziative; Responsabilità; Pubblicità; Comunicazione esterna                              |

**Fonte** – CREDIDIO R. (2010), “La forza della reputazione”, lezione, [www.unite.it](http://www.unite.it)

Qualità dell’offerta proposta al mercato, capacità di cogliere le opportunità individuabili nel contesto esterno, *retention* di talenti e professionalità all’interno dell’organizzazione, progettualità come capacità di visione di lungo periodo, chiarezza ed identificabilità degli obiettivi, valorizzazione delle *human resource*, capacità di risposta alle istanze del mercato e

degli *stakeholder*, responsabilità (professionale) costituiscono gli aspetti su cui, secondo il modello indagato, si può misurare una *corporate reputation* di successo.

Il cosiddetto “modello universale”, invece, propone una più semplice articolazione in tre dimensioni fondanti la *corporate reputation*, legate all’offerta ed ai risultati aziendali, in termini attuali e prospettici (*product & performance*), al governo d’impresa, alle su capacità organizzative ed alla gestione delle risorse umane (*leadership & workplace*), infine alla sua responsabilità sociale (*responsibility*) .

**Tabella 2.6** – *I principali modelli di misurazione della reputazione*

| <u>MODELLI DI MISURAZIONE</u>     |  |
|-----------------------------------|--|
| <i>DIMENSIONI</i>                 | <i>INDICATORI</i>  |
| <b>MODELLO UNIVERSALE</b>         |  |
| <b>Product &amp; Performance</b>  | Qualità dei prodotti/servizi; Innovatività; Convenienza; Affidabilità; Sicurezza; Soddisfa le esigenze dei clienti; Convenienza; Prestigio; Legame con ricordi positivi; Buone prospettive di crescita future; Alte performance nei confronti dei concorrenti; Bassi rischi sugli investimenti; Fiducia  |
| <b>Leadership &amp; Workplace</b> | Qualità del management; Retention di talenti; Buona organizzazione; Buona politica remunerativa; Capacità di gestione di problemi e di reclami; Onestà e credibilità del top management; Contributo allo sviluppo della società; Capacità di risposta; Responsabilità (professionale); Professionalità dei dipendenti; Capacità di ascolto (delle esigenze del cliente); Mantenimento delle promesse fatte |
| <b>Responsibility</b>             | Impegno verso le cause sociali; Responsabilità ambientale; Buoni rapporti con le comunità locali; Etica; Potere d’influenza; Fedeltà   |

Fonte - CREDIDIO R. (2010), “La forza della reputazione”, lezione, [www.unite.it](http://www.unite.it)

Infine, a completamento della veloce panoramica sui possibili modelli di misurazione della reputazione d'impresa si presentano alcune variazioni agli schemi già analizzati, quali personalizzazioni messe in atto dagli istituti di ricerca che conducono le misurazioni sul fenomeno, potendo notare come le aree di indagine prese di volta in volta in considerazione facciano pressoché tutte riferimento ad aspetti tangibili (qualità dell'offerta), attenzione, affidabilità ed empatia nei confronti dei clienti, riconosciuti come interlocutori fondamentali, capacità di conduzione dell'impresa, responsabilità e rispetto verso l'ambiente esterno e la collettività, infine, fascino che l'impresa in generale riesce ad esercitare sugli *stakeholder* per coinvolgerli emotivamente, riconfermando la *corporate reputation* quale costruito basato su componenti *hard/soft* d'impresa.

**Tabella 2.7** – I principali modelli di misurazione della reputazione

| <u>MODELLI DI MISURAZIONE</u>   |
|---|
| <i>DIMENSIONI</i>   |
| <b>OPINION RESEARCH CORPORATION</b>   |
| <b>Leadership – Orientamento al cliente – Qualità dei prodotti/servizi –<br/>Appeal emozionale – Responsabilità sociale – Performance<br/>finanziarie – Qualità del management – Collaboratori – Affidabilità</b> |
| <b>WALZER INFORMATION</b>   |
| <b>Leadership – Qualità dei prodotti/servizi – Appeal emozionale –<br/>Responsabilità sociale – Performance finanziarie – Qualità del<br/>management – Collaboratori – Affidabilità</b>                           |
| <b>YOUNG &amp; RUBICAM</b>  |
| <b>Leadership – Orientamento al cliente – Qualità dei prodotti/servizi –<br/>Appeal emozionale – Responsabilità sociale – Affidabilità</b>  |
| <b>LANDOR ASSOCIATES</b>  |
| <b>Leadership – Orientamento al cliente – Appeal emozionale</b>   |
| <b>MARKET FACTS</b>   |
| <b>Leadership – Orientamento al cliente – Qualità dei prodotti/servizi –<br/>Appeal emozionale – Affidabilità</b>   |

**Fonte** - adattamento degli Autori da NELLI R.P., BENSI P. (2003), *L'impresa e la sua reputazione. L'evoluzione della media coverage analysis*, Vita & Pensiero, Milano, p.

137

A completamento, ogni processo di monitoraggio della *corporate reputation* condotto nell'arena competitiva reale – *offline* – non può mancare di integrare le valutazioni raccolte con quanto dell'impresa si riferisce da più parti nell'arena competitiva virtuale – *online*.

Oggi giorno, per l'appunto, la potente accelerazione della diffusione di Internet ha raggiunto una tale massa critica da imporre il *web* come uno dei *media* di riferimento per la formazione di opinioni e la valutazione dei comportamenti, oltre che dei prodotti/servizi, delle

organizzazioni<sup>108</sup>. Pertanto, il raffronto con la percezione *online* dell'azienda da parte degli utenti *web* diviene attualmente una tematica essenziale con cui confrontarsi<sup>109</sup>. Di conseguenza, si definisce come *web corporate reputation* la reputazione dell'organizzazione emergente *online*, non solo attraverso i siti istituzionali dell'impresa/*brand*, ma anche – o forse oggi soprattutto – *blog*, *chat*, *forum* tematici, *wiki* e *social network*, pronti ad offrire all'opinione pubblica una diversa versione della realtà aziendale<sup>110</sup>.

Si possono, quindi, individuare alcuni modelli per la gestione della *web reputation*, la cui robustezza, in genere, comporta la commistione di più modalità di conteggio<sup>111</sup> (tabella 3.3).

Genericamente ed a seconda della finalità di indagine, per l'analisi della *web reputation* si può effettuare un monitoraggio in termini di *brand presence*, ad esempio conteggiando il numero di citazioni e *post* su una marca, con analisi delle fonti (dove se ne parla e chi ne parla), se ne analizzano i *topic*, ovvero i concetti ricorrenti, le tematiche più discusse, le conversazioni più dibattute ed il *sentiment*, cioè in che modo se ne parla<sup>112</sup>.

---

108 Il miglioramento tecnologico per lo sviluppo di applicazioni Web ha prodotto un profondo cambiamento nell'era di Internet, segnando il passaggio dal Web 1.0, in cui la produzione di contenuti era appannaggio di università, enti ed organizzazioni, al Web 2.0, dove una visione della rete più orientata agli utenti – promuovendone una crescente partecipazione attraverso la generazione dei contenuti (user-generated content), la messa a disposizione delle banche dati, la realizzazione di architetture che incoraggiano la condivisione, solo per citare alcuni tra i più significativi cambiamenti – inizia per la prima volta ad attribuire importanza all'usabilità e al modo di mettere in comune i contenuti, riconoscendo a chiunque ne abbia desiderio/necessità la possibilità di esprimere la propria opinione, spesso anche in forma anonima. Cfr. PRATI G. (2007), *Web 2.0. Internet è cambiato*, Editrice Uni Service, Trento, pp. 14-18.

109 Per approfondimenti vedasi: Jones B., Temperley J., Lima A. (2009), "Corporate reputation in the era of Web 2.0: the case of Primark", *Journal of Marketing Management*, Vol. 25, Issue 9-10, pp. 927-939

110 Cfr. FRANCESCONI A., DOSSENA C. (2009), "L'IT per l'analisi e la gestione della web corporate reputation. Un caso aziendale", paper, presentato al 10° Workshop di Organizzazione Aziendale "Per lo sviluppo, la competitività e l'innovazione del sistema economico: il contributo degli studi in organizzazione aziendale", Cagliari, 29-30 aprile.

111 DE FRANCESCHI N. (2010), "Web reputation: mi posso fidare del tuo avatar?", paper presentato al IV Summit Italiano "architettura dell'informazione", Pisa, 7-8 maggio, <http://www.iasummit.it/2010/home/>.

112 FANTI T.M. (2012), "Come misurare la reputazione web aziendale", <http://blog.pmi.it>, 31 gennaio.

**Tabella 2.8** – I modelli di base per la gestione della web reputazione

| <u>MODELLI DI BASE</u>  |  |
|---|--|
| <i>MODELLO</i>  | <i>INDICATORI</i>  |
| <b>Contatore</b>  | Accumulatore dei voti ricevuti (ogni voto ha un valore unitario)<br><br>° favorito<br><br>° vota per sostenere ( <i>vote to promote</i> )<br><br>° segnala un abuso ( <i>report abuse</i> o <i>flag</i> )  |
| <b>Valutazione indice di gradimento</b><br>( <i>ratings</i> ) | Presentato agli utenti sotto forma di stelline (ogni stellina indica un punteggio ad es. da 1 a 5. Il modello accumula i valori e ne presenta la media aritmetica. Il calcolo può essere reversibile se viene tenuta traccia di chi ha espresso la valutazione |
| <b>Recensione</b><br>( <i>review</i> )                        | Valutazione libera solitamente sotto forma di testo (o anche recensione audio/video)   |
| <b>Karma</b><br>(reputazione di una persona)                  | ° <i>partecipativo</i> : misura la quantità delle azioni;<br><br>° <i>qualitativo</i> : misura la qualità delle azioni;<br><br>° <i>robusto</i> : è dato dalla combinazione dei due precedenti.  |

**Fonte** – DE FRANCESCHI N. (2010), “Web reputation: mi posso fidare del tuo avatar?”, p. 5

In aggiunta, confrontando i volumi di *buzz* ed il *sentiment* con riferimento alla singola organizzazione, si può costruire una mappa del rischio reputazionale *online*.

Basandosi sui modelli citati, sono disponibili in rete una serie di strumenti, sia gratuiti che a pagamento, per la conduzione dell’analisi dei dati, atti a stabilire l’opinione dei consumatori su una specifica azienda o sui suoi prodotti<sup>113</sup> (tabella 3.4).

---

<sup>113</sup> Nella rassegna proposta si citano per scelta solo i tool gratuiti.

Vi sono, inoltre, siti che raccolgono, in base ad una serie di indicatori stabiliti come rilevanti, le percezioni degli *stakeholder* circa il comportamento delle imprese<sup>114</sup>, mentre altri siti hanno individuato nei sistemi di rilevazione della *web reputation* una parte rilevante del proprio *business*

Tuttavia, in un'arena economica (ma anche in un contesto sociale) in *overflow* di informazione, ed in cui i canali tradizionali per la rappresentazione della *corporate reputation* sono affiancati, a volte addirittura sovrastati, da una serie di messaggi provenienti da fonti alternative, si ripropone il problema della credibilità ed affidabilità di queste ultime per la composizione di giudizi consapevoli, completi ed esaustivi.

Il valore del pluralismo dei mezzi di informazione e della conoscenza collettiva, celebrati nell'era elettronica, si vedono allora affidare il rilevante compito di integrare le percezioni sedimentate degli *stakeholder*, senza comunque sostituirsi ad esse.

## **2.5 Limiti e criticità dei modelli di misurazione**

La varietà dei modelli di misurazione della *corporate reputation*, *off* e *online*, sottolinea con forza la rilevanza del fenomeno, la cui applicazione rappresenta ad oggi una sfida complessa ed ambiziosa, lasciando comunque aperti molti punti di discussione.

In prima istanza è evidente come alcuni modelli proposti appuntino il proprio interesse sul legame esistente tra valutazione della *corporate reputation*, attitudini ed intenzioni degli *stakeholder*, ma tralasciano di esaminare il rapporto con il costrutto concepito come *asset* valoriale; inoltre, non sempre si analizzano le determinanti gestionali e comunicazionali del livello reputazionale conseguito. Altri modelli di analisi si interessano alla reputazione in termini di aspettative sociali, di personalità dell'organizzazione o di fiducia riposta nella stessa, senza arrivare ad esplicitare i nessi di causazione, o quantomeno di correlazione, con le *performance* aziendali e, quindi, con la creazione di valore; infine, alcuni sistemi di valutazione si interessano alle determinanti della *corporate reputation*, senza tuttavia valutare come queste

---

114 URL – [www.barracudalabs.com](http://www.barracudalabs.com)); GoogleBlogSearch, un motore di ricerca di blog; Technorati, leader dei motori di ricerca dei blog ([www.technorati.com](http://www.technorati.com)); TweetBeep, che invia ogni ora twitter alert tramite @, potendo specificare parole chiave, persone e link ([www.tweetbeep.com](http://www.tweetbeep.com)); Social Mention, un motore di ricerca focalizzato sui social network.

influenzino le percezioni delle parti interessate<sup>115</sup>. Va da sé, dunque, che mentre ciascun modello, nella sua applicazione, produce *output* specifici a beneficio delle organizzazioni con riferimento agli aspetti trattati, l'integrazione di più metodi di rilevazione consentirebbe certamente di addivenire a giudizi più esaustivi, pur se non sempre facilmente ed effettivamente armonizzabili per una concreta fruizione.

Ecco perché, sia dal punto di vista teorico che per l'area applicativa, emerge la necessità di individuazione di un modello di analisi e valutazione della reputazione aziendale che sia in grado di fornire indicazioni sull'operato d'impresa, valutato in termini percettivi, così come sulle determinanti gestionali e comunicazionali del costrutto reputazionale, quali elementi di apprezzamento del valore creato per gli *stakeholder*.

Oltre a ciò, nell'analizzare i modelli di misurazione della reputazione aziendale da un punto di vista più strettamente operativo emergono una serie di criticità che non possono essere sottaciute.

Ecco che un primo aspetto da prendere in considerazione riguarda l'ampiezza e la composizione del campione utilizzato per la rilevazione dei dati, a fronte del volume di informazioni che molti modelli riescono a produrre, in maniera più o meno continuativa<sup>116</sup>.

L'assunto di partenza, avallato dalla copiosa convergenza di studi nella letteratura di riferimento, definisce la *corporate reputation* come un costrutto – tra le altre caratteristiche più volte menzionate – *people dependent*, quindi subordinato alle percezioni esperite dalle parti interessate. Ciò detto, le metodologie di analisi non possono che ricalcare tale impianto, proponendone una opportuna e congrua rappresentazione nel campione progettato per la rilevazione empirica. In verità, pur trovando l'impostazione citata ampio credito nella comunità scientifica, nell'analizzare poi i dati raccolti sul campo si nota non di rado una difficoltà di accoglimento della visione orientata agli *stakeholder*, che ne consideri le valutazioni in maniera congiunta<sup>117</sup>.

---

115 DE LUCA M.A., “Modelli di analisi della Reputazione: tassonomia e analisi critica”, in DE LUCA M.A., LAPUCCI M., PESSIONE M., TAVERNA R. (2012), “Modelli quantitativi per la valutazione del Reputation management: un'applicazione nel settore bancario”, B2 Axioma, 5 luglio, <http://dialogoblog.wordpress.com/author/b2axioma/>

116 Si consideri che i modelli adottati in rete per la misurazione della reputazione aziendale producono dati estremamente fluidi, dal momento che un sistema si modifica ogni qual volta apprende qualcosa di nuovo. Si innesca, dunque, un problema di volatilità del dato.

117 Reputation Institute e Doxa, «RepTrak™ Pulse 2012», [www.reputationinstitute.com](http://www.reputationinstitute.com); THAMOS E. (2012), “Armani batte tutti per reputazione”, Il Mondo, 1 maggio, pp. 38-41.

In effetti, le più note *survey* che attribuiscono alle aziende un *rating* reputazionale<sup>118</sup> presentano elementi di similarità in termini di limiti del campione analizzato e di soggetti intervistati, coinvolgendo principalmente analisti e *manager*; da ciò, anche l'ambito di indagine è spesso fortemente centrato sugli aspetti finanziari – *performance* passata dell'impresa, redditività attesa, intensità degli investimenti a medio/lungo termine, prospettive finanziarie – e gestionali, relegando in secondo piano le valutazioni di carattere sociale, o legate alla gestione del personale, all'etica o all'onestà dell'impresa<sup>119</sup>. Tale focalizzazione su tematiche specifiche, ritenute particolarmente rilevanti in relazione a determinati *stakeholder*, rappresenta un ulteriore elemento di criticità cui vengono esposte le indagini di *corporate reputation*, in contraddizione con l'accreditata rappresentazione multidimensionale del fenomeno.

In aggiunta, sempre con riferimento alla misurazione del costrutto, un altro aspetto su cui interessa richiamare l'attenzione riguarda l'attendibilità dei dati rilevati, dal momento che tanto la quantità di indicazioni raccolte, quanto le metodologie di analisi applicate possono prestare il fianco al rischio di inquinamento dei risultati<sup>120</sup>; nella fase di raccolta delle percezioni sedimentate da parte dei portatori di interesse coinvolti nelle indagini è doveroso, dunque, considerare il peso che possono esercitare gli *influencer* all'interno delle reti relazionali, così come gli esperti o le figure di natura istituzionale. Gli indicatori utilizzati per esprimere quantitativamente il fenomeno devono prendere in considerazione anche questi elementi, al fine di contenerne gli effetti<sup>121</sup>.

Comunque, la comparazione tra modelli di misurazione eterogenei lascia emergere anche punti di convergenza – di segno positivo – intorno alle dimensioni maggiormente caratterizzati la reputazione; infatti, al di là dell'eshaustività di alcuni modelli rispetto ad altri, con riferimento al numero degli *item* indagati, è possibile notare una robusta convergenza sulle dimensioni già

---

118 Fra esse si ricordano otto rilevazioni effettuate da riviste specializzate: Fortune (AMAC dal 1984 e GMAC dal 1997), Manager Magazin (dal 1987), Management Today (dal 1991), Asian Business (dal 1992), Far Eastern Economic Review (dal 1993), Financial Times (dal 1994), Industry Week (dal 1997). Cfr. FOMBRUN C.J., GARDBERG N., SEVER J. (2000), "The

119 Cfr. DE LUCA M.A., "Modelli di analisi della Reputazione: tassonomia e analisi critica", op. cit.

120 In questo caso il riferimento è soprattutto alle metodologie di analisi di tipo automatico, di cui si è avuta grande proliferazione specie nelle analisi di web reputation, ma che non rimangono esclusivamente relegate in questo ambito.

descritte nel Reputation Quotient di Fombrun *et al*<sup>122</sup>.; esso, in particolare, offrendo la possibilità di sviluppare un vero e proprio quoziente di misurazione aziendale della reputazione<sup>123</sup>, consente di operare una stima quantitativa delle componenti fiduciarie e reputazionali essenziali nel rapporto impresa – mercato<sup>124</sup>. Non a caso in letteratura si ha evidenza di numerosi studi che si rifanno al modello citato.

Ciò nondimeno, pur distinguendosi per esaustività e numerosità di citazioni, il Reputation Quotient presenta in fase applicativa un manifesto limite, dal momento che, pur citandoli in via teorica, non lascia emergere *l'importanza* dei diversi *stakeholder* nel processo di misurazione.

Al contrario, tale aspetto risulta particolarmente critico, inducendo a valutare la necessità di realizzare una “rivisitazione” del calcolo del quoziente di reputazione aziendale.

## 2.6 Immagine e reputazione

Ricercatori di marketing (ad es. Brown e Dacin, 1997; Foroudi et al., 2014, 2016; Gray e Balmer, 1998) hanno messo in evidenza le differenze tra immagine e reputazione aziendale. L'Immagine aziendale è considerata un prodotto della percezione individuale della realtà (Barich e Kotler, 1991) sulla base di componenti funzionali ed emozionali che confluiscono nell'esperienza del cliente (Kandampully e Hu, 2007) e di conseguenza nella sua personale percezione.

La reputazione aziendale, al contrario, è una visione immediata di un'organizzazione basata sull'insieme di più immagini tenuti da tutti i suoi stakeholder sia interni che esterni nel corso degli anni (Fombrun, 1996; Fombrun e Shanley, 1990).

Le organizzazioni incoraggiano gli azionisti a investire nella società (Fombrun e Shanley, 1990) basandosi sulla reputazione, quando si effettuano decisioni di investimento o scelte di prodotto (Dowling, 1986).

L'unicità di un'azienda migliora la sua visibilità e influenza positivamente l'idea del pubblico (Fombrun, 1996). L'identità di un luogo e l'eredità del patrimonio di un luogo identità richiedono maggiore enfasi sulle risorse interne ed esterne di una marca per poter influenzare le percezioni dei dipendenti e dei turisti.

---

122 Reputation Quotient: A multistakeholder measure of corporate reputation”, Journal of Brand Management, Vol. 7, No. 4, pp. 243-245.

123 La rilevazione è condotta attraverso interviste ai principali gruppi di interlocutori dell'impresa. Successivamente alla rilevazione dei dati, viene calcolato il Reputation Quotient dell'azienda (RQ); nella sua forma più semplice, il RQ si ottiene

124 Cfr. CRAVENS K., GOAD OLIVER E., RAMAMOORTI S. (2003), “The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation”, European Management Journal, Vol. 21, No. 2, pp. 201-212.

Gli elementi chiave e qualsiasi cosa che da valore ed emozioni è utilizzato dall'organizzazione per simboleggiare le proprie strategie di differenziazione.

Identità di luogo come visione di collegamento di interazione tra cultura e immagine all'interno di un mercato competitivo, necessita di una gestione complessiva. Per questo motivo, gli imprenditori dovrebbero essere preoccupati della competitività della marca, raffigurata come la capacità di un marchio di competere in un mercato dove tutti gli altri giocatori/impresе stanno tentando di generare consapevolezza, relazioni e fedeltà basata su molteplici ragioni per mezzo di canali multipli (Esu e Arrey, 2009; Gupta et al 2016; Pike e Mason, 2011; Wong e Merrilees, 2008).

Inoltre, un'altra sfida che i rivenditori devono affrontare in un mercato concorrenziale è la propria competitività (Lin e Chen, 2013; Ivanov e Mayorova, 2015).

Precedenti studi hanno identificato queste relazioni e problemi in isolamento, tuttavia, non esiste nessuna ricerca che discute l'operazionalizzazione delle variabili legate alla identità di luogo, l'eredità di un luogo, immagine di un luogo, reputazione di un luogo come spinta positiva per la competitività del marchio e la competitività del retailer.

Infatti le ipotesi di ricerca come:

*H5: Un'immagine favorevole di un luogo crea reputazione positiva del luogo stesso.*

*H6: Maggiore reputazione di un luogo crea posto alla competitività del marchio (brand competitiveness).*

*H7: La competitività superiore di un luogo crea più forte competitività del rivenditore (retailer competitiveness).*

Il raggiungimento di questi obiettivi, avvenuta tramite una Survey e una successiva analisi fattoriale, farà sì che tali nuove conoscenze circa il branding aziendale saranno in grado di fornire spunti pratici a Manager e responsabili delle decisioni.

## **2. 7 La Competitività territoriale**

Il concetto di competizione in passato veniva utilizzato soprattutto per le imprese ed era considerato un cardine dell'economia di mercato. Le imprese erano in competizione per conquistare fette di mercato: generando dei vantaggi per i consumatori perché provocava un abbassamento dei prezzi e al tempo stesso migliorava costantemente la qualità del prodotto.

Il processo di globalizzazione ne ha dilatato il significato determinando significativi

cambiamenti: oggi, infatti, la competizione riguarda anche i territori, intesi come sistemi più o meno capaci di creare al proprio interno le condizioni per lo sviluppo economico e sociale, sostenendo le imprese locali, ma anche attirando nuova imprenditorialità dall'esterno.

Un sistema territoriale riesce ad essere competitivo solamente se è in grado di produrre e riprodurre le condizioni capaci di favorire l'attività imprenditoriale e, quindi, il processo di sviluppo locale. Secondo *Maskell (1998)* le strategie e le azioni delle imprese sono influenzate dalle peculiarità del territorio di cui fanno parte: si tratta di una combinazione di fattori di particolare rilevanza (legati alla dotazione ed alla storia dell'area, ma anche all'azione degli attori) che riguardano: le risorse naturali; le infrastrutture; l'assetto istituzionale; la conoscenza e le competenze.

Esaminando le caratteristiche territoriali in grado di incidere sul livello di competitività delle imprese, *Kresl (1995)* ha proposto la distinzione tra *determinanti di natura economica* e *determinanti di natura strategica*:

– **le prime** si sintetizzano in infrastrutture, fattori di produzione, articolazione e l'integrazione settoriale della struttura produttiva (relazioni di fornitura, subfornitura e di servizio) e le amenities locali;

– **le seconde** riguardano, le strategie di sviluppo, le forme della cooperazione tra pubblico e privato, l'efficacia dell'azione di governo e la flessibilità istituzionale.

Assumendo l'interpretazione di competitività come performance (*Aiginger, 2008*), attraverso l'identificazione di un metodo quanto più possibile semplice, cercando di cogliere i punti essenziali dei risultati economici di un'area. Una delle principali convinzioni che guidano l'esercizio, parte dal concetto espresso da Eurostat nello Yearbook 2006-2007: *“Effective economic and political decision-making depends on the supply of reliable information. Statistics are one of the principle sources of such information, providing essential quantitative support and implementation of policies. Statistics are also a powerful tool for communicating with the general public”* (Eurostat, 2006: 319).

La significatività dell'assunzione sta nel riconoscere l'importanza degli strumenti analitici come fondamentale supporto per le riflessioni strategiche e politiche. Nel campo della competitività territoriale, l'assenza di chiarezza terminologica e gnoseologica da un lato, e la mancanza di un consenso condiviso sugli strumenti di misurazione dall'altro, possono essere fonte di sbagliate interpretazioni ed errate decisioni, portando a quelle che Krugman definiva le tre minacce di una pericolosa ossessione: la perdita di danaro pubblico volto ad aumentare

una non chiara posizione competitiva nazionale, la tendenza ad una strategia protezionista e la sbagliata scelta di politiche pubbliche<sup>125</sup> (Krugman, 1994).

Si parte dall' Europa al fine di inquadrare le tematiche chiave per il rilancio delle economie mature da un lato e l'importanza del ruolo che deve giocare l'Europa sullo scenario economico internazionale, e il significato fondamentale delle realtà locali per vincere la sfida competitiva che si gioca a livello mondiale, dall'altro. Partendo da queste premesse, la decisione di iniziare dal contesto regionale europeo si giustifica non solo per nostra appartenenza geografica, ma anche per l'importanza che la concettualizzazione spaziale assume in questo contesto, sia in termini economici, che in termini politici.

Diversi autori propongono analisi della competitività europea basate esclusivamente su confronti internazionali (Stajano, 2004; Stajano 2008; Zanetti e Al zona, 2004 aggiungere ). Da questi studi emergono indicazioni non del tutto positive sulla posizione europea nella Triade. Nel quadro complesso relativo ai livelli di competitività e all'insieme dei fattori che la determinano, sembra rilevante capire la posizione dell'Europa in rapporto ai paesi, o ancor più alle aree con le quali si trova sempre più esplicitamente a competere. In questo contesto, la moneta unica trova la sua forza dall'essere rappresentativa di un'economia reale in grado di confrontarsi validamente con le potenzialità produttive di altri sistemi industriali, sostanzialmente omogenei e organizzati in base ad una politica economica coordinata e unitaria<sup>126</sup>(Zanetti e Alzona, 2004). La Commissione Europea si troverà a dovere definire una linea di azione, fondata sulla costruzione di un consenso da maturare in ambiti caratterizzati da storie, etnie e strutture diverse, portatrici spesso di interessi divergenti. Compito non facile soprattutto nell'ambito dell'allargamento, in quanto molti dei paesi nuovi entrati presentano costi di struttura e basi salariali minori rispetto la media europea; situazione che ha portato al trasferimento di attività produttive (soprattutto nella manifattura e nell'assemblaggio) all'interno dell'Europa medesima e ala sofferenza di alcune aree per la delocalizzazione di parte degli investimenti stranieri<sup>127</sup>(Garelli, 2003).

Dopo tali premesse, considerando il quadro proposto da IMD nel già citato World 96 Competitiveness Yearbook (2003), ci si trova di fronte ad un'Europa suddivisa in tre sottoinsiemi composti da grandi economie, piccole economie e le neo entrate.

---

125 KRUGMAN, P. (1994). COMPETITIVITÀ: UNA PERICOLOSA OSSESSIONE. AFFARI ESTERI , 28-44.

126 Zanetti, G., & Alzona, G. (2004). Europa e Italia: la sfida della competitività. Il mulino.

127 Garelli, S. (2003). Competitiveness of nations: the fundamentals. IMD World competitiveness yearbook, 702-713.

Le prime hanno incontrato significative difficoltà nell'adattare e *reformare il ruolo del governo nell'accrescere il loro livello di competitività*. Qui vengono segnalate economie come Francia, Germania e Italia che a causa della loro lentezza si pongono ai limiti della recessione, con serie preoccupazioni in termini di deficit di bilancio. Le economie più piccole hanno sofferto tanto per carenze infrastrutturali, quanto per la loro vulnerabilità alla situazione economica internazionale ad esempio l'Olanda e l'Irlanda che hanno visto calare il loro tasso di sviluppo. Le economie neo entrate (tra le quali Slovenia, Repubblica Ceca, Ungheria, Repubblica Slovacca, Estonia) godono di buoni tassi di crescita (tra il 3,2 e il 5 %) (IMD, ) ma sembra che i maggiori benefici spiccioli dell'entrata in Europa all'economia siano portati dai bassi costi, sebbene possano rischiare la fuga dei giovani più preparati.

La Russia sebbene non inserita nell'Unione, può essere ritenuta collegata all'ambito europeo. Qui le riforme strutturali attivate sembrano ottenere lenti ma apprezzabili risultati, che, associati ai prezzi convenienti del gas e del petrolio, hanno sostenuto le entrate da esportazioni e hanno concorso a determinare la crescita dell'economia registrata negli anni appena scorsi (4-5 %). Indubbiamente in quest'area rimane da fare, ai fini del miglioramento dovrà porre un'attenzione particolare alle infrastrutture, ma anche per permettere alle regioni meno industrializzate di uscire dalla lotta alla sopravvivenza.

Da quanto detto emerge come il quadro dell'Europa sia dipinto da situazioni fortemente eterogenee; una diversità che, da un lato, offre la chiarezza di necessarie specializzazioni e direttrici di sviluppo, dall'altro pone evidenti problematiche legate a vantaggi particolari e povertà individuali, destinati insieme a incidere negativamente sulla possibilità di pervenire entro tempi brevi a decisioni e risultati armonici e comunemente apprezzati. Se ovviamente vogliamo confrontare l'Europa a livello mondiale le analisi del PIL europeo vengono confrontate ad esempio con gli alti tassi di crescita registrati negli ultimi anni da economie quali la Cina e l'India, risultati sia di dinamiche di lungo termine, sia di passaggi attraverso fasi alterne in concomitanza con la loro esperienza politica e alle scelte strategiche che ne sono derivate<sup>128</sup> (Valli, 2000). Tuttavia qui è necessario considerare per correttezza dei giudizi delle performance economiche tra paesi emergenti e paesi OCSE deve tuttavia tener presente i diversi livelli di partenza.

Con riferimento al tema della competitività, l'interesse è quello di portare l'attenzione

---

128 Garelli, F. (2003). Un singolare pluralismo: Indagine sul pluralismo morale e religioso degli italiani. Il Mulino.

sull'attività produttiva dell'area europea che, se confrontata con quella Statunitense e Giapponese, evidenzia una posizione complessivamente meritevole di giudizi positivi, seppur con qualche fragilità in termini di PIL pro capite.

Come accennato, dalla letteratura in rassegna emerge come generalmente si pensi alla competitività economica europea in termini di aggregato sovranazionale, confrontandola ai risultati ottenuti dagli altri stati della Triade (ad esempio Stajano, 2004; Stajano 2008; Zanetti e Alzona, 2004). Provando a cambiare l'angolazione di osservazione, cerchiamo di capire la competitività territoriale scendendo non tanto a livello di Paesi o Stati (che nell'ottica dell'Unione perdono di significato), ma a livello di regioni, conferendo loro quell'importante ruolo nel processo di sviluppo, più volte evidenziato dalla Commissione Europea (European Commission, 2007; 2008).

In un'ottica europea, l'idea di analizzare le performance competitive territoriali, mira a sottolineare il ruolo che le singole regioni hanno non solo nel processo di sviluppo economico, ma anche nella politica di integrazione. Allo stesso tempo, l'evidenziazione dell'unità territoriale vuole sottolineare l'importante ruolo del livello locale nella sfida economica che l'Europa è chiamata ad affrontare. In questo scenario, il ruolo delle regioni è cruciale, in quanto esse hanno il compito sia di creare un ambiente favorevole allo sviluppo di imprese, sia di gestire le dinamiche competitive sul mercato internazionale. Cogliendo il pensiero della Hübner, Commissario Europeo per la Politica Regionale, *“a healthy business environment requires strong and attractive regions and, at the same time, prosperous regions can only be competitive if robust commercial activity exists”* (Eurochambers, 2008: 4). In quest'ottica l'Unione Europea (European Commission, 2007) sottolinea come in questo contesto la politica di coesione è la principale politica comunitaria in grado di offrire supporto alle regioni e alle imprese, sottolineandone i possibili punti di legame e collaborazione. Con tali obiettivi sono stati previsti 55 miliardi di euro per il ciclo di Politica di Coesione 2007-2013, al fine di sostenere l'imprenditoria europea attraverso programmi che spaziano dalla ricerca tecnologica allo sviluppo di *clusters*, che – come sottolineato dalla Commissione – potranno trovare implementazione soltanto attraverso un partenariato allargato tra gli attori locali coinvolti. In questo si chiama in causa non solo la collaborazione economica, ma anche un coordinamento tra livelli di *governance* ritenuto fondamentale dal Comitato Europeo delle Regioni (ATLAS, 2008). Van den Brande, presidente del Comitato Europeo delle Regioni, sostiene come le regioni e gli enti locali siano il principale soggetto per l'attuazione della nota Strategia di Lisbona, ma come, allo stesso tempo, emerge il cosiddetto di “Paradosso di Lisbona”: le regioni

e gli enti locali dell'Unione percepiscono effettivamente gli obiettivi di Lisbona come loro priorità politiche, ma dalle interviste condotte emerge una mancanza di strumenti messi a loro disposizione (ATLAS, 2008). Nel sottolineare la necessità di interpretare l'Europa non solo come progetto economico ma anche come progetto politico, il Comitato evidenzia la complessità del processo di sviluppo e la pluralità di soggetti coinvolti nella strategia competitiva.

Di fronte alla consapevolezza della complessità dimensionale che la sfida competitiva indica, tuttavia si rende necessaria una scelta di indicatori e di variabili in grado di cogliere i tratti salienti della performance economica locale. In questo modo, lo studio ambisce a creare una immagine il più aderente possibile dello stato dell'arte competitivo, in selezionati indicatori economici, tendendo ad una struttura metodologica semplice nella comunicazione e, al tempo stesso completa, nell'analisi.

Seguendo la natura stessa del concetto competitivo, la scelta di adottare una tecnica comparativa segue la logica della necessità di segnalare sia punti di forza che di debolezza di ciascuna regione. Adottando così il pensiero espresso da UNIDO (2003), l'efficacia del metodo di confronto risiede nella possibilità, per le regioni ai vertici della classifica, di riflettere sulle strategie necessarie al fine di mantenere una posizione di successo <sup>129</sup>(Lall, 2001a, 2001b e 2003); mentre, le aree posizionate sul fondo della graduatoria, potranno pensare all'attivazione di una serie di strumenti volti al superamento degli ostacoli emersi. Come più volte sottolineato nel percorso dello studio, la competitività territoriale e le strategie ad essa collegate si identificano in base non solo al livello di riferimento (micro – meso – macro), ma anche all'interpretazione che si dà di tale fenomeno.

L'analisi condotta parte da una interpretazione della competitività intesa come posizione relativa di un territorio, sulla base della valutazione di performance economiche raggiunte <sup>130</sup>(Cho e Moon, 2000).

Aiginger (2008) <sup>131</sup>, pone l'attenzione sul concetto di competitività come risultato (performance economiche raggiunte ad un determinato istante), piuttosto che sulla competitività come processo (accezione che richiederebbe un'analisi delle dotazioni in grado

---

129 Piketty, T., & Saez, E. (2003). Disparità di reddito negli Stati Uniti, 1913-1998. *The Quarterly journal of econom.*

130 Moon, HC, & Choi, EK (2001). Impatto culturale sulla competitività nazionale. *Journal of International and Area Studies*, 21-36.

131 Aiginger, K. (2008). 14. L'impatto della concorrenza sulla performance macroeconomica1. *Economia della corporate governance e delle fusioni*, 317.

di condurre un territorio ad essere competitivo), per coglierne lo “stato dell’arte”.

L’impostazione seguita mira ad investigare la competitività come variabile latente a livello locale, seguendo una interpretazione di risultato economico. Per questi motivi, non si indagano quei fattori che possono essere indicati come risorse potenziali per la competitività all’interno di un processo economico; al contrario, l’attenzione si pone su un gruppo di variabili in grado di fornire uno spaccato della performance competitiva raggiunta da un territorio.

Parallelamente, malgrado la diffusione popolare del termine, è necessario sottolineare come non si registri un consenso generale, né sul significato di competitività, né tantomeno sui fattori o le variabili più idonee a misurarla. Tale contesto motiva non solo la decisione di interpretare il fenomeno che chiameremo “performance competitiva” come una variabile latente, ma anche – e conseguentemente – la scelta della tecnica analitica adottata.

La definizione delle unità spaziali da indagare, lascia spazio alla identificazione delle variabili ritenuti rilevanti ai fini della misurazione della loro performance economica competitiva.

Dalla letteratura sia teorica che empirica e dall’esperienza storica, emerge la complessità e la vastità del fenomeno. Tuttavia, la scelta delle variabili si ispira a due principi seguiti nell’analisi. Da un lato la rassegna della letteratura e l’impostazione concettuale adottata ci spingono all’identificazione di variabili esplicitamente economiche. Dall’altro, la volontà di creare una analisi completa, ma allo stesso tempo di facile gestione, comprensione e divulgazione, suggerisce la creazione di un *dataset* di non eccessiva ampiezza<sup>132</sup>.

Con tali premesse, per le 269 regioni europee sottoposte ad analisi, si identificano tre dimensioni economiche potenzialmente riconducibili al risultato competitivo di un territorio (Cho, Moon, 2000): la sua performance, la imprenditorialità e la innovatività<sup>133</sup>(Aiginger, 2008). La prima dimensione tende a rilevare il risultato economico in termini di dinamica strettamente economica e di ricchezza della regione. La dimensione della capacità imprenditoriale mira a fotografare lo stato dell’arte dell’ambiente imprenditoriale sul territorio. Infine, la terza dimensione coglie i risultati in termini di innovazione che si possono misurare nella regione.

---

132 Moon, HC, & Choi, EK (2001). Impatto culturale sulla competitività nazionale. *Journal of International and Area Studies* , 21

133 Aiginger, K. (2008). 14. L’impatto della concorrenza sulla performance macroeconomica1. *Economia della corporate governance e delle fusioni* , 317.

## 2.8 Nation brand e competitive identity

Il turismo presenta una forte connessione con l'identità del Paese e con due nozioni fondamentali, *brand* e *branding*, termini spesso confusi e utilizzati in modo differente dai consumatori rispetto al loro reale uso nell'ambito del marketing.

Pertanto è utile fare una distinzione:

Il **brand** (marca) è «un nome, termine, segno, simbolo, disegno o combinazione di essi usati per identificare i prodotti o servizi di un venditore o gruppo di venditori e per differenziarli da quelli dei loro concorrenti».<sup>134</sup> Si tratta in sintesi dell'insieme dei valori che caratterizzano un'organizzazione o un'azienda.

il **branding** (gestione della marca) è il processo di progettazione, pianificazione e comunicazione del nome e dell'identità, al fine di costruire e gestire la reputazione.<sup>135</sup> Attraverso le attività di *branding* si cerca di minimizzare il divario tra identità di marca e l'immagine di marca, a partire dalle scelte di posizionamento della marca stessa.

Il *branding* del Paese deve ovviamente essere legato al Paese stesso per creare un'immagine nazionale che sia insostituibile e irriproducibile. I Paesi definiti ricchi sfruttano a pieno le attività di *branding* per connettersi direttamente con il consumatore; i Paesi poveri e in via di sviluppo, invece, di solito non si occupano di *branding*, allontanandosi così dal consumatore e dal suo potere economico.

La marca è tanto importante per prodotti e aziende quanto lo è per un luogo.

Il **national brand** e la sua reputazione colpiscono il modo in cui sia gli abitanti che i turisti vedono la nazione stessa, il modo in cui si comportano e come reagiscono nei confronti di ciò che viene prodotto in quel luogo, influenzando quindi il progresso economico, politico, sociale e culturale.

Quando decidiamo di comprare un prodotto, in questo caso il nostro prodotto è il trasferimento in un'altra città o di andare in vacanza in quel luogo (prodotto), il nostro processo di scelta si affida alle percezioni che abbiamo del Paese e da quello che ci trasmette il suo *brand*. I teorici di marketing lo identificano come *country of origin effect*, ovvero il risultato prodotto dal buon nome del Paese nell'influenzare le decisioni di acquisto del consumatore. Il Paese di origine si configura come una variabile estrinseca ed è utile come indicatore della qualità del prodotto.

Il *country of origin* non ha bisogno di essere costruito dal nulla, perché già esiste nella mente del consumatore e ha una forma e un profilo ben definiti. I consumatori sono sempre più

---

134 P. Kotler, W.G. Scott, Marketing Management, Torino, Isedi, 2002, p. 336

135 S. Anholt, L'identità competitiva, Milano, Egea, 2007, p. 10

interessati al Paese di origine e alla marca ad esso associata. Non è sorprendente che le persone vogliano che le marche provengano da qualche specifico Paese di origine. E' nella natura umana chiedersi "da dove viene?".

Tuttavia alcuni Paesi come la Germania, gli Stati Uniti, il Giappone, hanno a disposizione un repertorio di immagini favorevoli a rendere il luogo attrattivo e credibile. In altre circostanze, come accade spesso per i Paesi in via di sviluppo, le immagini fanno percepire al consumatore un *country of origin* con bassi standard di qualità e i pregiudizi che ne derivano sono difficili da sconfiggere. Il *country of origin effect* deve, attraverso l'uso della marca, rompere questo ciclo di percezioni aiutando il consumatore ad avere una visione più chiara della 'nazionalità' del luogo. In questo modo è possibile abbattere la barriera che impedisce all'effetto del Paese di origine di migliorare la sua immagine.

Il *country of origin* è un importante fattore competitivo non solo per la commercializzazione di beni, ma anche di servizi sui mercati esteri. Si parla di **turismo**. E' chiara ormai la funzione che l'immagine della destinazione turistica svolge sulle decisioni di acquisto dei turisti e in definitiva emerge come le attività di *branding*, la nozione di *brand* e il *country of origin effect* siano tutti applicabili al mercato turistico.

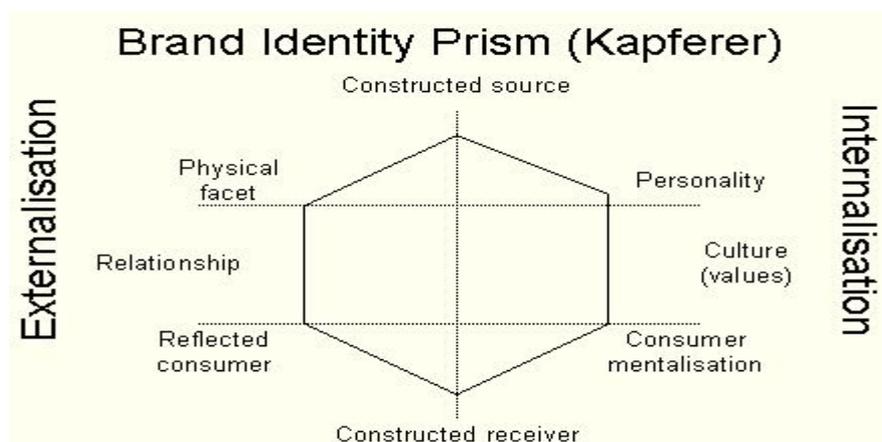
Da un punto di vista accademico, è possibile analizzare i concetti precedentemente citati attraverso molteplici discipline. Nel caso specifico di questo lavoro, la materia a cui si fa riferimento è quella del marketing strategico. Definito il concetto di *brand*, è opportuno spiegare che esso è composto da 4 diversi aspetti: *brand identity*, *brand image*, *brand purpose* e *brand equity*.

La *brand identity*, o identità del marchio, è «il concetto chiave del prodotto chiaramente e distintamente espresso»<sup>136</sup>, l'insieme degli elementi espressivi che si manifestano davanti al consumatore. L'identità del *brand* è stata riprodotta graficamente da Kapferer (1997) attraverso il modello di un prisma.

---

136 S. Anholt, L'identità competitiva, cit. nota 2, p. 10

**Figura 2.5** Brand Identity Prism



**Fonte:** Kapferer, 1997, p.112

Si tratta di un prisma ideale che rappresenta le diverse sfaccettature di una marca. Le sfaccettature riguardano sia l'esteriorità (elementi fisici, relazione e riflesso) che l'interiorità della marca (personalità, cultura e mentalizzazione):

- **elementi fisici:** l'insieme delle caratteristiche oggettive ed esteriori associate alla marca;
- **personalità:** il carattere della marca, il suo essere associata a caratteristiche tipiche dell'uomo;
- **relazione:** il rapporto tra *brand* e consumatori;
- **cultura:** il sistema di valori che la marca ingloba in sé stessa derivante dagli oggetti/servizi che produce. Un *brand* può evocare il paese d'origine, oppure il know-how e la tecnologia che possiede;
- **riflesso:** il modo in cui i clienti di un *brand* si identificano con le caratteristiche del *brand* stesso;
- **mentalizzazione:** come il consumatore si sente attraverso l'uso della marca.<sup>137</sup>

Tutte le facce del prisma formano un'unica struttura indissolubile. Questa struttura pone le sue basi sul principio secondo il quale la marca non esiste se non comunica.<sup>138</sup>

137 J.N. Kapferer, *Rumeurs, le plu vieux média du monde*, Parigi, Editions du Seuil. 1987, pp. 107-108.

138 M. Lombardi, *Il nuovo manuale di tecniche pubblicitarie. Il senso e il valore della pubblicità*, Milano, FrancoAngeli, 1998. Pp. 125- 126

La **brand image**, o immagine della marca, è «la percezione della marca che esiste nella mente del consumatore e può o meno essere in armonia con la *brand identity*»<sup>139</sup> .

Include una molteplicità di associazioni, memorie, aspettative e altri sentimenti legati al prodotto. La *brand image* è quindi il contesto nel quale i messaggi vengono recepiti dal consumatore e che influenzano il suo comportamento.

Con **brand purpose**, o scopo della marca, si esprime un concetto molto simile alla cultura d'impresa. Questo aspetto del *brand* è spesso paragonato allo spirito di organizzazione e allo scopo comune che contraddistingue un'azienda. L'idea di base è che ciò che caratterizza una marca deve essere prima condiviso all'interno dei processi e della cultura aziendale.

La **brand equity**, o valore della marca, è «la legittimità data all'azienda da una base di consumatori fedeli di continuare a produrre, promuovere, innovare, sviluppare e vendere la gamma dei suoi prodotti».<sup>7</sup> Il valore del *brand* si acquisisce nel momento in cui un prodotto o un servizio conquistano una reputazione forte, stabile e positiva.

## **2.9. La competitività nazionale e il *Global competitiveness Index***

**Teorie di nation branding** Quando si fa riferimento al *nation brand* la marca in questione è proprio il Paese, la nazione. Tuttavia la tendenza è quella di sottolineare la distinzione tra questi due termini intendendo con 'nazione' un ampio gruppo di persone che condividono la stessa cultura e la stessa lingua, mentre con 'Paese' lo spazio geografico occupato dalla nazione.

Dal punto di vista filologico esistono diverse espressioni che si riferiscono al concetto di marca di un Paese: i più comuni sono **nation branding** e il suo sinonimo **country branding**, mentre con il termine **place branding** si intende un concetto più ampio che abbraccia nazioni, regioni, città e persino piccole località. E' inoltre necessario affermare che il concetto di immagine del Paese, o **country image**, esiste indipendentemente da qualsiasi riferimento ai prodotti.

Uno dei primi lavori sul *nation branding* risale al 1993 ad opera di Philip Kotler, Donald H.Haider e Irving Rein e si intitola *Marketing places: Attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations*.

---

139 S. Anholt, L'identità competitiva, cit. nota 2, p.10

In questo libro gli autori mostrano come i luoghi non possono più contare esclusivamente sulle politiche industriali nazionali ma, come qualsiasi attività commerciale orientata al mercato, devono diventare dei veri e propri ‘prodotti’ attraenti migliorando la loro base industriale e comunicando le loro singolari qualità in modo più efficace.

Dagli studi di città e nazioni di tutto il mondo Kotler, Haider e Rein offrono un'analisi sistematica sui paesi e formulano delle raccomandazioni su cosa possono fare per rivitalizzare la loro economia.

La chiave dello sviluppo economico è il marketing strategico, il quale richiede una profonda comprensione di come i consumatori (turisti, residenti, fabbriche, sedi aziendali, investitori) scelgono il luogo.<sup>140</sup>

Jaffe e Nebenzahl (2006) danno una loro definizione di *country image*: è l'impatto che le percezioni relative ad un certo Paese hanno sulla valutazione dei prodotti o delle marche di quel Paese<sup>141</sup>.

Tuttavia, a coniare l'espressione *nation branding* è Simon Anholt nel 1996, lanciando il Nation Brands Index, il primo studio analitico sulle percezioni della gente comune nei confronti dei brand delle nazioni. Per costruire l'indice, l'idea di Anholt è stata quella di estrarre ogni trimestre un campione dai cinque milioni di consumatori censiti nel pannello globale online del Global Market Institute di Seattle e di seguire le loro percezioni riguardo alla cultura, politica, commercio, risorse umane, potenziale di investimento e del grado di attrattività turistica di 36 paesi avanzati e in via di sviluppo.

Il Nation Brands Index è condotto annualmente e misura l'immagine di 50 Paesi. Per lo studio del 2017, sono state condotte un totale di 20.445 interviste online in 20 paesi sviluppati e in via di sviluppo.

GfK conduce il sondaggio sul marchio nazionale globale più completo al mondo insieme a Simon Anholt, un consulente politico indipendente.

L'indice Anholt-GfK Nation Brands SM (NBI SM) aiuta i governi, le organizzazioni e le imprese a comprendere, misurare e, infine, a costruire una forte immagine e reputazione nazionale. Misura la potenza e la qualità dell'immagine di marca di ciascun paese combinando le seguenti sei dimensioni:

---

140 D.H. Heider, P.Kotler, I. Rein, Marketing places: Attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations, New York, The Free Press, 1993

141 E.D. Jaffe, I.D. Nebenzahl, National Image & Competitive Advantage: The Theory and Practice of Country-of-Origin Effect, Copenhagen, Business School Press, 2006.

**Figura 2.6** Anholt-GfK Nation Brands SM



**Fonte:** Anholt FfK Nation Brand SM

50 nazioni misurate nel 2017

Nord America: Canada, Stati Uniti

Europa occidentale: Austria, Belgio, Danimarca, Finlandia, Francia, Germania, Grecia, Olanda, Irlanda, Italia, Irlanda del Nord, Norvegia \*, Scozia, Spagna, Svezia, Svizzera, Regno Unito

Europa centrale / orientale: Repubblica ceca, Ungheria, Polonia, Russia, Turchia, Ucraina \*

Asia-Pacifico: Australia, Cina, India, Indonesia, Giappone, Nuova Zelanda, Singapore, Corea del Sud, Taiwan, Thailandia

America Latina: Argentina, Brasile, Cile, Colombia, Ecuador, Messico, Perù

Medio Oriente / Africa: Botswana \*, Egitto, Kenya, Nigeria, Qatar, Arabia Saudita, Sud Africa, (NBI nel 2017).

Inoltre, tre nazioni (Cuba, Iran e Kazakistan) sono state misurate nel 2016 ma non nel 2017.

Le economie di mercato occidentali, insieme al Giappone, continuano a dominare i primi 10 paesi classificati nella Nation Brands Index <sup>SM</sup> 142.

Risultati 2017: sulla scia di un sostanziale calo della percezione globale degli Stati Uniti, la Germania riprende la classifica generale, mentre la Francia sale al secondo posto. Il Regno Unito ha riguadagnato il terreno perso lo scorso anno dopo il voto sulla Brexit per mantenere il terzo posto, mentre il Giappone salta tra i primi cinque per la prima volta dal 2011, con un quarto posto pari al Canada.

**Tabella 2.8.** Elenco delle nazioni esaminate nel Nation Brands Index

| Nazione  | Classifica 2017 | Classifica 2016 | Cambio del punteggio 2017 vs 2016 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------------------------|
| Germania   | 1               | 2               | 0,99                              |
| Francia  | 2               | 5               | 1,56                              |
| Regno Unito  | 3               | 3               | 1,27                              |
| Canada   | 4               | 4               | 0,96                              |
| Giappone   | 4               | 7               | 2,12                              |
| stati Uniti  | 6               | 1               | -0,63                             |
| Italia   | 7               | 6               | 0,74                              |
| Svizzera   | 8               | 8               | 1,34                              |
| Australia  | 9               | 9               | 0,76                              |
| Svezia   | 10              | 10              | 1,30                              |
| <i>Variazioni del punteggio di NBI <sup>SM</sup>: piccola modifica: +/- 0,26-0,50; medio: +/- 0,51-1,00; grande: &gt; +/- 1,00</i> |                 |                 |                                   |

Fonte: [www.nationbrandsindex.com](http://www.nationbrandsindex.com)

Monitorare il Nation Brands Index chiarisce che tipo di Paese ha un valore in termini di *brand*: normalmente si tratta di una nazione occidentale, economicamente stabile, democratica, liberale, che produce prodotti di marca affermati e che ha una forte presenza mediatica. Ciò che invece rende un *brand* negativo sono spesso delle politiche estere poco popolari.

142 Anholt-GfK Nation Brands Index 2016

Anholt spiega inoltre che verificare il Nation Brands Index aiuta a capire quando e in che modo i *brand* nazionali cambiano. Di solito l'immagine di una nazione cambia o perché il Paese stesso è cambiato o perché si impegna a gestire intenzionalmente il proprio *brand*. Nel primo caso si tratta di un processo graduale dato dalle azioni e dai comportamenti di un Paese e non da tentativi diretti e mirati per promuovere il Paese all'estero. Quindi in questa circostanza manca una vera e propria gestione del *brand*. Nel secondo caso, invece, la reputazione nazionale cambia in funzione di specifiche strategie di *branding* che puntano a creare un impatto diretto sulle persone. Da questo deriva che ogni esperienza positiva potrà creare un'attitudine positiva verso gli aspetti di quel Paese e che al contrario ogni esperienza negativa può danneggiare il *nation brand* nella mente dell'uomo.

La *competitive identity* è l'obiettivo di molti governi che intendono superare la promozione standard di marketing. E' utile per realizzare una strategia implementata al fine di enfatizzare l'importanza dell'identità nazionale e della competitività economica e politica di un Paese. Ecco una breve descrizione delle variabili che permettono ad ogni nazione di costruire e misurare la propria identità competitiva:

- **prodotti**, vale a dire l'immagine dei beni e servizi prodotti da ciascun Paese e il livello con cui i consumatori cercano o evitano i prodotti di quel Paese;
- **interventi istituzionali**, ossia l'opinione pubblica riguardo il livello di competenza e onestà dei governi nazionali e l'impegno percepito in relazione a tematiche di portata globale;
- **capitale umano**, cioè la reputazione delle persone per competenze, studio, apertura, socievolezza e qualità, ma anche per eventuali ostilità e discriminazioni;
- **cultura**, che rivela le percezioni riguardanti il patrimonio culturale di ciascun Paese, come il cinema, la musica, l'arte, lo sport e la letteratura;
- **qualità della vita**, dimensione che determina la capacità di attrarre persone per vivere, lavorare e studiare in un Paese e il modo in cui viene percepita la sua situazione economica e sociale;
- **turismo**, ossia il livello di interesse nel visitare quel Paese per la presenza di attrazioni naturali o antropiche.

Secondo questa visione, il *nation brand management* dovrebbe essere trattato non come campagna di comunicazione separata dalla pianificazione, dal governo o dallo sviluppo

economico, ma come se fosse esattamente una policy nazionale.<sup>143</sup>

In sintesi, per sviluppare un'identità competitiva bisogna fare in modo che l'immagine del Paese non resti indietro rispetto alla realtà che muta velocemente.

Inoltre è importante che il principale obiettivo dell'identità competitiva sia quello di analizzare attentamente l'immagine attuale del Paese per lavorare sulla propria reputazione. Se il luogo è sconosciuto al mercato dovrà presentarsi valorizzando i settori proficui. Se invece il Paese è noto ma non è adatto alle esigenze di un determinato mercato, dovrà cercare di orientare la propria notorietà verso un target più adeguato. In alcune circostanze può succedere che il luogo sia conosciuto per le ragioni sbagliate quindi è indispensabile procedere alla correzione dell'immagine attraverso diverse tecniche quali la sua espansione, il suo miglioramento, la sua rivitalizzazione, la sua soppressione o la contestualizzazione delle percezioni negative. La situazione si complica ulteriormente se si pensa alla disomogeneità dell'opinione pubblica mondiale.

**L'identità competitiva** ha molto in comune con l'**identità nazionale** ed è proprio ciò che distingue il *brand management commerciale* dal *brand management delle nazioni*: non si può inventare il *brand* di un luogo in quanto questo lo possiede già. Nonostante il Paese non sia un prodotto, si possono comunque applicare ad esso i processi di creazione e gestione di una marca. Possiamo intendere la reputazione di un Paese, dunque il *nation brand*, come l'immagine di marca di un'impresa (*corporate brand image*), in quanto entrambi caratterizzati da due condizioni comuni: la multidimensionalità della natura stessa di impresa e nazione e la pluralità degli stakeholder coinvolti.<sup>144</sup>

L'immagine del Paese di origine fu definito da Nagashima (1970)<sup>145</sup> come «la rappresentazione, la reputazione, lo stereotipo che gli uomini d'affari e i consumatori associano ai prodotti di uno specifico Paese». Evidenziò inoltre come l'immagine risente delle caratteristiche nazionali, del background economico e politico, della storia, delle tradizioni e dei prodotti tipici della nazione.

In successivi studi alcuni ricercatori individuarono i fattori distintivi della *country of origin image*:

- fattori attinenti l'immagine dei prodotti nazionali rispetto a quelli importati

---

143 S. Anholt, L'identità competitiva, cit. nota 2, pp. 64-70

144 S. Anholt, L'identità competitiva, cit. nota 2

145 Nagashima, A. (1970), "A comparison of Japanese and US attitudes towards foreign products", *Journal of Marketing*, Vol 34, No 1, pp 68-74 Nagashima, A. (1977), "A comparative 'made in' product image survey among Japanese businessmen", *Journal of Marketing*, Vol 41, No 3, pp 95-100

- fattori attinenti l'immagine di categorie merceologiche aventi determinate provenienze;
- l'immagine evocata dall'origine geografica della marca;
- le influenze esercitate dal 'made in' nella percezione dei prodotti;
- l'immagine nazionale del produttore.<sup>146</sup>

Cerchiamo di comprendere quale rilevanza ha effettivamente l'immagine del Paese di origine e cosa si intende per *country of origin effect*.<sup>147</sup> offrire un vantaggio competitivo alle imprese. Il *country of origin effect* può essere inteso come l'effetto che la localizzazione delle attività o dei prodotti in un certo luogo ha sul comportamento del consumatore, dunque fa riferimento al prodotto e al Paese cui esso è associato.

Thakor e Kohli (1996) hanno coniato il termine *brand origin*, definendolo come «the place, region or country to which the brand is perceived to belong by its target consumers»<sup>148</sup> e hanno fatto notare come questa percezione dipende dal luogo dove è stato costruito il prodotto a cui è collegato una determinata marca o dove ha sede l'impresa.

L'**origine geografica** come elemento in grado di influenzare le decisioni di acquisto del consumatore è uno dei temi più rilevanti negli studi sul *country of origin*. Il concetto di 'origine' è attualmente difficile da definire a causa della radicale evoluzione a cui è stato sottoposto: si è passati da considerare il solo Paese di fabbricazione ad analizzare un prodotto caratterizzato da molteplici 'origini', ovvero il Paese che produce le principali componenti, quello dove avviene l'assemblaggio, quello dove si trovano i centri di design e quello dove è nato il *brand*. Nebenzahl dimostra la non univocità del concetto di Paese di origine distinguendo:

- **origin country**, cioè il Paese che i consumatori associano a uno specifico prodotto e a una particolare marca, a prescindere dal luogo dove il prodotto è stato fabbricato;
- **designed-in country**, vale a dire il Paese in cui avviene la concezione, la progettazione o il design del prodotto<sup>149</sup>;
- **made in country** (o *country of manufacture*), ovvero il Paese in cui ha luogo la produzione (o l'assemblaggio dei componenti) del prodotto e che può essere indicato sulla sua etichetta.

Nonostante la presenza di diverse componenti che formano l'origine del prodotto, si è soliti

---

146 C. Guerini, A. Uslenghi, "Valore del Made In, marca e comunicazione di marketing nelle imprese distrettuali italiane", LIUC Paper, N. 190, 2006.

147 S. Anholt, "Nation-brands of the twenty-first century", *Journal of Brand Management*, Vol. 5, N. 6, 1998, pp. 395-406.

148 C.S. Kohli, M.V. Thakor, "Brand Origin: Conceptualization and Review", *Journal of Consumer*

149 *Marketing*, Vol. 13, No. 3, 1996, pp. 27-42.

considerare l'origine che viene percepita dal consumatore attraverso il *brand*, tenendo presente che spesso questa non coincide con quella reale perché il consumatore si affida a ciò che la marca richiama.

Schooler è stato uno dei primi autori ad analizzare e dimostrare scientificamente l'esistenza di effetti tangibili sul comportamento dei consumatori dovuti al Paese di provenienza dei prodotti. Per la sua ricerca ha intervistato quattro gruppi di studenti in Guatemala su dei prodotti recanti etichette fittizie che denotavano la presunta origine del Paese del prodotto. Sulle etichette erano presenti quattro Paesi dell'America Centrale: Messico, Costa Rica, El Salvador e Guatemala. Gli esiti di questo esperimento hanno mostrato che gli intervistati hanno valutato i prodotti della Costa Rica e di El Salvador in modo negativo rispetto ai prodotti provenienti dal Messico o dal Guatemala. I risultati hanno stabilito che effettivamente esiste un effetto del Paese di origine, ma la forza di tale effetto dipende dal processo decisionale dei consumatori.<sup>150</sup>

Il **processo decisionale di acquisto** ha inizio molto prima della decisione vera e propria e comporta delle conseguenze che durano nel tempo. Il processo è costituito da cinque momenti: la percezione del bisogno, la ricerca di informazioni, la valutazione delle alternative, la decisione di acquisto e il comportamento del dopo-acquisto. Il modello presuppone che i consumatori passino per tutte e cinque le fasi, ma nella realtà succede che gli stadi vengano saltati o invertiti<sup>151</sup>.

**Figura 2. 6** Il processo decisionale di acquisto



Fonte: P. Kotler, 2007, p.103

Il primo momento è quello in cui l'acquirente avverte un **bisogno**, suscitato da uno stimolo interno o da uno stimolo esterno, che lo spinge verso gli oggetti che lo soddisferanno. Gli operatori del marketing devono essere in grado di captare i bisogni e gli stimoli che attivano

---

150 K.Dinnie, "Country of origin 1965-2004: a literature review", Journal of Customer Behaviour, Vol. 3, N. 2, 2004, pp.165-213

151 P. Kotler, 2007, p.103

l'interesse nei confronti del prodotto e sviluppare di conseguenza delle azioni di marketing.

La ricerca delle **informazioni** non è detto che sia la fase immediatamente successiva: il consumatore può avere a portata di mano il prodotto e quindi acquistarlo direttamente oppure potrebbe archiviare il bisogno e cercare informazioni. Il consumatore può ricavare le informazioni a lui necessarie attraverso:

- fonti personali (famiglia, amici, conoscenti);
- fonti commerciali (pubblicità, agenzie, cataloghi, venditori, materiale espositivo nei punti vendita, materiale promozionale);
- fonti pubbliche (riviste, articoli di giornale, organizzazioni dei consumatori);
- passaparola (i consumatori stessi).

In questa fase è fondamentale che i marketing manager rendano chiare le informazioni e le loro fonti. Nel terzo momento l'acquirente deve scegliere tra le alternative che ci sono a sua disposizione. Non esiste però un unico processo di **valutazione** perché ogni consumatore assegna un diverso grado di importanza ad ogni attributo in funzione dei propri bisogni e desideri e perché sviluppa una serie di opinioni in base al tipo di associazione che fa tra marca e attributo, conferendo a ciascun attributo una funzione di utilità. Nel corso della valutazione il consumatore inizia a manifestare l'intenzione di **acquisto**. Egli comprenderà la marca che preferisce in assoluto, ma può succedere prima della decisione finale di acquisto che la sua intenzione venga influenzata dall'atteggiamento di altre persone o da situazioni impreviste. Una volta che il consumatore ha acquistato il prodotto, egli sarà soddisfatto o meno. La sua **soddisfazione** dipenderà dalla relazione esistente tra le sue aspettative e le prestazioni percepite rispetto al prodotto acquistato. Se il prodotto corrisponde alle aspettative il consumatore sarà soddisfatto; in caso contrario rimarrà insoddisfatto. I consumatori insoddisfatti possono restituire il prodotto, chiedere la sostituzione o richiedere un rimborso, procedere con un'azione legale o rivolgersi ad un'associazione di tutela dei diritti dei consumatori. Gli operatori di marketing possono ridurre l'insoddisfazione .

Comportamenti altrui :

**post-acquisto** attraverso dei provvedimenti che aiutino i consumatori a sentirsi più guidati durante gli acquisti.

Affinchè ci sia una qualche influenza sul processo decisionale appena descritto, è necessario che il consumatore faccia una valutazione tra l'informazione sull'origine del prodotto considerato e la sua scelta e che l'importanza conferita alla stessa origine sia capace di provocare un investimento di tempo ed energie per indagare e confrontare ulteriori prodotti e

provenienze.

Secondo Nebenzahl e Jaffe (2006)<sup>152</sup> per analizzare in modo approfondito il fenomeno del *country of origin effect* bisogna studiare le **variabili** che possono influenzare la modalità con la quale l'immagine del Paese di origine si riflette sul comportamento degli acquirenti. Le variabili sono:

- la disponibilità dell'informazione sul Paese di origine;
- il concetto di provenienza geografica utilizzato (Paese del prodotto, di fabbricazione, di progettazione, di assemblaggio);
- l'interazione tra i diversi Paesi di provenienza;
- le caratteristiche economiche, sociali e culturali del Paese di origine;
- le caratteristiche dei prodotti;
- le caratteristiche del settore;
- la rilevanza del *country of origin* rispetto ad altri criteri di valutazione come marca e prezzo;
- la forza della marca dell'impresa;
- la corrispondenza percettiva tra *country image* e *corporate brand*;

gli aspetti normativi.<sup>153</sup>

La percezione dei consumatori spesso non coincide con la realtà per diverse ragioni: prima di tutto a causa di uno scarso interesse e poi per la mancanza di informazioni sufficienti sull'origine di una determinata marca poiché l'impresa offusca la provenienza dei prodotti. L'effetto dell'origine però può essere rafforzato da diversi strumenti come l'etichetta del '**made in**', l'inserimento del *brand* nel nome del prodotto, l'adozione di immagini che simboleggiano nell'immaginario collettivo un certo Paese, l'utilizzo di una particolare lingua nel nome della marca per richiamare il luogo di riferimento. Nel valutare il *country of origin effect* è essenziale tenere presente la ***culture of brand origin***, la quale colloca l'attenzione proprio sui fattori culturali e linguistici applicati al *brand* per suscitare la reazione positiva dei consumatori. Pertanto la lingua, nucleo di ogni cultura, ha una funzione basilare nel denotare l'origine del prodotto. Attualmente una delle sfide più complicate da affrontare per le imprese

---

152 Nebenzahl, I.D and Jaffe, E.D. (1997), "Measuring the joint effects of brand and country image in consumer evaluation of global products", *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, Vol 3, No 3, pp 190-207

153 A. Pastore, M. Vernuccio, *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Milano, Apogeo, 2008, p. 240.

è quella di individuare un ottimo **brand name** da destinare ai mercati internazionali, utilizzando sistemi linguistici adottati in molteplici culture. Una delle valutazioni più complete circa la competitività nazionale è sicuramente il **Global Competitive Index**, redatto dal **World Economic Forum**. L'obiettivo di questa organizzazione è quello di fornire la comprensione e stimolare il dibattito circa le migliori strategie e politiche per aiutare i Paesi a migliorare la loro competitività.

Innanzitutto il World Economic Forum definisce la competitività come «l'insieme delle istituzioni, delle politiche e dei fattori che determinano il livello di produttività di un Paese». <sup>21</sup> Il livello di produttività, a sua volta, regola il livello di prosperità che una certa economia può raggiungere e determina anche i tassi di rendimento ottenuti dagli investimenti. Gli investimenti andranno poi a determinare il tasso di crescita dell'economia stessa. In pratica un'economia competitiva è quella che riesce a crescere più velocemente nel tempo. Il World Economic Forum analizza la suddetta competitività proprio attraverso il Global Competitive Index, esaminando i suoi **12 pilastri**:

1. **istituzioni**: il quadro giuridico e amministrativo all'interno del quale gli individui, le imprese e i governi interagiscono per generare ricchezza. E' importante lavorare in un ambiente istituzionale sano e leale per far fronte alla recente crisi economica e finanziaria. La qualità delle istituzioni influenza gli investimenti e le decisioni e svolge un ruolo chiave nel modo in cui le società distribuiscono i benefici e sopportano i costi delle strategie di sviluppo. L'atteggiamento del governo nei confronti dei mercati e l'efficienza delle sue operazioni sono molto importanti al fine di evitare elevati costi economici per le imprese, di rallentare il processo di sviluppo economico e prevenire la cattiva gestione, garantendo il mantenimento degli investitori e la fiducia dei consumatori;

2. **infrastrutture**: se adeguate, garantiscono l'efficace funzionamento dell'economia, perché determinano la localizzazione delle attività economiche e il tipo di attività che possono svilupparsi all'interno di un paese. Le reti infrastrutturali integrano il mercato riducendo la distanza tra i Paesi e sono un prerequisito delle comunità meno sviluppate per l'accesso all'economia. Inoltre sono un modo sicuro e tempestivo per ottenere beni o servizi, far circolare i lavoratori e consentire un flusso rapido di informazioni;

3. **ambiente macroeconomico**: l'economia cresce in modo sostenibile solo se il contesto macro è stabile, cioè quando il governo è in grado di fornire servizi in modo efficiente, quando non ci sono deficit di bilancio che limitano la capacità di reagire ai cicli economici, quando i tassi di interesse non sono eccessivi;

4. **salute e istruzione primaria:** cattive condizioni di salute comportano costi significativi per le imprese, i lavoratori malati sono spesso assenti o operano a livelli più bassi di efficienza. Bisogna perciò investire nella fornitura di servizi sanitari. Questo pilastro prende in considerazione anche la formazione base ricevuta dai lavoratori per capire che il vincolo che rappresentano per lo sviluppo del business;

5. **istruzione e formazione secondaria:** un'istruzione di qualità superiore è fondamentale per le economie che vogliono superare i semplici processi di produzione e risalire la catena del valore. L'attuale sistema economico impone ai lavoratori di eseguire compiti complessi e adattarsi rapidamente ad un ambiente in continua evoluzione. Questo pilastro misura i tassi di iscrizione secondaria e terziaria e il grado di formazione del personale;

6. **efficienza del mercato dei prodotti:** per garantire un mercato efficiente e quindi la produttività aziendale, è indispensabile che ci sia una concorrenza leale. In questo modo si garantisce alle imprese più proficue la produzione di beni richiesti dal mercato. L'ambiente migliore per lo scambio di merci richiede però un minimo di intervento da parte del governo. L'efficienza del mercato dipende anche dalle condizioni della domanda, costringendo le aziende a essere più innovative e orientate verso il cliente;

7. **efficienza del mercato del lavoro:** il mercato del lavoro deve essere flessibile, deve garantire incentivi per i dipendenti, deve promuovere la meritocrazia sul luogo di lavoro e deve essere equo nel contesto tra uomini e donne. Questi fattori sono fondamentali perché hanno un effetto positivo sulle prestazioni dei lavoratori;

8. **sviluppo del mercato finanziario:** la crisi economica e finanziaria ha messo in evidenza il ruolo centrale del settore finanziario, il quale deve essere capace di utilizzare le risorse per scopi più produttivi e per i progetti imprenditoriali o di investimento con alti tassi di rendimento. Gli investimenti, un settore bancario affidabile e una valutazione approfondita e accurata del rischio sono le chiavi del mercato finanziario;

9. **tecnologia:** è il pilastro che misura l'agilità con cui un'economia adotta tecnologie esistenti per migliorare la produttività delle sue industrie. Pone particolare enfasi sulla capacità di sfruttare al meglio le tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle attività quotidiane e nei processi produttivi per aumentare l'efficienza, l'innovazione e permettere la competitività;

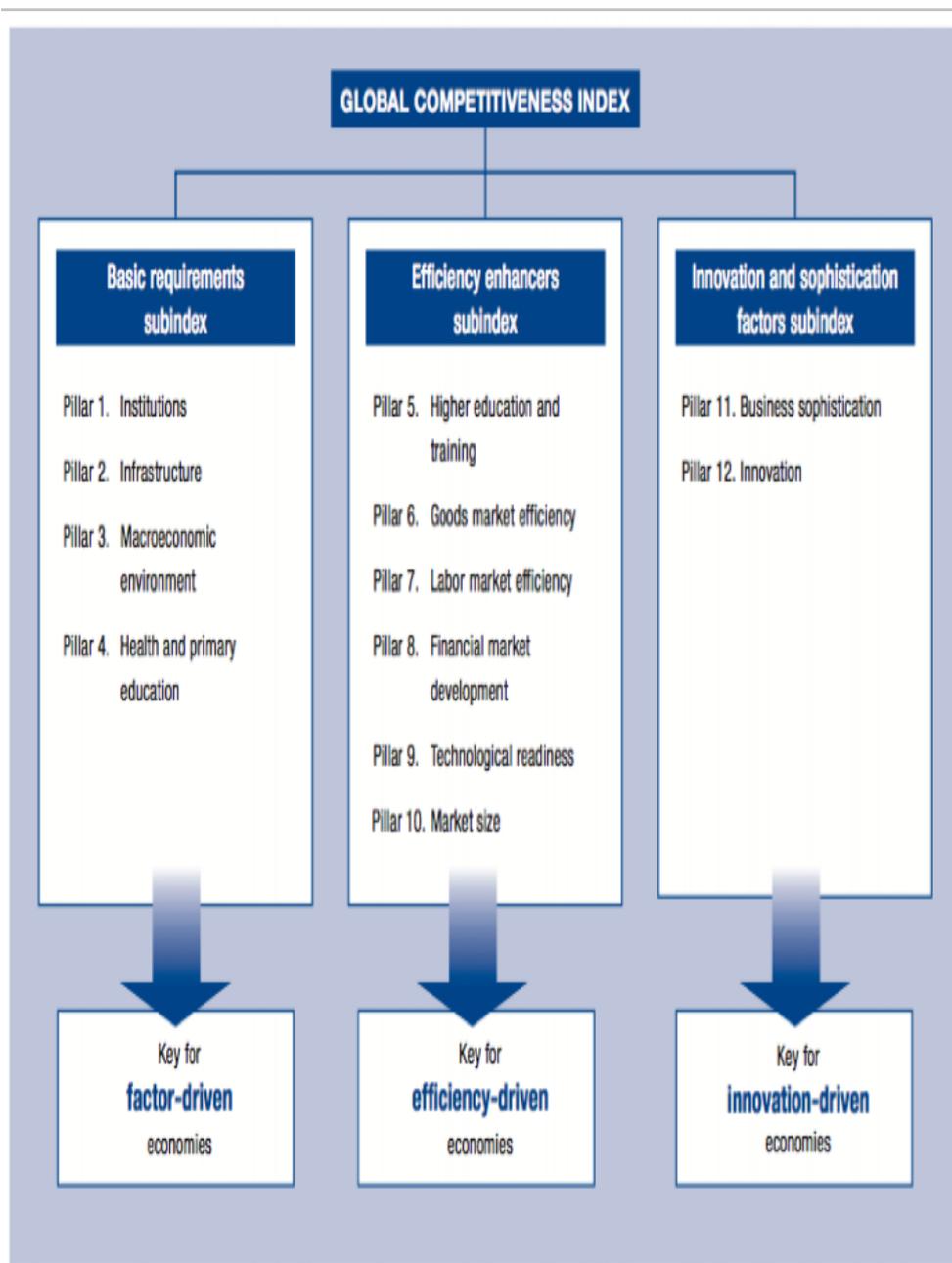
10. **dimensione del mercato:** la dimensione del mercato colpisce la produttività poiché grandi mercati consentono alle imprese di sfruttare le economie di scala. Nell'era della globalizzazione i mercati internazionali hanno sostituito i mercati nazionali e questo tipo di apertura

commerciale ha un effetto positivo sulla crescita economica;

**11. raffinatezza del business:** le pratiche commerciali sofisticate sono favorevoli ad una maggiore efficienza nella produzione di beni e servizi. Sono due gli elementi presi in considerazione: la qualità delle reti aziendali di un paese e la qualità delle operazioni e strategie individuali delle imprese. Vengono giudicate quantità e qualità dei fornitori locali e la loro interazione al fine di accrescere l'efficienza e l'innovazione nei processi e nei prodotti e al fine di ridurre le barriere all'ingresso per le nuove imprese. Si tratta in definitiva di attività e strategie di *branding*, marketing, distribuzione, processi produttivi avanzati e produzione di prodotti unici e sofisticati;

**12. innovazione:** i progressi tecnologici sono alla base di molti dei guadagni di produttività delle economie. Di recente la rivoluzione digitale ha trasformato non solo il modo in cui le cose vengono fatte, ma anche le possibilità in termini di prodotti e servizi. L'attività innovativa deve essere sostenuta sia dal settore pubblico che da quello privato in modo tale da mantenere il vantaggio competitivo. Il pilastro analizza la presenza di istituti di ricerca scientifica che possono generare le nuove tecnologie, la collaborazione tra le università e l'industria, la tutela della proprietà intellettuale.

**Figura 2. 7** I pilastri del Global Competitive Index



Fonte: [www.weforum.org](http://www.weforum.org)

Dopo aver elencato e descritto i 12 pilastri del Global Competitive Index è importante sottolineare che questi non sono indipendenti, ma anzi si rafforzano a vicenda e spesso una debolezza in un settore ha un impatto negativo sugli altri. Inoltre il Global Competitive Index attribuisce un diverso peso ai pilastri in base alla fase di sviluppo economico in cui si trova il Paese, sebbene tutti i 12 pilastri siano fondamentali per tutti i Paesi. Per implementare questo concetto, i pilastri sono organizzati in tre sottoindici (requisiti di base, esaltatori di efficienza, fattori di innovazione e raffinatezza), ognuno dei quali viene analizzato in ogni stadio di sviluppo assumendo in base a questo uno specifico peso. Il World Economic Forum ha presentato il Global Competitiveness Report 2016-2017 che analizza la competitività di 138 Paesi attraverso il Global Competitiveness Index, costruito su 12 parametri principali: istituzioni, infrastrutture, contesto macroeconomico, salute e istruzione primaria, istruzione superiore e formazione, efficienza del mercato del lavoro, efficienza del mercato dei beni, grado di sviluppo del mercato finanziario, capacità tecnologica, dimensione del mercato, complessità del settore business e innovazione.

Figura 2.8 Global Competitiveness Report 2016-2017

## The Global Competitiveness Index 2016–2017 Rankings

| Economy                 | Score <sup>1</sup> | Prev. <sup>2</sup> | Trend <sup>3</sup> | Economy               | Score <sup>1</sup> | Prev. <sup>2</sup> | Trend <sup>3</sup> | Economy                    | Score <sup>1</sup> | Prev. <sup>2</sup> | Trend <sup>3</sup> |
|-------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 1 Switzerland           | 5.81               | 1                  | ↑                  | 47 South Africa       | 4.47               | 49                 | ↓                  | 131 Lao PDR                | 3.93               | 83                 | ↓                  |
| 2 Singapore             | 5.72               | 2                  | ↑                  | 48 Bahrain            | 4.47               | 39                 | ↑                  | 132 Trinidad and Tobago    | 3.93               | 89                 | ↑                  |
| 3 United States         | 5.70               | 3                  | ↑                  | 49 Latvia             | 4.45               | 44                 | ↑                  | 133 Tunisia                | 3.92               | 92                 | ↑                  |
| 4 Netherlands           | 5.57               | 5                  | ↑                  | 50 Bulgaria           | 4.44               | 54                 | ↑                  | 134 Kenya                  | 3.90               | 99                 | ↑                  |
| 5 Germany               | 5.57               | 4                  | ↑                  | 51 Mexico             | 4.41               | 57                 | ↑                  | 135 Bhutan                 | 3.87               | 105                | ↑                  |
| 6 Sweden                | 5.53               | 9                  | ↑                  | 52 Rwanda             | 4.41               | 58                 | ↑                  | 136 Nepal                  | 3.87               | 100                | ↑                  |
| 7 United Kingdom        | 5.49               | 10                 | ↑                  | 53 Kazakhstan         | 4.41               | 42                 | ↑                  | 137 Côte d'Ivoire          | 3.86               | 91                 | ↑                  |
| 8 Japan                 | 5.48               | 6                  | ↑                  | 54 Costa Rica         | 4.41               | 52                 | ↑                  | 138 Moldova                | 3.86               | 84                 | ↑                  |
| 9 Hong Kong SAR         | 5.48               | 7                  | ↑                  | 55 Turkey             | 4.39               | 51                 | ↑                  | 139 Lebanon                | 3.84               | 101                | ↑                  |
| 10 Finland              | 5.44               | 8                  | ↑                  | 56 Slovenia           | 4.39               | 59                 | ↑                  | 140 Mongolia               | 3.84               | 104                | ↑                  |
| 11 Norway               | 5.44               | 11                 | ↑                  | 57 Philippines        | 4.36               | 47                 | ↑                  | 141 Nicaragua              | 3.81               | 108                | ↑                  |
| 12 Denmark              | 5.35               | 12                 | ↑                  | 58 Brunei Darussalam  | 4.35               | n/a                | ↑                  | 142 Argentina              | 3.81               | 106                | ↑                  |
| 13 New Zealand          | 5.31               | 16                 | ↑                  | 59 Georgia            | 4.32               | 66                 | ↑                  | 143 El Salvador            | 3.81               | 95                 | ↑                  |
| 14 Taiwan, China        | 5.28               | 15                 | ↑                  | 60 Vietnam            | 4.31               | 56                 | ↑                  | 144 Bangladesh             | 3.80               | 107                | ↑                  |
| 15 Canada               | 5.27               | 13                 | ↑                  | 61 Colombia           | 4.30               | 81                 | ↑                  | 145 Bosnia & Herzegovina   | 3.80               | 111                | ↑                  |
| 16 United Arab Emirates | 5.26               | 17                 | ↑                  | 62 Romania            | 4.30               | 53                 | ↑                  | 146 Gabon                  | 3.79               | 103                | ↑                  |
| 17 Belgium              | 5.25               | 18                 | ↑                  | 63 Jordan             | 4.29               | 84                 | ↑                  | 147 Ethiopia               | 3.77               | 109                | ↑                  |
| 18 Qatar                | 5.23               | 14                 | ↑                  | 64 Botswana           | 4.29               | 71                 | ↑                  | 148 Cape Verde             | 3.76               | 112                | ↑                  |
| 19 Austria              | 5.22               | 23                 | ↑                  | 65 Slovak Republic    | 4.28               | 67                 | ↑                  | 149 Kyrgyz Republic        | 3.75               | 102                | ↑                  |
| 20 Luxembourg           | 5.20               | 20                 | ↑                  | 66 Oman               | 4.28               | 82                 | ↑                  | 150 Senegal                | 3.74               | 110                | ↑                  |
| 21 France               | 5.20               | 22                 | ↑                  | 67 Peru               | 4.23               | 69                 | ↑                  | 151 Uganda                 | 3.69               | 115                | ↑                  |
| 22 Australia            | 5.19               | 21                 | ↑                  | 68 Macedonia, FYR     | 4.23               | 80                 | ↑                  | 152 Ghana                  | 3.68               | 119                | ↑                  |
| 23 Ireland              | 5.18               | 24                 | ↑                  | 69 Hungary            | 4.20               | 63                 | ↑                  | 153 Egypt                  | 3.67               | 116                | ↑                  |
| 24 Israel               | 5.18               | 27                 | ↑                  | 70 Morocco            | 4.20               | 72                 | ↑                  | 154 Tanzania               | 3.67               | 120                | ↑                  |
| 25 Malaysia             | 5.16               | 18                 | ↑                  | 71 Sri Lanka          | 4.19               | 88                 | ↑                  | 155 Paraguay               | 3.65               | 118                | ↑                  |
| 26 Korea, Rep.          | 5.03               | 26                 | ↑                  | 72 Barbados           | 4.19               | n/a                | ↑                  | 156 Zambia                 | 3.60               | 96                 | ↑                  |
| 27 Iceland              | 4.96               | 29                 | ↑                  | 73 Uruguay            | 4.17               | 73                 | ↑                  | 157 Cameroon               | 3.58               | 114                | ↑                  |
| 28 China                | 4.95               | 28                 | ↑                  | 74 Croatia            | 4.15               | 77                 | ↑                  | 158 Lesotho                | 3.57               | 113                | ↑                  |
| 29 Saudi Arabia         | 4.84               | 25                 | ↑                  | 75 Jamaica            | 4.13               | 86                 | ↑                  | 159 Bolivia                | 3.54               | 117                | ↑                  |
| 30 Estonia              | 4.78               | 30                 | ↑                  | 76 Iran, Islamic Rep. | 4.12               | 74                 | ↑                  | 160 Pakistan               | 3.49               | 126                | ↑                  |
| 31 Czech Republic       | 4.72               | 31                 | ↑                  | 77 Tajikistan         | 4.12               | 80                 | ↑                  | 161 Gambia, The            | 3.47               | 123                | ↑                  |
| 32 Spain                | 4.68               | 33                 | ↑                  | 78 Guatemala          | 4.08               | 78                 | ↑                  | 162 Benin                  | 3.47               | 122                | ↑                  |
| 33 Chile                | 4.64               | 35                 | ↑                  | 79 Armenia            | 4.07               | 82                 | ↑                  | 163 Mali                   | 3.46               | 127                | ↑                  |
| 34 Thailand             | 4.64               | 32                 | ↑                  | 80 Albania            | 4.06               | 93                 | ↑                  | 164 Zimbabwe               | 3.41               | 125                | ↑                  |
| 35 Lithuania            | 4.60               | 36                 | ↑                  | 81 Brazil             | 4.06               | 75                 | ↑                  | 165 Nigeria                | 3.39               | 124                | ↑                  |
| 36 Poland               | 4.56               | 41                 | ↑                  | 82 Montenegro         | 4.05               | 70                 | ↑                  | 166 Madagascar             | 3.33               | 130                | ↑                  |
| 37 Azerbaijan           | 4.55               | 40                 | ↑                  | 83 Cyprus             | 4.04               | 65                 | ↑                  | 167 Congo, Democratic Rep. | 3.29               | n/a                | ↑                  |
| 38 Kuwait               | 4.53               | 34                 | ↑                  | 84 Namibia            | 4.02               | 85                 | ↑                  | 168 Venezuela              | 3.27               | 132                | ↑                  |
| 39 India                | 4.52               | 56                 | ↑                  | 85 Ukraine            | 4.00               | 79                 | ↑                  | 169 Liberia                | 3.21               | 129                | ↑                  |
| 40 Malta                | 4.52               | 48                 | ↑                  | 86 Greece             | 4.00               | 81                 | ↑                  | 170 Sierra Leone           | 3.16               | 137                | ↑                  |
| 41 Indonesia            | 4.52               | 37                 | ↑                  | 87 Algeria            | 3.98               | 87                 | ↑                  | 171 Mozambique             | 3.13               | 133                | ↑                  |
| 42 Panama               | 4.51               | 50                 | ↑                  | 88 Honduras           | 3.98               | 88                 | ↑                  | 172 Malawi                 | 3.08               | 135                | ↑                  |
| 43 Russian Federation   | 4.51               | 45                 | ↑                  | 89 Cambodia           | 3.96               | 90                 | ↑                  | 173 Burundi                | 3.06               | 136                | ↑                  |
| 44 Italy                | 4.50               | 43                 | ↑                  | 90 Serbia             | 3.97               | 94                 | ↑                  | 174 Chad                   | 2.95               | 139                | ↑                  |
| 45 Mauritius            | 4.49               | 46                 | ↑                  | 91 Ecuador            | 3.96               | 76                 | ↑                  | 175 Mauritania             | 2.94               | 138                | ↑                  |
| 46 Portugal             | 4.48               | 38                 | ↑                  | 92 Dominican Republic | 3.94               | 98                 | ↑                  | 176 Yemen                  | 2.74               | n/a                | ↑                  |

● East Asia and the Pacific   
 ● Eurasia   
 ● Europe   
 ● Latin America and the Caribbean   
 ● Middle East and North Africa   
 ● North America   
 ● South Asia   
 ● Sub-Saharan Africa

Note: The Global Competitiveness Index captures the determinants of long-term growth. Recent developments (such as Brexit, commodity price changes, and market volatility) are reflected only in so far as they have an impact on data measuring these determinants. The Index should be interpreted in this context.  
 1 Scale ranges from 1 to 7.  
 2 2015-2016 rank out of 140 economies.  
 3 Evolution in percentile rank since 2007.

Nel 2016 l'Italia perde una posizione, scendendo al 44esimo posto dal 43esimo del 2015.

Il posizionamento italiano nella graduatoria 2016 è la sintesi dei risultati ottenuti in tre ambiti di analisi:

- *basic requirements* : 47esimo posto,
- *efficiency enhancers*: 43esimo posto,
- *Innovation and sophistication factors*: 28esimo posto.

I 12 parametri su cui si basa la classifica del WEF permettono di individuare i punti di forza e i fattori di debolezza dell'Italia.

Tra i punti di forza emergono la dimensione del mercato, la salute e istruzione primaria e la *business sophistication* (intesa come quantità e qualità dei fornitori, ampiezza della value chain, ecc).

Il mercato del lavoro e finanziario, così come le *institutions*, rimangono le aree più critiche dell'Italia; in particolare, tra i fattori più problematici il WEF individua: il livello di imposizione fiscale, l'inefficienza della pubblica amministrazione, l'accesso al credito, il sistema fiscale (*tax regulations*), la rigidità del mercato del lavoro e la corruzione.

La top ten dei paesi più competitivi: la Svizzera conferma il suo primato in termini di competitività, seguita da Singapore e dagli USA.

**Figura 2.9** Global Competitiveness Index

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Global Competitiveness Index</b>   | <b>44</b> |
| Subindex A: Basic requirements  | 47        |
|  1st pillar: Institutions                  | 103       |
|  2nd pillar: Infrastructure                | 25        |
|  3rd pillar: Macroeconomic environment     | 98        |
|  4th pillar: Health and primary education  | 23        |
| Subindex B: Efficiency enhancers  | 43        |
|  5th pillar: Higher education and training | 43        |
|  6th pillar: Goods market efficiency       | 67        |
|  7th pillar: Labor market efficiency       | 119       |
|  8th pillar: Financial market development  | 122       |
|  9th pillar: Technological readiness       | 40        |
|  10th pillar: Market size                  | 12        |
| Subindex C: Innovation and sophistication factors   | 28        |
|  11th pillar: Business sophistication      | 25        |
|  12th pillar: Innovation                   | 32        |

Fonte: [www.weforum.org](http://www.weforum.org)

**Figura 2.10** The top most competitive global economics

| The top 10 most competitive global economies |              |
|--|--------------|
| Global Competitiveness Report 2016-2017      | Global rank* |
| Switzerland                                  | 1            |
| Singapore                                    | 2            |
| United States                                | 3            |
| Netherlands                                  | 4            |
| Germany                                      | 5            |
| Sweden                                       | 6            |
| United Kingdom                               | 7            |
| Japan  | 8            |
| Hong Kong SAR                                | 9            |
| Finland                                      | 10           |

Fonte: [www.weforum.org](http://www.weforum.org)

### **2.10 Place image e Place brand**

Secondo Crompton (1979) la **destination image**, o immagine della destinazione, è l'insieme di convinzioni idee e impressioni che una persona ha di una destinazione turistica. Tale immagine è una costruzione derivata dall'atteggiamento dei turisti verso gli attributi percepiti della destinazione.

Ricordando i sei vettori dell'identità competitiva di Anholt (prodotti, istituzioni, capitale umano, cultura, qualità della vita, turismo), il **turismo** è sicuramente quello più influente perché è in grado di assegnare un *brand* al Paese e incoraggia a “provare il prodotto”. Secondo questa logica si possono quindi applicare le nozioni di *brand* all'impresa turistica, la quale opera in un complesso di sistemi:

- sistema di offerta turistica, ovvero un network di operatori che cooperano al fine di produrre l'esperienza di viaggio e soggiorno del turista;
- sistema territoriale in cui l'impresa è collocata;
- sistema culturale, ossia l'insieme dei valori che ne caratterizzano l'identità;
- sistema di elementi strutturali che definiscono i confini dell'impresa turistica e il suo meccanismo di controllo;
- sistema degli output generati identificato dal *brand*;
- sistema istituzionale costituito da diversi livelli di governo del territorio, ognuno con obiettivi di *branding* differenti;
- sistema di attività territoriali eterogenee;
- sistema di marche geografiche storiche consolidate. Normalmente tutti i territori hanno delle marche storiche più o meno affermate a causa degli avvenimenti e della storia dei luoghi stessi;
- sistema di stakeholders, ovvero tutti i portatori di interesse con cui l'impresa turistica costruisce dei rapporti (turisti, residenti, imprese, professionisti, manager, gruppi politici, comunità finanziaria, movimenti di opinione).

Un' impresa turistica deve essere capace di creare e gestire la propria marca in modo tale da renderla somigliante a quella del territorio in cui è insediata. Se infatti le immagini di *brand* corrispondono si otterrà un eccellente effetto comunicativo; per contro, la mancanza di corrispondenza genera confusione e incertezza sul posizionamento del territorio e di conseguenza delle offerte dello stesso.

L'obiettivo principale per creare valore in una destinazione turistica è costruire una forte immagine di marca. Pertanto bisogna identificare gli aspetti hard (infrastrutture fisiche, attività industriali, servizi reali e finanziari) e gli aspetti soft del luogo (servizi, know-how, relazioni) e associarli alle caratteristiche culturali e ambientali, al fine di rafforzare il legame con l'identità di marca del territorio. Il ruolo del **brand territoriale** è quello di rappresentare quindi le componenti di offerta della destinazione turistica e veicolare il messaggio ai destinatari.

L'immagine della nazione, oltre ad essere rilevante per l'impatto che può avere sui singoli *brand* di prodotto, può svolgere un ruolo determinante **nell'attrazione di flussi turistici**. L'immagine deve essere il risultato finale della somma delle idee, pensieri ed espressioni che una persona ha di un posto. Non bisogna soffermarsi tanto sull'immagine che viene proiettata quanto su quella che viene percepita dai potenziali utenti, perché è solo attraverso la

valutazione di questa immagine che si riesce a comprendere come la destinazione proposta si colloca sul mercato, qual è la sua posizione competitiva.

Il miglior risultato si ottiene quando la marca ha la creatività tale da far superare un'immagine stereotipata del *country of origin* e ci fa pensare al Paese attraverso una nuova visione di esso. Il ruolo del Paese di origine nel settore del turismo è quello di definire una serie di valori che verranno poi associati alla marca della destinazione stessa. In questa prospettiva è importante che l'associazione sia gestita in maniera coerente, unitaria e sistemica per ottimizzare il potenziale di identificazione della *country of origin* con il **brand turistico**, per generare consapevolezza nei consumatori e per distinguersi dai *brand* turistici concorrenti.

La consapevolezza del **destination brand** si basa sulla conoscenza della *destination image*. La marca dipende dalla capacità della destinazione turistica di essere riconosciuta dal turista sia tramite stimoli esterni sia tramite il ricordo personale e soprattutto dalla forza della sua immagine. Questa deve necessariamente includere i tratti distintivi del Paese di origine: caratteristiche tangibili, misurabili e verificabili; benefici attesi dai turisti in seguito alla fruizione del luogo; soddisfazioni a livello psicologico; valore attribuito alla destinazione dai turisti abituali; essenza della marca del Paese.

Il Paese di origine in quanto prodotto turistico è sicuramente differente dal resto dei prodotti tangibili tradizionali per alcune caratteristiche precise, quali l'intangibilità, la deperibilità, l'irrealizzabilità della standardizzazione, e la simultaneità tra produzione e consumo. Queste caratteristiche fanno sì che nell'ambito del turismo la *country of origin* rientri nella categoria di servizi costituita da qualità che riguardano l'esperienza, l'emozione e la fiducia.

Il consumatore dei servizi turistici, ossia il **turista**, assume dei comportamenti diversi rispetto a quelli del consumatore di prodotti tradizionali analizzati nel paragrafo precedente. Innanzitutto, per ricercare le **informazioni**, il turista si affida maggiormente alle fonti personali (amici, parenti, opinion leader, ecc.) piuttosto che alle fonti impersonali. Il motivo è che la scelta del turista è più rischiosa e le fonti personali rappresentano un metodo sicuro per trasmettere l'esperienza più facilmente e in modo più efficace. Nella valutazione delle **alternative** il consumatore turista ha a disposizione pochi elementi concreti per la sua decisione di **acquisto**. E' qui che entrano in gioco il prezzo, ma soprattutto il *country of origin effect* e la marca, costruendo delle aspettative che verranno poi comparate con le prestazioni ricevute. Il giudizio sarà tanto più positivo quanto le prestazioni riusciranno ad essere uguali alle aspettative o addirittura a superarle.

Inoltre il fatto che in questo ambito la standardizzazione sia particolarmente difficile ciò

obbliga il turista ad una continua valutazione. Se l'effetto del Paese di origine e l'esperienza turistica ad esso associato si sono rivelati positivi, il consumatore svilupperà automaticamente un senso di fedeltà alla marca legata al Paese stesso. Se i consumatori provano una certa fedeltà per un particolare *nation brand*, questo aumenterà la positività dell'immagine del Paese considerato. Inoltre la **brand loyalty** con il tempo potrà sostituire il processo decisionale con la ripetizione abitudinaria del comportamento.

In questo modo il turista riceve un servizio che corrisponde alle proprie esigenze e il *nation brand* si consolida all'interno del mercato turistico.

La fase **post-acquisto** è il momento critico per determinare il successo o la sconfitta del *contry of origin effect* nel settore turistico. A questo punto è fondamentale sfruttare le reazioni del turista per analizzare ed eventualmente modificare la *destination image*.

Analizzando il processo decisionale del turista bisogna sottolineare come sia importante che l'immagine del Paese di origine si insinui nel processo stesso per influenzare la domanda verso quel luogo. Più precisamente l'immagine deve agire, insieme ad altre pressioni culturali e sociali, nel momento in cui il turista sta valutando le sue preferenze dopo aver analizzato le motivazioni che lo spingono al bisogno di turismo. La relazione tra motivazioni, preferenze e immagine produrrà delle aspettative che porteranno il consumatore ad una scelta.<sup>154</sup>

---

154 F. Casarin, Il marketing dei prodotti turistici. Specificità e varietà, Torino, G. Giappichelli Editore, 2007

**Figura 2. 10** Relazione tra bisogno turistico, motivazioni, preferenze e aspettative nella scelta del turista:



Fonte: Casarin, 2007, p.92

- Pressioni culturali e sociali
- Immagine
- Bisogno
- turistico
- Motivazioni
- Preferenze
- Aspettative
- Scelta

Gli studi sulla soddisfazione del cliente hanno ricevuto notevole impulso fin dagli anni Ottanta. I risultati a cui sono pervenuti costituiscono ormai un corpus teorico cospicuo e variegato (Oliver 1997), che rende la soddisfazione del cliente un'area di ricerca matura. Durante gli anni Novanta il turismo ha rappresentato un fertile campo di applicazione di concetti e modelli di soddisfazione originariamente concepiti in altri settori, prevalentemente per i prodotti di

consumo.

Nelle applicazioni effettuate, tuttavia, le ricerche sulla domanda turistica hanno trascurato di integrare le numerose specificità dei business turistici, che rendono il turismo un fenomeno complesso e composito e aumentano le difficoltà di misurazione e comprensione della soddisfazione.

Parallelamente, l'intensificarsi della competizione ha motivato i gruppi turistici nazionali ed internazionali ad ascoltare con maggiore attenzione il cliente, dotandosi di strumenti di rilevazione e investendo risorse per integrare il concetto di soddisfazione nei sistemi informativi di marketing.

Questi sforzi hanno però fornito risultati di validità e attendibilità dubbie; di conseguenza, i dati sulla soddisfazione del turista restano ancora troppo spesso esclusi dai processi decisionali interni delle imprese turistiche.

Negli ultimi anni sono apparsi alcuni contributi di critica alle ricerche sulla soddisfazione del turista <sup>155</sup> ma hanno affrontato prevalentemente la problematica tecnico-statistica della misurazione o l'analisi dei fattori psicologici influenzanti la soddisfazione, trascurando di evidenziare la fonte prima dei problemi: la mancata considerazione del legame tra le caratteristiche strutturali che contraddistinguono il fenomeno turistico ed i modelli utilizzati.

Alla base del presente contributo vi è la convinzione che sussista la necessità di ripensare l'approccio allo studio della soddisfazione nel turismo: il riacquisto di credibilità potrà così consentire di assegnare alle ricerche sulla soddisfazione una posizione più corretta nel processo decisionale delle imprese turistiche. In particolare, il lavoro si pone i seguenti obiettivi:

- evidenziare che le difficoltà incontrate nelle ricerche sulla soddisfazione del turista, sia a livello teorico che nella prassi operativa, sono originate dalla mancata valutazione delle specificità del comportamento del turista;
- enucleare i problemi generati dall'utilizzo di uno degli strumenti operativi principali di rilevazione della soddisfazione nel settore dell'hôtellerie: la scheda-clienti;
- delineare alcuni suggerimenti per coadiuvare le imprese turistiche nello sviluppo di progetti di ricerca e strumenti di rilevazione più efficaci

---

155 Ryan 1995; Oh e Parks 1997; Pizam e Ellis 1999; Bowen 2001a; Yüksel e Yüksel 2001.

## Capitolo 3

### Modello concettuale: metodologia della ricerca

#### 3.1. Le scelte metodologiche

L'approccio metodologico alla ricerca è stato nel corso del tempo oggetto di grande interesse da parte della comunità scientifica. Il problema della demarcazione dei "limiti della scienza" – tema caro alla filosofia della scienza – risale ai tempi dell'antica Grecia, con la distinzione aristotelica tra scienza (*epistème*) ed opinione (*doxa*, considerata fallace per definizione e per natura ontologica). Da allora nel corso dei secoli numerosi studiosi si sono proposti di individuare e formalizzare criteri condivisi, in grado di distinguere ciò che è inquadrabile come "fenomeno scientifico" da quanto non assurge a tale *status*, senza pervenire ad oggi ad una definizione univoca di approccio scientifico, dal momento che quest'ultimo si lega ai fattori ontologici ed epistemologici della comunità di riferimento. Di conseguenza, proprio nell'approccio metodologico d'indagine potrebbe individuarsi l'elemento dirimente, per cui una ricerca effettuata in base a criteri e metodi dalla scarsa rilevanza scientifica non può assurgere ad analisi scientifica, appunto, di qualsivoglia fenomeno.

Invero, anche alle diverse metodologie di indagine è riconosciuta differente dignità a seconda del filone di ricerca e della particolare comunità di studio<sup>156</sup>.

Letteralmente "discorso, studio, riflessione sul metodo", la metodologia<sup>157</sup> abbraccia quella parte della logica che riguarda la strumentazione del processo conoscitivo ed ha per oggetto la riflessione sulle regole e sui principi che sono alla base del metodo:

|  |                   |                          |               |                    |
|--|-------------------|--------------------------|---------------|--------------------|
| <b>COME<br/>CONOSCIBILE<br/>(SOCIALE)?</b> | <b>PUÒ<br/>LA</b> | <b>ESSERE<br/>REALTÀ</b> | <b>METODO</b> | <b>METODOLOGIA</b> |
|--|-------------------|--------------------------|---------------|--------------------|

---

156 Cfr. Cuomo M.T., Metallo G., Tortora D. (2014), op. cit., p. 88.

157 "Trincherò R. (2002), op. cit.

La moderna concezione della conoscenza scientifica – cui si attribuisce il compito di “formulare, controllare, e decidere asserti che descrivano le relazioni matematiche che intercorrono tra le proprietà quantificabili degli oggetti”<sup>158</sup>, dando formalizzazione al metodo sperimentale – si deve a Galileo Galilei (1638); da allora, la questione metodologica, o “teoria delle procedure”, ovvero il percorso per giungere alla conoscenza, attraverso i differenti paradigmi citati ha assunto nel dibattito scientifico un peso crescente, a tratti sovraordinato alle altre due categorie concettuali finora analizzate

**Tabella 3.1** – *Caratteristiche dei paradigmi base della ricerca sociale*

| <b>Positivismo</b>             | <b>Postpositivismo</b>                                   | <b>Interpretativismo</b>                               |
|--------------------------------|--|--|
| Sperimentale-manipolativa      | Sperimentale-manipolativa-modificata                     | Interazione empatica fra studioso e studiato           |
| Osservazione                   | Osservazione   | Interpretazione  |
| Distacco osservatore-osservato | Distacco osservatore-osservato                           | Interazione osservatore-osservato                      |
| Prevalentemente induzione      | Prevalentemente deduzione (falsificazione delle ipotesi) | Induzione (la conoscenza emerge dalla realtà studiata) |
| Tecniche quantitative          | Tecniche quantitative con apertura alle qualitative      | Tecniche qualitative                                   |
| Analisi «per variabili»        | Analisi «per variabili»                                  | Analisi «per casi»                                     |

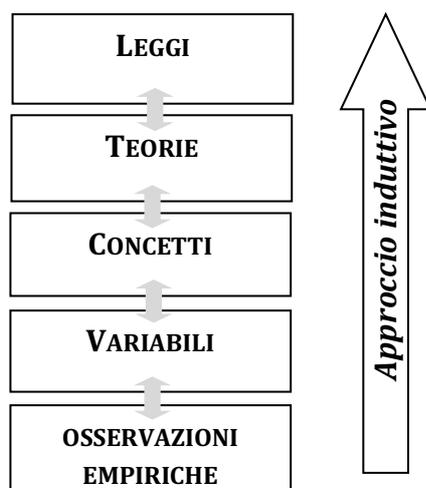
Fonte: Corbetta P. (2003), *La ricerca sociale: metodologia e tecniche*, p. 19

Così, la ricerca positivista in ambito metodologico si modella sul metodo empirico, utilizzando un ragionamento induttivo ed una aspirazione ad una formalizzazione matematica

---

158 Cfr. Marradi A. (2007), *Metodologia delle scienze sociali*, Il Mulino, Bologna, p. 79.

**Figura 3.1** – *Il metodo induttivo*



*Fonte* : Cuomo Mt. Metallo G Tortora D.

Ritenere che tutti i fenomeni siano regolati da uno stringente nesso causa-effetto e che la realtà sia riconducibile e collocabile entro schemi e modelli formali porta a prediligere un tipo di ragionamento che, partendo appunto dalla sperimentazione empirica, tende ad individuare regole generali che possano definire ed interpretare i fenomeni. Tale impostazione impernia il lavoro scientifico su verifiche empiriche scrupolose, che consentono gradualmente – attraverso osservazioni ripetute – di giungere alla definizione di leggi generali<sup>159</sup>. Il metodo induttivo si basa, dunque, sul passaggio logico da enunciati particolari ad un enunciato generale, ovvero se:

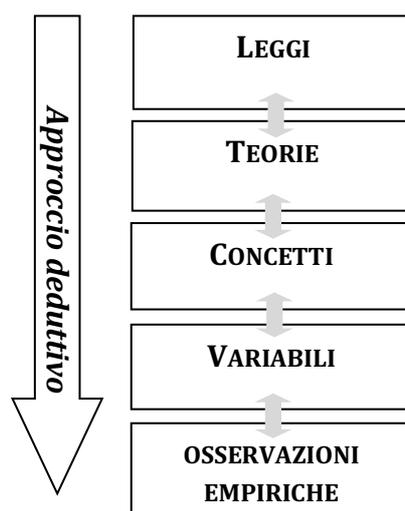
- ✓ A è un gatto nero (caso)
- ✓ B è un gatto nero (caso)
- ✓ .....
- ✓ R è un gatto nero (caso)
  - Regola: Tutti i gatti sono neri

<sup>159</sup> Sul metodo induttivo si consulti ampiamente: Mill J.S. (1996), Sistemi di logica deduttiva e induttiva, *Classici della filosofia*, n. 25, Utet, Torino.

Il ragionamento induttivo, tuttavia, non riesce a garantire le conclusioni delle proprie inferenze, poiché potrebbe darsi un'osservazione differente, pur non ricompresa nei casi contemplati (un gatto non nero da qualche parte nel mondo), che finisce per falsificare l'inferenza dell'enunciato generale<sup>160</sup>.

Il postpositivismo, invece, pur mantenendo ancora una impostazione quantitativa in termini di ricerca, prediligendo l'approccio per esperimenti e manipolazione delle variabili, mostra una prima apertura verso l'analisi qualitativa. Il metodo di ricerca utilizzato è essenzialmente deduttivo .

**Figura 3.2** – *Il metodo deduttivo*



**Fonte** : Cuomo Mt. Metallo G Tortora D.

Il *deduttivismo* procede attraverso argomentazioni logiche nella costruzione teoretica, proponendosi quale metodologia per la formulazione delle teorie. Il metodo di inferenza di tipo deduttivo, partendo da un quadro teorico di riferimento, deduce delle ipotesi da valutare successivamente attraverso l'osservazione empirica. La deduzione, infatti, rappresenta un

---

<sup>160</sup> Sandrini M.G. (2009), *Filosofia dei metodi induttivi e logica della ricerca*, Firenze University Press, Firenze, p. 4.

processo in cui si conoscono le premesse e le regole e si vuole ricavare una conclusione, per cui partendo da una regola generale (*relazione di implicazione*), la sua applicazione ad un fatto specifico (*antecedente*) consente di trarre un risultato certo (*conseguente*). Pertanto, muovendo da affermazioni universali, il procedimento perviene ad affermazioni particolari. In altre parole, da alcune premesse date per certe seguono necessariamente determinate conclusioni<sup>161</sup>:

- ✓ Tutte le donne sono mortali (regola, o premessa maggiore, universale)
- ✓ Madre Teresa di Calcutta è una donna (caso, o premessa minore, particolare)
- ✓ Madre Teresa di Calcutta è mortale (conclusione)

Importanti contributi fondati sul deduttivismo hanno arricchito nel tempo la teoria economica, tra cui quelli di Ricardo, una gran parte dei teorici marginalisti e i principali esponenti della scuola austriaca (in particolare von Mises)<sup>162</sup>.

L'approccio metodologico di ispirazione interpretativista, infine, recupera l'interazione tra ricercatore ed oggetto di studio, privilegiando tecniche di ricerca qualitative e soggettive e procedimenti induttivi, basati sull'analisi di casi, senza fare ricorso a teorie precostituite<sup>163</sup>.

È da segnalare, comunque, come nel corso degli anni entrambi gli approcci siano stati oggetto di critiche in relazione alla loro validità e alla loro pretesa di scientificità ed esaustività, portando ad una cosiddetta "terza via" nel campo dell'inferenza, che si basa su una prospettiva definita di tipo abduttivo, apparsa alla fine dell'800 ad opera del filosofo statunitense Charles S. Peirce (1839, 1914), il quale sostiene la continuità del processo argomentativo, per cui una inferenza diventa il punto di partenza della successiva<sup>164</sup>. Il metodo abduttivo fa riferimento a quel processo che consente di formulare delle ipotesi esplicative e di esplicitare le operazioni logiche che permettono di produrre nuove idee, avvalendosi sia delle prospettive induttiva che di quella deduttiva.

Punto di avvio è proprio l'abduzione, che è l'inferenza più frequente nel ragionamento umano, generativa di ipotesi sulla realtà<sup>165</sup>. Il metodo abduttivo, dunque, procede a ritroso: partendo da

---

161 Amaturò E. (2012), op. cit., p. 33.

162 Cfr. Mazzoni C., Mustilli M. (2007), "Il management come scienza sociale: una rilettura delle teorie sulla corporate governance", op. cit., p. 9.

163 Cfr. Corbetta P., Corbetta P. (2003), op. cit., p. 40.

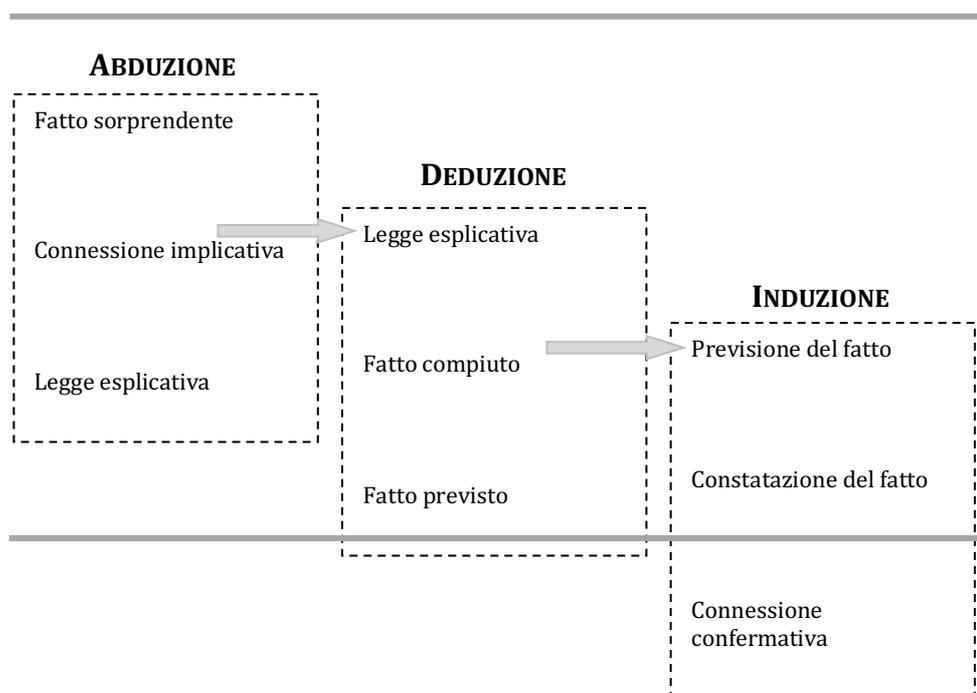
164 Tale metodo viene collocato nel cosiddetto paradigma indiziario.

una situazione osservata (*conseguente*), connette detto fatto specifico ad una regola ipotetica (*relazione di implicazione*), ricavandone un risultato incerto, cioè una conclusione ipotetica (*antecedente*):

- ✓ Gli italiani sono disinformati (conclusione)
- ✓ La qualità dell'informazione dipende dalla pluralità delle fonti (regola)
- ✓ In Italia non c'è pluralismo informativo (caso)

Inoltre, nel ragionamento scientifico tale ciclo inferenziale deve avere carattere di iteratività, per accrescere la probabilità di correttezza delle ipotesi<sup>166</sup>.

**Figura 3.3**– *Forma logica del ciclo inferenziale*



**Fonte:** Pierce C.S. (2003), *Opere*, in Bonfantini M.A. (a cura di), p. 460

Da ciò si può sintetizzare che se il ragionamento deduttivo si cimenta nella formulazione della teoria, il processo abduttivo riguarda l'elaborazione delle ipotesi in grado di vedere attraverso il dato fenomenico, mentre l'induzione consente di operare la sintesi che mette insieme i dati della realtà.

<sup>166</sup> Pierce C.S. (2003), *Opere*, in Bonfantini M.A. (a cura di), Bompiani, Milano, p. 519.

Nello specifico campo degli studi economico-aziendali è possibile rilevare un approccio parallelo, definito metodo sintetico che “non è di per sé soltanto induttivo, né soltanto deduttivo, ma scaturisce da ambedue queste tendenze di ragionamento congiunte ed intrecciate in un procedimento logico globale”<sup>167</sup>.

Per quanto diffusamente sostenuto finora, proprio la rappresentazione della realtà ed il rapporto che si viene a stabilire tra l’oggetto di studio ed il ricercatore danno origine ad approcci scientifici e paradigmi conoscitivi, influenzando le scelte riguardanti la metodologia di ricerca. Infatti, se una considerazione più o meno deterministica dei fenomeni sociali, così come una visione degli accadimenti perfettamente conoscibile piuttosto che socialmente costruita, ovvero l’attribuzione di una maggiore o minore rilevanza all’intenzionalità del singolo conducono, come ampiamente discusso, alla definizione di paradigmi scientifici eterogenei per natura, origine e premesse fondative, comunque l’aspetto metodologico della ricerca si estrinseca prevalentemente sulla base di due orientamenti predominanti, l’uno di tipo qualitativo, l’altro di natura quantitativa.

Nel primo caso – ricerca qualitativa – è evidente un assunto epistemologico di base molto forte, ovvero che “la realtà è una costruzione sociale. [...] frutto delle interazioni tra gli individui e fra questi e gli aspetti tangibili e intangibili che costituiscono il mondo delle merci.Cogliere gli aspetti profondi – obiettivo principe delle ricerche qualitative – richiede di immergersi nella realtà con l’umiltà, la curiosità e la competenza necessarie e lasciarsi «colpire» dai dati”<sup>168</sup>; di conseguenza, assume grande rilievo la componente interpretativa dello studioso, difficilmente giungendo a risultati generalizzabili o a modelli e teorie replicabili e considerati universalmente validi<sup>169</sup>, come nell’analisi quantitativa. Quest’ultima, invece, poggiando essenzialmente sulla formalizzazione matematica e sull’utilizzo di modelli statistici, si prefigge l’obiettivo di prevedere e controllare gli eventi attraverso la proposizione di teorie in grado di rispondere al requisito dell’osservabilità, ovvero alla possibilità di effettuare esperimenti oggettivi e riproducibili. L’approccio quantitativo, dunque, mira alla definizione di leggi e modelli oggettivi, atti a spiegare ed interpretare i fenomeni studiati. Entrambi, comunque, condividono il problema della *trustworthiness*, vale a dire dell’affidabilità e della credibilità del processo di ricerca, che deve rispondere a:

---

167 Cfr. Ferraris Franceschi R. (1998), L’indagine metodologica nelle discipline economico aziendali fra tradizione e nuove tendenze, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, p. 7.

168 Cfr. Molteni L., Troilo G. (2003), Ricerche di marketing, McGraw-Hill, Milano, p. 149.

169 Questo, tuttavia, non implica l’esclusione tout court di qualsiasi tentativo di quantificazione, ma evidenzia come la fonte principale dei risultati finali debba essere rappresentata dall’interpretazione del ricercatore.

- valore di verità, con riferimento al riconoscimento del carattere di veridicità alle risposte fornite dai soggetti coinvolti nell'indagine<sup>170</sup>;

- applicabilità, dovendo comprendere e determinare fino a quale estensione i risultati siano applicabili ad altri contesti;

- consistenza, ovvero come si possa valutare la replicabilità dei risultati raggiunti con gli stessi soggetti nella medesima situazione;

- neutralità, dovendo stabilire il grado in cui i risultati ottenuti siano attribuibili ai rispondenti piuttosto che ad una prospettiva personale del ricercatore.

Da tali istanze di carattere generale derivano specifici criteri di valutazione per stimare la correttezza delle analisi di entrambe le tipologie<sup>171</sup>.

---

171 Cfr. Andreani J.C., Conchon F. (2004), "Come valutare l'affidabilità e la validità delle indagini qualitative nel marketing", *Micro & Macro Marketing*, n. 3, pp. 677-688.

**Tabella 3.3** – *Criteri di valutazione della ricerca*

| <b>CRITERI DI VALUTAZIONE</b> |   |                             |   |
|-------------------------------|---|-----------------------------|---|
| <b>RICERCA QUALITATIVA</b>    |   | <b>RICERCA QUANTITATIVA</b> |   |
| <b>VALIDITÀ INTERNA</b>       | la misura in cui variazioni in una variabile dipendente possono essere attribuite a variazioni controllate nella variabile indipendente | <b>CREDIBILITÀ</b>          | dipende dai soggetti che fanno parte della realtà esaminata   |
| <b>VALIDITÀ ESTERNA</b>       | possibile generalizzazione attraverso misure alternative  | <b>TRASFERIBILITÀ</b>       | esprime la possibilità di estendere e generalizzare i risultati in contesti contraddistinti da condizioni e caratteristiche simili  |
| <b>AFFIDABILITÀ</b>           | ( <i>reliability</i> ) indica se le osservazioni sono stabili e relativamente predittive  | <b>DIPENDENZA</b>           | riguarda l'importanza e la rilevanza della valutazione del contesto di riferimento e dei suoi mutamenti nel corso del tempo   |
| <b>OBIETTIVITÀ</b>            | opposta al criterio della soggettività  | <b>VALIDAZIONE</b>          | valutazione e conferma dei risultati dell'indagine, attraverso un processo di <i>feedback</i> effettuato dal ricercatore, oppure sottoponendo gli <i>output</i> al vaglio di soggetti terzi |

### 3.2. La metodologia della ricerca sulla comunicazione

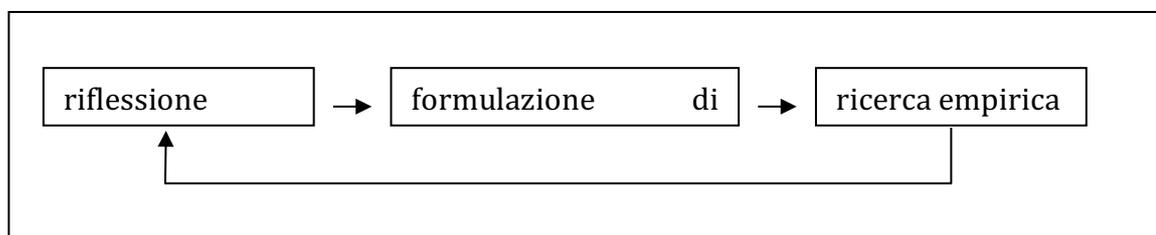
“La metodologia può sempre essere soltanto un’autoriflessione sui mezzi che hanno trovato conferma nella prassi, e l’acquisizione di una loro esplicita consapevolezza non è presupposto di un lavoro fecondo più di quanto la conoscenza dell’anatomia sia presupposto di una «corretta» andatura” [Weber, 1922, trad. it. 1958, p. 147]

Ci ispiriamo a questo celebre passo di Max Weber per chiarire da subito che *non* è scopo di questo capitolo fornire “ricette” per fare ricerca. Questa è sempre un’attività di notevole complessità, in cui le prassi codificate nella lunga storia della scienza si devono combinare con immaginazione e creatività. Cercheremo invece, senza troppe pretese, di evidenziare alcuni tratti distintivi della ricerca sociale, in particolare quella sulla comunicazione, rispetto ad altre forme di conoscenza della realtà umana; di illustrare le fasi ideali in cui si articola una ricerca empirica; di presentare infine, sempre per sommi capi, le tecniche più usate, portando l’attenzione del lettore su alcuni problemi tipici dei vari modi di osservazione. L’obiettivo è di fornire alcune informazioni di base per facilitare percorsi di lettura e di approfondimento, tenendo conto che questi dipendono soprattutto dai suoi personali interessi nel campo dello studio della comunicazione umana.

#### *Riflessione teorica e ricerca empirica*

Lo conoscenza dei fenomeni sociali, passa in gran parte attraverso la riflessione teorica. Perché quest’ultima sia utile alla comprensione di tale realtà, e ancor più all’intervento su di essa, deve instaurare un rapporto circolare con la ricerca empirica. È certo possibile iniziare una riflessione teorica basandosi solo su premesse e congetture di tipo logico, ma prima o poi occorre confrontarsi con i fatti. Un’immagine stilizzata del processo investigativo, in cui deduzioni e induzioni si combinano, è rappresentata nella figura seguente.

**Figura 3.4** Il circolo ‘teoria – ricerca empirica’



**Fonte :** Cuomo Mt. Metallo G Tortora D.

Un esempio può essere quello di uno studioso che, per spiegare il consumo di sigarette tra adolescenti, si richiami alle teorie sulla socializzazione, e in particolare al meccanismo dell'imitazione delle figure parentali. Immaginiamo che egli deduca un'ipotesi come la seguente: esaminando due campioni di adolescenti, il primo composto da consumatori abituali di sigarette, il secondo da soggetti che al massimo lo sono stati in modo occasionale, si dovrebbe trovare una più alta quota di fumatori tra i genitori dei ragazzi del primo campione. Tale ipotesi potrebbe poi essere messa al vaglio di un test empirico, sulla base del quale tornare alla riflessione teorica e alla messa a punto di ipotesi più specifiche (per esempio: l'effetto imitativo è maggiore se entrambi i genitori sono fumatori).

È dubbio che un percorso così lineare caratterizzi l'effettivo sviluppo delle scienze sociali. Molta ricerca sui fenomeni sociali è oggi poco guidata dalle grandi elaborazioni teoriche mentre, d'altra parte, la riflessione teorica è spesso basata su descrizioni e interpretazioni della realtà sociale che non hanno adeguati riscontri empirici. Se negli studi sul pubblico delle emittenti radiofoniche, ad esempio, i teorici formulano interrogativi di alto profilo (gli ascoltatori si pongono in posizione critica di fronte ai messaggi veicolati dal mezzo di comunicazione? assorbono direttamente i messaggi, o mediati dagli *opinion leader*? ecc.), sul piano della ricerca empirica ci si «limita» (per modo di dire, perché ciò può comportare già di per sé una serie di operazioni molto complesse) a esplorare questioni molto specifiche, come misurare le ore di ascolto complessivo di una certa emittente in un lasso di tempo, rilevare il profilo socio-demografico degli ascoltatori di un certo programma e così via. Tutto ciò è molto utile; tuttavia restano inesplorate questioni importanti per il progresso della teoria e, per converso, grandi mazzi di dati restano senza adeguate interpretazioni.

Oltre al raccordo tra teoria e ricerca empirica, obiettivo ancora largamente da realizzare nelle scienze sociali, per contribuire in modo decisivo alla conoscenza scientifica di un fenomeno, è necessario che la ricerca sia guidata da principi e regole condivise dalla comunità scientifica. Ci avviciniamo così al concetto di metodo: termine che va qui inteso nell'accezione più ampia, ovvero, come insieme ordinato di attività, di regole e principi almeno in parte codificabili, discusso e accettato, secondo i canoni del discorso razionale, all'interno di una comunità di professionisti della ricerca.

Parliamo di metodo al singolare quando ci collochiamo su un piano di principi molto astratti che dovrebbero essere rispettati in ogni tipo di ricerca scientifica (ad esempio il principio di veridicità nel riportare ciò che si è osservato; il principio di consequenzialità delle deduzioni rispetto alle premesse ecc.).

Si parla però, comunemente, anche di metodi, al plurale: in tal caso, ci riferiamo a procedure particolari da applicare in determinate circostanze, su specifici oggetti e in riferimento a determinate domande di conoscenza. In questa seconda accezione, il termine tende a sovrapporsi a quello di tecniche, più legato però alla prassi. D'altro canto, quando si parla di tecniche si fa riferimento oltre che a sistemi di regole anche a particolari strumenti materiali (una traccia di intervista, un software per l'analisi dei testi ecc.).

La riflessione sistematica sulle procedure di indagine, e la loro codifica in metodi, tecniche considerati valide per l'indagine scientifica, è detta metodologia, termine che significa appunto «riflessione sul metodo». Naturalmente, come in molti altri campi dell'attività umana, la conoscenza di metodi, tecniche e strumenti non garantisce di per sé risultati brillanti al ricercatore: sono indispensabili anche intuizione, *insight* e immaginazione, nonché molta esperienza acquisibile solo con l'esercizio sistematico.

### ***3.3 Metodologia ed epistemologia delle scienze sociali***

La pluralità di metodi nella ricerca sociale deriva anche dal fatto che esistono diversi modi di concepire la realtà sociale.

Il dibattito epistemologico in questo ambito è attraversato da molte fratture. Una delle più importanti è la dicotomia oggettivismo – soggettivismo rispetto al ruolo sul campo del ricercatore. Chi vede la società come una realtà fondamentalmente oggettiva, composta di elementi in gran parte pre-costituiti rispetto al momento dell'osservazione scientifica, vede

l'attività del ricercatore sul campo come una attività di *rilevazione*. Chi al contrario vede i fenomeni sociali come realtà soprattutto soggettive, definisce l'atto di osservazione stesso come costitutivo della realtà sociale: il ricercatore, secondo questa visione, contribuisce alla *costruzione* della base empirica. Tra le posizioni oggettiviste e soggettiviste più estreme, ve ne sono molte intermedie. Tra coloro che concepiscono la realtà sociale come un mondo di fatti sociali dotati di una autonoma esistenza rispetto all'osservatore, molti sono consapevoli che l'atto stesso dell'osservare può perturbare in modo decisivo la realtà sociale, contribuendo a costruire quest'ultima. Per converso, molti soggettivisti sono disposti a concedere che la realtà sociale sia solo parzialmente una costruzione dell'osservatore e che nel campo delle infinite interpretazioni possibili alcune siano scientificamente più adeguate di altre.

Un'altra dicotomia affermata nel dibattito metodologico è quella che contrappone i partigiani dell'individualismo metodologico a quelli dell'olismo metodologico.

Per i primi, l'unità di analisi elementare è l'individuo. Secondo questo punto di vista si può sempre, ed è utile, ridurre qualsiasi fenomeno sociale, anche quello più complesso e esteso, alle azioni, alle ragioni e alle motivazioni dei singoli individui. Per i sostenitori dell'olismo metodologico invece, i fenomeni più rilevanti per lo studioso di scienze sociali non sono riducibili alla somma delle azioni e dei pensieri individuali, per cui occorre studiare entità sovraindividuali come le istituzioni, le identità collettive, ossia sistemi che mostrano proprietà emergenti, non riscontrabili nei singoli individui. Anche tra l'individualismo e l'olismo estremi esistono posizioni intermedie o tentativi di superamento, ma la contrapposizione resta tuttora viva. Si potrebbero citare altre dimensioni su cui si articola il vasto dibattito della metodologia della ricerca; tuttavia, quanto detto è più che sufficiente per dare un'idea di come la realtà sociale si possa leggere in modi molto diversi tra loro. Come principale conseguenza di queste diverse concezioni della realtà sociale, abbiamo diverse definizioni di che cosa si intenda per «conoscere» i fenomeni sociali.

Possiamo riferirci alla varietà di posizioni con l'espressione pluralismo epistemologico; esso si può considerare, a seconda dei punti di vista, come debolezza o punto di forza, ma è comunque un dato di fatto dell'attuale stato della metodologia della ricerca sociale.

Per alcuni scienziati sociali una buona descrizione garantita da un linguaggio adeguato esaurisce la conoscenza che possiamo avere in questo campo. Una descrizione è un resoconto molto dettagliato di un certo insieme di fatti, di azioni, di atteggiamenti: potrebbe trattarsi della descrizione delle condizioni di vita lavorativa e extra-lavorativa degli operatori dei call-center; o quella della comunicazione non verbale tra due sconosciuti qualsiasi nella metropolitana di

New York e in quella di Budapest, delle interazioni in una comunità on-line e così via. Quando il ricercatore seleziona da una ampia vastità di dettagli quelli che a lui sembrano salienti e li collega tra loro e con altri elementi non direttamente osservabili, parliamo invece di interpretazione; ad esempio: l'individuazione di un nuovo stile di vita (lifestyle) attraverso l'esame di un certo numero di indicatori di comportamenti di consumo e di fruizione di prodotti culturali. Per altri studiosi, conoscere significa partire da una buona descrizione dei fatti, o interpretazione, al fine però di andare oltre, cercando di rispondere a domande come le seguenti:

- quali sono le variabili sociali, economiche e psicologiche più predittive della variabile 'discutere di politica'?
- quali funzioni assolvono i nuovi media nel processo di socializzazione degli adolescenti?
- Quali sono le cause e i fattori storici e sociali da cui ha preso forma l'attuale sistema di trasporto aereo?
- In che modo le ICT (Information and Communication Technology) influenzano le forme organizzative post-fordiste?

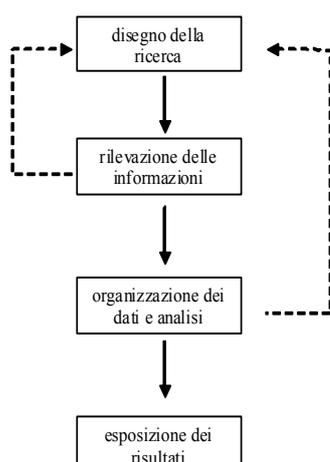
Tentare di rispondere a domande come queste, significa cercare di fornire una qualche forma di spiegazione del fenomeno. Negli esempi citati, si fa riferimento rispettivamente alla spiegazione statistica, basata sul rapporto (probabilistico) tra grandezze numeriche, alla spiegazione funzionale, in cui spiegare significa individuare le funzioni, manifeste e latenti, di un sottosistema rispetto a un sistema più ampio, alla spiegazione genetica, con cui si cercano nel passato le origini di un fenomeno sociale attuale, alla spiegazione strutturale, con cui si valuta in che misura ma soprattutto in che modo (cioè attraverso quali meccanismi) il fenomeno A influenza il fenomeno B. Talvolta, una buona spiegazione di un fenomeno sociale poggia oltre che sulla descrizione dei fatti anche sulla comprensione dei motivi e delle ragioni che hanno portato gli individui a compiere determinate azione, cercando di mettersi nei loro panni. La comprensione comunque può essere anche un obiettivo autonomo delle discipline che studiano i fenomeni culturali e sociali, alternativo piuttosto che complementare alla spiegazione.

Le fasi della ricerca empirica - La ricerca empirica comporta l'osservazione attenta di una serie di fatti, che possono avvenire nei contesti di vita quotidiana o in situazioni create *ad hoc*

dal ricercatore.

Le decisioni sul 'cosa' osservare e 'come' vanno prese in buona parte prima di passare alla ricerca sul campo, ossia alla fase in cui il ricercatore è a contatto (diretto o mediato) con l'oggetto di ricerca. Talvolta, il ricercatore è in grado di pre-definire, in modo piuttosto preciso, cosa e come dovrà osservare nella situazione concreta; in altri casi invece prevederà ampi margini di manovra nella fase del campo: quando la conoscenza dell'argomento è decisamente scarsa, conviene addirittura iniziare a osservare in modo casuale, lasciando che siano le persone, gli eventi, le situazioni a guidare l'attenzione del ricercatore. Al limite si può abbandonare del tutto l'idea di partire da concetti teorici ben definiti, da cui derivano indicazioni precise su che osservare, per partire invece da alcuni concetti sensibilizzanti, più simili al linguaggio quotidiano che non a quello della scienza; essi avranno il compito di fornire un primo orientamento alla ricerca e andranno successivamente affinati, sulla base delle informazioni che emergeranno nel corso dell'osservazione; solo da un certo punto in avanti diventerà quindi utile programmare le osservazioni successive sulla base anche delle prime esperienze che ci si è fatti come «osservatori ingenui».

Quando la ricerca comporta un impegno di risorse elevato e non è facilmente replicabile nell'immediato, è opportuno farla precedere da uno studio pilota, ossia una ricerca preliminare, che non comporta eccessivi oneri ma che possa dare indicazioni per la ricerca vera e propria. Così, prima di iniziare un'ampia inchiesta sui consumi culturali degli italiani, sarà utile fare alcune interviste di prova al fine di verificare se le domande sono state formulate in modo comprensibile. A prescindere da come in pratica si svolge una ricerca, conviene pensare in astratto a questa come a un processo che si articola in una serie di attività sequenziali organizzate nelle seguenti fasi:



Nella fase del disegno della ricerca vengono formulati gli interrogativi e/o le ipotesi che guidano la ricerca, individuati gli strumenti per ottenere le informazioni, i soggetti, o gli oggetti, in grado di fornirle, le strategie di controllo se la ricerca è guidata da ipotesi. Il disegno è quindi fortemente influenzato dalla visione della realtà sociale del ricercatore e dalle sue concezioni epistemologiche. Pertanto, uno studio sugli impiegati di un Ufficio per le Relazioni con il Pubblico (URP) può essere realizzato in modi molto diversi a seconda che si ponga l'attenzione sui significati personali che questi attribuiscono al loro lavoro, piuttosto che sui comportamenti oggettivamente osservabili a prescindere dagli aspetti soggettivi.

In questa fase occorre compiere scelte di carattere organizzativo, a partire dalla individuazione delle risorse finanziarie, tecniche e umane fino alla progettazione delle singole attività che caratterizzano le fasi successive: compiti da svolgere, tempi, modi e luoghi, chi fa che cosa ecc. Se finora abbiamo parlato del ricercatore al singolare, è solo per comodità; in pratica, spesso la ricerca è svolta da una pluralità di persone che devono coordinarsi tra loro: innanzitutto da più ricercatori ma anche da persone che possono essere coinvolte per svolgere esclusivamente compiti specifici (ad esempio gli intervistatori che pongono le domande sulla base di un questionario preparato dai ricercatori).

Dopo aver elaborato i piani e i programmi di attività e di impegno delle risorse è necessario passare alla rilevazione delle informazioni (o, se si preferisce, alla «costruzione»). Le fonti informative possono essere le più disparate; il risultato della rilevazione può quindi essere una collezione di numeri, di testi, di simboli o immagini.

Una volta conclusa la rilevazione, occorre dare una struttura alle informazioni che permetta di

applicare una delle molte tecniche di analisi. Queste possono essere molto formalizzate, cioè automatiche e impersonali (magari informatizzate) come nel caso delle procedure matematiche, logiche, statistiche; oppure possono essere del tutto informali, cioè implicanti una forte dose di soggettività e quindi non codificabili e trasferibili da un ricercatore ad un altro; alcune procedure poi si possono collocare tra questi due estremi.

Quando l'analisi viene condotta attraverso procedure altamente informali, in genere non è necessaria un'ulteriore organizzazione delle informazioni rispetto a quella già prevista nella fase di rilevazione. Se invece la procedura di analisi è formalizzata, allora anche l'organizzazione delle informazioni deve esserlo; il passaggio dall'originaria collezione di informazioni a una forma più strutturata avviene mediante le cosiddette operazioni di codifica dei dati o di trattamento dei testi. Lo scopo di queste ultime è quello di ordinare le informazioni, sistematizzarle, connetterle a codici trattabili dalle procedure di analisi che si intendono utilizzare. Un esempio è quello della trasformazione delle risposte a un questionario in una matrice di dati (ossia un insieme ordinato di numeri in righe e colonne) trattabile da procedure statistiche; un altro è quello della trasformazione di una serie di conversazioni in stringhe ordinate e codificate di testo da memorizzare in un database per facilitarne il recupero e così via.

L'esposizione dei risultati conclude lo svolgimento della ricerca. Il ricercatore si rivolge in primo luogo alla sua comunità scientifica: questa viene edotta sui nuovi risultati acquisiti in merito alla conoscenza di un oggetto sociale, mediante le forme classiche della comunicazione scientifica: convegni, seminari, pubblicazioni su riviste scientifiche ecc. Ciò permette un controllo della validità della ricerca, e un raccordo con le conoscenze precedenti, aprendo eventualmente la strada a ulteriori ricerche sull'argomento. L'esposizione può assumere anche le forme della divulgazione ad un pubblico più ampio; frequente è il caso della 'restituzione', ossia della comunicazione dei risultati a chi è stato oggetto di ricerca.

Per qualsiasi attività di osservazione della realtà, naturale e sociale, si può optare tra due strategie molto diverse o scegliendo una via di mezzo tra queste. Possiamo definire la prima come 'esperienza osservativa di un fenomeno spontaneo e non controllato': consiste nell'osservare un fenomeno che accade nel suo ambiente naturale, senza in alcun modo aver contribuito a provocarlo e astenendoci il più possibile da intervenire intenzionalmente per modificarlo. La seconda, per contrasto, la definiamo 'esperienza osservativa di un fenomeno provocato e controllato' e consiste nell'osservare un fenomeno che si è volutamente provocato in una situazione in cui si tengono sotto controllo le variabili che giocano in qualche modo un

ruolo importante nello studio del fenomeno. In metodologia si parla di questa seconda strategia usando l'espressione disegno sperimentale.

L'espressione disegno non sperimentale invece non si riferisce solo all'altra strategia ma anche a tutti quei casi, numerosi, dove pur essendoci un intervento attivo del ricercatore nella genesi e nello svolgimento del fenomeno in studio vengono attenuate certe forme basilari di controllo. Si possono realizzare vari tipi di disegno sperimentale, che però hanno in comune alcune caratteristiche. Innanzitutto si svolgono preferibilmente in laboratorio, o comunque in una situazione in cui il ricercatore ha un soddisfacente controllo delle variabili in gioco. Un disegno sperimentale è la situazione ideale per studiare i rapporti tra cause ed effetti. Gli esperimenti poi si dividono in veri-esperimenti e quasi-esperimenti: nei primi il ricercatore può manipolare a piacere i fattori causali tenendo al contempo sotto controllo eventuali variabili 'confondenti' che potrebbero influire sulla variabile dipendente. Nel quasi-esperimenti diminuiscono le capacità manipolative, ma soprattutto diminuisce la capacità di controllo delle variabili confondenti. Quando si perde del tutto il controllo sulla variabile-indipendente e sulle variabili confondenti si entra nel campo dei disegni non sperimentali.

Nella ricerca sociale prevalgono i disegni non sperimentali, in quanto il tipo di fenomeni studiati non permettono di solito, per ragioni pratiche ed etiche, né la possibilità di inibire direttamente le variabili confondenti, né, tantomeno, la possibilità di manipolare le variabili indipendenti. Inoltre, non sempre nella ricerca sociale si può ricondurre l'oggetto della ricerca al linguaggio delle variabili.

Un esempio di ricerca sperimentale nel campo della comunicazione è lo studio degli psicologi Robert Liebert e Robert Baron (1972) su 136 bambini tra i 5 e i 9 anni, con cui è stata convalidata l'ipotesi che, in questa fascia d'età, l'esposizione a programmi televisivi dai contenuti violenti fa aumentare l'aggressività.

### *Metodi e strumenti di costruzione della base empirica*

L'osservazione dei comportamenti e dei prodotti dei comportamenti, propri e altrui, è un'attività quotidiana di ciascun individuo. Ciò che differenzia l'osservazione in una ricerca dall'osservazione 'ingenua', è soprattutto il fatto che il ricercatore non si limita a osservare la realtà, ma si interroga sui modi più efficaci per farlo, sugli strumenti più adeguati e sui loro pregi e limiti a seconda delle situazioni. Passeremo ora brevemente in rassegna alcuni dei metodi e degli strumenti di osservazione più utilizzati nella ricerca sociale.

Una modalità di ricerca consiste nell'osservare in prima persona, facendo uso innanzitutto dei

propri apparati sensoriali (e in alcuni casi di attrezzature tecniche), ciò che avviene in una particolare area, comunità o organizzazione. Stiamo parlando dell'approccio etnografico, che caratterizza dapprima gli studi di antropologia culturale (a partire dall'inizio del XX secolo) per poi essere esteso anche ad altre scienze sociali. Per quanto riguarda le scienze della comunicazione, va certamente l'ampio utilizzo negli anni '70 del secolo scorso di questo approccio da parte di ricercatori britannici che hanno dato origine ai cosiddetti *Cultural Studies*. In questo tipo di indagine, che può richiedere tempi molto lunghi, il ricercatore dichiara in genere la propria identità e cerca di farsi coinvolgere ai principali momenti della vita quotidiana del gruppo studiato.

Il grado di coinvolgimento del ricercatore è un aspetto problematico di questo tipo di ricerca. In genere è considerato opportuno evitare due atteggiamenti antitetici ed estremi che sono ben identificati dalle metafore del «marziano» e del «convertito». Il marziano si mantiene del tutto distaccato dalla cultura che sta studiando; al contrario, il convertito ritiene che solo la totale condivisione della nuova cultura possano permettergli una reale comprensione di quest'ultima. Il primo rischia di non cogliere le costruzioni di senso dei 'nativi', le loro motivazioni, emozioni, percezioni della realtà, in definitiva di leggere un'altra cultura forzandola entro le categorie interpretative della propria (etnocentrismo); il secondo rischia di perdere la capacità di discernere tra giudizi di fatto da un lato e giudizi di valore o estetici dall'altro, necessaria alla conoscenza scientifica rispetto a quella etica, religiosa, artistica ecc.

Un altro nodo problematico è l'eventuale influenza che ha nella comunità in esame la presenza stessa di un ricercatore. Questo è infatti pur sempre un elemento esterno, anche quando è ben accetto, che potrebbe produrre sensibili alterazioni al normale svolgimento della vita di comunità. Una soluzione in termini generali di questo problema non è possibile: tutto dipende dal tipo di gruppo o comunità studiati e dall'oggetto della ricerca. In alcuni casi il ricercatore, a parte i primi momenti di curiosità, diventa una presenza tra le altre, che non altera significativamente lo svolgimento delle attività e delle comunicazioni quotidiane dei soggetti studiati. In altri invece la presenza di un osservatore esterno comporta un'alterazione decisiva, deliberata o involontaria, del comportamento dei soggetti osservati, per cui la realtà studiata diventa artificiale: proprio ciò che l'approccio etnografico vuole evitare.

Lo stesso problema peraltro può presentarsi anche in ricerche condotte in laboratorio invece che negli ambienti di vita quotidiana. Supponiamo che uno psicologo sociale voglia studiare le dinamiche di comunicazione tra i membri di un gruppo a cui è stato affidato un compito, isolando per un certo periodo di tempo il gruppo al fine di evitare l'interferenza di fattori di

disturbo esterni. Costituisce però un fattore di disturbo l'osservazione stessa del gruppo. Se i membri di quest'ultimo sanno o percepiscono di essere osservati, nulla garantisce che il loro comportamento corrisponderà a quello che essi avrebbero messo in atto in condizioni normali. Si definisce reattività la tendenza dei soggetti a comportarsi diversamente dal solito quando si sentono sotto osservazione.

Per questo tipo di problematica sono state proposte varie soluzioni, la cui effettiva applicabilità ed efficacia deve essere valutata di caso in caso. Se il problema nasce dalla mera presenza fisica del ricercatore, cioè dal fatto che la sua percezione da parte dei soggetti è fonte per loro di distrazione, imbarazzo, inibizione ecc, allora si può ricorrere a strumenti che impediscono tale percezione, come ad esempio riprese audio-video e specchi unidirezionali, nei quali l'osservatore vede senza essere a sua volta visto dal soggetto osservato.

Più complesso è invece il caso in cui l'alterazione del comportamento deriva dal fatto che i soggetti sanno, pur senza vederlo, che da qualche parte c'è qualcuno che osserva i loro comportamenti. Una delle soluzioni proposte è quella di ricorrere a un'osservazione dissimulata, ovvero non dichiarata ai soggetti. Ci si può ad esempio infiltrare in una comunità *on-line* fingendo di essere un nuovo aderente; si può riunire un gruppo di persone in un ambiente, con qualche pretesto, come quello di partecipare a un colloquio di lavoro, per osservarne nascostamente le dinamiche di comunicazione e così via. A prescindere dalle difficoltà pratiche, questo tipo di osservazione pone spesso problemi di etica professionale. Si tenga inoltre conto che, per quanto riguarda la ricerca etnografica, spesso si è interessati a comprendere a fondo il senso di determinati simboli, modi di comportarsi, usanze e altro: per raggiungere questo obiettivo, è il più delle volte opportuno che il ricercatore palesi il suo ruolo, in modo da poter liberamente porre domande ed esprimere curiosità, senza per questo apparire invadente.

Una soluzione alternativa all'osservazione dissimulata consiste nel dichiarare la propria identità e nel partecipare alla vita della comunità quel tanto di tempo necessario perché i 'nativi' si abituino alla presenza di un esterno e comincino a considerarlo come uno di loro, o perlomeno a non farci troppo caso. Questa soluzione comporta in genere per l'osservazione tempi piuttosto lunghi.

Non è possibile stabilire in assoluto quanto debba durare una ricerca etnografica. Essa può risultare più o meno lunga a seconda dell'oggetto della ricerca e delle condizioni entro le quali avviene. In genere, i tempi sono comunque più lunghi degli altri tipi di ricerca.

Nell'indagine etnografica spesso molto tempo è necessario perché non si sa a priori che cosa

osservare. Può accadere che per molto tempo, nella vita della comunità investigata, non accada nulla di informativo per il ricercatore. Può essere utile in questi casi creare una situazione di disturbo, di rottura del flusso ordinato della vita quotidiana, in modo che si attivino le forme di relazione sociale che si vogliono studiare. Il tempo da preventivare è comunque di alcuni mesi. In certi casi il campo può anche durare un anno o più.

Tra gli strumenti tipici in questo approccio troviamo le note etnografiche, basate su tutti gli appunti, materiali sonori, iconografici e altro collezionati dal ricercatore nella sua quotidiana attività di osservazione. Per quanto si tratti di uno strumento piuttosto libero nelle modalità d'uso, nella redazione delle note etnografiche è bene seguire alcuni principi. Innanzitutto i frammenti di informazioni raccolti quotidianamente vanno riordinati con cadenza periodica, possibilmente giornaliera. Una simile pratica evita la perdita di importanti informazioni o altri possibili «scherzi» della memoria, che produrrebbero gravi distorsioni nell'analisi della realtà indagata. In questa riorganizzazione del materiale documentario, è bene assumere come criterio di base la distinzione fra i seguenti elementi: ciò che si è visto e sentito (fatti, contesti, attori, comportamenti, dichiarazioni), le proprie personali interpretazioni e impressioni su ciò che si è osservato e infine le interpretazioni date da alcuni dei soggetti osservati.

### **3.4 L'osservazione strutturata – Le griglie di osservazione**

Nell'osservazione strutturata l'osservatore sa già largamente in anticipo che cosa vuole osservare: le fasi di un rito di passaggio, le azioni tecniche in un processo lavorativo, le dinamiche comunicative tra un leader e la folla e così via. In genere egli si avvale, per la registrazione di ciò che lo interessa, di una griglia di osservazione pre-definita, più o meno dettagliata a seconda dello stato della conoscenza teorica sull'oggetto in esame. Le regole del gioco sono quindi fortemente dettate dal ricercatore, a differenza di quanto accade nella ricerca etnografica. La fase del campo può essere in questo caso anche molto breve (al limite poche ore). Nel caso in cui si voglia ad esempio studiare l'organizzazione di un reparto produttivo di un'industria, si affiancano i lavoratori per qualche tempo, fino a quando non si sono compresi e registrati tutti gli elementi analitici del processo esaminato (contenuto dei compiti, tempi di esecuzione, strumenti utilizzati, interazioni con i colleghi e con i superiori, conoscenze e competenze messe in campo ecc.).

Al sociologo nordamericano Robert F. Bales (1950) si deve una griglia di lettura e di analisi

delle dinamiche in piccoli gruppi a cui sia affidato il compito di esaminare un problema e di prendere decisioni in merito. Immaginiamo che un ricercatore osservi cinque componenti di un comitato editoriale di una rivista scientifica, intenti a decidere modalità e criteri in base ai quali selezionare gli articoli proposti per la pubblicazione. Senza prendervi parte, egli annoterà le interazioni, verbali e non, tra i membri del gruppo, seguendo uno schema come quello riprodotto al termine di questa scheda. Grazie a questo, potrà individuare i problemi e le reazioni principali emersi nel corso dell'interazione. Lo scopo non è quello di valutare la bontà della decisione presa, bensì analizzare i processi di interazione e comunicazione tra i membri del gruppo. Al termine dell'osservazione è possibile individuare da un lato le problematiche emerse nel corso dell'interazione, dall'altro i soggetti che hanno sollevato i problemi oppure che hanno contribuito a risolverli.

È quindi possibile delineare il «profilo» di ciascun soggetto: in particolare, il «leader strumentale», rappresentato da chi si distingue per aver assunto atteggiamenti che ricadono nelle categorie 4-6 (chi offre «tentativi di risposta» in direzione del compito da affrontare); il «leader espressivo» impersonato da chi cerca soprattutto di allentare le tensioni e pone maggiore attenzione agli aspetti emozionali (categorie 1-3). Allo stesso modo si possono individuare altre due figure: l'individuo «delle idee», il quale contribuisce a porre domande costruttive e utili alla soluzione del compito (categorie 7-9), e il ruolo «negativo» di colui che si rivela meno disposto alla cooperazione o che tende a isolarsi dal resto del gruppo e a creare tensioni al suo interno (categorie 10-12).

**Figura 3.6 Elementi per delineare il profilo**

|  |                       |  |
|--|-----------------------|--|
| Area socio-emozionale:<br>atti espressivi                    | Reazioni positive     | 1 Dimostra solidarietà, elogia gli altri, aiuta, mostra stima  |
|  |                       | 2 Allenta le tensioni, scherza, ride, mostra soddisfazione     |
|  |                       | 3 Mostra accordo e comprensione, contribuisce, esegue          |
| Area del compito:<br>atti strumentali<br>(orientati al fine) | Tentativi di risposta | 4 Dà suggerimenti, idee, pur rispettando l'autonomia altrui    |
|  |                       | 5 Esprime opinioni, sentimenti e desideri, valuta e giudica    |
|  |                       | 6 Fornisce orientamenti, informa, chiarifica, conferma         |
|  | Domande               | 7 Chiede orientamenti, informazioni, ripetizioni, conferme     |
|  |                       | 8 Chiede opinioni, giudizi, espressione di sentimenti          |
|  |                       | 9 Chiede suggerimenti, direttive e modi possibili di azione    |
| Area socio-emozionale:<br>atti espressivi                    | Reazioni negative     | 10 Disapprova, rifiuta, si formalizza, si astiene dall'aiutare |
|  |                       | 11 Mostra tensione, chiede aiuto, si tira fuori                |
|  |                       | 12 Mostra antagonismo, sminuisce le opinioni degli altri       |

**Fonte** :Cuomo Mt, Metallo G. Tortora D.

Categorie di codifica dei problemi:

6-7: problemi di comunicazione

5-8: problemi di valutazione

4-9: problemi di controllo

3-10: problemi di decisione

2-11: problemi di riduzione della tensione

1-12: problemi di integrazione (ad es.: presenza o assenza di solidarietà)

### 3.5 La survey – Il questionario standardizzato

La survey, è un'inchiesta fatta su un cospicuo numero di persone utilizzando un questionario standardizzato, ossia un elenco di domande uguali per tutti e con formati di risposta precodificati.

La survey si è affermata a partire dagli anni Trenta del Novecento ed è oggi uno dei modi più diffusi di fare ricerca sociale; le ragioni del successo sono varie: la possibilità di generalizzare i risultati a popolazioni molto ampie, la possibilità di dividere il lavoro e quindi di accorciare i tempi della ricerca, la replicabilità dell'indagine, per citarne solo alcune. Questo non significa che sia un metodo tecnicamente superiore agli altri: a seconda degli obiettivi prioritari della ricerca, risulta più pertinente l'uno o l'altro metodo; anche la survey, come gli altri strumenti, risulta più efficace in alcune situazioni e meno in altre. Il limite maggiore della survey è il fatto di analizzare i fenomeni per così dire 'in superficie': con essa si rilevano opinioni caratterizzate da un alto grado di volatilità piuttosto che atteggiamenti e valori più radicati; si individuano relazioni statistiche tra variabili generalizzabili a una popolazione, ma non si studiano a fondo i meccanismi di causazione e così via.

Un questionario ben formulato, la professionalità di chi lo somministra e la scelta adeguata del campione di intervistati sono le condizioni più importanti per la riuscita di una survey.

Il questionario standardizzato consiste in una lista di domande su argomenti molto circoscritti, uguali per tutti i soggetti intervistati, o per soggetti che soddisfano particolari condizioni. Le domande sono perlopiù a risposta chiusa, in cui, per rispondere a ciascuna domanda, l'intervistato deve scegliere tra le modalità di risposta prefissate dal ricercatore.

Il questionario standardizzato permette di compiere un consistente numero di «misurazioni» di proprietà in un numero ampio di individui. Il termine misurazione va qui inteso in un'accezione più estesa di quella del linguaggio quotidiano, dove siamo abituati a pensare come oggetto di misurazione di una persona alcune caratteristiche fisiche come la statura o il peso. Nella survey invece molte altre proprietà individuali, oggettive e soggettive, diventano oggetto di misurazione; tra le tante: la Regione di nascita, il titolo di studio, il livello di reddito percepito, il senso di soddisfazione per la propria vita, il gradimento dell'operato dell'Amministrazione comunale. La standardizzazione, resa possibile dalla somministrazione di un questionario uguale per tutti, ha il notevole pregio di permettere la trasformazione delle informazioni rilevate in dati, solitamente di tipo numerico, su cui è possibile applicare le più svariate e raffinate tecniche di analisi statistica.

### L'intervista in profondità – La traccia di intervista

Decisamente diversa dal questionario standardizzato è la cosiddetta traccia di intervista. Essa consiste ancora in una lista di domande, formulate in modo più generale, da utilizzare in una conversazione simile a quelle che caratterizzano la comunicazione interpersonale nella quotidianità. Chiamiamo interviste in profondità le indagini che fanno prevalentemente uso di una traccia, sottolineando però che si tratta di un'etichetta che raggruppa in realtà modi di raccolta dei dati anche molto diversi tra loro. A differenza di quanto avviene nella survey, in un'intervista in profondità le domande sono a risposta aperta: l'intervistato non è cioè sollecitato a scegliere tra un certo numero di risposte predefinite, bensì a formulare e esprimere ciò che pensa dell'argomento (pareri, opinioni, credenze ecc.) con le espressioni linguistiche che più ritiene opportune.

La sequenza delle domande può essere predefinita, ma non è escluso che nel corso dell'intervista possa essere cambiata per evitare di interrompere l'intervistato nella sua narrazione, sempre che questa tocchi gli argomenti che interessano al ricercatore. Quanto debba essere dettagliata e flessibile la traccia, dipende dal tipo di ricerca in cui questo strumento viene impiegato. Un fattore decisivo da questo punto di vista è rappresentato dalla delicatezza dell'argomento. Per fare alcuni esempi: l'intervista a familiari di vittime di attentati terroristici o ad adolescenti sulla loro sessualità, richiede un basso grado di strutturazione della traccia per evitare che frequenti interruzioni e domande troppo dirette possano inibire le risposte o creare situazioni di disagio e di imbarazzo; un'intervista sull'uso del cellulare può invece essere più strutturata.

La traccia può diventare molto esile nelle storie di vita, ossia narrazioni autobiografiche sollecitate dal ricercatore in un numero limitato di soggetti. In questo caso la traccia può essere costituita da poche domande o persino da una sola domanda introduttiva (“Cominciamo dalla sua infanzia: come si ricorda quei tempi...”) a cui seguiranno eventuali domande nel corso dell'intervista, per approfondire o chiarire alcuni aspetti, o semplicemente per mostrare interesse al racconto e ravvivare la motivazione del soggetto a partecipare all'intervista.

Sin qui abbiamo considerato modalità di intervista in cui gli intervistati sono anche oggetto di ricerca. Ciò non accade di solito nel caso dell'intervista a testimoni qualificati dai quali si vuole ottenere informazioni fattuali o valutazioni circa un fenomeno di cui sono attenti osservatori: si pensi a un'indagine sui consumatori utilizzando interviste a commercianti. A tal fine, la traccia deve essere abbastanza dettagliata, anche se l'intervistatore interviene solo quando il testimone va fuori tema o trascura di trattare argomenti cruciali per la ricerca.

Nel *focus group*, un certo numero di persone (al massimo una decina) vengono invitate a una riunione e fatte discutere su un tema per un paio di ore, a volte anche per più sedute. Questa tecnica è stata introdotta nella ricerca sociale più di mezzo secolo fa, ma solo da poco ha trovato un'ampia diffusione in questo ambito di origine; al contrario, essa non ha mai cessato per tutto questo periodo di essere ampiamente utilizzata nel *marketing*. Diversamente dall'intervista individuale, nel *focus group* i partecipanti non entrano solo in relazione con l'intervistatore, ma interagiscono e comunicano anche, e soprattutto, tra di loro. Spesso l'intervistatore si trasforma in un 'moderatore', che introduce il tema di discussione, pone talvolta domande, ma soprattutto cerca di far sì che tutti i soggetti possano manifestare il proprio pensiero sul tema in discussione. Uno dei vantaggi principali del *focus group* è quello di permettere di osservare direttamente i meccanismi con cui si formano le opinioni individuali nel corso dell'interazione con altri soggetti e vengono selezionati gli argomenti nella formazione di opinioni pubbliche. Il *focus group* non è adatto ad affrontare alcuni argomenti particolarmente difficili o «scottanti», per i quali la presenza di molti individui potrebbe rappresentare un meccanismo inibitore.

La ricerca documentaria – tipi di documenti

A volte la comprensione della struttura e della cultura di determinati gruppi sociali richiede un'analisi approfondita di fatti e avvenimenti accaduti in passato, non più direttamente osservabili in prima persona dal ricercatore. In questi casi è pressoché indispensabile consultare documenti o tracce in cui potrebbero essersi sedimentate informazioni importanti ai fini della ricerca. Lo studio basato su documenti e tracce prende il nome di analisi documentaria.

La varietà di documenti utilizzabili come base informativa per la ricerca sociale è molto ampia; la maggiore o minore utilità dei diversi tipi di documenti eventualmente disponibili varia a seconda dell'oggetto e degli scopi della ricerca, nonché a seconda delle scelte e delle decisioni del ricercatore. Nel caso dello studio di un'organizzazione burocratica saranno utili i documenti ufficiali prodotti nell'organizzazione e circolanti attraverso i suoi canali, formali e informali: corrispondenza ricevuta e spedita, circolari e comunicazioni al personale, elenchi del personale e organigrammi, verbali di riunione e così via. Questo perché l'organizzazione burocratica, per definizione, si basa moltissimo sulla produzione di documentazione. Se, invece, si vogliono studiare le relazioni che alcuni immigrati intrattengono con il proprio luogo di origine, i documenti più ambiti dal ricercatore saranno di altro tipo. Naturalmente, saranno utili documenti ufficiali, ma risulteranno di gran lunga più interessanti taccuini e agende personali, lettere ricevute da parenti, amici e conoscenti e altri documenti da cui emergano stati d'animo,

emozioni e altri documenti privati.

Oltre a documenti scritti, gli esseri umani lasciano molte altre tracce materiali delle loro attività, che possono eventualmente essere utilizzate per la ricerca sociale. Da questo punto di vista un contributo importante alla ricerca sociale può venire dall'archeologia. Esempio è il caso del ricercatore statunitense William Rathje, che, formatosi in gioventù come archeologo, nel 1973 ha costituito presso l'Università dell'Arizona un programma di ricerca basato sui rifiuti solidi urbani prodotti dalle famiglie. Ciò ha permesso di ricostruire importanti informazioni su alcuni aspetti del tenore e degli stili di vita delle famiglie. Il vantaggio di ricerche come questa risiede nella possibilità di evitare il problema della reattività.

Rientra inoltre in questo tipo di indagine quella condotta sulle fonti statistiche ufficiali: si tratta di documenti messi a punto da grandi amministrazioni o enti specializzati nella ricerca (pubblici e privati) che contengono informazioni sotto forma di statistiche a diverso livello territoriale su argomenti di interesse per la ricerca ma anche per la programmazione politica (statistiche sul mercato del lavoro, sui mutamenti demografici ecc.). L'istituto pubblico italiano per eccellenza deputato alla produzione di fonti statistiche ufficiali è l'Istat.

Spesso risulta impossibile studiare la totalità dei soggetti (o dei gruppi) potenzialmente oggetto di indagine; è necessario allora selezionarne una parte che sia in qualche modo significativa, qualitativamente o quantitativamente, della realtà complessiva.

Definiamo quest'ultima con il termine universo, mentre la selezione di casi effettivamente osservati è detta campione. Una ricerca che volesse fare il punto su alcune caratteristiche delle emittenti radiofoniche private in Italia, potrebbe percorrere due strade. La prima sarebbe quella di individuare l'elenco il più possibile completo e contattarle tutte, operando quello che tecnicamente si definisce un censimento; nel caso che ciò fosse impraticabile, occorrerebbe seguire la strada di una rilevazione campionaria, o rilevazione parziale.

Per quanto quello della scelta delle unità di analisi sia un problema che riguarda tutte le modalità di ricerca, esso è stato particolarmente studiato in riferimento alla survey, dove è uno degli obiettivi prioritari del ricercatore generalizzare a una popolazione più ampia le statistiche campionarie.

Quanto ciò sia legittimo dipende essenzialmente dal modo con cui sono stati selezionati i casi su cui è stata condotta l'inchiesta. Se essi costituiscono un campione rappresentativo della popolazione, allora la generalizzazione è legittima da un punto di vista scientifico. In pratica quasi mai possiamo sapere con certezza se il campione costituisce una immagine in miniatura della popolazione da indagare: l'unico modo per saperlo, sarebbe quello di confrontare il

campione con l'universo, ma in genere è proprio perché quest'ultimo è ignoto e difficilmente esplorabile, che ricorriamo alla rilevazione parziale. Al massimo possiamo valutare quanto il campione sia rappresentativo per alcune variabili socio-demografiche note al censimento. In particolare, si parla di campione stratificato proporzionale, se il campione è stato costruito in modo tale da rispecchiare fedelmente l'universo per alcune variabili note a priori: ad esempio, un campione stratificato proporzionalmente per sesso è un campione che ha una composizione in termini di maschi e femmine proporzionale alla popolazione in esame.

Esistono numerosi metodi di campionamento utilizzati nella ricerca sociale. La distinzione fondamentale è quella tra i metodi di campionamento probabilistico e quelli di campionamento non probabilistico. I primi prevedono la scelta in modo casuale di un certo numero di unità dalla popolazione.

I campioni probabilistici permettono di applicare le procedure di inferenza statistica, che consentono di generalizzare i risultati ottenuti sul campione alla popolazione da cui esso è stato tratto, con un certo grado di probabilità. Per fare un esempio, è possibile stimare, con un livello di precisione e un grado di probabilità pre-definiti, il numero di televisori accesi durante il Festival di Sanremo, rilevando i dati su un campione casuale di poche migliaia di casi. L'inferenza che si può fare, anche se si è seguita perfettamente la procedura di costruzione del campione, è sempre affetta da un certo margine di errore: il campione estratto infatti, per effetto della stessa casualità, potrebbe essere poco o persino per nulla rappresentativo dell'universo. La scelta casuale ha l'indubbio vantaggio di non produrre distorsioni sistematiche; ve detto però che nella ricerca sociale vi sono molti fattori che rendono difficile estrarre campioni veramente casuali: il fattore di distorsione sistematica più grave nella survey è il fenomeno dei non rispondenti, cioè coloro che non accettano l'intervista.

Nella ricerca sociale spesso si ricorre al campionamento di comodo, in cui i casi sono selezionati sulla base della loro immediata disponibilità per la ricerca. Un esempio può essere quello di intervistare i primi 100 individui fermati per strada che si rendono disponibili, per avere una loro opinione sul problema dell'inquinamento urbano. Va sottolineato che questa procedura «a casaccio» non ha nulla a che vedere con il campionamento casuale, perché non è definito chiaramente l'universo e le unità di quest'ultimo non hanno la stessa chance di essere scelti. Ciò nonostante, ci sono almeno due casi in cui il campionamento di comodo risulta utile. Il primo caso è quello degli studi pilota, in cui evidentemente lo scopo non è ottenere generalizzazioni; in secondo luogo può essere usato negli esperimenti, in cui la generalizzabilità a universi più ampi è garantita dalle severe procedure di controllo di questi

disegni.

Un altro tipo di campionamento non probabilistico, utile quando si studiano soggetti di popolazioni nascoste, rare o comunque difficile da contattare, è il campionamento a valanga.

In una prima fase si individuano soggetti appartenenti a particolari cerchie sociali, di solito poco visibili socialmente; oltre a essere essi stessi persone su cui viene svolta la ricerca, questi soggetti fungono da informatori per individuare altri appartenenti a tali cerchie o gruppi. Il processo può procedere in ulteriori stadi.

Infine, molto utilizzato studi relativi a gruppi o aggregati umani (organizzazioni, aree geografiche o amministrative, ecc.), è il campionamento di casi tipici, in cui il ricercatore seleziona un numero limitato di unità, che a suo giudizio presentano un certo grado di tipicità, rispetto a un collettivo più ampio, su un certo numero di caratteristiche salienti. Questo tipo di campionamento è tra l'altro molto utilizzato negli studi organizzativi: se si vuole studiare la comunicazione interna tra gli uffici amministrativi degli ospedali, se ne seleziona uno considerato tipico per alcune dimensioni strutturali e lo si studia in dettaglio. Se si ritiene che vi siano forti differenze tra ospedali di grande e di piccola dimensione occorrerà invece scegliere due casi tipici per l'una e per l'altra categoria, e così via per ogni altra caratteristica considerata saliente per quella specifica ricerca.

L'analisi dei dati prodotti da una propria ricerca, su base quantitativa o testuale, è detta analisi primaria. Si definisce analisi secondaria quella condotta dal ricercatore su dati o testi già raccolti da altri: da una precedente ricerca sociale, da archivi burocratici, basi-dati ecc.

La meta-analisi infine è una "analisi di analisi". Differisce da quella secondaria in quanto non solo le informazioni sono pre-costruite ma anche la loro elaborazione. Ad esempio, possiamo considerare alcuni sondaggi di opinione del celebre Eurobarometro e rileggere le distribuzioni di frequenza o i numerosi indici statistici già prodotti da altri ricercatori alla luce di un quadro teorico che finora non è stato applicato. In questo senso, essa è presente in gran parte della ricerca sociale: chi propone una rassegna di studi empirici, chi applica un quadro teorico già esistente a un insieme di ricerche già effettuate, o ancora, chi cerca di sintetizzare risultati di ricerche in un nuovo quadro teorico, fa evidentemente meta-analisi. In senso più restrittivo, il termine indica un'applicazione di procedure statistiche per giungere a una sintesi formalizzata dei risultati delle ricerche considerate; in questo senso si applica quindi a ricerche di tipo quantitativo.

L'analisi quantitativa poggia in gran parte su due fonti di dati: le fonti statistiche ufficiali e le indagini survey. Contano però di più, in sede di analisi, altre distinzioni. La prima è quella tra

dati micro, in cui l'unità di analisi è di tipo elementare, cioè non ulteriormente scomponibile, e dati ecologici, in cui le unità di analisi sono a loro volta aggregati, di solito su base territoriale di unità più elementari. Le procedure statistiche non differiscono sostanzialmente, ma variano i modi d'uso e gli assunti sottostanti.

La seconda importante distinzione da considerare nella ricerca quantitativa è fondata sul ruolo che la variabile tempo gioca nella strutturazione dei dati. Se la matrice rappresenta una fotografia in un certo istante, parliamo di indagine trasversale; se invece il tempo struttura l'organizzazione dei dati parliamo di indagine longitudinale. Esempi di indagine longitudinale sono gli studi di panel, caratterizzati da rilevazioni ripetute nel tempo sugli stessi soggetti, e la serie temporale, e gli studi di trend, in cui i casi concreti cambiano di volta in volta ma nel complesso i campioni si considerano confrontabili perché hanno determinate caratteristiche di fondo comuni (ad esempio, se si tratta di individui, la composizione per genere, età, occupazione ecc.). L'indagine su dati micro di tipo trasversale è la più diffusa, anche nell'ambito delle ricerche sulla comunicazione, sia perché le procedure di rilevazione sono relativamente poco costose, sia perché l'analisi statistica di dati longitudinali è in genere molto più complessa di quella condotta su dati trasversali.

La matrice più usata nell'analisi dei dati è la matrice Casi per Variabili. Le colonne rappresentano le variabili, ossia proprietà rilevate in modo standardizzato su un certo numero di individui; le righe della matrice individuano invece i profili individuali, ovvero una descrizione sintetica di ciascun caso attraverso gli stati che egli assume su un certo numero di proprietà. Essendo le variabili rilevate sempre le stesse per ogni caso, possiamo effettuare confronti tra il profilo del 1° intervistato con quello del 2° e così via.

Oltre alle numerose vie dell'analisi dei dati, la ricerca sociale può percorrere anche quelle, altrettanto diversificate, dell'analisi di testi, ossia di documenti scritti, di narrazioni e conversazioni, di risposte aperte date in un'intervista in profondità, di note etnografiche.

L'analisi del testo, nota anche come ermeneutica o interpretazione del testo, non è certo un'attività recente nella storia né è un'attività esclusiva del pensiero scientifico (basti solo pensare all'esegesi dei sacri testi delle religioni). Nell'ambito degli studi scientifici umanistici l'ermeneutica moderna nasce comunque nel XIX secolo.

Nella ricerca sociale, l'interpretazione di un testo può seguire procedure poco o per nulla formalizzate; a parte i vincoli e le regole tipiche di un ragionamento razionale, giocano un ruolo rilevante l'intuizione del ricercatore, il rapporto empatico con l'oggetto: l'approccio ermeneutico poco formalizzato quindi è in genere carico della soggettività del ricercatore, vista

come elemento positivo di una teoria della conoscenza e non certo come limite.

L'analisi formalizzata dei testi, soprattutto se facciamo riferimento agli studi sulla comunicazione, e segnatamente della *mass communication research*, per molto tempo ha battuto prevalentemente la strada della quantificazione. Ai tempi della seconda guerra mondiale negli Usa ha origine la cosiddetta analisi del contenuto, termine che ancora oggi designa le procedure di scomposizione dei testi che permettono di codificare le informazioni testuali in una matrice dei dati e sottoporle a procedure di analisi numerica. Il passo decisivo su cui differiscono le varie tecniche di questa famiglia, è la segmentazione e l'organizzazione del testo, che viene fatta spesso attingendo alle indicazioni teoriche provenienti da discipline come la semiotica, la pragmatica, la socio-linguistica ecc.

Con l'analisi del contenuto restiamo nell'ambito dell'analisi statistica dei dati (anche se molti usano la stessa espressione per indicare interpretazioni non formalizzate dei testi).

Per trovare una procedura rigorosa, che allo stesso tempo però non trasformi il testo in qualcosa di eterogeneo, una matrice dati, come fanno le procedure di analisi del contenuto, dobbiamo fare riferimento in primo luogo alla cosiddetta ermeneutica oggettiva di Ulrich Övermann. Rispetto al tradizionale approccio ermeneutico, nato con Schleiermacher e Dilthey, nell'ermeneutica oggettiva il ricercatore deve mettere in luce delle strutture oggettive di senso, operanti a livello non consapevole (profondo) dell'attività linguistica dei parlanti, tenendole separate dai significati soggettivi e intenzionali (livello superficiale). La procedura coinvolge un'équipe di ricercatori, che analizza ripetutamente le trascrizioni di dialoghi secondo fasi e passi molto strutturati.

Simile all'ermeneutica oggettiva per l'importanza data all'induzione nel processo di scoperta, ma del tutto dissimile circa l'idea dell'esistenza di strutture latenti oggettive e invarianti, è la *Grounded Theory*, proposta da Glaser e Strauss. In realtà non ci troviamo di fronte a una tecnica vera e propria, quanto a un insieme di principi di carattere molto generale, tra cui quello per cui la ricerca deve essere soprattutto di carattere induttivo: il ricercatore deve fare tabula rasa di concetti come 'ruolo', 'mansione', 'status', ecc. nonché di ipotesi di ricerca 'dedotte' da una teoria, e deve quindi farsi guidare dai dati e dalle informazioni che emergono nel corso della ricerca alla costruzione di concetti ipotesi e teorie euristiche.

Per quanto riguarda l'uso del computer nell'analisi dei testi, alcuni software tentano di andare oltre alla trasformazione di un testo in una matrice dati. Tuttavia è difficile dire se si possa parlare allo stato attuale di vere e proprie tecniche di analisi qualitative informatizzate. Quel che è certo, è che esistono numerosi programmi di notevole utilità per chi deve lavorare su moli

notevoli di testi. Se usiamo l'espressione analisi qualitativa computer-assistita dei testi, non siamo lontani dal vero nell'asserire che essa soddisfa un po' tutte quante le posizioni dei metodologi in merito: anche quelle dei più scettici, che non considerano questi software come tecniche di analisi formalizzate ma li ritengono al massimo strumenti che possono coadiuvare il ricercatore a gestire le basi empiriche.

Numerose altre tecniche di analisi, più o meno formalizzate, non rientranti in senso stretto nei territori sin qui considerati dell'analisi dei dati e dell'analisi dei testi sono disponibili per la ricerca sociale. Ci limitiamo ad alcune brevi citazioni che non esauriscono in alcun modo la rassegna:

- la **network analysis**, famiglia di tecniche che servono a descrivere e interpretare efficacemente i legami e le interazioni nei gruppi sociali attraverso usando, in modo più o meno analitico e formalizzato, le rappresentazioni geometriche offerte dalla teoria de grafi;
- i **modelli logici**, di cui il rappresentante più noto è la Qualitative Comparative Analysis, che codifica casi e loro proprietà in valori di 'verità' 'falsità' da sottoporre a complesse analisi, basate sugli operatori logici e loro combinazioni;
- infine, anche se non ancora diffusi nella ricerca sulla comunicazione, vanno citati i **modelli di simulazione al computer**; questi possono fare uso di complessi sistemi di equazioni differenziali così come di strumenti tipici dell'Intelligenza Artificiale (quindi più fondati sulla logica, deduttiva e induttiva, che sulla matematica) per rappresentare i sistemi di azione sociale; più che di una semplice famiglia di tecniche, si tratta di una strategia diversa: i metodi e le tecniche di ricerca empirica tradizionali sono *in corpore vili*; quando si parla di simulazione si passa a una ricerca *in vitro*, in cui il contatto con l'oggetto è totalmente mediato dalle conoscenze che il ricercatore ha dell'oggetto. Un esempio di simulazione applicato al caso della comunicazione potrebbe essere lo studio della diffusione delle nuove tecnologie dell'informazione in un'area ancora arretrata, una volta costruiti i modelli degli attori istituzionali e dei fruitori, individuate le risorse di capitali e di cultura, i vincoli nelle comunicazioni faccia a faccia, l'affermazione di altri mezzi di comunicazione e così via.

### 3.6 I modelli di equazioni strutturali

I modelli di equazioni strutturali (Structural Equation Models, SEM) costituiscono una delle tecniche più utilizzate per l'analisi dei dati nelle discipline psicologico-sociali.

Il concetto di variabile latente (LV) è forse uno dei più affascinanti e dibattuti degli ultimi cinquant'anni, mancando sia di origine che di unità di misura. Una delle maggiori difficoltà per un ricercatore di scienze sociali nella specificazione di un modello statistico che descriva i nessi causali tra variabili deriva dal fatto che le variabili oggetto dell'analisi non sono direttamente osservabili; si pensi in sociologia allo status sociale, motivazione, attitudine; in psicologia ad intelligenza, abilità verbale, in economia ai concetti di aspettative, reddito permanente etc. Anche se tali costrutti ipotetici che chiameremo nel proseguo variabili latenti (LV), non possono essere direttamente osservabili, l'uso di opportuni indicatori può aiutare la misurazione delle LV più o meno accuratamente. Per avere una descrizione più accurata di un concetto non misurabile direttamente è preferibile considerare più di un solo indicatore per ogni LV, se non altro per la difficoltà di far coincidere la suddetta LV con una sola variabile manifesta.

L'analisi fattoriale, forse il più noto metodo di analisi causale con LV, mostra una correlazione tra un certo numero di variabili manifeste supponendo l'esistenza di un numero inferiore di costrutti teorici sottostanti (LV) alle variabili osservate e che queste ultime siano in realtà diversi modi (effetti) di rappresentare tali LV. Un'altra ragione che giustifica l'introduzione del concetto di LV è che molte variabili in contesto socioeconomico presentano errore di misura, dovuto sia ai non perfetti strumenti di misurazione (test, questionari), sia alla non replicabilità del fattore umano. La tecnica più nota per lo studio delle LV, in tale contesto chiamati fattori, è l'analisi fattoriale inizialmente sviluppata in ambito psicometrico a partire dai tentativi di Spearman (1904)<sup>172</sup> di misurare l'intelligenza umana, articolandola come componente "comune" presente in tutte le variabili manifeste come abilità verbale, abilità matematica etc. L'analisi fattoriale è oggi universalmente applicata nei più svariati campi di indagine socio-economica (in particolare in psicologia), tuttavia nonostante la semplicità e l'applicabilità del metodo per l'individuazione di LV col passare degli anni apparve un metodo rigido e povero dal punto di vista causale. Gli sviluppi successivi dell'analisi fattoriale hanno

---

172 Spearman, C. (1904). "Intelligenza generale", oggettivamente determinata e misurata. *The American Journal of Psychology*, 15 (2), 201-292.

lasciato scettici gli statistici sia per gli ampi margini di arbitrarietà del metodo (su cui torneremo ampiamente) sia poichè non prevedeva la possibilità di specificare eventuali relazioni tra LV, dunque la distinzione tra LV esogene ed endogene. Contemporaneamente in contesto econometrico nascevano modelli che permettevano la specificazione in un unico modello di relazioni dirette, indirette, legami ricorsivi e di retroazione, tra variabili esogene ed endogene: i cosiddetti modelli causali e i modelli di equazioni strutturali (o ad equazioni simultanee) che ebbero successo nelle applicazioni di carattere sociologico. . La specificazione di un metodo che inglobasse l'analisi fattoriale all'interno di un modello (causale) statistico fu proposta da Lawley (1940)<sup>173</sup> tuttavia mai concretizzata dal punto di vista della stima per difficoltà di calcolo: tuttavia il tentativo di Lawley pose seriamente il problema di fondere in un unico approccio il concetto di LV e le sue relazioni con le variabili osservate e lo studio dei nessi di causalità tra LV. L'econometria, affrontando il problema delle relazioni di causalità fra variabili in campo economico con i modelli ad equazioni simultanee, escludeva tuttavia il concetto di variabile latente trascurando l'errore nelle variabili, pur ipotizzando l'errore nelle equazioni. Contemporaneamente all'Analisi fattoriale la psicometria portava avanti la ricerca sul versante della misurazione, della validità e dell'affidabilità, elaborando tecniche chiamate scale di misurazione (unidimensionali e multidimensionali), finalizzate alla misurazione di variabili psicologiche non osservabili. A questi sviluppi vanno aggiunti quelli proposti negli anni trenta dal genetista Sewall Wright (1934) che si pose il problema di misurare i nessi causali tra variabili e di quantificare l'impatto diretto, indiretto, attraverso i path coefficients da cui la tecnica derivò il nome di Path Analysis. I lavori di Wright rimasero sconosciuti per molti anni fino a quando vennero diffusi ai sociologi da un famoso articolo di Duncan del 1966 sulla stratificazione sociale e la path analysis conobbe popolarità tra gli studiosi sociali. Con l'inizio degli anni Settanta, un dibattito fiorente contribuì a far convergere le varie scuole di pensiero: Golberger in econometria, Duncan in sociologia e Joreskog in psicometria furono gli esponenti più impegnati di una affannosa ricerca che culminò con la proposta di Karl Joreskog nel 1970<sup>174</sup> della formulazione di un modello con LV, non più limitato all'analisi fattoriale, ma applicabile ai modelli ad equazioni strutturali. L'esigenza di fondere due tradizioni di ricerca, l'una relativa alle LV (analisi fattoriale), l'altra relativa ai modelli di equazioni strutturali (Path Analysis ed

---

173 Lawley, DN (1940). VI.-la stima del load factor con il metodo della massima verosimiglianza. Atti della Royal Society of Edinburgh , 60 (1), 64-82.

174 Jöreskog, KG (1970). Un metodo generale per la stima di un sistema di equazioni strutturali lineari. Serie di rapporti di ricerca ETS , 1970 (2).

equazioni simultanee), giustifica quel capitolo che in statistica multivariata è stato chiamato dei modelli di equazioni strutturali o più semplicemente modelli strutturali.

La scuola svedese metteva a punto un software battezzato dallo psicometrico Karl Joreskog nei primi anni settanta LISREL (LInear Structural RELationship) per la stima dei parametri strutturali dell'analisi fattoriale e della Path Analysis. Tuttavia l'iniziale approccio valido per soli modelli di misura fu rapidamente superato dagli stessi autori e l'applicazione di LISREL fu estesa ai modelli ad equazioni strutturali. Il software oggi è alla settima versione ed è diventato quello più utilizzato per intendere gli approcci teorici dei modelli strutturali, della path Analysis, dei modelli causali e dell'Analisi fattoriale. Il modello LISREL ad oggi costituisce il punto di arrivo per lo studio dei legami causali tra LV, oggi largamente applicato e diffuso in studi socio-psicologici e di marketing anche per la diffusione del software omonimo.

I modelli di equazioni strutturali (Structural Equation Models, SEM) costituiscono una delle tecniche più utilizzate per l'analisi dei dati nelle discipline psicologico-sociali. Storicamente essi nascono dall'integrazione di differenti tradizioni di ricerca tra loro relativamente indipendenti: quella psicometrica, quella econometrica e quella biometrica. Gli studiosi che hanno operato nel campo psicometrico hanno sviluppato e approfondito concetti come quelli di variabili latenti e variabili misurate con errore<sup>175</sup> (Spearman, 1904). I ricercatori che hanno invece lavorato nell'ambito dell'econometria hanno esaminato le influenze simultanee di alcune variabili su altre variabili e i percorsi che da tali complesse influenze possono risultare, elaborando i cosiddetti modelli di equazioni simultanee tra variabili osservate<sup>176</sup> (Schultz, 1938). Un'ulteriore linea di ricerca si è sviluppata nel campo della biometria, ad opera di Sewall Wright (1934), dove sono stati utilizzati modelli di equazioni simultanee, con variabili osservate, per analizzare particolari schemi di rappresentazione dei nessi di influenza tra le variabili e di stima dei parametri, noti come path analysis.

Queste tradizioni di ricerca sono rimaste sostanzialmente indipendenti fino agli anni '60 dello scorso secolo, quando metodologi delle scienze sociali, come Blalock (1961, 1963),<sup>177</sup> Boudon (1965)<sup>178</sup> e Duncan (1966) hanno cominciato a sottolineare i vantaggi derivanti dalla

---

175 Spearman, C. (1904). La prova e la misurazione dell'associazione tra due cose. *La rivista americana di psicologia*, 15 (1), 72-101.

176 Schultz, H. (1938). Teoria e misurazione della domanda.

177 Blalock Jr, HM (1963). Variabili indipendenti correlate: il problema della multicollinearità. *Forze sociali*, 42 (2), 233-237.

178 Boudon, R. (1965). Un metodo di analisi causale lineare: analisi delle dipendenze. *American Sociological Review*, 365-374.

possibilità di combinare la semplicità di rappresentare nessi di influenza tra le variabili tramite i dia- grammi tipici della path analysis, con il rigore derivante dallo specificare equazioni simultanee, che comprendessero sia variabili osservate sia variabili latenti.

Nei primi anni '70 i cosiddetti modelli causali rappresentavano un metodo ampiamente diffuso. Mancava però un modello matematico generale che rendesse possibile trattare in maniera semplice, all'interno di un'unica cornice di riferimento, insieme anche estremamente complessi di relazioni tra variabili. tale modello venne proposto indipendentemente da Karl G. Jöreskog (1973, 1977), James W. Keesling (1972) e David E. Wiley (1973), e definito appunto il modello di Jöreskog, Keesling e Wiley (o semplice- mente modello JKW), comunemente conosciuto come modello LISREL, dal nome dell'omonimo programma che di esso rappresenta un'implementa- zione per calcolatore. Nel corso degli anni sono stati elaborati altri modelli matematici che svolgono la stessa funzione unificatrice rappresentata dal modello JKW, e che sono alla base di alcuni software statistici ormai diffusi, come EQS ed Mplus.

Lo sviluppo e la disponibilità di programmi per computer che permettono di tradurre in un linguaggio non matematico le complesse operazioni matematiche connesse alla risoluzione simultanea di sistemi di equazioni lineari con variabili latenti ha poi facilitato enormemente la diffusione di questa tecnica. LISREL cronologicamente rappresenta il primo programma interamente dedicato ai SEM e spesso nell'uso corrente viene identificato con la tecnica stessa che implementa (si parla sovente di modelli LISREL). EQS e più recentemente Mplus sono programmi sviluppati successivamente che rappresentano alternative al loro precursore.

Sono numerosi gli articoli che ogni anno vengono pubblicati sulle principali riviste di psicologia, di sociologia, di marketing, e che sono dedica- ti a particolari aspetti di questa tecnica di analisi statistica, o nei quali il processo di analisi dei dati viene affrontato facendo ricorso ai SEM. Dal 1996, inoltre, esiste una rivista, Structural Equation Modeling, interamente dedicata ai SEM. Sono numerosi anche i testi monografici dedicati alla discussione degli aspetti teorici e applicativi di questa tecnica . Inoltre, sul web è attivo un gruppo di discussione che rappresenta ormai un punto di riferimento essenziale per i ricercatori, gli studenti e gli utenti dei SEM <sup>179</sup>(SEMNEt, <http://www2.gsu.edu/~mkteer/semnet.html>).

A livello internazionale, infatti, e soprattutto nel mondo anglosassone, i SEM sono ormai diventati da anni diffusamente popolari; ne sono esempi il gran numero di lavori pubblicati sui journals psicologici, la concentrazione di articoli su riviste metodologiche che trattano

---

<sup>179</sup> SEMNEt, <http://www2.gsu.edu/~mkteer/semnet.html>).

l'argomento e di cui i primi fruitori sembrano essere gli psicologi, la disponibilità di diversi workshop e corsi brevi per il loro apprendimento, la divulgazione di un giornale appositamente dedicato (Structural Equation Modeling) e la stampa di una varietà di libri che introducono il lettore alle questioni di base o si focalizzano su aspetti più complessi. Nel nostro paese, invece, l'interesse su questo tema è stato e continua ad essere abbastanza sommerso così che, a tutt'oggi, sembra sussistere un certo gap da un punto di vista tecnico-analitico (ad eccezione di un certo lodevole gruppo di pochi studiosi).

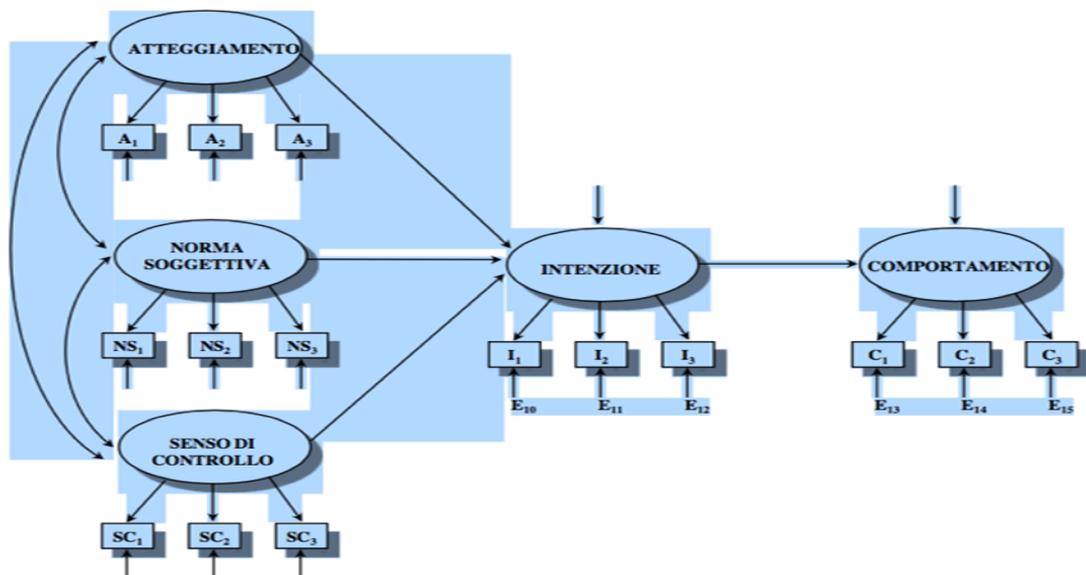
I Modelli di Equazioni Strutturali (SEM, Structural Equation Modeling) rappresentano una classe di modelli statistici che permettono di esprimere in maniera semplificata e formalizzata le relazioni tra i costrutti considerati in una determinata teoria (o in parti di essa).

Le mie ipotesi di ricerca sono state verificate con l'utilizzo dei MODELLI DI EQUAZIONI STRUTTURALI - SEM che consentono di esaminare se un modello in cui vengono ipotizzate determinate relazioni tra un insieme di variabili è consistente con i dati empirici.

Il punto di partenza è rappresentato da una matrice di varianze/covarianze che riassume le relazioni tra le variabili osservate.

**Figura 3.6** Formalizzazione di un modello strutturale

### Formalizzazione diagrammatica di un modello strutturale



Un punto di arrivo è rappresentato da:

- a) un insieme di parametri che quantificano le relazioni specificate nel modello ( $l, q, b, y$ );
- b) una statistica associata ad ognuno di questi parametri che consente di esaminarne la significatività statistica ( $t, z$ );
- c) una matrice delle varianze/covarianze tra le variabili osservate del modello riprodotta tramite i parametri del modello ( $S^{\wedge}, S(q^{\wedge})$ ).
- d) uno o più indici che misurano la bontà dell'adattamento del modello ai dati, cioè la corrispondenza del modello con i dati osservati ( $\chi^2$ , RMSEA, SRMR, CFI, ecc.);

I Modelli di Equazioni Strutturali prevedono: - una serie di equazioni in cui vengono specificate le relazioni tra i costrutti chiave della teoria (definibile modello strutturale); - una serie di equazioni che specificano le relazioni tra le variabili latenti e le variabili osservate (definibile modello di misura).

\* la presenza soltanto del modello di misurazione definisce un modello di analisi fattoriale confermativa (Confirmatory Factor Analysis, CFA);

\* la presenza soltanto del modello strutturale, definisce un modello di path analysis su variabili osservate.

## Capitolo 4

### Modello concettuale di place branding. Analisi e risultati della ricerca

#### 4.1. Obiettivi, ipotesi e metodologia della ricerca

L'analisi sul campo indaga il ruolo di place identity e place heritage al fine di creare competitività per il luogo stesso anche in termini commerciali, mediante l'accrescimento di immagine e reputazione. Per fare questo sono state esplorate le percezioni dei dipendenti, dei turisti e di alcuni operatori commerciali al fine di testare un modello concettuale sviluppato sulle conoscenze attuali disponibili nella ricerca scientifica sulla tematica in esame. I dati sono stati raccolti in un famoso store londinese, considerato altresì come una popolare meta turistica. I risultati ottenuti sono frutto di un'indagine condotta su 265 dipendenti e turisti; essi suggeriscono che la place heritage è la chiave per la competitività di un luogo, attraverso la sua immagine e la sua reputazione che ha suscitato nell'animo di chi lo osserva interesse di qualsiasi genere.

Lo studio ha implicazioni interessanti in termini pratico-teorici e manageriali, presentando tuttavia evidenti limiti da considerare in un successivo approfondimento.

La place heritage permette di identificare il luogo e consente ai vari gruppi e parti interessate di coglierne le opportunità o percepire i valori dei luoghi stessi <sup>180</sup>(Reed, 2002). Gli stakeholder riconoscono molteplici opportunità per la costruzione o la difesa dell'identità stessa e la reputazione, collegandola e identificandola con un determinato luogo<sup>181</sup> (Uzzell, 1996; Rooney et al., 2010). In particolare, nella Teoria di identità del luogo, Rooney sostiene che la percezione degli stakeholder e l'identificazione con il luogo influenzano le percezioni degli altri stakeholder su larga scala <sup>182</sup>(Rooney et al., 2010).

---

180 Reed, Americus. "L'identità sociale come prospettiva utile per la ricerca del consumatore basata su concetti di sé." *Psicologia e marketing* 19, no. 3 (2002): 235-266.

181 Twigger-Ross, CL, & Uzzell, DL (1996). Place e processi di identità. *Journal of environmental psychology*, 16 (3), 205-220.; Rooney et al., 2010

182 Rooney, D., Paulsen, N., Callan, V. J., Brabant, M., Gallois, C. and Jones, E. (2010). A new role for place identity in managing organizational change. *Management Communication Quarterly*, 24(1), 44-73.

La letteratura corrente infatti identifica l'identità di un luogo come un «pot-pourri di ricordi, concezioni, interpretazioni, idee e sentimenti correlati su specifiche impostazioni fisiche legate al luogo in quanto tale». <sup>183</sup>(Proshanksy et al., 1983).

Inoltre, il luogo ha un'implicazione sugli stakeholder, sulle loro risposte emotive e sui loro sentimenti verso l'organizzazione, il rapporto in questione si sviluppa in un processo bidirezionale che presenta un grado di influenza vicendevole. Al riguardo, Nebenzahl ritiene che c'è un senso di identificazione tra il luogo e coloro che vi hanno un contatto diretto (es. coloro che visitano Harrods si identificano con quel marchio e quello store) (Nebenzahl, 2004). In secondo luogo, l'identificazione si sviluppa oltre le attitudini e gli atteggiamenti mentali delle singole associazioni con gli stakeholder interni, e diventa identificazione con le pratiche aziendali come un caso di marchio aziendale che si incarna in vari disegni (Aitken e Campelo, 2011; Hankinson, 2004; Zenker et al., 2017).

Quando gli operatori commerciali, in specie dettaglianti, adottano una strategia di pianificazione, l'identificazione aiuta a garantirne il successo, se non c'è sinergia tra place identity e place heritage la strategia prescelta non risulterà vincente.(Aitken e Campelo, 2011)<sup>184</sup>.

La place heritage e la place identity, nonché la place image favorevole sono associati con atteggiamenti positivi verso le parti interessate e tutti questi valori permettono di ottimizzare sia la competitività del luogo sia del operatore distributivo, tramite una percezione identitaria positiva e allargata del consumatore verso la marca, verso la società e verso il luogo.<sup>185</sup> (Rusten et al 2007; Zenker e Martin, 2011).

Pertanto, place identity e immagine aziendale non sono solo connessi a influenze sociali e culturali, ma sono anche legati all'organizzazione spaziale <sup>186</sup>(Gupta e Ferguson, 1997; Hafeez et al., 2016). Oltretutto, la reputazione e l'identificazione con particolari oggetti rappresentano il carattere distintivo e ne raccontano l'unicità fisica, che può essere correlata a delle identità

---

183 Proshansky, HM, Fabian, AK, e Kaminoff, R. (1983). Place-identity: socializzazione del mondo fisico del sé. *Journal of environmental psychology* , 3 (1), 57-83.

184 Aitken, R., & Campelo, A. (2011). Le quattro R di marchio del luogo. *Journal of Marketing Management* , 27 (9-10), 913-933.

185 Rusten, G., Bryson, JR, & Aarflot, U. (2007). Luoghi attraverso prodotti e prodotti attraverso luoghi: design industriale e simboli spaziali come fonti di competitività. *Norsk Geografisk Tidsskrift-Norwegian Journal of Geography* , 61 (3), 133-144.

186 Esu e Arrey, 2009; Gupta et al 2016; Pike e Mason, 2011; Wong e Merrilees, 2008

fisiche insieme a componenti spaziali (Dixon e Durrheim, 2000<sup>187</sup>; Campelo et al., 2014). In tale quadro, quindi, l'obiettivo principale di gestione del luogo è quello di coinvolgere dipendenti e clienti (Van Ham, 2008)<sup>188</sup>. Costoro che si sentono identificati nel luogo stesso e riescono a modificare i propri ruoli, risultando non solo inglobati nella categoria di operatori economici potendo invece essere riconosciuti come ambasciatori del brand. Ambasciatori del marchio che costituiscono delle interfacce che formano il collegamento tra ambienti interni ed esterni di un brand dimostrando una grande influenza sulle percezioni dei consumatori in termini sia di place image, sia di organizzazione e place heritage<sup>189</sup> (Balmer, 2011).

In tale direzione si collocano anche gli studi sulla teoria dell'identità sociale, che spiega il significato simbolico di edifici, il senso del luogo (Stedman, 2002; Twigger-Ross et al., 2003), e l'identificazione con un luogo (Mauro et al., 2002); secondo la sua impostazione, gli stakeholder di un'organizzazione si definiscono in relazione al loro luogo di riferimento (Ashforth e Mael, 1989<sup>190</sup>; Bergami e Bagozzi, 2000<sup>191</sup>; Oschatz e Kramer, 1996; Gioia e Thomas, 1996<sup>192</sup>).

Secondo Spencer (2002), la percezione positiva di un luogo e dell'ambiente circostante dovrebbero essere visti come concetti complementari: sarà infatti il luogo stesso ad essere considerato come una categoria sociale in grado di fornire identità (Sfattone-Ross et al., 2003)<sup>193</sup>. Così, la percezione dell'ambiente è considerata un'esperienza partecipativa tra l'ambiente fisico e le persone in esso presenti.

Alla luce di quanto sinora affermato, questo studio mira a fornire risposte alle seguenti domande di ricerca:

- Quali fattori sviluppano favorevolmente la place identity;
- Cosa guida favorevolmente la place heritage?

---

187 Dixon, J., & Durrheim, K. (2000). Spostamento dell'identità del luogo: un approccio discorsivo alla localizzazione di sé e dell'altro. *Rivista britannica di psicologia sociale*, 39 (1), 27-44.

188 Van Ham, P. (2008). Place branding: lo stato dell'arte. *Gli annali dell'American Academy of Political and Social Science*, 616 (1), 126-149.

189 Balmer, JM (2011). Identità del patrimonio aziendale, marchi del patrimonio aziendale e identità multiple della monarchia britannica. *European Journal of Marketing*, 45 (9/10), 1380-1398.

190 Ashforth, BE, & Mael, FA (1998). Sostenere identità importanti. Potere e influenza nelle organizzazioni, 89.

191 Bergami, M., & Bagozzi, RP (2000). Auto-categorizzazione, impegno affettivo e auto-stima di gruppo come aspetti distinti dell'identità sociale nell'organizzazione. *British Journal of Social Psychology*, 39 (4), 555-577.

192 Gioia, D. A., & Thomas, J. B. (1996). Identity, image, and issue interpretation: Sensemaking during strategic change in academia. *Administrative science quarterly*, 370-403.

193 Sfattone-Ross e Soraya, 1996; Wang et al., 2014

- C'è una relazione tra place brand, place image e place reputation?
- Quali sono le principali influenze di reputazione sulla competitività e sulla più specifica competitività del dettagliante?

Questo studio intende esaminare dalle percezioni di lavoratori e turisti quali fattori sono in grado di spiegare come place identity e place heritage impattano su place image e su place reputation così da poter accrescere place e retailer competitiveness.

#### 4.2. Il contesto di applicazione

Lo studio mira ad analizzare e descrivere perché i portatori di interesse di un luogo dovrebbero concentrarsi a costruire la reputazione per migliorarne la competitività (Freeman et al., 2007; Morgan et al., 2011). Molti studi esistenti hanno anche discusso perché i consumatori reagiscono positivamente a una place image favorevole o ad una place reputation in un mercato competitivo (Sen e Bhattacharya, 2001)<sup>194</sup>. In generale, le percezioni degli stakeholder orientano il marketing, le strategie e le pratiche; pertanto, place identity e place heritage sono le due caratteristiche di luogo marketing. Questi costrutti quando rivisti sotto il profilo di place image e reputation<sup>195</sup>(Wagner e Peters, 2009; Fan, 2010) e la competitività degli operatori commerciali (Akotia, 2005<sup>196</sup>) possono arricchire le conoscenze di gestione delle identità posto nelle varie culture.

La place identity è un costrutto pertinente ampiamente discusso nella ricerca accademica (ad es., Lalli, 1992; Gospodini, 2002; Bernardo e Palma-Oliveira, 2005). Inoltre, è un processo complesso basato su interazioni di memoria<sup>197</sup>(Sfattere-Ross e Soraya, 1996; Wang et al., 2014) sulle esperienze, relazioni, emozioni e pensieri; quindi è un concetto basato sul tempo che è mai completamente "fisso"<sup>198</sup> (Balmer, 2017).

---

194 Sen, S., & Bhattacharya, CB (2001). Fare il bene porta sempre a fare meglio? Reazioni dei consumatori alla responsabilità sociale delle imprese. *Journal of marketing Research* , 38 (2), 225-243

195 Selvi, Y., Wagner, E., & Türel, A. (2010). Responsabilità sociale delle imprese nel momento della crisi finanziaria: prove dalla Turchia. *Annales Universitatis Apulensis: Series Oeconomica* , 12 (1), 281.

196 Akotia, M. (2005). Il marchio del paese: un imperativo per i paesi in via di sviluppo. *IFE Psychologia: An International Journal* , 13(2), 150-163.

197 Sfattere-Ross e Soraya, 1996; Wang et al., 2014

198 Balmer, 2017

La place identity è caratterizzata da quattro principi, cioè, carattere distintivo, continuità, autostima e autoefficacia <sup>199</sup>(Ginting e Rahman, 2016). La competitività di un luogo indica la continuità nella sua identità, identificato dal carattere distintivo, unicità e diversità da altri posti basato sull'autostima<sup>200</sup> (Ginting e Wahid, 2016). L'autostima, invece, fa riferimento ad un'autovalutazione con cui uno identifica, generato dalla percezione positiva in termini di compiacimento su un posto. L'auto-efficacia esprime la fede nella propria capacità di lavorare in un ambiente fisico e dalla situazione sociale <sup>201</sup>(Sfattone-Ross e Uzzell, 1996).

Mantenendo l'identità di luogo si crea un feeling speciale tra le parti interessate (residenti, turisti, investitori)<sup>202</sup> (Ruzzier e De Chernatony, 2013).

La place identity può fornire un'esperienza distintiva ai turisti; che visitando quel luogo e identificandosi con esso riescono a riconoscersi, l'identificazione a sua volta riflette così un'immagine di quel posto superiore. Quindi, identità di luogo può supportare la qualità della vita e migliorare la qualità della vita dei residenti e dei turisti, soprattutto in termini di filosofia, di personalità e di posizionamento. Quando le persone sono felici e sane, riescono a contribuire allo sviluppo di una comunità <sup>203</sup>(Sani e Gandino, 2012). La vasta gamma di parti interessate coinvolte nel processo di place branding rappresenta una sfida fondamentale per i luoghi che cercano di usare il brand per migliorare la propria immagine <sup>204</sup>(Weible, 2006; Bornhorst et al., 2010; Garcia et al., 2012). Alla luce di quanto sopra affermato, la formulazione della prima ipotesi inclusa nel modello risulta:

H1: Una place identity riconosciuta crea una place image superiore.

Nella letteratura di marketing e nelle strategie di marketing delle imprese, negli ultimi anni, si è sviluppata una attenzione crescente nei confronti dell'esperienza vissuta dal consumatore finale. Principalmente, l'esperienza del consumatore è stata analizzata negli studi di luxury e fashion marketing <sup>205</sup>(Atwal e Williams, 2009), retail marketing<sup>206</sup> (Grewal et al., 2009), marketing dei servizi <sup>207</sup>(Frow e Payne, 2007) e nelle ricerche afferenti il marketing delle

---

199 Ginting e Rahman, 2016

200 Ginting e Wahid, 2016

201 Sfattone-Ross e Uzzell, 1996

202 Ruzzier e De Chernatony, 2013

203 Sani e Gandino, 2012

204 Weible, 2006; Bornhorst et al., 2010; Garcia et al., 2012

205 Atwal e Williams, 2009

206 Grewal et al., 2009

207 Frow e Payne, 2007

strutture turistiche<sup>208</sup>(Pencarelli e Forlani, 2011; Quadri-Felitti e Fiore, 2012). Schmitt (1999; 2000), uno dei pionieri di tale filone di letteratura, definisce il marketing esperienziale come l'approccio strategico in cui il marketer considera i consumatori come entità razionali che perseguono abitualmente esperienze piacevoli<sup>209</sup> (Schmitt, 1999). Pertanto, il marketing esperienziale, differenziandosi dal marketing tradizionale fondato solo su prodotto e benefici che il consumatore può ottenere con l'acquisto (Schmitt, 2000), ha l'obiettivo di suscitare nel consumatore emozioni sensoriali (sense), affettive (feel), creative e cognitive (think), relative a stili di vita ed esperienze fisiche (act) e a identità relazionali (relate) al fine di far vivere al consumatore un'esperienza olistica, ossia coinvolgente la totalità delle sensazioni personali<sup>210</sup>(Schmitt, 2009; <sup>211</sup>Verhoef et al., 2009). I principali fattori legati all'aumento di interesse nei confronti del marketing esperienziale sono la presenza costante di tecnologie informative nella vita dei consumatori, la supremazia del brand sul prodotto e la connessione tra consumatori e imprese sempre più 'customer oriented'<sup>212</sup> (Schmitt, 1999; <sup>213</sup>Kapferer, 2012). Secondo Schmitt (1999), le tecnologie di comunicazione favoriscono lo scambio di informazioni relative alle esperienze di consumo e la promozione di brand concepiti per trasmettere soprattutto le possibili esperienze legate al consumo e non le caratteristiche funzionali dei prodotti. Inoltre, le imprese sono sempre più 'customer oriented' e ricercano la connessione con i consumatori al fine di scambiare informazioni relative alle esperienze di consumo (Schmitt, 1999). Ulteriori motivazioni circa la crescente attenzione verso il marketing esperienziale sono osservabili analizzando la relazione dell'esperienza del consumatore con la customer satisfaction<sup>214</sup> (Ciappei, 2009) e come quest'ultima sia a sua volta collegata alla customer loyalty<sup>215</sup> (Tassinari, 2003). Infatti, è possibile interpretare il marketing esperienziale come driver per l'incremento della soddisfazione della clientela e, conseguentemente, della relativa lealtà nel medio-lungo termine<sup>216</sup>(Yuan e Wu, 2008; Iglesias et al., 2011). Da ciò si

---

208 Pencarelli e Forlani, 2011; Quadri-Felitti e Fiore, 2012

209 Schmitt, B. (1999). Marketing esperienziale. *Journal of marketing management* , 15 (1-3), 53-67.

210 Schmitt, B. (2009). Il concetto di esperienza del marchio.

211 Verhoef, PC, Lemon, KN, Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, LA (2009). Creazione dell'esperienza del cliente: determinanti, dinamiche e strategie di gestione. *Journal of retailing* , 85 (1), 31-41.

212 Schmitt, B. (1999). Marketing esperienziale. *Journal of marketing management* , 15 (1-3), 53-67.

213 Kapferer, J. N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking*. Kogan page publishers.

214 IMPRENDITORIALE, I. G., IMPRENDITORIALI, G. A. N., & IMPRENDITORIALE, N. G. (2009). cristiano ciappei e Massimiliano Pellegrini.

215 Tassinari, G. (2003). Soddisfazione del cliente e fedeltà alla marca: un legame ambiguo. *Micro & Macro Marketing*, 12(1), 21-42

216 Yuan e Wu, 2008; Iglesias et al., 2011

desume come il marketing moderno stia evolvendo dalle tradizionali strategie fondate sulle 4P<sup>217</sup>(product, price, promotion, place) (Kotler et al., 2014) verso nuove modalità focalizzate sull'esperienza del consumatore<sup>218</sup>(Codeluppi, 2001; <sup>219</sup>Zarantonello, 2005). Le origini del marketing esperienziale sono contemporanee alla nascita di quella che è stata definita l'Economia dell'Esperienza ('The Experience Economy'), ovvero un paradigma in cui è possibile identificare e descrivere innovative tipologie di offerta economico-esperienziale<sup>220</sup> (Pine e Gilmore, 1998; Addis e Holbrook, 2001). Aspetti economici ed esperienziali possono essere associati in quanto l'esperienza, intesa come attività cognitiva che permette all'agente di verificare il reale<sup>221</sup>(Dubet, 1994), è considerata parte integrante dell'offerta economica insieme ad output tradizionali quali commodities (materie prime), goods (beni) e services (servizi)<sup>222</sup> (Pine e Gilmore, 1999).

Inoltre, è proprio sull'esperienza collegata al lusso e su come questa genera valore per il brand che si concentrano la maggior parte degli autori<sup>223</sup>(Tynan et al, 2011; Li et al, 2012). In questo ambito, la letteratura moderna ha evidenziato come l'esperienza vissuta dal consumatore assume un ruolo fondamentale nella formazione dell'identità del brand<sup>224</sup> (Atwal e Williams, 2009). Più recentemente, gli studiosi di marketing esperienziale hanno rivolto l'attenzione sugli effetti dell'esperienza in riferimento ai seguenti ambiti: marketing dei servizi in generale<sup>225</sup>(Brocato et al., 2012; <sup>226</sup>Teixeira et al., 2012), retail marketing<sup>227</sup>(Srinivasan e Srivastava, 2010), marketing del settore turistico<sup>228</sup> (Binkhorst e Den Dekker, 2009), promozione dei

---

217 Kotler et al., 2014

218 Codeluppi, V. (2001). Shoptainment: verso il marketing dell'esperienza. *Micro & Macro Marketing*, 3, 403-412.

219 Zarantonello, L. (2005). Marketing ed esperienza: quali approcci possibili?. *Micro & macro marketing*, 14(2), 177-196.

220 M., & Holbrook, MB (2001). Sul legame concettuale tra personalizzazione di massa e consumo esperienziale: un'esplosione di soggettività. *Rivista di comportamento del consumatore*, 1 (1), 50-66.

221 Dubet, F. (1994). Dimensions et figures de l'expérience étudiante dans l'université de masse. *Revue française de sociologie*, 511-532.

222 Pine, J., & Gilmore, JH (1999). L'esperienza economica. Il lavoro è teatro e ogni azienda è un palcoscenico .

223 Bossu, C., & Tynan, B. (2011). OER: nuovi media sul panorama dell'apprendimento. *All'orizzonte*, 19 (4), 259-267.

224 Atwal, G., & Williams, A. (2009). Marketing del marchio di lusso: l'esperienza è tutto! *Journal of Brand Management*, 16 (5-6), 338-346.

225 Brocato, ED, Voorhees, CM, e Baker, J. (2012). Comprensione dell'influenza degli stimoli di altri clienti nell'esperienza di servizio: uno sviluppo e una convalida della scala. *Journal of retailing*, 88 (3), 384-398.

226 Teixeira, PJ, Silva, MN, Mata, J., Palmeira, AL, e Markland, D. (2012). Motivazione, autodeterminazione e controllo del peso a lungo termine. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 9 (1), 22

227 Srivastava, P., & Srinivasan, N. (2010). Corso di tempo di attenzione visiva con facce emotive. *Attenzione, Percezione e Psicofisica*, 72 (2), 369-377.

228 Binkhorst, E., & Den Dekker, T. (2009). Agenda per la ricerca sull'esperienza del turismo in creazione. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 18 (2-3), 311-327.

prodotti tipici <sup>229</sup>(Iaia et al, 2014). In particolare, il marketing esperienziale nell'ambito del turismo viene applicato a ciò che recentemente è stato definito come turismo esperienziale <sup>230</sup>(Ferrari e Adamo, 2011; Capitello et al., 2013), ovvero quella particolare tipologia di turismo che valorizza più l'esperienza vissuta dal visitatore che il luogo stesso, con quest'ultimo che assume un ruolo secondario divenendo cornice dell'esperienza stessa <sup>231</sup>(Ciappei, 2012). Recentemente è osservabile una significativa contaminazione tra heritage marketing e marketing esperienziale, oltre ad una notevole diffusione del cultural heritage marketing <sup>232</sup>(McKercher et al., 2005). In tale contesto, il tradizionale heritage marketing, è stato influenzato dal marketing esperienziale così come è avvenuto per il marketing del turismo <sup>233</sup>(Barile e Saviano, 2012; Montella, 2012).

E' possibile attribuire numerosi significati al termine heritage, il quale può essere sia tradotto come eredità, culturale o linguistica, sia utilizzato per indicare tutto ciò che viene tramandato dal passato e ancora oggi ha un'importanza<sup>234</sup> (Merchant e Rose, 2013, p. 2620). Questa espressione, dunque, descrive tutto ciò che viene ricevuto dal passato e che verrà tramandato al futuro ed è parte fondante della cultura condivisa di un gruppo o di una popolazione <sup>235</sup>(Marani e Pavoni, 2006). Secondo queste definizioni, l'heritage è parte integrante e fondante dell'identità di un gruppo o di una popolazione <sup>236</sup>(Bessiere, 1998; Balmer, 2011). Inoltre, l'espressione cultural heritage può essere utilizzata con il significato di patrimonio culturale appartenente a una comunità e tipico di una località. Tale patrimonio può essere composto da musei, opere d'arte, siti heritage e siti archeologici <sup>237</sup>(Montemaggi e Severino, 2007). Nella letteratura di marketing il concetto di heritage è presente principalmente in due ambiti. Il primo, è il filone di ricerca del brand heritage marketing che si riferisce principalmente al luxury e

---

229 Gaudino, P., Alberti, G., & Iaia, F. M. (2014). Estimated metabolic and mechanical demands during different small-sided games in elite soccer players. *Human Movement Science*, 36, 123-133.

230 Ferrari, S., & Adamo, G. E. (2011). Autenticità e risorse locali come attrattive turistiche: il caso della Calabria. *Sinergie Italian Journal of Management*, (66), 79-112.

231 Pellegrini, M. M., Ciappei, C., & Cannoni, T. (2012). Communicational topics in governance processes of Family Business Succession. *Sinergie rivista di studi e ricerche*, (89).

232 McKercher et al., 2005

233 Barile, S., Saviano, M., & Iandolo, F. (2012). L'innovazione tra creatività e sostenibilità. Barile S., Polese F., Saviano M., Immaginare l'innovazione, Giappichelli, Torino.; Montella, 2012

234 Timothy, D. J., & Ron, A. S. (2013). 15 Heritage cuisines, regional identity and sustainable tourism. *Sustainable culinary systems: Local foods, innovation, and tourism & hospitality*, 275.; Balmer, 2011

235 Pcmarani, P. C., & Rpavoni, R. P. (2006). Musei. Trasformazioni di un'istituzione dall'età moderna al contemporaneo (Vol. 176). Marsilio.

236 B Balmer, R., Toumba, J., Godson, J., & Duggal, M. (2012). The prevalence of molar incisor hypomineralisation in Northern England and its relationship to socioeconomic status and water fluoridation. *International journal of paediatric dentistry*, 22(4), 250-257

237 Montemaggi, M., & Severino, F. (2007). Heritage marketing. La storia dell'impresa italiana come vantaggio competitivo (Vol. 666). FrancoAngeli.

fashion marketing e riguarda le strategie di marketing fondate sul patrimonio culturale del brand <sup>238</sup>(Hudson, 2011; Wiedmann et al., 2011). Il secondo ambito, invece, è il cultural heritage marketing, ossia il marketing dell'eredità culturale e delle imprese culturali <sup>239</sup>(Solima, 2004) che si è sviluppato soprattutto all'interno del marketing del turismo <sup>240</sup>(Addis, 2002; Kolar e Zabkar, 2010). Le strategie di marketing di musei e siti culturali nell'ultimo secolo sono state in prevalenza object-based <sup>241</sup>(McLean, 1994), quindi, storicamente, i responsabili del marketing museale si sono sempre concentrati sul mostrare al visitatore le opere presenti all'interno della struttura. Tuttavia, poiché la competizione a cui le imprese culturali sono sottoposte per reperire finanziamenti sta divenendo più pressante <sup>242</sup>(Kotler et al., 2014) e le richieste dei visitatori sempre più specifiche, allora i tradizionali strumenti di cultural heritage marketing sono divenuti insufficienti (Solima, 2004).

In risposta a tali carenze, come già avvenuto per le strutture ricettive e le località turistiche<sup>243</sup>, (Formisano e Zarantonello, 2005; <sup>244</sup>Pencarelli e Forlani, 2011) in cui l'esperienza vissuta dal consumatore è fondamentale per attrarlo nuovamente <sup>245</sup>(Santovito et al. 2012), anche nel cultural heritage marketing è stata progressivamente attribuita una sempre maggiore rilevanza ai sentimenti provati dal consumatore durante la visita al sito <sup>246</sup>(Garrod e Fyall, 2005; Brent Ritchie et al., 2011). Dunque, anche nel cultural heritage marketing, si sta sviluppando un approccio customer-based <sup>247</sup>(Kolar e Zabkar, 2010). Le principali cause di questa progressiva diffusione del marketing esperienziale a livello di imprese culturali sono molteplici. Una prima causa è connessa alle esigenze dei consumatori, i quali desiderano visitare imprese culturali o luoghi d'interesse dove possono provare emozioni <sup>248</sup>(Ciappei e Surchi, 2010). Una ulteriore causa riguarda l'evoluzione dei canali di informazione consultati dai visitatori, i quali

---

238 Hudson, JJ, Kara, DM, Smallman, IJ, Sauer, BE, Tarbutt, MR, e Hinds, EA (2011). Misurazione migliorata della forma dell'elettrode. *Natura*, 473 (7348), 493. Wiedmann et al., 2011

239 Solima, L. (2004). *L'impresa culturale*. Roma: Carocci.

240 Ad McLean, I., & Hewitt, F. (Eds.). (1994). *Condorcet: basi della scelta sociale e della teoria politica*. Edoardo Elgar Publishing, 2002; Kolar e Zabkar, 2010

241 McLean, I., & Hewitt, F. (Eds.). (1994). *Condorcet: basi della scelta sociale e della teoria politica*. Edoardo Elgar Publishing.

242 Kotler et al., 2014

243 Zarantonello, L. (2008). *L'adattamento della brand experience scale al mercato italiano*. *Mercati e competitività*.

244 Pencarelli, T., Betti, D., & Forlani, F. (2011). L'attività di ricerca di informazioni per la scelta del prodotto turistico. *Sinergie Italian Journal of Management*, (66), 27-54.

245 Santovito, S., Silvestri, R., & Baldassarre, F. (2012). *Prodotti agroalimentari e territorio: opportunità di valorizzazione congiunta fra coinvolgimento e condivisione di esperienze*. *Atti del XXIV Convegno annuale di Sinergie*

246 Fyall, 2005; Brent Ritchie et al., 2011

247 Kolar e Zabkar, 2010

248 Ciappei e Surchi, 2010

esaminano frequentemente siti internet, blog di viaggio e strumenti simili in cui sono scambiate informazioni relative soprattutto a esperienze ed emozioni vissute<sup>249</sup>(Kotler et al., 2008; Pencarelli et al., 2011). La letteratura di marketing ha evidenziato come le tecnologie di informazione possono migliorare l'esperienza dei consumatori e divenire strumenti di marketing esperienziale<sup>250</sup> (Schmitt, 1999; 2009). Recentemente, in letteratura, lo studio delle tecnologie dell'informazione come strumento di marketing esperienziale si è sviluppato anche nell'ambito del cultural heritage marketing<sup>251</sup> (Pallud e Monod, 2010; Cerquetti, 2012). Tuttavia, questo tema nell'ambito del cultural heritage marketing risulta ancora scarsamente investigato e, in particolare, risultano limitati gli studi empirici<sup>252</sup>(Pallud e Monod, 2010). L'impatto delle tecnologie di informazione sull'esperienza dei consumatori, invece, è stato approfondito da alcuni contributi in ambito turistico<sup>253</sup>(Neuhofer et al., 2014). Così come lo studio del marketing esperienziale si è sviluppato prima negli studi di marketing del turismo per poi spostarsi nel cultural heritage marketing, allo stesso modo anche lo studio dell'impatto delle tecnologie di informazione sull'esperienza dei consumatori merita un maggior approfondimento anche nell'ambito del cultural heritage. In questa prospettiva, il presente lavoro di ricerca intende offrire un contributo alla letteratura studiando l'impatto delle tecnologie informatiche di comunicazione sull'esperienza dei visitatori del patrimonio di heritage, attraverso l'analisi di una particolare tecnologia di comunicazione. Valorizzazione dei beni culturali attraverso un'esperienza positiva del consumatore, la generazione di una esperienza consapevole e positiva nei visitatori del patrimonio culturale sembra favorire la valorizzazione dei beni culturali<sup>254</sup>(Cerquetti, 2012) e, di conseguenza, le strategie di cultural heritage marketing sono sempre più orientate a valorizzare tale esperienza e a suscitare emozioni e sentimenti<sup>255</sup>(Conti e Moriconi, 2012). In questo ambito, l'esperienza positiva del

---

249 Kotler et al., 2008; Pencarelli et al., 2011

250 Schmitt, B., & Zarantonello, L. (2013). Consumer experience and experiential marketing: A critical review. In *Review of marketing Research* (pp. 25-61). Emerald Group Publishing Limited;

251 Kausch, M., Ng, P., Ha, J., & Pallud, C. (2012). Soil-aggregate-scale heterogeneity in microbial selenium reduction. *Vadose Zone Journal*, 11(2).

252 Kausch, M., Ng, P., Ha, J., & Pallud, C. (2012). Soil-aggregate-scale heterogeneity in microbial selenium reduction. *Vadose Zone Journal*, 11(2).

253 Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2014). A typology of technology-enhanced tourism experiences. *International Journal of Tourism Research*, 16(4), 340-350.

254 Cerquetti, M. (2012). La valorizzazione del patrimonio culturale locale attraverso l'approccio esperienziale: Oltre l'edutainment.  *Mercati e competitività*.

255 Conti, E., & Moriconi, S. (2012). Le "esperienze turistico-culturali": creare valore per i turisti culturali e gli stakeholders e valorizzare il patrimonio culturale della destinazione turistica. Il caso "Marcheholiday".  *Mercati e competitività*

visitatore-fruitore contribuisce sia alla “definizione d’immagine di un territorio”<sup>256</sup>(Cerquetti, 2010, p. 132) sia all’aumento della consapevolezza circa l’esistenza di tale sito nel mondo (Cerquetti, 2010). Inoltre, i visitatori che hanno vissuto una esperienza positiva durante la visita di un sito heritage sono più propensi a rivisitarlo per rivivere tale esperienza oppure a raccomandarlo ad altri<sup>257</sup>(Leighton, 2007; Tung e Ritchie, 2011). Le strategie di marketing delle imprese culturali tendono quindi a focalizzarsi sull’esperienza vissuta dal consumatore, analogamente a quelle delle imprese industriali<sup>258</sup> (Palau-Saumell et al., 2013). Nell’ambito delle imprese culturali, il consumatore può essere definito come colui che trae i benefici da un bene o servizio o, eventualmente, come colui che è soggetto attivo ed emotivo durante la visita di un sito di interesse culturale<sup>259</sup>(Di Monte, 2012, p. 44). Valorizzando i beni culturali, il marketing esperienziale può favorire anche lo sviluppo economico di un territorio o di una comunità. Infatti, numerosi studi hanno confermato come i siti culturali possono rappresentare, al netto dei costi per mantenerli visitabili, una significativa risorsa economica sotto numerosi aspetti per una comunità locale, una città o una regione<sup>260</sup>(Van der Borg et al., 1996; Baccarani e Golinelli, 2013)<sup>261</sup>. Difatti, è noto che il patrimonio culturale può avere un impatto sociale positivo sulla comunità, aumentando il valore del capitale umano<sup>262</sup> (Prentice, 1993; Dodd et al. 2002; Murzyn-Kupisk e Dzialek, 2013), stimolando il relativo progresso sociale<sup>263</sup>(Ciappei e Surchi, 2010) e, infine, mostrando un impatto economico notevole sul territorio e sulla popolazione<sup>264</sup> (Rizzo e Throsby, 2006; Bowitz e Ibenholt, 2009). Specificatamente, il patrimonio culturale, inteso come qualsiasi forma di prodotto e sito culturale con particolare attenzione ai musei<sup>265</sup>(Montemaggi e Severino, 2007), è in grado di valorizzare un territorio, mantenere in vita la cultura e le tradizioni di un luogo e garantire ai relativi abitanti flussi di reddito nel tempo<sup>266</sup>(Bonti, 2012). La letteratura che si occupa di gestione e conservazione del patrimonio culturale individua molteplici modalità attraverso cui tale tipologia di patrimonio

---

256 Montella, M. (2010). L'intento della Commissione. In *Musei e valorizzazione dei beni culturali* (pp. 1000-1029). Eum.

257 Leighton, 2007; Tung e Ritchie, 2011

258 Palau-Saumell et al., 2013

259 Di Monte, 2012, p. 44

260 Van der Borg et al., 1996; Baccarani e Golinelli, 2013

261 Van der Borg et al., 1996; Baccarani e Golinelli, 2013

262 Prentice, 1993; Dodd et al. 2002; Murzyn-Kupisk e Dzialek, 2013

263 Ciappei e Surchi, 2010

264 Rizzo e Throsby, 2006; Bowitz e Ibenholt, 2009

265 Montemaggi, Marco, and Fabio Severino. *Heritage marketing. La storia dell'impresa italiana come vantaggio competitivo*. Vol. 666. FrancoAngeli, 2007.

266 Bonti, 2012

condiviso è in grado di generare valore economico (Franch, 2010). In primo luogo, il patrimonio culturale genera direttamente occupazione creando posti di lavoro nella attività connesse alla sua gestione e conservazione (Franch, 2010). In secondo luogo, invece, il cultural heritage aumenta l'occupazione indirettamente stimolando gli occupati nei settori collaterali ad esso collegati, quali ad esempio le strutture ricettive o i trasporti <sup>267</sup>(Abankina, 2013). Infine, il patrimonio culturale crea valore stimolando un aumento di valore degli immobili collocati nelle vicinanze del sito o del museo <sup>268</sup>(Ruijgrok, 2006). Al fine di sfruttare pienamente le potenzialità in termini di generazione di valore del patrimonio culturale, è evidente la necessità di metodi specifici per il governo delle imprese culturali <sup>269</sup>(Golinelli, 2008). 3. Tecnologie informatiche di comunicazione per i beni culturali Come evidenziato precedentemente, nella letteratura si sta, recentemente, sviluppando lo studio delle tecnologie dell'informazione come strumento di marketing esperienziale nell'ambito del marketing del turismo <sup>270</sup>(Neuhofer, 2014). Tuttavia, questo tema risulta ancora scarsamente approfondito nell'ambito del cultural heritage e, in particolare, risultano limitati gli studi empirici <sup>271</sup>(Pallud e Monod, 2010). Inoltre, gli studi sulle tecnologie informatiche applicate al patrimonio culturale sono costituiti soprattutto da contributi di tipo ingegneristico nuovo interesse che coloro che si occupano di gestione del cultural heritage hanno mostrato nei confronti della personalizzazione dell'esperienza del fruitore. Infatti, dato che i potenziali visitatori compiono la loro scelta in base alle esperienze potenziali che possono ottenere a seguito della visita, musei e siti heritage hanno iniziato a sfruttare il marketing esperienziale per continuare ad avere successo nel tempo <sup>272</sup>(Bonacini, 2011). Pertanto, i manager di tali strutture hanno iniziato a implementare strategie a lungo termine finalizzate a rendere costruttiva l'esperienza di visita<sup>273</sup> (Donato e Travagli, 2010). La letteratura ha evidenziato che le tecnologie di comunicazione possono ricoprire un ruolo importante nella gestione e nella valorizzazione del patrimonio culturale in una

---

267 Abankina, 2013

268 Ruijgrok, E. C. M. "The three economic values of cultural heritage: a case study in the Netherlands." *Journal of cultural heritage* 7, no. 3 (2006): 206-213.

269 Golinelli, Claudia Maria. *La valorizzazione del patrimonio culturale. Verso la definizione di un modello di governance*. Giuffrè Editore, 2008.

270 Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2014). Una tipologia di esperienze turistiche migliorate dalla tecnologia. *International Journal of Tourism Research*, 16 (4), 340-350

271 Pallud e Monod, 2010

272 Bonacini, E. (2011). *Nuove tecnologie per la fruizione e valorizzazione del patrimonio culturale*. Aracne

273 Visser Travagli, AM (2010). *Il museo italiano e la crisi: prospettive e analisi*. F. Donato e AM Visser Travagli, *Il museo oltre la crisi. Dialogo fra museologia e management*, Electa, Milano

prospettiva esperienziale <sup>274</sup>(Cerquetti, 2012). Tali tecnologie infatti permettono l'interazione dei visitatori con i beni culturali <sup>275</sup>(Falk e Dierking, 2000 e la fruizione di informazioni personalizzate prima, durante e dopo la visita. In tal modo la visita diviene parte di un continuum con la vita stessa <sup>276</sup>(Ardissono et al. 2012) e aumenta la soddisfazione dal fruitore <sup>277</sup>(Sani, 2011). Le principali forme di tecnologia applicate nei musei per migliorarne l'esperienza possono essere classificate nelle seguenti tipologie: sistemi mobili e tablet, i quali alle classiche informazioni audio aggiungono un supporto visivo <sup>278</sup>(Naismith e Smith, 2009); servizi basati sulla posizione e oggetti intelligenti in grado di riconoscere gli spostamenti del fruitore <sup>279</sup>(Barrera et al., 2013); sistemi 'augmented reality' che sovrappongono informazioni aggiuntive visive a quelle esistenti <sup>280</sup>(Miyashita et al., 2009); installazioni con touch tabletop, ovvero tavoli interattivi <sup>281</sup>(Ciocca et al., 2012); e, infine, i già menzionati musei virtuali <sup>282</sup>(Forte e Franzoni, 1998). La letteratura di riferimento ha evidenziato che una tecnologia per migliorare l'esperienza dei visitatori deve possedere alcune caratteristiche specifiche <sup>283</sup>(Sparacino, 2004). In primo luogo, una tecnologia deve essere dotata di almeno tre tipologie di intelligenza virtuale: intelligenza percettiva per comprendere il museo e tradurlo in codici; intelligenza interpretativa per comprendere i movimenti dell'agente; intelligenza narrativa per poter svolgere efficacemente la funzione educativa del museo o sito heritage (Sparacino, 2004). In secondo luogo, le tecnologie volte a migliorare l'esperienza del consumatore devono essere caratterizzate da facilità d'uso, alta qualità a livello di risoluzione sia visiva che audio, capacità di fornire informazioni culturalmente significative, interattività, accettabilità a livello estetico ed essere cost-effective <sup>284</sup>(Alisi et al., 2005; Sani, 2011). Soltanto tecnologie con tali peculiarità sono contemporaneamente in grado sia di migliorare l'esperienza sia di far sì che il

---

274 Cerquetti, M. (2012). La valorizzazione del patrimonio culturale locale attraverso l'approccio esperienziale: Oltre l'edutainment. Mercati e competitività.

275 Rennie, LJ, Feher, E., Dierking, LD, e Falk, JH (2003). Verso un'agenda per far progredire la ricerca sull'apprendimento delle scienze in contesti extrascolastici. *Journal of Research in Science Teaching*, 40 (2), 112-120.

276 Ardissono, L., Kuflik, T., & Petrelli, D. (2012). Personalizzazione nel patrimonio culturale: la strada percorsa e quella in arrivo. *Modellazione utente e interazione adattata dall'utente*, 22 (1-2), 73-99.

278 Naismith e Smith, 2009

279 Barrera et al., 2013

280 Miyashita et al., 2009

281 Ciocca et al., 2012

282 Forte e Franzoni, 1998

283 Sparacino, Flavia. "Scenografie del passato e musei del futuro: dalla wunderkammer agli spazi narrativi interattivi guidati dal corpo." In *Atti della 12a conferenza internazionale annuale ACM su Multimedia*

284 Alisi et al., 2005; Sani, 2011

fruitore interiorizzi la conoscenza ricevuta aumentando il suo bagaglio culturale<sup>285</sup> (Nonaka et al., 1996). È opportuno sottolineare che i contributi della letteratura che identificano le caratteristiche necessarie affinché le tecnologie di comunicazione siano applicabili nel patrimonio culturale al fine di migliorare l'esperienza dei visitatori sono di tipo ingegneristico e soprattutto sono privi di verifiche empiriche. Il presente lavoro di ricerca, invece, intende studiare l'applicazione delle tecnologie di comunicazione nel patrimonio culturale sotto un profilo economico-aziendale e intende verificare empiricamente se tali tecnologie hanno effettivamente la capacità di migliorare l'esperienza dei visitatori personalizzandola

La place heritage è stata definita come 'tradizioni' 'storia' 'eredita' o 'passato, ed è stato utilizzato in combinazione con legacy in marketing aziendale e in contesti di branding aziendale e si riferisce al presente anche per quanto riguarda il futuro <sup>286</sup>(Balmer, 2011). È un concetto temporale che, in primo luogo, dipende dalla storia che può rendere un posto tramandabile dal passato ed essere pertinente per il futuro. Patrimonio può essere interpretato in termini di longevità, e tramandabilità <sup>287</sup>(Hakala et al., 2011). Così, un modo di creare la storia del luogo è quello di collegare al luogo un senso di continuità culturale unita ad una coerenza del processo di branding <sup>288</sup>(Percy ed Elliott, 2009), per mezzo di sua presenza ubiquitaria e riconoscibile <sup>289</sup>(Beasley e Danesi, 2002).

Tuttavia, Winkler nel suo studio (1999) ha dichiarato che una lunga storia non implica necessariamente lo sviluppo di un patrimonio consolidato. Per quanto riguarda i simboli e gli elementi visivi, questi identificano il brand ad esprimere la loro peculiarità a farne riconoscere significati e valori <sup>290</sup>(Urde et al., 2007). Dato che si tratta di una costruzione sociale, la comprensione del place heritage dipende dal contesto storico e spaziale del valutatore (Arantes, 2007) e al fine di confrontare luoghi che ci sarebbe bisogno di criteri di misurazione più oggettivi e chiari. Secondo Banerjee (2008), la valutazione del patrimonio di un luogo deve basarsi sulla omogeneità (in realtà, egli parla grado di diversità), resistenza, tolleranza e impedimento. Il patrimonio costituisce una categoria concettuale distintiva e richiede accurati

---

285 Nonaka et al., 1996

286 Urde, M., Greyser, SA, & Balmer, JM (2007). Marchi aziendali con un patrimonio. *Journal of Brand Management*, 15 (1), 4-19.

287 Hakala, H. (2011). Orientamenti strategici nella letteratura gestionale: tre approcci per comprendere l'interazione tra mercato, tecnologia, orientamenti imprenditoriali e apprendimento. *Rivista International Journal of Management*, 13(2), 199-217.

288 Percy, L. and Elliott, R. (2009). *Strategic Advertising Management*, 3rd ed., Oxford University Press, NY.

289 Beasley e Danesi, 2002

290 Urde, M. and Greyser, S. A. (2015). The Nobel Prize: The identity of a corporate heritage brand. *Journal of Product and Brand Management*, 24(4), 318-332.

approcci alla gestione del brand che differisce in caso di marchi più giovani <sup>291</sup>(Cooper et al., 2015). Alcuni autori (tra cui: Huppertz, 2005) hanno suggerito che una comunità, la sua storia, il suo patrimonio e il suo background culturale formano il mondo moderno ostacolando talvolta la capacità delle persone di comprendere l'ambiente circostante <sup>292</sup>(Braun et al., 2013). Così, una place heritage molto forte e accettata è in grado di creare un'immagine più alta e più positiva del luogo stesso.

H2: Una place heritage positiva crea una place image superiore.

In presenza di identità di luogo consolidato, i turisti possono attivare un meccanismo curiosità riguardo alla place heritage. Ciò significa che i turisti sono incoraggiati ad esaminare il patrimonio del luogo ogni volta che la place identity è molto robusta. La formazione dell'immagine è definita come la costruzione di una rappresentazione mentale di una destinazione da informazioni e spunti forniti da diversi agenti in grado di influenzare proprio sulla formazione dell'immagine<sup>293</sup> (Alhemoud e Armstrong, 1996). La maggior parte della ricerca sugli agenti autonomi si concentra sulla forte influenza negativa dei mezzi di informazione quali questioni politiche, violenza, attività terroristiche e calamità naturali. Tuttavia, poca ricerca è stata dedicata all'esame dell'impatto della cultura pop come agente di formazione immagine autonoma, se negativo o positivo<sup>294</sup> (Lee e Bai, 2016). Pertanto, si ha che:

H3: una place identity riconosciuta incoraggia i turisti a considerare la propria place heritage.

H4: Una place heritage riconosciuta incoraggia i turisti ad accettare la propria identità.

Embeddedness attraverso la cultura locale o gli edifici storici permette al place heritage continua a crescere continuamente. Così, in conformità con<sup>295</sup> Balmer (2011), la place heritage

---

291 Cooper, H., Merrilees, B., & Miller, D. (2015). Gestione del marchio del patrimonio aziendale: marchi del patrimonio aziendale rispetto a marchi aziendali contemporanei. *Journal of Brand Management*, 22 (5), 412-430.

292 Zenker, S., Braun, E., e Petersen, S. (2017). Marcare la destinazione rispetto al luogo: gli effetti della complessità e dell'identificazione del marchio per residenti e visitatori. *Gestione del turismo*, 58, 15-27.

293 Alhemoud, AM, & Armstrong, EG (1996). Immagine delle attrazioni turistiche in Kuwait. *Journal of travel Research*, 34(4), 76-80.

294 Lee e Bai, 2016

295 Balmer, O., & Tanner, M. (2011). Prevalence and implications of multiple-strain infections. *The Lancet infectious diseases*, 11(11), 868-878.

si riferisce a una categoria distintiva del brand ovunque ci sia una certa continuità in termini di promessa di brand<sup>296</sup>(Urde et al., 2007).

Gli studiosi di marketing<sup>297</sup> (ad es. Brown e Dacin, 1997; Foroudi et al., 2014, 2016; Gray e Balmer, 1998)<sup>298</sup> hanno messo in evidenza le differenze tra immagine e reputazione aziendale. L'immagine aziendale è considerata un prodotto della percezione individuale della realtà<sup>299</sup>(Barich e Kotler, 1991) sulla base di componenti funzionali ed emozionali che confluiscono con l'esperienza del cliente<sup>300</sup>(Kandampully e Hu, 2007). Al contrario, la reputazione è una visione immediata di un'organizzazione basata sull'aggregato più immagini tenuti da tutti i suoi stakeholder interni ed esterni nel corso degli anni<sup>301</sup>(Fombrun, 1996; Fombrun e Shanley, 1990).

Le organizzazioni incoraggiano gli azionisti a investire nel luogo<sup>302</sup> (Fombrun e Shanley, 1990) e il pubblico si basa sulla reputazione quando compie decisioni di investimento e scelte di prodotto<sup>303</sup>(Dowling, 1986). L'unicità di un'azienda migliora la sua visibilità e influenza positivamente l'impressione del pubblico (Fombrun, 1996). Place identity e place heritage richiedono maggiore enfasi sulle risorse interne ed esterne per influenzare le percezioni degli stakeholder. Valori ed emozioni utilizzate dall'organizzazione per simboleggiare i suoi elementi chiave creano strategie di differenziazione. La place identity necessita di gestione in relazione alla visione di collegamento di interazione, cultura e immagine in un mercato competitivo. Per questo motivo, i gestori dovrebbero essere preoccupati per la competitività di marca, raffigurata come la capacità di un marchio di competere in un mercato dove tutti gli altri giocatori/imprese stanno tentando di generare consapevolezza, relazioni e fedeltà basate su molteplici ragioni per mezzo di canali multipli<sup>304</sup>(Esu e Arrey, 2009; Gupta et al 2016; Pike e Mason, 2011; Wong e Merrilees, 2008).

---

296 Urde, M., Greyser, SA, & Balmer, JM (2007). Marchi aziendali con un patrimonio. *Journal of Brand Management* , 15 (1), 4-19.

297 Brown e Dacin, 1997; Foroudi et al., 2014, 2016; Gray e Balmer, 1998

298 Gray, E. R., & Balmer, J. M. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long range planning*, 31(5), 695-702.

299 Barich, H., & Kotler, P. (1991). Un quadro per la gestione delle immagini di marketing. *MIT Sloan Management Review* , 32(2), 94.

300 Kandampully, J., & Hu, HH (2007). Gli albergatori devono gestire l'immagine per fidelizzare i clienti ?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* , 19 (6), 435-443.

301 Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). Cosa c'è in un nome? Creazione della reputazione e strategia aziendale. *Accademia di gestione ufficiale* , 33 (2), 233-258.

302 Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). Cosa c'è in un nome? Creazione della reputazione e strategia aziendale. *Accademia di gestione ufficiale* , 33 (2), 233-258.

303 Fombrun, C. (1996). *Reputazione* . John Wiley & Sons, Ltd

304 Esu e Arrey, 2009; Gupta et al 2016; Pike e Mason, 2011; Wong e Merrilees, 2008

Inoltre, un'altra sfida che gli operatori commerciali devono affrontare in un mercato concorrenziale è il miglioramento delle condizioni di competitività generale<sup>305</sup>(Lin e Chen, 2013; Ivanov e Mayorova, 2015). Precedenti studi hanno identificato queste relazioni e problemi in isolamento, tuttavia, non esiste nessuna ricerca che discute l'operazionalizzazione delle variabili legate alla place identity, alla place heritage, alla place image e alla place reputation per accrescere la competitività del luogo stesso e degli attori della distribuzione in particolare.

H5: Una place image favorevole crea una place reputation positiva.

H6: Una place reputation positiva accresce la place competitiveness

H7: Una place competitiveness superiore migliora la retailer competitiveness

Con il raggiungimento di questi obiettivi, si prevede che la ricerca potrà aggiungere conoscenze agli attuali avanzamenti di ricerca circa il branding aziendale, fornendo altresì spunti pratici a manager e responsabili delle decisioni.

#### **Figura 4.1, Allegato 1 - Figure**

Per esplorare le relazioni tra le variabili del costrutto ipotizzato, è stata condotta una survey in un noto store di Londra. Il luogo è stato scelto sulla base di una preliminare valutazione di marchio top-of-mind. Il negozio in questione gode di un'immagine positiva e la reputazione connessa è molto forte (Dennis et al., 2014; Foroudi et al., 2016). I partecipanti allo studio sono stati scelti in base alle ragioni della loro visita nello store e nella città di Londra. Il campione composta da 420 è stato testato su un periodo di ben sei settimane. I turisti, di età superiore ai

---

305 Lin e Chen, 2013; Ivanov e Mayorova, 2015

18 anni e con almeno il possesso del titolo di scuola secondaria sono stati considerati per il test della ricerca. A conclusione della ricerca sono risultati valide 265 interviste, con una percentuale del 51% di risposte provenienti dal sesso maschile. Degli intervistati in totale, 41% sono di età compresa tra 30 e 39, il 29% è compresa tra 20 e 29, che risulta rappresentativo della popolazione. Il 78% dei partecipanti è in possesso una diploma post-laurea. Il 49% dal campione è costituito da studenti; mentre 13,9% lavora presso lo store analizzato. La Tabella 1 illustra le caratteristiche degli intervistati più dettagliatamente.

#### **Tabella 4.1, Allegato 2 - Tabelle**

### **4.3. I risultati della ricerca**

#### *Il processo di misurazione*

Il questionario utilizza scale di misurazione basate sui risultati provenienti da studi precedenti. Tuttavia, il nostro studio ha richiesto dieci interviste con gli operatori commerciali, e addetti di marketing. Il dominio teorico è avvenuto sulla base della letteratura pertinente e risulta confermata da studi qualitativi che sono stati utilizzati nell'indagine <sup>306</sup>(Churchill, 1979). La triangolazione di dati ha aumentato la validità dei risultati, nonché l'accuratezza metodologica della ricerca<sup>307</sup> (Churchill, 1979; Deshpande, 1983; <sup>308</sup>Saunders et al., 2007). La place identity è stato misurata sulla base tre sub-costrutti (filosofia, personalità e posizionamento), che sono state riconosciute dagli studi di <sup>309</sup>Melewar et al (2016). La place heritage invece ha considerato lo studio di <sup>310</sup>Hakala et al., 2011, la place image si è basata sul

---

306 Churchill Jr, GA (1979). Un paradigma per lo sviluppo di misure migliori dei costrutti di marketing. *Journal of marketing research* , 64-73.

307 Deshpande, R. (1983). "Paradigms Lost": su teoria e metodo nella ricerca nel marketing. *The Journal of Marketing* , 101-110.

308 Cornett, MM, Marcus, AJ, Saunders, A., e Tehranian, H. (2007). L'impatto della proprietà istituzionale sulla performance operativa aziendale. *Journal of Banking & Finance* , 31 (6), 1771-1794.

309 Hemsley-Brown, J., Melewar, TC, Nguyen, B., & Wilson, EJ (2016). Esplorare l'identità, il significato, l'immagine e la reputazione del marchio (BIMIR) nell'istruzione superiore: una sezione speciale.

310 Hakala, H. (2011). Orientamenti strategici nella letteratura gestionale: tre approcci per comprendere l'interazione tra mercato, tecnologia, orientamenti imprenditoriali e apprendimento. *Rivista International Journal of Management* , 13 (2), 199-217.

contributo scientifico di Kandampully e Hu, 2007<sup>311</sup>; mentre la reputazione è stata organizzata sull'articolo di <sup>312</sup>Urde e Greyser, 2015. Per quanto concerne la competitività invece sono state considerate le scale proposte da <sup>313</sup>Gupta et al., 2016. Tutti gli elementi sono stati valutati su scale Likert a sette punti così articolate: da 1 = "disaccordo" fino a 7 = "fortemente d'accordo",

#### **Tabella 4.2, Allegato 2 - Tabelle**

Le misure primarie sono state sottoposte alla factor analysis e a test di affidabilità. Tutte le scale a priori hanno mostrato una affidabilità accettabile (con: alfa di Cronbach < .858) <sup>314</sup>(Nunnally, 1978). IDPER4 (rugged), CR7 (willingness-to-support), infrastructure (BC4), and RC1 (marketing support) were removed due to multiple loadings on two factors, Vision (IDPV3), competition (IDPOS1), relevance (CR4), and recognisability (CR6) were dropped during structural equation modelling due to problematic cross-loadings on extra factors. The remaining items loaded considerably on the intended constructs, with composite reliabilities ranging from .711 to .819 (See Table 4.2). La validità discriminante è stata esaminata attraverso l'analisi fattoriale confermativa ed è stato misurato con la media varianza estratta (AVE) <sup>315</sup>(Fornell e Larcker, 1981). Secondo quanto sostenuto da Fornell e di Larcker (1981), la varianza estratta per ogni costrutto è stata confrontata al quadrato di ogni valore all'interno della matrice di Phi.

I risultati mostrano che la varianza media estratta (AVE) per ogni costrutto ha variato da .691 a .861, e gli elementi rappresentano un concetto distinto. Inoltre, una buona regola empirica è che un'AVE di .5 o superiore indica un'adeguata validità convergente. As an initial examination of their performance within the sample, the primary measures were subjected to a series of

---

311 Kandampully, J., & Hu, HH (2007). Gli albergatori devono gestire l'immagine per fidelizzare i clienti ?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* , 19 (6), 435-443.

312 Urde, M., & Greyser, S. A. (2015). The Nobel Prize: The identity of a corporate heritage brand. *Journal of Product & Brand Management*, 24(4), 318-332.

<sup>313</sup> Gupta, A. and Ferguson, J. (1997). Culture, power, place: ethnography at the end of an era. *Culture, Power, Place: Explorations in Critical Anthropology*, 1-29

314 Nunnally, 1978

315 Fornell e Larcker, 1981

factor and reliability analyses. All a priori scales showed acceptable reliability (Cronbach's  $\alpha < .858$ ) (Nunnally, 1978).

#### **Tabella 4.2, Allegato 2 - Tabelle**

##### *Affidabilità e validità della misurazione*

Secondo le raccomandazioni di Anderson e Gerbing (1988)<sup>316</sup> e Capelli et al (2006)<sup>317</sup>, l'approccio in due fasi, con modelli di equazioni strutturali (SEM) impiegati per testare l'importanza di tutti i coefficienti del modello nelle sette ipotesi, utilizzando 353 osservazioni disponibili per l'analisi.

Nella prima fase, il modello di misurazione (modello interno) è stato esaminato utilizzando AMOS 21 per identificare le associazioni causali tra gli elementi osservati (variabili) e il costrutto latente (non osservato). Ne è determinato che un 'analisi fattoriale confermativa (CFA)<sup>318</sup> (Capelli et al., 2006) ha validato il costrutto.

La seconda fase è stata testata utilizzando il modello strutturale (Path analysis) (modello esterno), che ha spiegato i rapporti di causalità tra i costrutti osservati<sup>319</sup> (Anderson e Gerbing, 1988). As an initial examination of their performance within the sample, the primary measures were subjected to a series of factor and reliability analyses. IDPER4 (rugged), CR7 (willingness-to-support), infrastructure (BC4), and RC1 (marketing support) were removed due to multiple loadings on two factors. Vision (IDPV3), competition (IDPOS1), relevance (CR4), and recognisability (CR6) were dropped during structural equation modelling due to problematic cross-loadings on extra factors. The remaining items loaded considerably on the intended constructs, with composite reliabilities ranging from .711 to .819 (See Table II).

---

316 Gerbing, DW, & Anderson, JC (1988). Un paradigma aggiornato per lo sviluppo della scala che incorpora l'unidimensionalità e la sua valutazione. *Journal of marketing research*, 186-192.

317 Warren, GL, Andrews, CW, Capelli, AM, Clarke, B., LaLonde, J., Lambert, MH, ... & Tedesco, G. (2006). Una valutazione critica dei programmi di docking e delle funzioni di scoring. *Journal of medicinal chemistry*, 49 (20), 5912-5931.

318 Warren, GL, Andrews, CW, Capelli, AM, Clarke, B., LaLonde, J., Lambert, MH, ... & Tedesco, G. (2006). Una valutazione critica dei programmi di docking e delle funzioni di scoring. *Journal of medicinal chemistry*, 49 (20), 5912-5931.

319 Anderson e Gerbing, 1988

Gli elementi misurati con l'analisi fattoriale confermativa (CFA), hanno fornito una misura accettabile (NFI =0.931; CFI = 0.963; DAVIDEDFL =0.849; IFI =0.963; TLI=0.959 ; RFI = 0.923) (Tabella III). Mentre l'affidabilità è stata valutata con l'alfa di Cronbach. Come illustrato nella tabella 2, alfa di Cronbach di tutte le misure era superiore 0.858, che rappresenta un'adeguata coerenza interna. La validità convergente è stata verificata con i valori dei carichi di CFA ed errori standard. Tutti gli item del costrutto sono risultati degni di nota mostravano un t-valore/CR > 1.96.

E' stato testato il modello concettuale proposto dalla figura I utilizzando questi modelli di equazioni strutturali.

La prima ipotesi postula che una place identity riconosciuta crea una place image superiore. Il risultato ottenuto, tuttavia, non risulta confermare l'ipotesi ( $\gamma = 0.163$ ,  $t = 0.426$ ,  $p.67$ ).

La seconda ipotesi che definisce il rapporto tra place heritage e place image, risulta pienamente supportato.

La terza ipotesi, non è supportata. Nel modello ipotizzato l'effetto della place heritage sulla place identity non è significativa ( $\gamma = 14.1$ ,  $t = 1.271$ ,  $p.204$ ).

La quarta ipotesi è confermata (place heritage > place identity), così come anche la quinta ipotesi (place image > reputazione) ( $\gamma = 0.469$ ,  $t = 9.236$ ;  $\Gamma = 0.455$ ,  $t = 7.831$  rispettivamente ).

La sesta ipotesi è completamente supportata ( $\gamma = 0,29$ ,  $t = 4,62$ ), pertanto la place reputation crea brand competitiveness.

Infine, la settima ipotesi, competitività superiore di un luogo crea più forte competitività del rivenditore, che definisce la relazione tra brand competitiveness e retailer competitiveness è stata completamente supportata ( $\gamma = .153$ ,  $t = 2.412$ ) (Vedi figura II).

#### **Tabella 4.3, Allegato 2 – Tabelle**

#### **Figura 4.2, Allegato 1 - Figure**

#### 4.4. Problematiche e riflessioni critiche

Il presente lavoro estende gli studi attuali sulla place identity, sulla place heritage, sulla place image, sulla place reputation e sulle loro influenze sulla competitività.

Lo studio si è basato sui contributi teorici della Resource Based View (RBV)<sup>320</sup>(Peteraf, 1993), sulla teoria della concorrenza <sup>321</sup>(Conner, 1991; Hunt e Morgan, 1996) e sulla teoria dell'identità sociale <sup>322</sup>(Ashforth e Mael, 1989).

Esso indaga quindi le percezioni dei turisti sui fattori che guidano la place identity e la place heritage, definendone l'impatto sulla place image e sulla place reputation per accrescere la competitività. Anche se la letteratura presta molta attenzione al place branding in termini di meccanismi, strategie e pratiche, l'impatto sulla competitività ha ricevuto poca attenzione fino ad oggi. Per colmare questa lacuna e utilizzando le teorie di cui sopra, la ricerca si spinge oltre gli attuali confini per identificare il rapporto che lega place identity, place heritage, immagine, reputation e competitività (di marca e dei distributori).

La place identity, quando è misurata in termini di filosofia, personalità e posizionamento (Melewar et al., 2016), riflette su un concetto basato sul tempo (Balmer, 2017) che possa essere identificato in termini di carattere distintivo, continuità, autostima e autoefficacia (Ginting e Rahman, 2016). Al giorno d'oggi, molte strategie di place branding sono orientate allo sviluppo di un'identità unica e distintiva nella mente dei soggetti interessati <sup>323</sup>(Foroudi et al., 2016) per migliorare la qualità della vita e il grado di felicità e beneficiando così l'immagine del luogo. Sorprendentemente, i risultati ottenuti indicano che la place identity non influenza la place image.

Nella stessa direzione, la place heritage è un costrutto sociale e temporale basato principalmente sulla storia. I suoi fattori determinanti, come teorizzato da <sup>324</sup>Hakala et (2011) sono considerati in grado di influire direttamente sulla place image, creando un giudizio favorevole per gli stakeholder. Così come risulta da precedenti studi condotti sul place

---

320 Peteraf, MA (1993). I capisaldi del vantaggio competitivo: una visione basata sulle risorse. *Rivista di gestione strategica*, 14(3)

321 Hunt, SD, & Morgan, RM (1996). La teoria della concorrenza basata sul vantaggio delle risorse: dinamica, dipendenze del percorso e dimensioni evolutive. *The Journal of marketing*, 107-114.

322 Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39.

323 Foroudi, P., Jin, Z., Gupta, S., Melewar, TC e Foroudi, MM (2016). Influenza della capacità di innovazione e dell'esperienza del cliente in termini di reputazione e lealtà. *Journal of Business Research*, 69 (11), 4882-4889.

324 Hakala, H. (2011). Orientamenti strategici nella letteratura gestionale: tre approcci per comprendere l'interazione tra mercato, tecnologia, orientamenti imprenditoriali e apprendimento. *Rivista International Journal of Management*, 13(2), 199-217.

branding, i risultati di questo studio hanno dimostrato che la place heritage aumenta la place image, dando un'importanza particolare al patrimonio come base fondamentale per il successo delle strategie di branding. Tuttavia, la ricerca dimostra la mancanza di correlazione tra place identity e place heritage. Le altre ipotesi di ricerca invece sono in linea con gli studi precedenti di Urde e Greyser (2014)<sup>325</sup> e Gupta et al (2016)<sup>326</sup>.

La relazione significativa tra reputazione e la competitività rivela che se dipendenti e clienti percepiscono un'immagine favorevole complessiva del luogo le loro aspettative sono soddisfatte, di conseguenza si avrà un giudizio positivo del luogo (reputazione), che impatterà positivamente sulla competitività del brand e degli operatori commerciali.

La solidità dell'immagine di luogo, offre una reputazione adatta e genera una posizione forte in un mercato altamente competitivo, dipende dal livello a cui la competitività che è in grado poi di avere un impatto positivo a sua volta sulla competitività del dettagliante. Come previsto, competitività di marca influenza positivamente la competitività del rivenditore. Si conferma l'importanza delle prestazioni di lunga durata sull'aumento della competitività del posto.

L'indagine suggerisce contributi gestionali per i manager, in termini di place branding. La place identity e la place heritage richiedono enfasi sulle risorse interne ed esterne del luogo esercitando un'influenza sulla percezione dei dipendenti e dei turisti. Inoltre, la ricerca aiuta a posizionare le attività dei manager per sviluppare place identity e fornire approfondimenti pratici.

Questo studio presenta alcuni limiti, tra cui si segnala la generalizzabilità dei risultati. È importante evidenziare tali limitazioni in modo che esse possano essere affrontate da altri studiosi che lavoreranno su questo argomento in futuro.

Il primo punto debole di questa ricerca è che il contesto è considerato da un punto di vista combinato dei dipendenti e dei turisti. Questa funzionalità può influenzare le percezioni e interpretazioni dei ricercatori verso i costrutti di ricerca oggetto di indagine.

Un altro difetto è che, anche se i dati ricavati sono di un negozio ben noto e popolare tra i turisti in un mercato sviluppato, l'enfasi del posto strategie di branding al giorno d'oggi è spostata su altre caratteristiche differenti dei mercati come gruppo etnico.

---

325 Urde, M., & Greyser, S. A. (2014). The Nobel Prize: A heritage-based Brand-oriented Network (p. 14). Boston, MA: Harvard Business School.

326 Foroudi, P., Jin, Z., Gupta, S., Melewar, TC e Foroudi, MM (2016). Influenza della capacità di innovazione e dell'esperienza del cliente in termini di reputazione e lealtà. *Journal of Business Research*, 69 (11), 4882-4889.

Il successivo limite del presente studio è che non tiene conto delle caratteristiche di sicurezza che i viaggiatori oggi considerano prima di scegliere una destinazione di viaggio.

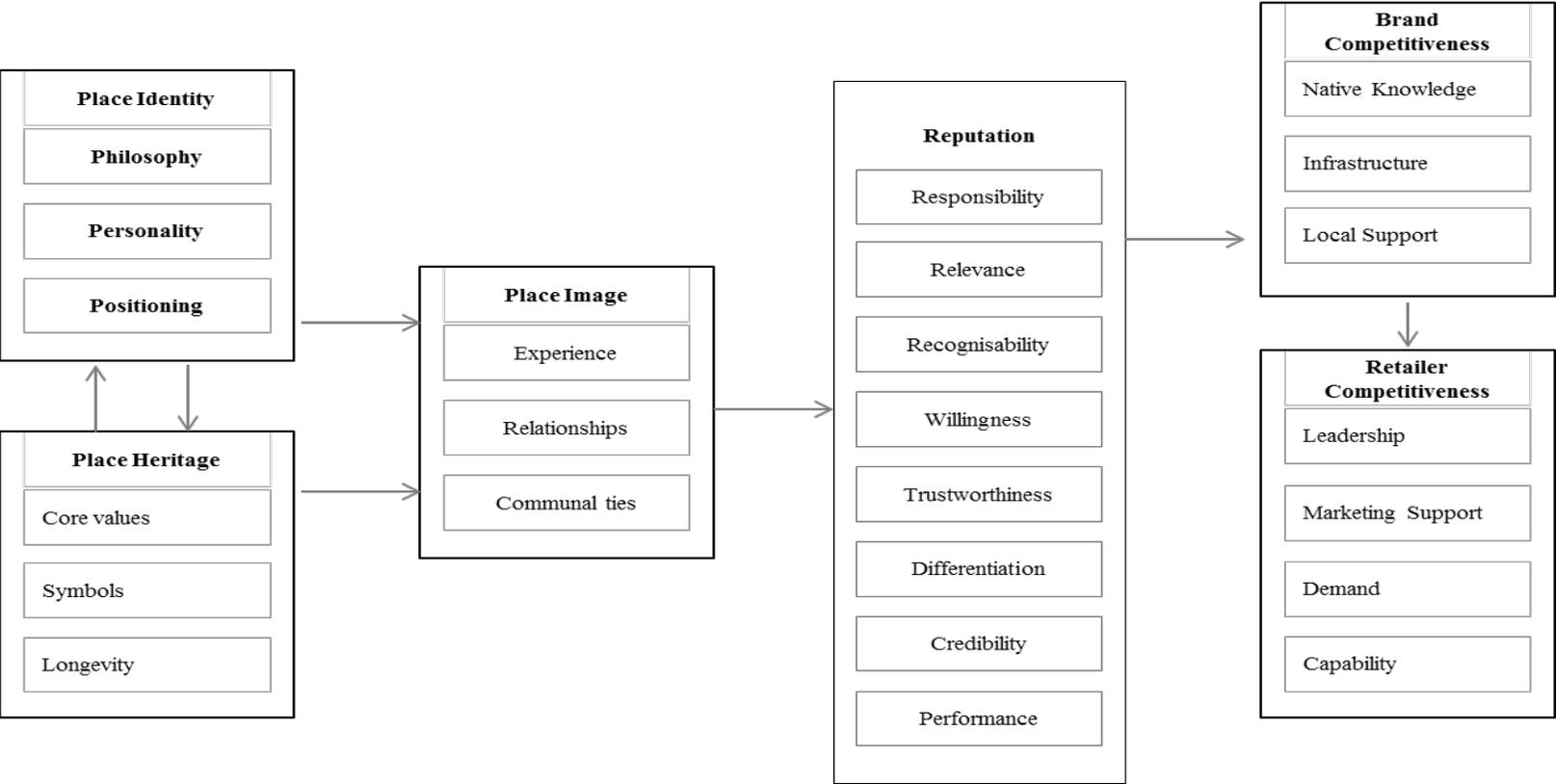
Per chi intraprenderà un futuro studio si consiglia di prendere in considerazione tutti questi aspetti derivanti dal contesto di cui ci si è occupati, pertanto è raccomandabile utilizzare questa analisi come base di partenza per gli studi futuri magari in relazione a ricerche condotte in altri paesi. Non è escluso che inoltre che questa ricerca, se condotta nello sviluppo dei mercati, produrrebbe condurre a risultati diversi. Pertanto, poiché i risultati di questo studio potrebbero essere diversi in diversi mercati, è consigliato l'esame di costrutti innovativi specifici del contesto di test del modello che si intende osservare ai fini della validazione dei risultati.

Evidentemente il modello di ricerca proposto, applicato in diversi contesti e le impostazioni di replica migliorerebbero la generalizzabilità dei risultati.

Comunque va da sé che i risultati del presente studio illustrano che la competitività di luogo dipende in gran parte dall'immagine e dalla reputazione. Gli esiti ottenuti dalla verifica sul campo poi sembrano portare qualche elemento di novità negli studi esistenti, sottolineando che la place heritage ha un'influenza positiva sulla place image, migliorandone la reputazione complessiva.

Inaspettatamente poi, la ricerca dimostra l'impatto delle variabili alla base del costrutto sulla place competitiveness, incidendo anche sulla retailer competitiveness.

Figure 4.1, Allegato 1 - : Hypothesized Model



**Table 4.1, Allegato 2 : Respondent characteristics**

|                                   | Frequency | Percent |                        | Frequency | Percent |
|-----------------------------------|-----------|---------|------------------------|-----------|---------|
| <b>Gender</b>                     |           |         | <b>Degree</b>          |           |         |
| Female                            | 128       | 48      | High school            | 16        | 5.9     |
| Male                              | 137       | 52      | Undergraduate          | 42        | 15.9    |
| <b>Employment</b>                 |           |         | Postgraduate and above | 207       | 78.2    |
| Manager                           | 7         | 2.8     | <b>Age</b>             |           |         |
| Employee at the place             | 37        | 13.9    | 19 years old or less   | 10        | 3.7     |
| Lawyer, dentist or architect etc. | 8         | 2.8     | 20 to 29 years         | 77        | 29.2    |
| Office/clerical staffs            | 20        | 7.4     | 30 to 39 years         | 110       | 41.6    |
| Worker                            | 3         | 1.4     | 40 to 49 years         | 34        | 13.0    |
| Civil servant                     | 7         | 2.3     | 50 to 59 years         | 23        | 8.5     |
| Craftsman                         | 16        | 5.9     | 60 years old or more   | 11        | 4.0     |
| Student                           | 129       | 49.0    |                        |           |         |
| Housewife                         | 23        | 8.8     |                        |           |         |
| Retired                           | 15        | 5.7     |                        |           |         |

**Table 4.2,Allegato 2: Study constructs and scale items, descriptive statistics, factor loadings, constructs correlation matrix, and reliabilities**

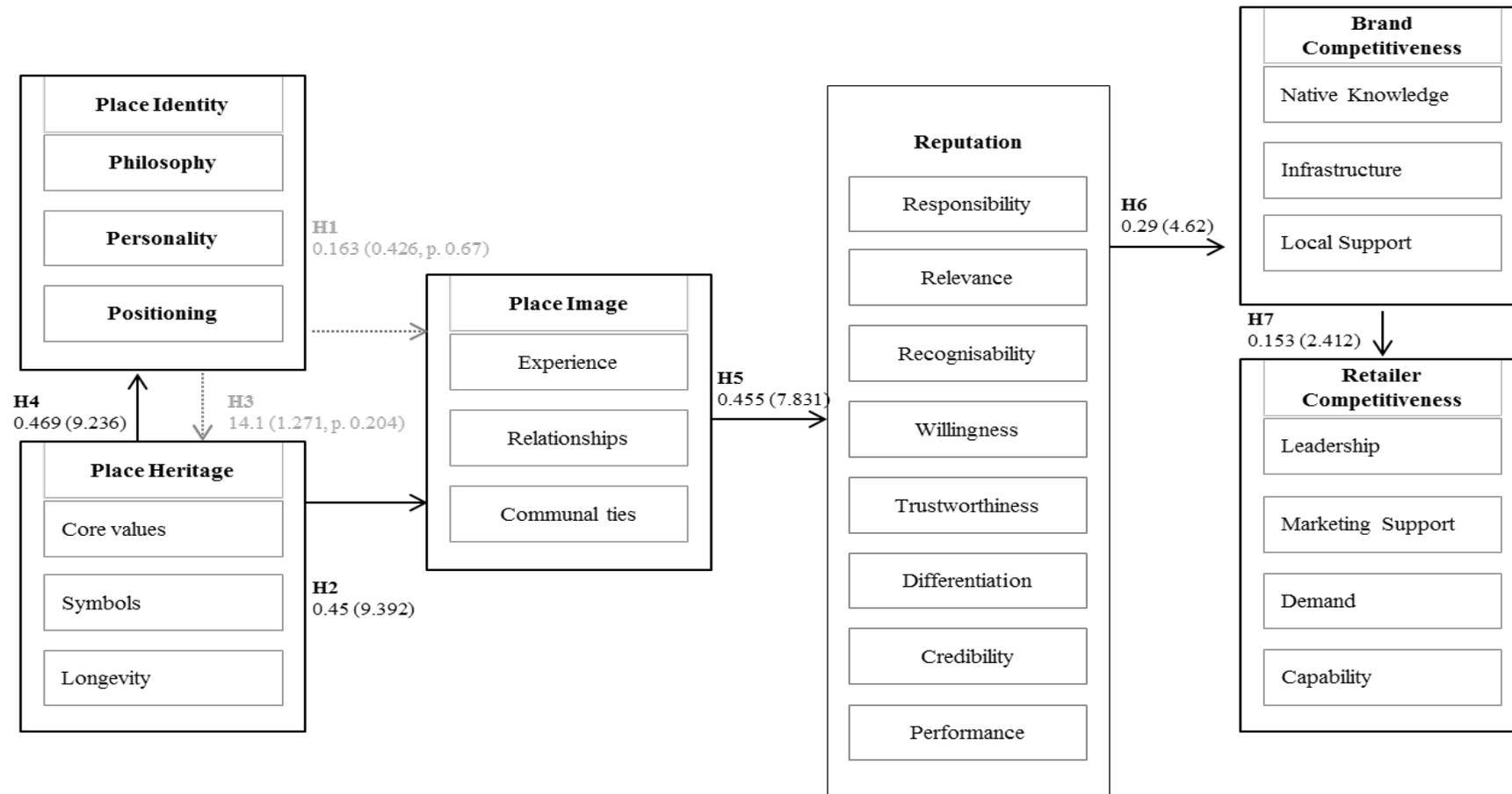
|  |   | EFA Loading | Mean | Standard Dev. | Cronbach's alpha | AVE              | Composite Reliability | Correlation |      |      |    |    |    |
|--|---|-------------|------|---------------|------------------|------------------|-----------------------|-------------|------|------|----|----|----|
|  |   |             |      |               |                  | IDPV             | IDPER                 | IDPOS       | PHRT | PIM  | CR | BC | RC |
| <b>Place Identity</b> (Melewar et al., 2016) |   |             |      |               |                  |                  |                       |             |      |      |    |    |    |
| <b>Philosophy</b>                            |   |             |      |               | .858             | .691             | .714                  | 1           |      |      |    |    |    |
| Removed Vision (IDPV3)                       | - | IDPV1       | .818 | 5.9462        | 1.05526          | Philosophy       |                       |             |      |      |    |    |    |
|  |   | IDPV2       | .858 | 5.8329        | 1.12959          | Value            |                       |             |      |      |    |    |    |
|  |   | IDPV4       | .818 | 5.6062        | 1.24803          | Mission          |                       |             |      |      |    |    |    |
| <b>Personality</b>                           |   |             |      |               | .922             | .810             | .782                  | .162**      | 1    |      |    |    |    |
| Removed Rugged (IDPER4)                      | - | IDPER1      | .870 | 5.3258        | 1.49387          | Sincere          |                       |             |      |      |    |    |    |
|  |   | IDPER2      | .927 | 5.4079        | 1.44330          | Excited          |                       |             |      |      |    |    |    |
|  |   | IDPER3      | .936 | 5.4901        | 1.42643          | Competence       |                       |             |      |      |    |    |    |
|  |   | IDPER5      | .864 | 5.3144        | 1.57943          | Sophistication   |                       |             |      |      |    |    |    |
| <b>Positioning</b>                           |   |             |      |               | .904             | .831             | .732                  | .125*       | .067 | 1    |    |    |    |
| Removed Competition (IDPOS1)                 | - | IDPOS2      | .884 | 5.5099        | 1.31665          | Target market    |                       |             |      |      |    |    |    |
|  |   | IDPOS3      | .933 | 5.5439        | 1.28758          | Product category |                       |             |      |      |    |    |    |
|  |   | IDPOS4      | .917 | 5.5524        | 1.33280          | Brand promise    |                       |             |      |      |    |    |    |
| <b>Place Heritage</b> (Hakala et al., 2011)  |   |             |      |               | .947             | .711             | .711                  | .507**      | .071 | .060 | 1  |    |    |
|  |   | PHRT1       | .803 | 5.6771        | 1.32415          | Core values      |                       |             |      |      |    |    |    |
|  |   | PHRT2       | .868 | 5.7309        | 1.25842          | Product brands   |                       |             |      |      |    |    |    |



Table 4.3, Allegato 2 : Results of hypothesis testing

| Standardised regression paths |                       |      |                          | Estimate | S.E    | C.R   | p     | Hypothesis    |
|-------------------------------|-----------------------|------|--------------------------|----------|--------|-------|-------|---------------|
| H1                            | Place Identity        | ---> | Place Image              | 0.163    | 0.383  | 0.426 | 0.67  | Not-Supported |
| H2                            | Place Heritage        | ---> | Place Image              | 0.45     | 0.048  | 9.392 | ***   | Supported     |
| H3                            | Place Identity        | ---> | Place Heritage           | 14.1     | 11.093 | 1.271 | 0.204 | Not-Supported |
| H4                            | Place Heritage        | ---> | Place Identity           | 0.469    | 0.051  | 9.236 | ***   | Supported     |
| H5                            | Place Image           | ---> | Reputation               | 0.455    | 0.058  | 7.831 | ***   | Supported     |
| H6                            | Reputation            | ---> | Brand Competitiveness    | 0.29     | 0.063  | 4.62  | ***   | Supported     |
| H7                            | Brand Competitiveness | ---> | Retailer Competitiveness | 0.153    | 0.063  | 2.412 | 0.016 | Supported     |

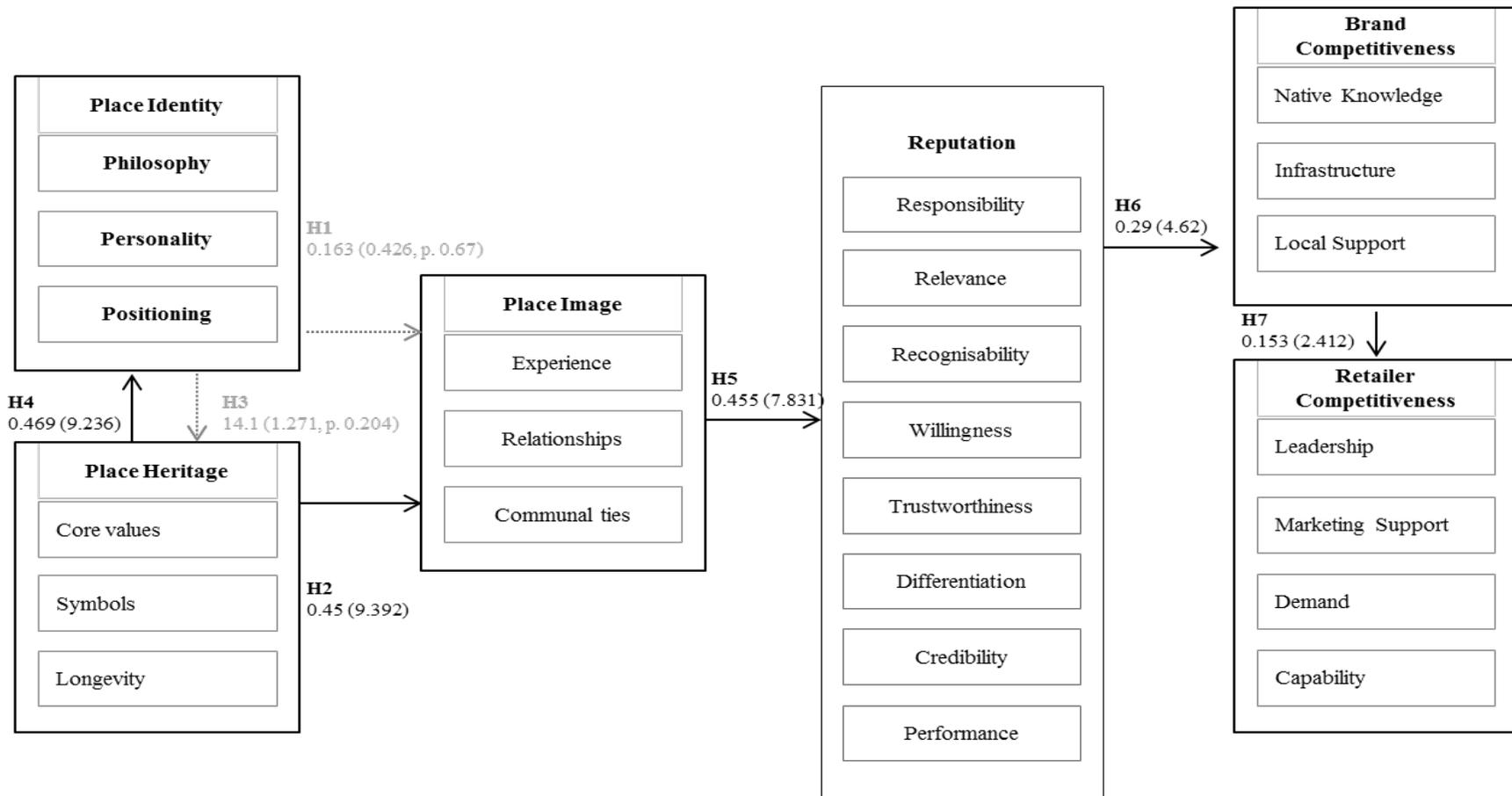
Figure 4.2, Allegato 1 : The validated model



**Tabella 4.3 Allegato 2: Results of hypothesis testing**

| Standardised regression paths |                       |      |                          | Estimate | S.E    | C.R   | p     | Hypothesis    |
|-------------------------------|-----------------------|------|--------------------------|----------|--------|-------|-------|---------------|
| H1                            | Place Identity        | ---> | Place Image              | 0.163    | 0.383  | 0.426 | 0.67  | Not-Supported |
| H2                            | Place Heritage        | ---> | Place Image              | 0.45     | 0.048  | 9.392 | ***   | Supported     |
| H3                            | Place Identity        | ---> | Place Heritage           | 14.1     | 11.093 | 1.271 | 0.204 | Not-Supported |
| H4                            | Place Heritage        | ---> | Place Identity           | 0.469    | 0.051  | 9.236 | ***   | Supported     |
| H5                            | Place Image           | ---> | Reputation               | 0.455    | 0.058  | 7.831 | ***   | Supported     |
| H6                            | Reputation            | ---> | Brand Competitiveness    | 0.29     | 0.063  | 4.62  | ***   | Supported     |
| H7                            | Brand Competitiveness | ---> | Retailer Competitiveness | 0.153    | 0.063  | 2.412 | 0.016 | Supported     |

Figura 4.3, Allegato 1: The validated model



## References – Bibliografia

Abankina, T. (2013). Regional development models using cultural heritage resources. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 7(1), 3-10.

Ad McLean, I., & Hewitt, F. (Eds.). (1994). *Condorcet: basi della scelta sociale e della teoria politica*. Edoardo Elgar Publishing, 2002; Kolar e Zabkar, 2010

Agamben, G. (1990). La comunità che viene. *Notizie di Filosofia*, 209-18

Aiginger, K. (2008). 14. L'impatto della concorrenza sulla performance macroeconomica. *Economia della corporate governance e delle fusioni*, 317.

Aitken, R. and Campelo, A. (2011). The four Rs of place branding. *Journal of Marketing Management*, 27(9-10), 913-933.

Akotia, M. (2005). Country branding: an imperative for developing countries. *IFE Psychologia: An International Journal*, 13(2), 150-163.

Alhemoud, A. M. and Armstrong, E. G. (1996). Image of tourism attractions in Kuwait. *Journal of Travel Research*, 34(4), 76-80.

Allaria, E., Appio, R., Badano, L., Barletta, W. A., Bassanese, S., Biedron, S. G., ... & Cleva, S. (2012). Highly coherent and stable pulses from the FERMI seeded free-electron laser in the extreme ultraviolet. *Nature Photonics*, 6(10), 699.

Anderson, J. C. and Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modelling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411.

Andreani J.C., Conchon F. (2004), "Come valutare l'affidabilità e la validità delle indagini qualitative nel marketing", *Micro & Macro Marketing*, n. 3, pp. 677-688.

Anholt S., "Nation-brands of the twenty-first century", *Journal of Brand Management*, Vol. 5, N. 6, 1998, pp. 395-406.

Anholt, S. (2007). L'identità competitiva. Il branding di nazioni, regioni, città.

Anholt, S. (2010). Definizioni di place branding: lavorare verso una risoluzione.

Anholt-GfK Nation Brands Index 2016

Arantes, A. A. (2007). Diversity, heritage and cultural politics. *Theory, Culture and Society*, 24(7/8), 290-296.

Ardissono et al. 2012

Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P. (2014). *Principi di marketing*. Pearson Australia.

Ashforth, B. E. and Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39.

Ashforth, BE, & Mael, FA (1998). Sostenere identità importanti. Potere e influenza nelle organizzazioni, 89.

Atwal, G., & Williams, A. (2009). Marketing del marchio di lusso: l'esperienza è tutto! *Journal of Brand Management*, 16 (5-6), 338-346.

B Balmer, R., Toumba, J., Godson, J., & Duggal, M. (2012). The prevalence of molar incisor hypomineralisation in Northern England and its relationship to socioeconomic status and water fluoridation. *International journal of paediatric dentistry*, 22(4), 250-257. *essiere*, 1998; 1

Bsccarini C. (2012), *L'impresa, le sue funzioni e le finalità imprenditoriali*, in BACCARANI C., BRUNETTI F., GIARETTA E. (a cura di), *Il governo dell'impresa tra principi, modelli, tecniche e prassi*, Giappichelli, Torino, p. 57.

Balmer J.M.T., GREYSER S.A (2003), *Revealing the Corporation Perspectives on identity, image, reputation, corporate branding and corporate-level marketing*. *Ananthology selected and interpreted*, Routledge, London.

Balmer, J. M. (2011). Corporate heritage identities, corporate heritage brands and the multiple heritage identities of the British Monarchy. *European Journal of Marketing*, 45(9/10), 1380-1398.

Balmer, J. M. (2017). The corporate identity, total corporate communications, stakeholders' attributed identities, identifications and behaviours continuum. *European Journal of Marketing*. In Press.

Balmer, J. M., & Yen, D. A. (2017). The Internet of total corporate communications, quaternary corporate communications and the corporate marketing Internet revolution. *Journal of Marketing Management*, 33(1-2), 131-144.

Balmer, JM (2011). Identità del patrimonio aziendale, marchi del patrimonio aziendale e identità multiple della monarchia britannica. *European Journal of Marketing*, 45 (9/10), 1380-1398.

- Balmer, O., & Tanner, M. (2011). Prevalence and implications of multiple-strain infections. *The Lancet infectious diseases*, 11(11), 868-878.
- Banerjee, S. (2008). Strategic brand-culture fit: A conceptual framework for brand management. *Journal of Brand Management*, 15(5), 312-321.
- Barich, H. and Kotler, P. (1991). A framework for marketing image management. *Sloan Management Review*, 32(2), 94-104.
- Barich, H., & Kotler, P. (1991). Un quadro per la gestione delle immagini di marketing. *MIT Sloan Management Review* , 32(2), 94.
- Barile, S., Saviano, M., & Iandolo, F. (2012). L'innovazione tra creatività e sostenibilità. Barile S., Polese F., Saviano M., *Immaginare l'innovazione*, Giappichelli, Torino.; Montella, 2012
- Barney J. (1991), "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management Studies*, No. 17, pp. 99-120.
- Baroni, M.R. (2008). *Psicologia ambientale*. Bologna: il Mulino.
- Beasley e Danesi, 2002
- Beasley, R. and Danesi, M. (2002). *Persuasive Signs: The Semiotics of Advertising*, Mouton de Gruyter, Berlin.
- Berens G., VAN RIEL C. (2004), "Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main Streams of Thought in the Reputation Measurement Literature", *Corporate Reputation Review*, Vol. 7, No. 2, pp. 161-178.
- Bergami, M. and Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology*, 39(4), 555-577.
- Bergami, M., & Bagozzi, RP (2000). Auto-categorizzazione, impegno affettivo e auto-stima di gruppo come aspetti distinti dell'identità sociale nell'organizzazione. *British Journal of Social Psychology* , 39 (4), 555-577.
- Bernardi, U. (2009). *Il tesoro dei padri: proverbi delle Venezie*. Santi Quaranta.
- Bernardo, F. and Palma-Oliveira, J. M. (2005). Place change and identity processes.
- Binkhorst, E., & Den Dekker, T. (2009). Agenda per la ricerca sull'esperienza del turismo in co-creazione. *Journal of Hospitality Marketing & Management* , 18 (2-3), 311-327.
- Blalock Jr, HM (1963). Variabili indipendenti correlate: il problema della multicollinearità. *Forze sociali* , 42 (2), 233-237.

Bonacini, 2011

Bonini Tiziana, *Identità Territoriali: Questioni metodi ed esperienze al confronto* - Franco Angeli

Bonnes, M., & Secchiaroli, G. (1992). *Psicologia ambientale: introduzione alla psicologia sociale dell'ambiente*. Nuova Italia Scientifica.

Bonnes, M., Carrus, G. e Passafaro, P. (2006). *Psicologia ambientale, sostenibilità e comportamenti ecologici*. Roma: Carocci.

Bonti, M. (2012). *I musei d'impresa e la valorizzazione del territorio*.

Bornhorst, T., Ritchie, J. R. B. and Sheehan, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs and destinations: an empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, 31(5), 572-589.

Bossu, C., & Tynan, B. (2011). OER: nuovi media sul panorama dell'apprendimento. *All'orizzonte* , 19 (4), 259-267.

Boudon, R. (1965). Un metodo di analisi causale lineare: analisi delle dipendenze. *American Sociological Review* , 365-374.

Bowlby John, *Attaccamento e perdita: vol 1. L'attaccamento alla madre*, Bollati Boringhieri

Braun, E., Kavaratzis, M. and Zenker, S. (2013). My city–my brand: the different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 6(1), 18-28.

Brocato, ED, Voorhees, CM, e Baker, J. (2012). Comprensione dell'influenza degli stimoli di altri clienti nell'esperienza di servizio: uno sviluppo e una convalida della scala. *Journal of retailing* , 88 (3), 384-398.

Bronfenbrenner U( 1979) *Ecologia dello sviluppo umano* Bologna Il Mulino, 2002

Brown e Dacin, 1997; Foroudi et al., 2014, 2016; Gray e Balmer, 1998

Brown, T. J. and Dacin, P. A. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *The Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.

Bruschi A., *Metodologia delle scienze sociali*, Milano, Mondadori, 1999

Calabi, D. A. (2009). Design della comunicazione e territorio: uno strumento strategico di relazione. *Strategic Design Research Journal*, 2(1), 7-10.

Campelo, A., Aitken, R., Thyne, M. and Gnoth, J. (2014). Sense of place: The importance for destination branding. *Journal of Travel Research*, 53(2), 154-166.

Canter, D. (1977). *The psychology of place*.

Cardano M., *Tecniche di ricerca qualitativa. Percorsi di ricerca nelle scienze sociali*, Roma, Carocci, 2003

Carta, M. (1999). *L'armatura culturale del territorio: il patrimonio culturale come matrice di identità e strumento di sviluppo (Vol. 51)*. FrancoAngeli.

Casarin F., *Il marketing dei prodotti turistici. Specificità e varietà*, Torino, G. Giappichelli Editore, 2007

Cerquetti, M. (2012). *La valorizzazione del patrimonio culturale locale attraverso l'approccio esperienziale: Oltre l'edutainment. Mercati e competitività*.

CeSAR. [www.reputazione.it](http://www.reputazione.it).

Churchill, Jr., G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64-73.

Ciappei C. e Massimiliano Pellegrini., *IMPRENDITORIALE, I. G., IMPRENDITORIALI, G. A. N., & IMPRENDITORIALE, N. G.* (2009).

Ciappei e Surchi, 2010

Ciocca et al., 2012

Codeluppi, V. (2001). Shoptainment: verso il marketing dell'esperienza. *Micro & Macro Marketing*, 3, 403-412.

Comunian, A. L., Biasi, V., Giannini, A. M., & Bonaiuto, P. (2004). Psychometric Properties of the Italian Lifestyle Defense Mechanisms Inventory. In 25th International STAR Conference, Amsterdam, 2004. Abstract publ. in J. Meijer, & R. Oostdam (Eds), 25th Stress and Anxiety Research Society Conference.

Conner, K. R. (1991). A historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial organization economics: do we have a new theory of the firm? *Journal of Management*, 17(1), 121-154.

Conti, E., & Moriconi, S. (2012). *Le "esperienze turistico-culturali": creare valore per i turisti culturali e gli stakeholders e valorizzare il patrimonio culturale della destinazione turistica. Il caso "Marcheholiday"*. *Mercati e competitività*.

Convenzione europea del paesaggio Firenze, 20 ottobre 2000

Cooper, H., Merrilees, B. and Miller, D. (2015). Corporate heritage brand management: Corporate heritage brands versus contemporary corporate brands. *Journal of Brand Management*, 22(5), 412-430.

Cooper, H., Merrilees, B., & Miller, D. (2015). Gestione del marchio del patrimonio aziendale: marchi del patrimonio aziendale rispetto a marchi aziendali contemporanei. *Journal of Brand Management*, 22 (5), 412-430.

Corbetta P., *Metodologia e tecniche della ricerca sociale*, Bologna, il Mulino, 2003

Cornett, MM, Marcus, AJ, Saunders, A., e Tehranian, H. (2007). L'impatto della proprietà istituzionale sulla performance operativa aziendale. *Journal of Banking & Finance*, 31 (6), 1771-1794.

Cravens K., GOAD OLIVER E., RAMAMOORTI S. (2003), "The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation", *European Management Journal*, Vol. 21, No. 2, pp. 201-212.

CUOMO M.T., METALLO G. (2007), *Management e Sviluppo d'Impresa*, Giappichelli, Torino, p. 290 e segg.

Cuomo, M. T., Metallo, G., & Tortora, D. (2014). *Corporate reputation management: Analisi e modelli di misurazione*. Seconda edizione (Vol. 55). G Giappichelli Editore.

Cuomo, M. T., Festa, G., Tortora, D., & Metallo, G. (2007). SEGMENTATION BY CHARACTER TRAITS: A PRELIMINARY EMPIRICAL ASSESSMENT FOR TOURISM SECTOR PRODUCTS. *International Journal of Management Cases*, 9(3-4), 25-39.

D.H. Heider, P.Kotler, I. Rein, *Marketing places: Attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations*, New York, The Free Press, 1993

De Franceschini. (2010), "Web reputation: mi posso fidare del tuo avatar?", paper presentato al IV Summit Italiano "architettura dell'informazione", Pisa, 7-8 maggio, <http://www.iasummit.it/2010/home/>.

De Luca M.A., "Modelli di analisi della Reputazione: tassonomia e analisi critica", in DE LUCA M.A., LAPUCCI M., PESSIONE M., TAVERNA R. (2012), "Modelli quantitativi per la valutazione del Reputation management: un'applicazione nel settore bancario", *B2 Axioma*, 5 luglio, <http://dialogoblog.word-press.com/author/b2axioma/>

Decandia, L. (2000). Dell'identità. Saggio sui luoghi. Per una critica della razionalità urbanistica (Vol. 1, pp. 306-306).

Dennis, C., Brakus, J. J., Gupta, S. and Alamanos, E. (2014). The effect of digital signage on shoppers' behavior: The role of the evoked experience. *Journal of Business Research*, 67(11), 2250-2257.

Deshpande, R. (1983). Paradigms Lost: on theory and method in research in marketing. *The Journal of Marketing*, 47(4), 101-110.

Di Carlo, A., & Di Carlo, S. (1986). luoghi dell'identità. Dinamiche culturali nell'esperienza di emigrazione, 125.

DIAMANTOPULUS A., SIGUAW J.A. (2006), "Formative Versus Reflective Indicators in Organizational Measure Development: A Comparison and Empirical Illustration", *British Journal of Management*, Vol. 17, pp. 263-282.

Dinnie K., "Country of origin 1965-2004: a literature review", *Journal of Customer Behaviour*, Vol. 3, N. 2, 2004, pp.165-213

Dixon, J. and Durrheim, K. (2000). Displacing place-identity: a discursive approach to locating self and other. *British Journal of Social Psychology*, 39(1), 27-44.

Dixon, J., & Durrheim, K. (2000). Spostamento dell'identità del luogo: un approccio discorsivo alla localizzazione di sé e dell'altro. *Rivista britannica di psicologia sociale*, 39 (1), 27-44.

Dixon, J., & Durrheim, K. (2004). Dislocazione dell'identità: desegregazione e trasformazione del luogo. *Journal of environmental psychology*, 24 (4), 455-473. Bonnes, M., & Secchiaroli, G. (1992). *Psicologia ambientale: introduzione alla psicologia sociale dell'ambiente*. Nuova Italia Scientifica.

Dowling, G. R. (1986). Managing your corporate images. *Industrial Marketing Management*, 15(2), 109-115.

Dubet, F. (1994). Dimensions et figures de l'expérience étudiante dans l'université de masse. *Revue française de sociologie*, 511-532.

E.D. Jaffe, I.D. Nebenzahl, *National Image & Competitive Advantage: The Theory and Practice of Country-of-Origin Effect*, Copenhagen, Business School Press, 2006.

Elsbach, K. D. and Kramer, R. M. (1996). Members' responses to organisational identity threats: Encountering and countering the Business Week rankings, *Administrative Science Quarterly*, 41(3), 442-476.

Esu e Arrey, 2009; Gupta et al 2016; Pike e Mason, 2011; Wong e Merrilees, 2008

Esu, B. B. and Arrey, V. M. E. (2009). Tourists' satisfaction with cultural tourism festival: A case study of Calabar Carnival Festival, Nigeria. *International Journal of Business and Management*, 4(3), 116-125.

Eysenck, M. W. & Keane, MT 1998. *Cognitive Psychology. A Student's Handbook*. 3rd edition. Hove. Psychology Press.

Fan, Y. (2010). Branding the nation: Towards a better understanding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(2), 97-103.

Fanti T.M. (2012), "Come misurare la reputazione web aziendale", <http://blog.pmi.it>, 31 gennaio.

Fargo, J. M., Bohstedt, G., Phillips, P. H., & Hart, E. B. (1938). The effect of fluorine in rock phosphate on growth and reproduction in swine. *Proceedings of the American Society of Animal Nutrition*, 1938(1), 122-125.

Ferrara, Cinzia. 2007. *La comunicazione dei beni culturali. Il progetto dell'identità visiva di musei, siti archeologici, luoghi della cultura*. Milano: Fausto Lupetti.

Ferrari, S., & Adamo, G. E. (2011). Autenticità e risorse locali come attrattive turistiche: il caso della Calabria. *Sinergie Italian Journal of Management*, (66), 79-112.

Ferraris Franceschi R. (1998), *L'indagine metodologica nelle discipline economico aziendali fra tradizione e nuove tendenze*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, p. 7.

Flstt S., STANLEY J. (2008), "Creating competitive advantage through intangible assets: the direct and indirect effects of corporate culture and reputation", *Advances in Competitiveness Research*, Annual.

Fombrun C.J., GARDBERG N., SEVER J. (2000), "The Reputation Quotient: A multistakeholder measure of corporate reputation", *Journal of Brand Management*, Vol. 7, No. 4.

Fombrun C.J., VAN RIEL C. (1997), "The Reputational Landscape", *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, No. 1, p. 6.

Fombrun, C. (1996). *Reputation*. John Wiley and Sons Ltd, NY.

Fombrun, C. (1996). *Reputazione*. John Wiley & Sons, Ltd. Fombrun e Shanley, 1990

Fombrun, C. and Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233-258.

Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). Cosa c'è in un nome? Creazione della reputazione e strategia aziendale. *Accademia di gestione ufficiale*, 33 (2), 233-258.

Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

Fornell, C., & Larcker, DF (1981). Valutazione di modelli di equazioni strutturali con variabili non osservabili e errore di misura. *Journal of marketing research*, 39-50.

Foroudi, P., Gupta, S., Kitchen, P., Foroudi, M. M. and Nguyen, B. (2016). A framework of place branding, place image, and place reputation: antecedents and moderators. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 19(2), 241-264.

Foroudi, P., Jin, Z., Gupta, S., Melewar, T. C. and Foroudi, M. M. (2016). Influence of innovation capability and customer experience on reputation and loyalty. *Journal of Business Research*, 69(11), 4882-4889.

Foroudi, P., Melewar, T. C. and Gupta, S. (2014). Linking corporate logo, corporate image, and reputation: An examination of consumer perceptions in the financial setting. *Journal of Business Research*, 67(11), 2269-2281.

Forte, M., & Franzoni, M. (1998). Il museo virtuale: comunicazione e metafore. *Sistemi intelligenti*, 10(2), 193-240. Frow e Payne, 2007

FRANCESCONI A., DOSSENA C. (2009), "L'IT per l'analisi e la gestione della web corporate reputation. Un caso aziendale", paper, presentato al 10° Workshop di Organizzazione Aziendale "Per lo sviluppo, la competitività e l'innovazione del sistema economico: il contributo degli studi in organizzazione aziendale", Cagliari, 29-30 aprile.

Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2007). *Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success*. Yale University Press.

Gabbi G., PATARNELLO A. (2010), "Il valore della reputazione bancaria tra "risk management" e scelte strategiche", *Banca, Impresa, Società*, a. XXIX, n. 2, p. 312.

Garcia, J. A., Gomez, M. and Molina, A. (2012). A destination-branding model: An empirical analysis based on stakeholders. *Tourism Management*, 33(3), 646-661.

Garelli, F. (2003). *Un singolare pluralismo: Indagine sul pluralismo morale e religioso degli italiani*. Il Mulino.

Garelli, S. (2003). *Competitiveness of nations: the fundamentals*. *IMD World competitiveness yearbook*, 702-713.

Gaudino, P., Alberti, G., & Iaia, F. M. (2014). Estimated metabolic and mechanical demands during different small-sided games in elite soccer players. *Human Movement Science*, 36, 123-133.

Gazzola P. (2007), CSR e reputazione nella creazione di valore sostenibile, in MELLA P., VELO D., (a cura di), *Creazione di valore, corporate governante e informativa societaria*, Giuffrè, Milano, pp. 66-67.

Gerbing, DW, & Anderson, JC (1988). Un paradigma aggiornato per lo sviluppo della scala che incorpora l'unidimensionalità e la sua valutazione. *Journal of marketing research* , 186-192.

Ginting, N. and Rahman, N. V. (2016). Preserve Urban Heritage District based on Place Identity. *Asian Journal of Environment-Behaviour Studies*, 1(1), 67-77.

Ginting, N. and Wahid, J. (2016). Recalling the Past: Maintaining continuity in urban heritage tourism. *Journal of ASIAN Behavioural Studies*, 1(1), 81-89.

Gioia, D. A. and Thomas, J. B. (1996). Identity, image, and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia. *Administrative Science Quarterly*, 41(3), 370-403.

Gioia, D. A., & Thomas, J. B. (1996). Identity, image, and issue interpretation: Sensemaking during strategic change in academia. *Administrative science quarterly*, 370-403.

Giuliani, M.V. (1991). Toward an analysis of mental representations of attachment to the home. *The Journal of Architectural and Planning Research*, 8, 133-146  
Gray, P. (2004). *Psicologia*. Zanichelli

Giuliani, M.V. (2004). Teoria dell'attaccamento e attaccamento ai luoghi. In M. Bonnes, M. Bonaiuto, T. Lee (a cura di), *Teorie in pratica per la psicologia ambientale* (pp.191-240). Milano: Raffaello Cortina Editore

Golinelli, C. M. (2008). *La valorizzazione del patrimonio culturale. Verso la definizione di un modello di governance*. Giuffrè Editore.

Gonzalez-Barrera, A., & Lopez, MH (2013). *Un ritratto demografico degli ispanici di origine messicana negli Stati Uniti*. Washington, DC: Pew Hispanic Center .

Gospodini, A. (2002). European cities in competition and the new 'uses' of urban design. *Journal of Urban Design*, 7(1), 59-73.

Gray, E. R. and Balmer, J. M. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695-702.

Gray, E. R., & Balmer, J. M. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long range planning*, 31(5), 695-702.

Guerini C., A. Uslenghi, "Valore del Made In, marca e comunicazione di marketing nelle imprese distrettuali italiane", LIUC Paper, N. 190, 2006.?

Gupta, A. and Ferguson, J. (1997). Culture, power, place: ethnography at the end of an era. *Culture, Power, Place: Explorations in Critical Anthropology*, 1-29.

Hafeez, K., Foroudi, P., Dinnie, K., Nguyen, B. and Parahoo, S. K. (2016). The role of place branding and image in the development of sectoral clusters: The case of Dubai. *Journal of Brand Management*, 23(4), 383-402.

Hair, Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. and Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, Prentice-Hall International, US.

Hakala, H. (2011). Orientamenti strategici nella letteratura gestionale: tre approcci per comprendere l'interazione tra mercato, tecnologia, orientamenti imprenditoriali e apprendimento. *Rivista International Journal of Management*, 13(2), 199-217.

Hakala, U., Lähti, S. and Sandberg, B. (2011). Operationalising brand heritage and cultural heritage. *Journal of Product and Brand Management*, 20(6), 447-456.

Hankinson, G. (2004). Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), 109-121.

Hemsley-Brown, J., Melewar, TC, Nguyen, B., & Wilson, EJ (2016). Esplorare l'identità, il significato, l'immagine e la reputazione del marchio (BIMIR) nell'istruzione superiore: una sezione speciale.

Hudson, JJ, Kara, DM, Smallman, IJ, Sauer, BE, Tarbutt, MR, e Hinds, EA (2011). Misurazione migliorata della forma dell'elettrone. *Natura*, 473 (7348), 493. Wiedmann et al., 2011

Hunt, S. D. and Morgan, R. M. (1996). The resource-advantage theory of competition: dynamics, path dependencies, and evolutionary dimensions. *The Journal of Marketing*, 60(4), 107-114.

Hunt, SD, & Morgan, RM (1996). La teoria della concorrenza basata sul vantaggio delle risorse: dinamica, dipendenze del percorso e dimensioni evolutive. *The Journal of marketing*, 107-114.

Huppertz, D. J. (2005). Globalizing corporate identity in Hong Kong: rebranding two banks. *Journal of Design History*, 18(4), 357-369.

ISNART Istituto Nazionale ricerche turistiche Dossier nr.2

Ivanov, G. and Mayorova, E. (2015). Intangible assets and competitive advantage in retail: case study from Russia. *Asian Social Science*, 11(12), 38.

J.N. Kapferer, *Rumeurs, le plu vieux média du monde*, Parigi, Editions du Seuil. 1987, pp. 107-108.?

Jones B., Temperley J., Lima A. (2009), "Corporate reputation in the era of Web 2.0: the case of Primark", *Journal of Marketing Management*, Vol. 25, Issue 9-10, pp. 927-939

Jöreskog, KG (1970). Un metodo generale per la stima di un sistema di equazioni strutturali lineari. *Serie di rapporti di ricerca ETS*, 1970 (2).

Journal of Brand Management, Reputation Quotient: A multistakeholder measure of corporate reputation", Vol. 7, No. 4, pp. 243-245.

Kandampully, J. and Hu, H. H. (2007). Do hoteliers need to manage image to retain loyal customers? International Journal of Contemporary Hospitality Management, 19(6), 435-443.

Kapferer, J. N. (2012). The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking. Kogan page publishers.

Kausch, M., Ng, P., Ha, J., & Pallud, C. (2012). Soil-aggregate-scale heterogeneity in microbial selenium reduction. Vadose Zone Journal, 11(2).

Koffka, K. (1935). Principles of Gestalt Psychology, International Library of Psychology, Philosophy and Scientific Method.

Koffka, K. (1935). Principles of Gestalt Psychology. London: Kegan, Trench, Trubner & Co.

Kohler, W. (1947). Gestalt Psychology: An introduction to new concepts in modern psychology. New York: Liveright

Kohli CS, M.V. Thakor, "Brand Origin: Conceptualization and Review", Journal of Consumer

Kolar e Zabkar, 2010

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). Marketing: versión para Latinoamérica (No. 658.8). Pearson Educación,.

Kotler, P., & Lee, N. (2008). Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause. John Wiley & Sons.

Kotler, W.G. Scott, Marketing Management, Torino, Isedi, 2002, p. 336

Krugman, P. (1994). COMPETITIVITÀ: UNA PERICOLOSA OSSESSIONE. AFFARI ESTERI , 28-44.

Kymlicka, 1995" (ibidem, pag. 147).

Lalli, M. (1992). Urban-related identity: Theory, measurement, and empirical findings. Journal of Environmental Psychology, 12(4), 285-303.

Lawley, DN (1940). VI.-la stima del load factor con il metodo della massima verosimiglianza. Atti della Royal Society of Edinburgh , 60 (1), 64-82.

Lee, S. and Bai, B. (2016). Influence of popular culture on special interest tourists' destination image. *Tourism Management* 52(Feb), 161-169.

Leighton, 2007; Tung e Ritchie, 2011

Lin e Chen, 2013; Ivanov e Mayorova, 2015

Lin, Y. H. and Chen, C. F. (2013). Passengers' shopping motivations and commercial activities at airports—The moderating effects of time pressure and impulse buying tendency. *Tourism Management*, 36(June), 426-434.

M. Lombardi, *Il nuovo manuale di tecniche pubblicitarie. Il senso e il valore della pubblicità*, Milano, FrancoAngeli, 1998. Pp. 125- 126

M., & Holbrook, MB (2001). Sul legame concettuale tra personalizzazione di massa e consumo esperienziale: un'esplosione di soggettività. *Rivista di comportamento del consumatore* , 1 (1), 50-66.

Maggino F. (2009), "La misurazione dei fenomeni sociali attraverso indicatori statistici. Aspetti metodologici", Working Paper, Università degli Studi di Firenze, [www.eprints.unifi.it](http://www.eprints.unifi.it), p. 1.

Mancini, F. (2001). Un modello cognitivo del disturbo ossessivo-compulsivo. *Psicoterapia*, 22, 23, 43-60.

Mandler, G. (1984). *Mente e corpo: psicologia dell'emozione e dello stress* . WW Norton.

Mannarini, T. (2004). *Comunità e partecipazione. Prospettive psicosociali (Vol. 228)*. FrancoAngeli.

*Marketing*, Vol. 13, No. 3, 1996, pp. 27-42.

Marradi A. (2007), *Metodologia delle scienze sociali*, Il Mulino, Bologna, p. 79.

Mazzoni C., Mustilli M. (2007), "Il management come scienza sociale: una rilettura delle teorie sulla corporate governance", op. cit., p. 9.

McKercher et al., 2005

McLean, I., & Hewitt, F. (Eds.). (1994). *Condorcet: basi della scelta sociale e della teoria politica* . Edoardo Elgar Publishing.

Mella P. (2007), "I postulati osservativi dell'Economia aziendale", *Economia Aziendale* 2000 Web, n. 2-3, p. 82.

Migliorini, L. A. U. R. A., & Venini, L. U. C. I. A. (2001). *Città e legami sociali*. Carocci, Roma.

Miligrom P.R., ROBERT J.W. (1982), "Distributional Strategies for Games with Incomplete Information", *Mathematics of Operations Research*, Vol. 10, pp. 619-631.

Miyashita et al., 2009

Molteni L., Troilo G. (2003), *Ricerche di marketing*, McGraw-Hill, Milano, p. 149.

Montella, M. (2010). L'intento della Commissione. In *Musei e valorizzazione dei beni culturali* (pp. 1000-1029). Eum.

Montemaggi, M., & Severino, F. (2007). *Heritage marketing. La storia dell'impresa italiana come vantaggio competitivo* (Vol. 666). FrancoAngeli.

Moon, HC, & Choi, EK (2001). Impatto culturale sulla competitività nazionale. *Journal of International and Area Studies*, 21

Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2011). *Tourism places, brands and reputation management. Destination brands: Managing place reputation*, 3-20.

Moutinho, L. (1994) *Strategie di posizionamento*. In: Witt, S. e Moutinho, L. (eds.) *Guida al marketing e alla gestione del turismo*. Prentice-Hall International, pp. 332-336

Mutti A. (2007), "Reputazione", *Rassegna Italiana di Sociologia*, XLVIII, 4, pp. 601-622; BARNETT M., JERMIER J.M., LAFFERTY B.A. (2006), "Corporate Reputation: The Definitional Landscape", *Corporate Reputation Review*, Vol. 9, No. 1, pp. 26-38;

Nagashima, A. (1970), "A comparison of Japanese and US attitudes towards foreign products", *Journal of Marketing*, Vol 34, No 1, pp 68-74 Nagashima, A. (1977), "A comparative 'made in' product image survey among Japanese businessmen", *Journal of Marketing*, Vol 41, No 3, pp 95-100

Nebenzahl, I. (2004). *Opinion pieces. Where is place branding heading. Place Branding*, 1(1), 12-35.

Nebenzahl, I.D and Jaffe, E.D. (1997), "Measuring the joint effects of brand and country image in consumer evaluation of global products", *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, Vol 3, No 3, pp 190-207

NELLI R.P., BENSI P. (2003), *L'impresa e la sua reputazione. L'evoluzione della media coverage analysis*, Vita & Pensiero, Milano.

Nessuna fonte nel documento corrente.d e Fyall, 2005; Brent Ritchie et al., 2011

Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2014). A typology of technology-enhanced tourism experiences. *International Journal of Tourism Research*, 16(4), 340-350.

Nonaka et al., 1996

Nunnally, JC (1978). Una panoramica della misurazione psicologica. Nella diagnosi clinica dei disturbi mentali (pp. 97-146). Springer, Boston, MA.

Paolone G., D'AMICO L. (2008), L'economia aziendale nei suoi principi parametrici e modelli applicativi, Giappichelli, Torino.

Pastore, M. Vernuccio, Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management, Milano, Apogeo, 2008, p. 240. ?

Pemarani, P. C., & Rpavoni, R. P. (2006). Musei. Trasformazioni di un'istituzione dall'età moderna al contemporaneo (Vol. 176). Marsilio.

Pellegrini, M. M., Ciappei, C., & Cannoni, T. (2012). Communicational topics in governance processes of Family Business Succession. Sinergie rivista di studi e ricerche, (89).

Pencarelli, T., Betti, D., & Forlani, F. (2011). L'attività di ricerca di informazioni per la scelta del prodotto turistico. Sinergie Italian Journal of Management, (66), 27-54.

Penrose E.T. (1959), The theory of the growth of the firm, Blackwell, London.

Percy ed Elliott, 2009

Percy, L. and Elliott, R. (2009). Strategic Advertising Management, 3rd ed., Oxford University Press, NY. Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. Strategic Management Journal, 14(3), 179-191.

Peteraf, MA (1993). I capisaldi del vantaggio competitivo: una visione basata sulle risorse. Rivista di gestione strategica , 14(3)

Pierce C.S. (2003), Opere, in Bonfantini M.A. (a cura di), Bompiani, Milano, p. 519.

Pike, S. and Mason, R. (2011). Destination competitiveness through the lens of brand positioning: the case of Australia's Sunshine Coast. Current Issues in Tourism, 14(2), 169-182.

Piketty, T., & Saez, E. (2003). Disparità di reddito negli Stati Uniti, 1913-1998. The Quarterly journal of econom.

Pine, J., & Gilmore, JH (1999). L'esperienza economica. Il lavoro è teatro e ogni azienda è un palcoscenico .

Ponzi L.J., FOMBRUN C.J., GARDBERG N.A (2011), "RepTrak <sup>TM</sup> Pulse: Conceptualizing and Validating a Short-Form Measure of Corporate Reputation", Corporate Reputation Review, Vol. 14, No. 1.

Prentice, 1993; Dodd et al. 2002; Murzyn-Kupisk e Dzialek, 2013

Proshansky, 1978,p.155.

Proshansky, H. M. (1978). The city and self-identity. *Environment and behavior*, 10(2), 147-169.

Proshansky, H. M., Fabian, A. K. and Kaminoff, R. (1983). Place-identity: Physical world socialization of the self. *Journal of Environmental Psychology*, 3(1), 57-83.

Proshansky, H. M., Fabian, A. K., & Kaminoff, R. (1983). Place-identity: Physical world socialization of the self. *Journal of Environmental Psychology*, 3(1), 57-83.

Purcell, A. T., Lamb, R. J., Peron, E. M., & Falchero, S. (1994). Preference or preferences for landscape?. *Journal of environmental psychology*, 14(3), 195-209.

Quadri-Felitti e Fiore, 2012

Ravasi D., GABBIONETA C. (2004), "Le componenti della reputazione aziendale. Indicazioni dalla ricerca RQ Italy", *Economia & Management*, n. 3, p. 78.

Reed, A. (2002). Social identity as a useful perspective for self concept–based consumer research. *Psychology and Marketing*, 19(3), 235-266.

Ricolfi L. (a cura di), *La ricerca qualitativa*, Roma, Carocci, 1997

Rizzo e Throsby, 2006; Bowitz e Ibenholt, 2009

Romenti S. (2008), "Corporate Governance e reputazione: dallo stakeholder relationship management allo stakeholder engagement", *Impresa Progetto*, n. 2, pp. 14-15.. Cfr. [http://money.cnn.com/magazines/fortune/mostadmired/2011/full\\_list/](http://money.cnn.com/magazines/fortune/mostadmired/2011/full_list/)

Rooney, D., Paulsen, N., Callan, V. J., Brabant, M., Gallois, C. and Jones, E. (2010). A new role for place identity in managing organizational change. *Management Communication Quarterly*, 24(1), 44-73.

Rooney, D., Paulsen, N., Callan, V. J., Brabant, M., Gallois, C. and Jones, E. (2010). A new role for place identity in managing organizational change. *Management Communication Quarterly*, 24(1), 44-73.

Rubbettino Deshpande, R. (1983). "Paradigms Lost": su teoria e metodo nella ricerca nel marketing. *The Journal of Marketing* , 101-110.

Ruijgrok, E. C. M. (2006). The three economic values of cultural heritage: a case study in the Netherlands. *Journal of cultural heritage*, 7(3), 206-213.

Rullani E. (2011), Postfazione. Complessità e sistemi incompiuti: l'innovazione che nasce al confine tra ordine e disordine, in PILOTTI L. (a cura di), *Creatività, innovazione e territorio. Ecosistemi del valore per la competizione globale*, Il Mulino, Bologna, p. 776.

Russell, JA, & Lanius, UF (1984). Livello di adattamento e valutazione affettiva degli ambienti. *Journal of Environmental Psychology* , 4 (2), 119-135.

Rusten, G., Bryson, J. R. and Aarflot, U. (2007). Places through products and products through places: Industrial design and spatial symbols as sources of competitiveness. *Norsk Geografisk Tidsskrift-Norwegian Journal of Geography*, 61(3), 133-144.

Rusten, G., Bryson, JR, & Aarflot, U. (2007). Luoghi attraverso prodotti e prodotti attraverso luoghi: design industriale e simboli spaziali come fonti di competitività. *Norsk Geografisk Tidsskrift-Norwegian Journal of Geography* , 61 (3), 133-144.

Ruzzier e De Chernatony, 2013

Ruzzier, M. K., & De Chernatony, L. (2013). Developing and applying a place brand identity model: The case of Slovenia. *Journal of Business Research*, 66(1), 45-52.

Ryan 1995; Oh e Parks 1997; Pizam e Ellis 1999; Bowen 2001a; Yüksel e Yüksel 2001.

Sandrini M.G. (2009), *Filosofia dei metodi induttivi e logica della ricerca*, Firenze University Press, Firenze, p. 4.

Sani, R. M. and Mahasti, P. (2012). Regenerating Regional Identity for Sustainable Tourism Development Case Study: Eslami Island, Iran. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 35, 523-530.

Santovito, S., Silvestri, R., & Baldassarre, F. (2012). Prodotti agroalimentari e territorio: opportunità di valorizzazione congiunta fra coinvolgimento e condivisione di esperienze. *Atti del XXIV Convegno annuale di Sinergie*

Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2007). *Research Methods for Business Students*. Printhead, England.

Savelli, (2004) "Turismo, territorio e identità", Milano, Franco Angeli.

Scannella E. (2010), "La banca nella teoria dell'intermediazione finanziaria", *Il Risparmio*, n. 3, p. 132.

Schmitt, B. (1999). Marketing esperienziale. *Journal of marketing management* , 15 (1-3), 53-67.

Schmitt, B., & Zarantonello, L. (2013). Consumer experience and experiential marketing: A critical review. In *Review of marketing Research* (pp. 25-61). Emerald Group Publishing Limited;

Schultz, H. (1938). *Teoria e misurazione della domanda*.

Sciolla, L. (2002). *Sociologia dei processi culturali* (Vol. 1, pp. 142). Il mulino.

Selvi, Y., Wagner, E., & Türel, A. (2010). Responsabilità sociale delle imprese nel momento della crisi finanziaria: prove dalla Turchia. *Annales Universitatis Apulensis: Series Oeconomica* , 12 (1), 281.

SEMNet, <http://www2.gsu.edu/~mkteer/semnet.html>).

Sen, S., & Bhattacharya, C. B. (2001). Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of marketing Research*, 38(2), 225-243.

Sen, S., & Bhattacharya, CB (2001). Fare il bene porta sempre a fare meglio? Reazioni dei consumatori alla responsabilità sociale delle imprese. *Journal of marketing Research* , 38 (2), 225-243

Sfattone-Ross e Soraya, 1996; Wang et al., 2014

Slicoli I G. (2008), Una analisi delle relazioni tra creazione di valore e gestione aziendale, FrancoAngeli, Milano, pp. 20-25. La generazione di valore diviene un criterio utilizzabile per misurare e valutare le performance aziendali.

Simon, A. (2010). Places: identity, Image and reputation.

Solima, L. (2004). L'impresa culturale. Roma: Carocci.

Spearman, C. (1904). "Intelligenza generale", oggettivamente determinata e misurata. *The American Journal of Psychology* , 15 (2), 201-292.

Spencer, C. (2002). Arkwright town rebuilt: But a sense of community lost. *Social Psychological Review*, 4(2), 23-24.

Srivastava, P., & Srinivasan, N. (2010). Corso di tempo di attenzione visiva con facce emotive. *Attenzione, Percezione e Psicofisica* , 72 (2), 369-377.

Stedman, R. C. (2002). Toward a social psychology of place: Predicting behavior from place-based cognitions, attitude, and identity. *Environment and Behavior*, 34(5), 561-581.

Stokols, Shumaker, 1981, p.442

Tassinari, G. (2003). Soddisfazione del cliente e fedeltà alla marca: un legame ambiguo. *Micro & Macro Marketing*, 12(1), 21-42

Teixeira, PJ, Silva, MN, Mata, J., Palmeira, AL, e Markland, D. (2012). Motivazione, autodeterminazione e controllo del peso a lungo termine. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity* , 9 (1), 22

Thamos E. (2012), "Armani batte tutti per reputazione", *Il Mondo*, 1 maggio, pp. 38-41.

Timothy, D. J., & Ron, A. S. (2013). 15 Heritage cuisines, regional identity and sustainable tourism. Sustainable culinary systems: Local foods, innovation, and tourism & hospitality, 275.; Balmer, 2011

Travagli, A. M. V. (2012). La governance dei musei in Italia: alcune riflessioni. Sezione di Museologia Scientifica e Naturalistica, 7, 83-86.

Trincherò R. (2002), op. cit.

Twigger-Ross, C. L. and Uzzell, D. L. (1996). Place and identity processes. Journal of Environmental Psychology, 16(3), 205-220.

Twigger-Ross, C. L., Bonaiuto, M. and Breakwell, G. M. (2003). Identity theories and environmental psychology, In M. Bonnes, T. Lee and M. Bonaiuto (Eds.), Psychological theories for environmental issues (pp. 203-234), Ashgate, Aldershot, UK.

Twigger-Ross, CL, & Uzzell, DL (1996). Place e processi di identità. Journal of environmental psychology , 16 (3), 205-220.; Rooney et al., 2010

Urde, M. and Greyser, S. A. (2015). The Nobel Prize: The identity of a corporate heritage brand. Journal of Product and Brand Management, 24(4), 318-332.

Urde, M., & Greyser, S. A. (2014). The Nobel Prize: A 'heritage-based' Brand-oriented Network (p. 14). Boston, MA: Harvard Business School.

Urde, M., Greyser, S. and Balmer, J. M. T. (2007). Corporate brands with a heritage. Brand Management, 15(1), 4-19.

Uzzell, D. L. (1996). Creating place identity through heritage interpretation. International Journal of Heritage Studies, 1(4), 219-228.

Uzzell, D. L., Pol, E. and Badenas, D. (2002). Place identification, social cohesion, and environmental sustainability. Environment and Behaviour, 34(1), 26-53.

Van der Borg et al., 1996; Bacarani e Golinelli, 2013

Van Ham, P. (2008). Place branding: lo stato dell'arte. Gli annali dell'American Academy of Political and Social Science , 616 (1), 126-149.

Van Ham, P. (2008). Place branding: The state of the art. The Annals of the American Academy of Political and Social Science, 616(1), 126-149.

Verhoef, PC, Lemon, KN, Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, LA (2009). Creazione dell'esperienza del cliente: determinanti, dinamiche e strategie di gestione. Journal of retailing , 85 (1), 31-41.

VICARI S. (1989), "Invisibile assets e comportamento incrementale", Finanza, marketing e produzione, n. 1.

Visser Travagli, A. M. (2010). Il museo italiano e la crisi: prospettive e analisi. F. Donato and AM Visser Travagli, Il museo oltre la crisi. Dialogo fra museologia e management, Electa, Milan.

Volpe, R., Remotti, E., Festuccia, S., & Bettelli, M. (2009). Contesti di VI secolo aC: sul pianoro di Centocelle (Roma). Ceramica, abitati, territori nella bassa valle del Tevere e Latium vetus, 1000-1012.

Wagner, O. and Peters, M. (2009). Can association methods reveal the effects of internal branding on tourism destination stakeholders? *Journal of Place Management and Development*, 2(1), 52-69.

Wang, J. W., Wang, H. F., Zhang, W. J., Ip, W. H. and Furuta, K. (2014). On a unified definition of the service system: What is its identity? *IEEE Systems Journal*, 8(3), 821-826.

Warren, GL, Andrews, CW, Capelli, AM, Clarke, B., LaLonde, J., Lambert, MH, ... & Tedesco, G. (2006). Una valutazione critica dei programmi di docking e delle funzioni di scoring. *Journal of medicinal chemistry* , 49 (20), 5912-5931.

Weible, 2006; Bornhorst et al., 2010; Garcia et al., 2012

Weible, C. M. (2006). An advocacy coalition framework approach to stakeholder analysis: Understanding the political context of California marine protected area policy. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 17(1), 95-117.

WEIGELT K., CAMERER C. (1988), "Reputation and corporate strategy: a review of recent theory and applications", *Strategic Management Journal*, Vol. 9, pp. 443-454.

Winkler, A. (1999). *Warp-speed Branding*, John Wiley and Sons, New York, NY.

Wong, Y. H. and Merrilees, B. (2008). The performance benefits of being brand-orientated. *Journal of Product and Brand Management*, 17(6), 372-383.

Yuan e Wu, 2008; Iglesias et al., 2011

Zanetti, G., & Alzona, G. (2004). Europa e Italia: la sfida della competitività. Il mulino.

Zarantonello, L. (2005). Marketing ed esperienza: quali approcci possibili?. *Micro & macro marketing*, 14(2), 177-196.

Zarantonello, L. (2008). L'adattamento della brand experience scale al mercato italiano.  *Mercati e competitività* .

Zenker, S. and Martin, N. (2011). Measuring success in place marketing and branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 7(1), 32-41.

Zenker, S., Braun, E. and Petersen, S. (2017). Branding the destination versus the place: The effects of brand complexity and identification for residents and visitors. *Tourism Management*, 58(Feb), 15-27.

Zenker, S., Braun, E., e Petersen, S. (2017). Marcare la destinazione rispetto al luogo: gli effetti della complessità e dell'identificazione del marchio per residenti e visitatori. *Gestione del turismo* , 58 , 15-27.

Zygmunt Bauman, *Intervista sull'identità*, Bari, Laterza, 2003

## **Allegato 1 – Figure**

**Figura 4.1, Allegato 1 - : Hypothesized Model**

**Figura 4.2, Allegato 1 : The validated model**

**Figura 4.3, Allegato 1: The validated model**

## **Allegato 2 – Tabelle**

**Tabella 4.1, Allegato 2 : Respondent characteristics**

**Tabella 4.2, Allegato 2: Study constructs and scale items, descriptive statistics, factor loadings, constructs correlation matrix, and reliabilities**

**Tabella 4.3, Allegato 2: Results of hypothesis testing**