



UNIVERSITA' DI PISA

DIPARTIMENTO DI ECONOMIA E MANAGEMENT

Corso di Laurea Magistrale in

MARKETING E RICERCHE DI MERCATO

*IL RUOLO DEGLI EVENTI NELL'AMBITO DEL MARKETING.
ANALISI COMPARATA DI ALCUNE REALTA' TERRITORIALI DEL
SUD ITALIA*

RELATORE

Prof. Antonella Angelini

Tesi di Laurea di

Angelica Amenta

Anno Accademico 2013-2014

INDICE

<u>INTRODUZIONE.</u>	Pag. 3
<u>CAPITOLO I : IL MARKETING TERRITORIALE E GLI EVENTI</u>	
1.1. Il marketing territoriale: nascita e sviluppo	Pag. 7
1.2. Gli eventi come strumenti di marketing territoriale	Pag. 10
1.3. Gli eventi: definizioni, caratteristiche e classificazioni	Pag. 12
1.4. Eventi e territorio: i soggetti coinvolti	Pag. 16
1.4.1 Residenti	Pag. 16
1.4.2 Aziende locali	Pag. 17
1.4.3 Turisti	Pag. 18
1.4.4 Investitori	Pag. 18
1.4.5 Policy Makers	Pag. 19
<u>CAPITOLO II : L' ORGANIZZAZIONE E LA GESTIONE DEGLI EVENTI</u>	
2.1. Il processo di Event Manegement	Pag. 21
2.2. La pianificazione: dall'idea agli obiettivi	Pag. 25
2.3. La pianificazione: la creazione del gruppo di lavoro	Pag. 28
2.4. La gestione: logistica e time management	Pag. 31
2.5. La gestione finanziaria	Pag. 33
2.6. La gestione: il marketing dell'evento	Pag. 36
2.7. La gestione: il risk management	Pag. 48
2.8. La valutazione dei risultati (o follow up)	Pag. 50
<u>CAPITOLO III : L'IMPATTO DEGLI EVENTI SUL TERRITORIO</u>	
3.1. L'impatto economico	Pag. 54
3.2. L'impatto turistico	Pag. 57

3.2.1. Gli effetti sull' immagine e sui flussi turistici	Pag. 57
3.2.2. Gli eventi e la destagionalizzazione	Pag. 61
3.3. L'impatto fisico-ambientale	Pag. 63
3.4. L'impatto socio-culturale e psicologico	Pag. 64
3.5. L'impatto politico	Pag. 67

CAPITOLO IV: IL STUDIO SAN VITO LO CAPO E IL COUS COUS FEST

4.1. San Vito Lo Capo: uno sguardo al territorio	Pag. 69
4.2. San Vito Lo Capo e gli eventi	Pag. 71
4.3. Un evento turistico diventato una case history: il Cous Cous Fest	Pag. 75
4.4. Cous Cous Fest una ricetta vincente	Pag. 79
4.5. Il successo del Cous Cous Fest? E' una alchimia	Pag. 81
4.6. Cous Cous Fest diciassette anni di successo	Pag. 91

CAPITOLO V: ANALISI COMPARATA, IL CASO STUDIO BALESTRATE

<u>CONCLUSIONI</u>	Pag. 102
---------------------------	----------

BIBLIOGRAFIA

SITOGRAFIA

NOTA REDAZIONALE

La presente tesi si compone di 105 pagine.

INTRODUZIONE

Gli eventi (fiere, festival, mostre, ecc.) hanno assunto negli ultimi anni un peso crescente nelle politiche di sviluppo del territorio e di promozione turistica. L'obiettivo del presente lavoro è, quindi, quello di inquadrare il ruolo degli eventi come strumenti di marketing territoriale e analizzare i vari tipi di impatto che l'organizzazione di un evento produce sul territorio ospitante.

Nel primo capitolo è stato analizzato il rapporto tra marketing territoriale e gli eventi. Innanzitutto, si è cercato di delineare il percorso di nascita e sviluppo del marketing territoriale come disciplina che prende le mosse dalla competizione tra aree geografiche a livello globale e dal peso crescente che le politiche di sviluppo locale hanno assunto nei processi di crescita economica e sociale a livello nazionale e regionale. Dal punto di vista teorico, la rilevanza che il marketing territoriale è venuta assumendo deriva da sforzi di applicazione di una metodologia di gestione tipica dell'azienda (il marketing) ad un contesto particolare (un'area geografica).

Abbiamo poi analizzato le leve del marketing-mix territoriale (prodotto, prezzo, distribuzione e comunicazione), analizzando l'ultima e andando a individuare gli eventi come strumento di comunicazione territoriale, essi presentano una duplice potenzialità perché, oltre ad avere un intrinseco contenuto di comunicazione, sono essi stessi una manifestazione del prodotto territorio, grazie alla visibilità che determinano.

Gli eventi possono quindi rappresentare un importante strumento di marketing territoriale per via della loro capacità di attrarre turisti, diffondere e migliorare l'immagine dell'area che li ospita, attirare investimenti esogeni, attivando veri e propri processi di rigenerazione economica all'interno dei territori ospitanti.

Si è cercato quindi di definire le caratteristiche principali degli eventi ed è stata proposta una possibile classificazione degli stessi, individuando quattro diverse tipologie di eventi per evidenziare, nella parte seguente del lavoro, gli aspetti comuni e le differenze nella gestione delle varie tipologie individuate.

Infine, sono stati individuati i soggetti coinvolti negli eventi e come ciascuno di essi si caratterizza.

Il secondo capitolo è stato incentrato sull'organizzazione e la gestione degli eventi, analizzando il processo di event management nelle sue diverse fasi e momenti principali: pianificazione, gestione e valutazione dei risultati. Il processo inizia nel

momento in cui nasce l'idea di organizzare l'evento e prosegue con la definizione degli obiettivi che si intende perseguire e con un'analisi per appurare la fattibilità del progetto.

La pianificazione prevede poi la creazione del gruppo di lavoro, nel quale emergono alcuni ruoli chiave, primo fra tutti il process owner, un soggetto che supervisiona l'intero processo (oltre ad occuparsi direttamente di alcune fasi dello stesso) e che è costante punto di riferimento per tutti gli altri attori. Terminata la fase di pianificazione si passa alla parte operativa del processo, costituita da una serie di attività fondamentali. Innanzitutto la logistica, che si occupa dei problemi relativi ai trasporti, gli allestimenti e alle facilities (biglietteria, pulizia, servizio d'ordine, ecc.). Quindi la gestione dell'aspetto finanziario dell'evento, che comporta l'analisi delle diverse forme di finanziamento reperibili, ma anche dei costi da sostenere; elementi che vanno a confluire nel budget plan, lo strumento che permette di analizzare i flussi finanziari relativi all'evento e effettuare un controllo del processo.

Altro momento centrale della gestione è rappresentato dalle attività di marketing dell'evento definito come "funzione del processo di event management che si preoccupa più strettamente dei partecipanti e dei visitatori dell'evento, comprendendone i bisogni e le motivazioni, sviluppando prodotti che incontrano questi bisogni, e costruendo un programma di comunicazione che esprime propositi e obiettivi dell'evento".

Vengono analizzate le tradizionali quattro leve del marketing operativo e due attività fondamentali per il marketing di un evento, ovvero la sponsorizzazione e la gestione dell'immagine.

Un'attività peculiare, all'interno del processo di organizzazione dell'evento è costituita dalla gestione del rischio (o risk management), funzione volta a identificare, analizzare e fronteggiare le possibili cause di rischio che caratterizzano gli eventi (rischi fisici, di sicurezza, di capacità, ecc.).

Un problema strettamente legato alla gestione dei rischi è costituito inoltre dalla gestione e dal controllo dei flussi di persone, tipico degli eventi in quanto il comportamento di una massa di individui è diverso da quello di un singolo che si trova nelle stesse circostanze.

Il processo di event management si chiude, con la valutazione dei risultati conseguiti (o follow up), l'attività di controllo che consente di verificare il successo o meno dell'evento ed il suo impatto sul territorio ospitante.

Quest'ultimo tipo di valutazione, in particolare, è oggetto di uno specifico studio e approfondimento nel capitolo 3.

Il terzo e ultimo capitolo approfondisce il tema dell'impatto degli eventi sul territorio ospitante.

L'argomento è stato oggetto di numerosi studi e ricerche che si sono però soffermate, quasi esclusivamente sugli effetti economici e turistici che la realizzazione di un evento produce sulla località che lo ospita.

Oltre a questi aspetti, comunque prevalenti, si è cercato di evidenziarne altri, come l'impatto dal punto di vista socio-culturale, fisico-ambientale e politico.

Relativamente all'impatto economico l'attenzione si sofferma su quelli che vengono definiti gli effetti economici moltiplicativi dell'evento, distinti in effetti diretti, indiretti e indotti.

L'analisi prosegue con l'impatto turistico, sottolineando lo stretto rapporto esistente tra eventi e turismo che porta a parlare di un vero e proprio turismo basato sugli eventi (o event tourism), evidenziandone gli effetti nel breve e nel medio-lungo termine. Inoltre, viene analizzato il rapporto tra gli eventi e la destagionalizzazione, con i differenti effetti che l'offerta di eventi può produrre in termini di stagionalità della domanda.

Per quanto riguarda gli altri aspetti dell'impatto degli eventi sul territorio ospitante, maggiore attenzione viene dedicata agli effetti dal punto di vista socio-culturale e psicologico, tra i meno studiati perché estremamente complessi e difficilmente quantificabili.

Gli ultimi due tipi di impatto analizzati sono quello fisico-ambientale e quello politico.

Il primo è quello in genere più facilmente visibile e, spesso, più dannoso. Il secondo è forse quello meno studiato, anche perché legato a finalità ed obiettivi non sempre espliciti.

Per il presente lavoro sono state utilizzate varie fonti: libri, riviste specializzate, siti internet, e, infine bozze ed interventi tratti da convegni che hanno avuto come tema l'organizzazione degli eventi.

Per quanto riguarda la tipologia di tali fonti, esse afferiscono sia al marketing in generale, sia a suoi ambiti di applicazione specialistica tra cui il marketing territoriale, turistico, dei servizi e degli eventi; inoltre ad altre discipline economico-aziendali come l'economia e la gestione delle imprese e l'event management.

Gli ultimi due capitoli sono relativi ad un'analisi comparata di due località turistiche della Sicilia ed in particolare San Vito Lo Capo e Balestrate, dove vedremo il ruolo degli eventi.

In particolare nel IV capitolo parlerò di San Vito Lo Capo un paesino, che grazie agli eventi è rifulso diventando meta di un mega evento a livello Internazionale il "COUS COUS FEST" che si svolge ogni anno a settembre e che ha cambiato le sorti di tale località, mentre nel V capitolo ho analizzato il caso di Balestrate, che pur avendo grandi potenzialità e risorse naturali meravigliose anche per accogliere diversi eventi, il paese non è riuscito ad avere successo, diminuendo di anno in anno il numero di questi ultimi, della domanda turistica.

CAPITOLO I

IL MARKETING TERRITORIALE E GLI EVENTI

1.1. Il marketing territoriale: nascita e sviluppo

I grandi cambiamenti che si sono verificati negli ultimi decenni hanno determinato un'accesa concorrenza tra territori, paesi, regioni e distretti nell'attrazione di investimenti. di qui la ricerca, da parte di amministratori e studiosi del territorio, di principi e metodi di gestione per accrescere la competitività dei territori stessi e i tentativi di estendere i principi del marketing al territorio dando vita a una nuova disciplina: **il marketing territoriale**.

Da un punto di vista storico, quindi, il marketing territoriale prende le mosse da un fenomeno socio-economico che caratterizza in maniera peculiare la società moderna: **la competizione tra aree geografiche**.

Secondo Cercola¹ gli “stati-regione” (Galles, Catalogna...) e le “città - stato” (Hong Kong, Amburgo...) competono a livello globale per l'acquisizione delle risorse scarse, necessarie per il proprio sviluppo. La competizione è legata al fatto che i territori cercano con crescente attenzione di attuare strategie imprenditoriali di differenziazione delle aree concorrenti; in particolare si sforzano di creare le condizioni migliori per attrarre al proprio interno attività economiche che producono ricchezza o per favorire lo sviluppo di quelle già esistenti.

I fattori che generano competizione tra i territori sono:

- 1. globalizzazione delle imprese:** fa sì che le scelte localizzate avvengano sulla base delle opportunità che le diverse aree geografiche offrono rispetto alle caratteristiche dell'investimento che si vuole effettuare.
- 2. integrazione degli stati nazione:** espone le imprese locali alla concorrenza di imprese localizzate altrove e riduce l'impatto sul territorio delle scelte assunte a livello locale.
- 3. sviluppo della tecnologia**
- 4. crescita economica di nuove regioni del globo**

¹ Cercola R., (1999)

Da un punto di vista teorico, invece, il marketing territoriale è essenzialmente una nuova tappa di un percorso evolutivo che ha già conosciuto diversi passaggi molto importanti.

L'attuale ricchezza concettuale del marketing è infatti il risultato di una progressiva estensione di questa disciplina ad ambiti via via nuovi.

La diffusione di questa nuova disciplina è innanzitutto conseguenza del crescente peso che le politiche di sviluppo locale (di cui il marketing territoriale è parte) hanno assunto nei processi di crescita economica e sociale a livello nazionale e regionale.

In presenza di situazioni in cui l'offerta di territorio si presenta sovradimensionata rispetto alla domanda, s'impone il ricorso a politiche e tecniche di marketing per sostenere la domanda ed adattare l'offerta alle sue esigenze².

Anche per l' "impresa - territorio" vale, come detto, il fine di raggiungere la massima soddisfazione della domanda; cambia, però, il modo in cui si può realizzare questo fine. Nel caso dell'impresa, si progetta l'offerta a partire dalle richieste della domanda; nel caso del territorio, invece, si sviluppano le condizioni che permettono all'offerta di massimizzare il valore potenzialmente attribuibile alla domanda.

Il territorio non è quindi progettato o modificato in funzione delle attese della domanda (come per un prodotto di un' impresa), ma viene valorizzato nelle sue caratteristiche tangibili e intangibili per massimizzare la considerazione da parte dei diversi tipi di utenti attuali e potenziali.

A questo proposito bisogna soffermarsi su un altro aspetto. Il territorio è un sistema che nell'ottica del marketing propone quattro tipi di offerta³:

- risorse tangibili;
- risorse intangibili;
- servizi;
- relazioni tra gli attori locali.

² Varaldo R. e Fontana F., presentazione di CAROLI M.G., (1999), il marketing territoriale, Franco Angeli, Milano.

³ Caroli M.G., (1999)

Le risorse tangibili di un territorio sono quelle relative al suo patrimonio materiale vale a dire l'insieme dei monumenti, delle infrastrutture, dei servizi commerciali, dei complessi storici – artistici – culturali, ecc.

Le risorse intangibili invece sono legate alla cultura, all'equilibrio sociale e alla sicurezza e contribuiscono a determinare la reputazione e l'attrattività dell'area in questione.

Per **servizi** si intendono sia i servizi alla produzione e alle imprese che intendono insediarsi sul territorio, sia i servizi ai residenti, ovvero i servizi pubblici e strutture di formazione.

Infine le **relazioni** tra gli attori locali, principalmente le sinergie territoriali che fanno sì che il territorio sia un contenitore di attività il cui valore finale supera la loro semplice somma. Le aree territoriali dunque si connotano come aggregati localizzati di risorse, servizi e relazioni, in cerca di fruitori in grado di accrescerne il valore apportandovi nuove risorse.

Il marketing territoriale supera quindi le logiche *product based*, per passare a una logica *resource e knowledge based*, in cui le risorse collegate al territorio vengono a costituire la vera fonte del vantaggio competitivo di un'area.

A questo punto è possibile dare alcune **definizioni di marketing territoriale**. Kotler – Haider – Rein⁴ (1993) lo definiscono come “un insieme di azioni collettive poste in atto per attrarre in una specifica area o territorio nuove attività economiche e produttive, favorire lo sviluppo delle imprese locali e promuovere un'immagine positiva”.

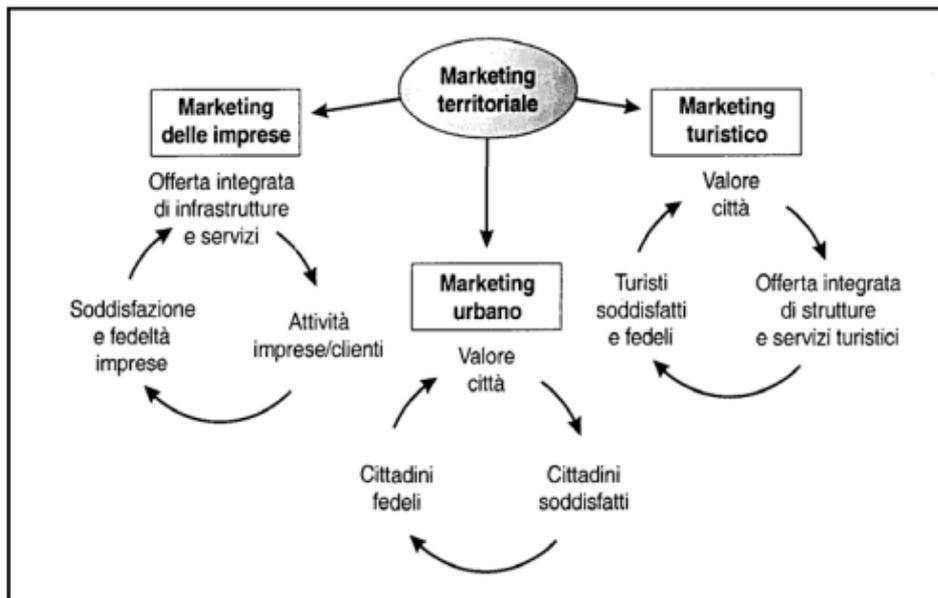
Secondo Valdani e Ancarani⁵ “per marketing territoriale s'intende l'analisi dei bisogni degli *stakeholders* e dei clienti/mercati, volta a costruire, mantenere e rafforzare i rapporti di scambio vantaggiosi con gli *stakeholders* (marketing territoriale interno) e con i pubblici esteri di riferimento (marketing territoriale esterno), con lo scopo ultimo di aumentare il valore del territorio e delle imprese e l'attrattività degli stessi, *attivando un circolo virtuoso soddisfazione – attrattività – valore*”.

Gli stessi due autori individuano poi tre differenti **livelli di marketing territoriale** (figura 1.1).

⁴ Kotler P., Heider D.H., Rein L., (1993)

⁵ Valdani E., Ancarani F., (2000), (a cura di), Strategie di marketing del territorio, EGEA, Milano.

figura 1.1- i differenti livelli del marketing territoriale



Fonte: Valdani, Ancarani (2000)

Cercola infine parla di un “processo finalizzato alla creazione di valore per una collettività composta dall’insieme di individui che fruiscono di un territorio”. L’autore individua poi cinque condizioni essenziali per garantire l’efficacia di questo processo: la prospettiva del valore per gli aspetti strategici; l’ottica di processo e la componente relazionale per gli aspetti organizzativi; gli strumenti specifici e l’apprendimento continuo per gli aspetti operativi.

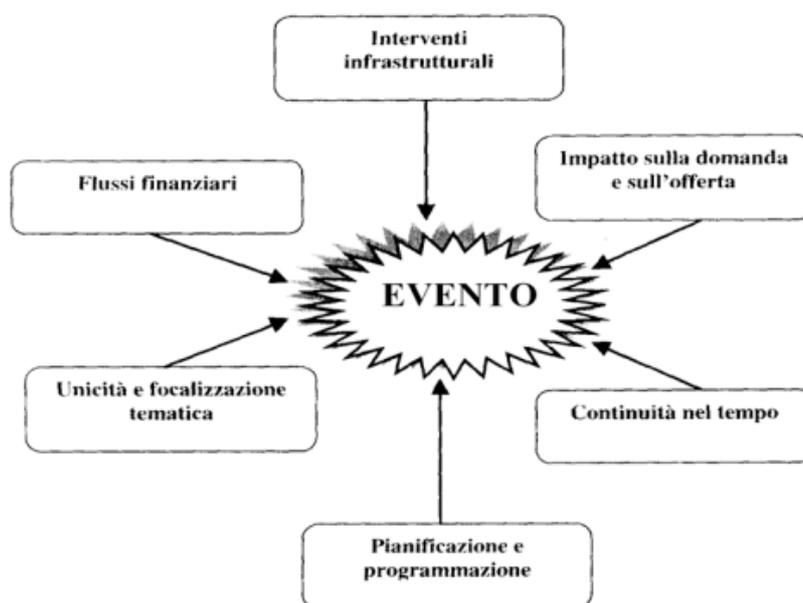
1.2. Gli eventi come strumento di marketing territoriale.

Gli eventi da sempre considerati una leva della comunicazione, negli ultimi anni si stanno progressivamente affermando come strumento versatile e poliedrico, idoneo al perseguimento degli obiettivi economici e sociali delle organizzazioni (aziende, enti locali, associazioni), ampliando notevolmente l’ambito d’impiego attraverso l’applicazione di una logica di marketing alla loro gestione.

Nell’ottica del marketing territoriale, gli eventi rivestono importanza sia dal punto di vista strategico che operativo.

Dal punto di vista strategico possono essere considerati una forma di progetto innovatore. Per la loro importanza e risonanza gli eventi sono infatti in grado di mobilitare i potenziali di sviluppo del luogo, rafforzare l'immagine e l'identità, favorire il rinnovamento infrastrutturale, generando quell'effetto di frattura che caratterizza i *flagship projects*. La figura 1.2 evidenzia le caratteristiche distintive degli eventi – progetti innovatori.

Figura 1.2 – i fattori che caratterizzano un evento



Fonte: elaborazione propria da Caroli (1999)

Gli eventi nella maggior parte dei casi, nascono dalla tradizione storica e culturale del territorio, di conseguenza, questo tipo di manifestazioni è basato sulla progressiva valorizzazione degli elementi attuali dell'area e non sulla rottura con le condizioni del passato com'è in genere per i progetti innovatori.

L'evento è un veicolo per la diffusione d' informazioni.

Secondo Caroli, quindi, gli eventi sono una manifestazione del "prodotto territorio", grazie alla visibilità che determinano, ma al contempo possiedono un intrinseco potere di comunicazione e questa doppia valenza li rende strumenti di marketing di grande efficacia agli occhi dei "manager del territorio".

Ostillio⁶ parla efficacemente del “grande evento come **cassa di risonanza** per il territorio”. Secondo la studiosa la gestione di tali manifestazioni rappresenta una significativa opportunità per stabilire dei contatti con potenziali investitori, accrescere il senso di appartenenza dei residenti del luogo, produrre interventi finanziari da parte delle autorità, creare posti di lavoro, e così via.

Gli **eventi** possono quindi rappresentare un importante **strumento di marketing territoriale** per via della loro capacità di attrarre turisti, diffondere e migliorare l’immagine dell’area che li ospita, configurarsi come servizio rivolto anche alla popolazione residente e, soprattutto nel caso di grandi eventi (Olimpiadi), attivare investimenti esogeni e finanziamenti pubblici in grado di promuovere veri e propri processi di rigenerazione economica all’interno dei territori che li ospitano.

Il rischio di saturazione del mercato può avvenire qualora si registri un numero troppo elevato di eventi offerti dalla stessa località o rivolti al medesimo pubblico (anche se organizzati in località differenti).

Anche gli eventi, come il territorio, sono in concorrenza tra loro e tentano di sottrarsi reciprocamente elevate quote di mercato, soprattutto nelle aree a forte vocazione turistica; i veri fattori di competizione sono dati sia dall’unicità dell’evento legato al contesto territoriale in cui si svolge, sia dal loro grado di spettacolarità e dalla capacità di coinvolgere il pubblico.

1.3. Gli eventi: definizioni, caratteristiche e classificazioni.

Non esiste attualmente una definizione unica e condivisa di evento, qui di seguito si propongono le seguenti che appaiono più diffuse.

Gli eventi sono “avvenimenti, programmati o meno, che hanno durata limitata e nascono con una specifica finalità”. Con riferimento agli eventi pianificati dall’uomo e non ad altri tipi di eventi, quali catastrofi naturali o guerre, spesso imprevedibili e dagli effetti nefasti.

“Per evento si intende un’iniziativa di comunicazione complessa, consapevole e circoscritta nel tempo che una organizzazione (ente locale, impresa, associazione) promuove per convocare e attirare l’attenzione dei suoi *stakeholders*”⁷.

⁶ Ostillio M. C., La comunicazione territoriale, (2000),

⁷ Muzi Falconi T., (2003), Quale cultura dell’evento? Documento online presente sul sito web della Ferpi.

Burns, Hatch e Mules⁸ considerano discriminante la variabile dell'impatto economico. Non è sufficiente organizzare una grande manifestazione ma questa deve avere un impatto positivo sul comparto dei consumi turistici, deve contribuire ad aumentare la domanda nel settore dei trasporti del commercio e delle altre attività produttive.

Hall⁹ conferma l'interesse per la valenza economica ma introduce un ulteriore elemento discriminante: l'unicità. Solo se un evento è originale e unico, e quindi irripetibile riesce ad attrarre l'attenzione anche oltre i confini del luogo in cui si svolge e nel territorio a cui si rivolge.

Relativamente più semplice è invece individuare le principali **caratteristiche** che generalmente presentano gli eventi:

- **dinamicità** → l'evento ha la capacità di evolversi e presentarsi in modo differente nei diversi luoghi e nei vari momenti in cui si manifesta;
- **unicità e originalità** → uniche sono sia l'esperienza vissuta dal pubblico che le associazioni mentali che legano in pubblico ad ogni specifico evento. Anche gli eventi ripetuti nel tempo possono presentare caratteristiche originali che li rendono diversi da quelli precedenti o seguenti;
- **creatività e spettacolarizzazione** → l'evento prevede spesso l'utilizzo della creatività nella fase organizzativa e l'impiego degli effetti speciali o momenti spettacolari nella fase realizzativa;
- **potere comunicativo** → l'evento ha un'elevata potenzialità comunicazionale sia nei confronti del pubblico che partecipa all'evento, grazie all'impiego integrato dei diversi strumenti di comunicazione (brochure cataloghi ecc...), sia nei confronti del pubblico che non è presente all'evento (attraverso l'azione dei mass media e il passaparola);
- **aggregazione** → l'evento è uno strumento aggregativo, in quanto favorisce la socializzazione del pubblico grazie all'emozione condivisa e al clima conviviale che è in grado di creare;
- **emozionalità** → l'evento consente una diretta interazione con il pubblico e in alcuni casi una partecipazione attiva dello stesso all'iniziativa, in grado di creare coinvolgimento emotivo.

⁸ Burns J. P. A., Hatch J.H. e Mules T.J., (1986)

⁹ Hall C. M., (1992)

Gli eventi possono essere **classificati** secondo numerose categorie sulla base delle caratteristiche che di volta i volta sono considerate prioritarie.

Tra le variabili più utilizzate vi sono le seguenti:

- ▶ **cadenza** → si parla di eventi unici o periodici ;
- ▶ **impatto sul territorio** → può essere alto (richiede interventi infrastrutturali e di progettazione elevati) o basso (utilizza le risorse disponibili e ha tempi di preparazioni brevi);
- ▶ **sede** → l'evento può essere realizzato in un'unica località o può essere itinerante(es: il Festivalbar);
- ▶ **tempo** → inteso come durata dell'evento. Ci sono eventi che durano un solo giorno, altri che occupano uno - due settimane, e eventi che in genere durano anche un mese o un'intera stagione;
- ▶ **bacino di mercato** → può essere grande (di portata nazionale/internazionale) o piccola (comunale/locale);
- ▶ **origine** → se esso deriva da una tradizione consolidata nel tempo (es.: Palio di Siena) o frutto dei tempi moderni; dalla vocazione religiosa (festeggiamenti per i santi locali secondo precisi rituali e processioni) oppure da un carattere laico – politico (es.: la festa della Repubblica).

Le variabili possono essere combinate a coppie per ottenere delle matrici di classificazione in cui compaiono varie tipologie di eventi. Ad esempio incrociando le variabili cadenza e bacino di mercato si ottiene una matrice in cui compaiono quattro differenti macro – categorie di eventi:

Figura 1.3: matrice cadenza – bacino di mercato

		CADENZA	
		unici	periodici
BACINO DI MERCATO	grande	MEGA EVENTI UNICI (Olimpiadi, Expò, ...)	MEGA EVENTI PERIODICI (Oscar, Wimbledon, ...)
	piccolo	MINI EVENTI UNICI (Gay Pride, MTV EA)	MINI EVENTI PERIODICI (Palio Siena, Sagre, ...)

Fonte: elaborazione propria.

I mega eventi (parte alta della matrice) hanno un alto impatto sul territorio, richiedendo specifici interventi infrastrutturali, tempi di preparazione lunghi e approvazione della comunità locale.

I mini eventi (parte bassa della matrice) hanno, invece, un impatto ridotto sul territorio ospitante, utilizzano le risorse disponibili, con tempi di preparazione più brevi e senza che sia decisivo il consenso della comunità locale.

Un mini evento può diventare con il tempo mega se ha successo e il numero di visitatori cresce con un movimento che è quindi dal basso verso l'alto della matrice.

Il discorso però vale soprattutto per gli eventi periodici che, ripetendosi di anno in anno in uno stesso luogo, offrono agli organizzatori la possibilità di migliorare le caratteristiche della manifestazione, facendo tesoro delle edizioni passate.

Ma ci possono anche essere movimenti in senso contrario, dall'alto verso il basso, con mega eventi che con il tempo vedono ridurre la loro importanza e il numero di visitatori presenti.

1.4. Eventi e territorio: i soggetti coinvolti.

Si può fare riferimento ad un efficace immagine di Kotler, Haider e Rein¹⁰, i quali individuano due macro categorie di soggetti che entrano in contatto nel territorio.

Da un lato i *buyers* che sono distinti in quattro categorie (residenti, imprese, turisti e investitori) che corrispondono, ai pubblici interni e esterni del marketing territoriale. Dall'altro lato i *sellers*, che possono essere le agenzie di sviluppo locale o promozione turistica, gli assessorati comunali, ecc. ovvero quei soggetti che sono stati classificati con il nome di *policy makers*.

Bisogna ora capire chi sono i soggetti del marketing territoriale coinvolti dal punto di vista degli eventi e quale ruolo ricoprono.

1.4.1. Residenti

In questa categoria rientrano quei soggetti che vivono stabilmente nel territorio che ospita l'evento o che, pur non risiedendovi, vi trascorrono gran parte del loro tempo per motivi, principalmente, di lavoro.

Tra essi rientrano:

- lavoratori;
- non lavoratori;
- opinion leader;
- associazioni (ambientaliste, di volontariato, politiche, ecc.).

I residenti lavoratori possono trovare con l'evento l'occasione per un impiego all'interno dell'organizzazione, o come volontari o come dipendenti di una delle aziende che partecipano, a vario titolo (cfr. par. 1.4.2.) all'organizzazione dell'evento stesso.

I residenti non lavoratori sono invece, tutti quei soggetti che non lavorano direttamente per l'evento ma che possono o prendere parte allo stesso e alle attività ad esso correlate oppure avere atteggiamenti di indifferenza e persino ostilità nei confronti dell'evento e dei suoi visitatori.

¹⁰ Kottler P., Heider D. H., Rein L., (1993)

I residenti possono però essere essi stessi visitatori e rientrare insieme ai turisti nella più ampia categoria del pubblico dell'evento.

Gli opinion leader sono quei soggetti che, per il prestigio di cui godono e per i mezzi di cui dispongono, influenzano in maniera determinante l'opinione pubblica e sono in grado di influire sulle scelte di consumo di una massa di individui e condizionarne lo stile di vita. Il loro appoggio o, viceversa, contrasto, quindi, è una condizione che va necessariamente ricercata dagli organizzatori dell'evento e che potrebbe essere decisiva soprattutto nella fase iniziale in cui si deve decidere se e dove realizzare l'evento stesso. Il loro consenso può essere un importante vantaggio competitivo per superare eventuali problemi e conflitti istituzionali e burocratici che possono nascere.

1.4.2. Aziende locali

Le imprese, insieme ai residenti rappresentano la seconda componente fondamentale della domanda interna nella strategia di marketing territoriale. Rientrano in questa categoria tutte le imprese locali coinvolte/interessate in maniera più o meno diretta dall'evento e che possono essere suddivise, a seconda del settore di appartenenza, in:

- **settore turistico/alberghiero:** comprende hotel, ostelli, bed&breakfast, agriturismi, ristoranti, bar e tutti coloro che operano nell'ambito della ricettività;
- **settore commerciale:** ne fanno parte negozi ed esercizi vari, centri commerciali, iper/supermercati, ecc.;
- **settore trasporti:** vi rientrano non solo le società di servizi pubblici quali bus, metro, treni, taxi, fino ai parcheggi, ma anche quelle che gestiscono grandi nodi infrastrutturali come porti e aeroporti
- **altri settori:** in questa categoria più eterogenea rientrano i musei e altri siti culturali presenti sul territorio e i mass media locali.

1.4.3. Turisti

Negli ultimi anni si è andato affermando un vero e proprio turismo legato agli eventi.

Di Cesare¹¹ definisce il turismo degli eventi aggregativi (o *event tourism*) come “turismo legato ad occasioni particolari, appuntamenti fissi che si ripetono con una determinata frequenza od occasioni uniche, ma in ogni caso con una precisa collocazione geografica e temporale, e di relazioni alle quali si sposta un certo numero di persone con diversa provenienza”, un turismo, quindi, trainato da un evento di particolare interesse che costituisce la motivazione principale del viaggio. Lo stesso autore, all’interno di questo macrosegmento, individua quattro tipologie di domanda turistica legata a quattro diversi tipi di eventi:

- congressi e convegni → ormai uno dei segmenti turistici più importanti sia come presenze che come fatturato, secondo solo al turismo balneare;
- manifestazioni fieristiche;
- raduni sportivi, politici e religiosi → la cui adesione nasce da una volontà legata più a interessi e passioni personali che di lavoro e, pertanto, viene vissuta in maniera più spontanea e meno guidata;
- grandi eventi → importanti appuntamenti culturali, di spettacolo o sportivi di rilevanza internazionale, ai quali partecipano come spettatori decine di migliaia di persone.

1.4.4. Investitori

Oltre alle aziende già presenti sul territorio ci sono tante altre imprese che possono essere interessate all’evento.

Qualora manchino sul territorio imprenditori dotati dei capitali e della propensione al rischio necessarie per realizzare l’evento, queste forze possono arrivare proprio dall’esterno e in particolare da:

¹¹ Di Cesare F., (1995), Il turismo degli eventi aggregativi e l’offerta delle imprese alberghiere.

- sponsor;
- mass media;
- tour operator;
- istituzioni finanziarie;
- imprese di costruzione.

Le sponsorizzazioni rappresentano una delle principali fonti di finanziamento per gli eventi.

Sia il *main sponsor* che quelli secondari possono legare il loro marchio al territorio, attraverso l'evento.

Strettamente legati agli sponsor sono i mass media che garantiscono la copertura dell'evento e ne diffondono l'immagine a un pubblico più o meno ampio e non fisicamente presente sul territorio.

I tour operator e le agenzie di viaggio, anche se strettamente legati alla categoria dei turisti (cfr. par. precedente), possono essere considerati dagli investitori in quanto portatori di una risorsa particolare (il turismo) che arriva nel territorio al seguito dell'evento.

Le istituzioni finanziarie vanno ad integrare i fondi concessi dalle amministrazioni pubbliche, quando questi non sono sufficienti, fornendo i capitali necessari soprattutto alle piccole realtà locali che organizzano eventi.

Le imprese di costruzione, infine, si occupano della realizzazione di tutte le infrastrutture e delle opere dedicate all'evento, in genere dopo aver vinto una gara d'appalto.

1.4.5. Policy Makers

Il termine è stato usato in precedenza come riferimento ai soggetti responsabili della strategia di marketing territoriale e ai quali spetta, nella maggior parte dei casi, anche la decisione di promuovere l'evento sul territorio. In questa sede il concetto di *policy makers* può essere esteso ai soggetti che si occupano direttamente dell'organizzazione dell'evento, una volta presa la decisione di realizzarlo, e che possono essere distinte in tre tipologie:

► **privati** (for profit) → agenzie di *event management*; imprese del settore dell'ospitalità; e imprese create ad hoc;

► **pubblici** → agenzie per lo sviluppo locale; Camere di Commercio; assessorati comunali;

► **misti** → partnership pubblico – privato di cui fanno parte operatori pubblici, imprenditori locali e soggetti con competenze nel tipo di evento specifico.

Nel primo caso un soggetto privato, dotato di esperienza nel settore dell'organizzazione di eventi ha l'intera responsabilità del progetto.

Nel secondo caso, invece, è all'interno della stessa pubblica amministrazione che viene individuato o creato appositamente il soggetto responsabile dell'intera organizzazione dell'evento. Il rischio in questo caso è di non avere le figure con la professionalità e l'esperienza necessaria in materia, di cui un soggetto privato può in genere disporre.

La terza e ultima tipologia, quella mista, è la soluzione preferibile soprattutto quando si tratta di grandi eventi.

CAPITOLO II

L' ORGANIZZAZIONE E LA GESTIONE DEGLI EVENTI

2.1. Il processo di *Event Management*.

Un evento è qualcosa che “accade”, non semplicemente qualcosa che “esiste”. Quindi c'è bisogno di un'organizzazione dietro che lo gestisca.

Ogni evento tende a svilupparsi come un **processo**, caratterizzato da un susseguirsi di fasi.

Il ricorso all'ottica di processo offre una serie di vantaggi in quanto propone un approccio sistematico di gestione, universale e valido per qualsiasi tipo di evento, consentendo di non affidarsi semplicemente all'intuito ed alle buone idee dei singoli, ma fornendo regole e strumenti che sostengono la realizzazione dell'evento indipendentemente dallo stile e dalle capacità degli individui. Infine permette di individuare in modo chiaro i compiti e le responsabilità dei protagonisti del progetto-evento, facilitando il controllo e la verifica per un eventuale correzione o miglioramento dello sviluppo dell'evento stesso.

La maggior parte degli organizzatori e studiosi di eventi individuano tre fasi di principali di *Event Management*: pianificazione, gestione e valutazione dei risultati (*follow up*)¹².

In generale, la **pianificazione** si occupa degli aspetti strategici del piano di lavoro e, partendo dal momento in cui nasce l'idea di organizzare l'evento, prosegue con la definizione degli obiettivi, l'analisi di fattibilità e la costruzione del gruppo di lavoro.

La fase della **gestione** cura invece gli aspetti più operativi di tutto il processo e quindi i problemi tecnico-logistici, finanziari, di marketing e di gestione del rischio.

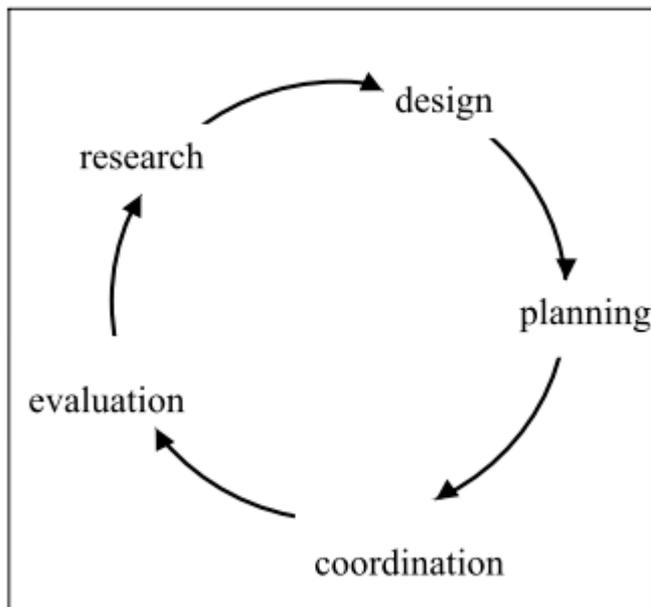
L'ultima fase è quella della **valutazione** e del **monitoraggio** dei risultati in cui si verificano il raggiungimento degli obiettivi inizialmente pianificati, la soddisfazione dei partecipanti e si fa un reso conto finale del risultato dell'evento.

Confermando la necessità di adottare un approccio di processo, Goldblatt¹³ individua, invece, cinque fasi critiche che accomunano tutti gli eventi di successo:

¹² Getz (1997), Gilberti (2004), Hall (1989), Watt (1998).

¹³ Goldblatt J., (2004).

Figura 2.1: Il processo di Event Management



Fonte: Goldblatt (2004).

Planning, coordination e *evaluation* si possono fare coincidere con le tre principali fasi organizzative citate in precedenza e che verranno approfondite una per una nei prossimi paragrafi.

La *research* e il *design* sono invece due fasi propedeutiche al più generale processo di pianificazione.

Secondo l'autore una buona **ricerca** prima dell'evento riduce i rischi e consente di realizzare un evento che soddisfa gli obiettivi pianificati. Le ricerche di mercato, permettono di individuare il pubblico dell'evento e anche di studiare il livello di servizio atteso dai visitatori e percepito dagli *stakeholders* interni (personale, sponsor, ecc.). Sono tre i tipi di ricerche più utilizzati: quantitative, qualitative (vedi figura 2.2) e una combinazione di queste due.

Figura 2.2: Ricerche quantitative e qualitative a confronto

	Ricerca quantitativa	Ricerca qualitativa
il rapporto teoria/ricerca	strutturato in fasi logicamente sequenziali secondo un'impostazione deduttiva che si articola nel contesto della "giustificazione". teoria precede la ricerca	aperto ed interattivo. secondo un'impostazione induttiva che si articola nel contesto della "scoperta", il ricercatore respinge la formulazione di teorie. Teoria e ricerca procedono simultaneamente
i concetti	costituiscono la teoria; sono definitivi e operativizzati (tradotti, fin dall'inizio, in variabili)	sono orientativi, guidano, da lontano, la ricerca per individuare il carattere di unicità del fenomeno sociale
il rapporto con l'ambiente studiato	approccio "sperimentale" la reattività del soggetto non rappresenta un ostacolo (soggetto passivo)	approccio naturalistico: la realtà viene studiata nel corso del suo naturale svolgersi. (soggetto attivo)
l'interazione studioso/studiato	Limitatissima, assente	È necessaria per la comprensione del fenomeno. Empatia

	Ricerca quantitativa	Ricerca qualitativa
disegno di ricerca	strutturato e chiuso: è costruito <i>ex ante</i> a tavolino nella fase iniziale della rilevazione	altamente destrutturato, aperto, atto a captare l'imprevisto, modellato nel corso della rilevazione.
rappresentatività dei soggetti studiati	necessaria per la "generalizzazione dei risultati. Ricorso a campioni statisticamente rappresentativi	assente. Si assumono informazioni diverse a seconda dei casi, con diversi livelli di approfondimento.
uniformità dello strumento di rilevazione	necessaria. Uguale per tutti i casi (standardizzato)	assente. Non necessariamente uguale per tutti i casi
natura dei dati	Hard = dati oggettivi (non influenzati dalla soggettività né del ricercatore e del soggetto studiato) e standardizzati;	Soft = informazioni raccolte nella loro "interezza", riconducibili al singolo caso specifico

	Ricerca quantitativa	Ricerca qualitativa
oggetto dell'analisi dei dati	variabile: l'unitarietà dell'individuo viene frammentata in tanti elementi quante sono le variabili che lo descrivono	individuo nella sua interezza ed unicità
tipo di analisi	Variable based ricorso a tecniche matematiche e statistiche	Case based prospettiva olistica (holos, intero) del comportamento umano

	Ricerca quantitativa	Ricerca qualitativa
presentazione dei dati	i dati vengono presentati attraverso tabelle e grafici tese ad evidenziare i rapporti causali fra le variabili. La verifica/falsificazione delle ipotesi iniziali della ricerca (e quindi dei rapporti causali) consente di generalizzazione dei risultati.	i dati vengono presentati attraverso citazioni, brani (prospettiva narrativa) per permettere al lettore di guardare la realtà con gli occhi dei soggetti studiati: la realtà viene compresa nella sua specificità.
generalizzazioni	Necessarie. Frammentazione dell'individuo, correlazione tra variabili, unità concettuale nel modello causale	Assenti Individuazione dei tipi ideali weberiani, interpretazione della realtà
Portata dei risultati	Numerosità consistente dei casi, alta rappresentatività	Numerosità limitata dei casi

Fonte: elaborazione propria, da Ricerche di marketing di Molteni, Triolo della McGraw-Hill)

Spesso però gli *event managers* utilizzano una **combinazione** di ricerche quantitative e qualitative per assumere le decisioni. Sulla base di quanto esposto sembra effettivamente plausibile sostenere la profonda diversità e l'inconciliabilità dei due approcci al punto che se ciascun approccio è la concretizzazione di un diverso paradigma, sarebbe accettabile l'ipotesi di una compresenza, di più paradigmi.

Allo stato attuale però le differenze tra ricerca qualitativa e ricerca quantitativa sono solo individuabili teoricamente. Se il confronto si sposta dal piano teorico a quello della concreta pratica di ricerca allora non solo si potrebbe evidenziare quanto i criteri di distinguibilità sono labili ma soprattutto che “non esiste un solo atto, una sola decisione di ricerca, che non sia un’inestricabile mix di qualità e quantità”.

Dopo aver analizzato i risultati delle ricerche e prima di procedere nella pianificazione si passa alla fase del *design*, in cui secondo Goldblatt bisogna liberare la fantasia e la creatività per rafforzare le attività proposte dall’evento.

Concluse le due fasi preliminari si può passare al più complicato e lungo processo di pianificazione.

2.2. La pianificazione: dall’idea agli obiettivi.

Il processo di *event management* prende le mosse da un input ossia dalla decisione da parte delle autorità locali di organizzare l’evento sul proprio territorio. Quest’ultime devono fare una serie di valutazioni di convenienza sia politica che economica.

Catherwood e Van Kirk¹⁴, per conto di Ernst & Young, elencano dieci quesiti a cui, sia le imprese che le amministrazioni pubbliche, dovrebbero rispondere prima di decidere di organizzare un evento:

- l’organizzazione dell’evento è una buona idea?
- si dispone delle migliori capacità di pianificazione e di marketing?
- si opera nella comunità giusta?
- si conoscono tutte le infrastrutture a disposizione della comunità?
- si è in grado di disporre di quelle più convenienti ad un prezzo che è compatibile con il bilancio previsto?
- quale è l’elemento forte per attrarre l’attenzione dell’opinione pubblica?
- si è in grado di guadagnare il supporto dei media?
- quale è la disponibilità di investimenti nella pubblicità?
- è possibile trovare un forte sponsor?
- i criteri di valutazione del successo dell’evento sono posti correttamente?.

¹⁴ Catherwood D. W. and Van Kirk R. L., (1992).

Queste comunque sono soltanto alcune delle possibili domande che chi intende organizzare un evento deve porsi.

Come in ogni buon processo di marketing che si rispetti anche qui bisogna considerare le cosiddette 5 “W” dell’evento:

► **Why?** → Perché organizzare l’evento? Bisogna analizzare tutti gli obiettivi che gli organizzatori e i promotori intendono perseguire;

► **Who?** → Chi sono gli stakeholders dell’evento? Essi possono essere interni o esterni;

► **When?** → Quando si terrà l’evento? Qui entra in gioco il problema del *time management* che verrà affrontato in uno dei prossimi paragrafi (cfr par. 2.4);

► **Where?** → Dove si svolgerà l’evento? Questa decisione deve essere presa il prima possibile, dal momento che condiziona molte altre decisioni;

► **What?** → In che cosa consiste l’evento che si sta per realizzare? Ma anche quali elementi e risorse sono richieste per soddisfare i bisogni degli *stakeholders* principali (pubblico e organizzazione interna)?.

Dopo aver risposto alle 5 “W” bisogna preoccuparsi anche del “**How**” cioè di come l’organizzazione riuscirà ad allocare le risorse scarse per produrre il massimo beneficio per tutti gli *stakeholders* dell’evento.

In genere la prima domanda come abbiamo visto è “*perché* si vuole organizzare l’evento”. Gli obiettivi, dal punto di vista di marketing territoriale possono essere: attirare turisti e investimenti, rilanciare l’economia locale, accrescere la coesione della comunità, migliorare l’immagine della località, ecc.

Secondo Watt¹⁵ gli obiettivi devono essere chiaramente focalizzati, con sforzi coordinati e unità di intenti e dovrebbero seguire una logica di tipo *SMART*:

Specific → specifici per l’evento;

Measurable → quantificabili e misurabili statisticamente;

Agreed → condivisi e accettabili dalle persone coinvolte;

Realistic → realistici e raggiungibili, in base alle risorse disponibili;

Timed → collocati lungo un certo arco temporale.

La precisa definizione degli obiettivi contribuisce inoltre a costruire la struttura organizzativa. A ciascuna funzione o singolo addetto vengono infatti assegnati una serie

¹⁵ Watt D. C., (1998).

di specifici sub-obiettivi, riflettendo il bisogno di ognuno di lavorare in gruppo, dal momento che molti obiettivi saranno, inevitabilmente, interdipendenti.

In questa fase iniziale è perciò necessario considerare sia l'ambiente esterno (Esistono altri eventi del genere? Chi sono i nostri *competitors*? Ecc.) sia l'ambiente interno (consenso della comunità locale, valutazione di impatto ambientale, ecc.). Quindi prima di iniziare a pianificare un evento è opportuno realizzare una **SWOT Analysis** per identificare le variabili interne ed esterne che possono incidere sul successo dell'evento:

Strengths (punti di forza) → abilità dello staff, entusiasmo, qualità della sede, relazioni con i media ecc.

Weaknesses (punti di debolezza) → trasporti e accessibilità, mancanza di risorse finanziarie e di personale, immagine pubblica, ecc.

Opportunities (opportunità) → possibilità di partnership con altri eventi vicini, cambi di approccio, ecc.

Threats (minacce) → mancanza di supporto commerciale, trend economico, condizioni climatiche, contrasti politici, ecc.

I punti di forza e debolezza rappresentano delle condizioni esistenti su cui puntare o eliminare a seconda dei casi. Se i punti di debolezza superano quelli di forza e non c'è modo di eliminarli, bisogna valutare l'opportunità di posticipare l'evento o addirittura cancellarlo.

Opportunità e minacce sono invece due fattori che tendono a presentarsi o durante o dopo l'evento, sono quindi condizioni di carattere futuro o potenziale.

Un altro tipo di analisi che può essere opportuno condurre nella fase di pianificazione è **l'analisi di fattibilità**. Si tratta di valutare se gli obiettivi definiti possono essere conseguiti con le risorse disponibili. Le risorse di base richieste sono tre: finanziarie, umane e politiche. Ognuna di esse può avere vari gradi di importanza a seconda della natura dell'evento.

Ad esempio per organizzare una maratona sono più importanti le risorse umane, intese sia come volontari che come partecipanti all'evento puramente sportivo.

2.3. La pianificazione: la creazione del gruppo di lavoro.

Appurata la fattibilità dell'evento può essere opportuno frazionare le singole attività del processo, creando delle **unità di lavoro**: logistica, entertainment, marketing & sales, risorse umane e così via (vedi fig. 2.3).

Questa frammentazione risulterà di grande utilità, poiché consentirà di assegnare gestire meglio le risorse, attribuire le singole responsabilità, individuare i tempi di esecuzione e controllare quali unità hanno contribuito di più al successo dell'evento. Le singole unità potranno, a loro volta, essere frazionate in ulteriori sub-unità, al fine di gestire meglio le singole funzioni, individuare i centri di costo e identificare con precisione i ruoli.

Figura 2.3– La decomposizione in unità di lavoro del progetto-evento



Fonte: Gilberti G., (2004).

Le persone coinvolte nell'organizzazione svolgono un ruolo critico nel rendere indimenticabile l'esperienza del pubblico.

Gli eventi possono essere considerati come un pacchetto di servizi costituito da un servizio centrale e da una serie di servizi periferici, per i quali un elemento

differenziante fondamentale è rappresentato proprio dalle risorse umane (*People*), comprendendo tra queste sia il personale di contatto che i clienti (il pubblico in questo caso)¹⁶.

Fattori cruciali sono, il modo in cui i servizi vengono erogati e la partecipazione del cliente al processo di erogazione del servizio. Questo aspetto intangibile viene percepito in modo evidente dal pubblico ed è determinato dalle risorse umane, all'interno dell'organizzazione, a cui viene affidata la conduzione e la responsabilità delle attività di contatto, e che possono trasformare l'evento in un avvenimento da ricordare o in un fallimento.

Elemento comune a tutti gli eventi è la necessità di creare una serie di azioni correlate che definiscono il **processo di pianificazione delle risorse umane**.

Il punto di partenza e la definizione della necessità di personale e delle linee guida strategiche adottate per reclutarlo. Le principali decisioni che devono essere prese sono le seguenti:

- il numero, il tipo e la qualità dello staff;
- le qualifiche, le competenze e l'esperienza;
- il rapporto numerico tra staff e volontari;
- il periodo in cui il personale sarà necessario e la sua ripartizione nelle fasi fondamentali del processo-evento;
- la possibilità di usare le stesse persone per attività diverse.

Si possono distinguere due principali categorie di soggetti: **line, staff e volontari**.

La principale differenza tra i tre gruppi sono, il primo è retribuito sono organi di comando, che hanno l'autorità e la priorità nelle decisioni.

Mentre i secondi sono organi di assistenza, a supporto degli organi di line, che non hanno potere di influenza autoritaria e si trovano in posizione subordinata. In fine i volontari sono soggetti che liberamente e senza una retribuzione offrono un supporto nella realizzazione dell'evento.

Conclusa la fase di selezione e reclutamento è possibile procedere alla costruzione dell'**organigramma**, che è il documento in cui viene definita la struttura organizzativa del progetto e vengono specificati i singoli ruoli, le responsabilità connesse, le gerarchie

¹⁶ Cercola R., Bonetti E., (1999), Il cambiamento nella produzione di servizi.

e le persone con cui i singoli individui dovranno rapportarsi e confrontarsi nello svolgimento del proprio lavoro.

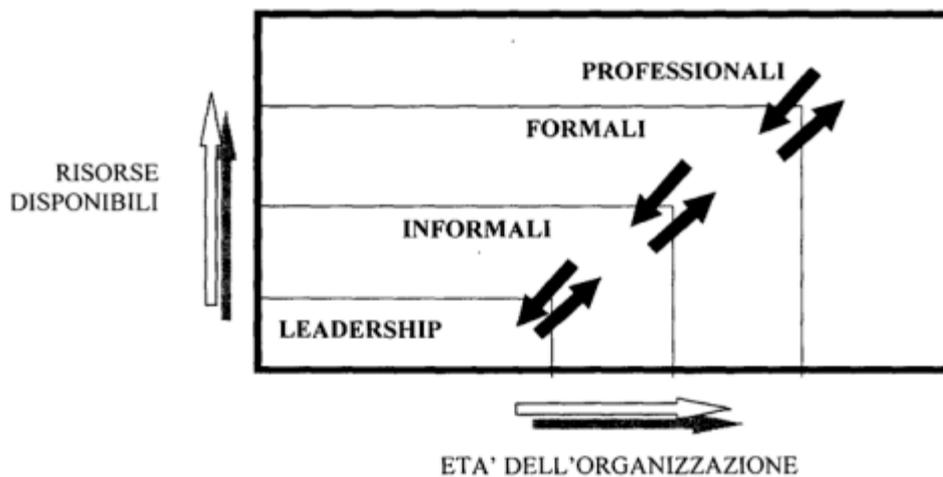
È importante comunque avere una struttura flessibile che si allarga nei periodi di punta o in prossimità dell'evento.

A tale proposito Toffler parla di “organizzazioni pulsanti”, concetto che è stato poi ripreso¹⁷ e applicato ai grandi eventi sportivi, le cui società organizzatrici operano generalmente con un piccolo nocciolo duro di persone per gran parte dell'anno, che si espandono poi in prossimità dell'evento.

La struttura organizzativa tende comunque a variare non solo nel corso dell'anno, ma anche da un anno all'altro, in particolare per quegli eventi che si svolgono periodicamente in uno stesso luogo.

Nella figura 2.4 Getz¹⁸ ipotizza e sintetizza lo sviluppo e l'evoluzione degli eventi dal punto di vista organizzativo in varie fasi, relazionandole al tempo (età dell'organizzazione) ed alla disponibilità di risorse materiali ed immateriali (spesso funzione della dimensione della comunità interessata).

Figura 2.4: Modello b-dimensionale e ciclo di sviluppo organizzativo degli eventi



Fonte: elaborazione propria, da Gietz (1997).

Secondo tale modello, al crescere della quantità di risorse disponibili e dell'anzianità dell'organizzazione (in genere le due variabili si muovono nella stessa direzione) aumenta la professionalità dell'organizzazione stessa, con appesantimenti degli aspetti

¹⁷ Hanlan C., Cuskelly G., (2002).

¹⁸ Getz D., (1997).

formali e burocratici, con la presenza di uno staff stabile e retribuito e con crescente attenzione alla pianificazione di marketing.

Tra i ruoli chiave che bisogna definire uno dei più importanti è quello del *proces owner*, ovvero un soggetto responsabile dell'intero processo e che sia costante punto di riferimento per risolvere i problemi, motivare gli altri attori, che sappia gestire sé stesso e il proprio tempo, stabilire le priorità ed essere capace di delegare, capire di marketing, avere doti creative, mantenere un aggiornamento sulle novità tecnologiche, motivare lo staff, insomma avere doti da leader.

Il ruolo, l'approccio e le attività svolte dal *process owner* cambiano a seconda del tipo di evento, ma si possono individuare anche qui dei caratteri comuni a tutti gli eventi.

Nella fase iniziale, l'approccio potrà essere quello di assumere uno stile di direzione democratico nel rapporto con gli interlocutori.

Succeivamente, man mano che l'evento prenderà forma e diminuirà il tempo a disposizione, non sarà più possibile ricercare soluzioni che trovino il consenso di tutti e il process owner potrebbe essere costretto ad assumere un atteggiamento sempre più autoritario.

2.4. La gestione: logistica e *time management*.

Terminata la fase di pianificazione si passa alla parte operativa del processo, uno dei momenti più difficili, tanto che molti progetti che sulla carta risultano essere validi, sono destinati a fallire se non vengono implementati efficacemente e se non sono accompagnati da una perfetta organizzazione logistica.

Nel caso di un'impresa industriale per **logistica** si intende “il sistema di approvvigionamento di materiali (logistica in entrata), la trasformazione produttiva e il collocamento dei prodotti realizzati (logistica in uscita)”¹⁹.

Nel’ “industria degli eventi”, invece, la logistica comprende tre attività fondamentali²⁰:

- 1) *trasporti*
- 2) *technicalities*
- 3) *facilities*

¹⁹Sciarelli S., (2002), Economia e gestione dell'impresa.

²⁰ Gilberti G., (2004).

La logistica dei **trasporti** prevede lo studio del tipo di trasporto più idoneo ma anche il personale destinato al loro allestimento.

Con il termine **technicalities**, si intendono una serie di forniture che hanno a che fare con un aspetto prettamente tecnico.

Le più comuni sono:

- i generatori di corrente;
- il service audio luce;
- il palco e le tribune;
- le transenne.

Per soddisfare al meglio le esigenze del pubblico dovranno essere poi organizzate le cosiddette **facilities**, ovvero:

- il servizio di biglietteria, nel caso di eventi a pagamento;
- il servizio di iscrizione, nel caso di eventi per i quali è prevista la partecipazione del pubblico ad attività organizzate;
- i servizi di trasporto pubblico,
- i servizi igienici;
- servizio di pronto soccorso;
- la pulizia.

Mentre la logistica è una funzione che si occupa fundamentalmente di un problema di spazio, il tempo può essere ricondotto a un'altra funzione specifica: **il time management**.

È necessario definire la collaborazione e la durata dell'evento principale e degli eventi minori ad esso eventualmente collegati e quindi il calendario delle varie manifestazioni. Bisogna assicurarsi che la data prevista per l'inizio dell'evento sia sufficientemente lontana affinché tutto possa essere preparato.

Considerare mese, giorno, ora e le relazioni con altri eventi simili in calendari a livello locale, nazionale o internazionale non sono particolari da trascurare.

Si può infine distinguere tra due tipi di *timing*:

- l'*event timing*;
- il *timing* di produzione.

Il primo fornisce un preciso strumento per la gestione globale dell'evento considerando le molteplici fasi necessarie per la sua riuscita. Il secondo considera la sola fase di produzione individuando in modo preciso i tempi per l'esecuzione delle singole attività. L'event timing è quindi uno strumento utilizzato nella fase di pianificazione, mentre il timing di produzione fa riferimento al momento operativo in cui l'evento viene realizzato.

Spazio e tempo richiesti comunque, possono variare molto a seconda della tipologia di evento.

2.5. La gestione finanziaria.

Un momento fondamentale del processo di event management è rappresentato dalla gestione finanziaria.

In particolare il primo problema da affrontare è quello del fabbisogno dei capitali necessari per realizzare l'evento, ovvero le **fonti di finanziamento**.

Queste possono essere sostanzialmente di quattro tipi²¹:

- **pubbliche:** patrocini o finanziamenti ad hoc, contributi agevolati;
- **private:** sponsorizzazioni, cessione di marchi e diritti di immagine, merchandising, ecc.;
- **mecenatismo:** donazioni e sovvenzioni;
- **biglietti:** per ogni singola attrazione o per l'intero evento.

Il reperimento di fonti **pubbliche** è un'attività complessa per le lungagini burocratiche che caratterizzano gli enti che le erogano.

Oggi, c'è la possibilità di accedere a vari canali del finanziamento pubblico, dagli enti locali che si occupano di arte, sport e turismo, fino ad arrivare ai fondi messi a disposizione dall'Unione Europea. Un esempio potrebbe essere la circolare N.928 del 17/01/2014 redatta dalla regione Siciliana, il quale istanzia fondi per il sostegno della realizzazione delle Manifestazioni turistiche promosse ai sensi del 2° comma dell'art. 39 della legge regionale 26 marzo 2002, N.2 e successive modifiche ed integrazioni.

²¹ Ferrari S., (2002), Event marketing: i grandi eventi del marketing e gli eventi speciali come strumenti di marketing

Tra le fonti **private** occupano un ruolo di primo piano le sponsorizzazioni. Oggi anche l'attività ed il ruolo degli **sponsor** sono cambiati; essi hanno superato il ruolo passivo di pura fonte di finanziamento per diventare spesso partner degli organizzatori degli eventi.

Le sponsorizzazioni conferiscono all'evento maggiore credibilità, esposizione ai media, possibilità di sinergie turistiche e di marketing. Offrono poi all'azienda stessa numerosi benefici: diritti sul nome dell'evento, esposizione mediatica prima, durante e dopo l'evento, contatto diretto con i visitatori, opportunità di intrattenimento/ospitalità.

Il **mecenatismo** è un concetto mutuato dalla storia quale “attività di protezione di scrittori, poeti e artisti intesa a favorire il fiorire delle arti e delle lettere”²², oggi esteso più in generale a “iniziative in cui il soggetto – ossia il donatore – armonizza l'interesse economico con le finalità di interesse pubblico, e anzi a queste le subordina, rinunciando ad un ritorno economico diretto”. Non si tratta di un'azione di marketing, ma più propriamente di un'attività filantropica o di beneficenza.

Per quanto riguarda infine i **biglietti**, l'accesso all'evento può essere libero o a pagamento prevedendo diverse formule di bigliettazione: unico all'ingresso (es.: al Carnevale di Venezia i visitatori pagano per entrare in città); ingresso libero ma con singole attrazioni a pagamento; integrato che consente con un unico biglietto l'accesso a più eventi sul territorio, formula quest'ultima sempre più utilizzata.

Considerando invece i **costi** di un evento, si può distinguere tra costi fissi e costi variabili. I costi **fissi** sono quelli necessari per realizzare ogni evento, ad esempio quelli per il noleggio delle strutture e degli allestimenti, per il personale volontario, per l'assicurazione. La maggior parte dei costi sono però **variabili** cioè differiscono in base alla natura e alla dimensione dell'evento e spesso variano nel corso dello stesso. Esempi di costi variabili sono legati al catering, all'*entertainment* e agli alloggi.

Al di là delle fonti di finanziamento la gestione finanziaria deve avvalersi di una serie di strumenti, di cui il più importante è il **budget plan**, che rappresenta la traduzione dei piani strategici e operativi espressi in quantità numeriche monetarie e nel quale vengono inclusi tutti i costi ed i ricavi relativi all'evento.

²² Da il Grande Dizionario Garzanti della Lingua Italiana.

Il budget plan consentirà pertanto un efficace controllo dell'evento:

- preventivo;
- in tempo reale;
- a consuntivo.

Nella fase preventiva permetterà di stimare l'opportunità di intraprendere alcune scelte tramite, anche, delle simulazioni, consentirà di verificare che ciò che è stato realizzato corrisponde a quanto pianificato, permettendo correzioni rispetto agli standard stabiliti.

A consuntivo, rappresenterà uno degli strumenti utilizzati per misurare l'efficienza dell'evento.

La costruzione del budget plan potrà avvenire secondo due modalità

- a) focalizzando l'attenzione sulle singole voci di costo di ricavo dell'evento visto nella sua complessità;
- b) considerando le voci direttamente imputabili ad una specifica area o gruppi di attività (centri di costo).

Figura. 2.5 Le funzioni del business plan



Fonte: Antonio Borello, McGraw-Hill, Milano, 1999, pag. XIII

2.6. La gestione: il marketing dell'evento.

Un aspetto che va chiarito è, innanzitutto, che il marketing è un approccio, non un semplice concetto e deve essere un metodo operativo che deve pervadere l'intera organizzazione.

Philip Kotler nel definire il concetto di marketing afferma che “la chiave per raggiungere gli obiettivi organizzativi consiste nel determinare i bisogni dei mercati target e soddisfarli in maniera più efficace dei concorrenti”.

La definizione che in questa sede appare più pertinente è quella data da Hall²³ che, in riferimento agli eventi, parla del marketing come della “funzione del processo di *event management* che si preoccupa più strettamente dei partecipanti e dei visitatori dell'evento, comprendendone i bisogni e le motivazioni, sviluppando prodotti che incontrano questi bisogni, e costruendo un programma di comunicazione che sprime propositi e obiettivi dell'evento”.

Il ruolo del marketing negli eventi, si è evoluto al crescere dell'importanza degli stessi nell'industria turistica. Gli eventi in passato erano soprattutto indistinti “contenitori”, progettati per un pubblico generico senza alcuno sforzo di pianificazione in termini di segmentazione e di posizionamento.

Oggi gli eventi si sono notevolmente evoluti in termini di pianificazione strategica di marketing, sotto la spinta di una costante demassificazione dei gusti e dei consumi, basata su nuovi stili di vita e sull'evoluzione dei consumi per il tempo libero.

Il marketing degli eventi diviene, dunque, il processo di creazione, sviluppo, integrazione, gestione e monitoraggio delle relazioni reciprocamente vantaggiose che si realizzano fra la manifestazione e tutti gli interlocutori attraverso l'individuazione e la soddisfazione dei rispettivi bisogni²⁴.

Dal punto di vista operativo il marketing si articola nelle classiche 4 “P” che vanno a costituire il cosiddetto *marketing mix* e che sono così caratterizzate:

- ▶ **Product**;
- ▶ **Price**;
- ▶ **Place**;
- ▶ **Promotion**;

²³ Hall C. M., (1992), *Hallmark tourist events-impact*, Management and Planning

²⁴ Ferrari S., (2002).

Il prodotto

È il risultato finale del processo di event management ovvero l'evento stesso, inteso come servizio principale (o core benefit), che è la combinazione di elementi tangibili (gli allestimenti e il personale), ed elementi intangibili (pulizia, la cortesia ecc.).

L'evento si presenta quindi come un'esperienza complessa che può essere suddivisa in una serie di fasi cronologicamente successive:

- ▶ **percezione del bisogno;**
- ▶ **preparazione alla visita o anticipazione;**
- ▶ **spostamento;**
- ▶ **partecipazione all'evento;**
- ▶ **ritorno a casa;**
- ▶ **ricordi.**

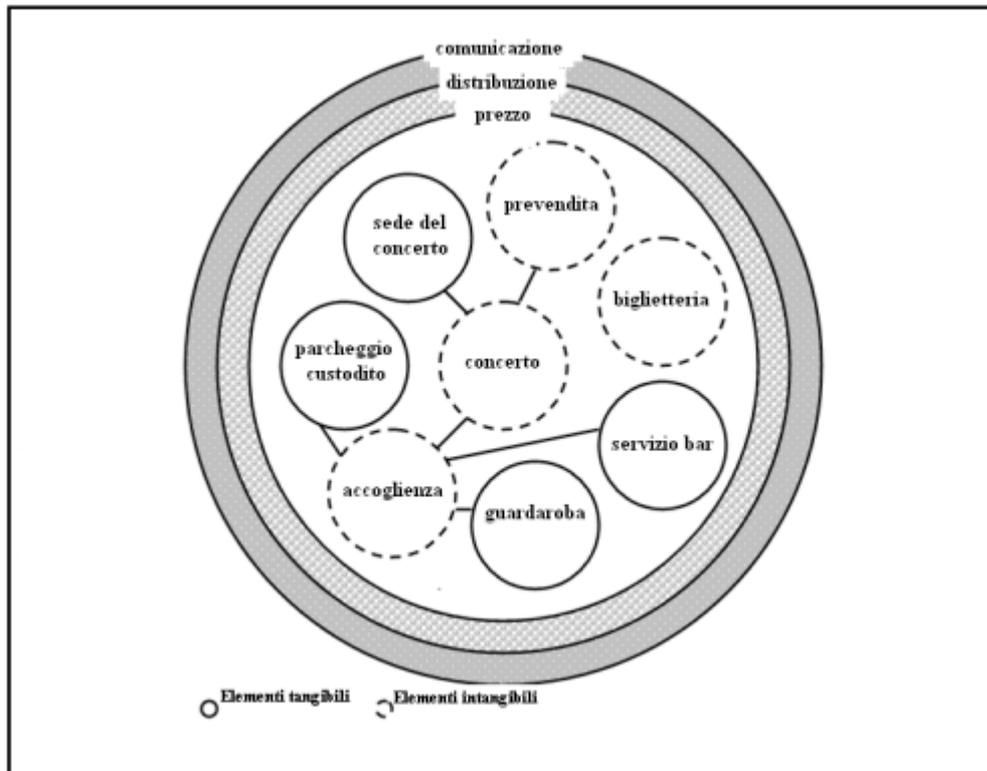
Gli **eventi** possono essere visti perciò come un **pacchetto di servizi** comprendente sia il cosiddetto servizio centrale sia alcuni servizi periferici, a loro volta suddivisi in servizi di facilitazione e servizi ausiliari²⁵. Il **servizio centrale** soddisfa l'esigenza principale i **servizi di facilitazione** sono obbligatori poiché rendono accessibile il servizio fondamentale. I **servizi ausiliari**, servono per differenziare il pacchetto e/o per accrescerne il valore agli occhi dei clienti migliorandone la qualità.

Si può utilizzare il *Modello Molecolare* elaborato dalla Shostack²⁶ per rappresentare un evento come insieme di servizi di base, uno fondamentale ed altri periferici come mostra la figura 2.6 che descrive l'esempio di un concerto con servizi di facilitazione (biglietteria, prevendita, ecc.) e servizi ausiliari (sede, accoglienza, servizio bar, guardaroba, parcheggio custodito e così via).

²⁵ Ferrari S., (2002).

²⁶ Shostack G. L., (1997).

Figura 2.6 – L'evento come pacchetto di servizi: l'esempio di un concerto



Fonte: Shostack G.L., (1997).

Anche l'evento, ha un proprio **ciclo di vita** e richiede iniziative di marketing adeguate a ciascuna delle fasi di tale ciclo. Nello stadio iniziale di **lancio** l'evento ha un mercato circoscritto e l'impatto sul territorio è generalmente limitato. Lo **sviluppo** è la fase cruciale della determinazione dell'evento come prodotto, in questo stadio si manifestano diversi interventi sulle componenti del territorio e sulle relazioni tra questi che, da un lato esaltano il potenziale dell'evento stesso e dall'altro rafforzano il processo evolutivo del territorio. Nella **maturità**, sono affinati i legami tra gli elementi tangibili e intangibili del territorio e i diversi aspetti che costituiscono l'evento. Si procede a parziali innovazioni dei suoi contenuti in funzione di una segmentazione della domanda più focalizzata. Si cercano, infine, opportunità di differenziazioni rispetto a manifestazioni concorrenti.

Il prezzo

Rappresenta l'onere sopportato dal cliente per il soddisfacimento di un determinato bisogno.

Nel determinare il valore di una manifestazione e il suo prezzo d'accesso si devono prendere in considerazione una serie di elementi.

Il fattore principale che bisogna analizzare è la domanda, ovvero quanto ogni consumatore/visitatore è disposto a pagare per fruire dell'**esperienza/evento**.

Ciò dipende dal grado di coinvolgimento che rendono l'evento un'esperienza memorabile che vale la pena vivere e per la quale il cliente è disposto a pagare di più.

Oltre alla domanda e all'aspetto esperienziale, altri elementi che vanno presi in considerazione nella politica di prezzo dell'evento sono i costi.

Tra i costi vanno anche considerati i così detti costi-opportunità, cioè una serie di spese non monetarie sostenute dal pubblico per fruire della manifestazione: tempo speso nel consumo del prodotto-evento, confronto con altre esperienze di intrattenimento e tempo libero, possibili disagi.

Queste considerazioni richiamano il concetto di **valore creato per il cliente** come rapporto *get/give*, dove il *get* rappresenta l'insieme dei benefici ricevuti dal visitatore, mentre il *give* è il complesso degli sforzi sostenuti dal pubblico per fruire della manifestazione.

Se i *get* superano i *give* (e quindi il rapporto è maggiore di uno) si avrà quindi un cliente soddisfatto, che da semplice *consumer* diventa *prosumer*.

Un altro fattore che può incidere sulla determinazione del prezzo dell'evento è la filosofia dello stesso. Con tale termine si intende se l'evento ha finalità espressamente commerciali, o di altro tipo (sociali, culturali, ecc.).

Per fissare il prezzo di un biglietto gli autori suggeriscono di considerare l'elasticità della curva di domanda dei visitatori. Da un punto di vista grafico l'elasticità è rappresentata dall'inclinazione della curva di domanda. Se la curva è più inclinata (figura 2.7) i prezzi possono essere incrementati senza ridurre molto la domanda. Se la curva è più piatta (figura 2.8) un piccolo aumento dei prezzi procurerà una notevole caduta della domanda.

Figura 2.7

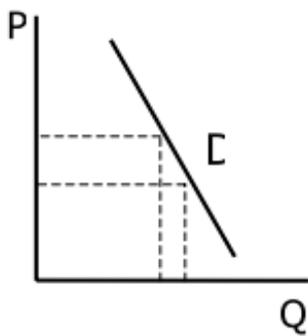
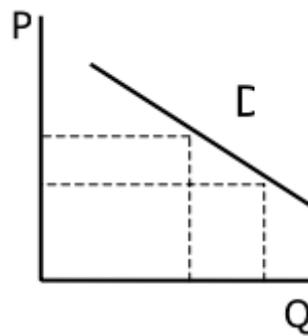


Figura 2.8

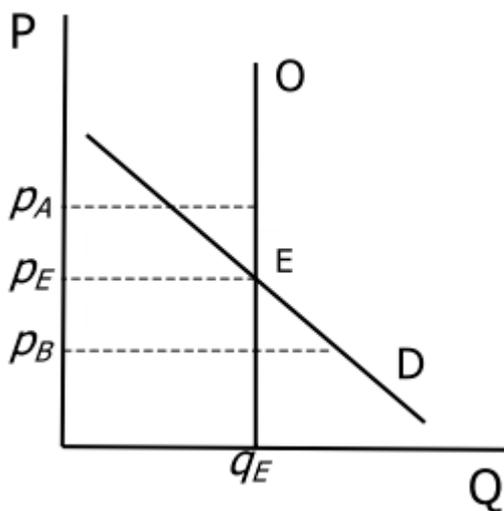


Fonte: elaborazione propria

L'elasticità della domanda ad un particolare evento dipenderà, anche, dalla disponibilità di sostituti per la manifestazione.

La curva di offerta è invece verticale (nel breve periodo) in quanto c'è un numero fisso e finito di biglietti in vendita, anche se nel lungo periodo questa quantità può subire variazioni in aumento se l'evento ha successo.

Figura 2.9 curva di equilibrio domanda-offerta di biglietti



Fonte: elaborazione propria

Il prezzo di equilibrio è PE. Se gli organizzatori valutano male la curva di domanda fissando un prezzo troppo alto (PA), resteranno dei biglietti invenduti (AA). Mentre se fissano un prezzo troppo basso (PB) l'offerta sarà insufficiente a fare fronte alla domanda e resteranno dei clienti insoddisfatti (BB) che non riusciranno ad acquistare biglietti.

Il posto

La location (trasport, facilities, alloggi, ecc.) e i canali di distribuzione dell'evento (biglietti, inviti, ecc.) e dei suoi elementi accessori.

Le politiche di distribuzione comprendono l'insieme delle azioni che consentono al prodotto-evento di raggiungere il cliente-visitatore, permettendogli la fruizione della manifestazione. La decisione più importante da prendere, dal punto di vista distributivo, è la **scelta della location**, ovvero della sede dell'evento. Innanzitutto bisogna premettere che le sedi possono essere uniche o molteplici, in quest'ultimo caso l'evento può svolgersi contemporaneamente in più siti presenti sul territorio oppure essere itinerante, con una sede, cioè, che cambia sia nel luogo che nel tempo.

Le sedi variano a seconda del genere di evento tra le sedi più complesse, in grado cioè di ospitare i vari tipi di eventi (congress, fiere, ecc.) si stanno affermando negli ultimi anni sul panorama internazionale le cosiddette **mega strutture**, unità di rilevanti dimensioni che offrono al proprio interno sale congressuali, un albergo, uno o più ristoranti e tutti i servizi e le dotazioni necessarie alla realizzazione completa dell'evento.

Il vantaggio competitivo di queste strutture è rappresentato dalla possibilità, dei partecipanti, di avere a disposizione tutta una serie di servizi integrati.

La promozione

Riguarda il mix di comunicazione e i suoi strumenti (pubblicità, pubbliche relazioni, direct marketing, promozione advertising e sito internet.).

Figura 2.10 la scelta dei mezzi promozionali: obiettivi, vantaggi e svantaggi

Obiettivi	Strumento	Mezzo	Vantaggio principale	Svantaggio principale	Ideale per
Informare Ricordare Persuadere	Advertising	Televisione	copertura / credibilità	costo di produzione/spazio	eventi di massa
		Radio	copertura/ velocità	sostiene poche informazioni	eventi musicali
		Giornali	copertura	costo elevato	tutti gli eventi
		Riviste e periodici	selettività	tempi di preparazione	eventi di settore
		Manifesti	economicità/territorialità	deteriorabilità	eventi locali
		Volantini	efficacia	costi di distribuzione	eventi giovanili
	PR	Tv / radio publicity press publicity magazine publicity	copertura / credibilità copertura / credibilità selettività	costo dei testimonial avere una buona storia tempi di preparazione	tutti gli eventi tutti gli eventi eventi di settore
	Direct marketing	Tele-mktg	rapporto costo/efficacia	qualità della lista	eventi di settore
		Mail-mktg	rapporto costo/efficacia	qualità della lista	eventi di settore
		e-mail-mktg	rapporto costo/efficacia	qualità della lista	eventi di settore
	Sales promotion	Promotion point	visibilità	costo di allestimento	tutti gli eventi
		Price-mix	genera volumi	costo di comunicazione	eventi di massa
Cross promotion		network del partner	costo di ricerca partner	tutti gli eventi	
Internet	Sito dedicato	interazione con il target	deve essere comunicato	tutti gli eventi	

Fonte: Gilberti G., (2004).

L'**advertising** comprende le forme di comunicazione e presentazione dell'evento realizzate attraverso mezzi di comunicazioni di massa non personali e a pagamento.

Essa può variare molto i suoi costi e la sua efficacia a seconda del mezzo utilizzato e dal tipo di evento da pubblicizzare.

La **televisione**, ad esempio, potrà essere utilizzata per eventi di massa, data la sua capacità di raggiungere un largo pubblico ma, di contro, presenta costi molto elevati.

Il ricorso all'attività di **relazioni pubbliche** è legato al fatto che esse rappresentano un modo efficace per ottenere pubblicità senza nessun costo diretto.

Il **direct marketing** utilizza strumenti come la posta tradizionale e la posta elettronica che presentano il vantaggio principale di essere poco costosi e abbastanza efficaci, soprattutto se indirizzati a persone potenzialmente interessate.

Il problema qui è proprio la scelta dei destinatari poiché spesso questo genere di individui non riesce a catturare l'attenzione dei soggetti a cui il messaggio è recapitato. Questo tipo di mezzo è particolarmente indicato per eventi di settore in genere di tipo commerciale (es.: fiere, congressi, convegni).

Per **promozione locale** si intende l'insieme delle tecniche sviluppate al fine di migliorare la penetrazione del progetto-evento sul territorio.

La realizzazione di un **sito internet** dedicata all'evento è diventata ormai un'operazione indispensabile per lo sviluppo dei programmi di marketing e comunicazione dell'evento stesso.

La realizzazione del sito dovrà essere curata con molta attenzione, cercando di caratterizzarlo con alcuni elementi essenziali quali: date, programma, ospiti, link utili, informazioni generali (piante, accessi, ecc.), possibilità di prenotazione, bar, acquisto di biglietti on line.

Oltre alla scelta dei mezzi un altro aspetto da curare è la **scelta del messaggio** da diffondere, che dovrà rispondere a precise necessità informative.

Di fondamentale importanza per il marketing di un evento sono la **sponsorizzazione** e la **gestione dell'immagine**.

La **sponsorizzazione** può essere definita come una relazione d'affari fra un fornitore di fondi, risorse, servizi ed un individuo, un evento o una organizzazione, che offre in cambio alcuni diritti ed una forma di collaborazione, entrambi utilizzabili per acquisire vantaggi commerciali e competitivi²⁷.

Secondo altri la sponsorizzazione è uno scambio commerciale che crea un vantaggio comunicativo per chi finanzia (lo sponsor) ed un vantaggio economico (monetario o in cambio merce) per lo sponsorizzato, scambio attraverso il quale gli organizzatori sono in grado di valorizzare e veicolare una serie di elementi positivi verso il pubblico²⁸.

Il contratto di sponsorizzazione in Italia è un contratto atipico.

Tre sono i **soggetti** principali dell'attività di sponsorizzazione: gli **organizzatori**, gli **sponsor** e i **media**²⁹.

Il contributo di tutti e tre è rilevante per il successo dell'evento, ma anche per la massimizzazione dell'efficacia della sponsorizzazione.

Infatti, gli organizzatori dovrebbero essere efficienti e soddisfare, oltre che i partecipanti ed il pubblico, anche gli sponsor, in termini di qualità della manifestazione e dei servizi offerti.

Lo **sponsor** dovrebbe inserire l'iniziativa in un insieme di attività di marketing per massimizzare la visibilità, anche nel medio e lungo periodo sia in termine di audience che di attenzione da parte dei **media**.

Questi ultimi rappresentano la vera opportunità per gli sponsor, poiché sono in grado di accrescere moltissimo la visibilità e di diffondere il messaggio in misura notevolissima.

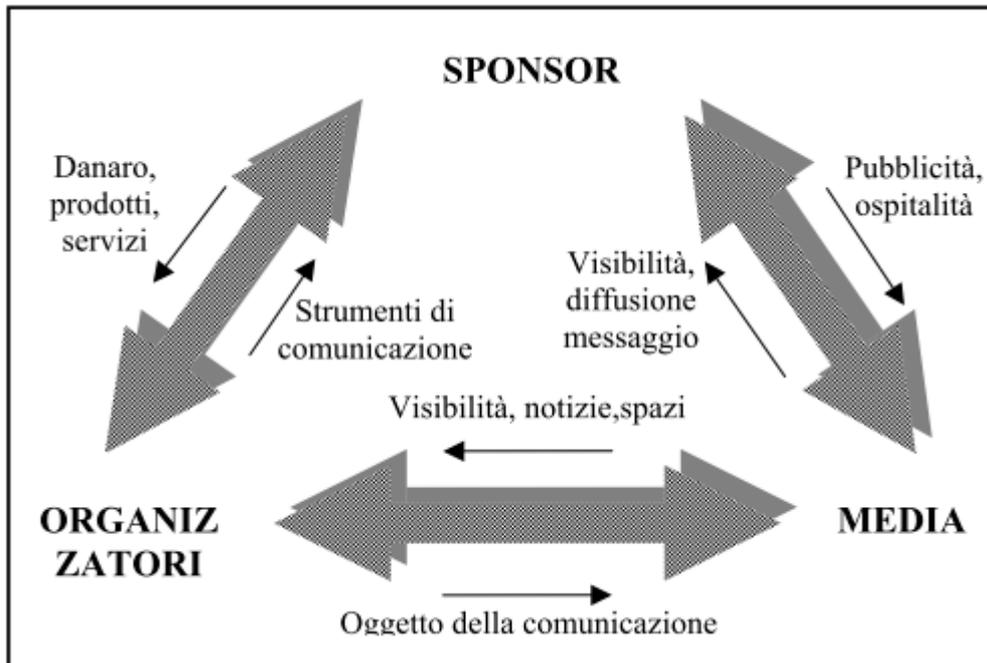
Si configura, pertanto, fra i tre soggetti una relazione multipla come quella descritta nella figura 2.11.

²⁷ Sleight S., (1989), Sponsorship: what it is and how tu use it, Mc Graw Hill, London.

²⁸ Gilberti G., (2004).

²⁹ Ferrari S., (2002).

Figura 2.11: rapporti fra i soggetti fondamentali dell'attività di sponsorship.



Fonte: Ferrari S., (2002).

Ciascuno dei tre soggetti agisce su un diverso tipo di pubblico.

Con riferimento particolare a quest'ultimo, si possono distinguere tre **tipi di audience** differenti per un evento sponsorizzato: audience diretta, indiretta autonoma e indiretta derivata.

Diretta costituita, dal pubblico fisicamente presente sul luogo della manifestazione, **indiretta** che segue la manifestazione a distanza.

Ques'ultima può essere suddivisa in due componenti, l'audience *autonoma*, che sorge spontaneamente a seguito dell'attenzione dei media per l'evento, e l'audience *derivata* conquistata grazie agli sforzi di comunicazione dello sponsor. In genere l'audience indiretta è molto più significativa di quella diretta in termini numerici.

La sponsorizzazione di eventi consente all'impresa di conseguire due categorie di vantaggi, pichè crea un'interazione con il pubblico (garantendo quindi un feedback diretto) ed ha effetti immediati (risultando utile in situazioni in cui si deve contrastare un'azione aggressiva di un concorrente). Inoltre, spesso gli imprenditori la preferiscono perché hanno budget limitati, ma comunque sufficienti a sponsorizzare alcune manifestazioni, soprattutto di carattere locale.

Nel selezionare l'evento da sponsorizzare le imprese fanno riferimento ad una serie di parametri.

Fra essi principali sono le caratteristiche e l'unicità della manifestazione, affidabilità e l'immagine dell'ente organizzatore, l'esposizione potenziale ai media, la possibilità di raggiungere target d'impresa, la protezione da azioni dei concorrenti che potrebbero limitare gli effetti dell'investimento (attraverso l'acquisto degli spazi pubblicitari relativi all'evento o altre azioni di cosiddetto *ambush marketing*³⁰), i costi diretti e indiretti, ecc.

Tra i parametri considerati, particolarmente rilevanti sono le caratteristiche dell'evento quali la durata e la frequenza, perché in genere le sponsorizzazioni danno risultati validi soprattutto se ripetuti negli anni.

Fondamentali per la decisione dell'impresa-sponsor sono anche le caratteristiche del pubblico.

Mentre i parametri elencati intervengono nella fase preliminare in cui l'impresa deve decidere se sponsorizzare l'evento, per valutare ex-post l'efficacia delle sponsorizzazioni si utilizzano frequentemente i seguenti indicatori:

- dimensione dell'audience diretto e indiretto;
- copertura dei media;
- esposizione del marchio;
- indici di presenza.

Al di là di questi aspetti la sponsorizzazione comunque comporta per l'impresa una serie di **rischi** piuttosto elevati, in quanto si tratta di una forma di comunicazione non completamente sotto il controllo dell'azienda e quest'ultima pone in essere forme di collaborazione con soggetti (enti, istituzioni varie, ecc.) che hanno finalità ed interessi diversi dai propri.

Altra attività fondamentale è **l'immagine dell'evento**.

Secondo il modello elaborato da Gwinner³¹, l'immagine di un evento è determinata da **tre variabili**: il tipo di manifestazione, le caratteristiche della stessa e da alcuni fattori individuali degli spettatori.

³⁰ L'*ambush marketing* è "una pratica per mezzo della quale un'impresa spesso un concorrente dello sponsor si propone al pubblico di un particolare avvenimento con una serie di metodi di per se legittimi, con lo scopo di indirizzare verso di se l'attenzione del pubblico stesso a discapito dell'effettivo sponsor e, in un senso più stretto, l'associazione a un evento senza che l'impresa debba impiegare gran parte delle risorse promozionali per assicurarsi i diritti ufficiali" (Nelli, 2000).

³¹ Gwinner K., (1997)

La prima variabile, il **tipo di evento**, ha diverse implicazioni le categorie di eventi individuati da Gwinner sono per semplicità solo cinque: eventi sportivi, musicali, festival/fiere, artistici, meeting/d'affari.

La seconda variabile che determina l'immagine di un evento è rappresentata dalla **caratteristiche intrinseche** dello stesso.

Infine la terza e ultima variante che bisogna considerare sono i **fattori individuali degli spettatori** che determinano una soggettività nella percezione dell'immagine da parte dei singoli partecipanti all'evento.

Con la combinazione di queste politiche operative si farà in modo che l'evento si presenti con le caratteristiche corrispondenti alle esigenze di mercato.

A fianco alle 4 "P" tradizionali, nel caso degli eventi Morrison³² ne individua altre quattro:

- ▶ **People** → fattore cruciale, sia come customer care che come lavoro di gruppo;
- ▶ **Packaging** → il modo in cui gli eventi vengono presentati;
- ▶ **Partnership** → il supporto di altri e la loro presenza può portare notevoli benefici, si creano sinergie;
- ▶ **Programming** → calendario e creare interesse affiancando altri progetti all'evento principale.

Un fattore chiave dell'approccio di marketing all'evento è la **customer care** che deve iniziare dal momento stesso in cui il cliente raggiunge l'evento e anche prima, attraverso la corretta gestione di direzione, parcheggi, *facilities*, ecc..

La customer care meglio raggiunta mettendosi nei panni del cliente e osservando l'evento dal suo punto di vista.

³² Morrison A., (1997), Hospitality and travel marketing.

2.7. La gestione: *il risk management* .

Il rischio è parte integrante di qualsiasi attività imprenditoriale e può essere definito idealmente come la misura della probabilità che si verifichino circostanze che impediscono il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Nel caso degli eventi si deve tenere presente che prima durante o dopo l'evento, si verifichino incidenti a cose o persone con conseguenze economiche e legali a carico dell'organizzazione.

Per questi motivi è indispensabile sviluppare un processo di *risk management* finalizzato ad identificare e analizzare le possibili cause di rischio, controllandole con attività volte alla loro prevenzione, riduzione o eliminazione, o al loro trasferimento su altri soggetti (ad esempio le compagnie di assicurazione).

Si possono identificare varie tipologie di rischio: salute, sicurezza, capacità, interni ed esterni.

I rischi legati alla salute comprendono incidenti fisici, violenza, e problemi igienico-sanitari in genere.

I rischi di sicurezza sono la perdita di oggetti personali, furti, atti vandalici.

I rischi interni sono legati ai processi, le tecnologie, l'allocazione delle risorse e obiettivi e previsioni errate.

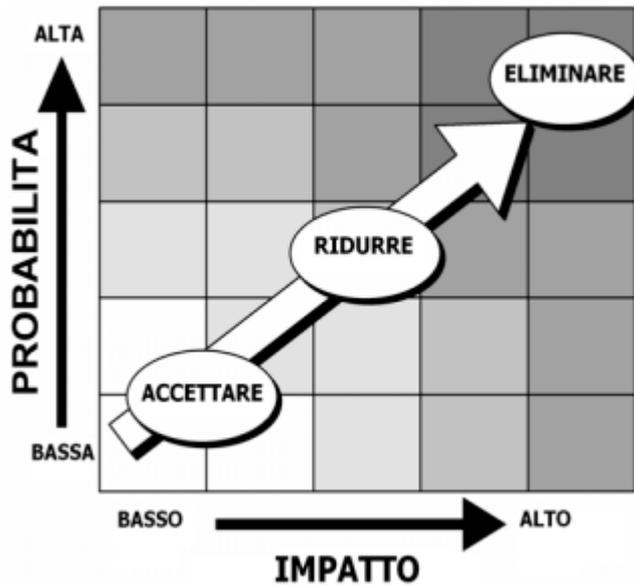
Infine i rischi esterni comprendono i regolamenti ambientali, le condizioni atmosferiche e le minacce di attentati terroristici.

Una volta identificati i rischi bisogna valutare il loro impatto potenziale sull'evento e sulle sue risorse e adottare le misure necessarie per intervenire.

Tarlow³³ utilizza come strumento di valutazione una matrice che considera da un lato la probabilità e il rischio che un certo problema si possa presentare e dall'altro l'impatto di questo rischio e le sue conseguenze sull'evento.

³³ Tarlow P., (2002), Event Risk Management and Safety.

Figura 2.12: matrice probabilità-impatto dei rischi di un evento.



Fonte: elaborazione propria, da Tarlow P. (2002).

Si hanno così tre diverse opzioni per fronteggiare il rischio: accettarlo, ridurlo o eliminarlo. Se la probabilità che una certa condizione negativa (es.: un temporale) si manifesti è bassa e le sue conseguenze sull'evento altrettanto, questo tipo di rischio può anche essere accettato. Altri rischi che hanno probabilità maggiore di verificarsi (es.: scontri tra tifoserie) e impatto potenziale dannoso, possono essere ridotti con efficaci misure preventive (es.: controlli delle forze dell'ordine e ingressi separati). Infine vi sono rischi che hanno un'elevata probabilità di accadimento e altrettanto elevate conseguenze negative sull'evento, e che pertanto devono necessariamente essere evitati o eliminati oppure trasferire il rischio a terzi.

Un problema strettamente legato a quello della gestione dei rischi è costituito dalla **gestione** e dal **controllo delle folle**, due temi distinti ma strettamente interrelati. Le procedure di gestione coinvolgono la pianificazione, l'addestramento del personale, e la raccolta di dati per prevenire possibili problemi. Le tecniche di controllo, invece, si rendono necessarie quando non si riesce a gestire la folla, in quanto il comportamento di quest'ultima è diverso da quello di un singolo che si trova nelle stesse circostanze.

2.8. La valutazione dei risultati (o *Follow up*).

La valutazione, ultima fase del processo di event management, è l'attività di controllo svolta per verificare se le azioni intraprese hanno contribuito alla realizzazione degli obiettivi prefissati. Questa procedura consentirà di individuare le aree critiche che hanno causato scarsi risultati. I soli strumenti contabili sono insufficienti per giudicare l'efficacia del progetto, e quindi occorre considerare anche l'insieme delle scelte strategiche e operative messe in atto, le variabili di marketing, il comportamento del pubblico ed il valore dei contenuti proposti. Bisogna precisare che il monitoraggio non va eseguito solo a posteriori ma anche *in itinere*. Nelle fasi iniziali di ricerca e pianificazione andranno considerati i possibili vantaggi in termine di contatti, partecipazione di pubblico e consensi potenziali, in riferimento ai costi e agli sforzi necessari per produrli. Durante la fase di gestione occorrerà costantemente monitorare le leve che ne misurano l'efficacia, come il numero di adesioni, la quantità di biglietti venduti, le sponsorizzazioni, ecc.. A manifestazione conclusa si dovranno raccogliere ed elaborare tutte le informazioni che riguardano l'evento in relazione a i suoi obiettivi (reazioni dei visitatori, giudizi dei media e risultati economici), misurandone e decretandone il successo o il fallimento. L'insieme delle informazioni e di tutti gli indicatori che esprimono il valore dell'evento, potranno essere raccolti in una **relazione conclusiva**, che dovrà essere distribuita agli sponsor e ai partner al fine di riassumere i risultati raggiunti. Tale relazione rappresenta l'atto finale che dichiara la fine del progetto.

I principali elementi che dovranno costituire la relazione conclusiva sono i seguenti³⁴:

- il budget consuntivo;
- l'analisi degli scostamenti tra obiettivi prefissati e conseguiti;
- le aree gestionali critiche;
- il piano di comunicazione e la copertura media generata;
- la rassegna stampa;
- le statistiche rilevate sul sito internet;
- il livello di sponsorizzazioni raggiunto;
- il numero di partecipanti e la descrizione del target;
- le indagini sulle reazioni e la soddisfazione del pubblico.

³⁴ Gilberti G., (2004).

Tali elementi variano comunque a seconda degli interlocutori a cui essa è destinata.
Troppo spesso però gli eventi sono carenti di valutazioni ex-post, poiché la gestione si conclude spesso con la fine dell' evento e, quindi, non vi sono il tempo e il mandato per fare un'analisi economica ex-post.

CAPITOLO III

L'IMPATTO DEGLI EVENTI SUL TERRITORIO

Gli eventi hanno effetti diversi sulle località che li ospitano effetti che riguardano sia l'ambiente fisico che la collettività di persone che vi risiedono e che spesso influiscono negativamente sulla vita della comunità ospitante.

Pur non essendo sempre misurabili, tali effetti dovrebbero essere attentamente previsti e devono decidere se e in che modo ospitare una manifestazione, in quell'ottica di valutazione che si inserisce nel più generale processo di *event management*.

Molte delle ricerche che si sono occupate dell'impatto degli eventi sul territorio mostrano ancora oggi dei limiti, in particolare spesso esse sottovalutano gli aspetti relativi al contesto sociale, al quadro storico-temporale ed alle politiche locali.

Si tratta di tre aspetti interrelati e rilevanti per poter svolgere un'analisi completa del fenomeno in esame.

Come mostrato nella tabella 3.1 l'impatto di un evento sul territorio ospitante può riguardare i seguenti aspetti: economico, turistico, fisico-ambientale, socio-culturale e psicologico, politico³⁵.

Non tutti questi aspetti sono stati fino ad ora oggetto di studio poiché alcuni sono difficili da individuare e da stimare, in particolare gli ultimi due.

³⁵ Ritchie J. R. B., (1984), Assessing the impact of hallmark event, in Journal of Travel Research.

Tabella 3.1: possibili effetti nella realizzazione di un evento sul territorio ospitante.

Impatto	Effetto positivo	Effetto negativo
<i>Economico</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento dei livelli di spesa • Incremento dell'occupazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento dei prezzi durante l'evento • Speculazione immobiliare
<i>Turistico</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento della notorietà dell'area come destinazione turistica • Crescita delle informazioni sulle potenzialità in termini di investimenti e sulle attività commerciali della zona 	<ul style="list-style-type: none"> • Immagine negativa a causa di inefficienze o di infrastrutture inadeguate • Reazioni negative delle imprese esistenti a causa della possibile entrata di nuovi concorrenti
<i>Fisico-Ambientale</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta di nuovi servizi • Realizzazione di nuove infrastrutture 	<ul style="list-style-type: none"> • Danni ambientali • Sovraffollamento
<i>Socio - Culturale e Psicologico</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento nel livello permanente di interesse e di partecipazione dei residenti ad attività associate all'evento • Rafforzamento delle tradizioni e dei valori locali • Crescita dell'orgoglio sociale e dello spirito comunitario • Incremento delle conoscenze dei non residenti 	<ul style="list-style-type: none"> • Commercializzazione di attività di natura privata o personale • Modifica nella natura dell'evento per adattarlo al turismo • Atteggiamenti difensivi da parte dei residenti • Ostilità nei rapporti fra visitatori e residenti
<i>Politico</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Maggiore riconoscimento a livello internazionale dell'area e dei suoi valori • Diffusione dei valori politici del governo e/o della popolazione locale 	<ul style="list-style-type: none"> • Distorsione della reale natura dell'evento per poter riflettere valori politici • Perseguimento di specifici interessi da parte di piccole élite, in nome dello sviluppo locale

Fonte: elaborazione propria, da Ritchie (1984).

3.1. L'impatto economico.

Tra i diversi tipi di impatto considerati, l'aspetto economico è stato di gran lunga quello maggiormente studiato e ricercato.

L'attenzione si sofferma su quelli che vengono definiti gli **effetti economici moltiplicativi** dell'evento, ossia l'insieme delle conseguenze che l'evento produce sull'economia del territorio ospitante. Tali effetti si possono suddividere in diretti, indiretti ed indotti³⁶.

Gli **effetti diretti** non sono altro che la spesa complessiva dei visitatori, degli accompagnatori, degli organizzatori, dei partecipanti, degli sponsor e degli altri soggetti coinvolti (es.i media) e si manifestano al momento dell'acquisto.

Gli **effetti indiretti** sono, invece, legati alla distribuzione degli effetti diretti nell'economia locale a seguito della domanda che le imprese coinvolte nell'organizzazione e nella sponsorizzazione dell'evento rivolgono ai propri fornitori di risorse finanziarie, di manodopera, servizi, beni materiali e strumentali e così via.

Gli **effetti indotti** sono generati dagli incrementi dei redditi dei suddetti fornitori, che ne accrescono la capacità di spesa. Questi maggiori redditi comportano aumenti dei livelli di consumi produzione e valore aggiunto e, di conseguenza, di occupazione e, nuovamente, dei redditi e della spesa, anche destinata alla fruizione dell'evento, innescando quindi dei meccanismi circolari cumulativi (si parla di "circolo virtuoso").

Nonostante la chiarezza relativamente agli elementi da considerare e ai dati necessari alla valutazione degli effetti economici moltiplicativi (vale a dire il numero ed il tipo di partecipanti, la spesa media, ecc.), la raccolta degli stessi è piuttosto complessa, anche perché connessa a varie **fonti**.

Le due categorie di fonti principali sono di natura diretta ed indiretta. Per fonti **dirette** si considerano i dati raccolti dagli organizzatori prima durante e dopo l'evento. Le fonti **indirette**, fanno riferimento ad attività produttive indirettamente influenzate dalla manifestazione.

I principali **metodi di stima** dell'impatto economico di un evento si possono classificare in due categorie, la prima comprende un approccio **marginale/contabile** mentre la seconda prevede il ricorso a **modelli econometrici**³⁷.

³⁶ Ferrari S., (2002).

³⁷ Ferrari S., (2002).

Nel primo caso la stima prevede l'avvio del calcolo del numero di visitatori e della spesa media per la partecipazione all'evento. In questo tipo di approccio, l'effetto della manifestazione è determinato in termini di impatto netto sui risultati economici.

I modelli econometrici invece sono utilizzati per studiare l'impatto economico complessivo del turismo e di altri fenomeni. Ciascun modello necessita, comunque, di un adattamento alla realtà locale.

I **problemi di stima** che si presentano comunemente sono legati alla necessità di escludere alcune componenti dalla spesa globale e considerare solo determinate categorie di costi.

Per quanto concerne le spese dei visitatori interessati esclusivamente all'evento, si possono considerare effetti diretti tutti i costi da essi sostenuti per prendervi parte. Per altre categorie di visitatori, invece, si dovrebbero considerare solo i costi relativi alla fruizione della manifestazione.

Riguardo alle voci da escludere dalla stima non si dovrebbe tener conto dei consumi dei visitatori che si sarebbero recati nella località sede dell'evento in altra data e che decidono, di spostare il proprio periodo di permanenza per potervi prendere parte. Inoltre, non andrebbero considerati i cosiddetti **visitatori causali**, presenti nella località per altri motivi. Entrambe le componenti di spesa non possono essere considerati incrementali in quanto si sarebbero manifestate in quella località indipendentemente dallo svolgimento dell'evento.

Allo stesso modo bisognerebbe escludere la spesa dei residenti.

Infine, riguardo ai turisti, se alcuni di essi decidono di cambiare la destinazione del proprio viaggio a causa dell'evento, rimanendo sempre nell'ambito della stessa area geografica, non si ha un vero e proprio effetto incrementale ma semplicemente uno spostamento dei flussi di spesa verso una zona limitrofa³⁸.

In un'analisi di tipo costi/benefici non si dovrebbero trascurare, i **costi-opportunità** legati all'evento, come ad esempio i mancati arrivi di visitatori e turisti d'affari che non desiderano recarsi in un luogo affollato ecc..

Purtroppo tali elementi sono difficilmente traducibili in costi monetari e spesso risultano trascurati o sottovalutati.

Un aspetto problematico riguarda la stima del numero di persone attratte dall'evento, che molto spesso non coincide con il numero di spettatori dell'evento stesso.

³⁸ Van Den Berg L., Van Den Borg J., Van Den Meer J., (1998).

Ciò si verifica in caso di visite ripetute (se l'evento dura più di un giorno) e di visite multiple (quando la manifestazione comprende più sub eventi). In questi casi le indagini per la stima del numero di visitatori possono risultare molto complesse, poiché le stesse persone possono essere conteggiate più volte fra gli spettatori.

La stima del numero di visitatori si basa in genere sui dati relativi alla vendita di biglietti.

Se l'ingresso è libero, bisogna ricorrere ad altre fonti come il numero di persone che alloggiano nelle strutture ricettive della località, o dati indiretti relativi ad altri tipi di consumi (acquisti, ristorazione, ecc.).

Un'analisi del tipo in esame per poter essere completa dovrebbe valutare gli effetti positivi e negativi.

La programmazione di un evento potrebbe modificare la destinazione di fondi ed investimenti in infrastrutture ed in servizi turistici.

Non si possono trascurare i cambiamenti che spesso si verificano nel mercato immobiliare in caso di manifestazioni di rilievo. Essi determinano rilevanti incrementi nei prezzi degli immobili e negli affitti, creando un impatto negativo sui comparti più poveri della popolazione e avvantaggiandone, invece, altre.

A volte la scelta di un'area come sede di un evento provoca lo spostamento di interi segmenti di residenti verso altre zone e la trasformazione di alloggi privati in strutture per l'accoglienza turistica causando una disgregazione.

Infine, un altro effetto negativo e facilmente prevedibile è l'incremento dei prezzi conseguente alla manifestazione.

Tale incremento è relativo al periodo di durata dell'evento, ma potrebbe avere anche dei riflessi successivi, trasformandosi da temporaneo a permanente.

3.2. L'impatto turistico

Il rapporto tra eventi e turismo è strettissimo.

Essi, da un lato si presentano come risorsa turistica (in quanto attrattività, componenti del prodotto turistico³⁹), dall'altro hanno impatti molteplici e differenti sull'attrattiva turistica della località ospitante, di cui possono diventare una risorsa permanente o occasionale.

La durata limitata in realtà accresce l'attrattiva, proprio perché rende l'accadimento unico e non offerto in modo illimitato nel tempo⁴⁰.

Mentre alcune destinazioni turistiche basano la propria capacità di attrazione principalmente sulle risorse naturali, altre hanno dovuto creare elementi artificiali per accrescere la competitività delle risorse esistenti.

Tra essi importanza crescente hanno gli eventi che, grazie alla elevata capacità di attrazione e dalla notevole flessibilità, si possono rivolgere a target ampi e vari, per rendere competitiva l'offerta turistica coinvolgendo anche la comunità locale.

Ed è questo il motivo per la quale a partire dagli anni ottanta è stato coniato il termine *event tourism* con riferimento ai fenomeni turistici generati dall'offerta di eventi⁴¹.

Essi specie se legati a storia, tradizioni, folklore e cultura locali, possono diventare un importantissimo elemento di differenziazione all'interno dell'offerta turistica tradizionale

3.2.1.: Gli effetti sull'immagine e i suoi flussi turistici.

Soffermando l'attenzione sugli **effetti sul territorio ospitante in termini turistici**, lo sviluppo dell'offerta di specifiche forme di eventi in una località permette di perseguire diverse finalità, nel breve e nel medio-lungo termine così come mostra la tabella 3.2.

³⁹ Le componenti del prodotto turistico possono essere suddivise in quattro categorie: sistemazione; trasporti; attrezzature e servizi di supporto; attrattività. (Borghesi, 1994).

⁴⁰ Getz D., (1997), Event Management and Event Tourism.

⁴¹ Goldblatt J., (1998).

Tabella 3.2: Finalità di event tourism nel breve e nel medio-lungo termine.

<i>Breve termine</i>	<i>Medio-lungo termine</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento dell'immagine della località • Incremento degli arrivi turistici • Incremento della domanda dei soggiorni turistici • Aumento della spesa turistica • Crescita dei livelli di attrazione delle risorse turistiche locali • Incremento dei flussi turistici in bassa stagione • Incremento delle presenze turistiche straniere o di altri specifici segmenti di mercato • Maggiori livelli di soddisfazione dei visitatori e, quindi, passaparola positivo e stimolo alle visite ripetute • Effetti economici moltiplicativi diretti 	<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento dell'immagine della località • Riconversione dell'immagine della località e nuovo posizionamento • Crescita notorietà della località • Incremento degli arrivi turistici • Destagionalizzazione della domanda • Sviluppo e miglioramento di infrastrutture e servizi, realizzazione di importanti opere pubbliche, miglioramento della capacità ricettiva • Valorizzazione e conservazione del patrimonio culturale e artistico locale • Effetti economici moltiplicativi indiretti e indotti • Allungamento della durata del ciclo di vita della destinazione

Fonte: Ferrari S., (2002).

Andando invece ad analizzare i diversi tipi di benefici in termini turistici si possono esaminare, in primo luogo, gli effetti interni di notorietà e di **impatto sull'immagine** della destinazione turistica, che si manifesta soprattutto nel tempo.

Un evento di successo può determinare la crescita della notorietà della località dei flussi di informazione sulla stessa, anche grazie all'attenzione dei mass-media.

La realizzazione in una località di un evento importante può determinare un'immagine positiva, il miglioramento o la correzione di una negativa e l'eventuale conversione della stessa.

Gli eventi possono avere un forte impatto immediato sull'immagine oppure possono influire in modo meno diretto e nel tempo sulla pubblica opinione e sul posizionamento della destinazione turistica.

Andando a considerare l'**impatto in termine di flussi turistici**, la realizzazione di un evento, consente di attrarre segmenti di visitatori e turisti di vario tipo, vale a dire⁴²:

- persone interessate all'insieme di attrattive della località, fra cui anche la manifestazione;
- visitatori attratti esclusivamente dall'evento, che altrimenti non si sarebbero mai recati in quella destinazione turistica;
- turisti che conoscono la località e che, grazie ad una manifestazione che si rivolge ad uno specifico target di mercato, hanno una ragione per visitarla nuovamente;
- residenti, che possono essere indotti, grazie all'offerta di specifici eventi, a visitare attrazioni locali per le quali non hanno mai mostrato interesse.

Relativamente agli **effetti immediati** in caso di risorse turistiche del tipo *one visit only* (cioè gli eventi unici), essi si esplicano in termine di attrazione di nuovi flussi di visitatori ed attivazione di un **passaparola** positivo. Quest'ultimo è una delle fonti di informazioni e di comunicazione più efficaci per le attività di servizi.

Il potenziale turista durante il processo d'acquisto percepisce un rischio elevato, a causa di molteplici fattori, fra cui l'importanza attribuita alla vacanza, l'immaterialità del prodotto turistico, la molteplicità e l'eterogeneità degli elementi che lo compongono, la scarsa trasparenza del mercato turistico e le difficoltà nel reperimento delle informazioni. Tutti questi elementi causano una certa difficoltà nella formazione delle attese, accrescono l'importanza delle informazioni e, soprattutto, della comunicazione interpersonale (il passaparola appunto), vista come rilevante strumento di assicurazione. L'offerta di eventi di successo, favorisce l'incremento dei flussi di turisti e visitatori nel periodo in cui si verificano le manifestazioni. Inoltre, consente di accrescere la spesa media dei visitatori stessi e la loro permanenza nel periodo di durata dell'evento.

⁴² Richards B., (1992).

Infine l'offerta di eventi non influisce soltanto sulla dimensione dei flussi turisti, ma anche sulle tipologie di visitatori e sul comportamento di acquisto e di fruizione degli stessi.

Per favorire la ripetizione delle visite ad un evento che si ripete periodicamente, è necessario rinnovarlo negli anni, con cambiamenti del tema e di alcuni elementi, in modo che presenti attrazioni nuove, che giustifichino un interesse duraturo da parte dei clienti fedeli, in particolare dei segmenti maggiormente attratti da quella specifica tipologia di avvenimento.

Tuttavia, è opportuno che gli elementi di base, che qualificano l'evento, restino invariati negli anni.

Le autorità locali possono anche decidere di creare una vera e propria rete di attrazioni, in cui gli eventi abbiano un ruolo rilevante, per accrescere la notorietà e l'attrattiva turistica della località nel medio-lungo termine oltre che per migliorare l'immagine, lanciando e affermando sul mercato un vero e proprio **marchio turistico** della destinazione.

In questo senso gli eventi possono svolgere due funzioni: oltre a rappresentare essi stessi delle attrazioni turistiche, se di forte impatto e ripetuti nel tempo, sino a diventare parte del patrimonio socio-culturale della località ospitante, possono anche consentire il rilancio di altre risorse turistiche esistenti, fungendo periodicamente da elementi di richiamo e da momenti di rinnaoamento e di cambiamento, anche per attrarre nuovi target di mercato.

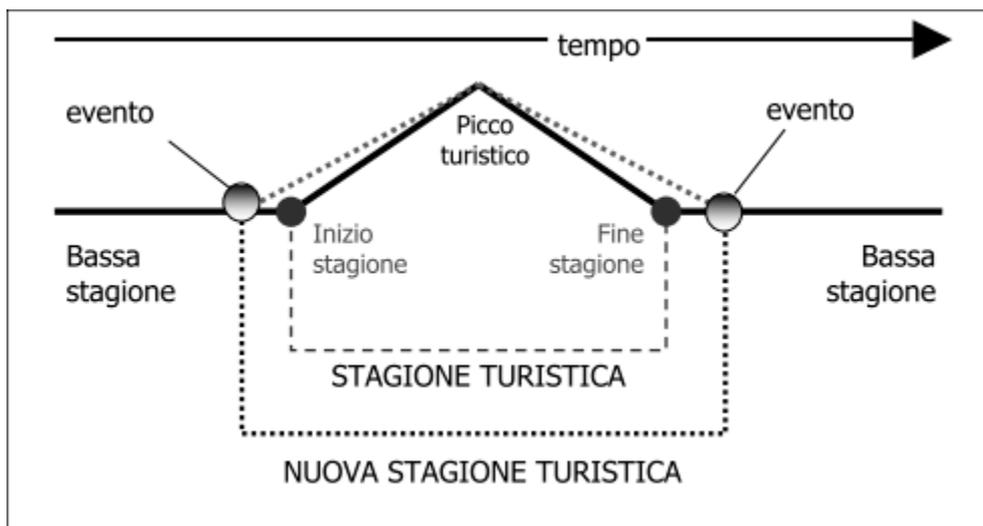
Un ultimo aspetto che vale la pena di sottolineare relativamente agli effetti degli eventi sul territorio è rappresentato dalla destagionalizzazione, che verrà analizzata separatamente.

3.2.2: Gli eventi e la destagionalizzazione.

La stagionalità della domanda è un fenomeno tipico del comportamento turistico, che comporta rilevanti problematiche gestionali per le imprese del settore.

Esse devono affrontare una domanda che alterna periodi di flussi molto elevati a periodi in cui tali flussi sono tanto modesti da rendere necessaria, a volte, la chiusura temporanea dell'attività. Ciò comporta, oltre a problemi di natura economico-finanziaria, anche risvolti negativi dal punto di vista organizzativo, della programmazione dell'attività, della formazione del personale, del reperimento di risorse umane qualificate. Per questo motivo l'offerta di eventi, se accompagnata da altre attività di marketing, può intervenire sulla stagionalità della domanda, producendo molteplici e differenti **effetti**: allungamento, creazione di nuova domanda, effetti negativi⁴³. L'organizzazione di eventi in periodi di bassa stagione può permettere di modificare l'andamento nell'arco dell'anno della domanda del segmento turistico leisure, altamente stagionale ma maggiormente elastica al prezzo e flessibile in termini temporali rispetto al segmento business. La realizzazione di eventi importanti all'inizio o al termine del periodo di alta stagione può consentire un **allungamento** del periodo stesso, con favorevoli conseguenze per gli operatori turistici.

Figura 3.3: gli eventi e l'allungamento della stagione turistica

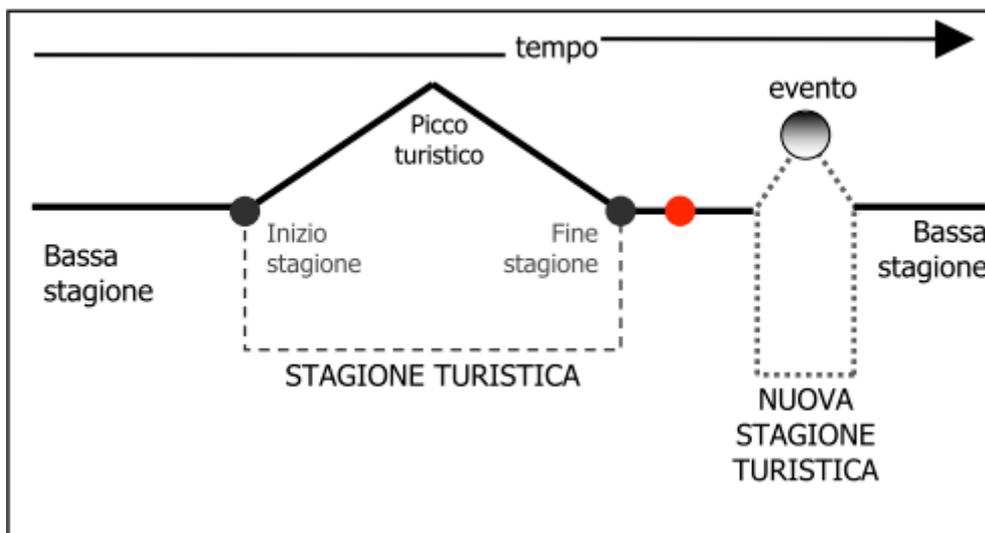


Fonte: elaborazione propria da Ferrari S., (2002).

⁴³ Ferrari S., (2002).

L'offerta di eventi in periodi di bassa stagione, a volte preferita dai residenti proprio per la modesta affluenza di turisti, oltre ad accrescere l'autenticità delle manifestazioni, può anche avere come effetto la **creazione di nuove** stagioni turistiche. Alle volte ciò è possibile offrendo attenzione all'aperto.

Figura 3.4: gli eventi e la creazione di una nuova stagione turistica



Fonte: elaborazione propria, da Ferrari S., (2002)

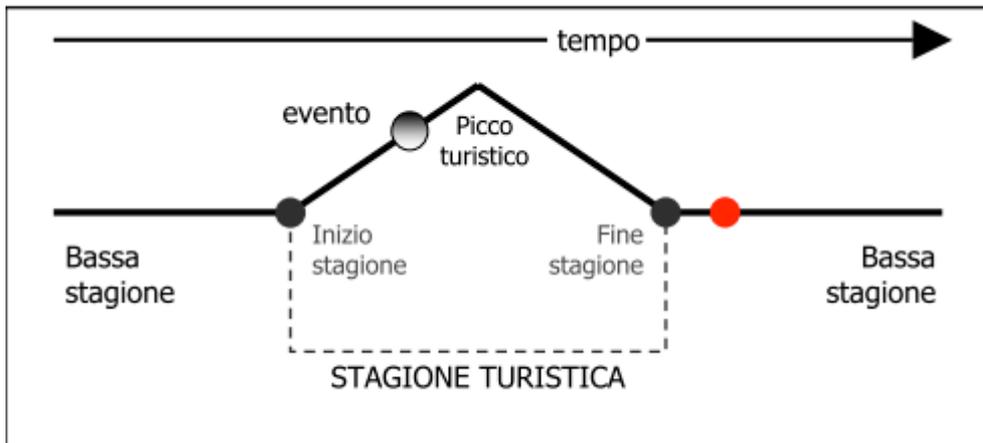
In genere, soltanto alcuni segmenti di domanda sono attratti da eventi in periodi di bassa stagione: si tratta dei clienti potenziali maggiormente interessati alle manifestazioni e che viaggiano esclusivamente per prendere parte agli eventi.

Possono essere anche turisti attratti dall'effetto congiunto dei prezzi contenuti e delle manifestazioni.

Molto spesso, però, può accadere che gli eventi non riescono ad influire sulla stagionalità della domanda turistica o che, peggio ancora, abbiano degli **effetti negativi** sulla stagione turistica.

Ciò può verificarsi nel caso, ad esempio, di eventi concentrati in alcuni periodi dell'anno in cui la stagione turistica appare già satura, vale a dire nei mesi estivi (soprattutto se si svolgono all'aperto) e durante i giorni di vacanza ed i fine settimana.

Figura 3.5.: gli eventi e gli effetti negativi sulla stagione turistica.



Fonte: elaborazione propria, da Ferrari S., (2002)

Tra i possibili effetti negativi che la programmazione di un evento in piena stagione turistica può provocare vi sono: aumento del traffico; saturazione delle capacità ricettive; mancato appoggio della comunità; posizionamento inefficace; peggioramento dell'immagine; scarso aumento dei flussi turistici.

3.3. L'impatto fisico-ambientale.

L'impatto dal punto di vista fisico ed ambientale è forse l'elemento più facilmente visibile e spesso più dannoso.

Un evento, soprattutto se di livello nazionale o internazionale, richiede in genere, servizi ed infrastrutture specifiche, anche realizzate appositamente. Gli eventi, quindi, rappresentano sempre più spesso l'occasione migliore per realizzare grandi infrastrutture, grazie alle ingenti risorse finanziarie che riescono ad attirare.

Tali investimenti, in molti casi, opere architettoniche ed opere pubbliche di rilievo, normalmente hanno riflessi sia positivi che negativi sulla vita della collettività, che dovrebbero essere tutti valutati accuratamente.

Alcune infrastrutture possono essere percepite negativamente dalla popolazione se eccessivamente ampie e/o troppo specializzate rispetto alle esigenze locali. Inoltre, se l'evento interessa una risorsa naturale unica o scarsa e deteriorabile può provocare seri

danni ambientali, spesso irreversibili, che bisognerebbe prevenire in fase di programmazione della manifestazione.

3.4. L'impatto socio-culturale e psicologico

L'impatto sociale dell'evento è tra i meno studiati perché estremamente complesso e difficilmente quantificabile, i cui effetti sono di varia natura. Infatti, la realizzazione di un evento può rafforzare il tessuto sociale, grazie all'impegno unanime della collettività ed, in particolare dei volontari, e grazie allo sviluppo di interessi e di attività che possono accrescere la qualità della vita.

Un'altra conseguenza è rappresentata dal maggior orgoglio civico e dall'entusiasmo della comunità locale, motivati dal miglioramento dell'immagine e dello status della stessa a livello nazionale e, spesso, internazionale.

Un'importante conseguenza di un evento in termini sociali è il miglioramento della capacità di accoglienza dei visitatori da parte degli operatori locali e dei cittadini, oltre al cambiamento dell'atteggiamento e del grado di interesse nei confronti dell'attività turistica, spesso determinati dal coinvolgimento, diretto o indiretto, nella manifestazione.

Un altro aspetto significativo, è l'impatto dell'incremento dell'offerta di attività per il tempo libero sulla percezione della qualità della vita nella località ospitante e sui livelli di soddisfazione all'interno della comunità.

Tale aspetto può influire positivamente sull'atteggiamento dei residenti e sull'immagine del luogo.

Gli effetti negativi dal punto di vista sociale sono legati ad atteggiamenti di tipo difensivo o addirittura di ostilità nei confronti dell'evento e dei suoi visitatori, che possono sorgere nei residenti, se vedono la manifestazione come una minaccia per la comunità o per i propri interessi personali. Infatti, la realizzazione di un evento può determinare la diffusione di valori e di stili di vita diversi da quelli tradizionali dell'area. Per prevenire situazioni di questo tipo e, più in generale, reazioni negative e di rifiuto bisognerebbe cercare di coinvolgere nella progettazione e nella realizzazione dell'iniziativa l'intera collettività e le strutture sociali e culturali esistenti.

Uno strumento importante per rafforzare i rapporti degli organizzatori dell'evento con il tessuto sociale ed economico del luogo ospitante è rappresentato dalle sponsorizzazioni.

Attraverso il coinvolgimento di sponsor locali, infatti, si possono creare legami consolidati con imprese e con associazioni che rappresentano gli interessi della comunità.

La valutazione degli effetti sociali dell'evento è difficile, perché è legata a specifici interessi di segmenti diversi della popolazione, non sempre condivisi da altri, ed a percezioni soggettive.

Alcuni autori⁴⁴ hanno individuato una serie di variabili che influiscono sulle percezioni, da parte dei residenti dell'impatto del turismo e dell'offerta di un evento come attrazione turistica esse possono essere suddivise in due categorie, che comprendono variabili intrinseche ed estrinseche come mostra la tabella 3.6.

Le prime sono delle macro-variabili, ossia hanno un impatto dello stesso tipo sull'intera comunità. Le seconde, invece, determinano percezioni differenti da parte dei vari soggetti, a causa dell'eterogeneità delle caratteristiche individuali.

Tabella 3.6: variabili che influiscono sulla percezione della popolazione.

<i>Variabili estrinseche</i>	<i>Variabili intrinseche</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Stadio del ciclo di vita del prodotto turistico o dell'evento • Rapporto fra il numero di visitatori ed il numero di residenti • Stagionalità della domanda • Differenze culturali fra residenti e visitatori 	<ul style="list-style-type: none"> • Prossimità alla sede dell'evento • Coinvolgimento nel turismo e nell'organizzazione dell'evento • Caratteristiche demografiche

Fonte: elaborazione propria da Jeong-Faulkner (1996).

⁴⁴ Jeong G., Faulkner B., (1996).

Per quanto riguarda la prima variabile estrinseca, lo stadio del **ciclo di vita** del prodotto turistico o dell'evento, essa influisce sulle caratteristiche dei visitatori e sul numero.

Nelle fasi più mature del ciclo di vita, la reazione dei residenti ad un numero consistente di visitatori può essere negativa e di rifiuto⁴⁵. Contrariamente a quanto avviene nel turismo, nel caso di eventi periodici, in fase di maturità l'impatto sulla comunità ospitante è minore, poiché i residenti sono abituati alla manifestazione perché nel tempo si raggiungono maggiori livelli di efficienza dal punto di vista organizzativo.

Le percezioni si modificano durante il ciclo di vita dell'evento (anche a causa di aspettative diverse) e nell'arco del tempo.

Un'altra macro-variabile che influisce sulle percezioni soggettive è la **stagionalità dei flussi turistici** nell'aria. Tale variabile, infatti, può essere aggravata dall'evento, se realizzato in un periodo in cui le presenze sono già ai massimi livelli, mentre può diventare un utile strumento di destagionalizzazione dei flussi turistici, attraendo visitatori in periodi di modesti afflussi.

Un'ultima variabile estrinseca, ossia le **differenze culturali tra visitatori e residenti**, può determinare o acuire fenomeni di scarsa tolleranza nei confronti di questi ultimi.

Relativamente alle **variabile intrinseche**, la prossimità del singolo cittadino al luogo sede dell'evento può accrescere i fastidi subiti, come ad esempio rumore e traffico, provocando un atteggiamento di rifiuto.

Tuttavia, la predisposizione nei confronti dell'evento dipende anche dal tipo di coinvolgimento personale.

⁴⁵ Secondo il Modello Doxej' s Iridex gli stadi di risposta dei residenti al turismo sono i seguenti: euforia, apatia, irritazione ed, infine, antagonismo. I livelli di irritazione aumentano al crescere dell'esposizione al turismo. (Athison-Wall, 1992).

3.5. L'impatto politico.

Tra le cinque tipologie di impatto individuate, l'aspetto politico è forse quello meno studiato, anche perché legato a finalità ed obiettivi non sempre espliciti. Hall⁴⁶, evidenziando una carenza nelle ricerche riguardanti la dimensione politica dell'impatto degli eventi, sostiene che tale aspetto ha ricevuto solo da poco una maggiore attenzione a causa delle sostanziali difficoltà metodologiche nel condurre studi di tale tipo e per la natura ideologica e le implicazioni politiche che questo tipo di ricerche può comportare. Secondo Travis e Croziè⁴⁷, in caso di un evento dall'impatto favorevole sul tessuto economico e sociale della comunità ospitante, i responsabili della politica locale potrebbero porre in essere una strategia atta a prolungare gli effetti.

Esse dovrebbero comprendere una serie di misure, vale a dire:

- il prolungamento della durata della manifestazione;
- la realizzazione di eventi satellite, a contorno di quello principale e di eventi successivi;
- la programmazione di manifestazioni che utilizzano le strutture realizzate per l'evento;
- la destinazione di specifici fondi alla manutenzione continua delle strutture destinate all'evento e all'aggiornamento dei servizi relativi;
- la programmazione dell'evento in bassa stagione qualora ci fosse necessità di rendere più regolare l'andamento dei flussi di visitatori nell'arco dell'anno.

Il successo di un evento e della sua organizzazione è anche strumento di prestigio per i politici che li hanno promossi e gestiti.

Il successo di un evento e della sua organizzazione è anche strumento di prestigio per i politici che li hanno promossi e gestiti.

⁴⁶ Hall C. M., (1992).

⁴⁷ Travis A. S., Croziè J. C., (⁴⁷ Hall C. M., (1992).

⁴⁷ Travis A. S., Croziè J. C., (1987), The role and impact of mega-events and attractions on tourism development in Europe.

CAPITOLO IV

IL CASO CASO STUDIO: SAN VITO LO CAPO E IL COUS COUS FEST

Nel caso studio che vi presenterò, vedremo come gli eventi possono essere strumenti di Marketing territoriale.

In particolare approfondiremo come un evento può cambiare le sorti di un territorio analizzando nello specifico il caso di San Vito Lo Capo dopo la nascita dell'evento Cous Cous Fest.

Durante il periodo di tale evento sono stata coinvolta tramite uno stage di un mese, a collaborare con gli organizzatori di questa manifestazione, e ho potuto constatare l'impegno e i sacrifici nell'organizzare un mega evento come quello di San Vito Lo Capo.

Questo stage presso la feedback (ente organizzatore del Cous Cous Fest), mi ha permesso di portare avanti la mia ricerca che è stata di tipo qualitativo.

Si tratta di un'analisi destrutturata attraverso discussioni libere (che attraversa una traccia di discussione) e con una serie di domande aperte che mi hanno permesso di approfondire alcuni aspetti grazie alle risposte date da opinion leader ed esperti.

Attraverso tale ricerca ho potuto formulare ipotesi, congetture e connessioni di pensiero. L'obiettivo è stato quello di analizzare gli eventi come strumenti di marketing territoriale al fine di evidenziare come tali manifestazioni possano cambiare lo scenario del paese che li ospita.

Era il 1998⁴⁸, infatti, quando, sul finire di settembre, una piccola cittadina della Provincia di Trapani dedicava una manifestazione al cous cous, un piatto etnico quasi sconosciuto in Italia, ma che faceva parte della tradizione gastronomica del territorio. Nessuno avrebbe mai immaginato che un piatto povero, nato tra le dune dei deserti del Marhreb, sarebbe diventato l'icona di un grande evento e che la piccola San Vito Lo Capo, adagiata su una spiaggia bianchissima e cinta da due riserve naturali, sarebbe diventata il palcoscenico per una festa all'insegna della multiculturalità che ogni anno celebra, intorno al cous cous, la differenza tra le culture.

⁴⁸ Xv international festival of cultural integration. Official magazine

4.1. San Vito Lo Capo: uno sguardo al territorio

San Vito Lo Capo⁴⁹ è una meta da conquistare, un paradiso mediterraneo dai colori caraibici. Nel 1981 qui è nata la riserva dello Zingaro, istituita dopo una vera battaglia contro il progetto di costruzione della ferrovia Scopello – San Vito Lo Capo, portata avanti con tanto di marcia di protesta.

Lo Zingaro è stata la madre di tutte le riserve naturali siciliane. Un sentiero costiero lungo circa sette chilometri, collega San Vito Lo Capo con Scopello.

Poi spuntano i faraglioni celebrati da troupe cinematografiche di tutto il mondo, l'antica tonnara del Secco che prende il nome dai bassi fondali della costa, ormai non più attiva dal 1965, anno in cui venne interrotta dai gestori di allora, l'antica tradizione della mattanza, oggi trasformata in hotel. Ed ancora le grotte sommerse e le incantevoli baie.

Il territorio di San Vito Lo Capo conserva importanti tracce di antiche civiltà rupestri, ritrovate nelle numerose cavità naturali che si affacciano sul mare.

L'abitato nasce alla fine del settecento alle falde di Monte Monaco nella bianchissima baia tra Capo San Vito e Punta Solanto, ma fino al trecento questo luogo era meta di pellegrini in visita alla piccola cappella dedicata a San Vito martire, che qui trascorse gli ultimi anni della sua vita.

Il turismo ha cambiato l'economia sanvitese, ma non i suoi abitanti, fedeli alla loro terra, ospitali e autentici, pronti a godersi il mare in ogni istante di libertà.

Tre chilometri di sabbia dorata si affacciano sull'acqua (vedi immagine 4.1) e lasciano il passo al porticciolo turistico e al faro. Questa è stata riconosciuta “migliore spiaggia italiana” dagli utenti di Trip Advisor, aggiudicandosi anche nel 2012 il “Traveller's Choice Beaches Destinations Awards”, e per quattro anni consecutivi ha conquistato le “cinque vele” di Legambiente e Tourin Club Italiano.

San Vito Lo Capo si trova in provincia di Trapani in Sicilia, con un numero di abitanti pari a 4180.

Si può raggiungere in auto percorrendo l'autostrada A 29 sino a Castellammare del Golfo e proseguendo sulla statale 187 fino al bivio San Vito Lo Capo – Custonaci. In treno tramite la stazione ferroviaria di riferimento che è quella di Castellammare del Golfo. In aereo gli aeroporti più vicini sono, il Falcone Borsellino di Palermo e il Vincenzo Florio di Trapani.

⁴⁹ Le 100 perle del mare italiano di Donatella Bianchi (2012)

Immagine 4.1: la spiaggia di San Vito Lo Capo



4.2. San Vito Lo Capo e gli eventi

La mia prima intervista all'assessore al turismo di San Vito Lo Capo, Maria Cusenza, mi ha permesso di definire quali e quanti sono gli eventi in tale territorio.

Ho cercato di capire come si sono diffusi nell'arco degli anni e la motivazione di tale progresso.

La mia prima domanda è stata relativa all'organizzazione e all'idea degli eventi.

La sua risposta è stata che gli eventi nascono da una proposta esterna privata quali agenzie di comunicazione, associazioni ecc.. ed è poi il consiglio comunale che valuta il progetto conferma o rigetta tale proposta.

Riportando quanto detto dall'assessore Cusenza: *“quasi tutte gli eventi partono da un'idea di aziende private...”*

L'assessore continua affermando che il comune ha un ruolo di primo piano nella creazione dell'evento, una volta confermato, non solo per quanto riguarda il supporto economico, ma anche nel fornire idee per un'organizzazione migliore dell'evento in sé. All'assessore ho chiesto di espormi il numero e la crescita di eventi nel territorio sanvitese e in quale periodo questi vengono realizzati.

Dal colloquio emerge una netta concentrazione di eventi nella bassa stagione in modo da permettere di allungare la stagione turistica.

“concentriamo gli eventi in un periodo di bassa stagione per allungare la stagione estiva... si tratta di eventi collocati nei periodi di aprile, maggio, settembre e ottobre. Durante il periodo che va da metà luglio ad agosto svolgiamo solo attività di intrattenimento per i turisti...”

Per quanto riguarda il numero di eventi l'assessore Cusenza, marca il fatto che da sei anni a questa parte gli eventi sono notevolmente aumentati, questo grazie ad una amministrazione aperta al turismo e al marketing territoriale. In particolare con il secondo mandato del Sindaco Rizzo, San Vito Lo Capo diventa fonte d'interesse di molti enti privati che vedono in quest'ultimo un potenziale bacino d'utenza.

Una caratteristica di notevole importanza è che durante il colloquio con l'assessore ho potuto notare come quest'ultima utilizzasse un linguaggio e delle nozioni proprie del marketing territoriale e andando avanti nell'intervista è emerso che diversi componenti della giunta comunale, fra cui lei, sono innanzitutto operatori turistici in quanto gestori di strutture turistiche in loco.

Come si evince dalla locandina visibile nella pagina seguente (immagine 4.2) San Vito Lo Capo ospita ormai decine di eventi e festival che nella loro varietà riuniscono e permettono all'ospite San vitese di conoscere anche le tradizioni, la culinarietà e la cultura del popolo siculo come ad esempio *tempu ri capuna, baglio olio e mare, Festa popolare delle danze etniche mediterranee, mar in fiore*.

A questo si aggiunge anche il merito di spaziare da eventi caratterizzati dal folklore e tradizioni ad altri in cui l'evento si fa veicolo di messaggi di integrazione fra i popoli e le culture del mondo come il *Festival internazionale degli Aquiloni, Libro Autori e Buganville, Weekend dello Sport Zero Barriere, Ludo Festival, Siciliambiente Documentary Film Festival, San Vito Jazz, Aspettando il Cous Cous Fest e il famoso Cous Cous Fest*.

Tra i citati eventi che si svolgono nella cittadina sicuramente il Cous Cous Fest, evento presente ormai da diciassette edizioni, è quello che ha maggiormente contribuito alla notorietà di San Vito Lo Capo, tanto che il binomio è ormai inscindibile; si prenda atto che chi nomina San Vito Lo Capo vi associa il termine cous cous.

Immagine 4.2: eventi San Vito Lo Capo 2014

COMUNE DI SAN VITO LO CAPO

SAN VITO LO CAPO

Manifestazioni ed eventi 2014

TRAPANI MAN 26 / 27 APRILE www.trapaniman111.it	Settimana della Musica 29 APRILE / 4 MAGGIO www.sdm.it	EQUI RADUNO Costa Gaia 11 MAGGIO www.eresanvito.it	SAN VITO CLIMBING FESTIVAL 15 / 18 MAGGIO www.sanvitoclimbingfestival.it
Festival Internazionale di Aquiloni 21 / 25 MAGGIO www.festivalaquiloni.it	Marinella Fiore 29 MAGGIO / 1 GIUGNO www.marinfiore.it	Cous Cous Fest 6 / 8 GIUGNO www.couscousfest.it	San Vito Festa 13 / 15 GIUGNO www.comune.sanvitolocapo.it
EXP SAN VITO LO CAPO 21 GIUGNO / 6 LUGLIO www.comune.sanvitolocapo.it	Libri, autori e buganville LUGLIO / AGOSTO www.sanvitobooks.com/it/	Lido Festival 6 / 13 LUGLIO www.comune.sanvitolocapo.tp.it	ISICILIA AMBIENTE 15 / 20 LUGLIO www.festivaldiciambiente.it
JAZZ 25 / 27 LUGLIO www.sanvitोजazz.it	BAGLIO OLIOE MARE 1 / 3 AGOSTO www.comune.sanvitolocapo.tp.it	TEMPORI CAPUNA 19 / 21 SETTEMBRE www.temporicapuna.it	Cous Cous Fest 23 / 28 SETTEMBRE www.couscousfest.it
San Vito's October Trains 4 - 5 / 11 - 12 / 18 - 19 / 25 - 26 OTTOBRE www.comune.sanvitolocapo.tp.it	Info: Ufficio Turistico + 39 0923 974300 ufficioturistico@comune.sanvitolocapo.tp.it		

Un altro aspetto approfondito nell'intervista è stato il metodo e i mezzi utilizzati per pubblicizzare i vari eventi.

L'assessore a riguardo ha affermato che per prima cosa, prima dell'apertura della stagione turistica, viene fatta una conferenza stampa dove si presentano ufficialmente gli eventi; mentre i canali pubblicitari maggiormente utilizzati, data la scarsa disponibilità economica, rimangono il web, il materiale stampato e le trasmissioni locali.

Malgrado questo, il successo degli eventi, l'impatto sui media e la popolarità hanno fatto sì che spesso testate giornalistiche, tg e trasmissioni televisive, anche di notevole importanza come ad esempio *Repubblica, Bell'Italia, le Parisien, New York Times, Corriere della sera, la Stampa, Le Monde, TG5, TG1, Pianeta Mare, La vita in diretta, Uno Mattina, Linea blu*, portassero San Vito e quindi gli eventi alla conoscenza del pubblico nazionale e internazionale.

Inoltre il Cous Cous Fest viene portato ogni anno nel mese di febbraio in una delle più importanti fiere: la BIT di Milano.

La Borsa Internazionale del Turismo, nota anche con l'acronimo Bit, è una manifestazione di respiro internazionale che raccoglie intorno a sé gli operatori turistici di tutto il mondo, un numeroso pubblico di visitatori, appassionati di viaggi, televisioni e stampa. Da oltre trent'anni Bit favorisce l'incontro tra decision maker, esperti del settore e buyer accuratamente selezionati e profilati, provenienti da varie aree geografiche e settori merceologici.

Purtroppo, in mancanza di un ufficio stampa, non è stato mai quantificato economicamente il valore della rassegna stampa ma per quanto riguarda il Cous Cous Fest i dati del 2012 riportano un valore di rassegna stampa di circa un milione di euro.

Come misurate il ritorno economico degli eventi sul territorio? Questa è stata un'altra domanda su cui mi sono soffermata.

L'assessore continua dicendo che l'ente comunale non fa delle ricerche statistiche quantitative volte a misurare l'impatto degli eventi sul territorio, ma degli ottimi indicatori sono gli effetti indotti dall'evento, ovvero, l'apertura di nuovi alberghi, b&b, ristoranti ed altre numerose attività commerciali, che nel corso degli anni vanno ad aumentare.

In particolare afferma l'assessore Cusenza che, nonostante un periodo di crisi mondiale, San Vito Lo Capo è riuscito a mantenere se non addirittura ad aumentare la domanda turistica negli anni.

Ad occuparsi delle statistiche quantitative relative all'impatto sul territorio dell'evento Cous Cous Fest è, come in seguito vedremo, l'agenzia Feedback ideatrice dello stesso evento.

L'assessore conclude dicendo che *“l'evento non può essere fine a se stesso...questo deve apportare un riscontro economico sul territorio ma soprattutto migliorare l'immagine della location per un aumento della domanda turistica...”*

4.3. Un evento turistico diventato una case history: il Cous Cous Fest

Diciassette anni di **integrazione culturale**.

Diciassette anni di **pace**.

Diciassette anni di **multiculturalità**.

Diciassette anni di **Cous Cous Fest**.

⁵⁰Il Cous Cous Fest, nato diciassette anni fa con l'obiettivo di destagionalizzare i flussi turistici, è un evento culturale e gastronomico diventato, nel mondo, il testimonial più prestigioso di San Vito Lo Capo.

Un percorso pensato all'insegna della collaborazione e del confronto tra popoli, culture e tradizioni diverse per antonomasia, il Cous Cous Fest è stato scelto dal Dipartimento della programmazione della Regione Siciliana, nella qualità di Autorità di gestione dei programmi di collaborazione transfrontaliera Italia-Malta e Italia-Tunisia, come evento locale per celebrare la giornata europea della cooperazione territoriale che si festeggia in tutta Europa e nei paesi vicini il 21 Settembre.

⁵¹Il cous cous è un piatto giramondo: ha mille nomi e mille anime. Tante quanto i paesi che ha attraversato, le culture che ha incontrato.

Il Cous Cous Fest da diciassette anni accoglie queste mille anime e le unisce sotto il segno della tolleranza, della comprensione.

⁵⁰ Xv international festival of cultural integration. Official magazine

⁵¹ I distretti turistici: strumenti di sviluppo dei territori. L'esperienza nella regione Sicilia a cura di Girolamo Cusimano, Anna Maria Parroco, Antonio Purpura. Angelini 2014

E' questa la piccola grande magia che anno dopo anno si ripete: culture diverse, nate nei quattro continenti, si incontrano sotto il segno del cous cous e, complice l'atmosfera di San Vito Lo Capo, danno vita ad una festa multicolore, che valorizza tutti e da tutti viene valorizzata.

Diciassette anni sono un percorso sufficientemente lungo da consentire qualcosa di più che un consuntivo.

Guardando indietro si può affermare che il seme gettato diciassette anni or sono a San Vito Lo Capo è germogliato florido al vento del Mediterraneo, tra le coste bianche e l'ombra delle bouganville. Oggi il Cous Cous Fest è un punto d'incontro in cui palestinesi e israeliani possono confrontarsi serenamente e in amicizia, accanto ad amici provenienti dal Senegal, dalla Costa d'Avorio, dalla Tunisia, dal Marocco...da tutto il mondo.

Oggi a San Vito Lo Capo i più grandi esponenti della world music, per citarne alcuni Negramaro, Alex Britti, Carmen Consoli, Fiorella Mannoia, Francesco De Gregori, Goran Bregovic, Khaled, Roy Paci, fanno risuonare le loro note nella sera, dopo una giornata di incontri culturali e degustazioni.

⁵²Cibo e cultura si incontrano e si arricchiscono in un interscambio suggestivo che vede protagonisti esponenti del mondo letterario e dell'enogastronomia.

Sinergia.

E' questa la ricetta di un appuntamento che è diventato una case history di marketing territoriale.

All'insegna della sinergia si sono uniti l'entusiasmo degli amministratori san vitesi, le tante suggestioni del territorio e la passione dell'agenzia Feedback.

Ne è scaturito un evento che, nel suo dipanarsi attraverso gli anni, ha superato perfino le aspettative degli organizzatori.

Tutte le caratteristiche peculiari del Cous Cous Fest vengono racchiuse nel logo (immagine 4.3.) che lo rappresenta.

⁵² "Where Cous Cous meets the word"; *Feedback, strategie per comunicare; Palermo, 2007.*

Immagine 4.3. il logo del Cous Cous Fest



La centralità è il tema portante di questo marchio.

Graficamente la Sicilia è al centro del mediterraneo. Le linee arancione, rossa e blu riproducono i tre continenti Europa, Africa e Asia, che circondano la regione, delineata dai tratti azzurri e la identificano come punto d'incontro e coniugazione fra i diversi continenti. Non a caso le linee sono interrotte da spazi che rappresentano lo Stretto di Gibilterra, il Canale di Suez e lo Stretto dei Dardanelli.

Il segno grafico giallo, contribuisce ad attribuire un valore aggiunto al segno; simboleggia, infatti, la coda del pesce stilizzato che appare osservando il disegno nel suo insieme; anche il punto azzurro, l'occhio, è posizionato secondo le coordinate geografiche di San Vito Lo capo.

Il pesce, chiaro rimando all'alimento prescelto per la variante di cous cous di San Vito Lo Capo è anche cibo comune dei paesi che si affacciano sul bacino mediterraneo.

Immagine 4.4: il cous cous



Immagine 4.5: il cous cous è integrazione culturale



4.4. Cous Cous Fest una ricetta vincente

Nella seconda metà del mese di settembre, va in scena il Cous cous Fest, rassegna internazionale di cultura ed enogastronomia del Mediterraneo.

Attrazione principale è la gara gastronomica, nella sua duplice valenza di competizione e confronto tra paesi. Alla gara partecipano delegazioni ufficiali di chef provenienti da Algeria, Brasile, Costa d'Avorio, Francia, Israele, Italia, Marocco, Palestina, Senegal, Tunisia e Stati Uniti.

Ad una prestigiosa giuria internazionale composta da giornalisti enogastronomici e opinion leader, quali Julia Perez, Stefano Caffari, Jose Capel, Paolo Marchi etc... è affidato il compito di assegnare l'ambito premio di miglior cous cous.

Oltre la gara vi è:

- Cous cous live Show: Rassegna di musica e spettacolo con artisti di livello internazionale (Pino Daniele, Joe Shoed)
- Official expò village: villaggio espositivo dell'artigianato e dell'agroalimentare siciliano, e dei paesi internazionali partecipanti.
- Laboratori tematici-talk food-wine tasting: degustazioni guidate, cooking lesson e talk food a cura di giornalisti professionisti e personaggi dello spettacolo.
- Al Waha: un'oasi di relax e di intrattenimento riservato agli ospiti della manifestazione. Un villaggio berbero costituito da tende tipiche dell'Africa mediterranea, e poi ancora...degustazioni pubbliche, talk show e tanto altro.

Per renderci conto del successo e della grandezza del Cous Cous Fest riporto di seguito i numeri del 2013, forniti dall'agenzia Feedback, edizione che ha registrato numeri da record:

- 250.000 visitatori
- Oltre 44.000 biglietti venduti
- 400 persone coinvolte nell'organizzazione
- 4 punti di degustazione aperti al pubblico, da mezzogiorno a mezzanotte: Casa del cous Cous del mondo, del Mediterraneo, del Trapanese e di san Vito Lo Capo, con l'aggiunta di "Al Waha"

- Oltre 35 ricette di cous cous diverse disponibili nel villaggio gastronomico
- Giornalisti accreditati provenienti anche da Francia USA e Inghilterra
- Troupe televisive nazionali e satellitari
- Circa 80 stand allestiti nel centro storico di San Vito Lo Capo
- 6 tonnellate di semola di grano duro
- 10.000 litri di vino siciliano
- 80 sponsor pubblici e privati
- 2000 litri di olio d'oliva extravergine
- 9 paesi in gara provenienti da 3 continenti

Scendiamo ora nel dettaglio dell'organizzazione e dello svolgimento del Cous Cous Fest.

Il direttore della Feedback, M.Canzio Orlando, che ho avuto modo di intervistare nel mese di Aprile mi ha portato a conoscenza della gestione finanziaria dell'evento Cous Cous Fest. In particolare mi ha riferito che il costo totale dell'evento è di circa un milione di euro e che le fonti di finanziamento coinvolte sono sia pubbliche che private.

Le fonti di finanziamento sono così ripartite:

- 5% contributo comunale derivante da una parte dell'imposta di soggiorno
- 20% contributo della regione Sicilia per il sostegno alle spese di realizzazione delle manifestazioni turistiche promosse ai sensi del 2° comma articolo 39 della legge regionale 26 Marzo 2002
- 30% vendita di spazi espositivi(80 stand) e sponsor (Sky, Banca Nuova, Barilla; Coca Cola, Ryanair, Alitalia,etc...)
- 45% biglietti degustativi.

Il biglietto è composto da due tagliandi. Il primo dà diritto ad una porzione di cous cous a scelta tra i menù proposti, e un bicchiere di vino. Il secondo, invece, è per la degustazione di un dolce tipico siciliano.

I ticket di un costo di 10 euro, si possono acquistare dalle ore 12 alle ore 24 presso le tre biglietterie della manifestazione che si trovano in prossimità delle case del cous cous.

Per quanto concerne il sistema di approvvigionamento di tutti i materiali necessari all'allestimento del palco, del sistema audio- luci, delle strutture dei vari stand etc..., il

direttore Orlando ha affermato che si istituiscono delle gare d'appalto. Questi costi fissi sono quelli che gravano maggiormente sull'evento.

L'intestatario della manifestazione, afferma il Direttore della Feedback M.C Orlando, è il comune di San Vito Lo Capo che detiene il "marchio" e co-finanzia l'iniziativa. La feedback è ideatrice della rassegna come oggi si svolge, progettista, esecutrice della stessa, oltre che responsabile della comunicazione e delegata al reperimento delle fonti finanziarie. L'Associazione Turistica Pro Loco, che interviene a titolo gratuito, si occupa degli aspetti logistici sul territorio, innanzitutto della degustazione pubblica.

Anche la comunità nelle varie forme risulta protagonista o comunque interessata.

A San Vito Lo Capo non c'è persona che direttamente o indirettamente, tragga vantaggio economico dal Cou Cous Fest. Il sanvitese non dimentica che fino a venti anni fa era costretto ad emigrare, oggi diamo da lavorare a tutto l'interland.

Il turista pertanto non è sopportato, ma il benvenuto.

4.5. Il successo del Cous Cous Fest? E' una alchimia

Alla fine del mio colloquio con il dottor Orlando ho voluto sapere da lui da cosa dipende il successo del Cous Cous Fest.

Orlando ha affermato che questa è una domanda postagli da più parti. A rendere la manifestazione vincente e a permettere al Fest di crescere ogni anno di più sia in termini di presenze che di impatto su media e popolarità è, a suo dire, una miscela di caratteristiche avente cardine nella multietnicità della manifestazione e nella suggestività di San Vito Lo Capo considerato uno dei poli turistici più suggestivi della Sicilia.

La progettazione strategica dell'evento, afferma il direttore Orlando, trae spunto da un'accurata swot analysis, che consente un'esatta individuazione dei punti di forza e dei fattori critici dell'Evento. In particolare evidenziamo:

Punti di forza

1. L'originalità, l'internazionalità del tema, la valenza simbolica e multiculturale del Cous Cous piatto della pace, che ispira valori e temi quali l'amicizia e l'unione dei popoli all'insegna della pace e della tolleranza.

2. Il legame indissolubile tra il cous cous e San Vito Lo Capo, riconosciuta quale capitale del cous cous.
3. La promozione turistica del territorio di San Vito Lo Capo e della provincia, confermato da un notevole incremento che San Vito Lo Capo ha registrato nei flussi turistici e nella capacità ricettiva. Il Cous Cous Fest è, infatti diventato l'occasione, non solo per visitare il territorio della provincia di Trapani e contestualmente per trascorrere alcuni giorni a San Vito Lo Capo, ma anche per conoscere l'enogastronomia del territorio.
4. La consulenza strategica e il coordinamento dell'Ufficio Stampa prestata dalla società Feedback, che da anni, attraverso un team di professionisti del marketing e della comunicazione integrata, ha assicurato un'attività di progettazione, auditing e P.R. in Italia e nel mondo.
5. La massiccia partecipazione della stampa qualificata che nell'edizione 2013 della manifestazione (presenti circa 80 giornalisti accreditati, oltre i 15 giornalisti in giuria), ha prodotto una voluminosa e autorevole rassegna stampa: oltre 150 articoli sulle maggiori testate nazionali ed estere e riviste di settore (GdS, La Sicilia, La Repubblica, MF Sicilia, Gambero rosso, Viaggi di Repubblica, Bell'Italia, Panorama, Famiglia Cristiana, La Stampa, Gazzetta di Parma, La Cucina Italiana, Max, In Viaggio, Cucina Naturale, Qui Touring, Tuttoturismo, Le Parisien, Corriere della Sera Magazine, Donna Moderna Panorama Travel, Il turismo culturale, L'Espresso, Star Bene, Oggi, I viaggi del Sole, Italia Oggi, Gazzetta del Sud, Eva 3000, Tu, Confidenze, TV sorrisi e canzoni, Viva e donna, Il tirreno, etc.), 37 servizi televisivi tra cui Verissimo canale 5, Studio Aperto, Rai due Heat Parede, Linea Verde Orizzonti, Gambero Rosso Channell, Class Cnbc, Festa Italiana, Occhio alla Spesa, Telegiornale di Sicilia, oltre 20 servizi radiofonici su Radio 24, Radio Popolare Network, Prima Radio, RGS, oltre 200 passaggi su i siti internet
6. I laboratori tematici con degustazione aperti al pubblico. Programma di iniziative culturali sul tema dell'enogastronomia regionale ed internazionale che offrirà ai turisti ed agli ospiti giunti in occasione del Cous Cous Fest, giornalisti ed operatori del settore, l'occasione di conoscere l'enogastronomia del Mediterraneo e della nostra regione.
7. Consolidamento dei rapporti di collaborazione ed integrazione culturale tra San Vito Lo Capo ed i Paesi esteri che ormai da anni, intervengono alla Manifestazione.
8. Il sito internet ufficiale della manifestazione www.couscousfest.it, fruibile anche in lingua inglese, ha favorito una maggiore risonanza dell'evento all'estero,

comportando oltre 8.000 accessi da ogni parte del mondo nel solo mese di settembre, sono la conferma del successo internazionale della manifestazione.

Punti di debolezza

1. Risorse finanziarie limitate e spesso insufficienti per coprire il costo complessivo stimato per l'edizione 2014 della manifestazione: oltre 900.000,00 Euro. Quest'anno lo stanziamento del comune di San Vito Lo Capo è pari a 10.000,00 Euro. Ciò comporta un consistente ricorso allo sponsoring ed alla ricerca di finanziamenti il cui esito è spesso successivo alla conclusione dell'evento stesso, accentuando sensibilmente la possibilità di generare disavanzi di cassa da finanziare con risorse aggiuntive. La progettazione non ha tenuto conto del contributo della Regione Siciliana, assessorato turismo in quanto ad oggi non è uscita nessuna circolare sulle manifestazioni di grande richiamo turistico.

Mancanza di infrastrutture. L'indisponibilità di cucine industriali, di aree attrezzate per meeting, di strutture espositive ed arredo urbano comporta ogni anno un notevole investimento economico, determinato dal costo del noleggio delle attrezzature ed infrastrutture.

Problemi di viabilità, transito e sosta di autoveicoli.

Le difficoltà di assicurare, all'imponente afflusso di visitatori provenienti da tutta la Sicilia, sia un razionale percorso automobilistico sia luoghi di sosta serviti da mezzi pubblici.

Opportunità

1. Veicolo di promozione d'immagine istituzionale, mirato all'incremento e alla promozione della cultura e del turismo in Sicilia. La rilevanza in ambito nazionale ed internazionale dell'Evento, l'imponente intervento di mezzi di comunicazione a supporto di esso, fanno del "Cous Cous Fest" un efficace strumento di promozione turistica e del territorio in genere.

2. Portare in Sicilia Turismo di qualità. Il grande interesse per la gastronomia del Mediterraneo e la riscoperta di un turismo che vuole "scoprire" i luoghi anche attraverso il buon cibo e l'enologia di qualità, rappresentano ottime premesse per coinvolgere un target medio alto attraverso la proposta di momenti di intrattenimento mirati.

3. Sviluppo dell'economia locale. La realizzazione di questo evento continuerà a produrre molteplici effetti positivi per l'economia locale: la presenza di turisti, soprattutto stranieri, contribuirà infatti ad aumentare il volume di affari dell'industria turistica locale, dei piccoli commercianti e del comparto dell'artigianato locale.
4. Consolidare, anche dal punto di vista economico relazioni internazionali di partenariato. L'evento è stato consacrato come appuntamento di rilievo internazionale ed occasione favorevole per l'incontro tra rappresentanti dei paesi del Mediterraneo ed affrontare temi quali l'integrazione, le politiche internazionali di sviluppo turistico ed enogastronomico.
5. Creare un'area sui prodotti di qualità siciliani (DOP, IGT, DOC, DOCG, IGP);
La destagionalizzazione dei flussi turistici. Dal 1997 al 2013, le presenze di italiani e stranieri nel comparto alberghiero ed extralberghiero sono quadruplicate (+278,53%), passando da 134.377 a 508.659. E nello stesso periodo è stato stimato un incremento delle strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere del 604,7% e dei posti letto del 120,80% passati da 2.862 a 5.231.
6. Visibilità del territorio di San Vito Lo Capo a livello nazionale ed internazionale, grazie anche alle dirette televisive assicurate dai programmi pomeridiani nelle ultime edizioni ed il livello qualitativo raggiunto dalla manifestazione che hanno come naturale sbocco la possibilità di avere una diffusione televisiva (in diretta o differita) nazionale in "prime time".

Rischi

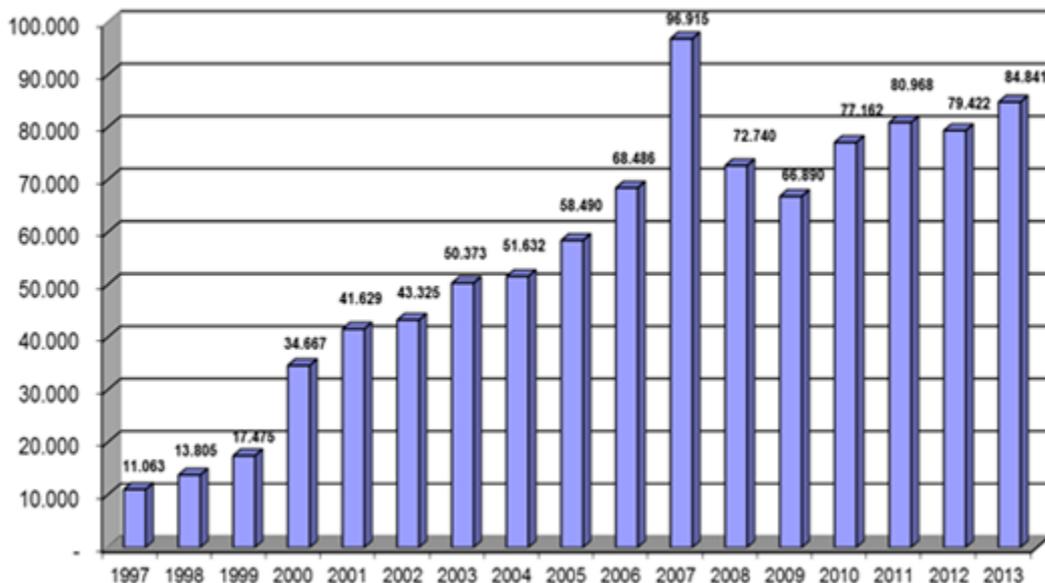
1. Un progetto così ambizioso, organizzato da un comune così piccolo (4.200 abitanti) con risorse economiche limitate, rischia, se non opportunamente promosso e finanziato dagli Enti Pubblici Territoriali con programmi e capitoli di spesa certi, di limitare la sua naturale crescita.
2. La scelta di organizzare la manifestazione nella seconda metà di settembre, con la premessa di creare una spinta alla destagionalizzazione del turismo, ha in sé un rischio strettamente connesso all'impossibilità di prevedere con certezza le variazioni climatiche e meteorologiche che possono influenzare notevolmente l'afflusso di pubblico.

Volendo, poi trattare il successo della manifestazione in termini statistici riportiamo di seguito i grafici relativi ai flussi turistici nazionali e internazionali in occasione del Cous Cous Fest dal 1997 al 2013.

La proposta di un'offerta turistica mirata ad un target nazionale e internazionale di livello socioeconomico medio alto ha permesso di destagionalizzare e prolungare la stagione turistica soddisfacendo quindi gli obiettivi prefissati dall'amministrazione san vitesese e dall'agenzia.

Come si evince dai grafici (vedi figura 4.6.e 4.7) relativi alle presenze e agli arrivi di italiani e stranieri nel comparto alberghiero e extra alberghiero, le presenze e gli arrivi sono più che raddoppiate in particolare per quanto riguarda le presenze relative al mese di Settembre si passa da 11.063 nel 1997 a 84.841 nel 2013 raggiungendo un picco massimo nel 2007 con 96.915 presenze.

figura 4.6: presenze di Italiani e Stranieri registrate nel mese di Settembre a San Vito Lo Capo dal 1997 al 2013

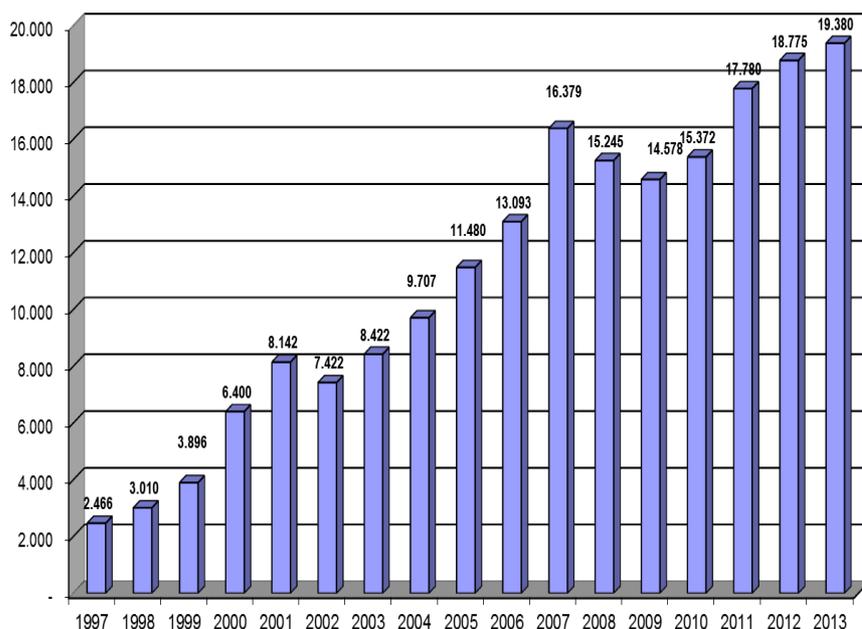


Fonte: Feedback comunicazione

La stessa crescita si registra per gli arrivi passando da 2.466 arrivi nel 1997 a 19.380 nel 2013 anno in cui si è registrato il picco massimo.

Un altro significativo incremento è dato dall'aumento di turisti provenienti dall'estero nonostante il turismo italiano abbia in passato registrato una flessione delle presenze estere, causata dall'instabilità della situazione internazionale.

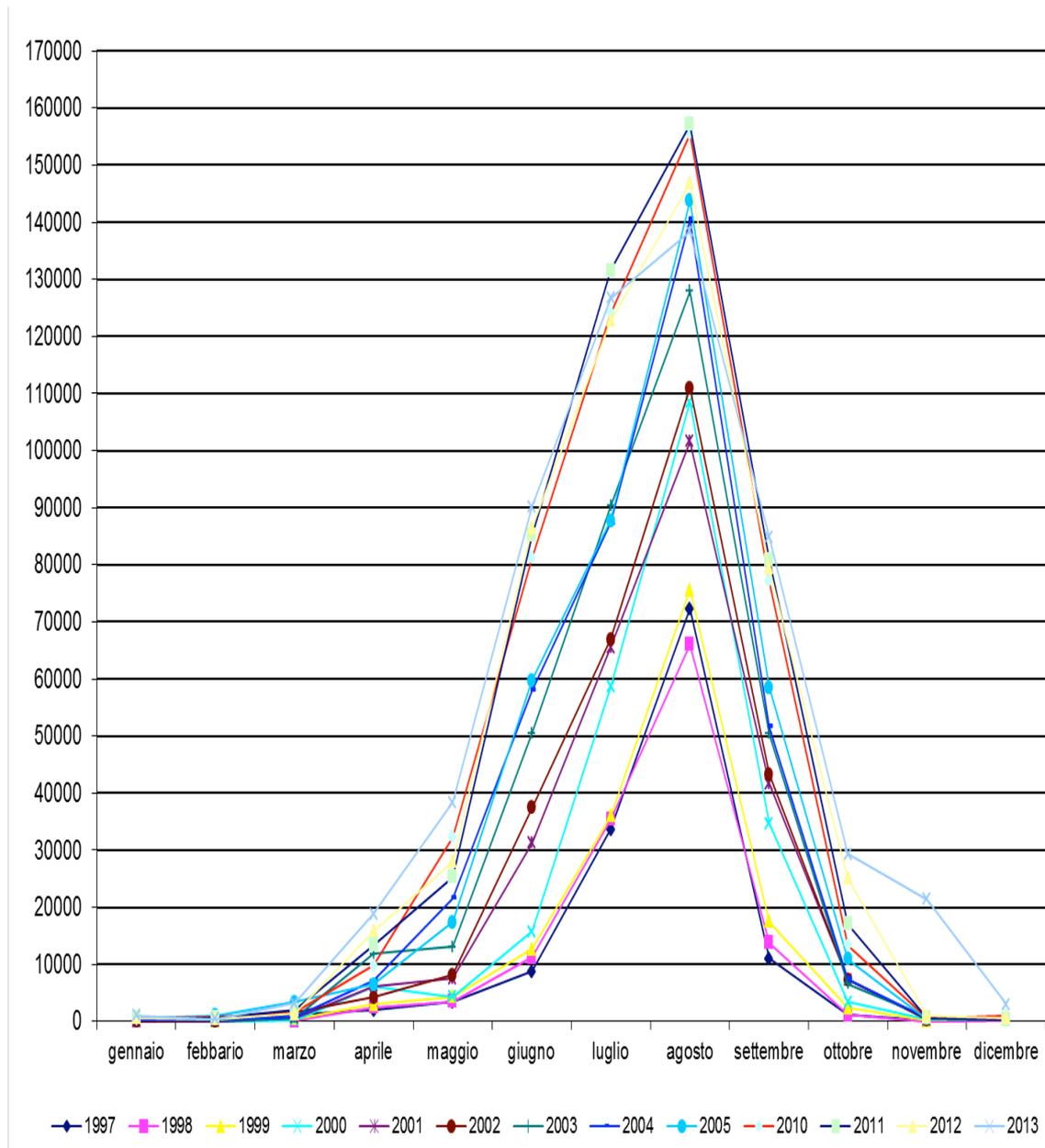
figura 4.7.: arrivi di Italiani e Stranieri registrate nel mese di Settembre a San Vito Lo Capo dal 1997 al 2013



Fonte: Feedback comunicazione

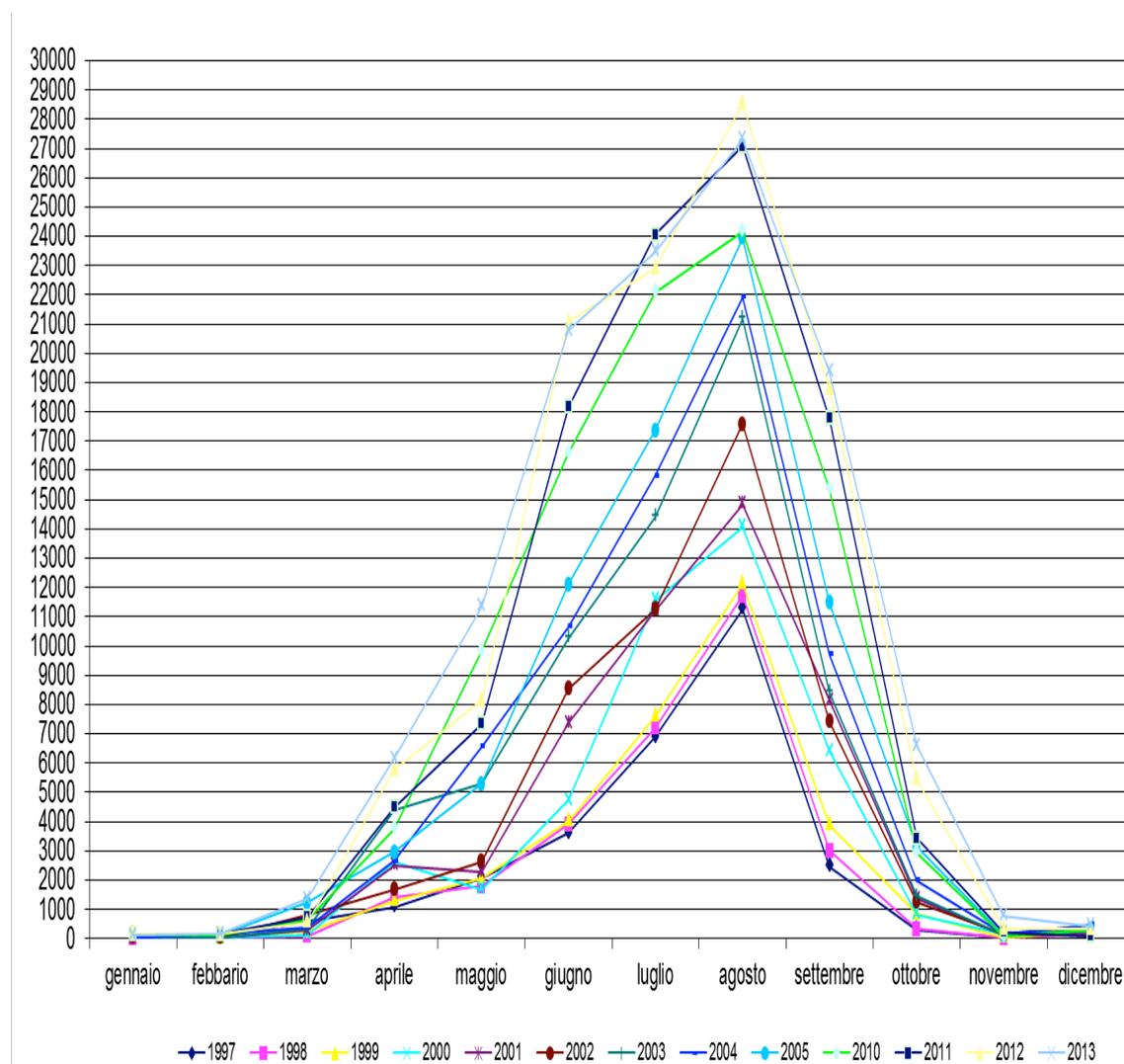
Questi ultimi due grafici (figura 4.8 e 4.9) ci mostrano gli incrementi delle presenze e degli arrivi dei turisti registrate negli altri mesi (specialmente quelli considerati di bassa stagione).

Figura 4.8.: San Vito Lo Capo 1997/2013 presenze mensili



Fonte : Feedback comunicazione

Figura 4.9.: San Vito Lo Capo 1997/2013 arrivi mensili



Fonte : Feedback comunicazione

I grafici evidenziano (vedi figura 4.8 e 4.9) che la notorietà raggiunta dalla cittadina trapanese ha avuto effetto sull'intera stagione turistica.

⁵³L'allungamento della stagione, produce effetti positivi sul sistema economico e sul patrimonio ambientale della destinazione. Ma un evento come il Cous Cous Fest può stimolare l'attivazione di un più ampio processo di crescita locale, in cui gli stakeholder si coagulano attorno ad un rinnovato senso di identità fondato su progettualità comuni proiettate nel futuro.

L'evento, in pratica, diventa strumento, da un lato, di "autorappresentazione" della comunità locale, e, dall'altro, di proiezione esterna di un brand identificativo della destinazione.

Attivando una progressione virtuosa, le azioni di rinnovamento dell'immagine si moltiplicano non solo all'interno del paese (come dimostra la nascita di nuove manifestazioni), ma anche nel territorio circostante (è il caso di Custonaci, un centro vicino conosciuto in anni recenti per la performance del suo "Presepe Vivente").

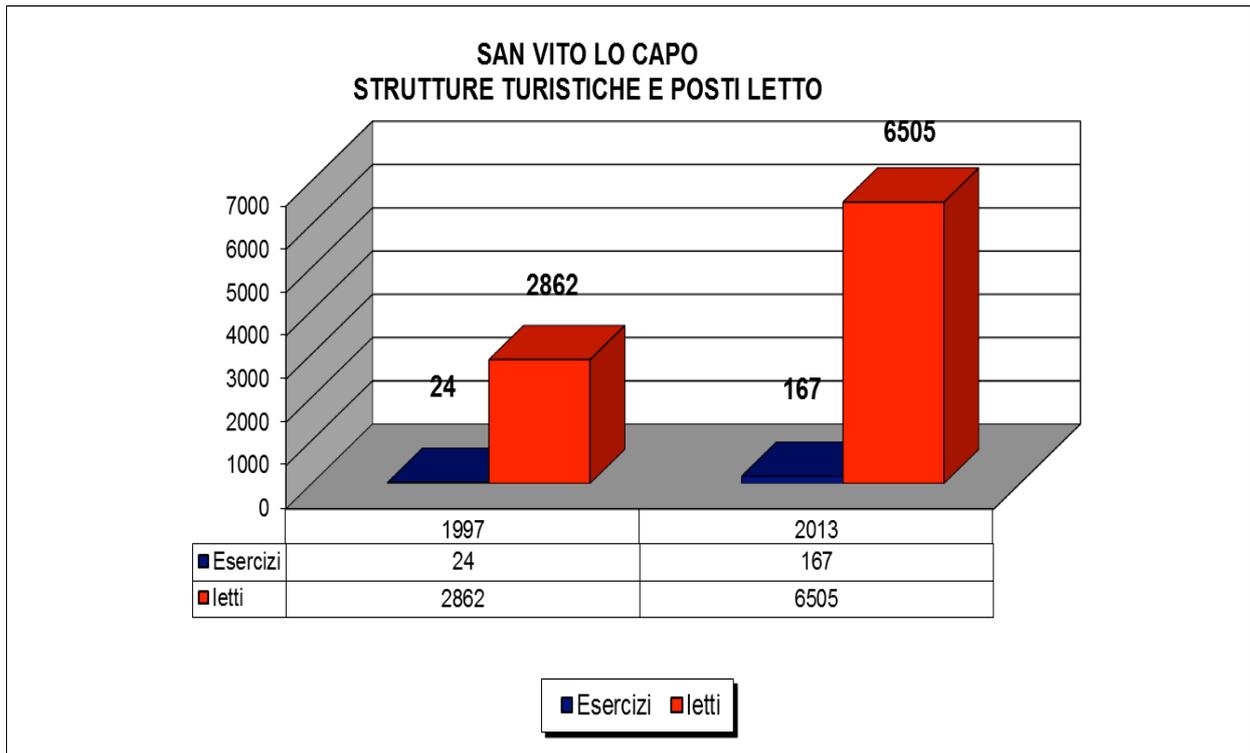
Infatti le presenze e gli arrivi dei turisti nel 1997 si concentravano nel trimestre estivo luglio-agosto-settembre mentre con il passare degli anni si è avuta una destagionalizzazione dei flussi turistici nella cittadina e un allungamento della stagione turistica.

E' chiaro afferma il sindaco Rizzo che d'estate si passa da 4000 abitanti circa, a 18.000 e questo aggrava la gestione dei servizi, innanzitutto quelli comunali, con sovraccarico di lavoro e difficoltà oggettive in fase erogativa.

Di tutto ciò risente, tuttavia, più l'operatore pubblico (si pensi alla gestione dei rifiuti, al piano traffico, alla sicurezza delle spiagge, ecc.) che quello privato.

⁵³ Come progettare un piano di sviluppo turistico territoriale. Normativa, marketing e casi di eccellenza. A cura di Giancarlo Dall'Ara, Halley Editrice, 2006

Figura : 4.10



Fonte : Feedback comunicazione

Tale grafico (figura 4.10.) evidenzia altre significative tendenze relative agli anni 1997-2013.

Qui vengono riportati il numero delle strutture turistiche e dei posti letto nel 1997 e nel 2013. E' evidente come entrambi abbiano subito un notevole incremento passando da 24 strutture turistiche nel 1997 a 167 nel 2013 e 2862 posti letto nel 1997 a 6505 nel 2013.⁵⁴Inoltre le presenze nel comparto alberghiero rispetto a quello extralberghiero sono molto più consistenti, e questo denota un buon livello di attrattività dell' offerta alberghiera e, di conseguenza, la presenza di una tipologia di turista con maggiore propensione alla spesa.

⁵⁴ OTIE Observatory on tourism in the European Islands,2013

4.6. Cous Cous Fest diciassette anni di successo

San Vito Lo Capo e il Cous Cous Fest riuniscono, ogni anno visitatori provenienti da tutto il mondo, ed il clima di integrazione, multiculturalità e gioia nello stare insieme è testimoniato, tanto per dirne una, dalla presenza congiunta di Israele e della Palestina e questo la dice lunga sulla particolare atmosfera che si respira durante la kermesse!

Immagine : 4.11



Veicolo di promozione e valorizzazione dell'intera Provincia di Trapani e , soprattutto, ⁵⁵vessillo di integrazione e pace sintetizzato anche nello slogan del 2013 che connota l'evento "Make cous cous, not war".

San Vito è considerato uno dei poli turistici più suggestivi della Sicilia: le sue bellezze naturali immancabilmente stregano i visitatori.

Un mare limpidissimo, la calda ospitalità della gente, la buona cucina che da sempre costituisce uno dei biglietti da visita di San Vito Lo Capo completi il quadro di un'offerta turistica che ormai ambisce ai più alti riconoscimenti a livello mondiale.

Il successo, anno dopo anno, edizione dopo edizione, è testimoniato dalla crescita vertiginosa delle presenze turistiche.

IL Cous Cous Fest ha il grande merito di promuovere San Vito Lo Capo e tutto il comprensorio turistico trapanese, in Italia e nel mondo, contribuendo in maniera notevole alla destagionalizzazione del turismo.

Il sindaco di San Vito Lo Capo, Matteo Rizzo, nella sua intervista alla *XV international festival of cultural culture integration official magazine* ha spiegato "che il Cous Cous Fest conferma il suo carattere di migliore espediente anticrisi, ponendo il comune in netta controtendenza rispetto agli altri centri italiani a vocazione turistica. Attraverso la positiva campagna mediatica che genera, permette la destagionalizzazione delle presenze turistiche, un loro incremento esponenziale e, di conseguenza, un volume di affari annui (calcolato sulla spesa media procapite di ogni visitatore) pari a circa 50.000.000. di euro".

E a dare riprova dell'efficacia del Cous Cous Fest come strategia vincente di sviluppo territoriale, sono i dati forniti dal settore Bilancio, economico, organizzazione e pianificazione generale, patrimonio, concessioni ed innovazioni tecnologiche della Provincia regionali di Trapani.

Oltre alla crescita vertiginosa delle presenze turistiche a San Vito, nel solo mese di Settembre, ottimi sono anche i risultati raggiunti in termini di permanenza: i visitatori ad oggi recidono di restare in media 5,2 giorni contro i 3,32 del 1997.

"Il Cous Cous Fest, conclude il sindaco Matteo Rizzo, è stao oggetto di studi e pubblicazioni a firma di autorevoli figure del panorama culturale, che lo considerano un modello vincente di sviluppo sostenibile.

⁵⁵ "Nuccia Munni. Enjoying Cous Cous Fest"; Comune di San Vito Lo Capo, Feedback srl strategie per comunicare; Palermo 2013"

Allo stesso modo, è stato più volte motivo di interesse di studenti di tutti gli atenei italiani che lo hanno scelto come caso di marketing territoriale.

L'evento, dunque, rappresenta una strategia di sviluppo efficace, testimoniata anche dal fatto che il nostro Comune ha ricevuto per due anni di seguito il riconoscimento del pubblico di *Tripadvisor* per la spiaggia più bella d'Italia.

I risultati in termini economici e sociali ottenuti dal Cous Cous Fest fanno della manifestazione un indiscutibile esempio di best practice nell'uso delle risorse dei fondi comunitari nazionali e regionali".

Il Cou Cous Fest è sostenuto anche dalla provincia regionale di Trapani e Luciana Gianmanco, commissario straordinario dell'ente, afferma che anche grazie alla notorietà raggiunta dalla manifestazione San Vito Lo Capo è diventata una meta turistica di primissimo piano, oltre che nodo di partenza per visite mirate alle bellezze naturalistiche, storiche e archeologiche dell'intero territorio trapanese.

Dietro la realizzazione del Cous Cous Fest, troviamo una macchina organizzativa molto complessa, questo è ciò che puntualizza il sindaco Matteo Rizzo nella mia intervista.

E' un evento che coinvolge tantissimi soggetti a vario titolo. Si tratta di mettere insieme e in modo sinergico diversi enti e operatori, tra i quali il Comune, l'Associazione Turistica Pro Loco, la società organizzatrice Feedback ai quali aggiungere alcune scuole, i ristoranti e nei primi anni numerosi volontari. Solo la grande forza di volontà di tutti può consentire di realizzare un evento che va oltre la capacità di un piccolo comune.

Le problematiche da affrontare vanno da quelle progettuali a quelle operative che si presentano prima, dopo e durante la manifestazione.

Bisogna considerare anche i piccoli aspetti, ad esempio, il giornalista che arriva in ritardo e necessita di un transfert dall'aeroporto; lo stoccaggio dell'olio; della semola e degli altri prodotti che poi bisogna distribuire alle case del Cous Cous, Contattare i cuochi che parteciperanno alla gara, e questo viene fatto tramite il consolato ecc.

E' chiaro che ogni soggetto che contribuisce all'evento ha un ruolo diverso ben definito e precisamente individuata.

Oltre i soggetti menzionati, ricordiamo anche i giornalisti individuati dalla Feedback, ospiti durante la manifestazione e favorevolmente coinvolti nella redazione di articoli sul Cous Cous Fest e su San Vito Lo Capo, poi pubblicizzati, senza oneri a nostro carico, sulle principali testate nazionali e non solo. Il valore della rassegna stampa va oltre le capacità finanziarie che la manifestazione e il comune potrebbero permettersi.

Per concludere il caso San Vito lo capo, c'è da dire che l'edizione di quest'anno il Cous Cous Fest ha presentato numeri da record ha registrato un incremento dei biglietti di degustazione venduti durante la settimana, passati da 44mila ad 46 mila e 400.

“Un bilancio più che positivo – commenta Matteo Rizzo, sindaco della cittadina – che ha visto anche quest'anno la nostra cittadina letteralmente invasa da turisti, nonostante le enormi difficoltà finanziarie che abbiamo dovuto fronteggiare per l'organizzazione. Ristoranti, hotel e bed and breakfast hanno registrato il tutto esaurito. Merito delle buone condizioni climatiche e di un programma qualificato e ricco di appuntamenti che ha visto alternare momenti gastronomici, culturali e di grande intrattenimento”.

V CAPITOLO

ANALISI COMPARATA: IL CASO STUDIO BALESTRATE

La "Sicciara" (che significa luogo ove si pescavano le seppie, siccia, in siciliano) come fino al 1819 si chiamò Balestrate, sorse nel XVII secolo intorno alla tonnara della famiglia Fardella.

Nel 1820 con regio decreto del Re Ferdinando I di Borbone il 29 marzo, questo borgo marinaro prese il nome attuale di Balestrate.

Il nome deriva da un aneddoto: era il 1307 ed il Re Federico II d'Aragona, innamoratosi delle bellezze del mare e delle spiagge, si riservò la sovranità di quei luoghi per una larghezza estesa quanto un tiro di balestra.

Durante la conquista garibaldina della Sicilia fu luogo di riposo per Giuseppe Garibaldi la cui presenza è testimoniata da un apposita targa commemorativa apposta nella facciata della casa dove dimorò.

Balestrate è un comune italiano di 6.650 abitanti della provincia di Palermo in Sicilia.

È situato al centro del Golfo di Castellammare, al confine con la provincia di Trapani.

È equidistante (circa 50 km) da Palermo e da Trapani.

Balestrate è facilmente raggiungibile dal capoluogo siciliano, da cui dista circa 40 km, tramite la comoda autostrada A29 Palermo-Mazara, oppure via ferrovia (stazione in paese) o tramite comode corriere che partono da Castellammare del Golfo o da Palermo. In aereo, dall'aeroporto di Palermo Falcone-Borsellino e quello di Trapani Vincenzo Florio.

Caratterizzato da una lunga spiaggia di sabbia dorata e fine, solo per un tratto interrotta dal nuovo porto, è meta di residenza estiva sia per i molti villeggianti della provincia, sia per le ferie estive di migliaia di balestratesi emigrati all'estero negli anni '60. L'afflusso è tale da portare il numero degli abitanti da 6.200 ca residenti a 25/30.000 nel periodo estivo.

Da Balestrate ci si affaccia sul mare come dal balcone di casa: suggestivo è il paesaggio che si gode dal lungomare recentemente ristrutturato.

Le spiagge più frequentate sono la Forgia, che è caratterizzata dallo sbocco del fiume Jato, e la Forgitella, più frequentata in quanto sono presenti stabilimenti balneari e strutture ricettive dove si possono godere serate danzanti e gustare le prelibate specialità locali a base di pesce e di golosissimi gelati.

Oltre a esplorare le lunghe (7 / 8 Km) e larghe spiagge di sabbia fine e dorata (vedi immagine 5.1.) e immergersi in un mare cristallino dai bassi fondali ottimo per bambini e neofiti nuotatori, ci si può addentrare nel rigoglioso boschetto subito fuori il paese e adiacente alla spiaggia della Forgitella, o ancora, per gli amanti della pesca subacquea, scoprire suggestive scogliere e ricchi anfratti dove pescare o praticare il sea-watching.

Immagine 5.1.



Balestrate, essendo una località a vocazione turistica, concentra le poche manifestazioni e gli eventi ricreativi durante i soli mesi estivi di Luglio e Agosto, il cui culmine si ha in agosto con l'estate balestratese, in cui sono organizzate mostre, spettacoli in piazza, sagre e manifestazioni sportive.

Nel mese di Maggio ho avuto modo di intervistare l'assessore al turismo di Balestrate, Salvatore Ferrara, per poter effettuare un'analisi comparata delle due realtà territoriali Balestrate e San Vito Lo Capo.

Il mio interesse è stato quello di voler comprendere il perché Balestrate, pur presentando tutte le caratteristiche per poter essere una meta ambita dai turisti, non riesca invece a pianificare un'offerta che rilanci il turismo e l'immagine del territorio.

Infatti Balestrate oltre ad avere una posizione facilmente raggiungibile sia da entrambi i capoluoghi siciliani da cui è equidistante, che da i due aeroporti, Falcone-Borsellino e Vincenzo Florio, concentra in pochi chilometri anche una splendida pineta, delle spiagge dorate e da pochi anni anche il tanto dibattuto porto turistico.

Le domande poste all'assessore mi hanno permesso di conoscere lo spirito e le priorità della giunta comunale e di confrontare queste ultime con quelle dell'amministrazione san vitese.

A tal fine ho interrogato l'assessore circa la realizzazione e la gestione degli eventi e in particolare se tale gestione fosse di carattere pubblico o privato.

L'assessore mi ha spiegato che ad occuparsi degli eventi, dalla creazione alla gestione, è esclusivamente l'ente comunale ad eccezione di alcuni eventi ideati e gestiti dalla associazione III Millennio, impegnata da più di dieci anni in attività culturali ed eventi di carattere artistico.

Gli eventi a gestione comunale, quasi tutti a carattere religioso, di durata non superiore a tre giorni, prevedono l'organizzazione di giochi di quartiere, sagre enogastronomiche e serate musicali con il coinvolgimento dei talenti giovanili della cittadina.

Tra questi i più importanti sono la Festa di S.Pietro e del mare che si festeggia nel mese di giugno, e la Festa del Patrono a settembre.

Tali eventi vengono pubblicizzati solo attraverso locandine riportanti il programma estivo del Comune.

Le sagre prevedono l'acquisto di un ticket del valore di cinque euro che permette di degustare il piatto della sagra insieme ad un bicchiere di vino.

Sono eventi che, afferma l'assessore Ferrara che non richiedono particolari sforzi organizzativi né ingenti investimenti economici.

Per quanto riguarda il ritorno economico degli eventi sul territorio, non vengono effettuate analisi a tal merito.

Possiamo solo puntualizzare, afferma l'assessore Ferrara che da qualche anno a causa della crisi economica mondiale, i commercianti di questo paese riescono con grandi sforzi e sacrifici a sopravvivere, mentre molte altre attività commerciali sono addirittura fallite. Anche per le presenze turistiche possiamo affermare che negli ultimi anni queste sono notevolmente diminuite a scapito di tutta l'economia del paese.

Andando più a fondo con la mia ricerca ho potuto constatare in una rilevazione fatta dalla SUAP nei mesi di luglio e agosto 2013 a balestrate, relativa al censimento delle strutture ricettive e il gradimento dei turisti relativo al soggiorno in tale località, come questi ultimi lamentano la scarsa disponibilità di svago oltre il mare e della poca pulizia della spiaggia.

E' stato presentato ai turisti un questionario con una scala likert da 1 a 5, dove uno sta per molto insoddisfatto e 5 molto soddisfatto, su alcune caratteristiche della località.

Di seguito sono riportate le risposte delle persone intervistate.

Dai questionari compilati è risultato quanto segue:

- Provenienza : Germania e varie città italiane.
- Sesso: 10 Maschi e 16 Femmine
- Età : dai 6 anni ai 57 anni
- Titolo di studio: Licenza superiore

Molti di loro sono a Balestrate per la prima volta e ne sono venuti a conoscenza da parte di amici e parenti. Molti hanno scelto l'appartamento privato come sistemazione e sono venuti con l'aereo.

Grado di soddisfazione:

1 = molto insoddisfatto 5 = molto soddisfatto

- Clima – 5
- Cortesia della gente – 3
- Cortesia degli operatori turistici – 3
- Disponibilità degli operatori turistici – 5
- Conoscenza delle lingue straniere degli operatori turistici – 5
- Collegamenti stradali - 5
- Traffico locale – 5
- Parcheggi – 5
- Informazioni ricevute prima dell'arrivo nella destinazione prescelta – 5
- Informazioni sulla destinazione – 2
- Manifestazioni - 1
- Souvenir
- Organizzazione generale della destinazione prescelta – 5
- Qualità dell'arredo urbano - 3
- Zone pedonali
- Pulizia ed ordine delle spiagge - 1
- Affollamento delle spiagge - 1
- Bellezze del paesaggio – 4
- Salvaguardia dell'ambiente -1
- Qualità delle acque di balneazione – 5
- Offerta per i bambini
- Sicurezza – 3
- Orario di apertura di banche e negozi – 4
- Orario di apertura delle attività di ristorazione – 3
- Negozi - 2
- Sistemazioni

- Attività di ristorazione
- Offerta culturale - 3
- **Attività di svago**
- Attività sportive - 2
- Offerta per il turismo del benessere
- Offerta nautica
- Offerta escursioni - 3
- Gastronomia locale
- Rapporto prezzo-qualità – 5
- Valutazione complessiva dell'offerta di Balestrate come destinazione turistica – 4

La maggior parte dei commenti finali dei turisti si riferiscono alle spiagge sporche, alla spiaggia della zona del porto che potrebbe essere sfruttata per spettacoli. Per quanto riguarda la sicurezza sulle spiagge, ci dovrebbero essere persone più qualificate.

Infine, anche se l'organizzazione del paese è buona, mancano i posteggi per i campers e le roulotte.

Ritornando agli eventi, per quanto riguarda invece gli eventi organizzati e gestiti dall'associazione III Millennio il più importante è il Festival internazionale del Folklore "*cu sona e cu abballa*". Tale Festival, che si svolge nel mese di agosto, nell'ultima edizione del 2014 è stato un alternarsi di mostre, esibizioni, spettacoli e concerti.

Il Festival internazionale del Folklore, afferma il segretario Rizzo dell'associazione è stato il principale appuntamento, della manifestazione: oltre 150 ragazzi provenienti da Croazia, Russia, Cile e Messico sono stati ospitati per tre giorni, grazie ad un immane sforzo dell'associazione, che in collaborazione con la Parrocchia e l'esercito Italiano, è riuscita ad allestire un' accoglienza degna della nostra proverbiale ospitalità.

Per tre giorni Balestrate è stata travolta dai colori e dalla musica internazionali: il concerto dell'Institute Modern Arts di Mosca realizzato il 18 agosto ha consentito di rivalutare una zona come quella della Via Gesù Grande, da tempo ormai non abituata ai grandi eventi, che ha ospitato inoltre la parata dei gruppi internazionali, impreziosita dalla presenza della fanfara dei bersaglieri "Alfano" di Palermo e dei Taratata di Casteltermini, oltre ovviamente l'allegria del nostro Ballo dei Pastori o "contradanza mascherata", che rappresenta la tradizione più antica del paese di Balestrate .

Il nome è legato ad una leggenda tramandata oralmente di generazione in generazione. Si dice che nei tempi antichi il carnevale si festeggiasse in due giorni, domenica e

lunedì, e che un gruppo di pastori non riuscisse mai a partecipare ai festeggiamenti perchè il padrone del gregge non li lasciava mai liberi.

Un anno riuscirono ad essere liberi il martedì, ma giunti in paese, seppero che ormai la festa era passata.

Decisero allora di festeggiare il carnevale a modo loro indossando abiti femminili a scatenandosi in contradanze per tutto il paese.

Da allora il carnevale ebbe un giorno in più che fu chiamato "lu jornu di lu picuraru". Da qui il nome dato al ballo.

Il concerto di musica etno-popolare dei Supra-Terra, lo spettacolo dei fuocolieri e la meravigliosa giornata di sport e integrazione realizzata il 19 agosto hanno dato un'ulteriore spinta alla buona riuscita della manifestazione.

Grazie alla massiccia campagna pubblicitaria sono state attratte a Balestrate durante le giornate migliaia di persone dei comprensori e non solo.

L'evento è stato finanziato per il 40% dal Comune di Balestrate e per il 60% da sponsor ed è stato pubblicizzato attraverso il web, locandine e testate giornalistiche regionali.

Un'altra mia domanda al segretario Rizzo è stata relativa al numero di eventi da loro gestiti.

La sua risposta è stata che negli ultimi anni tali eventi sono scesi di numero.

“purtroppo ogni evento ha un costo, che non può essere sostenuto dalla sola associazione, per cui questo ha fatto sì che negli ultimi anni gli eventi a balestrate sono scesi di numero...”

Un esempio di evento molto ambito e da quattro anni non più ripetuto a Balestrate è il carnevale.

Ogni anno nel mese di febbraio si dava vita alla cittadina, tre giorni di sfilate con grandi carri allegorici, tale evento era meta di molti visitatori. Ormai conosciuto ed apprezzato, il carnevale era una manifestazione folklorica per eccellenza, la liberazione dei propri pensieri quotidiani e l'immersione in un ambiente di colori, profumi, di danza e di musica (vedi immagine 5.2.).

Immagine 5.2.



Dal 2000 l'associazione III Millennio organizzava il carnevale a Balestrate, ma dal 2010 non avendo più la disponibilità economica per poter avere in affitto, locali idonei per la realizzazione dei carri allegorici, tale evento è scomparso.

Con la delibera del consiglio comunale n° 63 del 13/05/2011, “ approvazione bilancio di previsione 2011, relazione previsionale e programmae bilancio pluriennale” sono stati stanziati 98.000 euro per la realizzazione di un autoparco/capannone che potesse servire, fra i vari scopi, per la realizzazione dei carri allegorici per le sfilate di carnevale. Considerata l'importanza sociale,culturale, turistica ed economica della manifestazione legate al Carnevale per la nostra cittadina, si sono fatte diverse proteste nei confronti comune con scarsi risultati, e ad oggi la questione rimane irrisolta.

CONCLUSIONI

Dalle due indagini effettuate nelle località di San Vito Lo Capo e Balestrate ho potuto osservare come, pur presentando entrambi i Comuni delle potenzialità territoriali e una forte vocazione turistica, le diverse strategie di marketing territoriale basate sugli eventi applicate nelle due località hanno fatto la differenza.

Infatti San Vito Lo Capo, divenuto uno dei poli turistici più ambiti della Sicilia, è riconosciuta come promotore di tutto il comprensorio trapanese che ha visto negli anni un forte incremento di visitatori italiani e internazionali e la destagionalizzazione delle presenze turistiche.

Sicuramente le carte vincenti di San Vito Lo Capo sono principalmente due: un'amministrazione dotata di una mentalità aperta alle strategie di marketing territoriale e l'affidamento della gestione degli eventi ad enti privati con una consolidata e riconosciuta esperienza.

Sicuramente il caso San Vito Lo Capo è un ottimo esempio di come la collaborazione tra pubblico e privato, tanto auspicata in questi anni, ha permesso di unire le energie e raggiungere, anzi superare, gli obiettivi prefissati e condivisi da entrambi.

Riguardo a Balestrate possiamo affermare che purtroppo la promozione del territorio attraverso strategie adeguate di marketing territoriale non ha avuto un ruolo centrale nell'amministrazione di tale paese.

Infatti la creazione e la gestione degli eventi non ha avuto carattere di promozione del territorio in modo da averne un ritorno sia dal punto di vista economico che di aumento di presenze.

A conferma di ciò vi è il fatto che non vi è alcuno studio di fattibilità dell'evento, nè una misurazione dei risultati degli eventi svolti e una fissazione degli obiettivi raggiungibili.

Unico aspetto positivo nella realtà balestratese è la gestione di alcuni eventi da parte dell'associazione III MILLENNIO che ha fatto registrare un innalzamento del livello artistico-culturale e organizzativo dell'evento in se e un numero, seppur discreto, di visitatori più elevato.

BIBLIOGRAFIA

- ANTONIO BORELLO, McGraw-Hill, Milano, 1999, pag. XIII
- BORGHESI A., (1994), Il marketing delle località turistiche, Giappichelli, Torino.
- BURNS J. P. A., HATCH J. H. e MULES T. J., (1986), The Adelaide Grand Prix: the impact of a Special Event, Centre for South Australian Economic Studies, Adelaide.
- CAROLI M.G., (1999), Il marketing territoriale, Franco Angeli.
- CATHERWOOD D.W. and VAN KIRK R.L., (1992), the Complete Guide to Special Event Management.
- CERCOLA R., (1999), Economia neoindustriale e marketing territoriale, in Sviluppo & Organizzazione.
- CERCOLA R., BONETTI E., (1999), Il cambiamento nella produzione di servizi.
- COME PROGETTARE UN PIANO DI SVILUPPO TURISTICO TERRITORIALE. Normativa, marketing e casi di eccellenza. A cura di Giancarlo Dall'Ara, Halley Editrice, 2006
- DI CESARE F., (1995), il turismo degli eventi aggregativi e l'offerta delle imprese alberghiere, Economia e diritto del terziario.
- FERRARI S.,(2002), Event marketing: i grandi eventi del marketing e gli eventi speciali come strumenti di marketing.
- GETZ D., (1997), Event Management and Event Tourism.
- GILBERTI G., (2004), L'evento in strada: il progetto, la produzione, la gestione e il controllo come strategia di marketing, Franco Angeli.
- GOLDBLATT J., (1998), Special events: best practices in modern event management.
- GOLDBLATT J., (2004), Special Events: Event Leadership for a New World.
- GWINNER K., (1997), A model of image creation and image transfer in event sponsorship.

- HALL C.M., (1992), *Hallmark Tourist Event: Impact, Management and Planning*.
- HANLAN C., CUSKELLY G., (2002), *Pulsating major sport event organizations: A framework for inducting managerial personnel in Event Management*.
- I DISTRETTI TURISTICI: strumenti di sviluppo dei territori. L'esperienza nella regione Sicilia a cura di Girolamo Cusimano, Anna Maria Parroco, Antonio Purpura. Angelini 2014
- JEONG G., FAULKNER B., (1996), *Resident perceptions of mega-event impact: the Taejon International Exposition case in Festival Management & Event Tourism*.
- KOTLER P., HEIDER D.H., REIN L., (1993), *Marketing Places*.
- KOTLER P., "Il marketing dalla A alla Z. Gli 80 concetti indispensabili per ogni manager", Il Sole 24 ore Libri (collana mondo economico), 2010
- *Le 100 perle del mare italiano* di Donatella Bianchi (2012)
- Molteni, Troilo della McGraw-Hill (2007), *Ricerche di marketing*.
- MORRISON A., (1997), *Hospitality and travel marketing*.
- MUZI FALCONI T., (2003), *Quale cultura dell'evento?*, documento online presente sul sito web della Ferpi.
- "N'CUCCIA MUNNI. Enjoying cous cous fest"; Palermo, 2013.
- NELLI R.P., (2000), *La gestione della sponsorizzazione nell'esperienza italiana. Le problematiche di programmazione e controllo*, Vita e Pensiero.
- OFFICIAL MAGAZIN xv international festival of culture integration.
- OSTILLIO M.C., *La comunicazione territoriale*, (2000), in VALDANI E., ANCARANI F., (a cura di), *Strategie di marketing del territorio*.
- OTIE OBSERVATORY ON TOURISM IN THE EUROPEAN, 2013
- RICHARDS B., (1992), *How to market tourist attractions, festivals and special events*.
- RITCHIE J.R.B., (1984), *Assessing the impact of hallmark events*.
- SCIARELLI S., (2002), *Economia e gestione dell'impresa*.
- SHOSTACK G.L., (1997), *Breaking free from product marketing*.
- SLEIGHT S., (1989), *Sponsorship: what it is and how to use it*; Mc Graw Hill.
- TARLOW P., (2002), *Event Risk Management and Safety*.

- TRAVIS A.S., CROZIE' J.C., (1987), The role and impact of mega-events and attractions on tourism development in Europe: a micro-prospective.
- VALDANI E., ANCARANI F., (2000), (a cura di), Strategie di marketing del territorio.
- VAN DEN BERG L., VAN DER BORG J., VAN DE MEER J., (1998), Urban tourism.
- VARALDO R., e FONTANA F., (1999), presentazione di CAROLI M.G., Marketing Territoriale, Franco Angeli.
- WATT D.C., (1998), Event Management in Leisure and Tourism.
- “ Where Cous Cous meets the world”; Feedback, strategie per comunicare; palermo; 2007

SITOGRAFIA

- www.denaro.it
- www.enit.it
- www.eventiesagre.it
- www.eventionline.it
- www.event-solution.it
- www.ferpi.it
- www.SanVitoLoCapo.it
- www.Balestrate.it
- www.couscousfest.it

