

Barriere/*Barriers*



MEMORIE GEOGRAFICHE
nuova serie / n. 16 / 2018



MEMORIE GEOGRAFICHE

Giornata di studio della Società di Studi Geografici
Pescara, 1 dicembre 2017

Barriere/Barriers

a cura di
Marina Fuschi



Barriere/*Barriers* è un volume delle Memorie Geografiche della Società di Studi Geografici

<http://www.societastudigeografici.it>

ISBN 978-88-908926-4-6

Numero monografico delle Memorie Geografiche della Società di Studi Geografici
(<http://www.societastudigeografici.it>)

Certificazione scientifica delle Opere

Le proposte dei contributi pubblicati in questo volume sono state oggetto di un processo di valutazione e di selezione a cura del Comitato scientifico e degli organizzatori delle sessioni della Giornata di studio della Società di Studi Geografici

Hanno contribuito alla realizzazione di questo volume:

Vittorio Amato, Silvia Aru, Giacomo Bandiera, Simone Bozzato, Bernardo Cardinale, Giacomo Cavuta, Francesco Citarella, Raffaella Coletti, Dante Di Matteo, Francesco Dini, Valentina Evangelista, Fabrizio Ferrari, Giovanna Galeota Lanza, Andrea Giansanti, Marco Grasso, Teresa Graziano, Fulvio Landi, Maria Giuseppina Lucia, Pierluigi Magistri, Fausto Marincioni, Daniele Mezzapelle, Giovanni Modaffari, Chiara Rabbiosi, Filippo Randelli, Dionisia Russo Krauss, Rosy Scarlata, Lucia Simonetti, Luca Zarrilli, Sergio Zilli



Creative Commons Attribuzione – Condividi allo stesso modo 4.0 Internazionale

L'immagine di copertina è un'elaborazione grafica di Dante Di Matteo

© 2018 Società di Studi Geografici

Via San Gallo, 10

50129 - Firenze

STEFANIA CERUTTI, ELISA PIVA, CESARE EMANUEL, ANNA MARIA PIOLETTI

IL SUPERAMENTO DELLE BARRIERE AMMINISTRATIVE ATTRAVERSO LA CREAZIONE DI MARCHI TURISTICI. IL CASO ALTO PIEMONTE (1)

1. INTRODUZIONE. – Le destinazioni turistiche vengono generalmente delimitate sulla base di uno spazio geografico definito da confini amministrativi, sia a scala nazionale, sia a scala regionale e locale. Tuttavia, la letteratura accademica e la pratica turistica hanno evidenziato come tali confini tendano spesso ad assumere il ruolo di barriere, rivelandosi elementi non adatti agli scopi e agli interessi di un processo di gestione della destinazione che deve saper sempre più tener conto della prospettiva della domanda, al fine di mantenere o incrementare la propria competitività. I viaggiatori trovano infatti i confini insignificanti, eppure spesso i luoghi tendono ad essere promossi seguendo tali ripartizioni rigide e non conformi ad una fruizione ottimale e funzionale di una destinazione. Obiettivo del presente studio è approfondire i temi del *destination management* e del *destination branding*, in quanto offrono strumenti operativi in grado di prospettare modalità gestionali e di promozione dei territori che consentono il superamento di tali barriere. L'intento è quello di evidenziare come la creazione di marchi a scala sub-regionale possa costituire un efficace strumento per l'aggregazione dei territori, degli stakeholders e delle attività turistiche. In particolare, la ricerca analizza il caso di Alto Piemonte, una realtà sub-regionale del Piemonte in cui si sta sviluppando una politica di *branding territoriale* che coinvolge i territori delle province di Novara, Biella, Vercelli e del Verbano Cusio Ossola.

2. I CONFINI AMMINISTRATIVI COME BARRIERE: ANCHE NEL TURISMO? – La delimitazione di una destinazione turistica avviene, nella maggioranza dei casi, su base statica e in modo piuttosto rigido, ovvero considerando la perimetrazione di uno spazio geografico dettata principalmente dai confini amministrativi e dalle competenze ad essi correlate. Si tratta di una tendenza osservabile sia a livello nazionale che, particolarmente in Italia, a livello regionale e sub-regionale. Ciò è anzitutto accaduto per effetto della scelta effettuata dalla Costituzione, sin dal 1948, di inserire nell'elencazione delle competenze legislative regionali il turismo e l'industria alberghiera (Tubertini, 2007). Anche la riforma costituzionale del 2001, non includendo la materia del turismo fra le competenze regionali di tipo concorrente, ha implicitamente determinato il riconoscimento di tali competenze alle Regioni a titolo esclusivo o residuale (*ibidem*; Santagata, 2009). È innegabile quanto questo “potere regionale” abbia portato, soprattutto dagli anni del boom economico e del turismo di massa, alla delineazione di destinazioni i cui contorni sono stati definiti e fatti coincidere, quasi in automatico, con le partizioni istituzionali degli enti territoriali, sulla scia di un processo di regionalizzazione molto marcato: gli spazi di governo sono divenuti così anche spazi turistici, rispecchiando l'organizzazione turistica a scala regionale e sub-regionale, e dunque lavorando per ambiti territoriali omogenei. In taluni casi sono emerse destinazioni disegnate ancora oggi secondo confini regionali (ad esempio la Basilicata o la Sicilia), in altri convivono a livello regionale sistemi turistici differenti dotati di forza e attrattività propria sia sul piano della riconoscibilità interna che esterna (ciò accade in regioni a sviluppo turistico più intenso come la Toscana o il Veneto, ma anche in regioni con forte potenziale come il Piemonte o l'Abruzzo). Ripercorrendo la letteratura geografica, non è difficile poter incasellare questo discorso nella logica che sottende l'individuazione delle cosiddette regioni formali (Corna-Pellegrini, 1973; Cazes, 1992) e funzionali (Toschi, 1959; Vallega, 1984; Nice, 1999). A

(1) Sebbene il presente contributo sia frutto dell'opera congiunta degli autori, a Stefania Cerutti si devono i paragrafi 2 e 5, a Elisa Piva i paragrafi 3 e 4.



livello nazionale, il decentramento in materia turistica ha infatti generato sia l'affermarsi di destinazioni formali, intese come contenitori territoriali di risorse e proposte, che funzionali, intese come insieme di relazioni e processi localizzati. È indubbio come la capacità di fare sintesi tra questi due approcci abbia generato sistemi turistici maggiormente competitivi (Pollice, 2002), in grado di coniugare l'omogeneità di elementi e connotati (paesaggi e ambienti naturali, storici e culturali) con la presenza di poli attrattivi, flussi e relazioni. Il superamento di un approccio meramente politico-amministrativo a favore di una prospettiva di tipo turistico-territoriale ha condotto, accanto alle più tradizionali destinazioni turistiche compatte ed unitarie, all'affermarsi di destinazioni diffuse quali la Riviera romagnola o il Salento (Becheri e Maggiore, 2013), in cui il rispetto dei confini non ha soffocato spinte endogene di natura sistemica e integrata. D'altro canto, non va dimenticato come anche l'adozione di modelli organizzativo-territoriali nell'analisi degli spazi del turismo faccia emergere aree i cui confini amministrativi, a livelli crescenti di estensione, possono designare una città, un comprensorio, una provincia, un'intera regione aventi differenti polarità e nuclei in funzione delle risorse e delle relazioni che le connotano (Lozato-Giotart, 2008). Sfuma la percezione di confini come barriere quando l'attenzione viene posta sulle interazioni (Della Dora e Minca, 2009). Si tratta di un approccio rinvenibile anche nello scenario europeo dove i confini amministrativi permangono come matrici di riferimento sia in chiave di gestione che di promozione turistica, pur non costituendo necessariamente barriere allo sviluppo sinergico di progettualità e reti. La politica di coesione europea è e rimane una politica regionale, pure in ambito turistico. La Commissione europea articola il sostegno allo sviluppo turistico regionale in prevalenza attraverso fondi che utilizzano le partizioni regionali riconosciute dagli ordinamenti amministrativi nazionali, eleggendole a oggetto sociale e culturale su cui misurare risultati ed effetti. Nondimeno, la Commissione incentiva lo sviluppo di progettualità che si declinano in azioni di cooperazione cross-border, invitando a candidare progetti di tipo transnazionale o interregionale. Non si tratta, chiaramente, di una mera visione pubblica in quanto la compartecipazione privata, indispensabile per l'attivazione di filiere turistiche competitive e di successo, consente la messa a valore di funzioni reciproche: risorse, servizi erogati dai diversi operatori privati, iniziative pubbliche vanno considerate come entità complementari le une alle altre (Benevolo e Grasso, 2017). *“Cross-border cooperation in tourism is understood as a means of increasing regional competitiveness and sustainability, of strengthening regional identity and promoting the emergence of functional and imaginary region”* (Prokkola, 2008, p.33). Si generano nuovi spazi turistici che *“are not opposite to national, but nation states often actively encourage the creation of new regional spaces because they support the national economy and assists sub-national entities in overtaking a larger share of EU resources”* (Deas e Lord, 2006, p. 1863).

3. DESTINAZIONE TURISTICA E DESTINATION MANAGEMENT: IL PUNTO DI VISTA DELLA DOMANDA. – Come precisato nel precedente paragrafo, l'interpretazione di una destinazione avviene molto spesso da un punto di vista geografico-amministrativo *“dettato fondamentalmente da un'auto-riconoscimento della destinazione come luogo da parte dell'offerta”* (Marchioro, 2012, p.62). Anche la definizione dei prodotti turistici che gravitano su una destinazione tende a rimanere ingessata in una dimensione strutturale, per cui il concetto stesso di prodotto resta ancorato alle risorse di attrazione e all'offerta localizzata in un territorio dato (Landi, 2003). In realtà, una destinazione può essere definita come uno spazio geografico in cui si svolge l'intera esperienza turistica, ovvero un luogo dotato di un insieme di attrazioni, strutture e servizi di dimensioni sufficienti per consentire un marketing e una promozione di successo (Martini, 2005; Kurlito, 2013). Luoghi come la Toscana, la Foresta Nera, le Canarie possono essere considerate destinazioni turistiche poiché, al loro interno, presentano caratteristiche di offerta omogenee e condividono una strategia di marketing comune (Carbone, Fava e Maggi, 2000). Fare marketing significa intercettare e comprendere le dinamiche che contraddistinguono la domanda turistica, analizzando la percezione dello spazio da parte dei target di domanda, al fine di comprendere se e quale sia la corrispondenza tra la denominazione del territorio e il significato che questa assume al di fuori dei suoi confini (Martini, 2005). È importante altresì considerare come *“operatori, popolazione indigena e ogni altro attore della destinazione abbiano una percezione diversa di quest'ultima, basata sugli stimoli e sulle influenze, sulle esigenze e aspettative e sull'ambiente sociale, culturale ed economico in cui vivono”* (Marchioro, 2012, p.62). La letteratura accademica e la pratica turistica hanno evidenziato come i confini amministrativi assumano il ruolo di barriere, rivelandosi elementi non adatti agli scopi e agli interessi di un processo di

gestione della destinazione, ovvero di *Destination Management*, che deve saper sempre più tener conto della prospettiva della domanda, al fine di mantenere o incrementare la propria competitività. I viaggiatori trovano, infatti, i confini insignificanti, eppure spesso le destinazioni sono artificialmente divise da barriere geografiche e politiche, che non tengono conto delle preferenze dei consumatori o delle funzioni dell'industria turistica (Kurleto, 2013). La destinazione turistica potrebbe quindi essere definita come “*un certo ambito territoriale, dai confini variabili ma percepito come unitario sia da parte della domanda che da parte dell'offerta (anche se non necessariamente tali punti di vista portano a confini coincidenti), che si contraddistinguono per la presenza di uno o più fattori di attrattiva di qualsiasi tipo e che viene usufruito e proposto come luogo in cui i turisti possono spendere il tempo della loro vacanza*” (Brunetti, 1999, p.171). È la connessione tra comunità locale, turisti e un determinato luogo a rendere quel luogo una destinazione. Esso può essere considerato una destinazione solo se il turista visita l'ambiente in cui è immersa (Goldhorn, 2015). Essa non è solo una località, ma un paniere di prodotti turistici ed elementi naturali e artificiali capaci di offrire un'esperienza integrata al turista facendolo interagire con l'intero sistema d'offerta, e di attrarre un determinato numero di visitatori all'interno di un luogo geografico che rientra nelle preferenze del turista attraverso una serie di processi strutturali, organizzativi e gestionali (Pearce, 1989; Leiper 1995; Buhalis, 2000). Studi recenti suggeriscono che le destinazioni turistiche dovrebbero essere delimitate sulla base dei modelli di consumo dei turisti (Blasco, Guia e Prats, 2014; Dredge e Jamal, 2013), anziché su convenzionali confini amministrativi (Dredge, 1999; Zillinger, 2007). Questo è particolarmente rilevante nei luoghi in cui le destinazioni locali si trovano al confine dei loro paesi, dove vi è facile mobilità da e verso le destinazioni limitrofe transfrontaliere e vi è un valore aggiunto nell'esperienza dei visitatori. In tali casi, una *governance* integrata della destinazione transfrontaliera nel suo complesso risulta maggiormente efficace (Ioannides, Nielsen e Billing, 2006; Prokkola, 2007 e 2010; Wachowiak, 2016). Il punto di vista operativo del *Destination Management* lo rende un approccio di gestione proattivo e centrato sui turisti, che consente di far convergere idee e risorse su specifiche progettualità e azioni da sviluppare, fortificando le destinazioni a prescindere dai loro confini amministrativi (Splendiani, 2017) e integrando gli interessi di turisti, operatori e comunità locali. In questa prospettiva, il *Destination management* e il *Destination Branding* non riguardano tanto le scelte manageriali rispetto alle giuste tecniche di marketing, quanto piuttosto la comprensione dei territori e dei mercati nella loro natura dinamica e simbolica (Saraniemi e Kylänen, 2011).

4. I MARCHI TURISTICI PER IL SUPERAMENTO DELLE BARRIERE. – Poiché i turisti sono sempre più alla ricerca del soddisfacimento di bisogni legati allo stile di vita e alle esperienze, riconoscendo in misura minore una differenziazione basata esclusivamente sugli elementi tangibili della destinazione (Piva, 2017), il *Destination Branding* è diventato probabilmente lo strumento più potente a disposizione dei soggetti che si occupano di management e marketing delle destinazioni turistiche (Cai Liping, 2002; Morgan, Pritchard e Pride, 2004). Il *Destination Branding* è da intendersi come “*processo che serve a caricare la marca di significati, trasformandola in un'entità viva con una propria capacità espressiva (...) attraverso il quale si pianifica e si realizza un complesso coordinato di azioni nel rispetto di un unico intento strategico: favorire una crescita durevole grazie al consolidamento della reputazione e della distintività del marchio*” (Pratesi e Mattia, 2006, pp. 36-37). Il *Destination Branding* incontra la geografia in quanto i brand territoriali costituiscono un logo o marchio caratterizzante che identifica un'area e la differenzia dai territori concorrenti, rappresentando la sintesi degli elementi oggettivi, cognitivi, valoriali ed emozionali dell'offerta (Pastore e Bonetti, 2006) e, più in generale, del contesto che si propone quale destinazione. Un brand risulta idoneo a rappresentare in modo unitario le componenti di offerta di un territorio non soltanto quando saranno opportunamente scelti tali elementi, ma anche quando il brand stesso sarà opportunamente veicolato e recepito dai destinatari (Deutsch e Real, 2002). L'adozione di un punto di vista geografico consente di evidenziare come i brand siano indissolubilmente collegati alla conoscenza geografica basata sulla produzione di significati, di luoghi e spazi culturali (Zanutto, 2012) che favorisce la differenziazione di prodotti e spazi superando l'omogeneizzazione e la standardizzazione (Cook e Crang, 1996) e al contempo l'intrecciarsi di immagini e percezioni da/verso la destinazione. Il coinvolgimento geografico va oltre le relazioni e i collegamenti fissi con i luoghi (Pike, 2009): “*è qualcosa che cambia nel tempo e può essere di vario tipo (materiale, simbolico, visivo), può modificarsi di intensità (forte o debole) ed avere diversa natura (autentico o inventato)*” (Zanutto, 2012, p.76). Tali relazioni si muovono

su scala globale e i brand diventano così lo specchio della globalizzazione superando i confini territoriali (Urry, 2003; Blasco, Guia e Prats, 2014) e proiettandone contenuti e prodotti sui mercati. Fare branding implica “un’articolazione e una complessità che deve (ri)trovare nella geografia le radici delle identità, e nella politica la possibilità di confronto e dibattito locale per gestire meglio il futuro” (Zanutto, 2012, p.92). Ciò si traduce in un impegno collettivo e in una strategia ben più ampia rispetto alla semplice comunicazione dei lati positivi di un luogo. A diversa scala territoriale, le destinazioni stanno quindi oggi includendo il *Destination Branding* all’interno dei percorsi di gestione strategica al fine di sviluppare sia azioni capaci di soddisfare gli stakeholders locali, sia azioni di promozione e di marketing che favoriscano la competitività della destinazione (Morgan, Pritchard e Pride, 2011; Almeyda-Ibáñez e Babu, 2017). In particolare, i territori puntano a promuovere la loro offerta attraverso l’uso di marchi turistici, sempre più in funzione del consumo turistico e in un’ottica di superamento delle barriere amministrative.

5. IL CASO ALTO PIEMONTE. – L’Alto Piemonte rappresenta la porzione geografica più settentrionale dell’omonima regione, delimitata dai cantoni svizzeri del Vallese e del Ticino e dalla Pianura Padana. Essa non viene percepita, ad oggi, come meta turistica unica come o territorio unitario: designa, infatti, un agglomerato di quattro aree amministrative provinciali - Biella, Novara, Verbania e Vercelli - dove un totale di circa 900 mila abitanti sono distribuiti in 6.600 chilometri quadrati di superficie territoriale (poco più piccola dell’Alto Adige). In questo contesto, il patrimonio di risorse ambientali, paesaggistiche, naturali e agroalimentari è fortemente influenzato da una caratteristica peculiare di quest’area il cui gradiente orografico passa, in 65 chilometri di estensione sud-nord, da 100 metri s.l.m. a 4.600 metri, registrando un record che nessuna altra regione europea di dimensioni così contenute può vantare (Figura 1). Una geografia che scorre in verticale e che consente di incontrare un paesaggio poliedrico, passando sinteticamente “dal riso al Rosa” titolo che Vittoria Sincero aveva dato a un suo libro nel 1974 e che da alcuni anni è stato ripreso come slogan promozionale del territorio vercellese.

Alla base (intorno a quota 100 m s.l.m.), si riscontra il singolare ambiente delle risaie, un paesaggio fortemente modellato dall’intervento antropico che regala suggestioni in periodi diversi dell’anno, sia esso il cosiddetto “mare a quadretti” o una distesa di riso verdissimo. È la fascia più meridionale dell’Alto Piemonte, occupata dall’area prossimo-padana delle province di Vercelli e Novara. A seguire, la Riserva naturale delle Baragge, una fitta brughiera costellata da emergenze archeologiche di pregio (quali castelli e ricetti medievali), animata da greggi e scenografici cambi di colorazione all’intervallarsi delle stagioni. Si tratta di un’area a prevalenza pianeggiante, un altipiano che dalle ultime risaie (150 metri s.l.m. circa), inglobando anche la provincia di Biella, si estende fino alle prime emergenze collinari (300 m s.l.m. circa). Segue la fascia collinare, prevalentemente a vocazione vinicola, nota per la produzione di complessi Nebbioli.

Questo ambiente lambisce e in parte penetra nell’area dei laghi alpini: il pittoresco e sofisticato Lago D’Orta a ovest, la culla dell’industria alberghiera di prestigio, il Lago Maggiore a est, senza dimenticare il Lago di Mergozzo e il Lago di Viverone. Nelle acque lacustri si addentrano le Prealpi, disseminate di alpeggi e vocate alla produzione casearia. L’apice del percorso tra gli ambienti e i paesaggi alto-piemontesi si configura nella vetta del Monte Rosa (Punta Dufour), la seconda cima più alta d’Europa, con i suoi circa 4600 metri (2). Sotto il profilo turistico, le quattro province che compongono l’area denominata Alto Piemonte ricevono, complessivamente, flussi turistici annui pari a 4,4 milioni di presenze. Quasi un quarto di queste è assorbito dal solo Lago Maggiore. I mercati di provenienza risultano essere, principalmente, Francia, Inghilterra, Germania, Austria, oltre al mercato domestico, principalmente il Centro-nord Italia (Valle d’Aosta, Milano, le Langhe, Torino, il Vallese). In questo contesto, Alto Piemonte vuole essere una proposta di destinazione turistica innovativa nel cuore delle Alpi e dell’Europa, strutturando un’offerta qualificata che fa leva su una natura ancora largamente incontaminata e su una forte cultura identitaria alpina-rurale. L’idea base consiste nella creazione di un marchio d’area seguendo un’impostazione strategica che, dal punto di vista progettuale, si è concretizzata nel 2015 attraverso la

(2) Parte geografico-descrittiva di Alto Piemonte tratta dalla Tesi di Laurea Magistrale in Lingue, culture e turismo della Dott.ssa Marika Pretti “Il turismo enogastronomico come leva di sviluppo territoriale. Orientamenti metodologici, lineamenti di branding e buone pratiche”, relatore Prof.ssa Stefania Cerutti e correlatore Prof. Cesare Emanuel, Università del Piemonte Orientale, A.A. 2016/2017.



Fig. 1 – Geografia dell’Alto Piemonte.

Fonte: Elaborazione propria.

creazione del Comitato Promotore Alto Piemonte, un’associazione di organizzazioni, imprese e soggetti volta allo sviluppo e gestione delle fasi iniziali del progetto stesso e tesa al coinvolgimento di partner strategici e sostenitori. Tra i membri del Comitato vi sono: Consorzio ValsesiaIn (operatori turistici di Varallo Sesia), Università del Piemonte Orientale, Osservatorio Globale di Borgosesia, Destiplan (agenzia di sviluppo di destinazioni turistiche con sede a Ravensburg, Germania). In parallelo al Comitato, è stato steso e firmato un Protocollo d’Intesa, al quale hanno aderito oltre 50 imprese e organizzazioni diverse, generando la prima rete di contatti strategici con realtà politiche, amministrative, economiche, culturali e scientifiche di spicco nella zona. Il Comitato ha posto le basi per la costituzione di un ente riconosciuto volto a gestire e sviluppare nel concreto il progetto di destinazione e il marchio Alto Piemonte. Il 20 giugno 2017 è nato il Consorzio Alto Piemonte Turismo (3), cui è possibile aderire come soci o come membri del Club Amici Alto Piemonte. Poco meno di due mesi dopo l’iscrizione all’Albo, diviene Consorzio Turistico di Interesse regionale, in seguito a determinazione della Regione Piemonte n.389 del 4 agosto 2017 (4). A fine 2017, il Consorzio ha raggiunto il numero di 101 Soci, rappresentanti 3.500 posti letto circa, e 18 sostenitori inseriti nel Club Amici (5). Completa la sua struttura organizzativa il Consiglio di Amministrazione, composto da Presidente, Vice Presidente, Consigliere Delegato per l’estero e la gestione delle collaborazioni, sei Consiglieri, Revisore dei conti. Infine, è in fase di avvio il Comitato Strategico di Indirizzo composto da soggetti di comprovata esperienza e competenza negli am-

(3) <http://altopiemonte.net/>

(4) I Consorzi così denominati sono quelli che per rappresentatività territoriale, numero di Soci e adeguata struttura tecnico-organizzativa sono riconosciuti come elemento di primordine nel comparto turistico regionale, insieme a Piemonte Marketing e alle Agenzie Turistiche Locali

(5) Confluiscono in questo club i soggetti che non perseguono finalità di tipo turistico-culturale ma condividono la mission e la vision del progetto, supportandolo finanziariamente o divulgandone la conoscenza.

biti progettuali; ha funzione programmatica, di indirizzo, consultiva e propositiva rispetto al Consiglio di Amministrazione. La sede è attualmente sita a Stresa, sul Lago Maggiore. Scopo principale del Consorzio è la creazione, lo sviluppo e la gestione del marchio d'area Alto Piemonte, considerato lo strumento operativo più adeguato per rispondere a diverse finalità:

- superamento della frammentazione politico-amministrativa delle quattro province, senza negarne individualità e peculiarità;
- creazione di un'area unica e riconoscibile grazie alle affinità culturali e geografiche delle quattro province;
- realizzazione di un territorio visibile e di riferimento per le eccellenze locali;
- aumento della capacità competitiva del territorio;
- conferimento di caratteri di qualità veicolati attraverso un marchio, rappresentativo di valori di sostenibilità, genuinità e prestigio;
- unione delle forze del potenziale dei singoli al fine di imporsi come destinazione comune ma ricca di peculiarità insite nei vari territori;
- sintesi in un segno grafico condiviso (logo) di elementi, tratti e valori identificativi da comunicare all'esterno.

Il Consorzio Alto Piemonte Turismo ha in programma una strategia di valorizzazione e promozione delle eccellenze locali all'estero. Il progetto che seguirà il consolidamento del marchio d'area si chiamerà "Bottega Alto Piemonte": si basa su una serie di *flagship stores* ubicati in aree strategiche d'Oltralpe, finalizzati alla promozione dei prodotti locali sulle tavole dei clienti stranieri (6).

6. QUALCHE RIFLESSIONE CONCLUSIVA. – Le destinazioni turistiche sono certamente caratterizzate da molteplici configurazioni di offerta e modelli organizzativi e, al contempo, sono sempre più frutto delle percezioni, immagini ed esperienze da parte della domanda. I loro possibili confini amministrativi o politici sono invisibili al turista, ma possono costituire una base territoriale di lavoro e condivisione su cui delineare strategie di sviluppo e *branding* capaci di superarne il ruolo di barriera per adottare visioni sistemiche e di dialogo multilivello, sia tra attori (comunità, turisti, operatori pubblici e privati, ecc.) sia tra risorse (concentrate o diffuse, note e o minori, ecc.). Si tratta di un assunto chiaro in seno al progetto di creazione del marchio d'area Alto Piemonte, oggetto di analisi di questo contributo. Il processo di definizione di questo territorio come destinazione turistica, seppur si muova nel contesto di un approccio che include e assomma le unità di gestione amministrativa rappresentate dalle quattro province, utilizza il marchio d'area come strumento per arricchire di senso e significato tale delimitazione eleggendo la destinazione Alto Piemonte come serbatoio di prodotti ed esperienze. In questo modo il territorio si dota di un brand in grado di comunicare un'identità riconoscibile e desiderabile, assicurando lo sviluppo sostenibile di quei fattori locali di qualità ed efficienza che consentono di accrescerne appeal e competitività. Alto Piemonte costituisce, in questa fase, un buon progetto in fase di sviluppo sebbene con alcune criticità rilevabili: presenza di attriti e resistenze locali; limitato coordinamento con strategie e attività a scala regionale; difficoltà di coinvolgimento delle comunità locali; necessità di investire in formazione e risorse umane; necessità di adottare strumenti strategici finalizzati alla pianificazione territoriale non solo turistica. È però innegabile come questo progetto rappresenti un efficace strumento per l'aggregazione dei territori, degli stakeholders e delle attività turistiche, nonché un elemento chiave per il successo della comunicazione e della promozione, sia interna che esterna, di un territorio in cerca di una propria identità turistica forte e competitiva.

(6) L'area di collocazione al momento più interessante risulta essere la regione del Lago di Costanza, facilmente raggiungibile da Monaco di Baviera, Zurigo e Stoccarda, con tre milioni di consumatori aventi PIL pro capite nel 2017 di circa 58 mila euro (un potere d'acquisto tra i più elevati in Europa).

BIBLIOGRAFIA

- ALMEYDA-IBÁÑEZ M., GEORGE B.P., “The evolution of destination branding: A review of branding literature in tourism”, *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 3, 2017, n. 1, pp. 9-17.
- BECHERI E., MAGGIORE G., *Rapporto sul turismo italiano 2012-2013. XIX Edizione*, Milano, Franco Angeli, 2013.
- BENEVOLO C., GRASSO M., *Destinazioni e imprese turistiche*, Milano, Franco Angeli, 2017.
- BLASCO D., GUIA J., PRATS L., “Emergence of governance in cross-border destinations”, *Annals of Tourism Research*, 49, 2014, pp. 159-173.
- BONETTI E., PASTORE A., “Il brand management del territorio”, *Sinergie*, 23, 2006, pp. 79-99.
- BRUNETTI F., *Il turismo sulla via della qualità*, Padova, CEDAM, 1999.
- BUHALIS D., “Marketing the competitive destination of the future”, *Tourism Management*, 21, 2000, n. 1, pp. 97-116.
- CAI LIPING A., “Cooperative branding for rural destinations”, *Annals of tourism research*, 29, 2002, n. 3, pp. 720-742.
- CARBONE G., FAVA U., MAGGI, M., “Certificare un territorio per un turismo di qualità”, *Working paper n. 139*, Torino, IRES Piemonte, 2000.
- CAZES G., *Fondements pour une géographie du tourisme et des loisirs*, Paris, Bréal Edition, 1992.
- COOK I., CRANG P., “The world on a plate: culinary, culture, displacement and geographical knowledges”, *Journal of Material Culture*, 1, 1996, pp. 131-153.
- CORNA-PELLEGRINI G., *La ricerca geografica urbana: contributi per una metodologia*, Milano, Vita e pensiero, 1973.
- DEAS L., LORD A., “From a new regionalism to an unusual regionalism? The emergence of non-standard regional spaces and lessons for the territorial reorganisation of the state”, *Urban Studies*, 43, 2006, n. 10, pp. 1847-1877.
- DELLA DORA V., MINCA C., “Regione”, in DELL’AGNESE E. (a cura di), *Geografia. Strumenti e parole*, Milano, Milano, Unicopli, 2009, pp. 59-84.
- DREDGE D., JAMAL T., “Mobilities on the Gold Coast, Australia: Implications for destination governance and sustainable tourism”, *Journal of Sustainable Tourism*, 21, 2013, n. 4, pp. 557-579.
- DREDGE D., “Planificación y diseño de destinos turísticos”, *Annals of Tourism Research* (in Spagnolo), 1, 1999, n. 2, pp. 394-414.
- GOLDHORN F., “Il processo decisionale nella scelta della destinazione turistica e il marketing della destinazione”, Tesi di Bachelor, SUPSI, 2015, <http://tesi.supsi.ch/419/1/Goldhorn%20Fabrizio%20-%20Il%20processo%20decisionale%20nella%20scelta%20della%20destinazione%20turistica%20e%20il%20marketing%20della%20destinazione>.
- IOANNIDES D., NIELSEN P. Å., BILLING, P., “Transboundary collaboration in tourism: The case of the Bothnian Arc”, *Tourism Geographies*, 8, 2006, n. 2, pp. 122-142.
- KURLETO M., “Sustainable management of lakes taking into consideration the tourism and nature conservation in Australia and New Zealand”, *Polish Journal of Natural Sciences*, 28, 2013, n. 1, pp. 91-106.
- LANDI S., *La marca nel turismo*, Milano, Touring Editore, 2003.
- LEIPER N., *Tourism Management*, Melbourne, RMIT Press, 1995.
- LOZATO-GIOTART, J.P., *Geografia del turismo: dallo spazio consumato allo spazio gestito*, Milano, Hoepli, 2008.
- MARCHIORO S., *Destination management e destination marketing. Per una gestione efficiente delle destinazioni turistiche in Veneto*, Padova, Università degli studi di Padova, 2012.
- MARTINI U., *Management dei sistemi territoriali: gestione e marketing delle destinazioni turistiche*, Torino, G. Giappichelli Editore, 2015.
- MORGAN N., PRITCHARD A., PRIDE R., *Destination Branding: creating the Unique Destination Proposition*, Oxford e Burlington, Elsevier Butterworth-Heinemann, 2004.
- MORGAN N., PRITCHARD A., PRIDE R., “Tourism places, brands, and reputation management”, in MORGAN N., PRITCHARD A., PRIDE R. (a cura di), *Destination brands: Managing place reputation*, New York, Routledge, 2011, pp. 3-19.
- NICE B., *Questo nostro mondo*, Novara, Istituto Geografico De Agostini, 1999.
- PEARCE D., *Tourism development*, 2nd ed., Londra, Longman Scientifics, 1989.
- PIKE A., “Geographies of brands and branding”, *Progress in Human Geography*, 33, 2009, pp. 619-645.
- PIVA E., “Le nuove sfide nella gestione delle destinazioni turistiche: i marchi turistici in Piemonte”, *Ambiente Società Territorio. Geografia nelle scuole*, 1, 2017, pp. 15-20.
- POLLICE F., *Territori del turismo: una lettura geografica delle politiche del turismo*, Milano, Franco Angeli.
- PRATESI C. A., MATTIA G., *Branding. Strategie, organizzazione, comunicazione e ricerca per la marca*, Milano, McGraw-Hill, 2006.
- PROKKOLA E.K., “Borders in tourism: The transformation of the Swedish-Finnish border landscape”, *Current Issues in Tourism*, 13, 2010, n. 3, pp. 223-238.
- PROKKOLA E.K., “Cross-border regionalization and tourism development at the Swedish-Finnish Border: Destination Arctic Circle”, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7, 2007, n. 2, pp. 120-138.
- PROKKOLA E.K., “Resources and barriers in tourism development: cross-border cooperation, regionalization and destination building at the Finnish-Swedish border”, *Fennia*, 186, 2008, n. 1, pp. 31-46.
- SANTAGATA R., *Diritto del turismo*, Torino, UTET giuridica, 2009.
- SARANIEMI S., KYLÄNEN M., “Problematizing the concept of tourism destination: An analysis of different theoretical approaches”, *Journal of travel research*, 50, 2011, n. 2, pp. 133-143.
- SPLENDIANI S., *Destination management e pianificazione turistica territoriale: casi e esperienze in Italia*, Milano, Franco Angeli, 2017.
- TOSCHI U., *Geografia economica*, Torino, UTET, 1959.
- TUBERTINI C., “Il turismo tra Stato, Regioni ed enti locali: alla ricerca di un difficile equilibrio delle competenze”, Supplemento n. 1, Le Istituzioni del Federalismo, *Affari Istituzionali*, Regione Emilia Romagna, 2007, pp. 21-40, www.regione.emilia-romagna.it

romagna.it/affari_ist/supplemento_1_07/tubertini.pdf.

URRY J., *Global complexity*, Cambridge, Polity, 2003.

VALLEGA A., *Geografia regionale: avviamento metodologico*, Bologna, Pàtron Editore, 1984.

WACHOWIAK H. (ED), *Tourism and borders: contemporary issues, policies and international research*, Londra e New York, Routledge, 2016.

ZANUTTO F., "L'immagine come fattore competitivo. Geografia, turismo e brand territoriali", Tesi di Dottorato in Geografia Economica, XXIII CICLO, A.A. 2011-2012, Università La Sapienza, Roma, http://padis.uniroma1.it/bitstream/10805/1659/1/Tesi_ZanuttoFrancesca.

ZILLINGER M., "Guided Tourism. The Role of Guidebooks in German Tourist Behaviour in Sweden", *Östersund ETOUR*, 18, 2007.

Università degli Studi del Piemonte Orientale: stefania.cerutti@uniupo.it, cesare.emanuel@uniupo.it

Università della Valle d'Aosta: elisa.piva@uniupo.it, a.pioletti@univda.it

RIASSUNTO: La letteratura e la pratica turistica hanno evidenziato come i confini amministrativi, utilizzati spesso per delimitare le destinazioni, tendano ad assumere il ruolo di barriere, rivelandosi elementi non adatti per la gestione delle destinazioni secondo le reali esigenze della domanda turistica. Il destination management e il destination branding offrono strumenti pratici che consentono ai territori di superare tali barriere e di operare in modo integrato. La creazione di marchi turistici a scala sub-regionale rappresenta uno degli strumenti utili a disposizione dei soggetti che operano sul territorio. Esempio emblematico è il progetto Destinazione Alto Piemonte, realtà sub-regionale del Piemonte in cui si sta sviluppando una interessante proposta di branding territoriale.

SUMMARY: The geographical literature and the tourist practices have highlighted how the administrative boundaries have often been used as the sole criterion for delimiting tourist destinations. However, these boundaries are proving to be increasingly unsuitable for managing destinations according to the real needs of the tourists. Destination management and destination branding can offer useful tools that enable territories to work in an integrated way, in an attempt to overcome these barriers. In particular, the creation of brands on a sub-regional scale represents one of these instruments. An emblematic example is the case of Alto Piemonte, a sub-regional area of Piedmont region (Italy) where an interesting proposal of territorial branding is being developed.

Parole chiave: destinazioni turistiche, barriere amministrative, marchi turistici

Keywords: tourist destinations, administrative boundaries, destination brands

