



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Dottorato di Ricerca in Management and Law
Curriculum in Economia Aziendale
XXXVI ciclo

IL PLACE BRANDING PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE LOCALE:

IL CASO PARCO NATURALE DEL CONERO

PLACE BRANDING FOR LOCAL SUSTAINABLE DEVELOPMENT:

THE CASE OF THE CONERO NATURAL PARK

Supervisor:

Prof. Valerio Temperini

Candidate:

Pier Franco Luigi Fraboni

Correlatrice:

Dott.ssa Lucia Pizzichini

A.A. 2022/2023

Indice

Introduzione	1
1. Background teorico: il place branding	7
1.1. IL MARKETING COME RISPOSTA ALLE NECESSITÀ TERRITORIALI	7
1.2. LE CARATTERISTICHE DEL MARKETING TERRITORIALE	9
1.3. CONFUSIONE TERMINOLOGICA: DIFFERENZE TRA PLACE PROMOTION, PLACE MARKETING E PLACE BRANDING.....	14
1.4. EVOLUZIONE DEL PLACE BRANDING	21
1.4.1. <i>Place branding e framework teorici</i>	23
1.5. UNA VISIONE SINTETICA DELLE COMPONENTI DEL PLACE BRAND	24
1.6. NUOVI STREAM PER IL PLACE BRANDING	29
2. Il rural place branding	33
2.1. IL RURAL BRANDING: CARATTERISTICHE E PROCESSI	33
2.2. ANALISI BIBLIOMETRICA PER IL PLACE BRANDING APPLICATO ALLE ZONE RURALI: UNA VISIONE D'INSIEME	40
2.2.1. <i>Approfondimento dei contributi individuati per l'analisi bibliometrica</i>	49
2.3. IL COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI NEL PROCESSO DI RURAL PLACE BRANDING E IL PARALLELISMO CON LA QUINTUPLA ELICA DELL'INNOVAZIONE..	63
3. Place branding e sviluppo sostenibile	69
3.1. LA SOSTENIBILITÀ: LINEE EVOLUTIVE.....	69

3.2.	LA SOSTENIBILITÀ NELLA LETTERATURA DI PLACE BRANDING	77
3.2.1.	<i>Misurare la sostenibilità di un'iniziativa di place branding</i>	81
3.3.	RURAL BRANDING E SOSTENIBILITÀ: FOCUS SULLE PRODUZIONI AGROALIMENTARI.....	84
4.	Aree protette e place branding	89
4.1.	UNA PANORAMICA DELLE AREE PROTETTE IN ITALIA: DEFINIZIONE, CARATTERISTICHE E FUNZIONI	89
4.2.	LE ODIERNE SFIDE DELLE AREE PROTETTE.	96
4.3.	UN MARCHIO PER LA VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO	100
4.4.	IL PLACE BRAND DELLE AREE PROTETTE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE	105
4.5.	DOMANDA DI RICERCA.....	109
5.	Metodologia della ricerca	113
5.1.	L'APPROCCIO QUALITATIVO E LA SCELTA METODOLOGICA DEL CASO DI STUDIO	113
5.2.	SELEZIONE DEL CASO.....	117
5.2.1.	<i>Descrizione sintetica del contesto del caso studio: Il Parco Regionale Naturale Del Conero</i>	119
5.3.	APPROCCIO ABDUTTIVO E COSTRUZIONE DEL FRAMEWORK TEORICO ...	121
5.4.	DATA COLLECTION	129
5.4.1.	<i>Interviste semi-strutturate</i>	129
5.4.2.	<i>Focus group</i>	133
5.5.	OSSERVAZIONE PARTECIPATA.....	135

5.6.	FONTI DOCUMENTALI E SITO WEB	137
5.7.	ANALISI DEI DATI: CODIFICA E TEMI EMERGENTI.....	138
6.	Risultati e discussione dei contributi teorici e pratici.....	145
6.1.	ANALISI RISULTATI	145
6.2.	DISCUSSIONE DEI RISULTATI	156
6.2.1.	<i>Costruzione del disciplinare di concessione all'uso del marchio</i>	156
6.2.2.	<i>Il marchio del parco come supporto allo sviluppo sostenibile locale in chiave ambientale</i>	170
6.2.3.	<i>Il marchio del parco come supporto allo sviluppo sostenibile locale per la dimensione economica</i>	176
6.2.4.	<i>Il marchio del parco come supporto allo sviluppo sostenibile locale per la dimensione sociale</i>	185
6.2.5.	<i>Analisi integrata</i>	195
6.3.	CONTRIBUTI TEORICI	199
6.4.	IMPLICAZIONI PRATICHE	209
6.4.1.	<i>Implicazioni per il management degli Enti Parco e la policy</i>	209
6.4.2.	<i>Implicazioni per le attività economiche locali.....</i>	217
7.	Conclusioni, limiti e nuove prospettive di ricerca.....	221
	Bibliografia	227
	Indice delle figure	249
	Indice delle tabelle	250

Introduzione

L'avvento della globalizzazione ha condotto molteplici territori ad adottare logiche di marketing per valorizzare il proprio contesto nello scenario competitivo mondiale, per attrarre risorse umane, e finanziarie.

Sul finire degli anni '70, quelle che erano essenzialmente campagne promozionali per destinazioni turistiche si sono evolute, iniziando ad adottare in modo integrato e sistematico concetti propri del marketing, suscitando l'interesse della comunità accademica. Si è così assistito alla nascita del dominio teorico del place marketing e del place branding, che ancora ad oggi si dimostrano letterature fiorenti al centro di molteplici dibattiti.

Tra i filoni di place marketing-branding che stanno riscuotendo notevole attenzione, si annoverano senz'altro quello che li associa al concetto di sostenibilità. Difatti, lo sviluppo sostenibile è un tema ormai al centro delle agende governative di molteplici enti di varia natura e livello, tanto che ad oggi è impensabile prevedere uno sviluppo del territorio che non ponderi i suoi effetti rispetto alle dimensioni che caratterizzano la sostenibilità.

Nell'ambito del place marketing, la sostenibilità è stata affrontata prevalentemente quale problematica relativa alla pianificazione territoriale; mentre, nelle tematiche di place branding, il supporto allo sviluppo sostenibile di iniziative legate al place brand è stato studiato a fasi alterne, privilegiando l'analisi dell'impatto di queste ultime considerando solo una dimensione sostenibile alla volta. In tal senso, la letteratura propone molteplici "call di ricerca" atte ad approfondire il rapporto tra il place branding e lo sviluppo sostenibile.

Nel dettaglio, la letteratura rileva un mancato approfondimento delle tematiche di place branding nelle aree rurali, e in particolar modo nelle aree protette, un gap di ricerca rilevante considerando come questi territori siano "costretti" a perseguire

uno sviluppo sostenibile all'interno di vincoli paesaggistico-ambientali, che possono limitare significativamente la competitività delle suddette aree. Contestualmente, la letteratura pone in rilievo come gli studi dedicati a identificare gli effetti delle iniziative di place branding per lo sviluppo sostenibile non siano stati esplorati attraverso l'adozione di una logica olistica e integrata, che consideri simultaneamente gli effetti di tali iniziative su tutte le dimensioni che caratterizzano il concetto di sostenibilità (ambientale, economica, sociale).

Il presente studio ha come obiettivo quello di contribuire a colmare i sopracitati gap di letteratura, proponendo uno studio esplorativo su come il place brand di un parco naturale supporti lo sviluppo sostenibile locale, secondo un approccio olistico e integrato. La domanda di ricerca che ne consegue è la seguente:

Come il brand di un Parco naturale supporta lo sviluppo sostenibile locale?

Per rispondere a tale quesito lo studio adotta la metodologia qualitativa del caso studio, analizzando il caso del Parco Del Conero, quale contesto ritenuto interessante e valido per produrre significativi avanzamenti teorici in materia.

Per adottare un approccio olistico e integrato, che contempli contestualmente il supporto del place brand allo sviluppo sostenibile locale nella sua dimensione economica, ambientale e sociale, lo studio adotta l'approccio del "systematic combining approach", sviluppando un framework teorico per l'analisi e la raccolta dei dati, che si compone dei principali contributi teorici a tema place branding e sviluppo sostenibile in tutte le sue dimensioni. La prospettiva integrata è stata inoltre garantita dalla raccolta dati basata su molteplici fonti, e dall'utilizzo di molteplici tecniche di indagine (intervista semi-strutturata, focus group, osservazione partecipata e fonti documentali).

Dalle analisi dei risultati effettuata, in linea con quanto descritto dalla abductive thematic analysis, lo studio afferma come il place brand (marchio) di un parco, dato in concessione per la valorizzazione delle produzioni locali, rappresenti un'iniziativa di place branding capace di sostenere uno sviluppo sostenibile ambientale, economico e sociale dell'area. Tra i principali contributi teorici dello studio, si evidenzia come le iniziative di place branding comportino effetti di supporto diretto e indiretto per il conseguimento di determinati obiettivi sostenibili, mettendo in risalto quindi come non esista un'iniziativa di place branding valida per tutti i contesti, e che alcuni obiettivi sostenibili possano essere propedeutici rispetto al raggiungimento di altri più complessi.

Lo studio non manca di fornire anche indicazioni pratiche agli organi di indirizzo territoriale (amministrazioni ed enti parco), e alle imprese che insistono nell'area protetta.

Per fornire una visione ampia e dettagliata della problematica, la presente trattazione si divide in sette capitoli. Nel primo viene presentato il background teorico che caratterizza il dominio del place branding, evidenziando le differenze di questo dominio teorico rispetto al place marketing e alla place promotion. In questo primo capitolo, il place branding viene inoltre definito insieme alle sue componenti, e successivamente viene proposta una sintetica prospettiva di come si stia evolvendo il dominio teorico in esame.

Nel secondo capitolo, viene approfondito il legame tra il place branding e le aree rurali. Nel dettaglio, viene presentato lo stream di ricerca del "rural place brand", che date le peculiari caratteristiche del contesto rurale necessita di accorgimenti significativi rispetto alle iniziative di place branding applicate ai contesti nazionali ed urbani. Dopo aver dato una definizione di area rurale e di rural place branding, la trattazione prosegue presentando un'analisi bibliometrica del "rural place branding", cui segue un'analisi tematica dei contributi individuati. Il

capitolo si conclude descrivendo il ruolo degli attori nel processo di rural place branding, e proponendo un interessante parallelismo con i ruoli e gli attori descritti nel modello della quinta elica dell'innovazione.

Il terzo capitolo si occupa invece di presentare le principali risultanze che legano il place branding alla sostenibilità. Il concetto di sviluppo sostenibile viene ripreso dalle sue origini e riportato al presente, analizzando i contributi che lo legano al place branding, e ancor di più nello specifico al rural place branding. Il capitolo, inoltre, presenta le difficoltà connesse alla misurazione della sostenibilità apportata dalle iniziative di place branding.

Il quarto capitolo si apre definendo e caratterizzando le aree protette in Italia, presentando il percorso storico che ha permesso la loro affermazione, così come le odierne sfide a cui sono soggette. La trattazione continua presentando l'opportunità per le aree protette relativa alla creazione di un marchio per la valorizzazione del territorio, e delle sue produzioni. Il capitolo si conclude presentando dei contributi accademici che hanno evidenziato una o più relazioni tra il place brand delle aree protette e alcune dimensioni relative allo sviluppo sostenibile, per poi passare alla formalizzazione della domanda di ricerca.

Il quinto capitolo presenta la metodologia della ricerca. Nello specifico, vengono descritte le motivazioni che hanno portato alla scelta della metodologia qualitativa del caso studio, analizzata secondo un approccio abducente. Il capitolo continua descrivendo la costruzione del framework teorico adottato per lo studio, per poi passare ai criteri individuati per la selezione del caso. Viene così proposta una descrizione sintetica del contesto territoriale del caso studio. Il capitolo sfuma poi verso un'ampia descrizione del processo di raccolta e analisi dati adottato.

Il sesto capitolo è volto alla presentazione e discussione dei risultati empirici, da cui discendono i contributi teorici e pratici dello studio.

Il settimo, e ultimo capitolo, è dedicato alla conclusione dello studio. Le motivazioni della ricerca e i suoi contributi vengono sintetizzati e affiancati dai limiti presentati dallo studio. Le battute finali offrono un richiamo alla comunità scientifica verso nuove e stimolanti prospettive di ricerca.

Buona lettura.

1. Background teorico: il place branding

1.1. IL MARKETING COME RISPOSTA ALLE NECESSITÀ TERRITORIALI

Come ogni grande opportunità, la globalizzazione ha comportato sfide inattese per intensità ed attori. La diffusione su scala mondiale di merci e persone ha implicato anche per i luoghi non propriamente turistici di essere, a loro malgrado, protagonisti in un'arena competitiva mai sperimentata prima (Swain et al., 2023).

La grande "mobilità" ha messo a dura prova i luoghi che nella nuova logica operante non sono risultati più attrattivi, vedendosi costretti a competere per attrarre turisti, studenti, investimenti, e in generale residenti (Kasapi & Cela, 2017).

Per differenziarsi, i territori sono così stati "costretti" a ricorrere a logiche di marketing per enfatizzare la loro unica e inimitabile proposta di valore (François Lecompte et al., 2017; Kotler & Gertner, 2002). I luoghi si sono quindi trovati ad adattare al loro contesto leve di marketing notoriamente applicate dagli attori economici.

È così che nel tempo i soggetti deputati allo sviluppo del territorio hanno iniziato ad adottare termini quali promozione del territorio (place promotion), marketing del territorio (place marketing) e marchio del territorio (place brand).

Naturalmente, il processo di adozione delle logiche di marketing in un contesto diverso rispetto a quello solito di impresa ha richiesto tempo, e l'impegno di vari studiosi per creare framework di marketing applicabili alla promozione di un territorio (Swain et al., 2023).

Negli ultimi 15-20 anni, lo sviluppo della pressione competitiva, insieme all'interesse di accademici e practitioners verso queste tematiche ha comportato un'evoluzione della materia, che ad oggi conta contributi importanti da studiosi di

tutto il mondo (Tiwari & Bose, 2013). Il successo degli ultimi anni è imputabile anche all'adozione di un approccio sempre più imprenditoriale, anziché manageriale, dagli organismi di governo territoriale (Boisen, Terlouw, et al., 2018). Questi ultimi, responsabilizzati dai rispettivi governi statali quali principali attori dello sviluppo socioeconomico locale, hanno messo da tempo in atto pratiche e azioni mirate a sviluppare la competitività del territorio in cui esercitano la propria influenza, mettendo per l'appunto in pratica strategie di marketing territoriale, ovvero, un insieme interrelato di processi, attività e strumenti normativi per mantenere e rendere attraente il contesto territoriale presso differenti pubblici (Boisen, Terlouw, et al., 2018).

Ad ogni modo, nonostante gli sforzi accademici, il dominio del place marketing, così come quello del place branding, soffrono di una mancanza di unitarietà data dalle numerose etichette attraverso cui sono stati appellati (Ruiz-Real et al., 2020), e dalla confusioni terminologiche che ne sono derivate (Boisen, Terlouw, et al., 2018; Hankinson, 2014). È importante inoltre sottolineare come le tematiche di place marketing/branding siano nate intorno all'industria del turismo (Ruiz-Real et al., 2020) e prevalentemente approfondite su casi studio afferenti al marketing di intere nazioni, città e località turistiche, dedicando minore interesse alle zone rurali che invece negli ultimi anni si sono dimostrate essere le aree più fragili.

In aggiunta, le molteplici prospettive teoriche utilizzate per osservare il fenomeno del place marketing, contornate da metodologie altrettanto diversificate, hanno reso questo dominio teorico molto frammentato e contraddistinto dalla mancanza di chiarezza nelle sue linee concettuali di sviluppo (Vuignier, 2017).

In particolare, ciò che sembra mancare è una visione olistica della materia (Swain et al., 2023).

La seguente trattazione si pone come obiettivo quello di andare a contribuire al filone analizzando secondo una prospettiva integrata il caso del marchio di un parco naturale come fattore di sviluppo sostenibile territoriale.

Nell'esposizione si cercherà di fornire una visione di sintesi della letteratura di place branding, cercando di conferire chiarezza ad una letteratura ampia e in continuo sviluppo.

1.2. LE CARATTERISTICHE DEL MARKETING TERRITORIALE

Il marketing territoriale non deve considerarsi, e non può essere, una "semplice" trasposizione dei principi di marketing sviluppati per aziende e organizzazioni per la gestione di un'area geografica (Boisen, Terlouw, et al., 2018). Il territorio è contraddistinto da numerose componenti fortemente eterogenee e per lo più autonome, specificità di cui il marketing territoriale non può non tenere conto (Caroli, 2006).

La necessità di sviluppare un marketing originale basato sulle caratteristiche del territorio nasce proprio dalla difficoltà di definire lo stesso. Il territorio è composto da uno spazio identificato che ne determina alcune caratteristiche; tuttavia, la complessità nasce quando si constata che non tutte le attività svolte nel territorio hanno origine nello stesso, e che non tutti gli effetti si esauriscono al suo interno (Caroli, 2006).

Questo perché a definire il territorio non è soltanto una linea di confine, bensì l'insieme degli attori, delle risorse e delle attività che in modo dinamico lo compongono in un dato periodo di tempo. Da questa puntualizzazione nasce la considerazione che vede il territorio affine ad un sistema vitale (Golinelli, 2002), in quanto entità dinamica che evolve nel tempo.

La potenzialità di un territorio è quindi strettamente connessa alle relazioni tra gli attori interni ed esterni al territorio, che interagiscono tramite risorse e attività strettamente interconnesse tra di loro.

Gli attori di un contesto geografico sono ampiamente variegati, a volte sono utenti, mentre altre volte sono protagonisti nella creazione del valore. Quest'ultimo aspetto varia in relazione alla natura giuridica e missione economica e istituzionale perseguita dagli attori. Ad ogni modo, sono queste dinamiche sociali ed economiche ad influenzare la competitività di un territorio (Caroli, 2006).

Nelle valutazioni di marketing del territorio, la competitività dello stesso deve essere relazionata ad altri contesti geografici comparabili, e deve considerare la duplice tensione del territorio che mira ad attrarre al suo interno risorse, per poi "elaborarle" e metterle a disposizione degli attori del territorio.

La competitività va quindi valutata in relazione alla domanda interna ed esterna degli attori potenzialmente impattati dalla proposta di valore del territorio. Tale proposta non può più non attenersi a principi di sviluppo sostenibile. La pianificazione strategica di marketing di un territorio deve quindi nascere con l'intento di soddisfare tutti gli stakeholder del territorio, garantendo agli stessi pari opportunità e una progressiva riduzione delle differenze socioeconomiche delle sub-aree che compongono il territorio.

È necessario quindi che la pianificazione strategica privilegi linee di azione sul territorio, che permettano di perseguire obiettivi che integrino in modo sinergico i sub-obiettivi di natura economica, ambientale e sociale (Hammer & Pivo, 2017). Il marketing di un territorio è quindi votato a creare le condizioni e le premesse per una creazione di valore che non vada a scapito della qualità ambientale e sociale del territorio.

Da quanto evidenziato, emerge con forza come il marketing territoriale come disciplina abbia dovuto nel tempo superare molteplici nodi concettuali per potersi

ritenere teoreticamente valido, e in grado di trovare un riscontro pratico nella realtà (Vuignier, 2017).

In uno dei primi contributi che non ha visto la semplice trasposizione di elementi del marketing aziendale a quello territoriale, Kotler et al. (1993) hanno individuato delle attività considerate chiave per la disciplina, quali la definizione del mix di caratteristiche strutturali e servizi offerti dall'area, la predisposizione di un sistema di incentivi ed efficaci modalità di distribuzione dei prodotti e servizi del territorio agli attuali e potenziali fruitori, e infine, la promozione dell'immagine del territorio per farne percepire correttamente il valore.

A monte di queste attività, gli autori segnalano la necessità di costituire un gruppo di pianificazione composto dagli stakeholders del territorio, con il compito fondamentale di identificare le caratteristiche dell'area di riferimento, le problematiche e le cause connesse. A questo gruppo di lavoro vengono poi affidate la gestione e lo sviluppo di un percorso strategico di lungo termine, al fine di superare i problemi dell'area, e la realizzazione di obiettivi specifici secondo approcci realistici basati sulle risorse e le opportunità esistenti nell'area.

Il marketing territoriale si caratterizza quindi per il “consenso” che ruota attorno all'azione ideata, che deve essere basata sulla ponderazione di interessi comuni considerati attraverso forme di concertazione (Perkins et al., 2020). Per ottenere una tale forma di collaborazione, è necessario provvedere a definire orientamenti “chiari” e coerenti rispetto alle caratteristiche del territorio e le aspettative dei suoi stakeholder; solo così l'iniziativa di marketing territoriale può basarsi su una collaborazione risultante da un effettivo e continuativo coordinamento tra attori pubblici e privati che insistono nel territorio (Caroli, 2006).

In questa prospettiva, il marketing territoriale si configura come un approccio orientato alla progettazione e all'attuazione di politiche di sviluppo del territorio, e una funzione articolata sia di tipo strategico che operativo.

Con riferimento al “city marketing”, Braun (2008, p.43) definisce il marketing territoriale come “l’uso coordinato degli strumenti di marketing guidati da una filosofia cliente-centrica per creare, comunicare, e fornire una offerta urbana di valore per gli utenti della città e per la sua comunità in generale”.

Il marketing territoriale è quindi responsabile dell’avvenuto cambio di paradigma nelle logiche di sviluppo urbano-territoriale, che da un approccio basato sull’offerta del territorio ad uno basato sulla soddisfazione della domanda (Eshuis et al., 2014).

Porre il focus sul lato della domanda, implica la definizione dei cosiddetti “target groups”, ovvero l’insieme degli individui soggetti ad una particolare strategia di marketing. Nel caso del marketing territoriale, Kotler et al. (1993) identificano i seguenti target principali per una determinata area geografica: i visitatori, i residenti, i lavoratori e, infine, le attività economiche.

Con particolare riferimento ai residenti, Zenker and Gollan (2010) arrivano a definire il successo di una strategia di marketing territoriale come la disponibilità dei residenti di rimanere in un certo luogo, senza sentire il bisogno di trasferirsi.

Nel tempo, il marketing territoriale si è imposto come componente fondamentale della gestione pubblica di un luogo, con l’obiettivo di migliorarne l’immagine e la percezione del buon vivere.

Il place marketing è sempre più utilizzato dalle autorità quale filosofia votata allo sviluppo locale e alla rigenerazione dei territori. Il marketing territoriale porta con sé un approccio manageriale orientato al mercato che permette agli attori deputati di raggiungere gli obiettivi socioeconomici del territorio, mantenendo e nel possibile migliorando la posizione competitiva del territorio nel contesto internazionale (Berrada, 2022).

Questo approccio ha portato gli attori deputati allo sviluppo del territorio a considerare il place marketing come filosofia da perseguire nell'agire quotidiano, con l'obiettivo di soddisfare al meglio i target a cui si rivolge.

Quest'ultimo concetto risulta in linea con quanto espresso da Boisen, Terlouw, et al. (2018), i quali considerano il marketing territoriale sostanzialmente una gestione ottimizzata dell'offerta di un territorio, al fine di incontrare la domanda espressa da determinati target group in uno specifico segmento di mercato.

Nel tentativo di fornire una definizione ancora più ampia, Berrada (2022) definisce il place marketing come una disciplina che mira allo sviluppo negli organi di governo territoriali di processi manageriali finalizzati al miglior raggiungimento di obiettivi di sviluppo territoriale, quali l'attrazione e la promozione del territorio, così come il distinguersi a livello competitivo nei mercati internazionali. Sempre secondo l'autore, ogni strategia di marketing territoriale deve essere orientata al mercato per incontrare le aspettative e i bisogni dei potenziali "clienti" del territorio al fine di creare, comunicare, e rendere disponibili differenti offerte di valore per compiacere i target selezionati, gli stakeholders del luogo e la comunità locale.

Con il presente paragrafo si sono descritte le principali peculiarità del marketing territoriale, fornendo in aggiunta definizioni per contestualizzarne il contesto di applicazione.

La complessità nel circoscrivere tale disciplina nasce da una confusione terminologica sorta sin dai primi contributi sulla materia e perdurata sino ad oggi. Nel prossimo paragrafo si cercherà di fare chiarezza, distinguendo il place marketing (marketing territoriale), dagli affini termini di place promotion e place branding.

1.3. CONFUSIONE TERMINOLOGICA: DIFFERENZE TRA PLACE PROMOTION, PLACE MARKETING E PLACE BRANDING

La letteratura sulla place promotion, sul place marketing e place branding si è nel tempo caratterizzata per una carenza di un solido costrutto teorico-metodologico, che ha comportato il progressivo affermarsi di una confusione a livello terminologico tra gli elementi che compongono tali domini di ricerca (Hankinson, 2014; Hanna & Rowley, 2008).

La causa di tale “difetto” si può far risalire ad una molteplicità di fattori (Vuignier, 2016). Il primo è relativo al fatto che il place marketing, come il place branding, è una tematica di ricerca relativamente nuova e multidisciplinare. Difatti, è solo a partire dagli anni '70 che le pratiche di place marketing si sono evolute, distinguendosi dalle classiche campagne turistiche attraendo l'attenzione di consulenti e ricercatori (Oguztimur & Akturan, 2016).

A questo si aggiunge il fatto che lo sviluppo teorico dei tre domini è stato prevalentemente dovuto a evidenze aneddotiche derivanti da casi studio (Lucarelli & Olof Berg, 2011), con un forte influenza sulla materia da parte di consulenti (Aronczyk, 2008) e practitioners (de Noronha et al., 2017; Niedomysl & Jonasson, 2012).

Il ricorso al caso studio non comporta esigenze di comparabilità, e quindi nessun incentivo a declinare i concetti in modo indipendente rispetto al caso esaminato. Difatti, nei casi studio spesso vengono utilizzate le terminologie espresse dai practitioners intervistati (Boisen, Terlouw, et al., 2018).

A complicare ulteriormente la questione, si constata che le tematiche di place marketing, così come quella di place promotion e branding sono nate in risposta ad una serie di sfide complesse per natura e attore soggetto a tale attività (nazioni, regioni, aree-interregionali, città, aree rurali, etc.).

L'insieme di questi aspetti ha comportato una confusione terminologica, tanto da far sì che i termini place promotion, place marketing e place branding siano stati usati in molti studi quali sinonimi (Boisen, Groote, et al., 2018).

Nell'attuale impianto teorico non è semplice trovare contributi accademici che diano chiare e distinte definizioni dei tre concetti.

Sebbene i tre termini abbiano come fine ultimo quello di promuovere un territorio migliorando la sua competitività e attrattività a livello internazionale (Berrada, 2022), tra i tre concetti vi sono notevoli e apprezzabili differenze che devono essere ben evidenziate per il bene dello sviluppo scientifico della materia (Hankinson, 2014).

In accordo con Boisen, Terlouw, et al. (2018), la confusione terminologica risulta evidente sin da una delle prime definizioni di place promotion fornita da Gold and Ward (1994). Gli autori in questione definiscono la place promotion (p. 2, traduzione letterale) come il “consapevole uso della pubblicità e del marketing per comunicare l'immagine di specifiche località o aree geografiche verso uno specifico target di mercato”.

Nella definizione, il marketing assume una concezione puramente comunicativa e viene visto come qualcosa di diverso rispetto alla pubblicità. Inoltre, viene utilizzata un'espressione quale “immagine” che è un concetto appartenente alle tematiche di branding. Dalla definizione emerge chiaramente la sovrapposizione dei tre domini, place promotion, place marketing e place branding.

Boisen, Terlouw, et al. (2018) hanno “depurato” la definizione sopra riportata, sostituendo ogni elemento appartenente alle sfere di marketing e branding, descrivendo quindi la place promotion (p. 5, traduzione letterale) come un'attività “generatrice di attenzione per ciò che un luogo ha da offrire a determinati target di pubblico, nella speranza che questo ne aumenti la domanda”.

La place promotion mira quindi ad aumentare l'attenzione dei target prescelti verso il luogo. Nella sua forma più pura utilizza logiche di messaggio mittente-destinatario, e non ha un ruolo attivo nell'influenzare le decisioni di sviluppo territoriale. Si può quindi affermare che la place promotion sia determinata secondo leve supply driven. Nonostante alcuni contributi identifichino chiaramente come la place promotion costituisca solo una parte dei framework teorici di place marketing o place branding (Kavaratzis, 2004), la terminologia merita comunque attenzione perché è quella più comunemente usata dai practitioners quando vogliono indicare che hanno messo in atto politiche di place marketing o di place branding (Boisen, Terlouw, et al., 2018).

Come anticipato, il place marketing nel suo ambito di applicazione ingloba la place promotion riconoscendo alla stessa un ruolo importante.

A differenza di quest'ultima, il place marketing è demand-driven e in quanto tale richiede un'influenza sostanziale sulle politiche di sviluppo del territorio (Boisen, Terlouw, et al., 2018). L'attore che si occupa di place marketing deve essere quindi nelle condizioni di poter influire sulle combinazioni prodotto-mercato del territorio al fine di orientare le stesse verso la domanda, con un approccio outside-in per quanto riguarda l'identificazione dei bisogni. In questo senso, il place marketing deve bilanciare l'offerta del territorio con le richieste della domanda e per farlo, in un certo qual senso, modifica e adatta l'offerta territoriale, migliorando il territorio nel suo complesso.

Il mandato del place marketing include quindi attività di place promotion, e lo sviluppo di attraenti e distintive soluzioni basate su combinazioni prodotto-mercato in un'ottica demand-driven (Boisen, Terlouw, et al., 2018).

Il place marketing raggiunge il suo scopo quando individui appartenenti al target selezionato scelgono la combinazione prodotto-mercato del territorio soggetto ad attività di place marketing, rispetto alle altre combinazioni prodotto-

mercato offerte da altri territori. In questo senso, il place marketing punta a influenzare l'aspetto comportamentale, ovvero la scelta della domanda potenziale (Boisen, Terlouw, et al., 2018).

Per quanto concerne il place branding, è necessario evidenziare come tra gli accademici si riscontri una certa divergenza tra chi considera lo stesso come uno strumento del place marketing, e chi viceversa vede quest'ultimo come uno strumento del place branding (Berrada, 2022; de Noronha et al., 2017).

Nella prima versione che vede un approccio di place marketing al place branding, la strategia di sviluppo del territorio potrebbe vedere la creazione di molteplici brand per andare incontro alle esigenze di diversi target group appartenenti a plurimi segmenti di mercato (Zenker & Beckmann, 2013; Zenker & Braun, 2017; Zenker et al., 2017).

La seconda versione, quella che vede un approccio di place branding al place marketing, prevede che tutti gli sforzi di marketing siano indirizzati verso il brand (Govers, 2011).

Prima di proseguire nella trattazione, evidenziando cosa differenzia il place branding dagli altri due concetti, urge definire cosa si intenda per place brand.

Una definizione largamente accettata di place brand è fornita da Zenker and Braun (2017, p. 275, traduzione letterale), che lo descrivono quale “network di associazioni nella mente dei consumatori basato su espressioni visuali, verbali e comportamentali del luogo e dei suoi stakeholders”. Il place brand può quindi essere definito come l'espressione dell'identità di un luogo (place), che viene percepita come distintiva e differenziante (Gulisova, 2021).

Il place branding è quindi inerente alla gestione e valorizzazione del place brand. Nello specifico, Boisen (2015, p.14, traduzione letteraria) definisce il place branding “come il consapevole processo di creazione, accrescimento, sviluppo e

rimodellazione della presenza distintiva di un luogo nella mente e nei cuori delle persone”.

L’identità e l’immagine del luogo sono concetti fondamentali su cui si fonda il dominio del place branding (Boisen, Terlouw, et al., 2018). L’identità di un territorio viene ricercata, estratta e accuratamente gestita per infondere al place brand associazioni positive aggiuntive (Boisen et al., 2011).

Grazie all’identità i luoghi si differenziano, e gli attori possono riconoscere quali sono gli elementi materiali e immateriali che appartengono ad un determinato territorio (Kalandides, 2012).

La ricerca dell’identità di un luogo è quindi un processo selettivo che mira al riconoscimento di ciò che “appartiene” ed è affine al luogo. Come tale, in un contesto territoriale questo procedimento diventa spesso tema di dibattito politico (Terlouw, 2017). A tal proposito, Lucarelli (2015) osserva come il place branding sia solitamente un processo politico che si materializza sotto forma di intervento politico. Difatti, quando un luogo mette in atto un processo di place branding, lo stesso è impegnato nel definire sé stesso, ma anche cosa vuole essere in futuro (García et al., 2013; Horlings & Marsden, 2014). Questo può comportare lo scaturire nel luogo di nuove idee, servizi e forme di organizzazione; per questi motivi il place branding può essere visto come uno strumento per lo sviluppo del territorio nelle mani dell’amministrazioni pubbliche (Martin & Capelli, 2017).

Quando l’identità di un territorio è riconosciuta, questa diventa una promessa, una aspettativa: nei termini del place branding viene formata un’immagine (Boisen, Terlouw, et al., 2018).

L’immagine di un luogo è come lo stesso viene percepito da un determinato target.

In un contesto ideale, vi è una forte corrispondenza tra l’identità e l’immagine del luogo.

Tali costrutti non avrebbero rilevanza se non fossero riconosciuti, per cui si può affermare che il punto di arrivo della place promotion (generare attenzione) è il punto di partenza del place branding.

Nel suo incedere, il place branding a sua volta influisce sulla place promotion, cambiandone lo scopo finale, dal generare attenzione verso il luogo al generare consapevolezza del luogo presso i target audience (Boisen, Terlouw, et al., 2018).

La continua gestione e concertazione dell'immagine di un luogo contribuisce a formare una reputazione positiva del territorio.

In termini di place branding, la reputazione di un luogo viene definita come una somma di opinioni che hanno la capacità di stimolare un immediato giudizio o comunque una risposta emozionale da parte di uno specifico target (Boisen, Terlouw, et al., 2018).

L'obiettivo principale del place branding è quindi quello di sostenere e migliorare la reputazione di un luogo. Tale fine è raggiunto quando il target mantiene durante un lungo periodo di tempo una reputazione positiva del luogo. Da quanto esposto si desume come il place branding agisca sulla sfera razionale-emotiva e sia quindi abile ad influenzare le attitudini del target (Boisen, Terlouw, et al., 2018).

Il place branding rispetto al place marketing cerca di differenziare la proposta di valore del territorio dando rilevanza alle storie e ai significati ad esso associati (Boisen et al., 2011). Il place branding, quindi, non va ad influenzare lo sviluppo di un territorio in termini di combinazione prodotto-mercato (ambito del place marketing), bensì costituisce la cornice valoriale entro la quale lo sviluppo territoriale deve giustificare il senso e il perché di determinate attività (Boisen, 2015).

In quest'ottica, il place branding delinea i core values di un territorio che devono fungere da principi guida delle attività di place branding. Da quanto esposto

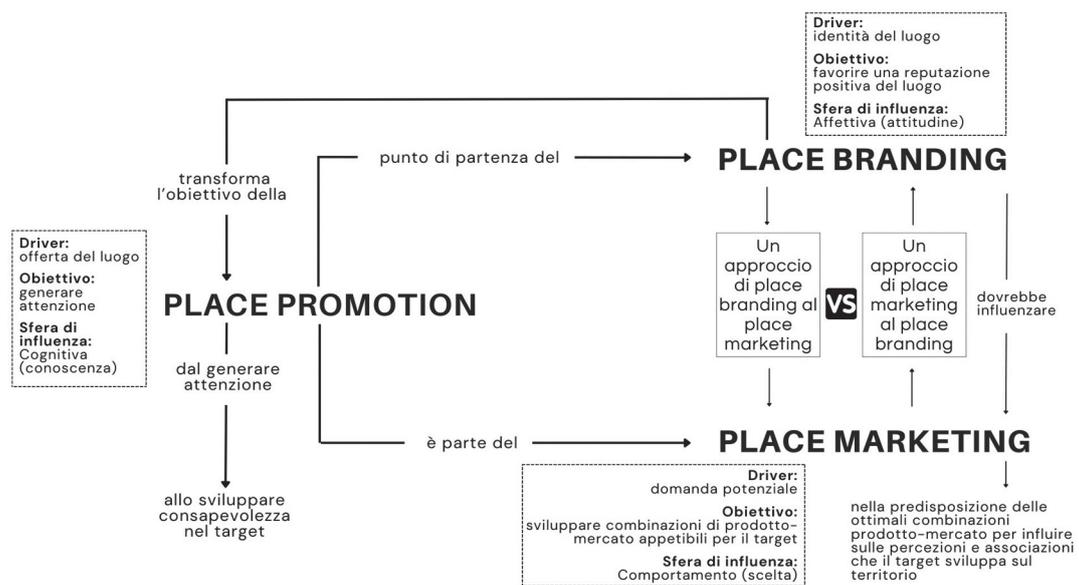
si desume come il place branding necessita di un maggior supporto dalla base politico-manageriale del territorio, e una maggiore collaborazione con diversi tipi di stakeholders (Eshuis & Klijn, 2012; Hankinson, 2014; Perkins et al., 2020).

In definitiva, place promotion, place marketing e place branding sono concetti interconnessi e interrelati che utilizzano mezzi diversi per raggiungere obiettivi differenti (Boisen, Terlouw, et al., 2018).

Nonostante queste discrepanze, il termine place branding è ormai comunemente usato per riferirsi a tutte le tematiche afferenti al place marketing e al place branding nella loro interezza (Skinner, 2008).

La figura 1 riassume le principali differenze e relazioni tra i tre concetti.

Figura 1. Place promotion, place marketing e place branding: relazioni e differenze concettuali.



Fonte: Elaborazione personale da Boisen, Terlouw, et al. (2018)

1.4. EVOLUZIONE DEL PLACE BRANDING

L'introduzione del territorio nelle tematiche di marketing viene fatta risalire al contributo pionieristico di Kotler e Levy (1969), in cui gli autori proposero di includere nelle tematiche di marketing anche le organizzazioni dalla vocazione non imprenditoriale (Kotler & Levy, 1969; Vuignier, 2016).

Un ulteriore primo chiaro interessamento al territorio negli studi accademici si riscontra nello studio sviluppato da Hunt (1975), che considerava l'immagine di un territorio quale fattore da valorizzare nell'ambito del processo di sviluppo turistico del luogo.

Difatti, è a partire dagli anni '70 che le questioni attinenti al place marketing e al place branding iniziano ad attrarre l'interesse degli studiosi, distinguendosi da quelle che prima erano delle "semplici" campagne di promozione turistica (Oguztimur & Akturan, 2016).

Negli anni '90, le pubblicazioni in materia iniziarono a prendere maggiore corpo, essendo riconosciute come promettenti nuove linee di ricerca in ambito scientifico (Ashworth & Voogd, 1988; Vuignier, 2016).

Dal 1990 al 2020, in accordo con la review della letteratura ad opera di Swain et al. (2023), la letteratura di place branding può essere suddivisa in 6 periodi. La tabella 1 sintetizza i principali temi trattati nei periodi individuati, ripercorrendo l'evoluzione del dominio teorico in esame.

Tabella 1. Evoluzione per temi della letteratura di place branding.

Periodo	Temi principali
1990 – 1995	I maggiori contributi accademici furono indirizzati ad investigare il ruolo del marketing e dell’advertising nel costruire la destination image del luogo per influenzare la scelta della destinazione turistica dei consumatori (Crompton, 1992).
1996 – 2000	In linea con il precedente periodo, le pubblicazioni continuarono ad essere incentrate su tematiche di marketing, ma il focus iniziò a spostarsi verso tematiche legate al positioning e all’«Heritage». L’accento iniziò ad essere posto sul creare relazioni emozionali tra il consumatore, ovvero il place consumer, e il luogo (Pritchard & Morgan, 1998).
2001 - 2005	In continuità con gli studi precedenti, i contributi dei ricercatori si concentrarono sullo studio di strategie di place branding al fine di creare legami affettivi tra i luoghi (soprattutto città), e i turisti (Evans, 2003; Julier, 2005). Come suggerito da Kavaratzis (2004), il tentativo di branding delle città è finalizzato a creare associazioni emozionali, mentali, e psicologiche lontane dal carattere puramente razionale-funzionale tipico degli interventi di place marketing.
2006 - 2010	Nel quinquennio 2006-2010, gli studiosi si soffermarono ad approfondire e misurare la place brand equity (Boo et al., 2009), esplorando i fattori capaci di influenzare le attitudini dei turisti nei confronti del brand di un luogo (Merrilees et al., 2009), ancora una volta soprattutto città. È proprio in questo periodo che si osserva un forte transizione dal marketing al branding dei luoghi (Braun, 2008). Secondo Hanna and Rowley (2008) questo processo acquisì un punto di svolta, almeno in senso formale, con la conferenza annuale della “Travel and Tourism Research Association”, il cui tema fu focalizzato su come brandizzare il mercato dei viaggi in senso lato.
2011 - 2015	Nel periodo in esame, i ricercatori hanno focalizzato il loro interesse nell’investigare il ruolo della destination brand personality nelle intenzioni di visita dei turisti verso un determinato luogo (Boksberger et al., 2011).
2016 - 2020	Le principali pubblicazioni del periodo sono state incentrate nello studio dell’efficacia delle pratiche afferenti allo storytelling e al coinvolgimento degli stakeholder nella co-creazione di un place brand (Ben Youssef et al., 2019; Lund et al., 2020).

Fonte: Elaborazione personale da Swain et al. (2023).

1.4.1. Place branding e framework teorici

Nonostante una notevole produzione, la letteratura di place branding non ha visto nel tempo il ricorso maggioritario ad uno specifico set di framework teorici nell'ambito delle ricerche scientifiche. In linea con Swain et al. (2023), tra le teorie maggiormente usate si notano la “self-congruity theory”, la “stakeholder theory”, la “cognitive dissonance theory”, e l’“associative network theory”.

La “self-congruity theory” postula come i consumatori preferiscano i brand che esprimano caratteristiche in linea (congrue) con la loro personalità (Sirgy & Su, 2000). Nell'ambito del place branding, questa teoria è stata impiegata per verificare se la congruenza tra gli attributi della destinazione e il concetto di sé stessi dei turisti abbia una qualche influenza sul livello di soddisfazione degli stessi nei confronti della destinazione, evidenziando un effettivo legame tra i due costrutti (Chon, 1992).

La stessa teoria è stata inoltre impiegata con successo per verificare l'effetto della congruenza tra i tratti dei turisti e la personalità della destinazione, nel mediare l'intenzione dei turisti a rivisitare e raccomandare la stessa (Usakli & Baloglu, 2011).

La “stakeholder theory” stabilisce come i business manager dovrebbero valorizzare gli interessi degli stakeholders aziendali per massimizzare la qualità della vita di tutti coloro che vengono impattati dall'operare dell'impresa (Freeman, 2010).

Negli studi di place branding, questa teoria è stata utilizzata per indicare l'importanza di coinvolgere visitatori, imprenditori, residenti, comunità locali e altri stakeholders per creare e promuovere con successo iniziative di place branding (García et al., 2012; Paddison & Biggins, 2017).

La “cognitive dissonance theory” evidenzia l’emergere di una tensione psicologica in un individuo quando il suo comportamento non corrisponde alle sue credenze e pensieri (Festinger, 1962). Questo suggerisce come gli individui tendano a mantenere una sorta di corrispondenza tra le loro attitudini e i comportamenti. Nella letteratura di place branding, tale framework teorico è stato adottato per osservare la dissonanza cognitiva che si verifica nel momento in cui la scelta finale della destinazione turistica da parte dei consumatori non rispecchia le loro attitudini (Um & Crompton, 1990). Per ridurre la dissonanza cognitiva, i consumatori ricercano in modo attivo informazioni sulla destinazione prima della scelta finale (Crompton & Ankomah, 1993).

L’“associative network theory” configura la memoria umana come un network di nodi interconnessi, per cui il recupero di un ricordo dipende dalla forza delle associazioni che lo contraddistinguono (Anderson & Bower, 2014). Il concetto di brand association si lega bene a questa teoria, e nel place branding la stessa è stata usata per spiegare la relazione positiva tra la brand salience di una destinazione, ovvero la consapevolezza dell’esistenza della stessa in una situazione di scelta di un viaggio, e l’intenzione dei turisti di rivisitarla (Trembath et al., 2011).

1.5. UNA VISIONE SINTETICA DELLE COMPONENTI DEL PLACE BRAND

In linea con la classica letteratura di brand, anche il place brand (o destination brand) è stato scomposto e analizzato nelle sue componenti essenziali (Swain et al., 2023). La “Tabella 2” cerca di fornire una visione sistematica delle variabili del place brand, definendole e allegando dei riferimenti bibliografici annessi.

Tabella 2. Componenti del place/destination brand

Componente place/destination brand	Definizione	Letteratura di riferimento
<i>Destination brand awareness/salience</i>	È l'intensità della consapevolezza che ha un individuo di un luogo considerata una data situazione di viaggio.	(Bianchi & Pike, 2011)
<i>Destination brand image</i>	È la somma delle credenze, idee e impressioni che un individuo ha di una destinazione/luogo.	Crompton (1979); (Pasquinelli, 2017); (Boisen, Terlouw, et al., 2018)
<i>Destination brand association</i>	Rappresenta le associazioni che ha un individuo di un luogo.	(Qu et al., 2011)
<i>Destination brand quality</i>	È la percezione che hanno i place consumer del territorio in termini di performance, disponibilità di servizi e simili.	(Boo et al., 2009); (Chen & Myagmarsuren, 2010)
<i>Destination brand experience</i>	È l'insieme delle esperienze sensoriali, comportamentali, affettive e intellettive che un individuo sperimenta in un luogo.	(Boo et al., 2009); (Barnes et al., 2014)
<i>Destination brand identity</i>	È l'insieme degli attributi che sintetizzano come si vuole connotare il place brand e quindi il suo messaggio chiave.	(Pasquinelli, 2017)
<i>Destination brand personality</i>	È il set di tratti personali associati al place brand.	(Ekinci & Hosany, 2006); (Hultman et al., 2017)
<i>Individual-destination brand congruity</i>	È l'incontro a livello cognitivo tra i valori espressi dal place brand, e il concetto di sé di un potenziale place consumer.	(Islam et al., 2018)
<i>Destination brand attitude</i>	È la tendenza affettiva che un place consumer ha verso un luogo.	(Faircloth et al., 2001); (Hultman et al., 2017)
<i>Destination brand value</i>	È la capacità di un place brand di generare valore futuro.	(Arvidsson, 2006) (Boo et al., 2009)
<i>Destination brand commitment</i>	Rappresenta la disponibilità degli individui a compiere sforzi extra finalizzati al raggiungimento degli obiettivi del place brand.	(Burmam & Zeplin, 2005); (Kemp et al., 2012); (Sartori et al., 2012)

<i>Destination brand attachment</i>	È la connessione emozionale e cognitiva di un individuo con un place brand, si basa sulla capacità del brand di soddisfare i bisogni dell'individuo.	(Veasna et al., 2013); (Centeno & Mandagi, 2022)
<i>Destination brand loyalty</i>	Rappresenta il forte impegno comportamentale e attitudinale di un individuo che esprime una preferenza anche futura verso il place brand, anche al cospetto di influenze esterne.	(Bose et al., 2016); (Centeno & Mandagi, 2022)
<i>Destination brand reputation</i>	È la somma nel lungo termine delle opinioni che i place consumer hanno di un luogo capace di stimolare negli stessi un giudizio o una risposta emotiva.	(Boisen, Terlouw, et al., 2018)

Fonte: rielaborazioni proprie da Swain et al., (2023).

Tra i principali costrutti che hanno informato la letteratura di place branding si riconoscono la place brand identity, la place brand image e la place brand reputation (Boisen, Terlouw, et al., 2018).

Partendo dall'identità del luogo (place identity), fonte di valori e simboli che rappresentano il senso dello stesso, viene definita la place brand identity, ovvero l'insieme degli attributi che sintetizzano come si vuole connotare il place brand e quindi il suo messaggio chiave (Pasquinelli, 2017). La brand identity è il sunto del processo di selezione di tutti quegli elementi che risultano ottimali ai fini della rappresentazione territoriale. Per stabilire correttamente la brand identity di un luogo che determina chi, cosa e come appartiene al luogo (Kalandides, 2012), la Destination Marketing Organization (DMO), ovvero l'organizzazione che si occupa della creazione, gestione e sviluppo strategico di un place brand deve prevedere la più ampia partecipazione possibile degli stakeholder territoriali al processo (Hanna & Rowley, 2013; Kumar & Panda, 2019).

Il place brand può essere infatti visto come un sistema di significati socialmente costruiti (Aitken & Campelo, 2011; Messely et al., 2015), e in quanto tale necessità di essere co-creato attraverso l'effettivo coinvolgimento degli stakeholders territoriali (Aitken & Campelo, 2011; Vargo & Lusch, 2008).

Naturalmente, tra gli attori possono nascere tensioni nell'identificazione dei core values che il brand territoriale deve esprimere, per cui la definizione della brand identity si configura come un processo politico, dai forti connotati locali (Govers & Go, 2016).

La place brand identity prende forma attraverso il nome del brand, il logo, i colori e, in generale, attraverso tutto quell'impacchettamento di storie e valori che trovano configurazione attraverso espressioni verbali o grafiche, che in letteratura prende il nome di brand articulation (Hanna & Rowley, 2013), o visual identity (Pasquinelli, 2017). Direttamente connessa con la place brand articulation vi è la place brand communication che si focalizza in tutte le attività di comunicazione della place brand identity (Hanna & Rowley, 2013).

Quando l'identità di un luogo viene riconosciuta, questa diventa un'immagine (Boisen, Terlouw, et al., 2018). La place brand image può essere definita come la percezione del luogo da parte dei place consumers, un'immagine mentale che hanno del territorio (Boisen, Terlouw, et al., 2018). In un'ottica di marketing relazionale, la place brand image enfatizza e sintetizza l'insieme delle associazioni che il brand territoriale, in quanto concetto composito in grado di indurre percezioni, radica nella mente dei potenziali "consumatori" del luogo (Pasquinelli, 2017). È l'insieme e la forza di queste associazioni a determinare la brand equity di una marca territoriale (Boisen, Terlouw, et al., 2018; Brondoni, 2001).

Una place brand image si definisce forte, se molteplici individui condividono le stesse associazioni rispetto alla marca in esame (Boisen, Terlouw, et al., 2018). Idealmente, vi dovrebbe essere una forte corrispondenza tra la place identity e la place image di un territorio. Il place branding lavora sulla place brand image interna e sia su quella esterna. Quest'ultima è l'immagine che il potenziale place consumer ha del territorio senza averne fatto esperienza, e si basa quindi su informazioni limitate (Pasquinelli, 2017). Questa immagine è influenzata dalla place brand

articulation e dalla place brand communication (Hanna & Rowley, 2013). La place brand image interna è invece l'immagine che il place consumer elabora dall'insieme di esperienze vissute con il binomio brand-territorio (place brand experience). La place brand image interna non implica una conoscenza oggettiva del territorio, in quanto questa viene influenzata dalla reputazione del territorio (place brand reputation), dalle esperienze personali e dal timing in cui il binomio brand-territorio viene sperimentato (Boisen, Terlouw, et al., 2018; Pasquinelli, 2017). La place brand experience va incontro ad un processo di valutazione (place brand evaluation), che serve a monitorare se quest'ultima ha soddisfatto le aspettative dei place consumers (Hanna & Rowley, 2013). L'analisi dei feedback ottenuti dai place consumer serve alla Destination Management Organization per apportare le opportune modifiche che le competono.

La continua gestione della place brand image va ad influenzare la cosiddetta place brand reputation. Quest'ultima può essere definita come la somma nel lungo termine delle opinioni che i place consumer hanno di un luogo capace di stimolare negli stessi un giudizio o una risposta emotiva (Boisen, Terlouw, et al., 2018).

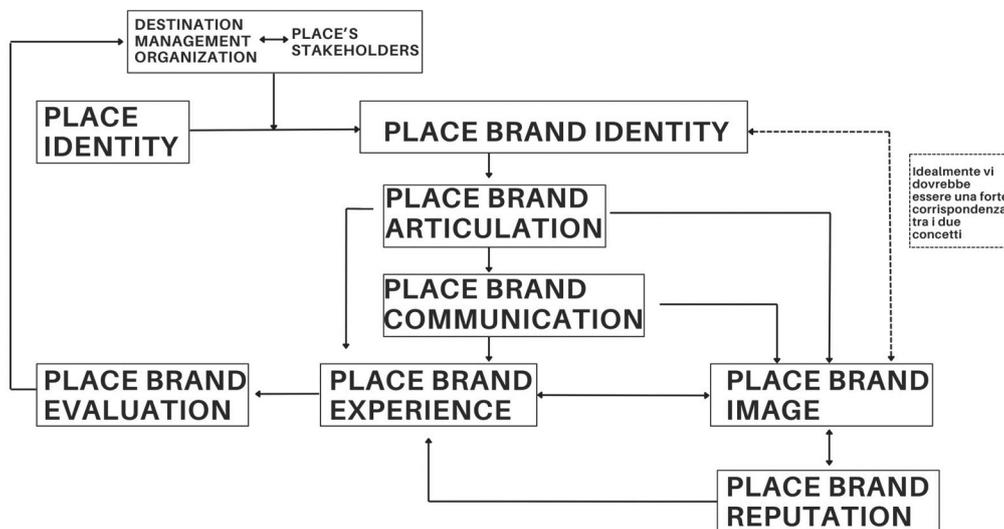
A differenza dell'immagine, la reputazione di un luogo ha radici storiche e tende ad essere stabile nel tempo tanto da esercitare un'influenza sugli stakeholder che entrano in contatto con lo stesso in termini di aspettative e norme di comportamento. L'immagine di un luogo è il risultato di un processo di semplificazione del numero di associazioni suscitate dal territorio, ed è quindi facilmente influenzabile tramite la predisposizione di specifici interventi comunicativi. In una logica semplificata, si può definire l'immagine come passo intermedio, nel breve periodo, verso la costruzione della reputazione (Pasquinelli, 2017, pag. 35).

D'altronde, il place branding è votato allo sviluppo di brand territoriali favorendo la reputazione del territorio e incentivando nei potenziali place

consumers associazioni positive che permettano al luogo di distinguersi, ed emergere quindi nell'arena competitiva (Eshuis et al., 2013; Swain et al., 2023).

La figura 2 riassume quanto descritto, cercando di evidenziare per relazioni il processo di creazione e gestione di un place brand, aspetto non semplice data la complessità del concetto come evidenziato in letteratura (Hanna & Rowley, 2013).

Figura 2. Creazione e gestione di un place brand.



Fonte: elaborazione personale da Pasquinelli, 2017; Boisen et al., 2018; Swain et al., 2023.

1.6. NUOVI STREAM PER IL PLACE BRANDING

Nonostante i notevoli contributi che hanno caratterizzato la letteratura di place branding, rimangono ancora aperte interessanti linee di ricerca che andranno a caratterizzare i futuri contributi in materia.

Come precedentemente emerso, la letteratura di place branding non ha visto il preponderante affermarsi di specifiche lenti teoriche per esaminare le tematiche annesse al place branding (Kumar & Panda, 2019; Swain et al., 2023). Questo aspetto da un lato ha allarmato gli studiosi che hanno evidenziato la necessità di

determinare per il dominio del place branding un background teorico ben definito, e lo sviluppo di modelli testabili dal punto di vista empirico (Acharya & Rahman, 2016; Gertner, 2011a, 2011b; Kumar & Panda, 2019; Lucarelli & Olof Berg, 2011; Oguztimur & Akturan, 2016; Vuignier, 2017). Dall'altro, questo scenario consentirà agli studiosi di proporre nuovi e originali contributi sul place brand, attraverso l'uso di framework teorici scarsamente adottati in questo dominio di ricerca, permettendo di osservare il fenomeno secondo diversificati angoli visuali (Swain et al., 2023).

Considerando che la letteratura di place brand evidenzia come i consumatori siano sempre più impegnati nella ricerca di informazioni sulle destinazioni per valutare e selezionare le destinazioni turistiche, i prossimi contributi accademici potrebbero concentrarsi sull'esaminare l'influenza che determinate informazioni hanno sui place consumer in termini di attitudini e intenzioni di rivisitare il luogo (Swain et al., 2023).

Coerentemente con l'obiettivo sopra citato, sarebbe inoltre opportuno esaminare il ruolo delle emozioni provate dai place consumer rispetto al place brand (Papadimitriou et al., 2015; Swain et al., 2023).

Secondo la "self-congruity theory", la scelta di una determinata destinazione da parte di un potenziale place consumer è influenzata dalla sensazione di congruenza-coerenza che l'individuo sperimenta tra le sue caratteristiche psicografiche e le caratteristiche di un determinato place brand (Papadimitriou et al., 2015). Potrebbe essere quindi interessante proporre contributi con l'intento di indagare, per tipologia di place consumer, quali siano le caratteristiche del place brand che più lo attraggono.

L'importanza di queste caratteristiche sulle scelte dei place consumer potrebbe essere esaminata anche alla luce della capacità di influenza dei social media (Pan et al., 2007), e in particolare dei social media influencers (Lou & Yuan, 2019).

Allo stesso modo, i fattori influenzanti la scelta di una destinazione devono essere esaminati considerando la “nuova normalità” portata dall’avvento del Covid-19 (Carracedo et al., 2021). Le numerose restrizioni in termini di viaggio causate dalla pandemia hanno determinato modifiche nei pattern di “consumo” dei place brand, e di conseguenza un adattamento delle strategie di place branding (Kim et al., 2022). Si rileva quindi la necessità di ulteriori studi per approfondire le dimensioni rilevanti per un place brand nel contesto post pandemico.

Essendo la letteratura di place branding influenzata da casi studio di best practices, si riscontra un crescente interesse per esplorare le motivazioni che portano alcuni place consumer ad evitare determinate destinazioni (Knittel et al., 2016), rinunciando alla relazione con uno specifico place brand (brand avoidance). Collegata a questa tematica, nuovi studi dovrebbero approfondire come lo storytelling possa essere applicato per contrastare le percezioni negative che un turista, o un place consumer ha di un determinato territorio (Lund et al., 2020).

Nonostante, le attività di place branding necessitino di un lungo periodo per esplicitare i propri effetti, si riscontra nella letteratura un uso ridotto di metodologie di studio longitudinali, le quali dovrebbero essere prese in considerazione nelle prossime ricerche per studiare in profondità il fenomeno, osservare la sua evoluzione nel tempo, e accertare il verificarsi di determinate relazioni di causa-effetto (Swain et al., 2023).

Sin dagli albori della materia, i paesi occidentali hanno rappresentato il principale ambito di studi per le tematiche di place branding. Questo pone il dubbio su quanto siano generalizzabili i risultati ottenuti in scenari diversi da quelli caratterizzanti i paesi occidentali. Gli studiosi sono quindi chiamati ad approfondire le dinamiche di place branding anche nei paesi orientali, e in generale, nei contesti non precedentemente esaminati (Swain et al., 2023).

Probabilmente anche a causa della storia che ha accompagnato il nascere e l'affermarsi del dominio del place branding, i principali studi che hanno visto protagonista la materia hanno esaminato casi afferenti al place brand di paesi, città e regioni, ma risultano limitati i contributi che prendano a riferimento aree rurali (Oguztimur & Akturan, 2016). Questo aspetto può essere stato condizionato da una oggettiva difficoltà nel determinare per le zone rurali chiari confini geografici-amministrativi e gli stakeholders coinvolti (Gulisova, 2021). Difatti, in letteratura si riscontra la necessità di approfondire quale sia il miglior processo di place branding capace di coinvolgere gli attori interni alle zone rurali, e quale ruolo gli stessi debbano compiere nel processo (Gulisova, 2021).

Le zone rurali risultano quindi un contesto interessante su cui approfondire molteplici tematiche di place branding.

Ciò che sembra ancor di più latitare, sono gli studi che abbiano ad oggetto il place brand delle aree protette (Koutsouki et al., 2023). In questo senso, lo studio del place brand di un'area protetta può fornire evidenze dai forti impatti manageriali e pratici, in quanto queste aree considerate di valore e meritevoli di tutela vanno incontro a forti limitazioni paesaggistiche-ambientali che possono minare la competitività delle attività economiche degli attori che insistono nell'area.

Infine, con riferimento all'influenza di un place brand sul territorio, gli studiosi evidenziano la necessità di approfondire l'impatto delle attività di place branding sullo sviluppo territoriale in ambito economico, sociale e ambientale adottando un approccio olistico, che tenga conto delle prospettive dei diversi stakeholders coinvolti (Gulisova et al., 2021a; Hanna & Rowley, 2013; Maheshwari et al., 2011).

Essendo l'obiettivo primario del presente lavoro esplorare l'impatto di un place brand di un parco naturale sullo sviluppo economico, sociale e ambientale del territorio su cui insiste, i prossimi paragrafi andranno a dettagliare i processi di rural branding.

2. Il rural place branding

2.1. IL RURAL BRANDING: CARATTERISTICHE E PROCESSI

Il rural place branding necessita un approfondimento specifico, in quanto la diversa composizione degli stakeholders territoriali, delle risorse disponibili e delle istituzioni presenti fa sì che il processo di place branding delle aree rurali segua percorsi distinti rispetto a quelli studiati per destinazioni turistiche, città e paesi (Gulisova, 2021).

In prima battuta, è necessario definire cosa si intenda per aree rurali. La letteratura è concorde nell'affermare che una definizione univoca e omnicomprensiva di zona rurale non sia possibile, in quanto il significato di ruralità varia a seconda del contesto, dall'esperienze e dai giudizi personali (Van Eupen et al., 2012). In accordo con Gulisova (2021), per la seguente trattazione una zona rurale comprende aree limitatamente urbanizzate, piccoli paesi, comunità, isole e qualsiasi altro luogo che venga socialmente rappresentato come rurale.

La globalizzazione e il contestuale processo di urbanizzazione hanno messo a dura prova le zone rurali, minacciando la loro identità (de San Eugenio-Vela & Barniol-Carcasona, 2015). Queste aree hanno dovuto affrontare minacce quali lo spopolamento e un collegato declino economico (Horlings & Marsden, 2014). Per attrarre nuovi residenti e limitare la migrazione dei giovani (Sørensen, 2018), anche le zone rurali hanno iniziato ad adottare un approccio competitivo, in linea con quello che viene fortemente consigliato con il "New Rural Paradigm" (Horlings & Marsden, 2014). Questo paradigma di sviluppo prevede la valorizzazione delle risorse locali dell'area rurale, attraverso un processo bottom-up che deve originarsi dagli attori locali per poi sposare un approccio multisetoriale (Sørensen, 2018). La pratica del place branding sposa questo approccio, e viene definita una via locale di

sviluppo economico e di miglioramento della reputazione delle zone rurali. Questo perché il place branding è capace di aggiungere valore ai prodotti e servizi locali, e una sua corretta comunicazione può comportare un generale miglioramento dell'immagine del luogo (Gulisova, 2021).

Come ampiamente documentato in letteratura, il place branding è un processo di co-creazione del valore e deve essere il risultato di un processo che deve vedere la partecipazione di molteplici stakeholder (Kavaratzis, 2012). Le destinazioni turistiche, così come le città, sono solitamente caratterizzate dalla presenza di un forte attore focale capace di coordinare e gestire il processo di place branding. Nelle aree rurali non è semplice identificare un attore focale capace di facilitare e gestire il processo, per cui quasi naturalmente i processi di place branding di queste zone sono processi bottom-up di co-creazione di valore che vedono la partecipazione di molteplici stakeholder (Vuorinen & Vos, 2013). La mancanza di un attore focale viene quindi controbilanciata dai positivi effetti dovuti ad una larga partecipazione attiva degli stakeholders locali all'identificazione del place brand. Questo coinvolgimento attivo degli stakeholders solitamente comporta un loro futuro impegno verso il brand e la disponibilità a promuoverlo (Gulisova, 2021; Vuorinen & Vos, 2013).

A differenza del place branding messo in atto da città e destinazioni finalizzato ad attrarre turisti e investitori, il place branding nelle zone rurali sembra essere più diretto a rispondere all'esigenza della popolazione locale e allo sviluppo dell'area dall'interno (Donner et al., 2017).

L'insieme delle peculiarità trattate porta a definire il rural place branding, in accordo con Gulisova (2021, pag. 370), come il “processo strategico attraverso il quale viene aggiunto valore alla zona rurale tramite la creazione e la gestione di un place brand, in modo da sviluppare l'area internamente, consolidare la propria identità e migliorare la propria reputazione esternamente”.

Essendo un territorio un'entità dinamica, olistica e soggetta al cambiamento, Gulisova (2021) ha cercato di definire quali siano i fattori contestuali capaci di influenzare i processi di place branding attraverso una literature review. Il risultato di questo studio ha condotto all'identificazione di sei fattori contestuali, di seguito brevemente discussi.

Il primo fattore che ha un'influenza sul processo di place branding è sicuramente la distinzione tra un territorio che gode di potere amministrativo e quello che invece non può esercitare questa facoltà. Le aree rurali prive di un proprio potere amministrativo sono spesso contraddistinte da processi collaborativi bottom-up di place branding, mentre le aree rurali che godono di apparati con funzioni amministrative possono incorrere a processi di place branding top-down, con il coinvolgimento di pochi attori, soprattutto quando questo apparato non riconosce nella comunità attori con risorse di valore tali da poter contribuire fruttuosamente al processo di place branding.

La natura del soggetto proponente la creazione di un place brand ha un'influenza sul place branding process. L'iniziativa può essere intrapresa dalla comunità locale, da organi amministrativi/politici o da un mix di entrambi gli attori. Mentre per le iniziative promosse dalla comunità locale viene fortemente riconosciuta la necessità di integrare vari attori e risorse nel processo di place branding, nel caso in cui l'iniziativa sia imposta a livello governativo (più che amministrativo), il processo di place branding potrebbe vedere il ricorso ad una minore integrazione di risorse e l'uso di consulenti.

Strettamente collegato al tema del soggetto promotore dell'iniziativa, anche il soggetto che supporta il progetto di place brand ha un'influenza sul processo di rural place branding. Il supporto può derivare da un'organizzazione (che può avere connotati politici), da una importante condivisione dell'iniziativa da parte della comunità, dalla forte identità dell'area, e in alcuni casi anche da attori esterni alla

zona rurale. Nel caso in cui l'area rurale gode di una ben distinta identità, e vi è una forte supporto da parte della comunità, allora l'iniziativa di place brand si svolge quasi naturalmente e avviene la creazione di un place brand forte. Nel momento in cui l'identità di un luogo è forte, questa può diventare un deterrente per le iniziative di place brand che non rispecchiano i core values dell'area rurale.

La finalità con cui nasce un place brand ha risvolti sul processo di rural place branding. Un rural place brand può nascere per esigenze di competitività del territorio, per consolidare l'identità dello stesso o per motivi relativi alla conservazione del patrimonio paesaggistico-rurale.

Collegato al tema della competitività, anche i target group verso cui l'iniziativa di rural place brand è indirizzata possono avere un'influenza sul processo di place branding. In particolare, si riconoscono come target group i turisti, i residenti, i place consumers, il pubblico in generale e le attività economiche locali.

In aggiunta, anche la funzione con cui nasce il place brand risulta essere un fattore contestuale capace di avere un'influenza sul processo di place branding. In particolare, un place brand può nascere con una funzione settoriale, quindi diretta ad incontrare l'esigenza di uno specifico target, oppure, il place brand può nascere con una funzione integrata, ovvero con un approccio olistico che mira allo sviluppo del territorio secondo un approccio multivariato. Le due funzioni influenzano la complessità del processo di rural branding. In dettaglio, una funzione integrata richiede una forte condivisione da parte degli stakeholder riguarda l'identità del luogo che confluirà nel place brand e la sua direzione futura, suscitando quindi problematiche legate alla legittimazione politica che la funzione integrata in sé richiede. Il place brand con funzione settoriale viene comunque costruito partendo dai valori locali e dall'identità del territorio, per cui ha il potenziale per svilupparsi in place brand integrati.

Nella sua meta-sintesi review, Gulisova (2021) identifica cinque diversi processi di rural place branding. Il primo processo identificato avviene in zone in cui vi è un forte apparato amministrativo ed è contraddistinto da un attore focale che supporta la creazione del place brand, avvalendosi, se necessario, dell'aiuto di consulenti. Viene solitamente applicato in contesti in cui l'iniziativa e il supporto alla stessa viene espresso da un organo politico-amministrativo. Un processo di place branding di questo tipo solitamente produce un place brand che può essere settoriale o integrato, con l'obiettivo di aumentare la competitività del territorio.

Il secondo processo che viene identificato è quello che prevede un attore focale con la collaborazione di pochi attori selezionati. Anche questo processo si riscontra soprattutto in zone in cui vi è la chiara presenza di un apparato amministrativo che incide sulla zona rurale. Vede solitamente la collaborazione tra un organo pubblico e uno specifico gruppo locale di imprese. Nasce con un supporto politico-amministrativo e mira ad aumentare la competitività del territorio e, a volte, consolidare l'identità dello stesso se il target dell'iniziativa è l'opinione pubblica.

Il terzo processo riconosce la presenza di un focal actor, e la collaborazione di quest'ultimo con molti attori. Può nascere come risposta ad un bando o progetto europeo, e si origina in aree in cui non vi è un netto potere amministrativo nella zona rurale. Questo processo solitamente inizia da una collaborazione tra gli attori locali; tra questi uno assume il ruolo di attore focale. L'iniziativa nasce da un supporto che può derivare dalla comunità, dall'organo politico e da un mix di entrambi. Il place brand che ne deriva nasce per rispondere ad una molteplicità di obiettivi ed è indirizzato a più target group.

Il quarto processo prevede la collaborazione di molteplici attori senza la presenza di un chiaro e distinguibile attore focale. Si origina indipendentemente dalla constatazione che il territorio rurale registri la forte, o meno presenza di un apparato amministrativo. Questo tipo di processo necessita il supporto della

comunità, si fonda su una forte identità riconosciuta del territorio. Il place brand che ne deriva, oltre a ricercare obiettivi di competitività, mira a consolidare e conservare il patrimonio storico-culturale della zona rurale.

Infine, il quinto processo identificato vede la partecipazione esclusiva e il supporto di organi politico/amministrativi. Il place brand è indirizzato alle aree rurali in cui non vi è una netta preponderanza di un organo amministrativo, e l'obiettivo dell'iniziativa è legato a motivazioni di conservazione e/o competitività a livello regionale. È un'iniziativa che si riscontra ad esempio nella creazione di parchi regionali/nazionali.

I processi di rural branding descritti sono stati poi revisionati da un successivo lavoro di Gulisova et al. (2023) prendendo in considerazione ulteriori aspetti quali: la preesistenza o meno dell'attore focale, il ruolo e il coinvolgimento dei vari stakeholders, e la formalizzazione e centralizzazione del processo di rural branding. Questa ulteriore riflessione, frutto di uno studio qualitativo esplorativo nelle zone rurali della Danimarca, ha portato a ridefinire i processi di rural branding secondo 4 tipologie descritte nella tabella 3.

Tabella 3. Tipologie di processi di rural branding.

Processo di rural place branding	Descrizione
Tipo 1: A guida amministrativa	Il processo è altamente formalizzato e centralizzato. L'attore focale è preesistente rispetto all'iniziativa di place brand ed è solitamente un attore politico/amministrativo. Questo attore fornisce fondi e competenze nel processo. I residenti, i business e le associazioni locali sono coinvolti nel processo soprattutto nelle fasi iniziali e secondo una modalità puntuale.
Tipo 2: Basato sull'esperienza	Il processo è formalizzato e centralizzato attorno ad un attore focale costruito specificatamente per l'iniziativa, per avere un approccio maggiormente strategico e professionale verso la costruzione del place brand. L'attore focale fornisce fondi e competenze, l'organo amministrativo locale viene coinvolto

	con regolarità così come gli attori esterni. I residenti, le associazioni, e i business locali sono coinvolti per tutta la durata del processo condividendo competenze e tempo.
Tipo 3: Transitorio	Un attore locale interpreta transitoriamente il ruolo di attore focale. Il processo è parzialmente formalizzato, centralizzato ed è contraddistinto da un certo grado di orientamento strategico. L'apparato amministrativo viene coinvolto regolarmente, gli attori esterni solo in modo puntuale. L'attore focale così come l'amministrazione locale condivide nell'iniziativa risorse e tempo. Residenti, associazioni, e business locali sono coinvolti in modo attivo durante tutto il processo.
Tipo 4: Ad hoc	Il processo non è formalizzato, è decentralizzato e manca di orientamento strategico. Esiste solo parzialmente un attore focale che è preesistente rispetto all'inizio del processo e che condivide tempo e competenze. L'apparato amministrativo locale fornisce fondi su base puntuale, e non vi è coinvolgimento di attori esterni. I residenti, le associazioni, e gli attori di business locali sono coinvolti in modo attivo durante tutta la durata del processo.

Fonte: elaborazione personale da (Gulisova et al., 2023)

Gli approcci di tipo 2, 3 e 4 sono basati sul supporto della comunità della zona rurale. Questi approcci possono essere visti secondo una logica incrementale, per cui una comunità potrebbe intraprendere un'iniziativa di place brand secondo un processo meno strutturato (di tipo 4), per poi arrivare a processi più formalizzati, e strategicamente orientati (di tipo 3 e di tipo 2).

Zone rurali differenti possono perseguire diversi tipi di processo per la creazione e gestione di un place brand; ad ogni modo si nota la necessaria definizione di un attore focale che possa facilitare e guidare il processo, facilitando un approccio strategico e focalizzato.

2.2. ANALISI BIBLIOMETRICA PER IL PLACE BRANDING APPLICATO ALLE ZONE RURALI: UNA VISIONE D'INSIEME

La limitata proposta di contributi che caratterizza il place branding applicato alle zone rurali risulta evidente con l'applicazione basica di un esercizio bibliometrico. Attraverso un'analisi bibliometrica è possibile ottenere “modelli di distribuzione dell'informazione” su un determinato ambito teorico scientifico. Grazie a questo esercizio, un ricercatore è in grado di analizzare, secondo indicazioni matematico-statistiche importanti informazioni sull'evoluzione dell'ambito teorico sotto esame. Nel caso oggetto di questa trattazione, si è voluto esaminare l'andamento del framework teorico del “place branding” applicato alle zone rurali, all'interno della famosa e ampiamente utilizzata piattaforma “Scopus”.

Il processo ha visto in prima battuta la ricerca di articoli all'interno della piattaforma “Scopus” secondo la stringa di ricerca esatta “place branding”, locuzione da ricercare all'interno delle sezioni “Article title, Abstracts, Keywords” dei contributi scientifici. Questa ricerca limitata soltanto all'interno dell'area “Business, Management and Accounting” ha portato alla definizione di 776 articoli (ricerca effettuata in data 17/10/2023).

La ricerca è stata affinata, selezionando all'interno dei 776 articoli individuati solo quelli riportanti l'espressione “rural” all'interno delle sezioni “Article title, Abstracts, Keywords”. Questa ulteriore specifica ha ridotto la selezione a soli 32 articoli. Quest'ultima lista è stata ulteriormente definita selezionando solo i contributi scientifici in lingua inglese. È stata così ottenuta una lista di 27 articoli. Tutti i contributi individuati sono stati letti: solo due articoli sono stati esclusi in quanto non propriamente pertinenti alle questioni relative al place branding nelle zone rurali.

In definitiva, la tabella 4 raccoglie i 25 articoli che sono stati oggetto di analisi bibliometrica (effettuata tramite il pacchetto R-studio “Bibliometrix”; Aria e Cuccurullo, 2020).

Tabella 4 – Gli articoli selezionati per l’analisi bibliometrica

Autori	Titolo	Anno	Journal
Muñiz-Martinez N.; Florek M.	Food-based place branding as holistic place ecosystems: the case of Basque Gastronomic Ecosystem	2023	Place Branding and Public Diplomacy
Gulisova B.; Horbel C.; Bjørnshave Noe E.	Rural place branding processes: actor engagement in service ecosystems	2023	Journal of Place Management and Development
Bisani S.; Daye M.; Mortimer K.	Multi-stakeholder perspective on the role of universities in place branding	2022	Journal of Place Management and Development
Senyao S.; Ha S.	How social media influences resident participation in rural tourism development: a case study of Tunda in Tibet	2022	Journal of Tourism and Cultural Change
Sang S.	Reconstructing the place branding model from the perspective of Peircean semiotics	2021	Annals of Tourism Research
Gulisova B.; Horbel C.; Noe E.	Place branding and sustainable rural communities: qualitative evidence from rural areas in Denmark	2021	Journal of Strategic Marketing
Gulisova B.; Horbel C.; Noe E.	Rural place branding from a multi-level perspective: a Danish example	2021	Place Branding and Public Diplomacy
Gulisova B.	Rural place branding processes: a meta-synthesis	2021	Place Branding and Public Diplomacy
Bowen R.; Bennett S.	Selling places: a community-based model for promoting local food. The case of Rhondda Cynon Taf	2020	Journal of Place Management and Development
Vegnuti R.	Cinque Terre, Italy - a case of place branding: from opportunity to problem for tourism	2020	Worldwide Hospitality and Tourism Themes
Clark J.; Rice G.	Revitalising rural Scotland: Loch Fyne, branding and belonging	2020	Journal of Place Management and Development
Aasetre J.; Carlsson E.; Haugum M.H.	Developing Local Community: Municipal Policies Oriented Towards Place Branding	2020	Scandinavian Journal of Public Administration
Jarratt D.; Phelan C.; Wain J.; Dale S.	Developing a sense of place toolkit: Identifying destination uniqueness	2019	Tourism and Hospitality Research
Ducros H.B.	Confronting sustainable development in two rural heritage valorization models	2017	Journal of Sustainable Tourism

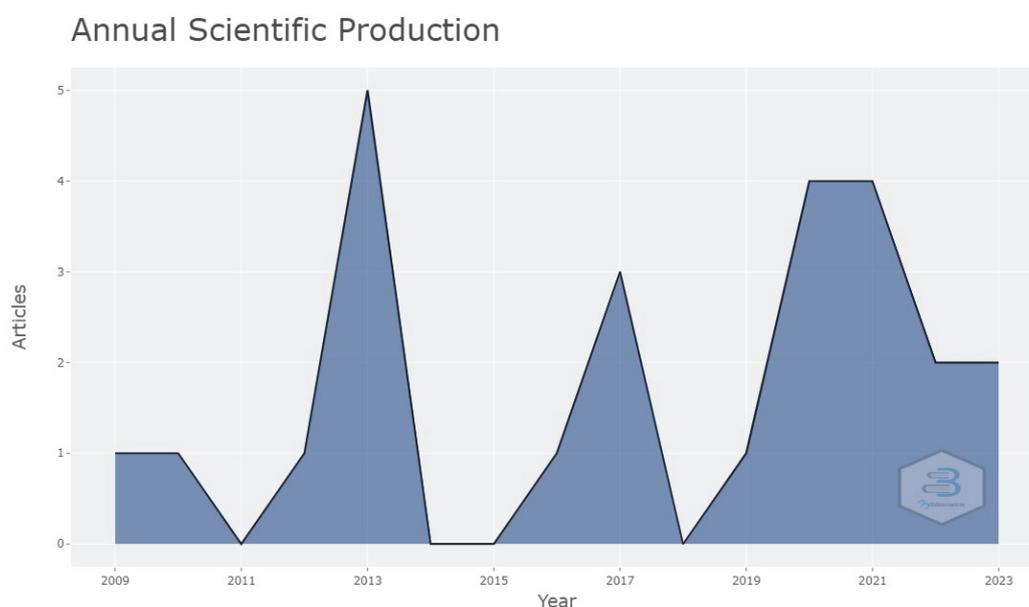
Donner M.; Horlings L.; Fort F.; Vellema S.	Place branding, embeddedness and endogenous rural development: Four European cases	2017	Place Branding and Public Diplomacy
Botschen G.; Promberger K.; Bernhart J.	Brand-driven identity development of places	2017	Journal of Place Management and Development
Martínez N.M.	Towards a network place branding through multiple stakeholders and based on cultural identities: The case of “The Coffee Cultural Landscape” in Colombia	2016	Journal of Place Management and Development
Kavoura A.; Bitsani E.	E-branding of rural tourism in Carinthia, Austria	2013	Tourism
Vuorinen M.; Vos M.	Challenges in joint place branding in rural regions	2013	Place Branding and Public Diplomacy
Domínguez García M.D.; Horlings L.; Swagemakers P.; Simón Fernández X.	Place branding and endogenous rural development. Departure points for developing an inner brand of the River Minho estuary	2013	Place Branding and Public Diplomacy
Cavicchi A.; Rinaldi C.; Corsi M.	Higher education institutions as managers of wicked problems: Place branding and rural development in Marche region, Italy	2013	International Food and Agribusiness Management Review
Mittilä T.; Lepistö T.	The role of artists in place branding: A case study	2013	Place Branding and Public Diplomacy
Horlings L.G.	Place branding by building coalitions; Lessons from rural-urban regions in the Netherlands	2012	Place Branding and Public Diplomacy
Atorough P.; Martin A.	The politics of destination marketing: Assessing stakeholder interaction choice orientations toward a DMO formation, using the Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument	2012	Journal of Place Management and Development
Ryan M.M.; Mizerski K.	Place branding for sustainable futures: A case study	2010	Place Branding and Public Diplomacy
Jones T.; Nagata S.; Nakajima M.; Masuyama K.	Prefectural branding in Japan - Tourism, national parks and the shinshu brand	2009	Place Branding and Public Diplomacy

Fonte: elaborazione personale

Applicando un esercizio bibliometrico ai 25 articoli selezionati, si evidenzia come questi siano stati pubblicati all’interno di un periodo piuttosto recente, che va dal 2009 al 2023, segnalando come il place branding applicato alle zone rurali sia

un ambito di studi recente, che solo negli ultimi anni ha acquisito maggiore interesse all'interno della comunità scientifica (figura 3).

Figura 3. Produzione scientifica del framework teorico del place branding applicato al contesto rurale



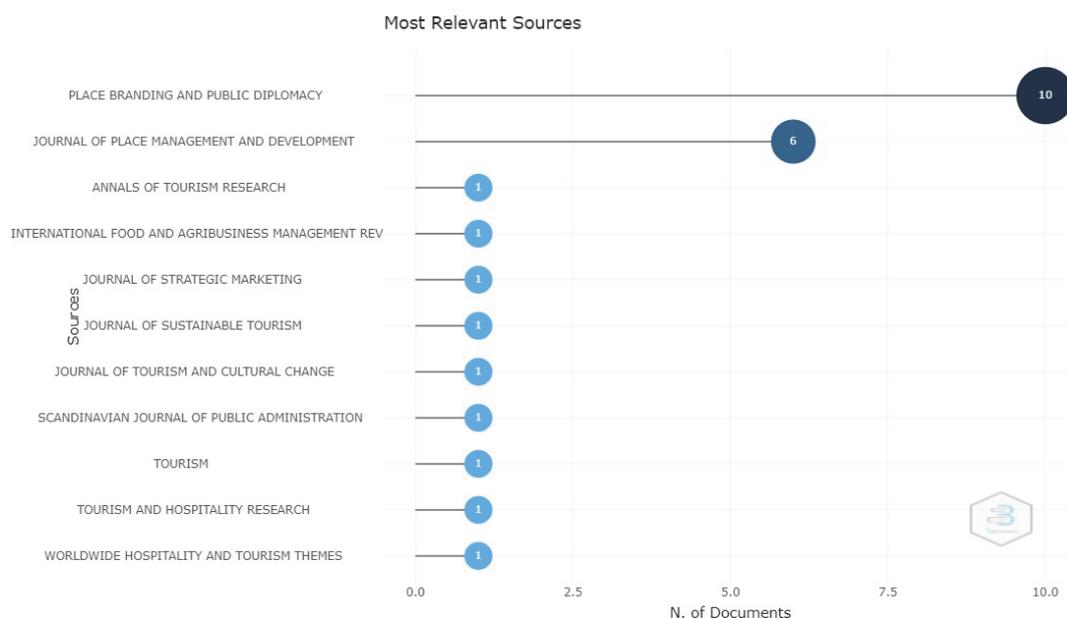
Fonte: elaborazione personale da strumento “Bibliometrix”.

Per quanto riguarda le riviste scientifiche che si sono mostrate interessate al tema (vedi figura 4), si notano due journal in particolare: “Place Branding and Public Diplomacy” e il “Journal of Place Management and Development”. Il primo ha un focus particolare sul place branding quale strategia di brand dedita allo sviluppo economico, sociale, politico e culturale di città, regioni e paesi. Similmente, il “Journal of Place Management and Development” è interessato alle attività di place management and place branding considerate quali pratiche capaci di incontrare le esigenze dei place consumer, nonostante un contesto di incertezza economica, sviluppo tecnologico e variazioni demografiche.

L'evidenza della preponderanza dei journal sopracitati pone in risalto come il place branding applicato al contesto rurale spesso si sostanzia in studi che esaminano lo sviluppo del territorio.

Ad ogni modo, gli altri articoli selezionati risultano suddivisi singolarmente in journal che si occupano di tematiche inerenti al turismo, sottolineando come il place branding applicato al rural abbia comunque mantenuto vivo il primo dominio di ricerca, attraverso cui si è sviluppato il dominio del place marketing e successivamente del place branding (figura 4).

Figura 4. Numero di articoli che trattano il place branding applicato alle zone rurali per rivista scientifica.

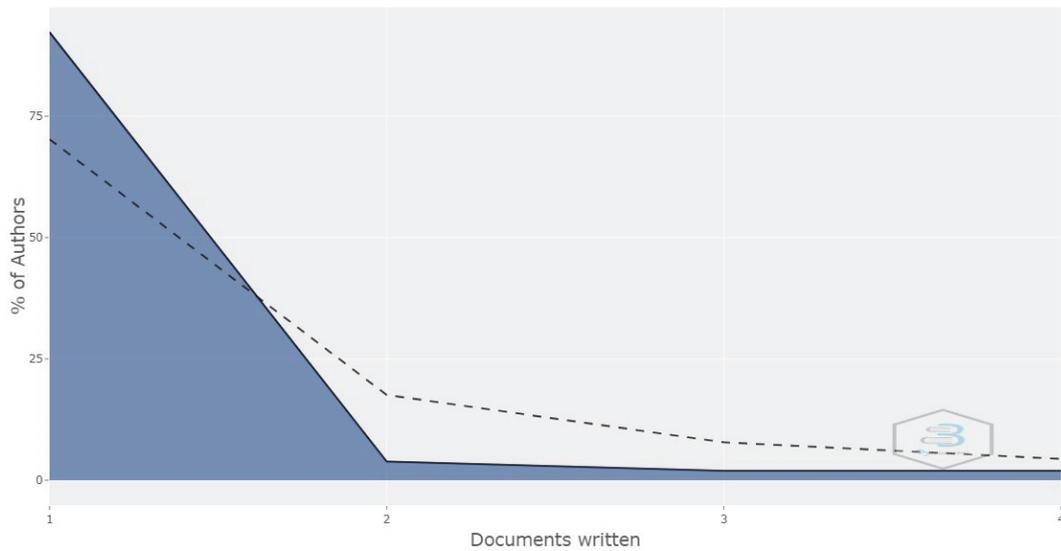


Fonte: elaborazione da strumento "Bibliometrix".

Un altro aspetto che rileva quanto il dominio teorico in esame sia stato ancora limitatamente studiato, e si trovi ancora in uno stadio di ricerca iniziale, viene evidenziato dal fatto che il 92,3% degli autori che sono presenti all'interno della lista degli articoli selezionati ha prodotto solo un articolo all'interno del dominio

teorico preso in esame (figura 5). Si nota quindi un numero limitato di studiosi che hanno approfondito la tematica in esame con più contributi,

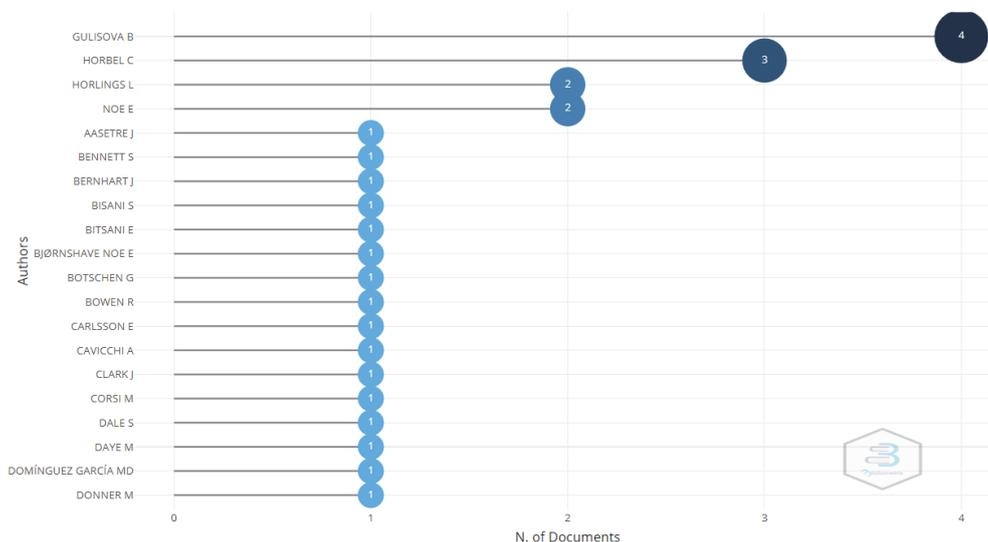
Figura 5. Percentuale di autori per numero di contributi scientifici.



Fonte: elaborazione da strumento “Bibliometrix”.

A tal proposito, come evidenziato dalla figura 6, la studiosa Barbora Gulisova risulta essere la più prolifica all'interno del dominio del place branding applicato alle zone rurali.

Figura 6. Numero di pubblicazioni per autore a tema place branding nelle aree rurali.



Fonte: elaborazione da strumento “Bibliometrix”

La produzione dell’autrice potrebbe essere dovuta al fertile contesto danese al quale la studiosa appartiene. Negli ultimi anni, la Danimarca ha visto l’affermarsi di iniziative di place branding nelle zone rurali per contrastare le problematiche legate allo spopolamento delle aree rurali, così come l’incerto sviluppo delle stesse. In aggiunta, il contesto danese vede la presenza di un autorevole istituto focalizzato a rispondere alle necessità delle zone rurali (Danish Centre for Rural Research).

Un aspetto ancor più interessante si rileva osservando la frequenza delle keyword usate dagli autori per descrivere i contenuti degli articoli. Nello specifico, analizzando le 20 “Author’s keywords” più frequenti, si evidenzia ancora di più come l’applicazione del place branding nelle zone rurali sia usato e studiato per lo sviluppo sostenibile del territorio (figura 7, maggiore è la dimensione del carattere e più la keyword appare frequentemente).

Figura 7. Word cloud delle 20 Author's keywords più frequenti a tema place branding e aree rurali.



Fonte: elaborazione da strumento “Bibliometrix”

Le keywords “regional development”, “sustainability”, “rural development”, e “competitiveness” stanno ad indicare come il place branding possa avere un impatto pratico sullo sviluppo del territorio, anche in un’ottica sostenibile, come dimostrato anche da precedenti studi.

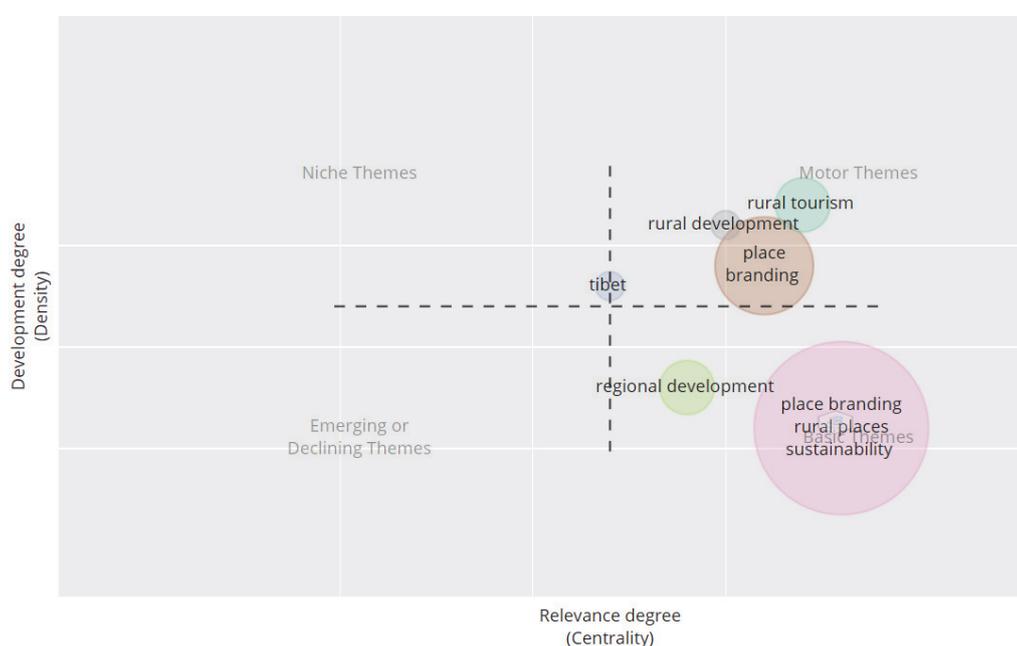
Le keywords “coalitions”, “community”, e “co-creation” evidenziano invece la necessità del coinvolgimento degli stakeholder nella definizione di un rural place brand.

La visualizzazione della “Thematic Map” secondo le “author’s keywords” permette di visualizzare i temi per cluster, in base alla loro rilevanza¹ e grado di

¹ “Centrality”, misura la centralità del tema nel dominio teorico. Viene misurata con l’indice “Callon centrality”, per approfondimenti Aria et al., 2020.

sviluppo² nell'ambito di studi in esame. Come rilevato in figura 8, il place branding come fattore per la sostenibilità delle zone rurali è una tematica di base che anima gli studi in materia, mentre il place branding per lo sviluppo rurale è un argomento che sta portando avanti i contributi teorici in materia.

Figura 8. “Thematic Map” riferita al place branding associato alle zone rurali.



Fonte: elaborazione da strumento “Bibliometrix”

Si evince quindi dall'analisi bibliometrica, come vi sia un effettivo interesse, e come indicato da Gulisova et al. (2021a) un'effettiva necessità, nello studiare il place branding quale pratica per lo sviluppo sostenibile del territorio, tematica da esplorare adottando una visione olistica che tenga conto degli stakeholders coinvolti.

² “Density”, misura il progresso del tema nel dominio teorico. Viene misurata con l'indice “Callon density”, per approfondimenti Aria et al., 2020.

2.2.1. Approfondimento dei contributi individuati per l'analisi bibliometrica

A conferma dell'interpretazione fino a qui proposta dai dati ottenuti con l'analisi bibliometrica, la tabella 5 riporta gli articoli selezionati raggruppati per tematiche.

Tabella 5. Analisi articoli selezionati per tema, contributi e metodologia.

Tema	Autori e Titolo	Contributo	Metodologia
Definizione e processo di rural branding	Gulisova et al. (2023) <i>Rural place branding processes: actor engagement in service ecosystems</i>	Evidenzia il ruolo degli attori che partecipano al processo di place branding in termini di coinvolgimento, condivisione di risorse e simili. Inoltre, identifica attraverso uno studio qualitativo esplorativo 4 tipi di processo per il rural place brand sulla base dell'attore focale, della sua preesistenza o meno, e in base al grado di centralizzazione, formalizzazione, e orientamento strategico del processo.	Interviste semi strutturate analizzate attraverso un framework derivato dai concetti teorici di "service ecosystems" e "actor engagement"
	Sang (2021) <i>Reconstructing the place branding model from the perspective of Peircean semiotics</i>	Lo studio apporta una nuova definizione di place branding partendo dal modello di Kavaratzis e Hatch (2013) aggiungendo la figura dei "place planners", e interpretando il tutto attraverso la semiotica di Peirce. Dai risultati della metodologia di caso, la ricerca definisce il place branding come la negoziazione dinamica tra l'immagine pianificata dei place planners, la place identity dei residenti, e la place image costruita dai turisti. Inoltre, i risultati confermano l'importanza per il place branding di basarsi sulla cultura autentica di un luogo per la costruzione del place brand, e l'importanza dei residenti quali place brand ambassador e autentici narratori della cultura del luogo.	Caso studio con un approccio etnografico per la raccolta dati, con interviste in profondità e osservazione sul campo
	Gulisova (2021) <i>Rural place branding processes: a meta-synthesis</i>	Identifica 5 processi di rural branding e 6 fattori contestuali che ne influenzano il processo attraverso una meta-synthesis review.	A meta-synthesis review

Gestione place brand architecture	<p>Gulisova et al. (2021b) <i>Rural place branding from a multi-level perspective: a Danish example</i></p>	<p>Lo studio evidenzia 6 determinanti che hanno un'influenza sull'interazione tra i place brand di diverso livello. Basandosi sui risultati dello studio, gli autori evidenziano 4 modalità di interazione tra place brand verticali nelle aree rurali. Il primo modello di interazione è il "positioning" che vede il place brand di un livello verticale più basso usare il place brand di livello maggiore nelle proprie strategie di branding, in quanto quest'ultimo fornisce incentivi perché ciò avvenga. Il secondo tipo di interazione è il "targeting" che vede il place brand di grado verticale inferiore interagire con quello superiore per migliorare la propria reputazione e la consapevolezza del luogo. Il terzo tipo di interazione viene definito di "ancoraggio", dove entrambi i place brand sviluppano vantaggi mutuali, e dove il place brand di un livello superiore "usa" quello inferiore come ancoraggio sfruttando alcune caratteristiche del place brand di livello inferiore. Infine, il modello di interazione "resource provision" vede il place brand di grado verticale maggiore fornire risorse per lo sviluppo del place brand di grado inferiore.</p>	<p>Studio qualitativo svolto su tre diverse municipalità</p>
	<p>Jones et al. (2009) <i>Prefectural branding in Japan - Tourism, national parks and the shinshu brand</i></p>	<p>Gli autori esaminando la prefettura di Nagano evidenziano come la non inclusione dei brand dei parchi nazionali nel brand portfolio della prefettura di Nagano sia risultata essere una mancata opportunità per favorire una ulteriore differenziazione del territorio della prefettura nello scenario competitivo dedicato all'attrazione di flussi turistici. Gli autori raccomandano quindi di includere i brand dei parchi nazionali nella brand architecture.</p>	<p>Caso studio prefettura di Nagano</p>
Modellizzazione del place brand	<p>Jarratt et al. (2019) <i>Developing a sense of place toolkit: Identifying destination uniqueness</i></p>	<p>Il paper esamina come modellizzare il senso di un luogo di un'area rurale attraverso un toolkit che vada a direzionare l'interpretazione del luogo e della brand destination. La ricerca afferma che uno strumento per razionalizzare il senso di un luogo aiuta a far emergere quali siano gli elementi che compongono il senso di un luogo e che possano essere di interesse. Lo studio ribadisce come un place branding efficace sia quello che incorpora gli attributi autentici e sostenibili di un luogo capaci di attrarre un ampio ventaglio di place consumer nel futuro. Sviluppare un toolkit di questo genere aiuta a fare chiarezza, dare delle chiavi interpretative del senso di un luogo e a far emergere la unique value proposition di una destinazione.</p>	<p>Ricerca qualitativa che si avvale di interviste semi strutturate, analisi dei documenti e osservazione partecipata.</p>

	<p>Botschen et al. (2017) <i>Brand-driven identity development of places</i></p>	<p>Gli autori presentano un modello circolare strutturato in tre fasi per lo sviluppo di un territorio, sulla base della creazione di un brand guidato dall'identità del luogo. La prima fase del modello è tesa ad indagare e analizzare la storia, l'identità del luogo, e i significati socioculturali ad esso collegati per lo sviluppo della place brand identity. Nella seconda fase, l'identità individuata viene traslata in modo concreto attraverso la predisposizione di touchpoint multisensoriali, e definendo codici comportamentali che consentono ai place consumer di sviluppare un'opinione sul territorio come giudizio della qualità percepita dall'interazione con i touchpoint. La terza fase del modello prevede attività di allineamento tra i codici di comportamento e i touchpoint multisensoriali con i processi, le strutture, e le routine che li influenzano e che caratterizzano le attività di place branding. Questi adattamenti possono comportare delle modifiche e supportare lo sviluppo e l'evoluzione della place brand identity secondo una logica circolare.</p>	<p>Osservazione partecipata collaborativa con un approccio longitudinale</p>
	<p>Kavoura and Bitsani (2013) <i>E-branding of rural tourism in Carinthia, Austria</i></p>	<p>Il paper propone un "e-branding model" che può essere anche applicato nelle zone rurali del centro Europa. Lo studio evidenzia che il place branding è un processo olistico, e che la realtà virtuale può essere utile nello sviluppo di un rural place brand, in quanto la realtà virtuale precede quella reale, e in quella realtà è possibile provare il design del place brand con una specifica virtual community, e fare dei test prima dell'effettiva implementazione.</p>	<p>Caso studio di un progetto europeo con dati analizzati e raccolti secondo la "classic thematic analysis"</p>
Place branding e food	<p>Muñiz-Martinez and Florek (2021) <i>Food-based place branding as holistic place ecosystems: the case of Basque Gastronomic Ecosystem</i></p>	<p>La food identity (gastronomia) di un luogo può essere la base per la co-creazione di un place brand che metta insieme, e in relazione, il contesto rurale dei piccoli produttori con quello urbano attraverso la creazione di interazioni sociali ed eventi. In questo contesto un ruolo cruciale è performato dagli chef che reinterpretano l'Heritage di un territorio per attrarre turisti e amanti della cucina di qualità. Un'iniziativa di place brand di questa tipologia permette un progresso economico dell'area compatibile con uno sviluppo sostenibile.</p>	<p>Caso studio esplorativo</p>
	<p>Bowen and Bennett (2020) <i>Selling places: a community-based model for promoting local food. The case of Rhondda Cynon Taf</i></p>	<p>Un place brand che non ha un'identità chiara e stabilita può aggiungere poco valore alla produzione locale, e allo sviluppo economico della regione rurale. Nello specifico, un place brand che vuole conferire valore aggiunto alla produzione agroalimentare locale deve emergere dall'identità di un territorio, che nel tempo deve essersi contraddistinta per una buona reputazione per quanto riguarda la produzione di prodotti agroalimentari.</p>	<p>Lo studio si avvale di tre distinti focus group</p>

	<p>Ryan and Mizerski (2010) <i>Place branding for sustainable futures: A case study</i></p>	<p>Il paper esamina il caso di successo dell'iniziativa di place branding messa in atto dalla piccola città rurale di "New Norcia" in Australia. Gli autori evidenziano come la vera forza del place brand sia stata quella di soddisfare le necessità del mercato, in termini di prodotti di qualità e autentici, senza snaturare le credenze e le caratteristiche fondamentali che appartengono all'ordine religioso (monaci benedettini) dell'area, che caratterizza e rende unica la città nello scenario competitivo. Gli studiosi pongono in risalto come la "placefulness", ovvero la connessione tra la produzione di vino, la cucina e il luogo di produzione, sia contraddistinta da un elevato potenziale per l'attrazione dei turisti e per la place promotion.</p>	<p>Caso studio di una città rurale</p>
Place branding e stakeholder engagement	<p>Muñiz Martínez (2016) <i>Towards a network place branding through multiple stakeholders and based on cultural identities: The case of "The Coffee Cultural Landscape" in Colombia</i></p>	<p>Gli autori sottolineano come il processo di place branding sia divenuto sempre più complesso e come questo esiga la partecipazione di stakeholder pubblici e privati tenuti insieme da network governativi, relazioni socioculturali e risorse finanziarie. Questi attori sono spesso coinvolti in competizioni orizzontali, per cui per loro il processo di place branding ideale è quello che prevede una co-operazione a livello inter-istituzionale, per sviluppare un place brand congiunto che possa andare incontro alle esigenze del territorio, e quelle afferenti agli attori di business.</p>	<p>Uso di un framework concettuale per analisi di un caso studio</p>
	<p>Vuorinen and Vos (2013) <i>Challenges in joint place branding in rural regions</i></p>	<p>Gli autori evidenziano come ci siano poche ricerche sul rural place branding. La ricerca si sofferma poi nel sottolineare come il place branding nelle zone rurali necessiti lo sforzo combinato di molteplici stakeholders. Sebbene le organizzazioni pubbliche debbano creare le precondizioni per un approccio congiunto nello sviluppo di un place brand, il coinvolgimento degli operatori privati tramite relazioni che portino benefici mutuali è essenziale per il successo di un place brand. Nello specifico, se le organizzazioni pubbliche si occupano di coordinare il network per lo sviluppo di un rural place brand, queste devono essere sicure di incontrare le aspettative e i bisogni locali della zona rurale. A tal proposito si consiglia che le attività di place branding siano co-guidate con operatori privati, i quali sono i veri motori operativi del network creato per il processo di rural place branding. Quando il rural place branding non incontra le aspettative degli operatori privati, l'iniziativa di place branding può andare incontro a una mancanza di coinvolgimento degli attori locali nel medio-lungo periodo, che va a minare l'efficacia del processo di place branding. Si evidenzia quindi la necessità di azioni coordinate per il place brand.</p>	<p>Analisi qualitativa di tre regioni rurali attraverso l'uso di focus group</p>

	<p>Mittilä and Lepistö (2013) <i>The role of artists in place branding: A case study</i></p>	<p>La ricerca aveva l'obiettivo di indagare i differenti ruoli degli artisti e degli artigiani nella costruzione della brand identity di una zona rurale, quest'ultima impegnata a proporsi quale destinazione turistica. Lo studio ha identificato 4 differenti ruoli che gli artisti/artigiani performano, 2 indiretti (storie e artefatti a loro collegati) e 2 diretti (creazione atmosfera e attività imprenditoriale), e che influenzano il processo di costruzione e sviluppo della rural place identity.</p>	<p>Caso studio esplorativo</p>
	<p>Horlings (2012) <i>Place branding by building coalitions; Lessons from rural-urban regions in the Netherlands</i></p>	<p>L'articolo indaga come il place branding per lo sviluppo locale (rurale e urbano) funzioni in un contesto dove l'attore pubblico-privato ("vital coalition") coopera a livello territoriale. Più nello specifico, lo studio indaga quali ostacoli possa incontrare il processo di place branding bottom-up che vede la partecipazione di vital coalition. Gli autori suggeriscono come il place branding a livello regionale possa essere visto come l'interazione e l'interconnessione di tre diversi processi quali l'identificazione del capitale territoriale distintivo, la messa a terra delle pratiche che afferiscono alle caratteristiche uniche del territorio, e un processo multi-stakeholder per lo sviluppo di una storyline del territorio. Gli studiosi evidenziano come le vital coalitions si originano con un "senso di urgenza" che deve poi essere sostituito da un senso di direzione condivisa. Le storyline del territorio fungono da linee guida per gli stakeholder e per la formazione delle vital coalition. Per favorire il processo di place branding nelle vital coalition è importante gestire e considerare i contatti informali che si originano, e che creano la capacità di agire della coalizione all'interno del contesto istituzionale. Collegato a questo punto, risulta importante favorire nella vital coalition una leadership condivisa. Infine, gli autori evidenziano l'importanza del supporto governativo, attivo o passivo, nei processi di place branding.</p>	<p>Analisi di due casi studio appartenenti al contesto olandese</p>
	<p>Aasetre et al. (2020) <i>Developing Local Community: Municipal Policies Oriented Towards Place Branding</i></p>	<p>La ricerca evidenzia come sia difficile quantificare gli effetti di un'iniziativa di place branding per lo sviluppo delle comunità locali, in quanto possono intervenire molteplici fattori esterni. In tal senso, gli autori raccomandano l'uso di studi longitudinali per verificare gli effetti delle iniziative di place branding. Inoltre, si sottolinea come l'omogeneizzazione di un place brand possa essere un'arma a doppio taglio, in quanto potrebbe attrarre alcuni stakeholder a discapito di altri. Infine, si consiglia lo sviluppo di attività di place branding in linea con le possibili linee di sviluppo della comunità locale, tenuto conto del bisogno di tutelare la sua diversità e la coesione della stessa.</p>	<p>Caso studio comparativo</p>

Place branding e sviluppo sostenibile	<p>Gulisova et al. (2021a) <i>Place branding and sustainable rural communities: qualitative evidence from rural areas in Denmark</i></p>	<p>Gli autori dimostrano come il place branding contribuisca al raggiungimento di alcuni obiettivi propri della sostenibilità sociale, quali la soddisfazione dei residenti e la loro attrazione, lo sviluppo di servizi e la reputazione del luogo. Lo studio dimostra inoltre che i processi di place branding che vedono il forte coinvolgimento degli attori, all'interno di un framework istituzionalizzato, ottengono maggiori benefici in termini di sostenibilità sociale.</p>	<p>Ricerca qualitativa esplorativa con l'uso di 11 casi studio</p>
	<p>Donner et al. (2017) <i>Place branding, embeddedness and endogenous rural development: Four European cases</i></p>	<p>Gli autori evidenziano come il place branding delle zone rurali sia dedito a sviluppare l'area dal suo interno. Nello specifico, il rural place branding dipende ed è favorito dall'interazione e dall'interdipendenza tra l'identità del luogo, le interazioni pubblico-private e le sinergie e le partnership sviluppate nel territorio. Allo stesso modo gli autori sottolineano come il rural place brand favorisca l'integrazione del territorio a livello sociale, territoriale e strutturale. Quindi, l'integrazione territoriale nello sviluppo delle attività di rural place branding è input e output del processo.</p>	<p>Analisi qualitativa di 4 casi europei attraverso l'uso di dati primari e secondari</p>
	<p>García et al. (2013) <i>Place branding and endogenous rural development. Departure points for developing an inner brand of the River Minho estuary</i></p>	<p>Il caso studio esamina come il place branding combinato con un approccio che valorizzi lo sviluppo endogeno del territorio possa supportare la protezione delle aree rurali. Gli autori sottolineano come la risoluzione dei problemi ambientali con la contestuale creazione di benefici economici e di benessere per la società sono istanze che sono state colte dall'Unione Europea, e che sembrano trovare parziale risposta con le attività di place branding che supportino uno sviluppo endogeno. Per intraprendere una traiettoria di sviluppo di questo tipo non è sufficiente un'iniziativa di network locale, in quanto è necessario favorire il processo attraverso la predisposizione di strutture e policy che supportino lo scambio, e la creazione di knowledge intra-settoriale. L'identificazione e l'interpretazione dei valori culturali e distintivi del territorio è il punto di partenza di un processo adattativo, che vede impegnati gli stakeholders del territorio nello sviluppo e gestione sostenibile delle risorse dell'area rurale.</p>	<p>Caso studio</p>

	<p>Ducros (2017) <i>Confronting sustainable development in two rural heritage valorization models</i></p>	<p>Ducros (2017) affronta la critica per cui la preservazione dell'Heritage di una zona rurale possa portare ad un immobilismo che non conduca l'area ad uno sviluppo sostenibile. Analizzando due diverse iniziative (Ecomuseo e creazione di un marchio che valorizzi l'Heritage di un luogo), lo studioso dimostra come in realtà, la trasformazione dell'Heritage della zona rurale in un asset porti ad uno sviluppo sostenibile dell'area. Nello specifico, l'iniziativa dell'ecomuseo modifica le zone rurali, le conduce ad uno sviluppo sostenibile attraverso la creazione di habitat sostenibili. Mentre, l'iniziativa di un marchio che certifichi l'Heritage di una zona rurale può portare ad uno sviluppo sostenibile indiretto, in quanto favorisce l'adozione di certificazioni ecologiche, soprattutto quando i criteri delle due certificazioni si sovrappongono.</p>	<p>Analisi esplorativa e confronto tra due differenti iniziative.</p>
Place branding e tourism	<p>Senyao and Ha (2022) <i>How social media influences resident participation in rural tourism development: a case study of Tunda in Tibet</i></p>	<p>I social media svolgono un ruolo importante nel riformulare il paradigma rurale, formulando nuove espressioni culturali e promuovendo la partecipazione dei residenti alla vita di comunità. I social media rappresentano un'opportunità per partecipare ad uno sviluppo endogeno del turismo rurale a livello bottom-up, e promuovere lo sviluppo endogeno del rural tourism. Partendo da queste considerazioni, lo studio esplora come i social media influiscono sulla partecipazione dei residenti rurali nello sviluppo del turismo della zona rurale, e gli effetti sociali che questo uso porta nelle "rural destination tourism communities". Il primo contributo dello studio evidenzia che il luogo virtuale costruito dai social media è connesso al luogo in cui vivono i residenti, per cui le relazioni sociali e di potere della zona rurale fisica vengono riformulate nel luogo virtuale. L'asimmetria informativa provata dai residenti viene ridotta attraverso i social, e viene quindi ridotta l'asimmetria di potere. I social media forniscono ai residenti un luogo, uno "spazio" sociale dove poter partecipare in modo democratico allo sviluppo del turismo della zona rurale. Infine, i social media, modificano la rural community andando a rinforzare il potere informale dei residenti, e andando a modificare le loro strutture e relazioni sociali all'interno della comunità.</p>	<p>Studio qualitativo esplorativo con dati raccolti online e offline</p>
	<p>Vegnuti (2020) <i>Cinque Terre, Italy - a case of place branding: from opportunity to problem for tourism</i></p>	<p>Il paper esamina quando il place brand porta a problemi di "overtourism", e su come questo possa portare al rischio di deturpamento dell'area rurale e del suo patrimonio storico-paesaggistico. La ricerca sensibilizza sulle azioni da intraprendere per contenere i flussi di turisti, reindirizzarli, ed educare le organizzazioni turistiche nel gestire i flussi turistici secondo modalità alternative.</p>	<p>Analisi storica del caso studio per esaminare l'evoluzione del contesto economico-sociale</p>

	Clark and Rice (2020) <i>Revitalising rural Scotland: Loch Fyne, branding and belonging</i>	Lo studio evidenzia come la competizione e la standardizzazione nei mercati globali hanno comportato una ricerca verso l'autenticità che ha trovato favorevole riposta negli eventi rurali. La ricerca dimostra come questi eventi per avere successo devono creare un ambiente inclusivo, che supporti la formazione e la coesione della comunità rurale, e che debbano basarsi su un place brand autentico, che non sia il risultato di riferimenti culturali presi in prestito da altri contesti.	Lo studio adotta un approccio etnografico attraverso un'osservazione partecipata sul campo.
Ruolo università nel rural place brand	Bisani et al. (2022) <i>Multi-stakeholder perspective on the role of universities in place branding</i>	L'università è un knowledge partner importante per il processo di rural place branding, fornisce "know-what", "know-how" and "know-who", favorendo un approccio collaborativo, e un network per la co-creazione di un place brand. Distribuisce la conoscenza nel network (knowledge transfer), e incoraggia la collaborazione bilanciando gli squilibri di potere. Inoltre, favorisce il training per la gestione del processo di place branding facendo istituzionalizzare questa conoscenza all'interno delle strutture che si occuperanno della gestione del place brand, anche quando l'università non sarà più coinvolta attivamente nel progetto. Includere l'università nel processo di place branding favorisce il raggiungimento di obiettivi sociali e civici, oltre a quelli economici.	Caso studio esplorativo attraverso interviste e focus group
	Cavicchi et al. (2013) <i>Higher education institutions as managers of wicked problems: Place branding and rural development in Marche region, Italy</i>	Gli autori evidenziano come il place branding e lo sviluppo delle aree rurali sia un "wicked problem", ovvero un problema difficile da risolvere data la sua complessità e la sua natura interconnessa. Le università nelle attività di place branding fungono da "organizzazioni di confine" facendo da ponte tra la produzione della conoscenza e la sua applicazione, e facilitando il contatto e il dialogo tra i vari stakeholders. Inoltre, le università favoriscono il processo di place branding stimolando il trasferimento della conoscenza.	Analisi di un caso studio con dati raccolti attraverso sessioni di brainstorming con gli stakeholders

Fonte: elaborazione propria.

Il primo aspetto che emerge con forza dalla tabella 4 è la preponderanza delle metodologie qualitative per lo studio delle tematiche affini al place branding. Quanto emerso è concorde a quanto espresso da precedenti contributi accademici, che evidenziano come il dominio del place branding, e in questo caso anche quello più propriamente di nicchia quale il rural place branding, sia stato contraddistinto e accresciuto tramite casi studio ed evidenze riscontrate da practitioners (de Noronha et al., 2017; Lucarelli & Olof Berg, 2011; Niedomysl & Jonasson, 2012).

Una parziale spiegazione di quanto espresso viene suggerita dal contributo di Aasetre et al. (2020), che rileva un'oggettiva difficoltà nel quantificare gli effetti di un'iniziativa di place branding dati gli innumerevoli fattori esterni che potrebbero influenzare tali pratiche.

Tale ambito di studi riscontra quindi ancora una forte necessità di studi qualitativi atti ad esplorare le relazioni di causa-effetto di un'iniziativa di place branding e, nello specifico, la letteratura sottolinea la necessità di sviluppare studi longitudinali sulla materia (Aasetre et al., 2020).

Dall'analisi dei contributi selezionati è stato possibile raggruppare gli articoli per tematiche. La divisione riportata in tabella 4 è frutto di uno sforzo cognitivo, e come tale non deve essere intesa in senso assolutistico: i confini tra i temi riscontrati sono labili, e alcuni articoli avrebbero potuto essere compresi simultaneamente all'interno di più raggruppamenti tematici.

Ad ogni modo, l'esercizio proposto nella tabella 4 ci permette di approfondire i temi emersi dall'analisi bibliometrica, e di individuare otto temi principali all'interno dell'ambito di studi del place branding applicato alle zone rurali.

Il primo tema individuato è quello dedito alla definizione e alle caratteristiche del processo di rural place branding. I contributi selezionati propongono degli orientamenti strategici per i processi di rural branding, ed evidenziano i fattori contestuali capaci di influenzarlo (Gulisova, 2021; Gulisova et al., 2023). Inoltre, gli articoli individuati propongono definizioni di rural place branding (Gulisova, 2021) e una nuova definizione del place branding in generale (Sang, 2021), segnalando come tale dominio teorico sia ancora fonte di un vivace dibattito data la natura complessa e sistemica degli attori, e delle risorse coinvolte nella definizione di un rural place brand.

La complessità e multidimensionalità del dominio teorico viene resa ancor più evidente dal secondo tema emerso, ovvero quello relativo alla gestione della "brand

architecture”. Con “place brand architecture” ci si riferisce all’organizzazione e gestione dei place brand di una determinata area (Datzira-Masip & Poluzzi, 2014). Una gestione strategica dei place brand di un territorio consente di evitare potenziali conflitti tra gli stessi, promuovendo invece interazioni sinergiche che creano valore (Datzira-Masip & Poluzzi, 2014). In tal senso, si può affermare come il place brand di un luogo possa anche essere visto come il risultato del processo co-creativo che coinvolge gli altri place brand che insistono nell’area (Hanna & Rowley, 2015). La gestione del portfolio dei place brand è necessaria in quanto i confini amministrativi dei territori soggetti a iniziative di place branding spesso si sovrappongono; inoltre, gli stessi territori possono entrare a far parte di diverse e simultanee iniziative di place branding (Syssner, 2010). La letteratura in tal ambito si è dimostrata attenta, come attestato dal tentativo di proporre diverse tipologie di place branding architecture (Sarabia-Sanchez & Cerda-Bertomeu, 2017; Stevens, 2019).

In ambito rurale, gli studi individuati evidenziano la necessità di inserire nel portfolio della brand architecture i brand dei parchi nazionali (casistica particolare di rural brand), in quanto hanno intrinsecamente una forte capacità distintiva capace di differenziare l’area nello scenario competitivo e attrarre turisti (Jones et al., 2009), mentre il contributo di Gulisova et al. (2021b) nel contesto rurale danese mette in risalto 4 modalità di interazione tra due place brand verticali, evidenziando possibili sinergie con mutuale creazione di valore aggiunto.

Il terzo tema ad emergere dall’analisi degli articoli selezionati riguarda la predisposizione di una modellizzazione operativa per creare un place brand. Nello specifico, uno studio tende ad identificare uno strumento per far emergere il senso di un luogo (Jarratt et al., 2019), quale espressione dell’identità dello stesso e punto di partenza per la creazione di un’efficace place brand (Botschen et al., 2017). A tal riguardo, lo studio di Kavoura e Bitsani (2013) sottolinea come la realtà virtuale possa essere uno strumento utile per la creazione di un place brand, in quanto la

stessa precede quella reale-fisica e permette di effettuare test su una “virtual community”. L’esigenza di modellizzare, così come quella di avere uno strumento operativo per la definizione di un rural place brand denota come anche in questo contesto, ovvero quello rurale, i contributi teorici risentano di una forte presenza di practioner e consulenti.

Il quarto tema ad emergere dall’analisi è il rapporto fra il place branding e la produzione di prodotti agroalimentari. Un aspetto che non sorprende in quanto il consumo di prodotti agroalimentari rientra a pieno titolo all’interno dell’offerta di un territorio, e come tali concorrono a formare l’esperienza dei place consumer (Berg & Sevón, 2014; Freire & Gertner, 2021). I prodotti agroalimentari, così come la gastronomia in generale, sono espressioni culturali dell’identità di un territorio e concorrono quindi a formare la place brand identity (Okumus & Cetin, 2018; Sánchez-Cañizares & López-Guzmán, 2012). Negli ultimi anni, la relazione tra il territorio e la produzione agroalimentare ha acquisito maggior peso, in quanto la produzione di massa sta comportando effetti negativi in termini di danneggiamento della biodiversità e inquinamento, portando i consumatori a valutare positivamente i sistemi di produzione locale (Martinez, 2010). La letteratura conferma come il legame tra una produzione locale di qualità abbinata ad una certificazione territoriale sia una promettente traiettoria di sviluppo per le zone rurali (Rinaldi, 2017).

I contributi degli articoli individuati evidenziano come la creazione di un place brand che si basi sulla “food identity” del luogo consente di mettere in relazione il contesto rurale con quello urbano, promuovendo interazioni sociali ed eventi (Muñiz-Martinez & Florek, 2021). Ad ogni modo, quanto descritto può avvenire solo se il territorio soggetto ad iniziative di place brand basate sulla “food identity” si è contraddistinto nel tempo per la produzione di prodotti agroalimentari; altrimenti un place brand che non ha una chiara identità in tal senso può aggiungere

poco valore a queste produzioni (Bowen & Bennett, 2020). La vera forza di queste iniziative sta nell'incontrare le necessità del mercato senza snaturare la vocazione del territorio (Ryan & Mizerski, 2010).

Il quinto tema ad emergere è l'importanza del coinvolgimento degli stakeholder nelle iniziative di rural place branding. La premessa fondamentale per la creazione di un efficace place brand è l'elaborazione condivisa del senso di un luogo (identità) dalla parte della moltitudine degli stakeholders coinvolti (Horlings, 2012), e che hanno quindi a vario titolo un interesse sul territorio (Mittilä & Lepistö, 2013). La letteratura di place brand ha da tempo evidenziato l'inequivocabile necessità del coinvolgimento degli stakeholder durante il processo di place branding (Kavaratzis & Hatch, 2013).

Per quanto concerne più propriamente il rural place branding, gli articoli individuati riaffermano con forza l'esigenza della condivisione dell'iniziativa con gli stakeholder del territorio, prestando particolare focus rispetto alla partecipazione degli apparativi governativi pubblici (Horlings, 2012; Muñiz Martínez, 2016; Vuorinen & Vos, 2013). L'organo pubblico viene visto come l'attore fondamentale per la creazione di un network che tenga collegati tutti gli stakeholder designati per l'elaborazione del place brand, e che permetta lo sviluppo di relazioni socioculturali e lo scambio di risorse finanziarie (Muñiz Martínez, 2016). Il supporto governativo nei processi di rural place branding è quindi fondamentale, sia nella sua forma attiva che in quella passiva (Horlings, 2012).

Ad ogni modo, gli studi individuati propongono una gestione condivisa pubblico-privata per il susseguirsi delle iniziative di place brand (Horlings, 2012; Vuorinen & Vos, 2013). Difatti, è l'attore privato il vero motore operativo del network. Il coinvolgimento degli stakeholder è fondamentale per lo sviluppo della storyline del territorio, che fungerà da linea guida del processo e delle future attività di place branding (Horlings, 2012). La condivisione è necessaria per andare

incontro alle aspettative degli stakeholders locali, e per tutelare il delicato equilibrio tra la necessità di coesione della comunità verso l'esterno e l'esigenza della stessa nel preservare la sua eterogeneità interna (Aasetre et al., 2020). Promuovendo questa modalità di agire è possibile assicurarsi il futuro impegno e coinvolgimento degli stakeholder verso le iniziative di place branding.

Il sesto tema vede il collegamento tra le attività di place branding e lo sviluppo sostenibile delle aree rurali. Nello specifico, in continuità con quanto espresso in merito al coinvolgimento degli stakeholder, Donner et al. (2017) evidenziano come il rural place brand sia favorito dall'interdipendenza tra l'identità del luogo, le interazioni pubblico-privato, e le partnership sinergiche create per promuovere lo sviluppo del territorio. Gli studiosi in questione riscontrano come il place branding applicato nelle zone rurali abbia un focus incentrato sullo sviluppo endogeno dell'area. Nel loro contributo, gli accademici evidenziano come il processo di rural place branding favorisca l'integrazione e lo sviluppo a livello territoriale, sociale e strutturale. In linea con il precedente contributo, Gulisova et al. (2021a) rimarcano come un forte coinvolgimento degli stakeholder nel processo di place branding conduca al raggiungimento di maggiori benefici in termini di sostenibilità sociale.

Le attività di place branding nelle aree rurali consentono la risoluzione di spinosi problemi socio-ambientali, con la contestuale creazione di benefici economici, promuovendo così nuove traiettorie di sviluppo che valorizzano uno approccio "slow", compatibile con la cultura e l'Heritage dell'area, istanze su cui la policy dell'Unione Europea si è mostrata attenta (García et al., 2013). Una delle maggiori critiche rivolte a questa traiettoria di sviluppo asserisce che preservare a tutti i costi l'Heritage rurale possa portare ad una sorta di immobilismo. Attraverso l'analisi di due diverse iniziative (l'ecomuseo e un marchio per la certificazione del territorio), Ducros (2017) affronta tale criticità dimostrando come l'Heritage possa

rivelarsi un asset valoriale fondamentale attraverso il quale raggiungere uno sviluppo sostenibile dell'area rurale.

Il settimo tema ad emergere dall'analisi degli studi selezionati è quello che lega il rural branding al turismo. I due concetti sono strettamente collegati, come dimostra l'origine del dominio teorico, e non deve quindi sorprendere come le pratiche di rural branding si sostanzino anche nello sviluppare l'appeal delle aree rurali quali destinazioni da visitare. Gli articoli individuati hanno il merito di affrontare la questione proponendo angoli visuali originali dal forte impatto. Il primo contributo analizza il ruolo dei social media quale mezzo utile ai residenti per partecipare alla vita di comunità, e influenzare lo sviluppo turistico dell'area (Senyao & Ha, 2022). I social hanno il merito di fornire uno spazio sociale ai residenti dando loro modo di ridurre le asimmetrie informative, rinforzare il loro potere informale nell'influenzare le traiettorie di sviluppo, e modificare le strutture e le relazioni all'interno della comunità rurale di cui fanno parte (Senyao & Ha, 2022). Lo studio, quindi, mette in luce un aspetto caratteristico delle aree rurali che a causa di fenomeni quali la globalizzazione e l'urbanizzazione hanno visto ridursi la loro importanza e il contestuale formarsi, in alcuni casi, di complessi di inferiorità rispetto ai centri urbani.

Il secondo studio presenta invece la condizione per cui il place branding da opportunità di sviluppo si trasforma in problema, come nel caso in cui concorra a creare il fenomeno dell'overtourism (Vegnati, 2020). Il contributo mostra come l'overtourism possa portare ad un depauperamento dell'area rurale impoverendola dai punti di vista ambientale e sociale. A tal proposito lo studio suggerisce azioni da intraprendere per mitigare tale rischio.

L'ottavo e ultimo tema emerso è relativo al ruolo delle università nello sviluppo del place branding rurale. Nello specifico, gli studi individuati riconoscono a tali istituzioni un ruolo fondamentale nei processi di rural branding in quanto facilitatori

del processo di costruzione del network per l'elaborazione del place brand, così come della diffusione e della creazione di conoscenza (Bisani et al., 2022; Cavicchi et al., 2013). Le università mettono in relazione i vari stakeholder, bilanciano gli squilibri di potere e collegano la conoscenza teorica con quella pratica (Cavicchi et al., 2013).

2.3. IL COINVOLGIMENTO DEGLI ATTORI NEL PROCESSO DI RURAL PLACE BRANDING E IL PARALLELISMO CON LA QUINTUPLA ELICA DELL'INNOVAZIONE

L'area rurale basa la sua identità su relazioni e radici storico-culturali che sono soggette al cambiamento nel tempo (Gulisova et al., 2023). Sono gli attori che insistono nell'area a indurre questi cambiamenti dando nuovi significati al territorio, e influenzando in questo modo la costruzione del place brand (Kavaratzis & Kalandides, 2015).

L'iniziativa di place branding nello scenario rurale nasce solitamente come sforzo di attori privati in un contesto di scarsità di risorse (Gyimóthy, 2019; Vuorinen & Vos, 2013), per cui la capacità di mettere a sistema figure capaci di interagire per la creazione di valore risulta di fondamentale importanza (Kavaratzis, 2012).

Di conseguenza, è ancora più chiaro come il territorio rurale, quale soggetto olistico e dinamico, necessiti di un processo che veda la massima inclusione possibile degli stakeholders per la creazione di un place brand di valore (Greenop & Darchen, 2016).

Data la natura complessa in termini di risorse e interazioni richieste dal processo di rural branding, Gulisova et al. (2023) in accordo con la teoria della "service-dominant logic", lo interpretano come un insieme di attività co-creative

svolte da molteplici attori all'interno di un ecosistema di servizi (Vargo & Lusch, 2016).

La co-creazione di valore avviene quindi all'interno di un ecosistema di attori che generano valore attraverso lo scambio di servizi e l'integrazione di risorse. Questo sistema viene descritto come autosufficiente e capace di autoregolarsi. Gli attori sono connessi attraverso un framework istituzionale condiviso (Vargo et al., 2020). Tale ecosistema non può essere pianificato per intero dal focal actor che gestisce il processo di place branding: data la sua natura e la molteplicità delle figure coinvolte i suoi confini sono dinamici ed emergenti (Li et al., 2017). Gli attori possono entrare, aggiungersi, raggrupparsi e lasciare l'ecosistema come risultato di nuove relazioni, rinnovato e mancato coinvolgimento, e sviluppo di conflitti interni al sistema a causa dei ruoli performati dagli attori in altri contesti (Alexander et al., 2018; Brodie et al., 2019; Taillard et al., 2016).

L'elemento base su cui poi si sviluppano le attività di co-creazione del valore all'interno dell'ecosistema è il coinvolgimento degli attori (prospettiva teorica dell'actor engagement). Questa forma di partecipazione vede gli attori disposti ad investire risorse nelle interazioni che hanno con le altre figure che compongono l'ecosistema, mostrando un maggiore interesse rispetto a quello previsto e richiesto nel caso di una semplice transazione (Alexander et al., 2018; Brodie et al., 2019).

La letteratura riconosce la partecipazione al processo di rural branding dei seguenti attori: residenti locali, imprese del territorio, autorità locali, università, organi pubblici regionali/locali e attori esterni (Gulisova, 2021). Questi attori possono mettere in atto attività dedite a facilitare, co-sviluppare ed influenzare il processo di rural branding.

Un ampio coinvolgimento di molteplici attori per la creazione di un place brand per lo sviluppo dell'area rurale, viene reso necessario anche dalla constatazione che lo sviluppo di questi territori è un cosiddetto "wicked problem", ovvero un

problema in evoluzione che non ha una soluzione definitiva, e dove gli stakeholder coinvolti mostrano molteplici giudizi, interessi e opinioni sulla risoluzione dello stesso (Cavicchi et al., 2013).

L'Unione Europea si è mostrata consapevole di tali necessità e ha promosso per lo sviluppo territoriale place-based un approccio flessibile, dinamico e multilivello che prende il nome di "Smart Specialisation Strategy" (Foray et al., 2009). Questo paradigma nasce per contrastare la frammentazione delle iniziative di sviluppo territoriale sostenendo l'individuazione degli asset caratteristici di ogni territorio, definendone le priorità, favorendo la partecipazione condivisa degli stakeholder nel processo di innovazione, e infine, incentivando l'apprendimento continuo basato su analisi ex-ante e post applicazione del processo (Provenzano et al., 2017).

Per la messa in atto di tale approccio, la Commissione Europea fa esplicito riferimento all'applicazione del modello di innovazione della quarta elica (Carayannis & Campbell, 2009). Questo sistema di innovazione prevede il diretto coinvolgimento nei processi di innovazione della società civile, in aggiunta a quelli previsti nel precedente modello della tripla elica dove l'innovazione era basata sui rapporti tra il sistema pubblico, le imprese e l'università (Etzkowitz & Leydesdorff, 1997).

Il coinvolgimento della società civile nei processi di innovazione indica come l'orientamento all'utenza finale sia considerato fondamentale affinché l'innovazione venga accettata e implementata (Carayannis & Campbell, 2009).

L'effettivo ed efficace coinvolgimento delle amministrazioni pubbliche, delle imprese, delle università e della società civile in un processo di innovazione co-creativo richiede una democratizzazione della conoscenza, così come avviene nei processi di rural place branding con gli stakeholder coinvolti (Kavaratzis, 2012; Kavaratzis & Kalandides, 2015).

Se con la tripla elica il focus era incentrato sull'ambito economico dell'innovazione, e con la quadrupla elica veniva valorizzata la sfera sociale, l'unica dimensione mancante e non esplicitamente considerata dai modelli di innovazione proposti risultava essere quella ambientale.

Gli ultimi sforzi profusi dalla Commissione Europea hanno evidenziato come il modello di sviluppo da perseguire sia quello che comporti una transizione socio-ecologia (Provenzano et al., 2017).

Anche con l'intento di rispondere a questa istanza è stata elaborata la quintupla elica dell'innovazione, che aggiunge la dimensione ambientale rispetto all'approccio previsto dalla quarta elica (Carayannis & Campbell, 2010). Quest'ultima aggiunta riconosce il territorio come un asset attraverso il quale produrre conoscenza e innovazione.

Il modello della quintupla elica vede l'innovazione quale risultato della conoscenza creata e diffusa tra gli attori che compongono le eliche. La conoscenza generata da un sub-sistema di attori di una o più eliche va in parte a creare innovazione, e in parte viene utilizzata dagli altri attori delle altre eliche per creare nuova conoscenza. In questo senso, la conoscenza nel modello funge sia da input che da output (Carayannis et al., 2012).

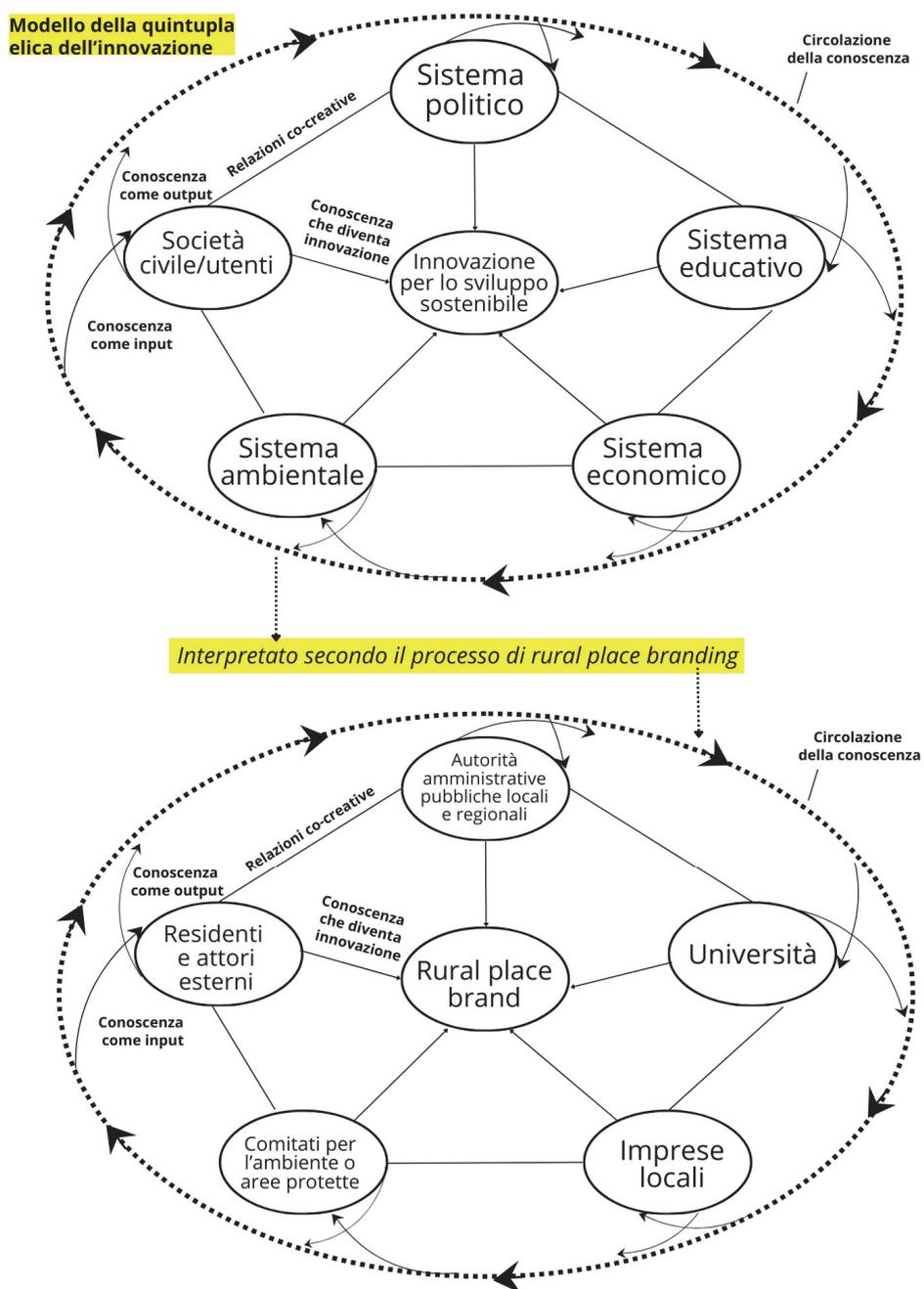
Si nota quindi anche in questo contesto un parallelismo con il processo di rural branding, considerando che gli attori deputati alla creazione di un rural brand mettano in atto processi co-creativi che dipendono dalle relazioni e dall'integrazione delle risorse tra gli stakeholder che compongono l'ecosistema (Brodie et al., 2019; Gulisova et al., 2023).

Le aree rurali quali contesti caratterizzati da biodiversità, capitale umano e socioculturale sono luoghi principi dove sperimentare l'approccio all'innovazione descritto dalla quinta elica (da Rosa Pires et al., 2014).

Attraverso questo framework, i territori rurali possono integrare le risorse a disposizione per sviluppare traiettorie di sviluppo sostenibili che combinino l'identità locale con le nuove tecnologie ed esigenze della società, cercando quindi di superare la subalternità che ha da sempre caratterizzato la dicotomia tra città e area rurale (Provenzano et al., 2017).

Dalla digressione compiuta sui modelli di innovazione, è interessante notare come il processo di place branding nelle aree rurali condivide con il modello della quintupla elica gli attori coinvolti e le finalità, tanto da poter affermare come il rural place brand nelle sue declinazioni operative possa essere interpretato come uno dei possibili output di un processo di innovazione rurale che adotti il modello della quintupla elica (figura 9).

Figura 9. Parallelismo tra il rural place branding e il modello di innovazione della quintupla elica



Fonte: rielaborazione propria da Carayannis et al. (2012)

3. Place branding e sviluppo sostenibile

3.1. LA SOSTENIBILITÀ: LINEE EVOLUTIVE

I primi movimenti ambientalisti si sono originati intorno agli anni '60-70 del Novecento e hanno raggiunto un primo punto di svolta nel 1972 con la pubblicazione di “The limits to growth” di Meadows et al. (1972). In tale documento, gli autori evidenziarono una potenziale condizione di “overshoot”, ovvero uno scenario per cui le richieste umane previsionali avrebbero superato la capacità di rigenerazione delle risorse del pianeta (Meadows et al., 2013). Venne quindi introdotta nel contesto economico l’urgenza di sviluppare paradigmi di sviluppo sostenibile, affinché le attività umane potessero svolgersi in modo compatibile con il sistema ecologico.

Nel 1987, con la pubblicazione del Brundtland Report intitolato “Our Common Future”, lo sviluppo sostenibile ha ricevuto una prima definizione ed è divenuto oggetto di un dibattito trasversale che ha trovato interesse anche nelle tematiche affini al place branding.

Il report definisce il progresso sostenibile quale modello di “sviluppo che incontra le esigenze delle generazioni presenti, senza compromettere l’abilità delle future generazioni di soddisfare i propri bisogni” (Brundtland, 1987).

La sostenibilità è quindi una nozione normativa che indica come l’uomo abbia un impatto sulla terra, e come questo debba porre in atto azioni responsabili per preservare la natura e le sue risorse per le future generazioni (Cato, 2020; Mori & Christodoulou, 2012).

La sostenibilità può essere quindi vista come uno stato ideale che deve essere raggiunto attraverso un percorso di sviluppo sostenibile (Laine et al., 2021). Il

rapporto di Brundtland (1987) ha quindi avuto il merito di mettere al centro il concetto di sviluppo sostenibile nell'agenda politica-imprenditoriale mondiale. Dalle riflessioni suscitate dal report, il concetto di sviluppo sostenibile ha visto ampliare i suoi confini fino ad arrivare ad includere le questioni sociali, oltre a quelle ambientali ed economiche (Chiucchi & Giuliani, 2022).

Questa visione integrata della sostenibilità ha visto un primo riconoscimento nel 2000, in occasione del summit "United Nations Development Programme", con la redazione degli "8 Obiettivi di Sviluppo del Millennio (MDGs)" che miravano a ridurre tutte le forme di povertà, di fame, di salute e di disuguaglianza. Tali obiettivi sono stati poi rafforzati ed espansi nel 2015 con la pubblicazione dell'«Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile», attraverso la quale i 193 paesi dell'«Organizzazione delle Nazioni Unite» (ONU) si sono impegnati entro il 2030 a centrare i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs), frutto della volontà congiunta e integrata di perseguire la sostenibilità nella sua dimensione economica, ambientale e sociale (tabella 6).

Tabella 6. Gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile Agenda 2030 confrontati con gli obiettivi di sviluppo del Millennio.

Gli Obiettivi di Sviluppo del Millennio		Gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile Agenda 2030	
MDG 1	Sradicare la povertà estrema	SDG 1	Sconfiggere la povertà
		SDG 2	Sconfiggere la fame
MDG 2	Rendere universale l'istruzione primaria	SDG 3	Salute e benessere
		SDG 4	Istruzione di qualità
MDG 3	Promuovere la parità dei sessi e l'autonomia delle donne	SDG 5	Parità di genere
		SDG 6	Acqua pulita e servizi igienico-sanitari
MDG 4	Ridurre la mortalità infantile	SDG 7	Energia pulita e accessibile
		SDG 8	Lavoro dignitoso e crescita economica
MDG 5	Migliorare la salute materna	SDG 9	Imprese, innovazione e infrastrutture
		SDG 10	Ridurre le disuguaglianze
MDG 6	Combattere L'HIV/AIDS, la malaria ed altre malattie	SDG 11	Città e comunità sostenibili
		SDG 12	Consumo e produzione responsabile
MDG 7	Garantire la sostenibilità ambientale	SDG 13	Lotta contro il cambiamento climatico
		SDG 14	Vita sott'acqua
MDG 8	Sviluppare un partenariato mondiale per lo sviluppo	SDG 15	Vita sulla terra
		SDG 16	Pace, giustizia e istituzioni solide
		SDG 17	Partnership per gli obiettivi

Fonte: Chiucchi & Giuliani (2022)

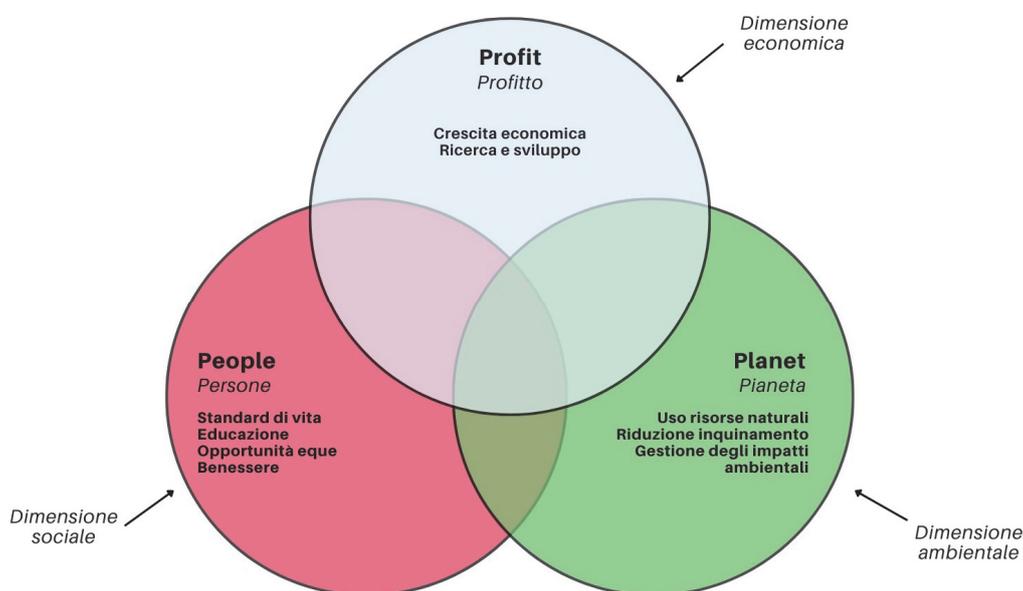
I successivi sforzi internazionali in ambito sostenibile sono stati concentrati nel tentativo di contrastare il cambiamento climatico, come testimoniano l'accordo di Parigi del 2015, la "Task Force on Climate Related Financial Disclosures" del 2017 e il "Green New Deal" europeo del 2019.

Quest'ultimo in particolare mira a far diventare l'Unione Europea neutrale dal punto di vista climatico entro il 2050, e per farlo si avvale di proposte legislative multidisciplinari nei campi dell'agricoltura, dell'economia circolare, dell'innovazione, e protezione della biodiversità (Chiucchi & Giuliani, 2022).

La sostenibilità è caratterizzata secondo due prospettive valoriali e dai cosiddetti "tre pilastri della sostenibilità" (Pickett et al., 2013). La prima prospettiva è afferente al capitale intergenerazionale e prescrive l'uso conservativo delle risorse e la protezione ambientale a beneficio delle generazioni future (Jepson Jr, 2001; Vojnovic, 2014). La seconda prospettiva è quella intragenerazionale e prevede l'equa allocazione delle risorse e delle opportunità, così come concerne l'impatto dell'azione umana sul benessere delle persone e di altre specie animali e vegetali (Dassen et al., 2013).

Dall'avvento del report di Brundtland (1987), il dibattito sulla sostenibilità ha portato a considerarla quale risultato-intersezione dei tre pilastri dello sviluppo sostenibile, ovvero la dimensione economica, sociale e ambientale in accordo con il costrutto della "Triple Bottom Line". Tale locuzione coniata per la prima volta da Elkington (1994) trae origine dal paradigma della sostenibilità, e nasce per evidenziare la necessità per le imprese di sviluppare tre diverse linee di azione (bottom line) definite le 3P ("people", "profit" e "planet") per perseguire uno sviluppo sostenibile in ambito economico, ambientale e sociale (figura 10).

Figura 10. Triple Bottom Line



Fonte: rielaborato da Cosimato et al. (2020) ed Elkington (1997)

Nello specifico, la “Triple Bottom Line” funge da strumento di riflessione per cogliere l’impatto delle attività imprenditoriali sul capitale sociale, ambientale e umano (Savitz, 2013).

Secondo questa visione, il processo di sviluppo sostenibile avviene con successo quando l’azione umana persegue un progresso simultaneo in tutti e tre i pilastri. Il pilastro della sostenibilità economica è relativo alla capacità di un sistema economico di generare reddito e occupazione nel lungo periodo. Il pilastro della sostenibilità ambientale concerne la protezione dell’ecosistema e il rinnovo delle annesse risorse naturali. Il terzo pilastro è afferente alla sostenibilità sociale, ed è impegnato a promuovere condizioni di benessere umano (Elkington, 2013).

La concezione apportata dalla “Triple Bottom Line” ha avuto il merito di fornire allo sviluppo sostenibile una visione integrata e olistica, che è stata poi ripresa negli obiettivi dell’Agenda 2030 (Chiucchi & Giuliani, 2022; Hartmann,

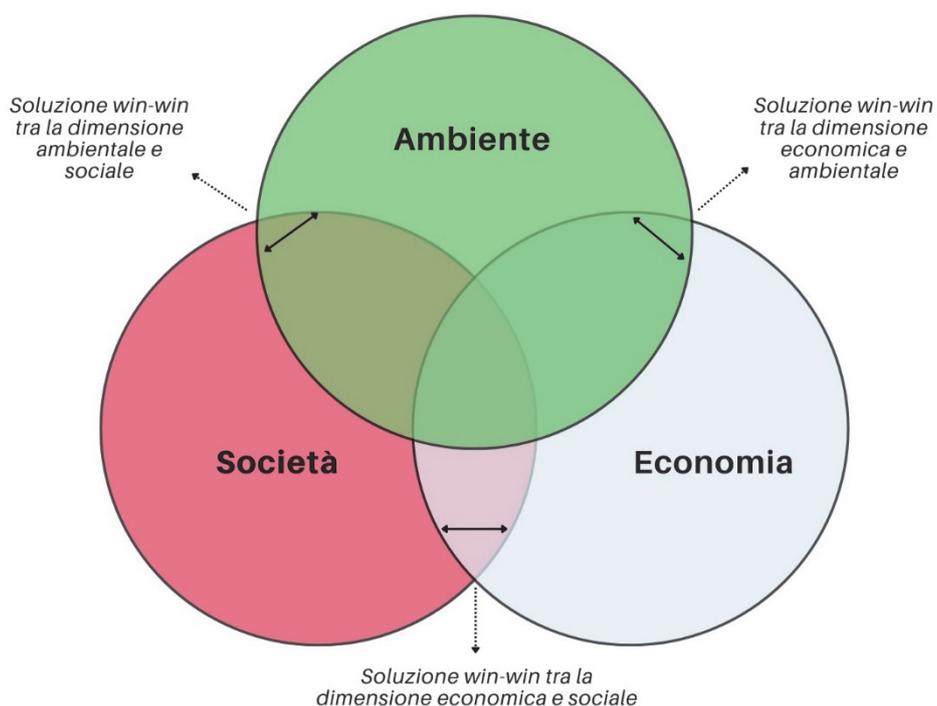
2020). Ad ogni modo, lo sviluppo congiunto delle tre sfere non è esente da conflitti e complementarità di varia natura (Campbell, 1996).

Nonostante i meriti riconosciuti all'approccio delle triple bottom line, il dibattito ha evidenziato alcuni limiti di tale modello in riferimento alle relazioni tra le dimensioni della sostenibilità, e come questa possa essere raggiunta (Laine et al., 2021).

Le discussioni in merito hanno portato la comunità scientifica ad elaborare due diversi paradigmi noti come modelli di sostenibilità debole e forte.

Nel modello di sostenibilità debole, i tre pilastri della sostenibilità sono rappresentati come tre anelli interconnessi in modo simmetrico di uguali dimensioni (figura 11).

Figura 11. Modello della sostenibilità debole

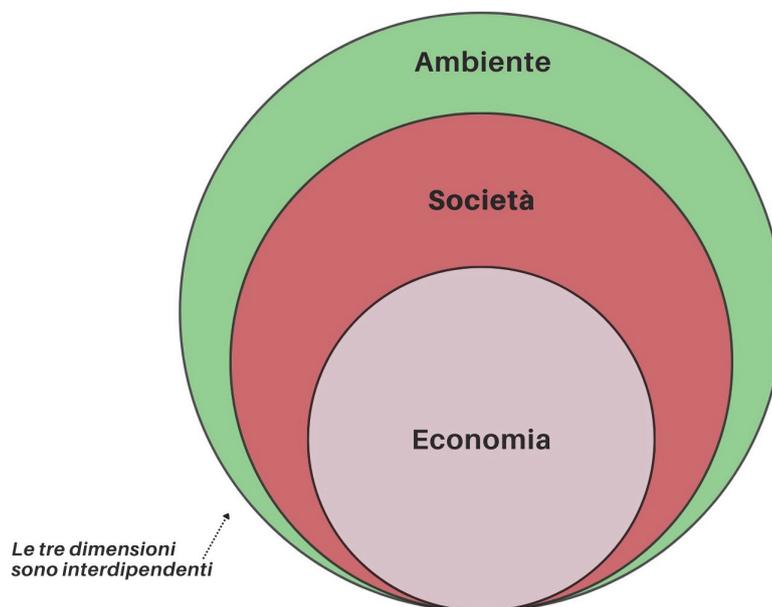


Fonte: rielaborato da Chiucchi and Giuliani (2022), Laine et al. (2021), e Giddings et al. (2002).

Il modello ha il vantaggio di essere molto semplice e diretto, spronando una classificazione degli impatti dello sviluppo in tre categorie perfettamente equilibrate. Tuttavia, tale approccio presenta dei limiti: i tre pilastri sembrano essere autonomi l'uno dall'altro, il che suggerisce uno sviluppo sostenibile a compartimenti stagni secondo un approccio tecnico, trascurando le fondamentali intersezioni tra le tre dimensioni (Giddings et al., 2002; Laine et al., 2021). Nello specifico, il modello privilegia strategie che riguardano simultaneamente due dimensioni su tre, tralasciando la logica sistemica che è invece propria della sostenibilità.

Nel modello di sostenibilità forte, la dimensione economica è inserita all'interno della dimensione sociale, che è a sua volta inserita in quell'ambientale. Secondo questo approccio la dimensione economica dipende da quella sociale, così come quest'ultima dipende dall'ambiente in cui è inserita (figura 12).

Figura 12. Modello della sostenibilità forte.



Fonte: rielaborato da Chiucchi and Giuliani (2022), Laine et al. (2021), e Giddings et al. (2002).

Il modello riconosce lo sviluppo economico come dimensione che dipende dal benessere di una società, la quale a sua volta dipende dall'esistenza o meno di un ambiente sano. Le tre dimensioni sono quindi interdipendenti, e non esistono soluzioni di trade-off che avvantaggiano solo due dimensioni.

Il modello della sostenibilità forte rispetto a quello debole favorisce un approccio olistico, e l'integrazione di attori e settori diversi per perseguire uno sviluppo sostenibile (Chiucchi & Giuliani, 2022; Giddings et al., 2002).

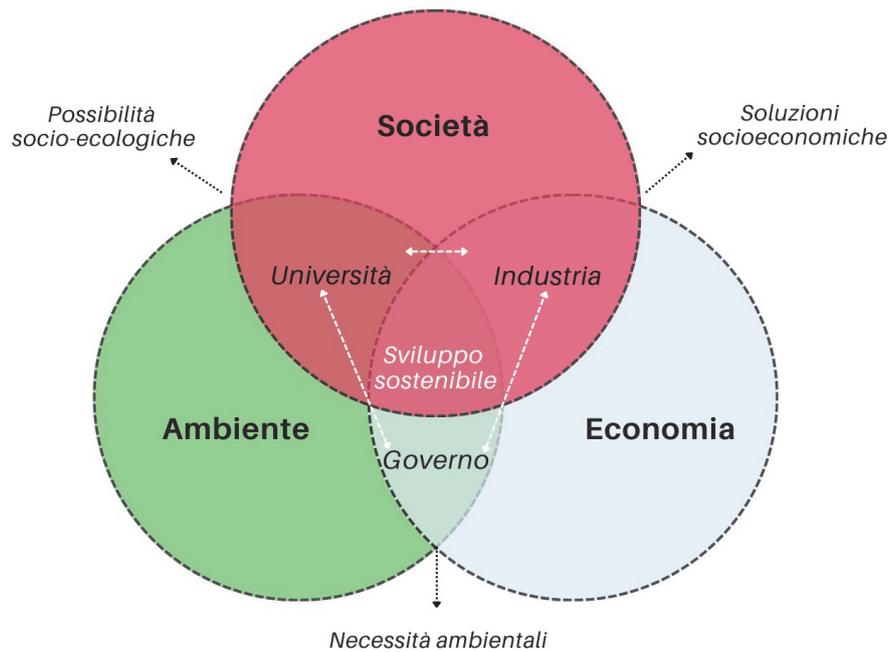
Ad ogni modo, i tre pilastri della sostenibilità nascondono al loro interno una moltitudine di fattori in costante cambiamento, per cui lo sviluppo sostenibile deve passare per il più ampio coinvolgimento possibile degli stakeholder, al fine di non ignorare la multiformità della realtà e le sue necessità (Chiucchi & Giuliani, 2022; Giddings et al., 2002). Difatti, una delle maggiori criticità che mina la messa a terra di un percorso di sviluppo sostenibile è trovare una prospettiva comune tra tutti gli attori coinvolti.

Da questa constatazione nasce il modello della triplice elica della sostenibilità atto ad evidenziare la tensione che gli attori della tripla elica (governo, industria e università), dediti all'innovazione, sperimentano nel tentativo di promuovere uno sviluppo sostenibile (Barile et al., 2017; Cosimato et al., 2020; Saviano et al., 2019; Scalia et al., 2018). La realizzazione di un efficace sviluppo sostenibile dipende in larga parte dalle proficue interazioni tra università, industria, e governo, le quali devono espletarsi all'interno di una comune visione di sviluppo sostenibile. Il modello della tripla elica della sostenibilità evidenzia proprio come la varietà prospettica degli attori coinvolti - nel processo di ideazione e sviluppo del processo sostenibile - debba essere armonizzata verso un condiviso percorso di co-creazione di valore (Cosimato et al., 2020; Saviano et al., 2019).

Il modello in questione colloca la tripla elica dell'innovazione all'interno delle triple bottom line a rappresentare come l'interazione tra i tre attori possono generare

effetti sull'ambiente, sull'economia e sulla società (Barile et al., 2017; Cosimato et al., 2020).

Figura 13. Modello della Tripla Elica Della Sostenibilità



Fonte: Cosimato et al. (2020).

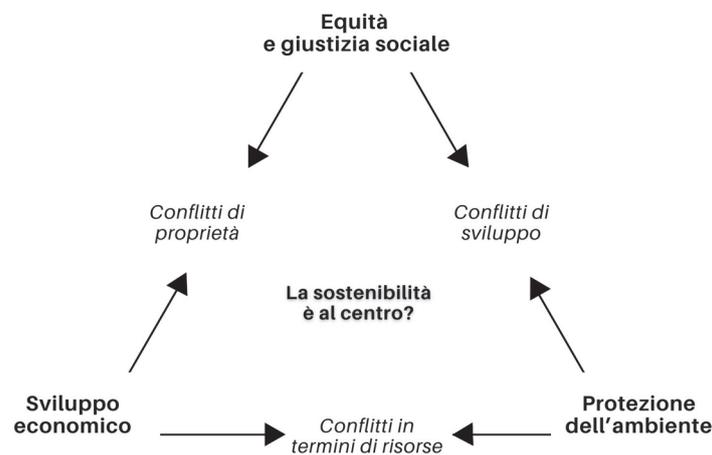
La soluzione per intersecare le tre diverse prospettive dello sviluppo sostenibile consiste nella chiara definizione del ruolo dei tre attori (Cosimato et al., 2020; Saviano et al., 2019). La contestualizzazione delle necessità ambientali è prerogativa dei governi, i quali sono deputati a stabilire un framework per regolare l'azione di individui e organizzazioni. Lo sviluppo armonico delle possibilità socio-ecologiche è dominio delle università, mentre le soluzioni socioeconomiche sono prerogativa dell'industria, che deve tramutare le esigenze in risposte reali (Cosimato et al., 2020).

3.2. LA SOSTENIBILITÀ NELLA LETTERATURA DI PLACE BRANDING

L'interesse nel favorire la sostenibilità di un luogo risiede anche nella constatazione che un territorio che ha avviato un percorso di sviluppo sostenibile risulta essere maggiormente resiliente (Pickett et al., 2013), e dipendente in minor misura da esternalità (Pincetl, 2012). La sostenibilità è divenuta quindi un'esigenza, un aspetto critico che non ha lasciato indifferente la letteratura di place branding (Acharya & Rahman, 2016).

Ad ogni modo, il legame tra il place branding e la sostenibilità non è stato ancora del tutto esaminato e necessita di maggiori indagini (Govers et al., 2017). Lo sviluppo sostenibile nel place branding è stato esplorato soprattutto nei contesti urbani, ponendo l'accento sulle problematiche attinenti alla progettazione degli spazi (Camagni et al., 1998; Taecharunroj et al., 2019; Taecharunroj et al., 2018; Wei et al., 2015). Illuminante in tal senso il modello dello sviluppo sostenibile proposto da Campbell (1996), che pone al centro del triangolo dei conflitti e delle complementarità la sostenibilità (figura 14).

Figura 14. Triangolo dei conflitti e delle complementarità nello sviluppo sostenibile.



Fonte: Campbell (1996)

Ai vertici del triangolo sono posti gli obiettivi classici della sostenibilità, ovvero il progresso economico, quello sociale e la protezione ambientale. I lati rappresentano gli eventuali conflitti che possono sorgere tra le varie dimensioni attraverso le quali il concetto di sostenibilità viene solitamente scomposto. I conflitti possono nascere in quanto ogni obiettivo sostenibile insegue interessi talvolta divergenti.

Il conflitto di proprietà riguarda la contrapposizione tra la dimensione economica e quella sociale della sostenibilità. Definire i confini della proprietà è all'origine di questo conflitto; il sistema economico capitalistico tende a tutelare la proprietà privata, ma al tempo stesso vi è l'esigenza nei territori dell'intervento pubblico volto a rendere disponibili alcune proprietà per il bene sociale. La tensione si sostanzia quindi nel definire i confini di tutela della proprietà privata nel rispetto del supremo bene pubblico.

Il conflitto in termini di risorse vede la contrapposizione tra la dimensione economica e quella ambientale. Nello specifico, la tensione riguarda la valutazione

delle risorse per la loro capacità di generare utilità economiche e ritorni ecologici. In questo scenario, la domanda da porsi è quali risorse destinare per lo sviluppo economico, come farlo in modo sostenibile e quali risorse riservare per la tutela dell'ambiente.

Il conflitto in termini di sviluppo contrappone la dimensione sociale con quella ambientale. In questo caso, la tensione risiede nella scelta della tipologia di sviluppo da prediligere, se quello ambientale o quello sociale.

I tre obiettivi per quanto contrapposti sono anche complementari, ogni dimensione non può efficacemente svilupparsi senza l'ausilio dell'altra. Come suggerito da Campbell (1996), conseguire uno sviluppo sostenibile è una sfida che vede impegnati coloro che sono deputati alla pianificazione urbana nell'identificare, e valorizzare, soluzioni complementari che permettano il simultaneo sviluppo delle tre dimensioni. La sostenibilità è quindi al centro del triangolo e rappresenta un obiettivo complesso, dinamico e sfuggente (Corinto et al., 2016).

La sostenibilità di un luogo deve quindi essere intesa come un processo in divenire, dedito a mantenere una situazione di equilibrio tra le tre dimensioni della sostenibilità.

Campbell (1996) evidenzia alcune attività che possono contribuire allo sviluppo sostenibile di un luogo quali: l'incremento dei flussi turistici, la conservazione delle attività tradizionali, il positivo coinvolgimento dei media, una governance territoriale responsiva, la promozione di un sano stile di vita e, infine, la predisposizione di investimenti infrastrutturali.

Dal seminale contributo di Campbell (1996), la relazione tra place branding e sostenibilità ha ricevuto una limitata attenzione (Maheshwari et al., 2011). Nello specifico, si annovera il contributo di Pant (2005) dove lo studioso, esaminando il contesto della Repubblica Armena, evidenziava come le politiche ambientali e

sociali messe in atto per riqualificare l'ambiente, e il capitale umano, avessero attratto visitatori e investitori nel territorio. Si ricorda inoltre il contributo di Ryan e Mizerski (2010), già discusso nel capitolo relativo al rural branding, dove il bilanciamento tra le esigenze economiche e culturali (mantenimento del lifestyle monastico) hanno permesso lo sviluppo e uno stato di benessere nella città di New Norcia, Australia.

Altro caso studio interessante si riscontra nella città di Bogotà, la capitale della Colombia, dove l'applicazione di misure sostenibili quali la lotta all'emarginazione ha portato la città alla ribalta, incentivando l'attenzione da parte della stampa internazionale e riconoscimenti (Kalandides, 2011).

Consapevoli della relativa scarsità dei contributi sul tema, gli autori Maheshwari et al. (2011) hanno proposto uno studio atto ad esaminare il ruolo del place brand per lo sviluppo sostenibile di un luogo. Gli studiosi hanno evidenziato come il place branding possa rappresentare un driver per lo sviluppo sostenibile del territorio, e come il raggiungimento degli obiettivi sostenibili aiutino a promuovere il territorio e, conseguentemente, a rinforzare il place brand dello stesso. Nel dettaglio, il place branding facilita il progresso economico, l'armonia sociale, l'impiego di forza lavoro, la fiducia finanziaria e la sostenibilità ambientale del territorio.

Sono molteplici le regioni, i territori e le città che hanno valorizzato elementi legati alla sostenibilità per posizionare il proprio place brand (M. Zavattaro, 2014). Ad esempio, la città di Dubai è stata capace di posizionare il proprio place brand valorizzando la dimensione economica della sostenibilità, ponendosi come polo attrattivo per il lavoro, gli investimenti e l'innovazione (Lee & Jain, 2009). Allo stesso modo, la città di Torino ha cercato di unire la sua eredità e vocazione industriale con elementi squisitamente culturali e conviviali, per comunicare

l'animo creativo della città e raggiungere quindi un posizionamento consono (Vanolo, 2008).

Altre città, quali Londra e Hong Kong, hanno cercato di posizionare il proprio place brand valorizzando la propria attenzione verso l'ambiente. Nello specifico, Hong Kong ha usato per il proprio posizionamento le risorse green presenti nel proprio territorio (Chan & Marafa, 2016), mentre Londra con la sua famosa metropolitana ha saputo posizionare il proprio place brand valorizzando la sostenibilità del proprio sistema di trasporto urbano (Vertesi, 2008). Barcellona si è posizionata invece come città culturale, valorizzando la convivialità di alcuni suoi famosi distretti (Rius Ulldemolins, 2014).

A livello di nazioni, la Germania, quale pioniera nella produzione di energia da fonti rinnovabili, ha visto il proprio place brand uscirne rinforzato dagli sforzi compiuti nell'immaginare e realizzare un futuro maggiormente sostenibile (Taecharungroj et al., 2019).

Nel caso della Nuova Zelanda, infine, la letteratura descrive come il place brand nazionale sia stato rinforzato attraverso la valorizzazione della bellezza paesaggistica del paese (Vela et al., 2017).

3.2.1. Misurare la sostenibilità di un'iniziativa di place branding

La complessità che si cela nell'esplorazione della relazione tra place branding e sostenibilità risiede soprattutto nella difficoltà di definire con precisione cosa sia quest'ultima, e come questa possa essere efficacemente misurata (Taecharungroj et al., 2018). A tal fine, gli studiosi hanno elaborato degli strumenti per valutare la sostenibilità di un luogo attraverso indicatori o scale, grazie alle quali il management interessato ha la capacità di testare e monitorare il progresso sostenibile del territorio (Hiremath et al., 2013; Mori & Christodoulou, 2012;

Scipioni et al., 2009). Purtroppo, gli indicatori che si sono diffusi privilegiano l'uso di variabili reali, con la pressoché esclusiva raccolta di dati quantitativi, rendendo l'applicazione degli stessi non immediata, in quanto la raccolta dei dati necessari non è sempre possibile e sicuramente non di facile accesso.

Le variabili quantitative su cui sono costruiti gli indicatori non sono sufficienti a rappresentare la complessità, e la multidimensionalità, che si nasconde dietro la sostenibilità del territorio (Klopp & Petretta, 2017; Taecharungroj et al., 2018). In aggiunta, le scale fino ad ora sviluppate hanno posto l'accento sulla sostenibilità ambientale, trascurando quella sociale ed economica (Ahvenniemi et al., 2017).

Dalla constatazione di queste complessità, gli autori Taecharungroj et al. (2018) hanno proposto una scala alternativa per misurare la sostenibilità di una città basata sulla percezione dei residenti. Il modello sviluppato dagli studiosi nasce con l'intento di essere facilmente comprensibile, dare concrete indicazioni agli apparati amministrativi dei territori e favorire il coinvolgimento degli stakeholders (Braun et al., 2013).

Per costruire tale strumento, gli autori hanno esaminato i contributi accademici relativi alla tematica della sostenibilità nelle zone urbane, individuando un insieme di temi e dimensioni la cui significatività è stata testata attraverso un'analisi quantitativa dei dati raccolti tramite questionari somministrati a dei residenti. Il risultato degli sforzi profusi ha condotto gli studiosi ad identificare una scala utile a valutare la sostenibilità di un luogo sulla base delle percezioni dei residenti. Tale strumento definisce la sostenibilità di un luogo basandosi sulle seguenti undici dimensioni:

1. *Protezione dell'ambiente naturale.* I luoghi sostenibili predispongono effettive misure volte a preservare e valorizzare l'ambiente.

2. *Sviluppo economico*. Un luogo sostenibile incoraggia l'innovazione e la creazione di vantaggi competitivi, permettendo alle imprese locali di beneficiarne.
3. *Uguaglianza sociale*. Un territorio sostenibile migliora le condizioni dei ceti meno abbienti e favorisce le interazioni sociali.
4. *L'ambiente costruito*. Le strutture fisiche di un luogo sostenibile devono risultare visivamente appropriate e dedite a favore il processo di sviluppo.
5. *Paesaggi*. I luoghi sostenibili tutelano il paesaggio e lo rendono accessibile.
6. *Vivibilità e salute*. La sostenibilità di un luogo viene raggiunta se lo stesso protegge i residenti dai rischi ambientali, e se favorisce la loro la sanità fisica e mentale.
7. *Convivialità*. Un luogo sostenibile offre spazi per promuovere attività culturali e sociali.
8. *Trasporti*. Un luogo sostenibile deve favorire l'adozione di sistemi di trasporto green.
9. *Energia*. La sostenibilità di un luogo deriva da un uso efficiente delle risorse energetiche.
10. *Gestione delle acque e dei rifiuti*. Un luogo per definirsi sostenibile deve prevedere un sistema di monitoraggio della qualità dell'acqua, e un programma di riciclo dei rifiuti.
11. *Governance*. Un luogo sostenibile deve incentivare il coinvolgimento e la partecipazione degli stakeholder nei processi di decision-making.

In un successivo contributo, Taecharungroj et al. (2019) hanno combinato le 11 dimensioni descritte con l'analisi "importanza-performance", sviluppando un tool capace di suggerire sulla base delle percezioni raccolte dai residenti di una città, su quali dimensioni sostenibili basare il posizionamento del relativo place brand.

Questo strumento permette, inoltre, di dare indicazioni concrete agli apparati amministrativi di un determinato luogo su quali dimensioni della sostenibilità risulti necessario intervenire.

Tale strumento risponde alle critiche mosse da Zavattaro (2014), la quale evidenziava come spesso le città costruivano posizionamenti dei place brand basati quasi esclusivamente su una sostenibilità di tipo ambientale, trascurando le altre dimensioni.

Come precedentemente descritto, i modelli finalizzati a misurare e valorizzare la relazione tra il place branding e la sostenibilità sono stati principalmente basati su casi afferenti zone urbane, lasciando scoperto un gap di ricerca attinente all'analisi di quali dimensioni sostenibili un place brand di una zona rurale sia in grado di supportare.

3.3. RURAL BRANDING E SOSTENIBILITÀ: FOCUS SULLE PRODUZIONI AGROALIMENTARI

In accordo con l'analisi bibliometrica e il relativo approfondimento presentato nel capitolo due della presente trattazione, il place branding nelle aree rurali sembra essere particolarmente vocato allo sviluppo endogeno sostenibile (Donner et al., 2017).

In primo luogo, l'elaborazione di strategie di sviluppo locale basate su un rural brand con una place identity ben definita e condivisa dagli stakeholders territoriali (Donner et al., 2017; Giles et al., 2013; Horlings, 2012) sembra condurre ad uno sviluppo locale bottom-up sostenibile nel lungo periodo (de San Eugenio-Vela & Barniol-Carcasona, 2015; Dempsey et al., 2011). Difatti, il processo di rural branding spinge gli stakeholder territoriali ad allinearsi secondo una comune visione di sviluppo, permettendo una coesione di intenti e una maggiore

accettazione del rural brand nel contesto locale (de San Eugenio-Vela & Barniol-Carcasona, 2015).

La letteratura evidenzia come il rural brand sia adottato per favorire lo sviluppo sostenibile di un'area mantenendo alta la qualità di vita dei residenti, preservando il patrimonio naturale, paesaggistico e culturale, incrementando la competitività dell'area rurale, gli introiti economici e l'occupabilità, con conseguente attrazione di potenziali residenti (Donner et al., 2017; Gulisova et al., 2021a; Maheshwari et al., 2011).

Il sostentamento economico degli stakeholder territoriali risulta essere quindi uno dei principali obiettivi delle attività di rural branding. Questo obiettivo viene spesso perseguito attraverso l'associazione tra il rural brand e i prodotti/servizi agroalimentari realizzati nell'area rurale (Lee et al., 2015; Rinaldi, 2017; Ryan & Mizerski, 2010).

D'altronde, la gastronomia e i prodotti agricoli del territorio sono riconosciuti in letteratura quali fattori potenzialmente capaci di aumentare l'attrattiva del territorio e la sua competitività (Rinaldi, 2017). Il cibo e la gastronomia di un territorio concorrono a formare l'identità di un rural place brand (Lin et al., 2011), e si dimostrano capaci di favorire lo sviluppo sostenibile del territorio, inteso come sviluppo economico dell'area nel rispetto della dimensione naturale, sociale e umana che la caratterizzano (Marsden & Smith, 2005).

La globalizzazione della filiera agroalimentare ha incrementato la distanza tra produttori e fornitori, e contestualmente tra produttori e consumatori (Wiskerke, 2009). Questo scenario ha comportato per le imprese agroalimentari delle aree rurali la scelta tra due contrapposti modelli di sviluppo (Wiskerke, 2009). Il primo prevede un approccio agro-industriale, in cui avviene la standardizzazione dei processi di produzione e viene meno la relazione tra il prodotto agricolo e il territorio di produzione. Il secondo approccio, che prende il nome di nuovo

paradigma di sviluppo rurale, prevede una forte connessione tra il territorio di produzione e il prodotto agricolo. Con questa modalità, il prodotto agroalimentare si arricchisce di una serie di significati collegati all'ambiente, alla provenienza e alle tradizioni socioculturali del luogo di produzione (Forney & Häberli, 2016; Muñiz Martínez, 2016; Sidali et al., 2015), aumentando nei consumatori la percezione di autenticità e qualità dei prodotti, e conseguentemente, fiducia nell'acquistarli (Mason & O'Mahony, 2007). Vengono così realizzati prodotti locali tipici che sono il sunto della storia, cultura e origine geografica del luogo di produzione (D'Amico, 2004; Martinez, 2010; Tregear, 2003).

La qualità di questi prodotti può essere in grado di suscitare associazioni positive che vengono collegate al territorio di produzione, andando a rafforzare la rural brand image (Alonso & Liu, 2011; Freire & Gertner, 2021; Rinaldi, 2017).

Talvolta questi prodotti agroalimentari sono contraddistinti da una così forte relazione con il territorio, e con i relativi metodi produttivi tradizionali, che vengono ritenuti meritevoli di protezione e valorizzazione attraverso specifici marchi d'origine (IGP - Indicazione Geografica Protetta, DOP - Denominazione di Origine Protetta, STG – Specialità Tradizionale Garantita) attribuiti secondo normative europee (Rinaldi, 2017).

Il rural branding è solito valorizzare la produzione locale in quanto capace di garantire uno sviluppo economico dell'area in armonia con il raggiungimento di obiettivi sostenibili (Rinaldi, 2017; Tregear et al., 2007). Nello specifico, valorizzare la produzione locale permette il mantenimento della cultura (Alonso & Liu, 2011; Haven-Tang & Jones, 2005) e della tradizione culinaria dell'area (Bessière, 1998), permette di preservare il paesaggio (Viassone & Grimmer, 2015), di proteggere e amplificare l'identità del territorio (Donner et al., 2017), di sviluppare un senso di appartenenza verso lo stesso (de San Eugenio-Vela & Barniol-Carcasona, 2015) e di contribuire ad uno sviluppo economico che incorpori

elementi culturali distintivi (D'Amico, 2004). Inoltre, supportare i prodotti locali tipici significa contribuire al sostentamento economico degli imprenditori agroalimentari del territorio, il che si riverbera in una migliore occupazione nell'area rurale a livello quali-quantitativo (Rinaldi, 2017). Non sorprende quindi il fil rouge che lega il rural brand alla produzione locale, e come i rural brand che nascono da iniziative private vengano spesso usati e apposti sui prodotti locali per valorizzarli, incentivando lo sviluppo sostenibile nell'area (Björk & Kauppinen-Räisänen, 2016; Rinaldi, 2017).

La mancata efficacia dei piani di sviluppo sostenibile deriva sovente da una mancata contestualizzazione di tali iniziative con il contesto territoriale esaminato (Bowen & Bennett, 2020; Medway et al., 2015; Pasquinelli, 2010). Non esistono piani di sviluppo sostenibile “fit-for-all”, ovvero validi in ogni contesto. Questo perché ogni luogo è storia a sé, quale risultato nel tempo delle interazioni economiche, sociali e ambientali che contraddistinguono l'area (Marsden, 2013).

Un territorio può andare incontro ad un percorso di sviluppo sostenibile solo se le politiche elaborate in tal senso abbiano preso in considerazione, attraverso un approccio olistico, gli effetti che tali strumenti di indirizzo possono avere nei confronti del complesso delle dimensioni sostenibili che caratterizzano il territorio (Miller et al., 2014; Pasquinelli, 2013). Difatti, perseguire una “sostenibilità miope”, colpevole di essere pianificata per incrementare la sostenibilità in una sola delle specifiche dimensioni che compongono un territorio (economica, sociale o ambientale), può causare notevoli ripercussioni sullo sviluppo sostenibile nelle altre dimensioni, se non nella stessa nel lungo periodo (Dwyer, 2018). Ad esempio, politiche atte ad incentivare un forte afflusso di turisti possono comportare una forte pressione sul territorio minacciandone la biodiversità, i paesaggi e in linea generale quella che è la sostenibilità ambientale. In ambito economico, l'attrazione di flussi

turistici può comportare un aumento del costo della vita locale, danneggiando tutti coloro che nell'area non risultano essere attori attivi dello sviluppo economico.

In ambito sociale, se gli stakeholders territoriali non sono stati sufficientemente coinvolti nella pianificazione dello sviluppo sostenibile dell'area, questo può comportare una frattura interna, con la possibile incrinatura del rapporto residente-turista (Dwyer, 2018; Rinaldi, 2017).

Lo sviluppo sostenibile deve quindi essere basato sulle caratteristiche, vocazioni ed esigenze del territorio (Bowen & Bennett, 2020; Miller et al., 2014), e deve prevedere il coinvolgimento di molteplici stakeholders (Gulisova et al., 2021a; Kalandides, 2012; Kavaratzis & Kalandides, 2015; Muñiz-Martinez & Florek, 2021).

Anche a tal proposito, risulta interessante e necessario esplorare come il place brand possa supportare un percorso di sviluppo sostenibile in un contesto poco battuto negli studi accademici in materia: le aree protette (Koutsouki et al., 2023).

4. Aree protette e place branding

4.1. UNA PANORAMICA DELLE AREE PROTETTE IN ITALIA: DEFINIZIONE, CARATTERISTICHE E FUNZIONI

La storia che ha accompagnato la nascita delle aree protette ha radici profonde. La prima area protetta fu lo “Yellowstone National Park” istituita il 1° marzo 1872 negli Stati Uniti D’America. A seguire, fu la volta del “Royal National Park” australiano (1879), poi del parco canadese di Banff (1885), e delle prime aree protette in Nuova Zelanda (1894) e in Sudafrica (1898).

L’istituzione delle prime aree protette in Europa si registra nel 1909, con ben sei parchi nazionali in Svezia e uno in Germania.

L’Italia dovette attendere il 1922 per dotarsi delle prime aree protette: il Parco Nazionale del Gran Paradiso e il Parco Nazionale D’Abruzzo.

La lenta affermazione delle aree protette in Italia si deve ad un intermittente percorso legislativo (Belletti & Marioni, 2017).

La prima legge di tutela ambientale risale al 1909 con la legge 304 ad opera del politico Giovanni Rosadi³. Questo primo provvedimento era volto alla conservazione del paesaggio e non alla tutela dell’ambiente quale sistema integrato.

Un timido passo in avanti si registra con la legge 778 del 1922 ad opera di Benedetto Croce⁴, la cui norma andava a valorizzare l’impostazione espressa con la legge 304 del 1909, ponendosi come baluardo “per la tutela delle bellezze naturali e degli immobili di particolare interesse storico”.

³ Fonte: https://www.parcoarcheologicoappiaantica.it/wp-content/uploads/2018/06/L364_1909.pdf

⁴ Fonte: <https://www.parchiletterari.com/parchi/benedetto-croce/paesaggio.php>

Il regime fascista diede un impulso alla creazione delle aree protette in Italia con la specifica volontà di creare aree paesaggistiche a scopo ricreativo, seguendo l'esempio dei parchi nazionali statunitensi (Piccioni, 2005; Silvestri, 2004). Vennero così istituiti il Parco Nazionale D'Abruzzo (1923), il Parco Del Circeo (1934) e il Parco dello Stelvio (1935).

Un ulteriore passo in avanti rispetto alla "legge Croce" si registra con la legge 1497 del 1939; nel citato provvedimento il paesaggio veniva ancora concepito quale "mera" bellezza visiva (si legge di "...quadri visivi" oppure di "...non comune bellezza"), senza tenere in considerazione il territorio quale sistema complesso e interrelato di flora e fauna⁵.

Un ulteriore passo in avanti nelle tematiche attinenti alla tutela ambientale si annovera nel 1948 con la Costituzione italiana, che sancisce nell'articolo 9 la tutela del paesaggio quale principio fondamentale dello Stato⁶.

Nonostante i provvedimenti citati, le aree protette in Italia faticano a decollare fino al 1971 (Piccioni, 2005). L'immobilismo in tal senso è probabilmente dovuto a due principali cause. La prima risale al 1933, quando il regime fascista sciolse gli enti autonomi di gestione dei Parchi Nazionali, trasferendo la responsabilità dell'amministrazione alla Milizia Forestale Nazionale, il che provocò una sostanziale situazione di stallo fino alla caduta del governo Mussolini. La seconda causa può essere fatta risalire all'istituzione nel 1970 delle regioni italiane, cui venne demandato, secondo quanto stabilito dall'articolo 9 della Costituzione, la gestione territoriale delle aree meritevoli di tutela.

⁵ Fonte:

https://ufficiostudi.beniculturali.it/mibac/multimedia/UfficioStudi/documents/1261454468899_BE NI_AMBIENTALI.pdf

⁶ Fonte: <https://www.senato.it/istituzione/la-costituzione/principi-fondamentali/articolo-9>

Un ulteriore passo in avanti per la difesa dell'ambiente si registra con la legge Galasso (1985)⁷, che introdusse la redazione di piani paesaggistici a difesa di aree meritevoli di tutela (montane, vulcaniche, fluviali, boschive, ecc.).

Il vero cambio di paradigma avviene nel 1991 con la legge 394, la famosa “Legge Quadro sulle Aree Protette”, la prima norma finalizzata alla regolamentazione delle aree protette⁸.

Il provvedimento riconosce alle aree protette quattro specifiche finalità nell'articolo 1, comma 3:

“a) conservazione di specie animali o vegetali, di associazioni vegetali o forestali, di singolarità geologiche, di formazioni paleontologiche, di comunità biologiche, di biotopi, di valori scenici e panoramici, di processi naturali, di equilibri idraulici e idrogeologici, di equilibri ecologici;

b) applicazione di metodi di gestione o di restauro ambientale idonei a realizzare una integrazione tra uomo e ambiente naturale, anche mediante la salvaguardia dei valori antropologici, archeologici, storici e architettonici e delle attività agro-silvo-pastorali e tradizionali;

c) promozione di attività di educazione, di formazione e di ricerca scientifica, anche interdisciplinare, nonché' di attività ricreative compatibili;

d) difesa e ricostruzione degli equilibri idraulici e idrogeologici”

Come espresso nell'articolo 1, la legge quadro intende preservare l'ambiente e al contempo promuovere attività educative, ricreative, e di ricerca scientifica, ponendo le basi e mostrandosi favorevole al concetto di sviluppo sostenibile (Golinelli, 2016).

⁷ Fonte: <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1985/08/22/085U0431/sg>

⁸ Fonte: <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1991/12/13/091G0441/sg>

L'articolo 2 della legge quadro propone una classificazione delle aree protette, individuando le seguenti tipologie:

1. Parchi Nazionali;
2. Parchi naturali interregionali;
3. Parchi Naturali regionali;
4. Riserve Naturali Statali;
5. Riserve naturali Regionali;
6. Zone umide di interesse internazionale;
7. Zone di protezione speciale;
8. Zone speciali di conservazione;
9. Le aree di reperimento terrestri e marine.

Di particolare interesse per la seguente trattazione sono i Parchi Nazionali e i Parchi Naturali regionali. I primi vengono definiti nell'articolo 1, comma 1:

“I parchi nazionali sono costituiti da aree terrestri, fluviali, lacuali o marine che contengono uno o più ecosistemi intatti o anche parzialmente alterati da interventi antropici, una o più formazioni fisiche, geologiche, geomorfologiche, biologiche, di rilievo internazionale o nazionale per valori naturalistici, scientifici, estetici, culturali, educativi e ricreativi tali da richiedere l'intervento dello Stato ai fini della loro conservazione per le generazioni presenti e future.”

Mentre i secondi vengono esplicitati nell'articolo 1, comma 2:

“I parchi naturali regionali sono costituiti da aree terrestri, fluviali, lacuali ed eventualmente da tratti di mare prospicienti la costa, di valore naturalistico e ambientale, che costituiscono, nell'ambito di una o più regioni limitrofe, un sistema omogeneo individuato dagli assetti naturali dei luoghi, dai valori paesaggistici ed artistici e dalle tradizioni culturali delle popolazioni locali.”

Risulta quindi evidente come i parchi naturali regionali si contraddistinguano da quelli nazionali per una tutelata maggiormente focalizzata sul locale, con la contestuale valorizzazione delle tradizioni culturali e artistiche delle popolazioni ivi residenti.

In linea generale, si riconosce alla legge quadro il merito di aver permesso la diffusione di un capillare sistema di protezione dell'ambiente, tanto che l'Italia è ad oggi tra i paesi leader in Europa per la tutela della biodiversità, e per la presenza e diffusione di habitat di interesse comunitario.

Attualmente, il sistema delle aree di tutela ambientale in Italia è formato dall'integrazione tra le aree protette nazionali e regionali con la Rete Natura 2000. Quest'ultima è una rete ecologica istituita e diffusa all'interno dei territori dell'Unione Europea per garantire il mantenimento dello stato di conservazione di habitat, e specie di fauna e flora minacciati dai cambiamenti in atto⁹. Nello specifico, la "Rete Natura 2000" è formata da Siti di Interesse Comunitario secondo quanto stabilito dalla Direttiva Habitat¹⁰.

Come emerge dal comunicato datato 24 maggio 2021 del Ministero della Transizione Ecologica, le aree protette nazionali e regionali insieme alle zone tutelate dalla Rete Natura 2000 interessano più del 20% della superficie terrestre, e l'11% della superficie marina di giurisdizione italiana¹¹.

La banca dati comune sulle aree designate, denominata Common Database Designated Areas (CDDA), con aggiornamento datato marzo 2020, elenca 875 aree protette in Italia di cui 843 aree protette terrestri comprese le aree protette con parte a mare. Le 843 aree protette si compongono di 25 Parchi Nazionali, 148 Riserve

⁹ Fonte: <https://www.mase.gov.it/pagina/rete-natura-2000>

¹⁰ Fonte: <https://www.mase.gov.it/pagina/direttiva-habitat>

¹¹ Fonte: https://www.camera.it/temiap/documentazione/temi/pdf/1282669.pdf?_1633274101608

Naturali Statali, 134 Parchi Naturali Regionali, 365 Riserve Naturali Regionali e 171 aree protette di diversa denominazione.

Sul totale delle superficie terrestre protetta, i Parchi Nazionali pesano per il 46,4%, mentre i Parchi Naturali Regionali per il 40,8%¹².

L'importanza strategica delle aree protette e delle zone interessate dalla "Rete Natura 2000" in Italia risulta ancora più evidente considerando come quest'ultime comprendano quasi 4 mila comuni, con oltre 850mila imprese attive, di cui 300mila impegnate nella green economy. La filiera agroalimentare delle aree protette annovera 733 prodotti di qualità certificati¹³, di cui 150 tra DOP, DOC e IGP.

Non sorprende quindi come le aree protette rappresentino anche un importante indotto turistico, con presenze turistiche annuali che si attestavano prima della pandemia sui 27 milioni per un valore aggregato di 5,5 miliardi, e circa 105mila posti di lavoro, mentre solo all'interno dei Parchi Nazionali, l'agricoltura annovera 55mila occupati diretti e una diffusione di imprese agricole pari al 21.4%, superiore rispetto al livello nazionale che si attesta al 13% circa ¹⁴.

La rilevanza economica delle aree protette è stata anche riconosciuta nel corso della XVIII legislatura, istituendo con la legge clima del 2019, la cosiddetta Zona Economica Ambientale (ZEA) in ciascun parco nazionale. Queste zone prevedono agevolazioni e vantaggi fiscali ai comuni che ricadono nelle aree del parco, e per i soggetti privati che intendono aprire attività imprenditoriali ecosostenibili¹⁵.

Lo sviluppo delle aree protette è stato anche oggetto di dibattito comunitario. L'Unione Europea, riconoscendo una correlazione tra la perdita di biodiversità e il cambiamento climatico, ha sostenuto politiche atte a creare e preservare spazi verdi,

¹² Fonte: https://www.camera.it/temiap/documentazione/temi/pdf/1282669.pdf?_1633274101608

¹³ Fonte: <https://natura.legambiente.it/wp-content/uploads/30-ANNI-DELLA-LEGGE-394.pdf>

¹⁴ Fonte: <https://natura.legambiente.it/wp-content/uploads/30-ANNI-DELLA-LEGGE-394.pdf>

¹⁵ Fonte: <https://www.mase.gov.it/comunicati/zone-economiche-ambientali-prorogato-al-14-aprile-il-termine-accedere-al-contributo>

suoli, e zone umide al fine di raggiungere adeguati livelli di mitigazione del clima entro il 2030¹⁶.

A tal proposito, per incoraggiare gli Stati membri al raggiungimento degli obiettivi indicati per combattere il cambiamento climatico, l'Unione Europea ha istituito un fondo denominato "Next Generation EU", attraverso il quale assegnare risorse in forma di prestito ai paesi dell'Unione per attuare una cosiddetta transizione ecologica e digitale¹⁷.

Il governo italiano ha presentato il proprio piano per usufruire di questi fondi attraverso il documento intitolato "Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza". Grazie a quest'ultimo, e previa approvazione da parte della Commissione Europea, l'Italia ha ottenuto l'erogazione dei fondi della Next Generation EU. Questi fondi sono stati, e saranno erogati secondo specifiche tranche in base al raggiungimento degli obiettivi fissati nel PNRR. Dal documento emerge come l'Italia investirà il 37,5% di questi fondi per attuare la cosiddetta transizione verde¹⁸.

Le aree protette italiane sono state attenzionate nel PNRR, la cui applicazione nelle suddette aree è stata coadiuvata tramite l'emanazione di apposite normative. A titolo di esempio, il decreto-legge 77/2021 prevede specifiche disposizioni per agevolare la programmazione degli interventi del PNRR nelle aree protette, consentendo una migliore allocazione delle risorse agli enti gestori del parco¹⁹.

In conclusione, è interessante annoverare che, tra le misure ambientali del PNRR, risultano previsti fondi finalizzati all'implementazione nei parchi nazionali di procedure standardizzate e digitalizzate.

¹⁶ "Biodiversity strategy for 2030", fonte: https://environment.ec.europa.eu/strategy/biodiversity-strategy-2030_en#objectives

¹⁷ Fonte: https://next-generation-eu.europa.eu/index_en

¹⁸ Fonte: <https://www.openpolis.it/numeri/litalia-investira-il-375-delle-risorse-per-la-transizione-verde/>

¹⁹ Fonte: https://www.camera.it/temiap/documentazione/temi/pdf/1282669.pdf?_1633274101608

4.2. LE ODIERNE SFIDE DELLE AREE PROTETTE.

Come precedentemente esaminato, seguendo il percorso evolutivo della normativa riguardante le aree protette, emerge con chiarezza come queste abbiamo vissuto essenzialmente tre stagioni²⁰.

La prima stagione è quella che ha visto le aree protette caratterizzate da una missione meramente conservativa della biodiversità e dell'ambiente naturale. Le aree protette sono quindi state viste come "eccezioni" naturalistiche, da sottrarre alle solite logiche di sfruttamento del territorio anche da un punto di vista economico. Questa è stata la concezione prevalente fino agli anni '70.

La seconda stagione ha inizio con la legge quadro sulle aree protette del 1991. Con questo provvedimento, per la prima volta, il concetto di protezione dell'ambiente viene affiancato a quello di valorizzazione. La normativa segna un cambiamento radicale nell'orientamento strategico che fino ad allora aveva animato la costituzione delle aree protette. Con quest'atto viene formalizzata la rinuncia ad una idea di protezione "negativa", fatta di soli divieti e vincoli, al fine di favorire una valorizzazione delle aree naturali nel complesso della loro integrità. Le aree protette si aprono quindi ad una logica di sviluppo sostenibile, quale relazione biunivoca tra sviluppo del territorio e protezione ambientale (Golinelli, 2016).

Questa prospettiva ha particolarmente interessato la filiera agro-alimentare e turistica. Questo approccio ha permesso alle comunità territoriali di riappropriarsi delle aree protette, piegandone in parte i fini per cui erano state create allo scopo di favorire lo sviluppo territoriale, un approccio così tanto condiviso che alla fine degli anni '90, anche grazie all'emanazione della legge 426 del 1998 che recava provvedimenti in favore della salvaguardia della cultura e degli interessi

²⁰ "Parchi come luogo di incontro tra green economy e green society", fonte: https://www.mase.gov.it/sites/default/files/archivio/allegati/natura_italia/dossier_aaster.pdf

socioeconomici delle popolazioni locali²¹, la comunità del parco (quale espressione degli enti locali coinvolti nell'area protetta) è stata formalmente resa partecipe nella gestione e programmazione delle attività delle aree protette.

La terza stagione, il cui primo snodo concettuale viene fatto risalire al congresso mondiale dei Parchi tenutosi a Durban, in Sudafrica, nel 2003, vede il Parco quale soggetto promotore di un modello di gestione e sviluppo del territorio che prevede un nuovo rapporto tra uomo ed ecosistemi, secondo quelli che sono i principi della green economy. Con “green economy” si intende l'adozione di un modello di sviluppo integrato e sostenibile, incentrato sulla valorizzazione della produzione locale con filiere corte e mobilitazione di capitali endogeni²². Questo approccio indica una prospettiva di sviluppo a tutti quei territori che sono rimasti storicamente esclusi dal decollo industriale. Tuttavia, tale approccio sembra aver funzionato con fortune alterne, producendo sviluppo economico e sociale in alcuni territori, risultando non ottimale in territori caratterizzati da fenomeni di declino cronico.

Al sistema dei parchi, e più in generale delle aree protette, vanno riconosciuti importanti meriti legati al concetto di sviluppo sostenibile dell'area.

In primo luogo, i parchi hanno avuto il merito di ridare identità a territori marginali. I parchi hanno rappresentato la materializzazione di quel riscatto sociale cercato, e voluto, dalle popolazioni residenti in zone dimenticate dalle traiettorie di sviluppo industriali, tristemente caratterizzate da fenomeni di migrazione verso le aree urbane.

In secondo luogo, alle aree protette va riconosciuto un notevole contributo nell'implementazione di una via sostenibile per lo sviluppo economico del territorio. Difatti, la creazione dei parchi ha sostenuto lo sviluppo agroalimentare e

²¹ Fonte: <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1999/01/15/98A11217/sg>

²² “Parchi come luogo di incontro tra green economy e green society”, fonte: https://www.mase.gov.it/sites/default/files/archivio/allegati/natura_italia/dossier_aaster.pdf

turistico delle aree protette, tramite l'affermazione di formule innovative che hanno visto forme di tutela dell'ambiente intrecciarsi con la valorizzazione delle microeconomie locali.

In terzo luogo, ai parchi va riconosciuto il merito di aver agganciato territori marginali al sistema della produzione e diffusione di conoscenza. Negli ultimi anni, i parchi sono risultati tra i principali committenti per gli enti di formazione e ricerca, permettendo alle attività economiche locali di entrare in contatto con quella che viene definita l'economia della conoscenza.

Da un punto di vista prettamente economico, risulta quindi evidente come le aree protette non possano più essere considerate come "semplici" attivatori di incoming turistici, o indiretti certificatori della qualità delle produzioni agroalimentari del territorio, piuttosto esse ricoprono un ruolo strategico nella strutturazione delle opportunità di sviluppo locale.

Attraverso una corretta e condivisa gestione, i parchi sono in grado di valorizzare le competenze e le caratteristiche del territorio alla luce delle dinamiche di mercato, e di tradurre localmente una cultura della sostenibilità (Golinelli, 2016).

Nonostante i molteplici aspetti positivi che possono attivarsi con l'istituzione di un'area protetta, le criticità ad essa associate non mancano di certo²³.

Il primo tema da segnalare è la persistenza dei conflitti tra la popolazione residente e i Parchi. Le logiche di protezione dei parchi vengono spesso interpretate come vincoli esogeni che limitano le esigenze della comunità, e dell'economia locale. Seppur si sia avvertito un cambio di mentalità nella società, e in particolare nelle popolazioni residenti nelle aree protette che ad oggi vedono per lo più la presenza dei parchi quale un vantaggio competitivo, resistono delle sacche di

²³ "Parchi come luogo di incontro tra green economy e green society", fonte: https://www.mase.gov.it/sites/default/files/archivio/allegati/natura_italia/dossier_aaster.pdf

ostilità che minacciano un uso improprio del territorio in corrispondenza di andamenti economici non particolarmente favorevoli.

Il secondo tema riguarda le implicazioni che derivano da un notevole successo turistico dell'area protetta. Un elevato numero di turisti non solo pone in auge la problematica della sostenibilità ambientale di un simil flusso di visitatori, ma mina anche quella che è per i residenti la qualità della vita in quelle aree (Vegnuti, 2020).

Inoltre, una via dello sviluppo basata quasi esclusivamente sul turismo conduce spesso i residenti a basare i propri redditi sulla micro-rendita derivante dai flussi turistici (es. affitto locazioni, cessione di terreni, ecc....), che nel lungo periodo portano a far diminuire la qualità percepita dai visitatori, e a rendere le economie locali difficilmente convertibili quando i flussi turistici tendono a diminuire. Quindi, una delle prossime sfide nella gestione dei parchi sarà quella di incorporare il concetto di limite alle attività turistiche (Golinelli, 2016).

Il terzo tema è quello che riguarda la sostenibilità economica dei parchi. La gestione ordinaria e straordinaria dei parchi necessita finanziamenti certi. A lungo le risorse per i parchi sono state stanziare dal governo italiano, e a partire dagli anni 90', i parchi si sono dotati di professionalità con elevata capacità di progettazione per intercettare fondi supplementari di provenienza comunitaria. Il prossimo futuro vedrà un assottigliamento delle risorse provenienti dallo Stato italiano, i finanziamenti europei non saranno in grado di compensare le mancate risorse pubbliche, per cui i parchi dovranno incorporare nella loro gestione elementi di razionalità economica per contenere i costi, e sviluppare progetti capaci di garantire delle entrate.

In quest'ultima prospettiva, la creazione e la concessione di un marchio di un parco per la valorizzazione dell'economia locale sembra essere una strada interessante da percorrere (Temperini et al., 2017).

4.3. UN MARCHIO PER LA VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO

Le aree protette possono essere insignite di marchi (brand) che li aiutino a differenziarsi e a distinguersi agli occhi dei consumatori, sempre più attenti ed informati nelle loro scelte di acquisto (Belletti & Marioni, 2017; Pizzichini et al., 2020; Temperini et al., 2017).

Il marchio, introdotto con l'art. 2569 del Codice civile italiano, si poggia su quattro principi-caratteristiche fondamentali.

In primo luogo, il marchio deve essere dotato di capacità distintiva, deve individuare il prodotto servizio in modo chiaro e inequivocabile, evitando di creare confusione agli occhi del consumatore.

In secondo luogo, collegato alla capacità distintiva, il marchio deve presentare elementi di novità, non deve far riferimento ad altri marchi presenti sul mercato, perché anche questa eventualità potrebbe causare confusione tra i consumatori.

In terzo luogo, il marchio deve essere lecito e, infine, deve essere veritiero. La mancanza di questi requisiti rende il marchio nullo.

Il marchio può assumere varie sfaccettature, molteplici segni possono costituire oggetto di registrazione come marchio. Come previsto dall'art 16 della legge 929 del 1942, i marchi vengono solitamente classificati da un punto di vista estetico-grafico come marchi denominativi se sono composti da sole parole, figurativi se sono costituiti solamente da grafiche, ed infine, come complessi se sono il risultato di combinazioni di figure e parole.

I marchi vengono ulteriormente suddivisi in base alla loro funzione: i marchi concessi al seguito del raggiungimento di determinati livelli di prestazione vengono definiti marchi con funzione di performance, mentre i marchi che prevedono nel

tempo il miglioramento continuo delle prestazioni prendono il nome di marchi di sistema²⁴.

Soprattutto nel settore agroalimentare, è possibile osservare come i marchi siano spesso suddivisi in base ai requisiti che il prodotto/servizio deve rispettare per richiedere la concessione del marchio. Nello specifico, i “marchi di prodotto” garantiscono il rispetto di una serie di standard qualitativi richiesti da un disciplinare, mentre, i “marchi di processo” assicurano la conformità ad una serie di requisiti afferenti al processo produttivo.

Nelle aree protette oltre ai marchi di tipicità (IGP, DOP, DOC), di particolare interesse sono i marchi collettivi, tra i quali rientra a pieno titolo il marchio del parco.

Disciplinato dall’art. 2570 del codice civile e dall’articolo 11 del Codice di Proprietà Industriale, il marchio collettivo ha la funzione di garantire caratteristiche geografiche e/o qualitative di prodotti/servizi di una pluralità di attori, secondo criteri previsti dallo specifico regolamento d’uso obbligatorio: il disciplinare. Il marchio collettivo appartiene e può essere registrato da un soggetto che non produce beni o servizi contraddistinti da tale segno. Tale soggetto può concedere a terzi il marchio collettivo di cui è titolare, a patto che gli stessi si attengano al disciplinare depositato in sede di registrazione. Il soggetto titolare del marchio collettivo ha il compito di monitorare il rispetto dei disciplinari da parte degli attori a cui è stato concesso l’uso del marchio.

L’articolo 14 della legge quadro sulle aree protette specifica in maniera inequivocabile come “l’Ente Parco” possa essere un soggetto in grado di dar vita ad un marchio collettivo:

²⁴ Le aree protette come motore di sviluppo del settore turistico locale, fonte: <https://www.parcoforestecasentinesi.it/sites/default/files/sviluppo%20settore%20turistico%20mari oni.pdf>

“L’Ente Parco può concedere al mezzo di specifiche convenzioni l’uso del proprio nome e del proprio emblema a servizi e prodotti locali che presentino requisiti di qualità e che soddisfino le finalità del parco.”

Il marchio del parco ricopre quindi una duplice funzione: da un lato è un riconoscimento capace di differenziare le produzioni locali e l’area protetta, dall’altro è uno strumento di indirizzo che permette all’ente parco di raggiungere determinati obiettivi di salvaguardia.

Al marchio del parco si riconosce la capacità di favorire la creazione di un senso di appartenenza tra gli attori dell’area protetta, e di fornire informazioni aggiuntive ai consumatori e residenti sulle attività del parco. Inoltre, le attività economiche a cui è stato concesso il marchio si dimostrano incentivate a mantenere e valorizzare l’area protetta secondo percorsi virtuosi, che spesso sono indicati all’interno del disciplinare di concessione del marchio. Per questo motivo, il marchio del parco si configura quale marchio di sistema volto al miglioramento continuo dell’ecosistema parco.

Per quanto lodevole, la creazione e gestione di un marchio del parco non è esente da criticità.

In prima battuta, il marchio del parco soffre l’inflazione dovuta alla eccessiva diffusione di molteplici marchi sul mercato (Temperini et al., 2017). Questa tendenza ha comportato la creazione di marchi fini a sé stessi, non dotati di capacità distintive notevoli a tal punto da risaltare agli occhi di un consumatore sempre più vittima di un “sovraccarico informativo”.

In seconda battuta, una criticità notevole si riscontra nel momento in cui si constata che ogni parco redige disciplinari di concessione del marchio in modo indipendente (Cannas & Solinas, 2004). Questo può creare forti disparità in termini di capacità competitive tra le attività economiche insite in differenti parchi, in

quanto il rispetto del disciplinare in un'area protetta potrebbe richiedere minori sforzi rispetto a quelli previsti in un'altra omologa area. Un tentativo atto a dettare le linee guida per la progettazione dei marchi nelle aree protette venne fatto nel 2004, ad opera del Ministero dell'Ambiente in collaborazione con altri Enti esperti in materia (tra cui Federparchi). Il documento approvato era una sorta di Disciplinare Nazionale composto da 26 principi e 21 allegati, uno per ogni tipologia di servizio/attività connessa al turismo²⁵. Nonostante le premesse, il documento non è mai stato veramente adottato. Ad ogni modo, alcuni dei principi enunciati hanno ispirato i disciplinari di concessione del marchio ad oggi principalmente diffusi. In particolare, trova concreta applicazione l'articolo 7 che disciplina come il rilascio del marchio sia subordinato alla tipologia di attività svolta, e l'articolo 9 che prevede ai fini della concessione del marchio l'autocertificazione del possesso dei requisiti di base, e di quelli di natura economica, sociale e ambientale. Si denota pertanto già dal 2004, come il marchio del parco dovesse andare incontro a tutti e tre gli ambiti della sostenibilità.

In terza battuta, una ulteriore criticità è rappresentata dalla gestione e dal finanziamento delle attività volte a verificare il rispetto dei requisiti previsti dal disciplinare da parte dei soggetti adibiti all'uso del marchio. Non è sempre chiaro a chi spetti questa vigilanza e chi sia deputato a finanziarla, e questo comporta spesso l'assenza di un effettivo organo di controllo²⁶.

Infine, un'ennesima complessità per i marchi dei parchi è rappresentata dalla coesistenza con le altre certificazioni presenti nell'area protetta. È quindi necessaria la strutturazione di un marchio del parco compatibile con le altre forme di certificazione presenti nella realtà protetta. Una sfida particolarmente sentita in

²⁵ “Di che marchio sei?”, fonte: <https://www.parks.it/federparchi/rivista/P54/99.html>

²⁶ Le aree protette come motore di sviluppo del settore turistico locale, fonte: <https://www.parcforestecasentinesi.it/sites/default/files/sviluppo%20settore%20turistico%20mari oni.pdf>

Italia, quale paese europeo con la maggior diffusione di prodotti contraddistinti da marchi di tipicità.

Sebbene l'istituzione di un marchio con il relativo disciplinare sia un'attività a sé stante, che viene espletata da ogni parco in modo indipendente, è possibile identificare delle fasi comuni per la sua concessione d'uso (Cannas & Solinas, 2004). In particolare, la redazione di un disciplinare di concessione del marchio vede come prima fase la chiara identificazione dei possibili beneficiari dell'iniziativa. Successivamente e/o contestualmente viene individuato il soggetto che dovrà gestire il marchio, solitamente l'Ente parco.

Vi è poi la raccolta delle adesioni volontarie, l'esame delle domande, la selezione dei beneficiari, e la concessione del marchio per un periodo di tempo stabilito all'interno del disciplinare. Altre fasi comuni contemplano le attività di promozione del marchio, e le relative attività di controllo.

All'interno di queste fasi, i disciplinari spesso si differenziano per frequenza e natura dei controlli, durata e prezzo della concessione, requisiti utili alla concessione, localizzazione dei beneficiari, e infine, per i differenti ruoli che può avere l'ente che gestisce il marchio.

Nella realtà operativa, si riscontra come il marchio del parco venga rilasciato per scopi promozionali, sulla base dei disciplinari di concessione o in seguito al conseguimento di certificazioni ambientali o di qualità (Cannas & Solinas, 2004).

Specialmente dopo l'adozione della legge quadro sulle aree protette, gli organismi di gestione dei parchi hanno cercato di instaurare rapporti proficui con le attività presenti sul territorio, con la volontà di dimostrare come l'istituzione dell'area protetta non costituisca un vincolo per l'economia locale bensì un'opportunità²⁷. A seguito di questa motivazione, i primi marchi dei parchi

²⁷ “Le aree protette: vincoli o opportunità?”, fonte:
https://oa.inapp.org/bitstream/handle/123456789/2343/Isfol_FSE191.pdf?sequence=1

vennero rilasciati per scopi principalmente promozionali. I disciplinari di questa tipologia di marchi sono spesso basati su requisiti sostenibili generici, la concessione è a titolo oneroso e mancano vere e proprie forme di controllo.

Il marchio del parco rilasciato in seguito all'impegno del beneficiario nell'adottare un percorso di sviluppo virtuoso definito dal disciplinare di concessione del marchio si configura come un vero marchio di qualità, nonché segno di garanzia. Questi marchi, che possono essere definiti di seconda generazione, stabiliscono chiaramente e a monte il percorso da adottare per il miglioramento qualitativo e sostenibile di prodotti e servizi connessi al parco. Come tali, questi disciplinari prevedono controlli assidui.

L'ultima tipologia di concessione del marchio prevede una procedura che, oltre a ricollegarsi con i dettami della legge quadro sulle aree protette, si integra con un sistema di gestione sulla base delle norme ISO e affini. Il sistema di gestione ambientale resta comunque subordinato rispetto al "Piano del Parco", strumento normativo primario nella pianificazione dell'attività delle aree protette.

4.4. IL PLACE BRAND DELLE AREE PROTETTE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

Negli ultimi anni, le aree protette hanno dovuto affrontare un allarmante declino della biodiversità. Una delle principali cause di questa situazione si deve al progressivo abbandono di un modo di fare agricoltura di tipo estensivo a favore di uno intensivo (Koutsouki et al., 2023).

Sebbene numerosi contributi scientifici riconoscano all'agricoltura estensiva un ruolo multifunzionale fondamentale nel promuovere la biodiversità negli habitat associati alle colture (Bignal & McCracken, 2000; Cejudo-García et al., 2022; Grandi & Triantafyllidis, 2010), così come un impegno nel preservare la cultura e

la conoscenza delle pratiche ad essa associate (Jansen, 2008), la mancanza di profittabilità e le pressioni economiche-sociali hanno comportato il suo progressivo abbandono, soprattutto in mancanza dello stanziamento di fondi (Hadjigeorgiou & Zervas, 2009; Morales-Jerrett et al., 2020).

Così, il management delle aree protette ha integrato il sostentamento delle attività locali, compreso il comparto agroalimentare, nelle strategie atte a preservare e favorire la biodiversità. Per attuare un tale piano di azione, le aree protette si sono impegnate nel recuperare fondi europei e formalizzare strumenti operativi per favorire il perdurare di un'economia "slow", più compatibile con le esigenze di preservazione (Koutsouki et al., 2023).

Tra gli strumenti che interessano la presente trattazione, spicca senz'altro lo sviluppo di schemi per la concessione all'uso del marchio dell'area protetta, per promuovere nelle economie locali pratiche eco-friendly, prodotti di alta qualità e conseguentemente, rinforzare l'immagine e l'identità dell'area per un audience globale (de Jong & Varley, 2018; Temperini et al., 2017).

La concessione all'uso del marchio dell'area protetta, a fronte di uno specifico disciplinare, permette di accrescere nei produttori locali una coscienza ambientale (Ferrari, 2020), un'attenzione a preservare la biodiversità delle aree protette. Generalmente, una tale iniziativa incontra l'assenso dei produttori locali, i quali intravedono l'opportunità di differenziare i loro prodotti e guadagnare un vantaggio competitivo (Pizzichini et al., 2020). Difatti, riprendendo specificatamente l'esempio dei Parchi nazionali o regionali, in letteratura si evidenzia come il brand del parco venga associato da turisti e consumatori al concetto di aree naturali, salutari, prive di inquinamento, autentiche, eco-sostenibili, attente alla protezione di flora e fauna, rispettose dei residenti e simbolo di prodotti tipici (Pizzichini et al., 2020). Nonostante si noti ancora una dissonanza tra l'intenzione di acquisto di prodotti eco-friendly e l'effettivo acquisto degli stessi (Amilien et al., 2022), i

consumatori odierni si dimostrano sempre più sensibili e attenti ad acquistare prodotti sostenibili che comunichino i valori sopracitati (Kneafsey et al., 2013; Pizzichini et al., 2020). Quest'ultimi, inoltre, sono capaci di arricchire i prodotti souvenir che riportano in etichetta il brand del parco di valori etici aggiuntivi, quali quelli associati al concetto di libertà, di supporto all'economia locale, di rispetto del lavoro umano, e infine quelli relativi alla protezione della biodiversità e del benessere animale (Pizzichini et al., 2020).

Il rilascio della concessione all'uso del marchio a seguito del rispetto di uno specifico disciplinare, consente il contrasto dello scetticismo e delle potenziali asimmetrie informative che possono essere percepite da un consumatore nella situazione d'acquisto di un prodotto del parco.

In aggiunta, i prodotti che riportano il brand del parco sono particolarmente apprezzati dai consumatori, in quanto il rilascio avviene a seguito del rispetto di un disciplinare con valore simile a quello di una certificazione, il che comporta un contrasto dello scetticismo e delle potenziali asimmetrie informative che possono essere percepite da un consumatore in una eventuale situazione d'acquisto. (Eden et al., 2008a, 2008b; Janssen & Hamm, 2012; Temperini et al., 2017).

Da queste constatazioni emerge come l'ente parco con la redazione di un disciplinare per la concessione all'uso del marchio diventi un co-produttore di valore per le economie locali (Temperini et al., 2017), proponendosi come un attore proattivo per lo sviluppo sostenibile dell'area (Sjölander-Lindqvist & Cinque, 2014).

Seppur in numero limitato, a riprova di quanto affermato, esistono studi che hanno esplorato il contributo allo sviluppo sostenibile dei prodotti riportanti il brand del parco (Koutsouki et al., 2023).

In uno dei primi contributi scientifici sul tema, Knickel (2001), studiando i prodotti caseari biologici riportanti il marchio della riserva della Biosfera di Rhön,

ha evidenziato come tali prodotti avessero comportato miglioramenti in ambito sociale (miglior qualità della vita, immagine green dell'area, forme di sinergia e cooperazione), economico (prodotti dall'alto valore aggiunto, impiego della forza lavoro locale, sostentamento economico dei produttori) e ambientale (uso sostenibile delle risorse, preservazione del paesaggio e dei metodi di agricoltura tradizionali) dell'area. Con risultati simili, Kraus et al. (2014) e Knaus et al. (2017) hanno confermato l'impatto positivo dei prodotti con il brand delle aree protette sullo sviluppo sostenibile del territorio. A questi due studi in particolare va riconosciuto il merito di aver posto l'attenzione sul processo di creazione del disciplinare, descrivendolo come animato da spinte bottom-up che necessitano il continuo coinvolgimento degli stakeholder territoriali.

Temperini et al. (2017) hanno invece evidenziato come i giovani e le donne siano i target di consumatori più attenti ai prodotti eco-friendly, e quelli maggiormente disponibili a pagare un premium price per i prodotti con il brand del parco in etichetta, dimostrando l'impatto di quest'ultimi sullo sviluppo economico territoriale. In uno degli ultimi studi sul tema, Ferrari (2020) ha posto in evidenza come il brand di un parco sia capace di promuovere il raggiungimento di obiettivi sostenibili, e di come questo sia in grado di aumentare la consapevolezza pubblica sui problemi ambientali. Questo attraverso politiche di branding capaci di rinforzare l'immagine, e l'identità dell'area protetta favorendone, contestualmente, la produzione agroalimentare.

In conclusione, la letteratura descrive il brand del parco come uno strumento potenzialmente capace di promuovere uno sviluppo sostenibile del territorio, attraverso il suo contributo alla valorizzazione dell'economia locale, allo sviluppo dell'immagine dell'area, e un aumento della consapevolezza delle problematiche di natura ambientale.

In particolare, il brand del parco si è dimostrato essere uno strumento capace di rendere profittevole un'agricoltura estensiva, lasciata ai margini dalle odierne traiettorie di sviluppo. Riuscire a mantenere un'agricoltura di questo tipo all'interno delle aree protette significa preservare la biodiversità, i saperi e le tradizioni socioculturali del territorio (Jansen, 2008; Koutsouki et al., 2023; Morales-Jerrett et al., 2020).

Il brand del parco rappresenta quindi un driver per lo sviluppo agroalimentare (Sjölander-Lindqvist & Cinque, 2014) e turistico dell'area protetta (Knaus & Backhaus, 2014; Mayer et al., 2010), settori che hanno un notevole impatto sullo sviluppo sostenibile del territorio.

4.5. DOMANDA DI RICERCA

Il place branding è una pratica ormai ampiamente diffusa e riconosciuta (Swain et al., 2023). La globalizzazione e la digitalizzazione hanno reso sempre più evidente per i territori la necessità di dotarsi di un brand per risultare attrattivi in un mondo in cui le risorse, e le persone si spostano con semplicità (Kasapi & Cela, 2017).

Il place branding ha la fortuna di essere poliedrico, e di adattarsi alle esigenze del territorio sia che questo rappresenti una nazione, una regione, una città o un'area rurale. In letteratura, gli studiosi si sono dimostrati attenti ad esaminare le pratiche di place branding soprattutto a livello di nazioni e città, trascurando le cosiddette aree rurali (Gulisova, 2021).

A differenza delle città, le aree rurali sono state caratterizzate negli ultimi anni da spopolamento e abbandono delle attività economiche locali, fenomeni che hanno minacciato la persistenza della presenza umana in questi territori. Pertanto, come emerge anche dai risultati degli studiosi, le pratiche di place branding in queste aree

sono state incentrate a favorire nelle stesse uno sviluppo di tipo endogeno (Donner et al., 2017).

Le aree protette, ed in particolari i parchi che rientrano in una nozione allargata di zone rurali, sono aree ancor meno battute dalla ricerca scientifica relativa alle pratiche di place branding, nonostante questi territori debbano perseguire un percorso di sviluppo endogeno caratterizzato da ulteriori vincoli, quali il rispetto della biodiversità e il raggiungimento di un progresso sostenibile dell'area (Hjalager & Johansen, 2013; Koutsouki et al., 2023).

Un gap di ricerca significativo se si considera che solo in Europa ci sono 27mila aree protette tra siti terrestri e marini, per una estensione di oltre 764mila chilometri quadrati²⁸, dati che sono destinati a crescere viste le ultime politiche europee che puntano ad arrivare al 30% della superficie terrestre/marina del vecchio continente protetta secondo le normative vigenti entro il 2030²⁹.

In letteratura, sono molteplici i richiami degli studiosi per ricerche atte ad investigare il contributo del place branding per lo sviluppo sostenibile di aree rurali, e in particolare delle aree protette quali i parchi (Gulisova et al., 2021a; Koutsouki et al., 2023).

Una necessità scientifica che ne incontra anche una prettamente operativa, visto che il brand per l'ente di un parco rappresenta uno strumento per acquisire autonomamente fondi, e promuovere nelle attività locali un percorso di sviluppo in linea con le necessità della salvaguardia.

Attualmente, il rapporto tra place branding e sostenibilità è stato investigato soprattutto nel contesto urbano, ponendo la tematica come un problema di progettazione degli spazi e di posizionamento del brand (Taecharunroj et al., 2019;

²⁸ Dati Eurostat (2020), fonte: <https://blog.treedom.net/it/protectedue>

²⁹ Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA), fonte: https://indicatoriambientali.isprambiente.it/sys_ind/1359#:~:text=Per%20il%20raggiungimento%20dell'obiettivo,circa%202.500.000%20ettari.

Taecharunroj et al., 2018). Sono pochi gli studi che hanno evidenziato come il place branding supporti l'effettivo raggiungimento integrato di molteplici obiettivi sostenibili, soprattutto nel contesto rurale e delle aree protette (Gulisova et al., 2021a; Knickel, 2001; Koutsouki et al., 2023; Kraus et al., 2014; Maheshwari et al., 2011).

La presente trattazione ha quindi l'obiettivo di contribuire a colmare i gap di ricerca sopracitati, andando ad esplorare come le pratiche di place branding supportino il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile integrato, in un'area poco investigata come quella delle aree protette, e nello specifico, nei parchi naturali.

Pertanto, la domanda di ricerca che anima il contenuto del lavoro è la seguente:

Come il brand di un Parco naturale supporta lo sviluppo sostenibile locale?

Per dare una risposta, la presente trattazione adotta un approccio abduttivo avvalendosi di uno framework teorico per supportare la raccolta e l'analisi dei dati.

5. Metodologia della ricerca

5.1. L'APPROCCIO QUALITATIVO E LA SCELTA METODOLOGICA DEL CASO DI STUDIO

Il presente studio adotta una metodologia qualitativa che risulta essere appropriata quando l'oggetto della ricerca è complesso, e non può essere facilmente descritto e compreso nella sua multidimensionalità da uno studio quantitativo (Yin, 2018).

La metodologia qualitativa si caratterizza per un approccio olistico, flessibile, capace di fornire una notevole ricchezza di dati e di evidenziare relazioni di causalità, qualità necessarie per esplorare un fenomeno limitatamente investigato (Benbasat et al., 1987; Miles & Huberman, 1994). In linea con l'obiettivo dello studio, la metodologia qualitativa risulta opportuna quando l'intento della ricerca è quello di chiarificare ed estendere la precedente teoria sul fenomeno, secondo una logica di generalizzazione analitica, piuttosto che di generalizzazione statistica propria degli studi quantitativi (Chiucchi, 2012). Inoltre, la metodologia qualitativa è coerente con l'intento di esplorare in profondità un fenomeno soggetto a cambiamenti, raccogliendo dati senza alterare il contesto in cui lo stesso si esplica (Voss, 2010; Yin, 2018).

In aggiunta, il presente studio adotta una prospettiva processuale, per comprendere come il place brand di un parco naturale contribuisca nel tempo a supportare uno sviluppo sostenibile locale (Aaboen et al., 2012; Langley et al., 2013). Tale scelta è giustificata considerando che le attività di place branding sono frutto di processi di co-creazione del valore, dove è necessario il continuo coinvolgimento degli stakeholder territoriali (Gulisova et al., 2021a). Una

prospettiva in linea anche con il concetto di sostenibilità, che deve essere considerato un obiettivo complesso, dinamico e sfuggente (Corinto et al., 2016).

Per rispondere in modo esaustivo alla domanda di ricerca, si è scelto di adottare la metodologia qualitativa del caso studio esplorativo (Eisenhardt, 1989; Yin, 2018), con lo scopo di fornire interpretazioni preliminari sul fenomeno oggetto di indagine (Chiucchi, 2012).

Yin, uno dei principali studiosi a livello internazionale della metodologia del caso studio, definisce lo stesso quale (Yin, 2018, pag. 15):

“... an empirical method that investigates a contemporary phenomenon (the “case”) in depth and within its real-world context, especially when the boundaries between phenomenon and context may not be clear evident. A case study copes with the technically distinctive situation in which there will be many more variables of interest than data points, and as one result benefits from the prior development of theoretical propositions to guide design, data collection, and analysis, and as another result relies on multiple sources of evidence, with data needing to converge in a triangulating fashion.”

Come si può desumere dalla definizione, il caso studio è indicato per studiare empiricamente un fenomeno contemporaneo in profondità nel suo contesto di appartenenza, soprattutto nel caso in cui i confini tra il fenomeno e il contesto siano sfumati. Per caso studio si intende l’unità di analisi della ricerca, una realtà complessa composta da molteplici variabili e dimensioni (Chiucchi, 2012; Fattore, 2005).

Per quanto riguarda la concezione della contemporaneità, il caso studio richiede che il fenomeno sia vicino in termini temporali a coloro che effettuano l’indagine. Questa “vicinanza” permette di analizzare il caso studio nella sua

integrità, affiancando le fonti documentali a quelle provenienti dalla testimonianza diretta degli attori coinvolti (Chiucchi, 2012).

In accordo con la seconda parte della definizione fornita da Yin (2018), quest'ultimo punto anticipa quello che è un elemento caratterizzante il metodo del caso studio, e che lo rende particolarmente apprezzabile per l'obiettivo di ricerca della presente trattazione, ovvero il ricorso a molteplici fonti di dati e tecniche di raccolta (Chiucchi, 2012; Yin, 2018). Difatti, il caso studio fonda parte della sua validità sulla sua capacità di triangolare dati provenienti da diverse fonti, per rendere i risultati ottenuti maggiormente robusti (Patton, 2014).

Nel condurre la ricerca, la metodologia del caso studio lascia ampi margini di libertà al ricercatore, e questo può comportare il rischio di inficiare l'affidabilità dell'indagine. Per questo motivo, come espresso anche da Yin (2018), tale metodologia richiede preposizioni teoriche capaci di guidare il protocollo di ricerca, la raccolta dei dati e la contestuale analisi degli stessi. La guida teorica nei casi studio è necessaria in quanto il ricercatore si trova immerso nel fenomeno, e senza un supporto teorico potrebbe rischiare di raccogliere dati non utili a rispondere alla domanda di ricerca e a promuovere un avanzamento teorico (Chun Tie et al., 2019).

A tal proposito, la presente trattazione adotta un framework teorico che verrà presentato nei prossimi paragrafi, avvalendosi di un approccio abducente (Dubois & Gadde, 2002).

Infine, il caso studio è ritenuta una metodologia di indagine valida quando le domande di ricerca sono poste attraverso l'anteposizione del "come" o del "perché", in quanto intendono tracciare il dispiegarsi del processo nel tempo, e non basarsi su eventi accidentali (Yin, 2018).

Da quanto descritto, risulta quindi evidente come la metodologia del caso studio sia coerente con l'obiettivo di ricerca della presente trattazione, considerando che:

- l'oggetto di analisi (il supporto del brand del parco allo sviluppo sostenibile locale) è contemporaneo al ricercatore, e studiato nel suo contesto di appartenenza.
- la trattazione intende esaminare il supporto del brand allo sviluppo locale, secondo una logica processuale e longitudinale, che parte dalla creazione del brand del parco fino alla sua formalizzazione;
- per l'analisi del caso sono state adottate molteplici fonti di dati quali interviste semi-strutturate, focus group, fonti documentali, siti web e osservazione partecipata anche con l'intento di triangolare i dati;
- la domanda di ricerca è posta attraverso il "come";
- il caso studio è guidato da un framework teorico che ne influenza la raccolta e analisi dei dati.

Per favorire la robustezza del caso studio, lo studio pone particolare attenzione ad assicurare quella che è la validità dei temi individuati (Yin, 2018). Nello specifico, il protocollo di ricerca adottato prevede la necessaria conferma dei temi emersi tramite la triangolazione di molteplici dati di diversa fonte, e la revisione dei risultati ottenuti da parte di alcuni attori chiave coinvolti. La validità interna ed esterna dei temi viene assicurata dal protocollo, attraverso l'uso della teoria quale guida in fase di raccolta e analisi dati. Infine, l'affidabilità dello studio, intesa come potenziale replicabilità, viene sostenuta attraverso l'adozione dell'appena descritto protocollo di ricerca, e dal mantenimento di una "catena" di evidenze che renda chiaro al lettore il percorso che partendo dalla domanda di ricerca ha consentito di arrivare ai risultati dell'indagine, citando a supporto i relativi e coerenti dati raccolti (Yin, 2018).

5.2. SELEZIONE DEL CASO

Per procedere alla selezione del caso studio ottimale per rispondere alla domanda di ricerca si è proceduto come segue. In primo luogo, si è constatato come non tutti i parchi a livello mondiale permettano l'espletamento di attività economiche all'interno dei propri confini. Per esempio, negli Stati Uniti D'America i parchi protetti sono aree da preservare incontaminate, per cui la presenza umana nelle stesse è limitata ad attività di tipo ricreativo (Temperini et al., 2017).

Spostandoci al contesto europeo, si nota invece come diversi paesi permettano l'insediamento di attività economiche all'interno dei confini delle aree protette. Tra questi spicca sicuramente l'Italia, che, seppur conservando un terzo della fauna e il 50% delle specie floristiche del vecchio continente, con una superficie di aree protette che si attesta intorno al doppio della media europea, coinvolge all'interno del proprio sistema nazionale di aree protette all'incirca 2500 comuni, per una popolazione complessiva di residenti che si attesta sui 10 milioni, e con circa 300mila imprese attive nei settori del turismo, pesca, agricoltura, e zootecnia³⁰.

Una volta scelto il contesto italiano, e in linea con la domanda di ricerca, si è proceduto alla selezione tramite campionamento teorico del Parco naturale nazionale o regionale oggetto del caso studio (Eisenhardt & Graebner, 2007; Palinkas et al., 2015). Per la selezione del caso sono stati adottati dei criteri di preferenza.

Il primo criterio prevedeva la scelta di un caso studio longitudinale (Yin, 2018). Il caso studio longitudinale permette al team di ricerca di studiare il fenomeno di interesse attraverso differenti intervalli di tempo, in modo da evidenziare l'evoluzione dello stesso (Chiucchi, 2012; Yin, 2018).

³⁰ “La legge quadro sulle aree naturali protette compie 30 anni”, fonte: <https://natura.legambiente.it/wp-content/uploads/30-ANNI-DELLA-LEGGE-394.pdf>

Il secondo criterio prevedeva la ricerca di un caso studio “estremo”, ovvero un caso contraddistinto dal suo essere “unico”, per cui la manifestazione del fenomeno è così peculiare che vale la pena di essere esaminata per raccogliere evidenze uniche e rivelatorie (Siggelkow, 2007; Yin, 2018).

Il terzo criterio prevedeva la vicinanza geografica e rapporti amichevoli con gli informatori chiave del fenomeno oggetto di studio, in modo da ottenere un accesso privilegiato e facilitato ai dati di interesse, e la possibilità di verificare informazioni e testare i risultati dello studio in real time (Yin, 2018).

In linea con i criteri individuati, la scelta è ricaduta sul Parco Naturale Del Conero.

Il Parco Naturale del Conero può essere considerato un caso studio estremo, in quanto è già stato protagonista nella creazione e gestione di un proprio brand per la valorizzazione delle produzioni locali con fortune alterne³¹. In un primo periodo, l’iniziativa ha suscitato grande interesse nel pubblico salvo poi essere pian piano abbandonata per problemi di “sovrastruttura”, che verranno poi sommariamente descritti nella sezione dei risultati. Nonostante l’esito a tinte chiaro scure della prima esperienza, il management dell’Ente Parco ha riconosciuto l’importanza di tale iniziativa per favorire uno sviluppo sostenibile locale, e ha deciso di riproporla innovandone le modalità (si veda la sezione dei risultati). Il caso del Parco Del Conero rappresenta quindi un caso singolare, da cui trarre evidenze significative e di non facile accesso.

Il team di ricerca è stato inoltre coinvolto nella definizione del nuovo disciplinare di concessione del brand del Parco, consentendo un’osservazione partecipata longitudinale al fenomeno. Questo coinvolgimento è stato favorito dalla vicinanza geografica, e ha permesso la nascita di quel rapporto amichevole che ha

³¹ Si veda: <https://www.parcodelconero.org/progetti/tutti-i-progetti/>

indotto negli informatori chiave una significativa apertura, e disponibilità, a partecipare attivamente all'indagine.

L'insieme di questi elementi giustifica la scelta del Parco Naturale Del Conero come caso studio della presente trattazione.

5.2.1. *Descrizione sintetica del contesto del caso studio: Il Parco Regionale Naturale Del Conero*

Il Parco Regionale Naturale del Conero è stato inaugurato nel 1987 con l'obiettivo di preservare la diversità e la ricchezza della flora, fauna e del patrimonio culturale del territorio (figura 15). Con la legge regionale n.11 datata 3 Agosto 2006 è stato istituito l'Ente Parco Regionale del Conero che ha modificato l'assetto gestionale del Parco, facendolo passare da Consorzio Volontario ad Ente parco, nella cui gestione sono coinvolti la Regione Marche, la Provincia di Ancona, i Comuni di Ancona, Camerano, Numana e Sirolo, oltre agli ambientalisti e al sistema agricolo³².

Figura 15. Marchio “Parco Naturale Del Conero”



Fonte: Disciplinare.

L'Ente Parco è governato da un Consiglio Direttivo composto da nove attori designati dalla Giunta Regionale. Questo organismo include i rappresentanti dei comuni dell'area, figure chiave del settore agroalimentare, degli ambientalisti, e

³² Fonte: <https://www.parcodelconero.org/lente/>

dell'Università. È inoltre prevista la presenza della Comunità del Parco, un organo consultivo tecnico-partecipativo volto a garantire informazione e coinvolgimento delle comunità locali nelle attività dell'Ente, e della Consulta del Parco, quest'ultima incaricata di coordinare la redazione e l'aggiornamento dei piani e dei programmi dell'Ente, di tessere relazioni e dare risposta alle istanze presenti nel territorio³³.

L'area di pertinenza del Parco si estende su una superficie di circa 6011 ettari, e comprende una sezione costiera, insieme ad un'ampia zona collinare. Le pendici orientali che si affacciano sul mare presentano imponenti scogliere calcaree, mentre il resto dell'area è caratterizzato da estese aree di vegetazione mediterranea e boschi misti. Nel dettaglio, il Parco offre molteplici peculiarità botaniche, tra cui l'euforbia arborea, la violaciocca e il finocchio selvatico³⁴. Una forte singolarità caratteristica del Parco è il Monte Conero, il quale ha avuto origine da un lungo processo di sedimentazione marina iniziato nel Giurassico.

Gli spazi del Parco sono accessibili ai visitatori attraverso 18 sentieri percorribili a piedi, a cavallo, o in mountain bike. Ogni sentiero presenta appositi cartelli che ne descrivono i tempi di percorrenza e il livello di difficoltà; i visitatori possono inoltre usufruire dei servizi forniti da guide selezionate e formate dall'Ente per arricchire l'esperienza di visita dei turisti³⁵.

Non a caso, il turismo riveste un ruolo sempre più rilevante nello sviluppo socioeconomico dell'area; l'aumento dell'interesse e degli investimenti in questo settore negli ultimi anni deriva soprattutto da una presa di coscienza delle notevoli potenzialità del territorio a livello regionale³⁶.

³³ Fonte: <https://www.parcodelconero.org/organigramma/>

³⁴ Fonte: <http://giornale.parcodelconero.com/news/biodiversita/>

³⁵ Fonte: <https://www.parcodelconero.org/lente/>

³⁶ Fonte: <http://giornale.parcodelconero.com/news/turismo/>

Il territorio ha storicamente proposto un'offerta turistica concentrata principalmente sul mare, con la baia di Portonovo (nel comune di Ancona) e le spiagge di Numana e Sirolo, che hanno contribuito a diffondere la notorietà della "Riviera del Conero". Tuttavia, l'area del Parco offre ulteriori elementi di notevole interesse turistico che necessitano di una maggiore valorizzazione. Oltre al suo valore ambientale e naturalistico distintivo, e al suggestivo paesaggio tra mare e collina, il territorio vanta un ricco patrimonio di beni culturali, storici, artistici, religiosi e archeologici. Infine, presenta prodotti locali tipici come i "moscioli" (cozze selvatiche di Portonovo) e i "paccasassi" (finocchi selvatici marini), oltre a eccellenze enogastronomiche come il vino Rosso Conero e lo stoccafisso all'anconetana³⁷.

5.3. APPROCCIO ABDUTTIVO E COSTRUZIONE DEL FRAMEWORK TEORICO

Riconoscendo che nessuna strategia per l'interpretazione e la creazione di conoscenza è superiore alle altre, il presente contributo adotta il metodo abduttivo del "systematic combining approach" descritto da Dubois and Gadde (2002).

L'approccio del "systematic combining approach" è un processo non lineare basato su una logica abduttiva che mira a connettere la teoria alla realtà empirica.

Nel suddetto approccio, la teoria funge da linea guida, e prende forma attraverso la predisposizione di un framework teorico che viene "sovrapposto" alla realtà empirica. Il framework guida la raccolta e l'analisi dei dati, ed evolve a seguito delle evidenze che emergono dall'indagine. La connessione tra teoria e realtà empirica è quindi frutto del continuo processo di confronto, che vede protagonisti il framework teorico e le fasi di raccolta e analisi dati. Il framework

³⁷ Fonte: <http://giornale.parcodelconero.com/news/agricoltura/>

teorico rimane in continua evoluzione, fino a che non riesce a fornire una spiegazione del fenomeno oggetto di indagine. Nel processo di evoluzione e ridefinizione del framework prende forma il contributo teorico della ricerca (Dubois & Gadde, 2002; Makadok et al., 2018).

Da quanto si evince, il framework teorico ricopre un ruolo di primo piano nel “systematic combining approach” e, di conseguenza, la sua corretta costruzione risulta di fondamentale importanza ai fini di produrre una ricerca qualitativamente rilevante.

In linea con quello che rappresenta il “systematic combining approach”, il framework teorico deve simultaneamente incorporare elementi deduttivi e induttivi. Nello specifico, il framework non può essere costruito secondo una logica lasca, in quanto senza una guida teorica, i ricercatori possono incorrere nella indiscriminata raccolta di dati che causano confusione, e che possono potenzialmente portare a soffermarsi su relazioni tra variabili non significative rispetto all’obiettivo di ricerca (Alvesson & Kärreman, 2007). Pertanto, il framework deve incorporare delle linee guida teoriche secondo quanto previsto dall’approccio deduttivo. Allo stesso modo, il framework non può essere costruito secondo un impianto teorico troppo rigido, in quanto l’eccessivo riferimento teorico potrebbe comportare la mancata considerazione di variabili significative, nonché l’errata interpretazione delle percezioni dei fenomeni fornite dagli attori chiave. Dunque, il framework deve lasciar spazio ad un approccio induttivo, permettendo alla teoria di emergere anche dai dati (Earl Rinehart, 2021).

In accordo con Strauss e Corbin (1990), il framework teorico dovrebbe essere composto da quella che viene definita dagli studiosi come “letteratura tecnica”, ovvero quella letteratura di background che permette di districarsi agilmente nella iniziale raccolta e analisi dati. Il bisogno aggiuntivo di teoria si manifesta parallelamente all’analisi del caso studio nella realtà empirica. Nuove evidenze e

dati contrastanti portano il ricercatore a rivolgersi nuovamente alla teoria e a modificare e adattare il framework teorico, che quindi risulta costantemente in evoluzione. La nuova teoria aggiunta ricerca conferme nelle evidenze del caso studio, si manifesta quindi quella continua oscillazione tra teoria e raccolta e analisi dei dati, fino a che il framework teorico sviluppato non riesce a dare un'interpretazione soddisfacente del fenomeno d'indagine: questo è quello che caratterizza in estrema sintesi il “systematic combining approach”.

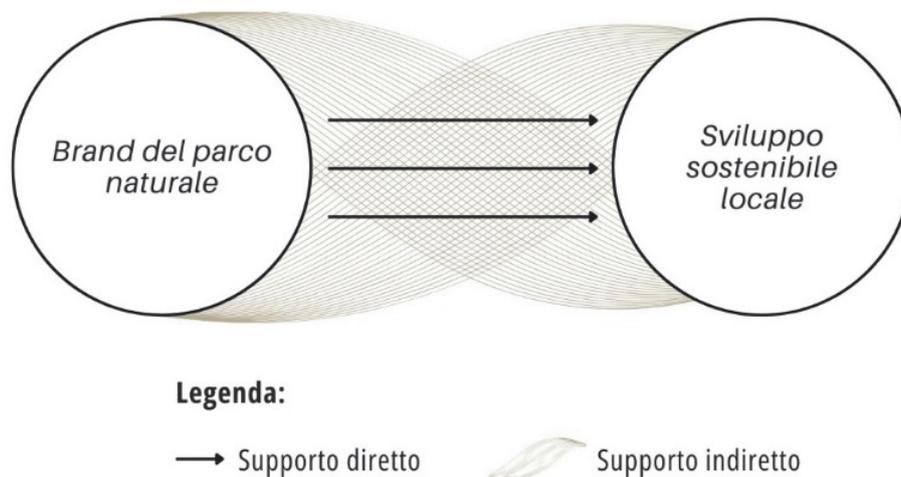
Pertanto, il “systematic combining approach” è particolarmente adatto per lo sviluppo teorico, piuttosto che per la generazione di nuova teoria.

Per la costruzione dell'iniziale framework teorico per la presente trattazione, si è proceduto come segue.

Per valutare il supporto che il brand del parco esercita sullo sviluppo sostenibile locale sono state prese in considerazione le dimensioni del concetto di sostenibilità così come proposte dalla “Triple Bottom Line” di Elkington (1997), ovvero la dimensione ambientale, economica e sociale. Per ognuna delle dimensioni, sono stati individuati dei contributi teorici che hanno proposto evidenze empiriche a tema place brand e sviluppo sostenibile. Come precedentemente esposto, tali contributi sono limitati in numero (soprattutto per le aree rurali), per cui il presente lavoro intende confermare, contraddire o sviluppare quanto già emerso in letteratura, secondo un approccio olistico e integrato.

Il concetto di sostenibilità è complesso e multidimensionale, per cui il brand del parco potrebbe contribuire allo sviluppo sostenibile locale secondo traiettorie inaspettate e poco battute, attraverso un supporto diretto e/o potenzialmente indiretto (figura 16).

Figura 16. Potenziale supporto diretto e indiretto del place brand del parco per lo sviluppo sostenibile locale.



Fonte: elaborazione propria.

Al fine di intercettare le varie modalità attraverso cui il place brand del parco può contribuire allo sviluppo sostenibile locale secondo un approccio olistico, il framework teorico è stato arricchito con quanto la letteratura ha codificato come sviluppo sostenibile di un territorio.

Per individuare i riferimenti teorici sullo sviluppo sostenibile locale, è stata presa in considerazione la scala di Taecharungroj et al. (2018), sviluppata per misurare la sostenibilità di una città. La scelta di tale scala si deve a tre principali motivazioni.

La prima deriva dalla constatazione che nel contesto rurale studi di simil natura latitano, e che alcune delle dimensioni di sostenibilità individuate per le città possono essere applicabili al contesto dei parchi naturali.

La seconda è afferente al numero delle dimensioni che secondo gli autori caratterizzano la sostenibilità di una città, ben 11 dimensioni (protezione ambiente

naturale, sviluppo economico, uguaglianza sociale, l’ambiente costruito, paesaggi, vivibilità e salute, convivialità, trasporti, energia, governance e gestione delle acque e dei rifiuti), che rendono la scala dettagliata nel tracciare lo sviluppo sostenibile di un territorio.

Infine, la terza motivazione è relativa al fatto che le dimensioni e gli enunciati teorici esposti dalla scala sono stati verificati secondo la percezione dei residenti e si prestano anche a valutazioni di tipo qualitativo.

Per non rendere il framework rigido, le 11 dimensioni individuate da Taecharunroj et al. (2018) con i relativi enunciati teorici, sono state accorpate nelle 3 dimensioni del concetto di sostenibilità della “Triple bottom line”, come rappresentato in tabella 7.

Tabella 7. Sinergie tra la Triple Bottom Line e le dimensioni sostenibili della scala di Taecharunroj et al., 2018.

Dimensioni sostenibili della Triple Bottom Line di Elkington (1997)	Dimensioni sostenibili della scala di Taecharunroj et al. (2018)
Sviluppo ambientale sostenibile di un territorio	Protezione dell’ambiente naturale
	Ambiente costruito
	Paesaggi
	Energia
	Trasporti
	Gestione dell’acque e dei rifiuti
Sviluppo economico sostenibile di un territorio	Sviluppo economico
Sviluppo sociale sostenibile di un territorio	Uguaglianza sociale
	Vivibilità e salute
	Convivialità
	Governance

Fonte: elaborazione propria.

Gli step descritti hanno portato alla formulazione del framework teorico iniziale con cui è stato indagato il fenomeno oggetto dell'indagine (tabella 7, illustrato in figura 16 per una maggiore chiarezza espositiva).

Tabella 8. Framework teorico adottato per la raccolta e l'analisi dei dati tratti dal caso studio.

Sviluppo ambientale sostenibile di un territorio: temi emersi in letteratura
A.1) <i>Salvaguarda la biodiversità</i> (Cejudo-García et al., 2022; Knickel, 2001; Sjölander-Lindqvist & Cinque, 2014)
A.2) <i>Promuove strutture visivamente appropriate al territorio</i> (Kenworthy, 2006; Taecharunroj et al., 2018)
A.3) <i>Preserva il paesaggio visivo</i> (Knickel, 2001; Taecharunroj et al., 2018)
A.4) <i>Incoraggia l'uso di energie rinnovabili</i> (Bruff & Wood, 2000; Dassen et al., 2013; Kneafsey et al., 2013; Taecharunroj et al., 2018)
A.5) <i>Promuove sistemi per l'efficientamento dell'uso delle risorse</i> (Jenks & Jones, 2009; Taecharunroj et al., 2018)
A.6) <i>Incoraggia il riciclaggio dei rifiuti</i> (Egger, 2006; Taecharunroj et al., 2018)
A.7) <i>Promuove mezzi di trasporto sostenibile</i> (Jabareen, 2006; Taecharunroj et al., 2018)
Sviluppo economico sostenibile di un territorio: temi emersi in letteratura
E.1.) <i>Promuove vantaggi competitivi per le economie locali</i> (Egger, 2006; Pizzichini et al., 2020)
E.2) <i>Incoraggia la formazione di cluster economici</i> (de San Eugenio-Vela & Barniol-Carcasona, 2015; Egger, 2006; Rinaldi, 2017; Taecharunroj et al., 2018)
E.3) <i>Favorisce l'occupazione della manodopera locale</i> (Knaus et al., 2017; Knickel, 2001)
E.4) <i>Dispensa valore aggiunto alle produzioni locali</i>

(Knaus & Backhaus, 2014; Knaus et al., 2017; Knickel, 2001; Maheshwari et al., 2011; Temperini et al., 2017)

E.5) *Sostiene il reddito delle attività locali*

(Knickel, 2001; Kraus et al., 2014; Ryan & Mizerski, 2010)

E.6) *Promuove filiere corte*

(Kraus et al., 2014)

Sviluppo sociale sostenibile di un territorio: temi emersi in letteratura

S.1) *Migliora la qualità della vita*

(Berke & Conroy, 2000; Knickel, 2001; Taecharungroj et al., 2018)

S.2) *Promuove le interazioni sociali*

(Dassen et al., 2013; Donner et al., 2017)

S.3) *Promuove attività culturali e ricreative*

(Egger, 2006; Taecharungroj et al., 2018)

S.4) *Coinvolge gli stakeholders locali nei processi di pianificazione e favorisce la creazione di sinergie*

(Knaus et al., 2017; Zeemering, 2009)

S.5) *Protegge i residenti dai rischi ambientali*

(Dassen et al., 2013; Taecharungroj et al., 2018)

S.6) *Promuove una coscienza ambientale*

(Ferrari, 2020; Temperini et al., 2017)

S.7) *Favorisce l'adozione di standard qualitativi alti e l'adozione di certificazioni* (Ducros, 2017; Kraus et al., 2014)

S.8) *Incentiva lo sviluppo di nuovi servizi*

(Gulisova et al., 2021a)

S.9) *Attrae nuovi residenti*

(Gulisova et al., 2021a)

S.10) *Migliora la reputazione del luogo*

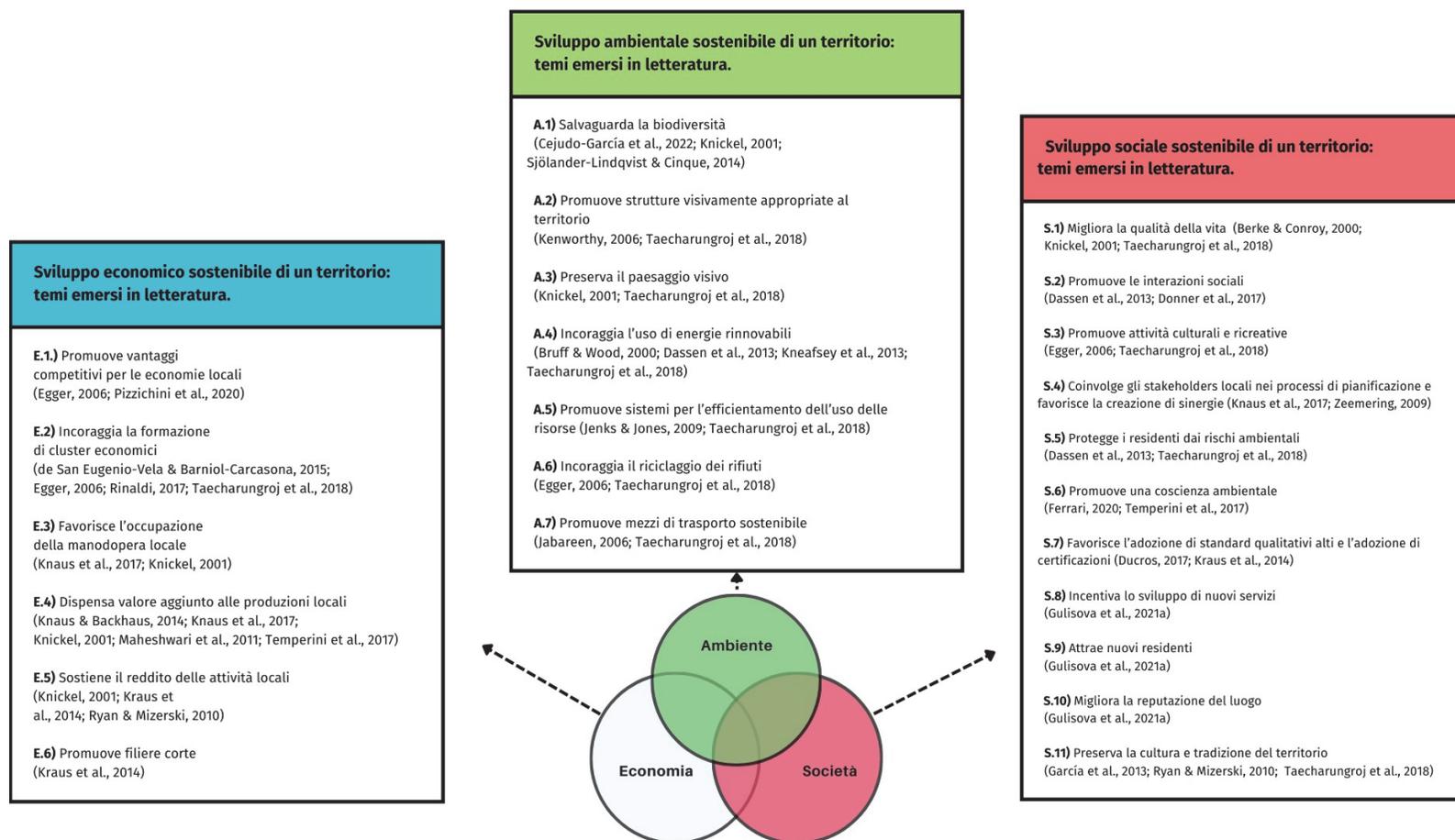
(Gulisova et al., 2021a)

S.11) *Preserva la cultura e tradizione del territorio*

(García et al., 2013; Ryan & Mizerski, 2010; Taecharungroj et al., 2018)

Fonte: elaborazione propria.

Figura 17. Illustrazione grafica del framework teorico adottato per la raccolta e l'analisi dei dati tratti dal caso studio.



Fonte: elaborazione propria.

5.4. DATA COLLECTION

La raccolta dei dati è iniziata nel settembre del 2021 e si è conclusa nel gennaio del 2024. Per ottenere risultati robusti, si è ricorso alla triangolazione di molteplici fonti di dati, raccolti attraverso interviste semi-strutturate, osservazioni partecipate, osservazioni dirette, focus group, fonti documentali e sito web dell'Ente Parco.

In linea con il “systematic combining approach”, le fasi di raccolta e analisi dei dati sono state svolte in modo iterativo e simultaneo. L'analisi dei dati ha prodotto evidenze e risultati teorici emergenti, che sono stati esplorati e testati attraverso la raccolta di nuovi dati tramite campionamento teorico (Eisenhardt & Graebner, 2007).

La raccolta dati è stata considerata esaustiva solo nel momento in cui è stato riscontrato nell'analisi dati un modello ricorsivo di interpretazione del fenomeno, sintomo del raggiungimento di una saturazione teorica (Chun Tie et al., 2019).

Gli attori e le specifiche modalità adottate per la raccolta dati verranno trattate di seguito.

5.4.1. *Interviste semi-strutturate*

La raccolta dati del presente studio ha previsto il ricorso all'uso della tecnica qualitativa delle interviste semi-strutturate (Kvale, 2012).

Le interviste permettono al ricercatore di cogliere il punto di vista e il significato che gli attori danno del fenomeno oggetto di studio. A seconda del grado di standardizzazione adottato nel porre le domande, le interviste vengono classificate in strutturate, semi-strutturate e non strutturate.

Per rispondere efficacemente alla domanda di ricerca, si è scelto di adottare la tipologia semi-strutturata che presenta una traccia di domande prestabilita, ma al contempo mantiene dei caratteri di flessibilità, lasciando libero il ricercatore di approfondire evidenze interessanti, non previste inizialmente. Una simil tecnica di raccolta è particolarmente in linea con la metodologia prevista dal “systematic combining approach”.

Gli intervistati sono stati selezionati tramite la tecnica del campionamento teorico (Eisenhardt & Graebner, 2007), privilegiando la selezione di attori particolarmente informati sul fenomeno di interesse, e in base alle evidenze emerse durante la simultanea fase di analisi dei dati.

Le interviste semi-strutturate sono state raccolte in tre diversi periodi, perseguendo tre diversi obiettivi.

Le prime interviste semi-strutturate sono state dirette ad attori chiave appartenenti a vario titolo alla realtà del Parco del Conero, al fine di evidenziare le problematiche e le opportunità per lo sviluppo sostenibile dell’area (tabella 9).

A tal proposito, sono stati intervistati cinque membri del Consiglio Direttivo dell’Ente Parco del Conero, il titolare di un’attività agrituristica all’interno del Parco del Conero, e due proprietari di “Bed&Breakfast” sempre all’interno dell’area protetta, di cui uno rappresentante dell’associazione “ASSO Bed&Breakfast Marche”³⁸.

³⁸ Associazione regionale rappresentativa dei Bed&Breakfast, affittacamere e locazioni turistiche non imprenditoriali

Tabella 9. Dettagli relativi al primo periodo di interviste semi-strutturate.

Data	Attore	Forma di raccolta	Durata in minuti
30/08/2021	Membro del Consiglio Direttivo dell'Ente Parco del Conero (a)	Audio + note	97 min
31/08/2021	Membro del Consiglio Direttivo dell'Ente Parco del Conero (b)	Audio + note	45 min
02/09/2021	Membro del Consiglio Direttivo dell'Ente Parco del Conero (c)	Audio + note	82 min
10/09/2021	Membro del Consiglio Direttivo dell'Ente Parco del Conero (d)	Audio + note	84 min
13/09/2021	Membro del Consiglio Direttivo dell'Ente Parco del Conero (e)	Note	32 min
16/09/2021	Titolare Agriturismo (f)	Audio + note	51 min
16/09/2021	Titolare Bed&Breakfast (g)	Audio + note	43 min
16/09/2021	Titolare Bed&Breakfast e rappresentante associazione "ASSO Bed&Breakfast Marche" (h)	Audio + note	31 min

Fonte: elaborazione propria.

Il secondo periodo di raccolta dati tramite interviste semi-strutturate ha avuto come obiettivo quello di valutare la percezione delle realtà economiche locali, rispetto all'iniziativa che prevedeva la possibilità di apporre il brand del parco sull'etichette dei prodotti locali, a seguito del rispetto di un relativo disciplinare.

Pertanto, sono stati intervistati 8 titolari di attività produttive nel settore agroalimentare, e 10 imprenditori operativi nei settori della ristorazione e/o accoglienza (tabella 10). I titolari delle attività produttive sono stati intervistati tutti nella stessa giornata, prima dell'inizio di un corso di formazione a cui erano iscritti.

Tutte le realtà intervistate ricadono all'interno dei confini del Parco del Conero, o vantano interessi commerciali storici con la suddetta area e/o i comuni che compongono i confini amministrativi del Parco (Ancona, Numana, Sirolo e Camerano).

Tabella 10. Dettagli relativi al secondo periodo di interviste semi-strutturate.

Data	Attore	Forma di raccolta	Durata in minuti
7/10/2022	Titolare attività produttiva settore agroalimentare (a)	Note	7 min
7/10/2022	Titolare attività produttiva settore agroalimentare (b)	Note	6 min
7/10/2022	Titolare attività produttiva settore agroalimentare (c)	Note	7 min
7/10/2022	Titolare attività produttiva settore agroalimentare (d)	Note	8 min
7/10/2022	Titolare attività produttiva settore agroalimentare (e)	Note	5 min
7/10/2022	Titolare attività produttiva settore agroalimentare (f)	Note	8 min
7/10/2022	Titolare attività produttiva settore agroalimentare (g)	Note	8 min
7/10/2022	Titolare attività produttiva settore agroalimentare (h)	Note	7 min
6/10/2022	Titolare attività ristorativa (i)	Audio + note	10 min
6/10/2022	Titolare attività ristorativa (l)	Audio + note	7 min
6/10/2022	Titolare attività ristorativa (m)	Audio + note	9 min
6/10/2022	Titolare attività ristorativa e di accoglienza (n)	Audio + note	16 min
7/10/2022	Titolare attività ristorativa (o)	Audio + note	21 min
7/10/2022	Titolare attività ristorativa (p)	Audio + note	7 min
10/10/2022	Titolare attività ristorativa (q)	Audio + note	10 min
10/10/2022	Titolare attività ristorativa e di accoglienza (r)	Audio + note	12 min
11/10/2022	Titolare attività ristorativa e di accoglienza (s)	Audio + note	31 min
11/10/2022	Titolare attività ristorativa (t)	Audio + note	15 min

Fonte: elaborazioni proprie.

Il terzo periodo di raccolta è stato invece finalizzato a confermare la validità dei findings ottenuti tramite interviste a key actors esperti della tematica. Nello specifico, sono stati intervistati due referenti di importanti catene di acquisto che operano nella regione Marche (Conad Adriatico e Magazzini Gabrielli), un

rappresentante della “Confederazione Italiana Agricoltori” operativo nella provincia di Ancona, e un membro del Consiglio Direttivo dell’Ente Parco, rappresentante delle associazioni di rappresentanza agricole, nonché tra i principali fautori dell’ideazione, e scrittura, del disciplinare di concessione del marchio del Parco (tabella 11).

Tabella 11. Dettagli relativi al terzo periodo di interviste semi-strutturate.

Data	Attore	Forma di raccolta	Durata in minuti
24/10/2022	Rappresentante Confederazione Italiana Agricoltori	Note	45 min
3/10/2023	Direttore commerciale di Conad Adriatico	Audio + note	15 min
9/10/2023	Category manager Magazzini Gabrielli	Audio + note	12 min
16/01/2024	Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole	Audio + note	62 min

Fonte: elaborazioni proprie.

5.4.2. Focus group

Il focus group è una tecnica di rilevazione per la ricerca sociale, basata sulla discussione tra un piccolo gruppo di persone, alla presenza di uno o più moderatori, focalizzata su un argomento che si vuole indagare in profondità (Corrao, 1999).

Il focus group ha avuto grande diffusione nel campo del marketing, del business e dell’advertising, e ad oggi è comunemente usato anche per le ricerche in ambito sanitario, educativo e politico. Inizialmente, i focus group erano utilizzati solo per fini strumentali per far emergere ipotesi da sottoporre poi a conferma. Soprattutto a partire dagli anni ‘90, la ricerca accademica ha riconosciuto il focus

group come una tecnica di indagine indipendente, capace di per sé di dare risposte (Liamputtong, 2011).

Per la presente trattazione si è ritenuto particolarmente utile ricorrere alla tecnica del focus group, perché consente di recuperare la dimensione relazionale nella formazione delle opinioni. Inoltre, la naturalezza della conversazione, insieme al rapporto diretto tra il moderatore e i partecipanti al focus group, permette di sondare in “real time” il significato di alcune risposte. Infine, il focus group risulta particolarmente opportuno per analizzare un fenomeno recente, su cui si hanno limitate conoscenze.

Per esplorare l’apporto del brand del parco allo sviluppo sostenibile locale e indagare la bontà dell’iniziativa, il team di ricerca ha condotto tre distinti focus group con studenti appartenenti alla “Generazione Z”, frequentanti il corso “Green Marketing” presso l’Università Politecnica Delle Marche (tabella 12). Tale scelta è stata dettata dalla volontà di raccogliere dati da soggetti informati in materia di sviluppo sostenibile, residenti o domiciliati in uno dei comuni che ricadono all’interno dei confini amministrativi del Parco, e che rappresenteranno i consumatori del domani.

I focus group sono stati condotti attraverso una guida d’intervista semi-strutturata, lasciando spazio al moderatore di approfondire argomenti di interesse. I membri del team di ricerca che hanno assunto il ruolo di moderatori sono intervenuti per agevolare la discussione, equilibrare gli interventi, contrastare le deviazioni sul tema e, se ritenuto necessario, approfondire argomenti di interesse per la ricerca (Corrao, 1999).

Tabella 12. Dettagli relativi alla raccolta dei dati effettuata tramite focus group.

Data	Soggetti partecipanti ai Focus Group	Ordine focus group	n. partecipanti	Forma di raccolta	Durata in minuti
23/02/2023	Studenti di Green Marketing appartenenti alla “Generazione Z”, residenti anche solo temporaneamente in uno dei comuni compresi nei confini amministrativi del Parco Del Conero	1°	11	Audio + note	21 min
		2°	10	Audio + note	18 min
		3°	12	Audio + note	30 min

Fonte: elaborazioni proprie.

5.5. OSSERVAZIONE PARTECIPATA

L’osservazione partecipata è una speciale modalità di monitoraggio, dove il ricercatore non funge da osservatore passivo, bensì assume un ruolo attivo nel fenomeno oggetto di indagine (Musante & DeWalt, 2010; Yin, 2018).

L’osservazione partecipata consente al ricercatore di prendere parte ad eventi ed interazioni sociali inaccessibili con le altre forme di raccolta dati, permettendo la collezione di evidenze uniche che contribuiscono a fornire una corretta rappresentazione del fenomeno.

Difatti, uno dei principali punti di forza dell’osservazione partecipata risiede nella sua capacità di fornire un punto di vista interno al fenomeno di interesse (Chiucchi, 2012; Yin, 2018). Naturalmente, anche l’osservazione partecipata ha i suoi svantaggi, primo fra tutti la possibilità di incorrere in bias nell’osservazione e interpretazione dei dati (Becker, 2017).

A titolo di esempio, il ricercatore coinvolto potrebbe essere portato a caldeggiare le attività in cui ha partecipato attivamente, interpretandole secondo un’ottica positiva e interessata, contraria alle buone pratiche scientifiche.

Nel caso della presente trattazione, il team di ricerca ha scelto di procedere tramite l'osservazione partecipata avendo individuato in precedenza, tramite il protocollo di ricerca condiviso, come controbilanciare i potenziali bias. Nello specifico, grazie alla predisposizione del framework teorico, il team di ricerca ha potuto contare su una linea guida teorica che ha permesso lo sviluppo di quella sensibilità teorica ("theoretical sensitivity", si veda Chun Tie et al., 2019), utile a supportare una interpretazione delle risultanze scevra da bias di qualsivoglia natura.

A conferma della bontà delle risultanze, l'analisi dei dati e l'interpretazione degli stessi è stata messa in atto anche da una risorsa del team di ricerca che non ha preso parte all'osservazione partecipata, ottenendo interpretazioni congrue con quelle espresse dalle risorse coinvolte. Un simil risultato può essere giustificato anche dalla messa in pratica delle attività di triangolazione dei dati raccolti da molteplici fonti, che rendono i risultati ottenuti più verosimili e robusti (Patton, 2014).

L'attività di osservazione partecipata che ha visto coinvolto il team di ricerca, si è principalmente sostanziata nel supportare i membri del Consiglio Direttivo dell'Ente Parco nella strutturazione del disciplinare di concessione del marchio per le attività agroalimentari, e nell'effettuare le contestuali interviste atte ad evidenziare le necessità degli attori locali del Parco e il loro potenziale interesse per l'iniziativa. Queste interviste sono poi risultate fondamentali nel definire e affinare il disciplinare di concessione del marchio in un'ottica user-driven, ovvero quella dei potenziali concessionari del marchio.

Infine, sono stati raccolti ulteriori dati nell'evento di presentazioni del progetto, tenutosi il 2 settembre 2023. Nella lieta occasione erano presenti membri del Consiglio Direttivo dell'Ente Parco, rappresentanti dei comuni che compongono il Parco, referenti di attività economiche all'interno dell'area protetta e la comunità locale.

5.6. FONTI DOCUMENTALI E SITO WEB

Le fonti documentali sono rilevanti per il successo dei casi studio. Tali fonti sono principalmente usate per corroborare e arricchire le evidenze raccolte attraverso altre fonti e tecniche di indagine (Yin, 2018).

Il vantaggio di ricorrere a fonti documentali si sostanzia principalmente nella possibilità di avere a disposizione dati “stabili”, che possono essere consultati in più occasioni, e che possono coprire un lungo periodo di manifestazione del fenomeno di interesse, includendo molteplici eventi e assetti organizzativi.

Tramite l’analisi delle fonti documentali possono emergere delle evidenze contraddittorie rispetto ai dati raccolti; ciò implica per il ricercatore il necessario bisogno di investigare più a fondo la tematica attraverso la raccolta di nuovi dati, il che beneficia la qualità delle risultanze che emergeranno dal caso studio.

Ad ogni modo, anche le fonti documentali possono comportare dei potenziali bias, soprattutto quando la raccolta di queste fonti è parziale e quindi incompleta.

Per la seguente trattazione, il team di ricerca ha adottato le seguenti fonti documentali: il disciplinare per la concessione all’uso del marchio, l’allegato al disciplinare denominato “Percorso di valorizzazione” e infine, il sito web dell’Ente Parco.

I dati raccolti attraverso questi documenti (digitali e analogici) hanno permesso al team di ricerca di verificare informazioni, approfondire tematiche e dettagli emersi durante le interviste semi-strutturate.

5.7. ANALISI DEI DATI: CODIFICA E TEMI EMERGENTI

L'obiettivo della ricerca qualitativa è condensare e sintetizzare i dati, trasformandoli in risultanze di rilievo che possono contribuire a fornire significative implicazioni teoriche e pratiche (Miles & Huberman, 1994).

Tra i metodi di analisi dati, la presente trattazione adotta il processo descritto dall'*abductive thematic analysis* di Thompson (2022), che risulta essere in linea con l'approccio metodologico adottato, ovvero quello del "systematic combining approach" di Dubois e Gadde (2002). Tale processo di analisi dati risulta particolarmente appropriato nel momento in cui i framework teorici hanno avuto un ruolo chiave nella raccolta dati, e nelle fasi di coding e sviluppo dei temi (Thompson, 2022).

A differenza dell'approccio deduttivo, dove il ricercatore testa un fenomeno guidato dalla teoria (Mantere & Ketokivi, 2013), e dall'approccio induttivo in cui lo studioso scevro da preconcetti costruisce implicazioni teoriche attraverso metodi interpretativi (Gioia et al., 2013), l'analisi abduttiva si pone nel mezzo, sviluppando in parallelo l'analisi di ciò che emerge dai dati e ciò che è stato consolidato in letteratura (Hurley et al., 2021; Tavory & Timmermans, 2014).

L'analisi abduttiva permette di analizzare i dati partendo da un framework teorico che guida i ricercatori nell'individuare, e discernere, gli aspetti significativi del fenomeno in esame, evitando il soffermarsi su evidenze non utili ai fini della domanda di ricerca (Alvesson & Kärreman, 2007). Attraverso l'analisi abduttiva, il ricercatore si interroga nel momento in cui le risultanze che emergono dalla realtà empirica differiscono da quelle previste in base alla corrente teoria di riferimento (Earl Rinehart, 2021).

Quando vengono evidenziate queste discrepanze tra risultanze della realtà empirica e framework teorico, è lì che il ricercatore abducente genera e sviluppa nuova teoria.

Il modello di analisi dati abducente sviluppato da Thompson (2022) prevede otto step che arricchiscono tale processo di trasparenza e rigore scientifico.

Il primo step prevede la trascrizione di ogni file audio e note di campo. Sebbene la trascrizione possa essere fatta al termine della raccolta dei dati, è preferibile farlo in concomitanza con la stessa in modo che il ricercatore possa approfondire eventuali aspetti che necessitano di un'ulteriore indagine (Guest et al., 2011). Il processo di trascrizione può essere anche accompagnato da note riguardo a porzioni di testo ritenute interessanti, in modo da anticipare il processo di codifica e familiarizzare con i dati, aspetto sempre positivo perché favorisce l'emergere di domande, che possono essere utili nelle successive fasi di raccolta dati per esplorare il fenomeno di interesse nel profondo.

Il secondo step prevede attività di codifica, ovvero evidenziare e assegnare un'etichetta a porzioni di testo che risultano di interesse per esaminare il fenomeno e rispondere alle domande di ricerca (Saldaña, 2021). La prima attività di coding viene compiuta adottando una logica a maglie larghe, per cui ogni porzione di testo ritenuta interessante viene etichettata con un codice; così facendo si cerca di minimizzare la possibilità di sottovalutare dati in realtà significativi. La prima fase di codifica deve essere ripetuta più volte, perché è altamente improbabile che ad una prima lettura il ricercatore sia capace di identificare tutti i codici potenzialmente rilevanti. La seconda fase di coding è invece più selettiva ed è rivolta a consolidare i codici ritenuti più significativi, accorpando quelli che possono identificati con un singolo codice, ed eliminare quelli considerati ripetitivi o non utili ai fini della domanda di ricerca (Saldaña, 2021).

Il terzo step prevede l'uso di un "codebook" per tracciare il significato connesso ad ogni codice, e per indicare quando una porzione di testo può essere etichettata con un certo codice, e quando invece questo non sia opportuno (Guest et al., 2011). Questa pratica è interessante perché permette un'ulteriore riflessione sui codici adottati e consente di ricostruire il percorso di coding.

Nel quarto step avviene lo sviluppo dei temi. Vengono analizzate le relazioni tra i codici: quelle che si dimostrano capaci di rappresentare una porzione del fenomeno oggetto di indagine diventano dei temi (Saldaña, 2021).

I temi sono quindi elementi complessi, capaci di fornire una spiegazione teorica di un fenomeno (Saldaña, 2021). Non è necessaria una certa frequenza, o prevalenza di codici affinché questi possano essere considerati significativi e promossi a "temi". L'importante è che il codice e/o la relazioni tra i codici, presentino risultanze talmente significative da far sì che la storia dietro ai dati risulterebbe incompleta senza di esse.

Il quinto step prevede il processo di teorizzazione, quello in cui viene spiegata la relazione tra i temi e l'intero dataset. Nell'approccio abduittivo questo processo inizia ricorrendo al framework teorico che ha guidato la fase di raccolta e analisi dati. Viene analizzato quanto il framework teorico e i contributi teorici ad esso connessi siano in grado di spiegare la relazione tra i temi emersi (Timmermans & Tavory, 2012). A volte, la teoria esistente è capace di spiegare in maniera soddisfacente ciò che è emerso dalle risultanze empiriche; in questo caso il ricercatore avrà svolto uno studio confermativo. Nel caso in cui si evidenzino temi e relazioni tra essi che non trovano spiegazione teorica nel framework adottato, è lì che il ricercato abduittivo si attiva per fornire con il proprio studio nuovi contributi teorici incrementali (Makadok et al., 2018). Ad ogni modo, lo sviluppo della teoria deve essere guidato dal framework teorico di riferimento, ma non determinato.

Il sesto step concerne la comparazione tra i temi emersi dai vari dataset; nello specifico si esamina se i temi che sono emersi da fonti di dati eterogenee o da partecipanti all'intervista diversi siano comparabili o differiscano. Consiste in una sorta di attività di triangolazione che irrobustisce la valenza dei temi emersi, e della teoria che ne consegue (Guest et al., 2011).

Il settimo step suggerisce di sviluppare elementi visuali del processo di coding, in modo da favorire la comprensione, da parte del lettore, di come il ricercatore sia passato dai codici ai temi, e di come quest'ultimi poi siano diventati concetti teorici (Guest et al., 2011).

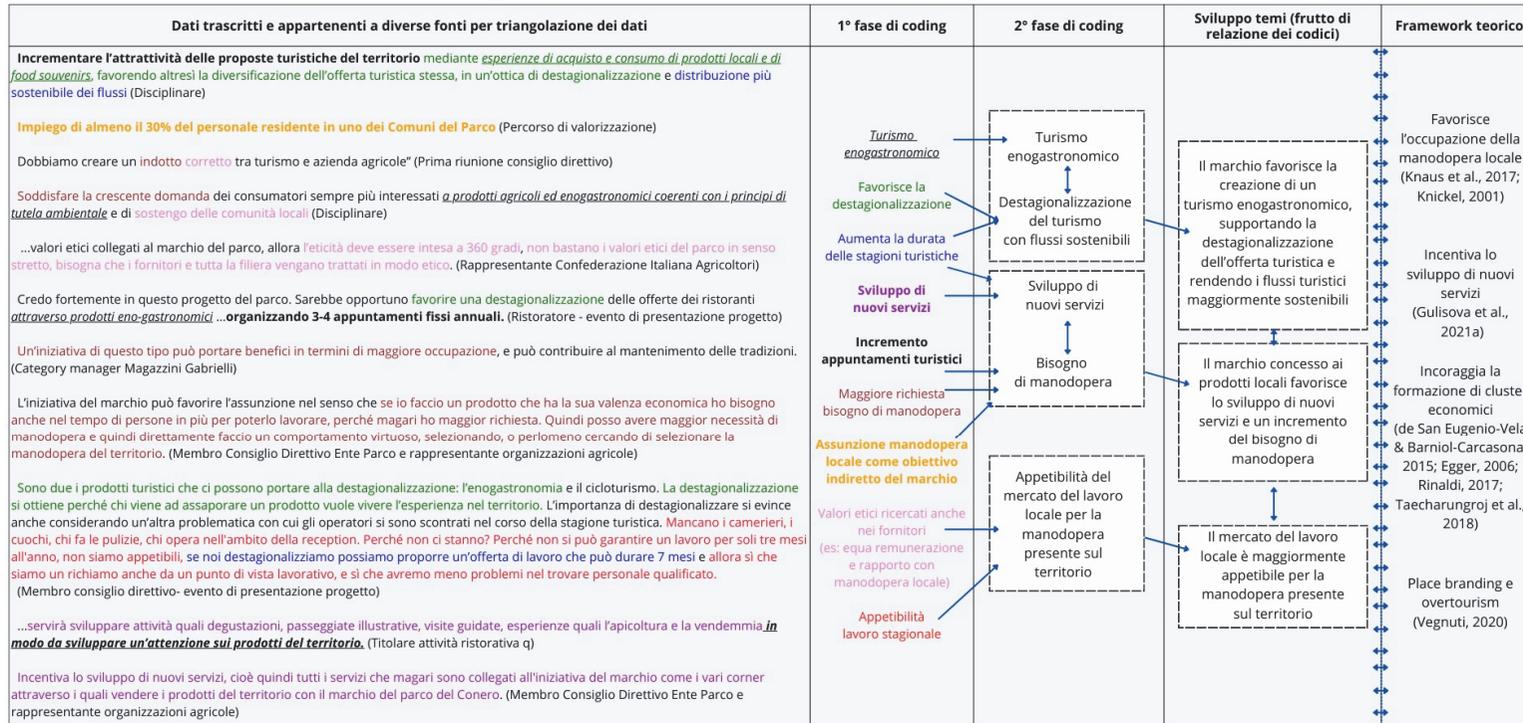
L'ottavo step prevede la scrittura dei risultati e dei contributi teorici dello studio, avvalendosi di frasi chiave tratte dal dataset a supporto empirico del processo di teorizzazione (Lochmiller, 2021).

Come precedentemente espresso, il presente studio ha adottato gli step di analisi identificati da Thompson (2022), per cui in una prima fase è avvenuta la trascrizione dei dati in parallelo alla raccolta degli stessi. L'analisi dei dati è avvenuta contestualmente a quella di raccolta, in modo da approfondire, quando necessario, risultanze preliminari ma significative.

Condotto in due fasi subseguenti, il processo di codifica ha evidenziato una lista di codici focali da cui sono poi state evidenziate le relazioni per l'individuazione dei temi. I temi emersi sono stati confrontati con i concetti teorici del framework elaborato. Laddove il framework teorico non è risultato in grado di fornire una spiegazione valida della relazione tra i temi emersi, lo studio ha potuto contribuire all'impianto teorico sviluppando nuovi concetti, o arricchendo gli stessi. Parimenti, nel momento in cui il framework è stato capace di spiegare i temi emersi e le loro relazioni, lo studio ha contribuito all'impianto teorico fornendo evidenze confermatorie.

Ai fini della chiarezza espositiva, si propone di seguito un estratto esemplificativo del processo di codifica e teorizzazione adottato (figura 18).

Figura 18. Processo di codifica e teorizzazione adottato.



Sviluppo teorico incrementale:

Il marchio del parco concesso ai prodotti agroalimentari locali favorisce lo sviluppo di un turismo enogastronomico che contribuisce alla destagionalizzazione dell'offerta turistica, con flussi maggiormente sostenibili per il territorio. Questo consente lo sviluppo di nuovi servizi e comporta un maggior bisogno di manodopera. Inoltre, il prolungamento della stagione rende maggiormente appetibile il lavoro stagionale. Pertanto, il marchio del parco contribuisce in modo diretto e indiretto all'assunzione della manodopera locale.

Confronto continuo tra i temi emersi ed il framework teorico:

Il framework teorico riesce a spiegare i temi emersi e la relazione tra questi?
 SI --> Conferma evidenze teoriche già note
 NO --> Sviluppo incrementale di nuova teoria

← In questo caso →

Fonte: elaborazione propria.

6. Risultati e discussione dei contributi teorici e pratici

6.1. ANALISI RISULTATI

Prima di volgere l'attenzione alla discussione dei risultati, è opportuno ripercorre le varie fasi di raccolta dati, evidenziandone le principali risultanze preliminari. La collezione delle evidenze del caso studio può essere sintetizzata in quattro periodi susseguenti.

Il primo periodo di raccolta dati comprende gli ultimi mesi del 2021 e perdura fino al primo semestre del 2022. In questo arco di tempo, il team di ricerca ha condotto interviste semi-strutturate ai membri del Consiglio Direttivo dell'Ente Parco e ad alcuni rappresentanti delle attività economiche locali. Le interviste erano volte ad evidenziare gli ostacoli allo sviluppo sostenibile dell'area. Tra le principali risultanze emerse, gli intervistati hanno indicato una non trascurabile difficoltà a mettere a sistema gli attori locali per lo sviluppo di iniziative congiunte, cui si aggiunge anche una significativa frammentazione della governance territoriale.

“...sono poche le attività agricole, ad esempio, che lavorano sinergicamente con le strutture ricettive per la fornitura di materie prime per la ristorazione”

Membro del Consiglio Direttivo (e)

“Frammentazione della governance che comporta la non concentrazione sugli obiettivi comuni.”

Titolare Bed&Breakfast (g)

“... non c'è connessione tra attività diverse, manca una logica di sistema”

Titolare Agriturismo (f)

“... l'assenza di politiche mirate, strutturate.”

Membro del Consiglio Direttivo (b)

Inoltre, dalle risultanze preliminari si è riscontrata anche una notevole difficoltà ad individuare iniziative di sviluppo che rappresentassero trade-off ottimali tra la dimensione economica, e quella ambientale del concetto di sostenibilità. Aspetto accentuato dalla disposizione limitata di risorse ai fini dell'attuazione dei piani strategici dell'Ente Parco.

“...le risorse disponibili e la cultura della sostenibilità legata dal profitto. Sostenibilità economica vs sostenibilità ambientale.”

Membro del Consiglio Direttivo (b)

Il secondo periodo di raccolta dati ha riguardato il secondo semestre del 2022. In questo lasso di tempo, i membri del Consiglio Direttivo hanno voluto testare il potenziale interesse degli attori locali per l'iniziativa avente per oggetto la concessione del marchio del parco ai prodotti agroalimentari locali, a seguito del rispetto di uno specifico disciplinare. Da quanto emerso, la concessione all'uso del marchio era un progetto che i membri del Consiglio Direttivo avevano in mente di proporre da tempo, motivati anche dall'esperienza del progetto di filiera “Terre Del Conero”. Quest'ultimo progetto, che è rimasto operativo fino al 2016, ha visto coinvolti il Parco Del Conero e le attività agroalimentari del territorio³⁹.

³⁹ Progetto di Filiera Locale “Terre Del Conero”. Fonte: <https://www.parcodelconero.org/progetti/tutti-i-progetti/>

L'iniziativa aveva previsto la costituzione di una filiera agroalimentare di qualità che si componeva di 60 aziende agricole, con coltivazioni e allevamenti compresi nell'area del Conero⁴⁰. Il progetto era nato con l'obiettivo di valorizzare le produzioni agricole locali, promuovere metodi di coltivazione rispettosi dell'ambiente, rafforzare le relazioni tra produttori e consumatori, garantire la provenienza e la qualità dei prodotti, contribuendo in linea generale al mantenimento della biodiversità dell'area, e la permanenza delle aziende agricole sul territorio. Per assicurare la provenienza e la qualità dei prodotti della filiera, l'iniziativa sotto il marchio "Terre del Conero" raccoglieva prodotti agroalimentari locali (coltivati o allevati nell'area del Conero), ottenuti secondo i requisiti di produzione stabiliti dal disciplinare di almeno una delle seguenti certificazioni di qualità: Qualità Marche, Biologica, IGP, DOC/DOCG.

Come espresso nel paragrafo dedicato alla selezione del caso (vedasi paragrafo n. 5.2), l'iniziativa ha riscontrato fortune alterne. In un primo momento, il progetto ha goduto di una cospicua partecipazione degli attori locali, e di un notevole successo e interesse sia da parte dei consumatori, sia dei turisti alla ricerca di prodotti locali.

"Una volta vendevo anche la pasta con il marchio Terre del Conero... per il turista portarsi a casa o regalare un prodotto del territorio amplifica la sua esperienza, la consolida e la rende memorabile... è un peccato che poi quell'iniziativa si sia arenata."

Titolare attività ristorativa (t)

In un secondo momento, problematiche relative alla sovrastruttura (cooperativa) che soprintendeva lo sviluppo dell'iniziativa, e un posizionamento distributivo-commerciale non consoni allo stato di sviluppo del progetto, hanno

⁴⁰ Terre del Conero Agricoltori per Natura. Fonte: <https://www.parcosimone.it/aziende/terre-del-conero-agricoltori-per-naturasoc-coop-agr-bio/>

decretato nel tempo l'abbandono dello stesso. Al di là di quello che abbia o non abbia funzionato, i membri del Consiglio Direttivo hanno riconosciuto la bontà del progetto, e si sono dimostrati a più riprese disponibili a riproporlo sotto il marchio del Parco Del Conero, seppur apportando modifiche significative.

“...con il vecchio progetto, c'è stata una crescita culturale anche dei coltivatori. Peccato che poi si siano scottati a livello commerciale”

Riunione Consiglio Direttivo Parco del Conero

Nel dettaglio, i membri intendevano promuovere la concessione del marchio di qualità ambientale del Parco Del Conero a seguito del rispetto di uno specifico disciplinare, secondo una logica flessibile, scevra da sovrastrutture, responsabilizzando i produttori locali, e accompagnando il posizionamento del marchio e dei suoi prodotti annessi, secondo una cauta logica di valorizzazione e sviluppo incrementale.

Nei pensieri del Consiglio Direttivo, la concessione all'uso del marchio alle imprese agroalimentari dell'area doveva essere solo uno “start”, per poi espandersi anche ad altri settori, quali quello della accoglienza.

Nel secondo semestre del 2022, i membri del Consiglio Direttivo hanno ritenuto che i tempi fossero maturi per provare a proporre questa nuova iniziativa, visto l'incremento dei flussi turistici nell'area degli ultimi anni, e il favore riscontrato da parte di quest'ultimi verso souvenirs che avessero come oggetto prodotti agroalimentari locali.

In questa fase, il Consiglio Direttivo dell'Ente Parco ha voluto testare l'effettivo interesse degli attori economici locali per la nascente iniziativa, attraverso un approccio cauto, volto ad investigare le opinioni e la prospettiva degli attori economici locali per meglio calibrare il disciplinare che avrebbe poi decretato le modalità di concessione. A tal fine, il team di ricerca è stato coinvolto nella

realizzazione di interviste semi-strutturate a produttori agro-alimentari, e imprenditori di attività ristorative-ricettive dell'area, avendo anche modo di partecipare attivamente alle riunioni del Consiglio Direttivo.

Le principali risultanze raccontano di un interesse dei produttori locali per l'iniziativa, in quanto riconoscono al marchio del Parco la capacità di migliorare l'identificazione del prodotto con il territorio di origine, comunicando al consumatore-turista valori quali la salubrità, uno stile di vita "lento", e un basso impatto ambientale delle produzioni.

"Prodotti di nicchia che vengono percepiti di una qualità artigianale con basso impatto ambientale... per il consumatore finale potrebbe essere più facile individuare la zona di produzione."

Titolare attività produttiva settore agroalimentare (d)

"È un'iniziativa che arricchisce le produzioni agroalimentari di valori quali. genuinità, salubrità dell'aria, lentezza come stile di vita"

Titolare attività produttiva settore agroalimentare (e)

"Il marchio permette il rinforzo della tracciabilità, sicurezza dei prodotti e provenienza... per i turisti il marchio funziona solo se ben veicolato."

Titolare attività produttiva settore agroalimentare (h)

Al contempo, gli imprenditori delle attività turistico-ricettive si sono dimostrati interessati ad arricchire la loro offerta con i prodotti a marchio Parco del Conero perché questo permette loro di raccontare una storia, comunicare dei valori etici e valorizzare il territorio. Quest'ultimi hanno inoltre posto l'accento sulla necessità di individuare un corretto posizionamento per i prodotti a marchio del parco, in moda far percepire ai potenziali consumatori un positivo differenziale di valore rispetto agli omologhi prodotti convenzionali.

“Sì, è una spinta in più. Nel nostro menù usiamo il simbolo slowfood su alcune portate e questo attrae molto il turista, penso che apporre il marchio del Parco del Conero possa avere lo stesso effetto...(questi prodotti)... Devono essere contraddistinti da una qualità che deve essere percepita dal cliente, in modo che la nostra attività possa essere in grado di acquistare queste materie prime magari più costose, ma con la consapevolezza di riuscire poi a vendere il prodotto finito con un prezzo più alto (non erodere la marginalità)”

Titolare attività ristorativa e di accoglienza (r)

Il terzo periodo di raccolta dati ha interessato il primo trimestre del 2023. In questo intervallo di tempo, il Consiglio Direttivo si è reso protagonista della scrittura del disciplinare per la concessione all'uso del marchio del Parco del Conero, accogliendo le specifiche e i suggerimenti ricavati dalle interviste svolte nella precedente fase. In questo scenario, il team di ricerca è stato coinvolto nel processo di scrittura del disciplinare, e si è reso soggetto proattivo su interesse del Consiglio Direttivo a svolgere dei focus group con studenti magistrali, appartenenti alla generazione Z della facoltà di economia dell'Università Politecnica delle Marche.

L'obiettivo di quest'ultima attività era quello di testare l'interesse, e valutare le percezioni, dei potenziali consumatori del domani verso l'iniziativa. Gli studenti selezionati per i focus group sono stati scelti in base al fatto che fossero residenti, o temporaneamente tali, in uno dei comuni facenti parte dei confini amministrativi del Parco, e che risultassero a fine corso di “Green Marketing”. Queste scelte hanno permesso la raccolta di dati dettagliati e qualificati, in quanto provenienti da soggetti informati sulle tematiche di sostenibilità, e almeno parzialmente conoscenti della realtà del Parco.

Dai focus group è emerso un interesse per i prodotti a marchio parco del Conero: questi ultimi vengono percepiti come autentici, qualitativamente sicuri e a Km0. Per di più, tramite il loro acquisto, i partecipanti sentono di sostenere l'economia locale e le pratiche di salvaguardia del territorio.

“...questi prodotti sono fatti dalle persone del posto, sento in qualche modo di sostenere l'economia locale.”

Focus Group (1)

“Mi immagino di fare una passeggiata nel parco, poi alla fine di andare nel luogo e comprare il miele del parco direttamente dai produttori del luogo.”

Focus Group (1)

“...il fatto che questo prodotto sia realizzato nel mio stesso territorio me lo fa percepire come migliore. Inoltre, se il prodotto è realizzato vicino a me sento di poter verificare che il prodotto sia realmente fatto in quel territorio.”

Focus Group (2)

“I prodotti del parco possono valorizzare il territorio e dare una possibilità per il sostentamento economico del parco.”

Focus Group (3)

Ritornando al processo di scrittura del disciplinare, il team di ricerca assieme ai membri del Consiglio Direttivo si sono dovuti scontrare subito con una realtà complicata, ovvero l'assenza di linee guida largamente condivise per la redazione del disciplinare. Si è aperta così una fase di studio dei disciplinari adottati dagli altri parchi nazionali e regionali. L'attenzione è stata principalmente volta allo studio dei disciplinari di concessione di quelle realtà che rappresentano ancora ad oggi

delle best practices in materia, sugli scudi il “Parco Nazionale del Pollino” ed il “Parco Nazionale dei Monti Sibillini”.

Dall’studio dei due disciplinari sono stati riscontrati forti requisiti “in entrata” per vedersi approvato l’uso del marchio, così come di notevoli obiettivi da completare all’interno del periodo di concessione per vedersi approvato il rinnovo all’uso. La fase di studio è stata svolta contemporaneamente alle riunioni del Consiglio Direttivo, permettendo la contestuale discussione delle risultanze, al fine di creare un disciplinare armonico con le esigenze del Parco e degli attori ivi compresi. Dopo varie integrazioni e modifiche, il disciplinare che ne è risultato si mostra “democratico”, incline ad accogliere un’ampia base di attori secondo una logica incrementale, integrando al suo interno un “percorso di valorizzazione” per il rinnovo della concessione all’uso del Marchio, che intende rendere gli attori interessati soggetti proattivi per uno sviluppo sostenibile dell’area (vedasi paragrafo 6.2).

“Il “Percorso di valorizzazione” che viene così delineato intende rendere le imprese richiedenti la concessione del Marchio attori proattivi nel miglioramento delle condizioni ambientali, sociali ed economiche del territorio.”

Disciplinare

Il quarto periodo di raccolta dati ha interessato il secondo semestre del 2023, fino a gennaio 2024. In questo lasso di tempo, il Consiglio Direttivo ha avuto modo di presentare l’iniziativa di concessione del marchio del Parco alla comunità attraverso un evento dedicato. Il team di ricerca ha avuto modo di presiedere all’evento, raccogliendo dati, e testimonianze. Durante la presentazione dell’iniziativa, i membri del Consiglio Direttivo, insieme ad alcuni rappresentanti dei comuni che compongono il Parco e un importante rappresentante delle attività ristorative del territorio hanno avuto modo di interloquire sulle opportunità e

potenziali criticità del progetto di concessione ormai ben delineato. Nell'occasione è stata ribadita l'importanza del supporto delle amministrazioni e l'ampio coinvolgimento delle attività economiche locali ai fini del buon esito del progetto.

“...dobbiamo anche fare una specie di test con alcuni operatori-aziende per capire se funziona, cosa funziona, cos'è che va modificato, cos'è che va semplificato, eccetera eccetera. Però dovremmo arrivarci insieme, quindi il mio appello anche alle amministrazioni comunali è questo, un supporto e coinvolgimento a diffondere poi questo processo nel territorio, perché non è un progetto semplice, eh...”

Membro del Consiglio Direttivo (p), Evento di presentazione progetto

Tra le principali evidenze emerse, i membri del Consiglio Direttivo hanno tenuto a precisare come l'iniziativa tragga origine dalla volontà di valorizzare le produzioni locali, e i servizi eco-sistemi che gli agricoltori forniscono e che aiutano tutelare la biodiversità del Parco.

“Quello che voglio far passare qui, invece, è il fatto che se noi dobbiamo far crescere la sostenibilità, e quindi la consapevolezza che gli agricoltori sono i tutori di questa qualità, sono loro che curano il nostro suolo e territorio, e allora è inconcepibile che questa cosa non venga in qualche modo valorizzata.

Chi mi ha insegnato queste cose mi diceva: (nome membro del Consiglio Direttivo), bisogna riconoscere questo ruolo all'agricoltura, al di là del valore intrinseco del prodotto che producono perché ci sono i famosi servizi ecosistemici che stanno svolgendo per tutti noi.”

Membro del Consiglio Direttivo (p), Evento di presentazione progetto

Tra le risultanze di maggiore interesse, si rileva come la concessione del Marchio del Parco ai prodotti locali possa potenzialmente favorire la creazione di

un turismo enogastronomico, con una conseguente destagionalizzazione dell'offerta turistica a beneficio del territorio e del mercato del lavoro locale.

“L'enogastronomia in un ambiente come questo può alimentare un asse importante di turisti che vengono e ritornano”

Membro del Consiglio Direttivo (c), Evento di presentazione progetto

Nel periodo in esame, il team di ricerca ha avuto anche modo di svolgere ulteriori interviste a importanti player distributivi esperti in materia e a rappresentanti delle associazioni agricole locali, per convalidare la robustezza dei risultati ottenuti, ed elaborati, simultaneamente alle fasi di raccolta dati.

Attualmente, il disciplinare è nelle sue fasi finali di approvazione da parte degli enti statali preposti. La figura 18 fornisce una descrizione sintetica delle fasi di raccolta dei dati con le principali risultanze annesse. Dopo la necessaria mappatura del processo, i prossimi paragrafi saranno invece incentrati a discutere per temi i risultati dello studio.

Figura 19. Descrizione sintetica delle fasi di raccolta dati con le principali risultanze preliminari



Fonte: elaborazione propria.

6.2. DISCUSSIONE DEI RISULTATI

6.2.1. *Costruzione del disciplinare di concessione all'uso del marchio*

Sin dalle prime fasi di ideazione dell'iniziativa di concessione all'uso del marchio del parco, i membri del Consiglio Direttivo hanno voluto procedere secondo una logica incrementale allo sviluppo del relativo disciplinare. Tale scelta è stata dettata dalla volontà di sviluppare in modo cauto il progetto, considerando lo sfortunato esito della precedente iniziativa "Terre Del Conero".

Sebbene l'idea fosse quella di concedere l'uso di questo marchio a molteplici settori quali quello agricolo, delle trasformazioni alimentari e quello turistico-ricettivo, i membri del Consiglio Direttivo hanno espressamente scelto di iniziare con quello agricolo. Cominciando da quest'ultimo, i membri intendevano dare uno "start" al progetto per osservare la sua accettazione nella comunità locale.

"... gli agricoltori sono il primo start... l'agricoltore che è diffidente per natura non si presta ad iniziative in cui non si sente sicuro."

Membro del Consiglio Direttivo (e), Evento di presentazione progetto

Solo una volta che l'iniziativa si fosse mostrata come autonoma, forte e indipendente, allora si sarebbe potuto estendere il disciplinare ad altri settori, favorendo la formazione di una filiera di valorizzazione del territorio.

Prima di elaborare questo marchio, durante l'estate scorsa abbiamo fatto un'indagine sul territorio del Parco del Conero, siamo andati a capire effettivamente cosa si aspettano gli operatori del sistema da questa iniziativa.

Cosa si aspettano i ristoratori? Cosa si aspettano già albergatori? Ma cosa si aspettano anche gli agricoltori? Questo ci ha permesso di calibrare il disciplinare per non ripetere qualche errore fatto nel passato... Non inizieremo la produzione su larga scala, come è stato fatto per il vecchio progetto, fino a che non saremo sicuri che questi prodotti verranno veicolati nel modo giusto.

Membro del Consiglio Direttivo (e), Evento di presentazione progetto

La scelta del settore agricolo trova giustificazione anche dal fatto che i suoi prodotti sono di largo consumo e permettono quindi una rapida diffusione dell'iniziativa, favorendo la conoscenza della stessa presso i consumatori e gli stakeholders locali. Aspetto giustamente segnalato anche da uno degli imprenditori locali del settore ristorativo-ricettivo.

Io partirei con i prodotti che possano avere una facile diffusione all'interno della spesa delle famiglie (Pasta, farina e legumi), in modo da diffondere la conoscenza dei prodotti a marchio del parco del Conero e farli apprezzare.

Titolare attività ristorativa (t)

Incentivare la più ampia partecipazione possibile degli stakeholders locali all'iniziativa è stato uno di quegli elementi su cui il Consiglio Direttivo si è dimostrato particolarmente attento. I membri del Consiglio hanno mostrato consapevolezza del fatto che, per quanto un disciplinare possa essere scritto bene e la bontà del progetto possa essere chiara a tutti, senza un forte supporto locale sia da parte delle amministrazioni che delle attività economiche locali, il progetto è destinato al depauperamento e al probabile fallimento.

“Questo marchio funzionerà se poi le strutture ristorative, e turistico ricettive tenderanno a scegliere questi prodotti del territorio piuttosto che scegliere quelli di altre regioni, che spesso nei nostri ristoranti si trovano a discapito di quelli del territorio...Certo che le

amministrazioni comunali avranno la loro importanza, anzi spero che i quattro comuni che compongono il Parco del Conero vorranno inserire nei propri siti un link per collegarsi al Parco del Conero e anche proporre un link collegato ad un sito dove verranno proposti i prodotti del Parco.”

Membro del Consiglio Direttivo (e), Evento di presentazione progetto

Per cui, tutte le scelte prese dai membri del Consiglio Direttivo, alcune anche in collaborazione con il team di ricerca, sono state volte a garantire il massimo coinvolgimento alla base. A supporto di quanto detto vi sono almeno tre chiare evidenze.

La prima ha riguardato il settaggio dei confini geografici per le imprese richiedenti la concessione all'uso del marchio. Non tutte le imprese agricole che insistono a vario titolo nell'area del Parco del Conero hanno superficie aziendale, sede legale, e operativa tutte ricadenti nella loro totalità all'interno dei confini del Parco; quindi, è stata una questione spinosa capire se concedere l'uso del Marchio anche a quelle imprese che solo parzialmente ricadevano all'interno dei suddetti confini. Per non limitare la portata del progetto, i membri del Consiglio Direttivo hanno scelto di includere anche quest'ultime, concedendo loro l'uso di un altro Marchio, parallelo a quello del Parco, denominato “Terre del MonteConero”. Come si legge nel disciplinare:

“Marchio A – “Parco Naturale del Conero”

Coincide con il Marchio dell'Ente regionale Parco del Conero e viene concesso alle imprese agricole, la cui superficie aziendale, sede legale e operativa, ricadano tutte e totalmente all'interno dei confini del Parco.

Disciplinare

Marchio B - “Terre del MonteConero”

Viene concesso alle imprese agricole la cui superficie aziendale, e sede operativa, possono ricadere in parte all'interno dei confini del Parco e/o all'interno dei territori dei Comuni costituenti l'area Parco. La sede legale dell'impresa può ricadere all'interno del territorio della Regione Marche.”

Disciplinare

La scelta di proporre un altro marchio per le imprese agricole che ricadono solo in parte all'interno dei confini del parco del Conero è stata giustificata tenendo in considerazione come queste siano soggette a minori vincoli rispetto a quelle che ci ricadono totalmente. A parte questa differenza, il disciplinare regola in modo speculare i due marchi in tutti gli altri aspetti, dalla prima richiesta fino al rinnovo della concessione.

Tornando a porre l'attenzione al solo marchio del Parco del Conero, la seconda evidenza che esplica in modo chiaro la volontà del Consiglio Direttivo di favorire il massimo coinvolgimento possibile degli stakeholders locali, si evince considerando i criteri che sottintendono la richiesta della prima concessione all'uso del Marchio.

Le imprese agricole che richiedono la concessione all'uso del Marchio per un determinato prodotto, oltre a rientrare nei confini geografici prestabiliti, ed essere in possesso a titolo di proprietà, o tramite regolari titoli di conduzione, della superficie aziendale per una durata almeno pari a quella di concessione all'uso del Marchio (3 anni), devono rispettare i seguenti requisiti posti dal disciplinare:

“2. Requisiti aziende richiedenti

2.1. È necessario che le strutture aziendali rispettino le leggi edilizie in vigore.

2.2. Il richiedente deve possedere tutte le autorizzazioni amministrative e concessioni richieste dalla legge per poter esercitare l'attività in modo legittimo.

2.3. Qualsiasi tipo di attività deve essere esercitata seguendo le normative di settore e rispettando ogni altra disposizione legale riguardante aspetti direttamente o indirettamente connessi con l'attività stessa.

2.4. L'attività deve essere svolta conformemente alle disposizioni contenute nel decreto istitutivo e negli strumenti di pianificazione, programmazione e regolamentazione del Parco regionale del Conero, al fine di preservare e valorizzare il patrimonio naturale del parco.

2.5. L'azienda deve rispettare il regolamento dell'Ente regionale Parco del Conero.

2.6. L'impresa al momento della presentazione della domanda deve:

1) essere iscritta all'anagrafe delle aziende agricole con posizione debitamente validata (Fascicolo Aziendale Agea);

2) avere Partita Iva con codice attività agricola;

3) essere iscritta alla Camera di Commercio come impresa agricola”

Disciplinare

Da quanto si desume, i requisiti iniziali per il rilascio della concessione sono minimi, coerenti con l'obiettivo atto a favorire l'adozione del marchio presso le attività agricole locali. Il ragionamento di fondo portato avanti dai membri del Consiglio Direttivo è stato quello di valorizzare quanto di buono già fatto, e proposto, da parte dell'aziende agricole del territorio.

“... Abbiamo deciso di partire certificando cosa c'era già di buono nel territorio.”

Membro del Consiglio Direttivo (e), Evento di presentazione progetto

Quanto emerge risulta in linea con le prerogative con cui è stato impostato il progetto, ovvero la valorizzazione delle produzioni delle imprese agricole del territorio, con il contestuale riconoscimento del loro sforzo nel porre in atto quei servizi eco-sistemici che portano benefici alla collettività, e che sono di supporto alla salvaguardia della biodiversità.

“... se noi dobbiamo far crescere la sostenibilità e quindi la consapevolezza che gli agricoltori sono i tutori di questa qualità ... e allora è inconcepibile che questa cosa non venga in qualche modo valorizzata.

Chi mi ha insegnato queste cose mi diceva: (nome membro del Consiglio Direttivo), bisogna riconoscere questo ruolo all'agricoltura, al di là del valore intrinseco del prodotto che producono perché ci sono i famosi servizi ecosistemici che stanno svolgendo per tutti noi.”

Membro del Consiglio Direttivo (p), Evento di presentazione progetto

“... si chiamano servizi ecosistemici, un parolone gigante che invece è di una semplicità disarmante, perché solo il filtraggio dell'acqua attraverso un suolo sano è un servizio ecosistemico, oppure far vedere un campo non completamente nudo senza nulla, ma un campo con delle fasce boscate, con delle siepi, con degli alberi, ecc... quello è un servizio ecosistemico di suo, perché oltre ad aumentare la biodiversità, aumenta anche il nostro stato di benessere perché noi non andiamo in mezzo ai capannoni quando vogliamo il benessere, andiamo in campagna.”

Membro del Consiglio Direttivo (p), Evento di presentazione progetto

La terza evidenza prende forma considerando la scelta compiuta dai membri del Consiglio Direttivo, in merito all'opportunità di caratterizzare il marchio oggetto di concessione secondo tre diversi livelli qualitativi. Come precedentemente espresso, non esistendo una condivisa linea guida sulla costruzione dei disciplinari di concessione dei marchi di qualità ambientale dei parchi, il Consiglio Direttivo insieme al team di ricerca hanno intrapreso una fase di studio dei disciplinari già in uso in realtà analoghe.

“... siamo andati anche a vedere, devo dire sinceramente, quello che hanno proposto i parchi vicini a noi, ci siamo ispirati a quelle realtà che hanno un marchio già da tempo

perché questo ci ha aiutato sicuramente a capire cosa fare e cosa non fare, abbiamo visto diversi regolamenti, io personalmente mi sono letto quello del Pollino, quello dei Monti Sibillini, dei giardini medicei Toscani, e quello del Delta del Po.

Membro del Consiglio Direttivo (e), Evento di presentazione progetto

Studiando i disciplinari del “Parco Nazionale del Pollino” e quello del “Parco Nazionale dei Monti Sibillini”, ci si è accorti di come queste due realtà concedessero l’uso del Marchio del Parco secondo tre diversi livelli qualitativi (es: livello oro, argento e bronzo). Il logo del Marchio rimaneva identico, a cambiare erano i colori dei bordi, proprio a demarcare la differenza qualitativa dei marchi. La discriminante nell’assegnazione del livello qualitativo del marchio era affidata al numero di obiettivi sostenibili che l’azienda agricola aveva già messo in atto prima di procedere alla richiesta di concessione.

In un primo momento, il Consiglio Direttivo in accordo con il team di ricerca ha deciso di replicare tale soluzione. Il disciplinare di concessione all’uso del marchio del Parco del Conero prevedeva nelle sue prime bozze tre diversi livelli: oro, argento e bronzo. Per semplicità, il livello oro del marchio del Parco del Conero veniva concesso ai prodotti delle imprese agricole frutto di un’agricoltura biologica, il livello argento a seguito di un’agricoltura integrata, e infine, il livello bronzo in corrispondenza di un’agricoltura convenzionale.

In seguito a successive riunioni del Consiglio Direttivo, e attraverso il confronto con gli stakeholders locali, tale soluzione è stata abbandonata per due principali motivi.

Il primo era relativo alla complessità derivante dal concedere tre diversi livelli sia per il marchio “Parco Del Conero”, che per “Terre del MonteConero”. Secondo questo scenario, si sarebbero creati sei differenti marchi con significative difficoltà in termine di gestione e rilascio delle concessioni da parte dell’organo designato dall’Ente Parco, nonché una potenziale generazione di confusione presso i

consumatori locali e turisti sul significato dei diversi livelli. Tra le principali perplessità espresse dai membri del Consiglio Direttivo, vi era la constatazione della possibilità, per una stessa impresa agricola, di vedersi approvati marchi di diverso livello qualitativo per due diversi prodotti, in coerenza con il tipo di agricoltura praticata per ottenere quei prodotti.

“Siamo partiti con due marchi con tre livelli. Sarebbero stato complicato assegnare sei marchi... Ci sono delle aziende che per un tipo di prodotto, mettono in atto agricolture biologiche, per altri invece no, ad esempio chi fa biologico sul vigneto, non lo fa sui cereali; quindi, per un prodotto dovevi assegnare un marchio di un tipo, mentre per un altro prodotto un altro marchio, per cui vi erano anche difficoltà relative al controllo.

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

La seconda motivazione riscontrata ha avuto origine dal confronto, anche informale, con imprenditori agricoli locali, i quali non vedevano di buon occhio la concessione del marchio secondo i tre diversi livelli qualitativi. La motivazione, accolta e condivisa dai membri del Consiglio Direttivo, era quella di non favorire la creazione di attività economiche agricole a diverse velocità, in modo da non favorire l'emergere di disparità che avrebbero minato l'interesse, e il coinvolgimento, delle imprese agricole locali.

“Non volendo fare diciamo delle aziende di prima, seconda e terza fascia con una classificazione a punti abbiamo deciso di comune accordo di certificare un territorio.”

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

Per cui il ragionamento seguito dai membri del Consiglio Direttivo è stato quello di proporre i due Marchi senza la differenziazione nei diversi livelli qualitativi, per favorire l'inclusione e il coinvolgimento delle imprese agricole locali al progetto di

concessione, con l'obiettivo di trasformarle in un secondo momento in attori proattivi dello sviluppo sostenibile del parco.

Anche quest'ultimo aspetto è stato ispirato dallo studio delle best practices dei disciplinari di concessione all'uso del marchio di altri Parchi.

In questi disciplinari, il rinnovo della concessione è subordinato al raggiungimento di alcuni obiettivi sostenibili entro il periodo di concessione del marchio, formalizzati in specifici allegati. Gli obiettivi rappresentano un cammino verso uno sviluppo sostenibile, per cui tali allegati vengono denominati usando il termine "percorso", come nel caso del "Parco Nazionale dei Monti Sibillini".

Questo aspetto ha da subito catturato l'interesse da parte dei membri del Consiglio Direttivo, tanto da voler replicare tale soluzione anche nel disciplinare di concessione all'uso del marchio del Parco Del Conero. È così stato inserito nel disciplinare il "Percorso di Valorizzazione". Quest'ultimo si presenta come un allegato contenente un insieme di obiettivi sostenibili, divisi per aree tematiche (tabella 13).

Tabella 13. Percorso di Valorizzazione: obiettivi divisi per aree tematiche.

COMUNICAZIONE E FORMAZIONE
Partecipazione, o sostegno attivo, ad almeno un evento annuale organizzato dall'Ente Parco Del Conero.
Presenza nell'eventuale sito aziendale di un collegamento diretto al sito del Parco del Conero.
Stampa di materiale promozionale con tecniche sostenibili adeguatamente certificate.
Partecipazione ad incontri di informazione su tematiche ambientali, quali il risparmio energetico, risparmio idrico, gestione rifiuti, etc.
Partecipazione ad incontri informativi o formativi, relativi al Parco del Conero, promossi o patrocinati dall'Ente stesso.
GESTIONE ECOLOGICA DELLE STRUTTURE AZIENDALI utili all'esercizio dell'attività
Adozione di criteri di bioedilizia per le strutture

Utilizzo di materiali da costruzione riferiti alla bioedilizia, come da prezziario regionale.
Utilizzo, nei nuovi interventi edilizi e in quelli di recupero e ristrutturazione, di materiali certificati atti a migliorare la sostenibilità, durabilità e manutenibilità dell'organismo edilizio.
Inserimento architettonico e paesaggistico delle strutture
Coerenza dei nuovi manufatti con le tipologie della tradizione architettonica locale.
Utilizzo di specie autoctone per il verde esterno e di facciata.
Miglioramento dell'impatto visivo delle strutture mediante opportune tecniche di mitigazione e/o mimesi architettonica.
Contenimento dell'inquinamento
Illuminazione esterna a basso inquinamento luminoso.
Utilizzo di almeno il 50% dei mezzi agricoli con classificazione Euro 2.
Utilizzo di dispositivi per contenere il rumore prodotto da macchinari/generatori.
Risparmio energetico
Miglioramento delle prestazioni energetiche degli edifici dell'attività aziendale.
Installazione di pompe di calore per acqua calda, riscaldamento o condizionamento.
Utilizzo di energie rinnovabili.
Installazione di pannelli solari per il riscaldamento dell'acqua o per l'integrazione dell'impianto di riscaldamento a tetto.
Utilizzo di caldaie ad alto rendimento (direttiva 92/42/CEE).
Utilizzo di almeno il 70% dei macchinari ad alimentazione elettrica con efficienza energetica <u>minima</u> di classe A ai sensi della direttiva europea 94/2/CE.
Utilizzo di almeno il 60% delle lampadine installate con efficienza energetica di classe A ai sensi della direttiva europea 98/11/CE.
Utilizzo di impianti di autoproduzione elettrica.
Uso di batterie ricaricabili o accumulatori.
Presenza e utilizzo mezzi di trasporto aziendali ad energia rinnovabile.
Approvvigionamento idrico e smaltimento delle acque di scarico
Impianti per raccolta, trattamento e riutilizzo delle acque meteoriche.
Utilizzo di acqua non potabile per gli usi consentiti.
Utilizzo di sistemi di irrigazione ad elevata efficienza.

Riduzione e corretto uso di sostanze chimiche tossiche o non biodegradabili
Uso di detersivi e disinfettanti per i soli locali che ne necessitano per motivi sanitari.
Utilizzo esclusivo di fitofarmaci preparati con sostanze di origine naturale.
Utilizzo di concimi ammessi dai disciplinari regionali di agricoltura biologica e produzione integrata.
Riciclaggio e smaltimento dei rifiuti e reflui
Adozione di misure atte a garantire il corretto smaltimento dei reflui di lavorazione o il riuso, migliorativo rispetto alle misure prescritte dalla normativa vigente (es.: spandimento di effluenti zootecnici, ove consentito).
SERVIZI TURISTICI, NATURALISTICI E DIDATTICI
Organizzazione di laboratori sull'agricoltura biologica o sulle trasformazioni agroalimentari, almeno una volta nel triennio di concessione del marchio.
Organizzazione di laboratori sull'agricoltura integrata o sulle trasformazioni agroalimentari almeno una volta nel triennio di concessione del marchio.
Disponibilità di un'area dedicata all'esposizione di attrezzi agricoli tradizionali.
Presenza di un maneggio.
Organizzazione di escursioni/passeggiate all'interno del Parco del Conero tramite le guide autorizzate dall' Ente Parco del Conero.
Organizzazione di attività didattico-ricreative.
Esposizione e fornitura di materiale promozionale e illustrativo del Parco del Conero.
AGEVOLAZIONI PER LA COMUNITÀ LOCALE
Impiego di almeno il 30% del personale residente in uno dei Comuni del Parco.
ATTIVITÀ PRODUTTIVE
Adozione di misure di prevenzione per la limitazione dei danni da fauna selvatica (recinzioni, dissuasori, ecc...).
Adesione a sistemi di certificazione volontaria (biologico, agricoltura integrata, ecc).
Adozione di misure per minimizzare l'interazione tra specie allevate e fauna selvatica (profilassi sanitaria, corretta custodia dei cani da guardia, pascolo in aree a bassa sensibilità per la fauna selvatica).
Coltivazione di varietà antiche recuperate e cultivar locali.
ATTIVITÀ DI TRASFORMAZIONE
Utilizzo di almeno il 70% delle materie prime principali di produzione aziendale.

Adesione a sistemi di certificazione e/o valorizzazione dei propri prodotti (DOP,DOC, DOCG, IGP, STG, QM, PRODOTTI TRADIZIONALI Presidio Slow Food, tracciabilità di filiera).
Produzioni tradizionali di cui agli elenchi ufficiali delle Regioni Marche.
TUTELA DELL'AMBIENTE E DELLE RISORSE NATURALI
Conservazione e/o ripristino di elementi naturali e seminaturali del paesaggio agrario (muretti a secco, stagni, maceri, pozze di abbeverata, fossi e relative fasce di vegetazione, risorgive, siepi, esemplari arborei isolati, terrazzamenti).
Coltivazioni a perdere per fauna selvatica.
Mantenimento, nei pascoli, di aree cespugliate di neo-colonizzazione della vegetazione arbustivo/arborea (nuclei a ginepro-rosa canina-acero, ecc.) e loro gestione con modalità sostenibili per gli habitat di prateria e per l'avifauna.
Realizzazione di colture intercalari.
Coltivazione di specie vegetali e allevamento di razze domestiche autoctone.
Adozione di metodi di pascolo turnato o modalità alternative che favoriscano la biodiversità.
Applicazione di un Piano di pascolamento approvato dal Parco.
Adozione di pratiche agricole volte a minimizzare il disturbo o danneggiamento di specie vegetali e animali, nonché habitat seminaturali (modalità di sfalcio, ecc.).
Impianto di colture a basso consumo di acqua.

Fonte: elaborazione propria

Dalla lettura degli obiettivi si desume come questi colgano a 360 gradi il concetto di sostenibilità, integrando obiettivi appartenenti alla sfera ambientale, sociale ed economica.

“...Il “Percorso di valorizzazione” che viene così delineato, intende rendere le imprese richiedenti la concessione del Marchio attori proattivi nel miglioramento delle condizioni ambientali, sociali ed economiche del territorio.”

Disciplinare

Senza entrare nei dettagli tecnici, per la presente trattazione basti sapere che, per il rinnovo della concessione, l'impresa deve aver portato a termine almeno due obiettivi a scelta tra quelli elencati nel "Percorso di Valorizzazione", entro il periodo di concessione del Marchio (3 anni). Questo processo deve essere replicato ogni qual volta venga richiesto il rinnovo della concessione. Per cui se un'impresa agricola ha visto accordarsi due rinnovi, questo implica che la stessa nei periodi di concessione deve aver raggiunto almeno 4 obiettivi (tutti necessariamente diversi) del "Percorso di Valorizzazione". Per cui tale soluzione rende gli imprenditori agricoli attori proattivi nello sviluppo sostenibile locale.

"Abbiamo deciso di certificare un territorio, quello che già si faceva di buono nel territorio, e infine certificare il comportamento virtuoso che l'impresa compirà negli anni successivi alla data di concessione del marchio per vedersi approvato il rinnovo e il continuo uso del marchio del parco."

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

Il "Percorso di Valorizzazione" così strutturato garantisce un elevato grado di libertà agli imprenditori, che possono scegliere due qualsiasi obiettivi di quelli elencati, a patto che non siano già stati messi in atto dall'impresa prima della richiesta di concessione, e della più recente pratica di rinnovo. Questa libertà consente alle attività agricole locali di implementare gli obiettivi sostenibili che più sono in linea con le loro prospettive di sviluppo, senza quindi andare ad incidere sulla gestione aziendale.

"...mi sento di aggiungere che il marchio non è obbligatorio ma facoltativo... quindi non è un obbligo ulteriore che l'azienda agricola si appresta a dover supportare."

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

Il “Percorso di Valorizzazione” si struttura quindi come un insieme di spinte gentili, che portano le imprese agricole dell’area ad un miglioramento continuo nell’ottica di uno sviluppo sostenibile.

Chiaramente, il “Percorso di Valorizzazione” può avere un impatto significativo sul territorio, basti pensare che, se vi è un forte coinvolgimento delle attività locali all’iniziativa, significa che le stesse per richiedere il rinnovo della concessione dovranno aver compiuto almeno due obiettivi ciascuna del “Percorso di Valorizzazione”, entro il periodo di concessione del marchio. Per cui il territorio nel suo complesso vedrà una pluralità di attività economiche che si impegnano nel perseguire svariati obiettivi sostenibili. Per cui è possibile affermare che una soluzione come quella presentata, può favorire uno sviluppo sostenibile dell’area secondo una logica incrementale, propria di un effetto leva.

“Noi chiederemo agli agricoltori di imboccare un percorso sostenibile, ma non chiediamo tutto subito. Piano piano intendiamo portarli alla consapevolezza del loro ruolo.”

Membro del Consiglio Direttivo (p), Evento di presentazione progetto

“chiederemo un avanzamento culturale, tecnologico e agronomico delle aziende agricole verso nuove attività che possono supportare la gestione attenta del territorio del parco... li coinvolgeremo a migliorare sempre di più... è una crescita del parco assieme alle aziende agricole, nella speranza che tutti i consumatori e tutti coloro che utilizzeranno questi prodotti ci possano venir dietro.”

Membro del Consiglio Direttivo (e), Evento di presentazione progetto

“Il marchio collettivo può essere una leva per lo sviluppo sostenibile del territorio se lavoro bene nel disciplinare di concessione del marchio.”

Direttore commerciale di Conad Adriatico

Infine, a differenza del precedente progetto di filiera, i membri del Consiglio Direttivo hanno deciso di eliminare sovrastrutture che potessero appesantire la nuova iniziativa di concessione del marchio.

“...abbiamo tolto la sovrastruttura che non faceva funzionare la precedente esperienza... se diamo direttamente il marchio a chi produce, a chi vende, a chi trasforma, in quel caso la strada che andiamo a tracciare può essere interessante.”

Direttore commerciale di Conad Adriatico

A tal proposito, il nuovo progetto prevede per le imprese agricole la possibilità di apporre autonomamente il marchio del Parco Del Conero per cui è stata rilasciata la concessione, senza passaggi in sovrastrutture quali consorzi. Seppur rinunciando ai classici benefici consorziali, i membri del Consiglio hanno deciso di prediligere la flessibilità, proponendo una soluzione che da un lato responsabilizza gli imprenditori agricoli sul buon esito del progetto e, dall'altro lato, lascia loro la possibilità di essere responsivi all'esigenze di mercato emergenti.

6.2.2. Il marchio del parco come supporto allo sviluppo sostenibile locale in chiave ambientale

L'ideazione della concessione all'uso del marchio di qualità ambientale nasce con il primario obiettivo di supportare la biodiversità. Aspetto che non sorprende, considerando come quest'ultimo sia di norma il primario agire degli organi di management delle aree protette.

“La concessione all’utilizzo dei marchi di qualità ambientale dell’Ente regionale Parco del Conero è finalizzata a promuovere la cultura della sostenibilità ambientale ed il valore della biodiversità...”

Disciplinare

La salvaguardia della biodiversità viene solitamente raggiunta imponendo dei vincoli paesaggistici-ambientali. Con il disciplinare tali vincoli non vengono a mancare, ma risultano affiancati in un’ottica complementare. Accogliendo questa prospettiva, la concessione all’uso del marchio rappresenta un’opportunità per le attività agricole locali di aumentare la propria competitività sul mercato, trasformando quelli che sono vincoli ambientali-paesaggistici in valore aggiunto (es: biodiversità e provenienza).

“Il marchio è un modo per valorizzare una tipologia di agricoltura che possa garantire questa biodiversità quando diciamo il mercato è distratto verso altre produzioni, verso altre coltivazioni di maggior reddito...il marchio identifica proprio una specificità territoriale e quindi conseguentemente, va a salvaguardare e valorizzare la biodiversità territoriale.”

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

Dalle evidenze raccolte emerge che il marchio ha la capacità di supportare direttamente, e indirettamente, il raggiungimento di obiettivi sostenibili. Per supporto diretto si intende quello derivante proprio dagli effetti direttamente imputabili al marchio, mentre per quello indiretto si fa riferimento a quegli scenari innescati dal marchio che favoriscono la creazione di sinergie, attraverso le quali vengono raggiunti degli obiettivi sostenibili. Nel caso in esame, il marchio di qualità ambientale ha un supporto diretto per quello che concerne la salvaguardia della biodiversità perché è inerente a quello che rappresenta il marchio e alle sue modalità di concessione. Al contempo, il marchio supporta anche indirettamente la

salvaguardia della biodiversità attraverso gli obiettivi previsti nel percorso di valorizzazione.

*“Utilizzo esclusivo di fitofarmaci preparati con sostanze di origine naturale.
Utilizzo di concimi ammessi dai disciplinari regionali di agricoltura biologica e produzione integrata.
Coltivazione di specie vegetali e allevamento di razze domestiche autoctone.
Adozione di metodi di pascolo turnato o modalità alternative che favoriscano la biodiversità.
Coltivazione di varietà antiche recuperate e cultivar locali.”*

Estratti degli obiettivi elencati nel Percorso di valorizzazione

Difatti, il raggiungimento di almeno due obiettivi è condizione necessaria per procedere al rinnovo della concessione, ma la scelta di quali realizzare all'interno del periodo di concessione è libera, ed affidata alle singole volontà delle attività economiche. Per cui, gli obiettivi del percorso di valorizzazione si configurano come supporto indiretto allo sviluppo sostenibile nelle sue molteplici dimensioni (ambientale, economico e sociale).

Focalizzandoci ora sullo sviluppo sostenibile ambientale, appare evidente come il marchio abbia un ruolo di supporto diretto anche nei confronti di un'agricoltura non intensiva. Quest'ultima compie per la collettività una serie di servizi eco-sistemici che riguardano la cura del paesaggio e la gestione del suolo, e che vanno a contribuire alla preservazione della biodiversità dell'area. Il marchio valorizza le produzioni di queste imprese agricole che hanno adottato uno stile di sviluppo “slow”, compatibile con le esigenze ambientali. Negli ultimi anni, le traiettorie di sviluppo tracciate e predilette dai moderni contesti di mercato hanno comportato un progressivo abbandono delle agricolture estensive, caratterizzate da minori rese e margini. Il marchio di qualità ambientale, dispensando valore aggiunto alle produzioni delle agricolture non intensive, rende queste ultime ancora appetibili e praticabili nel contesto attuale. Il supporto a questo tipo di agricoltura

porta benefici diretti a quella che è la salvaguardia della biodiversità e del paesaggio.

“Quello che voglio far passare qui, invece, è il fatto che se noi dobbiamo far crescere la Sostenibilità e quindi la consapevolezza che gli agricoltori, sono i tutori di questa qualità, sono loro che curano il nostro suolo, il nostro territorio e allora è inconcepibile che questa cosa non venga in qualche modo valorizzata.”

Membro del Consiglio Direttivo (p), Evento di presentazione progetto

La forza del marchio di qualità ambientale per il raggiungimento di obiettivi sostenibili risiede soprattutto nel suo disciplinare di concessione, e più nello specifico nel percorso di valorizzazione.

A livello ambientale, il Marchio potrebbe essere un'arma a doppio taglio, perché l'appetibilità del marchio potrebbe portare alla corsa all'accaparramento e sfruttamento dei terreni; quindi, potrebbe comportare svantaggi a livello ambientale. Con un disciplinare ferreo, in cui si promuove la tutela ambientale, questo problema non si pone e anzi il Marchio aiutare a proteggere e migliorare l'ambiente.

Category Manager Magazzini Gabrielli

Difatti, così come strutturato, il percorso di valorizzazione ha le potenzialità di andare a supportare, seppur in modo indiretto, svariati obiettivi sostenibili. In accordo con il framework di analisi adottato, risulta evidente come il marchio attraverso il suo disciplinare sia in grado di promuovere nel territorio strutture visivamente appropriate, l'efficientamento nell'uso delle energie, il riciclaggio dei rifiuti, e un incentivo all'adozione di mezzi di trasporto sostenibile.

“Coerenza dei nuovi manufatti con le tipologie della tradizione architettonica locale. Utilizzo di specie autoctone per il verde esterno e di facciata.”

*Conservazione e/o ripristino di elementi naturali e seminaturali del paesaggio agrario.
Utilizzo di energie rinnovabili.
Impianti per raccolta, trattamento e riutilizzo delle acque meteoriche.
Utilizzo di acqua non potabile per gli usi consentiti.
Utilizzo di sistemi di irrigazione ad elevata efficienza.
Presenza e utilizzo mezzi di trasporto aziendali ad energia rinnovabile.”*

Estratti degli obiettivi elencati nel Percorso di Valorizzazione

Seppur esplicitamente indicati nel percorso di valorizzazione, il raggiungimento di questi ultimi obiettivi possono essere anche l'indiretta conseguenza dell'adozione di comportamenti virtuosi nei confronti dell'ambiente, da parte degli utilizzatori del marchio. Difatti, così come strutturata, la concessione del marchio invita le attività economiche ad intraprendere un percorso di consapevolezza del proprio ruolo.

“... incentivando le aziende agricole ad adottare, in modo progressivo e sempre più responsabile, comportamenti etici rispettosi della natura e dei suoi ecosistemi, del paesaggio, del suolo e delle tradizioni locali, quali componenti fondamentali dell'identità del territorio nei confronti del territorio.”

Disciplinare

“Il marchio ti porta piano piano ad un cambio di mentalità... ad una maggiore consapevolezza verso la tutela dell'ambiente.”

Membro del Consiglio Direttivo (e), Evento di presentazione progetto

Il percorso di valorizzazione, così come i diritti e doveri espressi nel disciplinare, portano il detentore del marchio a farsi attore proattivo nella difesa del territorio, e parte integrante del suo sviluppo sostenibile. Dunque, se anche gli obiettivi del percorso di valorizzazione inerenti all'adozione di un trasporto sostenibile, dell'efficientamento nell'uso delle risorse, e riciclaggio dei rifiuti non venissero scelti ai fini del rinnovo della concessione, questi potrebbero comunque

essere adottati dagli imprenditori locali, quale conseguenza indiretta dei comportamenti virtuosi di cui il marchio di qualità ambientale si fa portavoce.

In qualche modo gli obiettivi indicati nel percorso di valorizzazione invitano e promuovono tutti i comportamenti che sono descritti in quella tabella.... Ci saranno aziende che faranno ben più di quello che noi abbiamo dato come indicazione sulla tabella, e aziende che invece dovranno essere controllate filo per segno perché magari non lo faranno...”

Membro del Consiglio Direttivo (e), Evento di presentazione progetto

Da quanto emerge, quindi, il marchio ha un ruolo diretto e indiretto nel supportare lo sviluppo sostenibile ambientale del territorio, come esplicitato in figura 20.

Figura 20. Supporto del marchio del Parco per lo sviluppo sostenibile ambientale.



Fonte: elaborazione propria.

6.2.3. Il marchio del parco come supporto allo sviluppo sostenibile locale per la dimensione economica

Dalle risultanze si riscontra anche un effettivo supporto del marchio allo sviluppo economico dell'area. Il marchio di qualità ambientale del parco è capace di trasmettere ai potenziali consumatori dei valori etici connessi al territorio dell'area naturale. Dai focus group, e dalle interviste a produttori e imprese ristorative e ricettive dell'area, emerge con chiarezza come ai prodotti con il marchio del parco vengano riconosciuti valori quali la salubrità, la genuinità, l'autenticità, e la sicurezza.

“Il prodotto è controllato, è di qualità, è autentico, è un prodotto familiare, il fatto che questo prodotto sia realizzato nel mio stesso territorio me lo fa percepire come migliore. Inoltre, se il prodotto è realizzato vicino a me sento di poter verificare che il prodotto sia realmente fatto in quel territorio.”

Focus Group 2

“Il marchio comunica una produzione locale a km 0 e un senso di produzione genuina. Non userei il marchio ora perché già scrivo in etichetta che i prodotti sono del territorio.”

Titolare attività produttiva settore agroalimentare (f)

“Il marchio fa percepire il prodotto come buono e salubre, un connubio di terra e mare.”

Titolare attività produttiva settore agroalimentare (g)

Non solo, per i potenziali consumatori acquistare prodotti a marchio del parco significa sostenere l'economia locale, le attività di preservazione del territorio, e promuovere quello che è uno stile di vita lento e sano. L'insieme dei valori comunicati dal marchio non si esauriscono in quelli appena descritti, ma si

arricchiscono di quelli propri di un marchio di qualità ambientale che intende certificare il territorio di provenienza. Di conseguenza, i prodotti a marchio del parco vengono concepiti come l'espressione del terroir di appartenenza, attraverso i quali raccontare il territorio di provenienza, e suggerire un acquisto a km0.

“Perché i prodotti sono fatti dalle persone del posto, sento in qualche modo di sostenere l'economia locale.”

Focus Group 1

“Nel nostro menù usiamo il simbolo slowfood su alcune portate e questo attrae molto il turista, penso che apporre il marchio del parco del Conero possa avere lo stesso effetto. Apporre il marchio del parco del Conero significherebbe promuovere valori etici quali il rispetto per l'ambiente e la valorizzazione dello stesso che non è una cosa scontata.”

Titolare attività ristorativa e di accoglienza (r)

Nel complesso, si desume come i valori comunicati e riconosciuti al marchio del parco concorrano a dispensare valore aggiunto a quelle che sono le produzioni locali. Questo valore aggiunto permette ai prodotti locali di differenziarsi nel contesto competitivo, aprendo scenari simultanei e talvolta sinergici, interessanti per quello che concerne lo sviluppo economico dell'area.

In primo luogo, l'impresa agricola che possiede un prodotto che si differenzia per i valori comunicati da un marchio di un parco naturale può vedere schiudersi nuove opportunità commerciali, risultando interessante per canali che non aveva precedentemente presidiato. Questi prodotti particolari che si differenziano nel contesto di mercato attraggono l'interesse di attività economiche locali quali ristoranti, strutture ricettive, e negozi di prodotti tipici locali. Difatti, queste attività grazie all'acquisto dei prodotti a marchio del parco possono a loro volta differenziare la propria proposta di valore.

“I valori etici associati al parco possono permettere a questi prodotti di differenziarsi sul mercato e permettono a noi ristoratori di raccontare una storia, attività che affascina sempre i clienti.”

Titolare attività ristorativa e di accoglienza (o)

Di conseguenza, anche per gli imprenditori di queste strutture si aprono nuove opportunità commerciali, per esempio predisponendo dei corner fisici per la vendita dei prodotti a marchio del parco, che sembrano riscuotere particolare successo tra i turisti. Quest’ultimo punto anticipa una delle risultanze più significative della ricerca, ovvero l’interesse dei turisti. Da quanto emerge, una sostanziosa parte dei flussi turistici si dimostra attenta a vivere un’esperienza enogastronomica con i prodotti locali del territorio. Un’esperienza che i turisti sono sempre più inclini a rivivere e regalare, attraverso l’acquisto dei cosiddetti food souvenir.

“...perché la domanda più frequente che fa il turista che viene nel nostro territorio è: dove posso trovare i prodotti del territorio? Io penso che chi ha un ristorante, un albergo che non abbia un corner dove poter esporre i prodotti del territorio perda un’opportunità, ci sono tante tipicità che dobbiamo rendere disponibili.”

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

In questo senso, il marchio del parco concesso ai prodotti locali rappresenta un’effettiva risposta alle potenziali esigenze dei turisti in tale ambito. In termini concreti, il marchio segnala ai turisti i prodotti locali attraverso i quali vivere autentiche esperienze enogastronomiche sul territorio, suggerendo di conseguenza anche i food souvenir da acquistare. Come espresso dall’interviste, la concessione del marchio può consentire lo sviluppo di quello che è un turismo enogastronomico, creando un felice indotto tra agricoltura e turismo.

“... dobbiamo creare un indotto corretto tra turismo e aziende agricole.”

Prima riunione Consiglio Direttivo

“Incrementare l’attrattività delle proposte turistiche del territorio mediante esperienze di acquisto e consumo di prodotti locali e di food souvenirs, favorendo altresì la diversificazione dell’offerta turistica stessa, in un’ottica di destagionalizzazione e distribuzione più sostenibile dei flussi.”

Disciplinare

“... chi viene ad assaporare un prodotto vuole vivere questa esperienza nel territorio...”

Membro del Consiglio Direttivo (c), Evento di presentazione progetto

“...Io penso che ogni prodotto serio e di qualità può essere venduto e possa attrarre il turista, a patto che quest’ultimo abbia la possibilità di vedere la produzione e la trasformazione di questi prodotti (trasparenza, visita ed esperienze).

Titolare attività ristorativa e di accoglienza (s)

Il turismo enogastronomico attiva l’interesse delle attività locali, le quali si mostrano ben predisposte a soddisfare le richieste provenienti da questo segmento turistico. La differenziazione del prodotto attraverso il marchio del parco, assieme al potenziale indotto che può derivare dall’affermazione di un turismo enogastronomico nell’area, possono portare ad una maggiore richiesta di tali prodotti da parte di consumatori e attività economiche quali ristoranti, alberghi, e piccoli retailer in primis.

“Voglio inoltre sottolineare come nella ristorazione usare prodotti del territorio richiami altri prodotti del territorio (c’è un effetto leva). Se faccio lo spaghetti a marchio del parco del Conero e lo condisco solo con il pomodoro, faccio fatica a differenziarlo da un normale

spaghetto. Lo spaghetti del Conero lo devo accompagnare con i prodotti del territorio, dai Paccasassi a quant'altro altrimenti non ha senso, è questo che cerca il cliente e soprattutto il turista. Infine, è bene ricordare che per il turista portarsi a casa o regalare un prodotto del territorio amplifica la sua esperienza, la consolida e la rende memorabile. Su questo dobbiamo lavorare, soprattutto a stagione finita.”

Titolare attività ristorativa (t)

Le nuove opportunità commerciali nell'area possono quindi essere il risultato di tre casistiche interrelate: nuovi canali di sbocco per le imprese agricole, affiancamento di attività collaterali rispetto a quelle già esistenti (es: ristoranti che aggiungono corner per i prodotti locali a marchio del parco), potenziali nuovi entranti attratti dall'indotto. Il risultato iterativo dell'interesse delle attività economiche locali e dei consumatori locali e turisti verso i prodotti a marchio del parco, insieme a quelle che possono essere le nuove opportunità commerciali nell'area, possono condurre all'affermazione di filiere corte nel territorio.

“... questo progetto, che ad oggi presentiamo per il settore agricolo, sarà tendenzialmente esteso a tutti i settori che possono essere interessati dall'iniziativa all'interno del parco del Conero per completare la filiera di valorizzazione del territorio...”

Membro del Consiglio Direttivo (e), Evento di presentazione progetto

“... (il prodotto) marchiato col parco del Conero, innesca per forza quel virtuosismo del chilometro zero, della filiera corta e comunque dell'andare a trovare l'azienda che realizza quel prodotto.”

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

Questo è sicuramente un aspetto significativo, perché il prodotto che nasce nell'area protetta e che viene valorizzato attraverso l'apposizione del marchio del

parco, non solo trova un mercato di sbocco a livello locale, ma ne risulta anche quale input primario per la creazione di un indotto economico nell'area.

L'affermazione di un turismo enogastronomico, la maggiore richiesta dei prodotti locali a marchio del parco, ed il consolidamento di nuove opportunità commerciali che si possono concretizzare in attività volte a promuovere filiere corte, possono nel complesso favorire l'assunzione della manodopera locale. Quest'ultima desiderata evenienza viene supportata anche considerando i seguenti scenari, indirettamente favoriti dalla concessione del marchio.

"... se io faccio un prodotto che ha la sua valenza economica ho bisogno anche nel tempo di persone in più per poterlo lavorare, perché magari ho maggior richiesta. Ho maggior necessità di manodopera e quindi direttamente faccio un comportamento virtuoso, selezionando, o cercando perlomeno, di selezionare la manodopera del territorio e indirettamente comunque creo posti di lavoro qualora ne abbia bisogno.

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

"...un'iniziativa di questo tipo può portare benefici in termini di maggiore occupazione"

Category Manager Magazzini Gabrielli

Se adeguatamente gestito, il turismo enogastronomico è in grado di promuovere una destagionalizzazione dei flussi turistici.

La destagionalizzazione dei flussi turistici comporta vantaggi a livello sociale ed ambientale, ma ha anche il pregio di allungare le cosiddette stagioni turistiche. Nel caso in esame, il territorio del Parco del Conero è oggetto di un forte turismo balneare nella stagione estiva. Da tempo, il Consiglio Direttivo dell'Ente Parco insieme alle amministrazioni comunali dei territori interessati sono alla ricerca di soluzioni convincenti per una migliore gestione dei flussi turistici, così come di un allungamento della stagione turistica, tanto da proporre soluzioni come il

cicloturismo, e iniziative atte a favorire il collegamento dell'area del parco con l'entroterra.

“Sono due i prodotti turistici che ci possono portare alla destagionalizzazione: l'enogastronomia e il cicloturismo.”

Membro del Consiglio Direttivo (c), Evento di presentazione progetto

Al di là delle soluzioni presentate, il turismo enogastronomico incentivato dall'apposizione del marchio del parco sui prodotti locali può avere l'effetto di allungare le stagioni turistiche, interessando anche l'autunno e altri periodi con eventi mirati. Questo comporta per le attività ristorative-ricettive la concreta possibilità di contare su flussi turistici significativi, che aiutano a sostenere per periodi prolungati quella che è la redditività di queste realtà. Quest'ultima è supportata anche dalla possibilità per queste realtà di scontare sul mercato un premium price, dovuto alla differenziazione del prodotto.

“L'impegno a rispettare il disciplinare ritorna indietro all'azienda, cioè il valore ritorna indietro all'azienda, perché è chiaro che se funziona il marchio io vendo più prodotto aziendale, c'è più richiesta, e probabilmente spunto anche un prezzo migliore, perché il consumatore cerca quel prodotto lì, mi interessa che quello lì.”

Membro del Consiglio Direttivo (p), Evento di presentazione progetto

“Il vantaggio economico se questo marchio funziona va all'agricoltore che riesce a commercializzare al giusto prezzo, o al prezzo che effettivamente è corretto per un prodotto realizzato all'interno del parco del Conero.”

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

Questo scenario permette agli imprenditori di attività ristorative-ricettive di presentare sul mercato del lavoro locale migliori offerte di lavoro, in termini

remunerativi e di durata. È chiaro che l'effetto combinato di questi ultimi aspetti favorisce la creazione di offerte di lavoro maggiormente appetibili per la manodopera locale, incentivando la permanenza della stessa nei pressi, se non all'interno, dell'area protetta.

“L'importanza di destagionalizzare si evince anche considerando un'altra problematica con cui gli operatori si sono scontrati nel corso della stagione turistica: mancano i camerieri, i cuochi, chi fa le pulizie, chi opera nell'ambito della reception. Perché non ci stanno? Perché non si può garantire un lavoro per soli tre mesi all'anno, non siamo appetibili, se noi destagionalizziamo diamo l'offerta di lavoro che può durare 7 mesi e allora sì che siamo un richiamo anche da un punto di vista lavorativo, e sì che avremo meno problemi nel trovare personale qualificato.”

Membro del Consiglio Direttivo (p), Evento di presentazione progetto

Per il progetto di concessione all'uso del marchio, l'assunzione della manodopera locale è considerato un aspetto di fondamentale importanza per favorire uno sviluppo economico e sociale del territorio, tanto da essere direttamente inserita come obiettivo all'interno del “Percorso di Valorizzazione”.

“Impiego di almeno il 30% del personale residente in uno dei Comuni del Parco.”

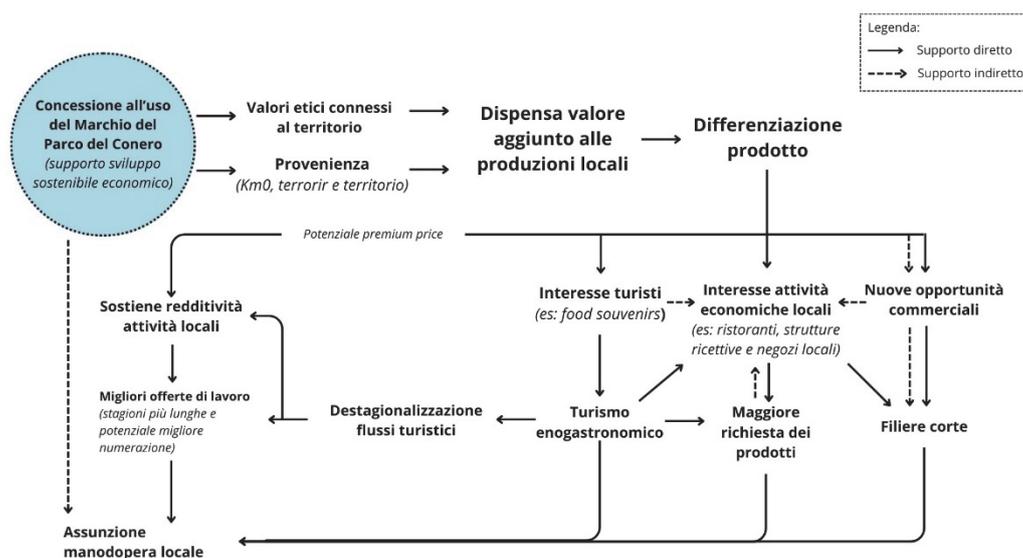
(Percorso di Valorizzazione)

Dai sopraelencati potenziali effetti espressi con convinzione dagli intervistati ed emersi dall'analisi dei dati, si deduce che, per valutare l'impatto del marchio a supporto dello sviluppo economico locale, sia necessario considerare il suo apporto diretto e indiretto. Rimanendo su un'analisi superficiale, quello che risalta è sicuramente il ruolo del marchio quale valorizzatore delle produzioni locali, e quindi quale sostenitore delle imprese agricole. La valorizzazione delle produzioni

locali è di certo il principale input diretto derivante dalla concessione del marchio, ma gli effetti di quest'ultimo per lo sviluppo economico locale non si esauriscono lì, in quanto a livello indiretto danno il via ad una potenziale serie di interazioni di scenari, che possono concretizzarsi nell'affermazione di un indotto economico nell'area (figura 21).

Questa risultanza assume maggior rilievo considerando come i potenziali effetti sinergici descritti, i quali derivano dalla concessione del marchio ai soli prodotti locali agricoli, rappresentano solo l'iniziale start dell'iniziativa di concessione, che verrà poi estesa anche ad altri settori.

Figura 21. Supporto del marchio del Parco per lo sviluppo sostenibile economico.



Fonte: elaborazione propria.

6.2.4. Il marchio del parco come supporto allo sviluppo sostenibile locale per la dimensione sociale

Il processo di creazione del disciplinare per la concessione all'uso del marchio è stato sviluppato favorendo un ampio coinvolgimento degli stakeholders locali. Come più volte ribadito dai membri del Consiglio Direttivo, l'iniziativa di concessione all'uso del marchio ha senso di esistere solo se trova favorevole riscontro nella comunità e, in particolare, nelle realtà economiche che avranno la facoltà di poter richiedere tale concessione. Il coinvolgimento degli stakeholders sin dalle prime fasi è risultato necessario per poter calibrare al meglio il disciplinare secondo le esigenze del parco, e delle imprese agricole che insistono nell'area protetta. È dalla condivisione che nasce l'accettazione del marchio nella realtà locale, e di conseguenza, la sua adozione e diffusione.

“... Ci sono stati molteplici momenti di confronto proprio con le attività locali per calibrare questo disciplinare e continueranno a vari livelli... gli stakeholder che hanno contribuito all'istituzione del marchio sono stati quelli che abbiamo sentito inizialmente più che altro sulla possibilità e l'interesse a realizzarlo, poi nella fase di promozione e quindi di utilizzo, andremo a cercare stakeholder per le varie fasi di scarico sul territorio di questo marchio... diciamo che gli stakeholder rappresentano un'importante fonte d'ispirazione, ma anche importanti alleati per poter scaricare il marchio a terra e poterlo far espandere, accettare e utilizzare anche dalle altre attività locali.”

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

“Noi affineremo questo regolamento perché dobbiamo anche fare una specie di test con alcuni operatori-aziende per capire se funziona, cosa funziona, cos'è che va modificato, cos'è che va semplificato, eccetera eccetera. Però dovremmo arrivarci insieme, quindi il mio appello anche alle amministrazioni comunali è questo: un supporto ed un

coinvolgimento a diffondere poi questo progetto nel territorio, perché non è un progetto semplice eh...”

Membro del Consiglio Direttivo (p), Evento di presentazione progetto

“Se gli albergatori, i ristoratori e tutti i comuni coinvolti all'interno del parco non masticano o non valorizzano questo marchio, questo brand, il vero valore aggiunto dello sforzo che noi faremo non ci sarà perché nessuno percepisce quel plus di produrre il prodotto all'interno di un'area protetta. Perché se gli attori locali non ci vengono dietro, l'iniziativa fallisce.”

Membro del Consiglio Direttivo (p), Evento di presentazione progetto

L'accettazione del marchio nel contesto locale è essenziale, soprattutto se si considera che la sua concessione va ad instaurare un rapporto dialettico prodotto-territorio. Difatti, il prodotto che riporta il marchio del parco indica inequivocabilmente al consumatore il territorio di provenienza dello stesso. Allo stesso modo, il marchio del parco diffuso e adottato dalle imprese agricole locali collega al territorio una serie di prodotti agroalimentari, alimentando come abbiamo visto un turismo enogastronomico. Il coinvolgimento e il rapporto dialettico che il marchio del parco instaura tra prodotto e territorio lo pongono quale oggetto sociale che crea interazione. Si tratta di un aspetto peculiare fortemente espresso dagli intervistati che, a supporto di quanto detto, propongono come esempio le interviste svolte dal team di ricerca, e l'organizzazione di eventi per la presentazione del progetto stesso.

“... identificare un prodotto con un marchio del territorio significa anche instaurare un discorso, un colloquio, un racconto, una descrizione di quello che il produttore fa verso all'acquirente che si presenta davanti alla sua porta e vuole acquistare quel prodotto. Quindi le interazioni sociali ci sono, sono interazioni sociali anche quelle che avete fatto voi con le interviste... Quindi diciamo che il marchio è un oggetto di interazione sociale che fa da tramite e permette la creazione di situazioni sociali quali il dibattito all'interno del convegno del Rosso Conero.”

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

Dal marchio del parco quale oggetto che crea interazioni sociali, discende che lo stesso possa essere promotore di attività culturali e ricreative.

“... per favorire la conoscenza dei prodotti del parco del Conero servirà sviluppare attività quali degustazioni, passeggiate illustrative, visite guidate, esperienze quali l'apicoltura e la vendemmia in modo da sviluppare un'attenzione sui prodotti del territorio. Queste attività dovranno coinvolgere le scuole e in particolar modo l'Alberghiero.”

Titolare attività ristorativa (o)

Occasioni ricreative sono promosse anche indirettamente dal disciplinare del parco, il quale integra negli obiettivi del percorso di valorizzazione la realizzazione di nuovi servizi affini.

“Organizzazione di laboratori sull'agricoltura biologica o sulle trasformazioni agroalimentari, almeno una volta nel triennio di concessione del marchio.

Disponibilità di un'area dedicata all'esposizione di attrezzi agricoli tradizionali.

Organizzazione di escursioni/passeggiate all'interno del Parco Del Conero tramite le guide autorizzate dall'Ente Parco del Conero.

Organizzazione di attività didattico-ricreative.”

Percorso di valorizzazione

Come precedentemente espresso, la concessione del marchio attraverso il disciplinare sviluppa negli imprenditori agricoli comportamenti virtuosi: un impegno verso uno sviluppo sostenibile dell'area sigillato anche dal necessario raggiungimento di almeno due obiettivi del percorso di valorizzazione per procedere al rinnovo della concessione. Seppur il marchio non ponga importanti barriere all'entrata, la sua validità nell'impegnare gli imprenditori agricoli per lo sviluppo sostenibile dell'area è fortemente emerso dalle risultanze.

In particolare, così come strutturato, il disciplinare va a dettagliare, limitare e promuovere i comportamenti futuri delle imprese agricole in un'ottica sostenibile. Come espresso da un membro del Consiglio Direttivo, le principali certificazioni in ambito sostenibile vanno ad attestare in modo statico la corrispondenza dell'impresa o del prodotto a determinati requisiti previsti e necessari per la certificazione, mentre la concessione del marchio così come pensata va a disciplinare i comportamenti degli imprenditori agricoli in modo dinamico, per un arco di tempo almeno pari alla durata della concessione.

“Tutti i marchi attualmente riconosciuti, tipo la lotta integrata, piuttosto che la produzione biologica, sono marchi statici, nel senso che sono marchi che vanno a certificare una tipologia di produzione con specifici limiti e metodi di applicazione per i prodotti chimici, fitosanitari, concimi, ecc.... faccio fatica a ricordare un altro marchio ufficiale, formalizzato, che possa certificare un comportamento virtuoso continuo nel tempo; quindi, è sicuramente già di per sé è un marchio importante (il nostro) perché non è un marchio statico ma dinamico, in continua evoluzione.”

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

I comportamenti virtuosi portano quindi all'adozione di standard qualitativi più alti, i quali a loro volta incentivano negli imprenditori agricoli comportamenti sostenibili virtuosi. L'adozione di standard qualitativi elevati viene inoltre

promossa in modo indiretto, attraverso specifici obiettivi previsti all'interno del "percorso di valorizzazione".

*"Adesione a sistemi di certificazione volontaria (biologico, agricoltura integrata, ecc.).
Adesione a sistemi di certificazione e/o valorizzazione dei propri prodotti (DOP, DOC, DOCG, IGP, STG, QM, PRODOTTI TRADIZIONALI Presidio Slow Food, tracciabilità di filiera)."*

Percorso di valorizzazione

Spicca tra gli obiettivi del percorso di valorizzazione l'adozione di certificazioni quali quella biologica, perché introduce un tema fondamentale con cui è stato pensato e costruito il disciplinare di concessione, ovvero la sua natura complementare rispetto alle principali certificazioni ambientali, e sociali riconosciute. Il disciplinare così strutturato si affianca alle principali certificazioni sostenibili presenti sul mercato, e in qualche modo le va a completare, aggiungendo come abbiamo visto un controllo dinamico dei comportamenti. Anche la scelta di sviluppare in modo complementare il disciplinare nasce dall'osservazione delle esigenze degli stakeholders locali: una significativa parte delle imprese agricole ricadenti nel territorio dell'area protetta avevano già adottato produzioni biologiche certificate. Per cui, sempre in un'ottica di condivisione e di coinvolgimento delle realtà locali, il disciplinare di concessione del marchio ha assunto tale forma complementare.

Ritornando ai comportamenti virtuosi innescati indirettamente dal marchio del parco, si nota come questi vadano a far crescere nelle attività economiche locali, e di cascata nei residenti, una sorta di coscienza ambientale, una propensione all'agire per il bene del territorio. Inoltre, la concessione del marchio, favorendo comportamenti virtuosi, e sostenendo un'agricoltura che si adopra a fornire servizi

ecosistemi per la comunità, promuove un contenimento dei rischi ambientali per i residenti dell'area protetta.

“La concessione all'utilizzo dei marchi di qualità ambientale dell'Ente regionale Parco del Conero è finalizzata a promuovere la cultura della sostenibilità ambientale ed il valore della biodiversità, incentivando le aziende agricole ad adottare, in modo progressivo e sempre più responsabile, comportamenti etici rispettosi della natura e dei suoi ecosistemi, del paesaggio, del suolo e delle tradizioni locali, quali componenti fondamentali dell'identità del territorio... rendere le imprese richiedenti la concessione del Marchio attori proattivi nel miglioramento delle condizioni ambientali... favorendo nelle imprese del territorio l'ambizione a svolgere un ruolo proattivo nella salvaguardia e nell'innalzamento della qualità ambientale, diventando essi stessi “custodi” delle risorse territoriali.”

Disciplinare

“Partecipazione ad incontri di informazione su tematiche ambientali, quali il risparmio energetico, risparmio idrico, gestione rifiuti, ecc.”

Percorso di valorizzazione

“...diciamo che il Marchio, come dire, apre la strada a comportamenti virtuosi che possono portare in qualche modo ad una protezione dei residenti.”

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

Contestualmente, la concessione del marchio del parco sembra essere in grado di sviluppare un turismo enogastronomico, al quale dalle risultanze emerse viene riconosciuta la capacità di favorire una destagionalizzazione dei flussi turistici. Singolare quanto espresso da un membro del Consiglio Direttivo, il quale si è dichiarato sollevato nell'apprendere che in una delle ultime stagioni turistiche estive, il flusso di turisti nell'area fosse diminuito.

“Io come operatore quest'anno ho avuto una piccola soddisfazione quando ho sentito che il turismo in riviera ha registrato un calo del 20%, perché il turismo non si esaurisce nel mare o nella riviera, ma si completa con altri prodotti turistici.”

Membro del Consiglio Direttivo (e), Evento di presentazione progetto

Nei periodi estivi, l'area del parco risente di un cospicuo afflusso di turisti che rispondono al richiamo della bella stagione e delle bellezze balneari, oltre che a quelle naturalistiche del territorio. Se questo afflusso non viene in qualche modo regolamentato, rischia di danneggiare lo sviluppo sostenibile ambientale e sociale dell'area. In questi periodi, i residenti dell'area parco considerano invivibili alcune zone perché prese d'assalto dai turisti, creando problemi a quella che è la qualità della vita nel territorio.

“...dobbiamo stare attenti all'overtourism, abbiamo cominciato ad averne dei segnali. Il turismo che soffoca il territorio fa perdere il piacere di viverlo e questo è dannoso... in certi posti ormai diventa difficile accedere e alla fine questo rende il nostro territorio più brutto... decongestioniamo la spiaggia e miglioriamo la qualità della vita anche per i turisti”

Vicesindaco di Camerano, Evento di presentazione progetto

I membri del Consiglio Direttivo, così come gli stakeholders locali mostrano interesse nel preservare la ricchezza economica portata dal fenomeno turistico, ma al contempo mostrano un impegno atto a favorire una gestione sostenibile dei flussi turistici.

“Per non ridurre la qualità del territorio dobbiamo cercare di gestire il flusso turistico e farlo arrivare non solo a luglio agosto, ma tutto l'anno con iniziative studiate.”

Vicesindaco di Camerano, Evento di presentazione progetto

Lo sviluppo di un turismo enogastronomico viene visto come una possibile parziale soluzione a tale problematica. In particolare, gli viene riconosciuta la potenziale capacità di drenare il flusso turistico estivo, rendendo appetibile l'area anche in altri periodi, come conseguenza di mirati eventi e percorsi degustativi enogastronomici.

“L'enogastronomia in un ambiente come questo può alimentare l'asse portante di turisti che vengono e ritornano, perché se uno non ritorna significa che qualcosa non ha funzionato. Il successo di un territorio è quando si ritorna e quando si ritorna è perché si apprezza la qualità a tutto campo, sia dell'ambiente mare, sia dell'ambiente territorio.”

Membro del Consiglio Direttivo (c), Evento di presentazione progetto

“Sarebbe opportuno favorire una destagionalizzazione delle offerte dei ristoranti attraverso prodotti eno-gastronomici diversi... organizzando 3-4 appuntamenti fissi all'anno.”

Ristoratore locale, evento di presentazione progetto

La risultante armonizzazione dei flussi turistici durante l'anno permette il contrasto di eventuali fenomeni di overtourism, che possono danneggiare l'area e la qualità della vita dei residenti.

In conclusione, un'accresciuta coscienza degli stakeholder locali verso uno sviluppo sostenibile del territorio, uniti ad una riduzione dei rischi ambientali, una minore ricorrenza dei fenomeni di overtourism, e l'incremento di attività culturali e ricreative nell'area concorrono a favorire un miglioramento della qualità della vita nel territorio, e di conseguenza, della sua reputazione.

“... se le attività locali adottano questi comportamenti virtuosi, vado anche a migliorare la mia di vita in un territorio dove la qualità aumenta di per sé; quindi, se aumenta la qualità del territorio aumenta anche la qualità di vita delle persone che ci vivono”

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

Una migliore qualità della vita, insieme ad attività culturali che vanno a consolidare le tradizioni dell'area favoriscono l'affermazione di una forte e condivisa identità territoriale e un attaccamento dei residenti al territorio, migliorandone l'immagine complessiva, e di riflesso la reputazione.

“Aumentare il senso di appartenenza della comunità locale al territorio tutelato, con conseguente miglioramento dell'immagine del Parco e delle aziende agricole connesse.”

Disciplinare

“A livello sociale, un'iniziativa di questo tipo... può contribuire al mantenimento delle tradizioni.”

Category Manager Magazzini Gabrielli

“... con il marchio istituimo dei comportamenti virtuosi, che concernono anche la sostituzione di macchinari che una volta si utilizzavano con quelli nuovi e più sostenibili, il concetto della tradizione della cultura locale rimane nel saper fare e nei prodotti, non nella metodologia di produzione, che comunque si evolve e rimane al passo con i tempi, abbracciando anche quelle che sono le esigenze ambientali di un territorio che nel tempo si sono trasformate.”

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

“(miglioramento della reputazione del territorio) ... diciamo che questo aspetto è abbastanza scontato. Logicamente un territorio che adotta un marchio di questo tipo e lo estende a tutte le attività, non è certo etichettato come un territorio dai fumi delle fabbriche industriali, piuttosto che da altre cose simili.”

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

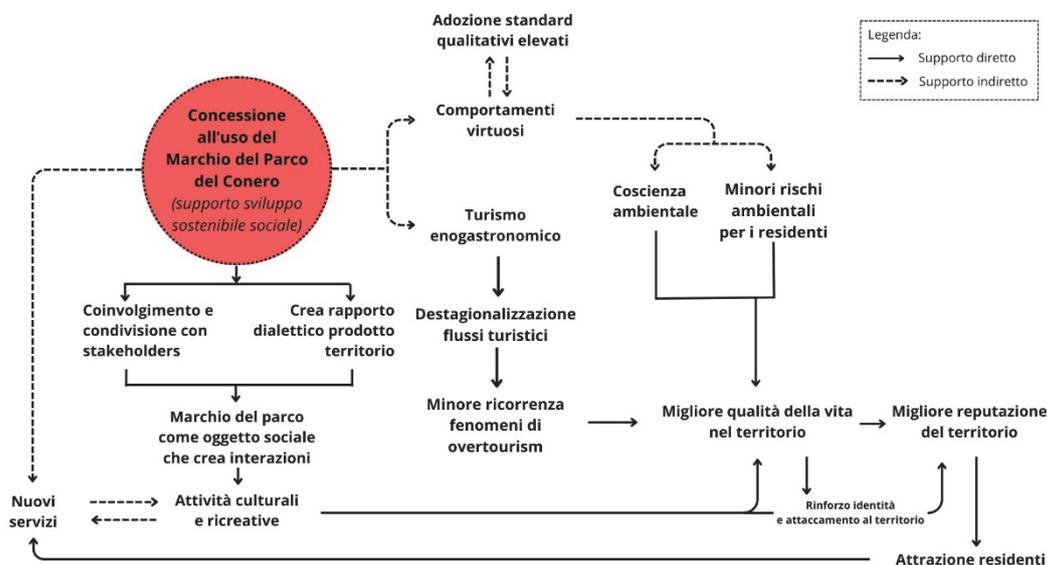
Una migliore reputazione del territorio favorisce l'attrazione di potenziali residenti. Un incremento di quest'ultimi comporta la creazione di nuovi servizi nel territorio per rispondere alle molteplici esigenze potenzialmente emergenti. I nuovi servizi, a loro volta, contribuiscono a migliorare la qualità della vita nell'area seguendo una logica incrementale che si autoalimenta.

“(l’iniziativa)... potrebbe attrarre diciamo residenti che potrebbero essere potenziali coltivatori che vogliono, come dire, realizzare un prodotto riconosciuto in un'area già di per sé abbastanza limitata, protetta e delicata, quindi con delle restrizioni a priori. E potrebbero anche in qualche maniera incentivare l'aumento delle residenze di persone sensibili a questo argomento e che quindi apprezzano i miglioramenti alla qualità della vita apportati dall'iniziativa del marchio. Migliori condizioni di vita implicano lo sviluppo di un territorio più appetibile anche in termini abitativi, specialmente quando poi l'iniziativa prenderà campo in tutti i settori e non solo in quello agroalimentare.”

Membro Consiglio Direttivo Ente Parco e rappresentante organizzazioni agricole

In definitiva, dall'analisi emerge come anche in questo caso il marchio del parco supporti in modo diretto e indiretto lo sviluppo sostenibile sociale del territorio (figura 22).

Figura 22. Supporto del marchio del Parco per lo sviluppo sostenibile sociale.



Fonte: elaborazione propria.

6.2.5. Analisi integrata

Le tre dimensioni della sostenibilità non sono compartimenti stagni. Molteplici risultanze emerse potevano essere contemporaneamente riferite a più dimensioni che caratterizzano il concetto di sostenibilità. Questo perché le tre dimensioni sostenibili si integrano e si concatenano, tanto da poter affermare che non vi sia un effettivo progresso sostenibile, se anche solo una delle dimensioni della sostenibilità venga lasciata indietro.

Dai risultati del presente studio, si può evincere come la concessione del marchio alle attività produttive locali rappresenti un perfetto trade-off tra lo sviluppo sostenibile ambientale, economico, e sociale: un incontro complicato da

raggiungere, ma di primaria importanza se pensato all'interno di un parco naturale, soprattutto nel contesto italiano che presenta aree protette fortemente antropizzate.

Lo sviluppo ambientale che si concretizza nella salvaguardia della biodiversità, e nella messa in pratica di comportamenti virtuosi sostenibili aiuta il collegamento di valori etici al territorio. Tali valori vengono incorporati nel marchio del parco, il quale venendo concesso ai prodotti locali favorisce la creazione di valore aggiunto. Questo surplus di valore delle produzioni aiuta le imprese agricole locali che fanno servizi eco-sistemici a differenziare il loro prodotto, magari spuntando anche un premium price, permettendo quindi il mantenimento di una certa soglia di redditività e il sostentamento delle stesse. In questo caso, si può affermare come il marchio trasformi i vincoli dell'area protetta in opportunità di valorizzazione, e differenziazione.

Uno sviluppo sostenibile ambientale comporta minori rischi per i residenti, una migliore qualità della vita nel territorio, e concorre quindi al miglioramento dell'immagine del territorio, e di conseguenza, della sua reputazione.

Lo sviluppo economico dell'area aumenta e migliora le offerte di lavoro locali, e di riflesso, la possibilità di assunzione della manodopera residente nell'area protetta e nelle aree contigue. Ne consegue che un territorio che vanta prospettive di occupazione locale, e di una favorevole reputazione dettata dagli sforzi improntanti in ambito sociale e ambientale è capace di attrarre residenti.

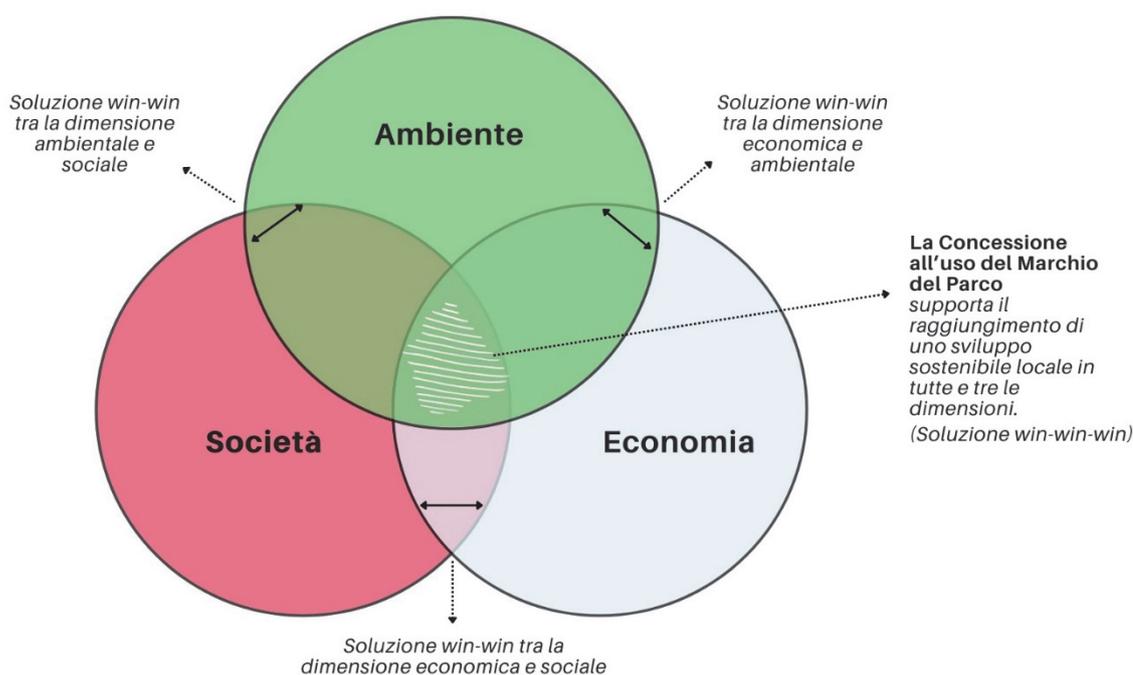
“... se non c'è impresa c'è un abbandono dei territori... c'è una difficoltà dei giovani ad entrare in una situazione ambientale protetta.”

Membro del Consiglio Direttivo (e), Evento di presentazione progetto

Con l'attrazione di nuovi residenti, i territori non vengono abbandonati bensì si sviluppano, e vedono la comparsa di nuovi servizi per rispondere alle necessità ed esigenze emergenti. Si denota quindi come con la concessione del marchio,

nessuna delle dimensioni che compone il concetto di sostenibilità venga lasciata indietro (figura 23).

Figura 23. La concessione all'uso del marchio del parco come soluzione per lo sviluppo sostenibile ambientale, economico, e sociale.

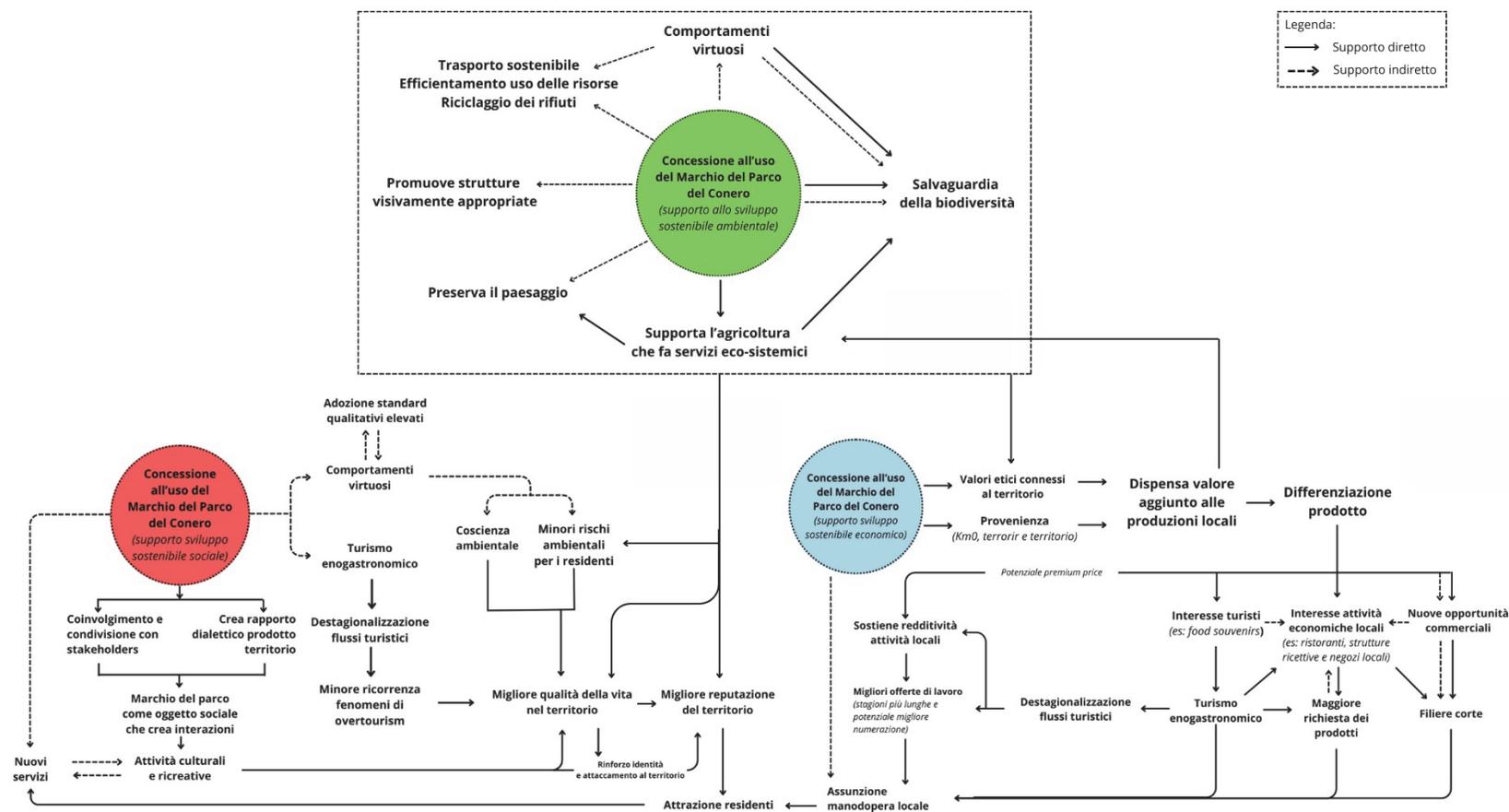


Fonte: elaborazione propria.

Allo stesso modo, si evince che gli obiettivi che appartengono alle varie dimensioni sostenibili vengano perseguiti in misura ed intensità differenti, in base alla struttura del disciplinare, alle esigenze del territorio e dalla volontà degli stakeholders locali.

Emerge in definitiva, come la concessione del marchio funga per il management dell'ente parco quale strumento di indirizzo e di valorizzazione delle attività locali, utile ai fini del sostentamento e dello sviluppo sostenibile dell'area protetta che sovrintendono (figura 24).

Figura 24. Supporto del marchio del Parco per lo sviluppo sostenibile ambientale, sociale ed economico. Visone olistica.



Fonte: elaborazione propria.

6.3. CONTRIBUTI TEORICI

Nel loro studio sull'impatto delle pratiche di place branding per lo sviluppo sociale sostenibile nelle aree rurali, gli studiosi Gulisova et al. (2021a) avevano evidenziato la necessità di allargare il focus dell'indagine anche alle altre dimensioni sostenibili. Il presente studio riprende la "call di ricerca" avanzata dagli accademici, adottando un approccio olistico nell'analisi del contributo del place branding allo sviluppo sostenibile locale nelle sue tre dimensioni (ambientale, economica, sociale), avvalendosi della visione integrata dei molteplici stakeholders coinvolti: elementi ormai ritenuti essenziali per produrre nuovi avanzamenti teorici in materia (Gulisova et al., 2021a; Hanna & Rowley, 2013; Maheshwari et al., 2011; Swain et al., 2023).

Lo studio ha quindi il merito di contribuire a colmare il gap di ricerca relativo alla relazione tra il place branding e lo sviluppo sostenibile rurale (Govers et al., 2017), focalizzando l'analisi sul contesto dei parchi naturali (Koutsouki et al., 2023; Temperini et al., 2017).

I precedenti studi sulla materia hanno esplorato il potenziale impatto del place brand considerando solo alcune specifiche dimensioni sostenibili, non adottando un approccio olistico e integrato.

In riferimento a tali contributi, la presente trattazione conferma molteplici evidenze e ne aggiunge di nuove. Per chiarezza espositiva, nella discussione a seguire le dimensioni sostenibili verranno trattate singolarmente, per poi dare una visione di insieme finale dei contributi teorici della trattazione.

Partendo dalla dimensione ambientale, lo studio conferma le pratiche di place branding quali attività capaci di supportare la salvaguardia della biodiversità ambientale (Ducros, 2017) e l'uso consapevole delle risorse (Knickel, 2001). Nello

specifico, la concessione del place brand per la valorizzazione delle produzioni agricole favorisce il sostentamento di un tipo di agricoltura estensiva, responsabile della realizzazione di quei servizi eco-sistemici che permettono di preservare il paesaggio e salvaguardare la biodiversità territoriale. Per cui, in aggiunta, lo studio conferma il ruolo multifunzionale dell'agricoltura per la preservazione della biodiversità degli habitat associati alle colture (Cejudo-García et al., 2022; Jansen, 2008; Morales-Jerrett et al., 2020).

Per quanto concerne la dimensione economica, lo studio conferma come la concessione del place brand permetta di dispensare valore aggiunto alle produzioni locali (Rinaldi, 2017; Tregear et al., 2007), arricchendole di valori etici quali l'autenticità, il sostegno all'economia locale, e la preservazione della biodiversità (Pizzichini et al., 2020; Temperini et al., 2017). La concessione permette inoltre di infondere nelle produzioni locali attributi legati alla provenienza (Rinaldi, 2017), e di sostenere la redditività delle attività locali (Pizzichini et al., 2020). In accordo con i precedenti contributi teorici, il place brand si dimostra in grado di supportare la formazione di cluster economici - primo tra tutti quello afferente all'indotto turismo-agricoltura (turismo enogastronomico) - ed incentivare l'assunzione della manodopera locale (Knaus et al., 2017; Knickel, 2001; Maheshwari et al., 2011; Rinaldi, 2017). Di conseguenza, la "placefulness", ovvero la connessione tra prodotti agroalimentari e luogo di produzione, si conferma quale fattore ad elevato potenziale per l'attrazione dei turisti, a patto che il territorio sia territorialmente vocato verso tali produzioni (Bowen & Bennett, 2020; Muñiz-Martinez & Florek, 2021; Ryan & Mizerski, 2010; Sang, 2021).

L'iniziativa di concessione del place brand supporta inoltre la creazione di un indotto locale per i prodotti con il marchio del parco, aumentandone la richiesta e favorendo la creazione di filiere corte e di nuovi servizi annessi (Rinaldi, 2017). In questo si conferma il contributo di Martin and Capelli (2017), i quali descrivono le

attività di place branding quali strumenti di indirizzo per lo sviluppo del territorio, dato che dalla loro definizione e attuazione il territorio risponde con nuove idee, forme di organizzazione e servizi.

Il place brand si dimostra anche capace di supportare uno sviluppo sociale sostenibile dell'area (Gulisova et al., 2021a). La concessione del place brand per la valorizzazione dei prodotti locali richiede un continuo coinvolgimento degli stakeholders territoriali (Horlings, 2012; Kavaratzis, 2012) e l'instaurazione di un rapporto dialettico prodotto-territorio (Rinaldi, 2017). Da ciò, ne deriva che il place brand assume la veste di oggetto sociale che crea interazioni (Donner et al., 2017), da cui scaturiscono attività culturali e ricreative (Egger, 2006), che portano conseguentemente al miglioramento della qualità della vita nel territorio (Gulisova et al., 2021a).

Dalla creazione di attività culturali, e dal sostentamento di un'agricoltura estensiva capace di preservare il know-how e le tradizioni locali (Ferrari, 2020; García et al., 2013), il territorio vede la propria identità rinforzarsi e l'emergere di un rinnovato senso di appartenenza dei residenti, che si riverbera in una migliore reputazione del territorio presso un pubblico esterno (Gulisova et al., 2021a; Maheshwari et al., 2011). Si conferma in questo la valenza del contributo di Zenker e Gollen (2010): gli autori avevano suggerito come parametro di successo di un'iniziativa di place branding-marketing la disponibilità dei residenti a rimanere nel luogo, senza avvertire il bisogno di trasferirsi. Come già visto per la dimensione economica, la concessione del place brand ai prodotti agroalimentari locali sembra avere le capacità di sviluppare un turismo enogastronomico (Rinaldi, 2017), il quale – se usato strategicamente – può favorire una destagionalizzazione dei flussi turistici, combattendo dal principio l'eventuale insorgenza di fenomeni di overtourism, che potrebbero minare la qualità di vita dei residenti nel territorio (Vegnuti, 2020).

Considerati nel complesso i contributi che la concessione del place brand per la valorizzazione delle produzioni locali apporta, lo studio può affermare come le pratiche di place branding nel contesto rurale supportino uno sviluppo endogeno dell'area (Donner et al., 2017). Il progresso che si viene a delineare è sostenibile, interessa tutte e tre le dimensioni, e comporta un complessivo miglioramento della qualità della vita nel territorio, un indotto economico per le attività locali, un miglioramento dell'immagine, e una conseguente attrazione di nuovi residenti che portano l'area a sviluppare nuovi servizi per la comunità.

Continuando ad adottare una visione olistica e integrata, lo studio conferma come uno sviluppo sostenibile per essere definito tale debba supportare un miglioramento contestuale di tutte le dimensioni che compongono la sostenibilità (ambientale, economico, sociale): se anche una sola di queste viene lasciata indietro, allora non si può parlare di sviluppo sostenibile dell'area (Elkington, 2013).

Le attività di place branding che si focalizzano solo su una dimensione sostenibile vanno incontro a quella che viene definita come “sostenibilità miope”. Quando ciò accade, lo sviluppo sostenibile di una dimensione va a danneggiare lo sviluppo delle altre, e nel lungo periodo anche il proprio (Dwyer, 2018). Un significativo esempio viene fornito dal lavoro di Vegnuti (2020), il quale descrive come le attività di place branding per il Parco Naturale delle Cinque Terre abbiano portato in un primo momento lo sviluppo di un imponente flusso turistico, con un conseguente impatto economico rilevante per l'area protetta. Questo sviluppo non adeguatamente gestito ha condotto l'area a soffrire di fenomeni di overtourism, che hanno danneggiato la qualità ambientale del territorio, nonché quella sociale.

Come suggerito da Campbell (1996), la vera sostenibilità si trova al centro del triangolo dei conflitti e delle complementarità che esistono tra la dimensione economica, sociale e ambientale. Le tre dimensioni non sono isolate, bensì sono

interrelate e interdipendenti. Questa osservazione porta lo studio ad affermare la necessità di verificare l'impatto che una data politica di place branding può avere simultaneamente, e contestualmente, sulle tre dimensioni che caratterizzano la sostenibilità (Miller et al., 2014; Pasquinelli, 2013). Si sostanzia quindi la necessità di una ponderazione a monte delle attività di place branding, onde evitare il perseguimento di un falso sviluppo sostenibile. Questo richiede una visione complessiva degli scenari che si possono verificare data una specifica attività di place branding, e una contestuale capacità di valutazione dei possibili effetti sinergici che si devono all'interazione tra questi.

Attraverso l'uso di un framework composto dall'integrazione di enunciati teorici attinenti allo sviluppo sostenibile nelle sue tre dimensioni, e dall'analisi integrata delle prospettive dei molteplici stakeholders coinvolti, lo studio dimostra come la concessione di un place brand di un'area protetta per la valorizzazione delle produzioni locali risulti essere una valida iniziativa per lo sviluppo sostenibile locale a livello economico, ambientale e sociale (Rinaldi, 2017; Ryan & Mizerski, 2010).

Collegato all'analisi dei possibili scenari, lo studio afferma la necessità di valutare l'impatto diretto e quello indiretto che deriva da un'attività di place branding per lo sviluppo sostenibile di un territorio. L'analisi dei risultati evidenzia come il marchio produca una serie di effetti diretti immediatamente riconducibili alla sua concessione (es: valore aggiunto alle produzioni locali), così come produca una serie di contributi indiretti che non sono specificamente riconducibili all'apposizione del marchio in sé, ma sono una conseguenza degli scenari di cui l'iniziativa di concessione è responsabile (es: assunzione manodopera locale). Prendendo il caso del miglioramento della qualità della vita, obiettivo di sviluppo sostenibile sociale, questo non viene raggiunto direttamente attraverso la concessione alle imprese agricole del parco del marchio. Nel caso specifico, la

concessione del marchio, quale iniziativa di place branding, va a creare una serie di scenari che condurranno poi al miglioramento della qualità della vita nell'area, talvolta attraverso l'innescò di effetti leva (Maheshwari et al., 2011).

Continuando a considerare la casistica in esame, si nota come, attraverso la concessione all'uso del marchio, il territorio ha modo di ridurre i fenomeni di overtourism grazie alla destagionalizzazione potenzialmente indotta da un turismo enogastronomico. Simultaneamente, il disciplinare di concessione permette l'instaurarsi di comportamenti virtuosi, che vanno a ridurre i rischi ambientali per i residenti (Dassen et al., 2013), favorendo una coscienza ambientale negli stessi e nei produttori (Ferrari, 2020; Temperini et al., 2017), incentivando nell'area l'adozione di pratiche ecosostenibili. Contestualmente, la concessione del marchio favorisce il sostentamento dell'agricoltura estensiva che fa servizi ecosistemici per la comunità, e il proliferare di attività culturali e ricreative. Dall'analisi risulta che la migliore qualità della vita nel territorio è una potenziale conseguenza degli scenari citati, i quali a loro volta sono riconducibili direttamente o indirettamente all'iniziativa di concessione all'uso del marchio (figura 24).

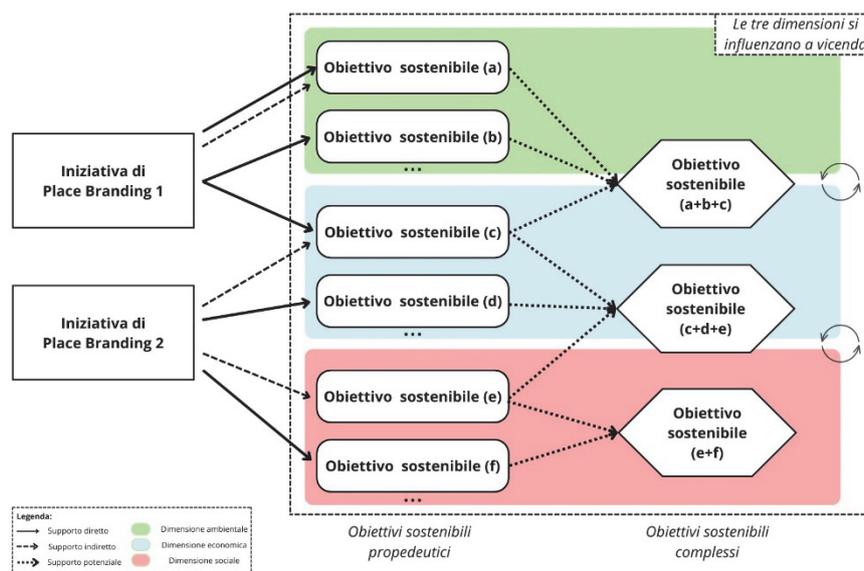
Il contributo indiretto del place brand allo sviluppo sostenibile era già stato parzialmente osservato da Ducros (2017): la studiosa aveva evidenziato come l'iniziativa di place brand, avente per oggetto la certificazione dell'heritage di un territorio, avesse un ruolo indiretto nello sviluppo sostenibile dell'area, favorendo l'adozione di certificazioni ecologiche aventi gradi di intersezionalità con i requisiti richiesti per la concessione dell'heritage place brand. Il presente studio arricchisce il contributo fornito da Ducros (2017), evidenziando altri possibili effetti indiretti potenzialmente forniti dalle iniziative di place branding. La ricerca inoltre afferma che, per uno stesso obiettivo sostenibile, il place brand può potenzialmente contribuire al suo conseguimento attraverso un simultaneo supporto diretto e indiretto (es: salvaguardia della biodiversità). Non tutti gli effetti indiretti dovuti

all'iniziativa di place branding supportano il raggiungimento di ulteriori obiettivi sostenibili: alcuni potrebbero anche ostacolare il conseguimento di questi.

Lo studio, di conseguenza, rileva la necessità di mappare all'origine, tramite analisi di scenario, i potenziali effetti indiretti di un'iniziativa di place branding, in modo da verificare la loro coerenza nel raggiungimento degli obiettivi sostenibili desiderati. Inoltre, se necessario, occorre prevedere delle attività correttive in itinere, per mitigare o addirittura contrastare i potenziali effetti negativi indiretti (es: overtourism). Essendo la sostenibilità un obiettivo dinamico, multidimensionale e in continua evoluzione (Corinto et al., 2016; Cosimato et al., 2020; Saviano et al., 2019), nell'individuazione degli obiettivi sostenibili desiderati e dei potenziali effetti indiretti della politica di place branding, lo studio suggerisce l'adozione di framework, quali strumenti di analisi guida, per governare la complessità del fenomeno (Aasetre et al., 2020; Taecharunroj et al., 2018).

La constatazione che l'iniziativa di concessione del marchio abbia effetti diretti nel raggiungimento di alcuni obiettivi sostenibili, e indiretti per altri pone in auge un'altra questione focale: nelle strategie di sviluppo sostenibile bisogna considerare che vi sono obiettivi propedeutici al raggiungimento di altri obiettivi sostenibili, magari più complessi (multidimensionali). Questo non comporta che esistano obiettivi sostenibili di serie a o di serie b, ma evidenza che ad ogni iniziativa di place branding per lo sviluppo sostenibile del territorio corrispondano obiettivi sostenibili che possono essere ottenuti direttamente, e altri invece che possono essere ottenuti quali interazione di scenari (o obiettivi sostenibili) scaturiti dall'iniziativa di place branding (figura 25).

Figura 25. Modello del supporto diretto, indiretto e potenziale delle iniziative di place branding per il conseguimento di obiettivi sostenibili propedeutici e complessi.



Fonte: elaborazione propria.

Adottare questa prospettiva, implica che lo sviluppo sostenibile di un luogo debba necessariamente passare per un'analisi approfondita delle esigenze del territorio, dalla quale scaturisca l'individuazione di una serie di obiettivi sostenibili primari: è dall'analisi di questi che deve essere selezionata l'iniziativa di place branding ottimale, ovvero quella che apporta contributi diretti per gli obiettivi individuati (Aasetre et al., 2020).

Dalla discussione si evidenzia quindi come non esista un'iniziativa di place branding valida per ogni contesto, ma che ognuna debba basarsi sulle esigenze territoriali (Bowen & Bennett, 2020; Marsden, 2013; Medway et al., 2015; Pasquinelli, 2010). In questo, si riafferma come ampiamente discusso in letteratura, la necessità di prevedere il più ampio coinvolgimento possibile degli stakeholders territoriali nell'elaborazione delle iniziative di place branding, in modo da far

emergere e ponderare le esigenze territoriali (Bowen & Bennett, 2020; Hanna & Rowley, 2013). Questa condivisione non esaurisce i suoi effetti nell'immediato, perché il territorio che si avvale di un'iniziativa di place branding mette in atto un processo di definizione di sé stesso, e di quello che vorrà essere in futuro (Boisen, 2015; García et al., 2013; Horlings & Marsden, 2014).

Solitamente, le aree rurali affrontano gradi di complessità aggiuntivi nei processi di place branding rispetto ai contesti rappresentati da città, nazioni e destinazioni turistiche (Gulisova, 2021; Gulisova et al., 2023). Questo è principalmente dovuto ad una effettiva difficoltà nello stabilire per l'area rurale i confini geografici-amministrativi dell'emergente iniziativa di place branding, a cui si collega una relativa complessità nella definizione degli stakeholders territoriali pubblici e privati da coinvolgere nel processo, così come l'identificazione dell'attore focale (Gulisova, 2021; Gulisova et al., 2023).

Come suggerito dallo studio, molte delle problematiche elencate sembrano non presentarsi, se non in modo lieve, nel contesto dei parchi naturali. Difatti, in queste aree l'attore focale dei processi di place branding viene facilmente individuato nell'organo dell'Ente Parco, il quale già di per sé ha il compito di preservare lo sviluppo sostenibile dell'area. In aggiunta, nel contesto in esame i confini amministrativi sono chiaramente definiti, e gli organi pubblici afferenti sono regolarmente coinvolti nell'attività dell'Ente Parco. Allo stesso modo, l'individuazione degli stakeholders privati da coinvolgere è coadiuvata dai confini amministrativi che caratterizzano l'area protetta. Per cui, il parco naturale già di partenza presenta una situazione ritenuta ottimale per lo svolgimento di iniziative di place branding, ovvero, la presenza di un potenziale partenariato pubblico-privato (Horlings, 2012). Sebbene l'individuazione di un attore focale (Ente Parco) e dell'attore pubblico, che stanziava risorse umane e finanziarie, favorisca l'adozione di un approccio strategico al processo di place branding (Gulisova et al., 2023), è

l'attore privato il vero motore dell'iniziativa (Vuorinen & Vos, 2013). Quindi, come emerso dallo studio di caso, l'iniziativa di place branding non può esimersi dal raccogliere il consenso da parte della comunità locale, e degli attori privati economici insiti nell'area, perché saranno loro a determinare il successo o meno dell'iniziativa (de San Eugenio-Vela & Barniol-Carcasona, 2015; Perkins et al., 2020; Vuorinen & Vos, 2013).

Con riferimento all'attore pubblico, una particolare menzione merita l'università. Lo studio conferma il ruolo di questo ente nel mettere in relazioni gli attori, e nel favorire la creazione e distribuzione di conoscenza (Cavicchi et al., 2013). Di particolare interesse, risulta inoltre il ruolo dell'università nel formalizzare la conoscenza acquisita dal processo di place branding, in modo che questa non venga dispersa nel momento in cui l'università non sarà più coinvolta nel progetto (Bisani et al., 2022). In questo senso, lo studio afferma che nell'iniziativa di place branding che prevede la concessione del marchio del parco per la valorizzazione dei prodotti locali, l'istituzionalizzazione della conoscenza acquisita nel processo prenda forma nel disciplinare di concessione.

Il disciplinare è la formalizzazione materiale del processo che ha portato alla creazione e allo sviluppo dell'iniziativa di place branding: il suo contenuto è il risultato dei continui confronti tra le esigenze territoriali e gli interessi degli stakeholders privati-pubblici. Per cui, il disciplinare quale iniziativa di place branding rappresenta la cornice valoriale entro la quale lo sviluppo locale sostenibile trarrà giustificazione (Boisen, 2015).

Infine, lo studio evidenzia come l'iniziativa di place branding dedita alla concessione del marchio del parco per la valorizzazione delle produzioni locali trasformi i vincoli ambientali-paesaggistici dell'area protetta in opportunità di sviluppo locale (Koutsouki et al., 2023; Rinaldi, 2017). Di conseguenza, lo studio afferma la validità dell'abbandono dell'approccio di protezione ambientale

“negativo”, ovvero quello basato sull’adozione di vincoli, a favore di un approccio positivo, dedito alla valorizzazione dell’area protetta, e di riflesso alla sua salvaguardia.

6.4. IMPLICAZIONI PRATICHE

6.4.1. Implicazioni per il management degli Enti Parco e la policy

Lo studio presenta significative implicazioni per la policy e il management dell’aree protette.

La ricerca rileva come la concessione del marchio del parco per la valorizzazione delle produzioni locali risulti essere una valida iniziativa per lo sviluppo sostenibile dell’area locale. Nel dettaglio, la concessione ha le potenzialità di intersecare tutte e tre le dimensioni sostenibili, stimolando nell’area protetta scenari propizi al conseguimento di molteplici obiettivi sostenibili. Nello specifico, lo studio suggerisce come la concessione del marchio per la valorizzazione dei prodotti agroalimentari locali risulti essere un’iniziativa atta a promuovere uno sviluppo sostenibile endogeno del territorio dal punto di vista economico, ambientale e sociale, contrastando i fenomeni di declino economico e spopolamento che hanno caratterizzato svariate aree rurali negli ultimi anni.

Grazie ai risultati dello studio, gli organi di management delle aree protette possono prendere consapevolezza degli obiettivi sostenibili che l’iniziativa di concessione del marchio può determinare, permettendo loro di valutare l’adeguatezza dell’iniziativa per favorire lo sviluppo sostenibile locale anche nei loro contesti di pertinenza.

Collegato al punto precedente, lo studio afferma la necessità per gli organi di policy di procedere ad una mappatura dei potenziali effetti diretti e indiretti che una data politica di place branding può innescare, essenzialmente per due principali motivazioni. La prima è relativa al bisogno di verificare che gli effetti potenzialmente indotti dall'iniziativa di place branding siano in linea con gli obiettivi sostenibili desiderati. La seconda motivazione si rifà alla necessità per gli organi di management di anticipare l'eventuale verificarsi di scenari contrari ad un percorso di sviluppo sostenibile, in modo da attuare le eventuali azioni correttive in itinere.

Lo studio rileva quindi la necessità per il management delle aree protette di sviluppare competenze sull'analisi degli scenari, e di conseguenza, evidenzia la necessità dello sviluppo di corsi di formazione universitari, e non solo, in tal ambito. L'analisi degli scenari è inoltre di assoluta rilevanza in contesti quali i parchi naturali, dove la preservazione della biodiversità è garantita da equilibri dinamici molto delicati, per cui la prevenzione rispetto al verificarsi di eventi negativi per l'ambiente riveste un ruolo primario.

In tema ambientale, lo studio suggerisce agli organi di policy di continuare a sostenere le imprese agricole che basano il proprio modello di crescita su logiche di tipo "slow", per permettere la continuazione di quei servizi ecosistemici che ricoprono un ruolo di fondamentale importanza nella preservazione del paesaggio, mantenimento delle tradizioni, e salvaguardia del territorio. In questo si riafferma per le aree protette la validità dell'approccio attivo di salvaguardia ambientale, orientato alla valorizzazione delle attività sostenibili, piuttosto che nell'imposizione di vincoli stringenti. Difatti, costrizioni troppo severe possono rendere complicata l'attività d'impresa all'interno delle aree protette: il verificarsi di questo scenario è pericoloso perché dove non c'è impresa c'è un abbandono dei territori.

Considerata l'assenza di forti linee guida condivise nell'elaborazione dei disciplinari di concessione all'uso dei marchi dei parchi, lo studio suggerisce agli organi delle aree protette di ricorrere allo studio delle best practices nazionali per la loro redazione. Inoltre, attraverso l'analisi citata, il management delle aree protette può esaminare quali best practices possono essere replicate con successo nel contesto di appartenenza.

Ad ogni modo, se l'assenza di una linea guida condivisa nella redazione di tali disciplinari di concessione da un lato rappresenta un limite, dall'altro permette la creazione di disciplinari basati sulle esigenze del territorio.

La creazione di un disciplinare di concessione che tenga conto delle necessità del territorio implica, per gli organi di policy, una predisposizione al coinvolgimento degli stakeholders territoriali sin dalle prime fasi del processo. La condivisione dell'iniziativa con gli attori locali è inoltre fondamentale per favorire l'adozione del disciplinare tra le attività imprenditoriali dell'area. Difatti, l'iniziativa di concessione ha senso di esistere se, e solo se, verrà poi "massicciamente" adottata dalle attività locali interessate dall'iniziativa, sia a titolo attivo che passivo. Un loro coinvolgimento spesso determina modifiche al disciplinare, in modo che lo stesso sia calibrato secondo le loro esigenze, contrastando l'affermarsi di eventuali barriere che possono limitare la sua adozione. A tal proposito, lo studio raccomanda di creare disciplinari di concessione che non vadano in conflitto con le altre certificazioni ambientali e di heritage presenti sul territorio, in modo da non limitare l'adozione del marchio.

Sempre in un'ottica improntata a favorire la massima diffusione dell'iniziativa di concessione, lo studio rileva la necessità di identificare una serie di attori da coinvolgere anche per la cosiddetta "messa a terra" del progetto, ovvero un insieme di imprese che adottando il marchio non solo daranno il via all'iniziativa, ma forniranno anche dei feedback all'Ente Parco, utili per migliorare il disciplinare di

concessione. Collegata alla “messa in terra” del progetto, lo studio sottolinea come la concessione del marchio ai prodotti agroalimentari di largo consumo (es: farina, pane, legumi, pasta), permetta una rapida crescita della consapevolezza dell’esistenza del marchio presso il grande pubblico, favorendo la diffusione dell’iniziativa.

Dare il via al progetto di concessione è un altro punto che merita un’attenzione particolare. Dallo studio si riscontra come sia necessario il raggiungimento di una massa focale di attività locali disposte ad adottare il disciplinare di concessione, per far sì che l’iniziativa di place branding acquisisca una propria autonomia (effetto soglia). Dallo studio, infatti, emergono molteplici evidenze che mostrano come, sin dalle prime fasi, l’Ente Parco si sia impegnato nel tentativo di favorire la massima adesione possibile delle attività locali all’iniziativa di concessione.

Adottare questa filosofia ha importanti ricadute strategiche-gestionali per gli organi di indirizzo territoriale. Nell’iniziativa di concessione all’uso del marchio, gli enti sono sin da subito chiamati a fare una scelta delicata, ovvero, decidere se prediligere o meno il rispetto di requisiti significativi per poter procedere alla richiesta di concessione. Imporre requisiti rilevanti implica una minore adesione di attività locali all’iniziativa, almeno nelle prime battute del progetto. La richiesta di concessione, previo il soddisfacimento di prerogative (ambientali, sociali, economiche) rilevanti, implica che la concessione debba essere realmente percepita come valore aggiunto differenziante nel contesto di mercato.

Idealmente, le attività locali che sono disposte al rispetto di requisiti significativi pur di vedersi approvata la concessione all’uso del marchio, mostreranno un rilevante impegno nel valorizzare l’iniziativa, e saranno meno propense a mettere in atto comportamenti opportunistici. D’altro canto, la concessione del marchio previo rispetto di requisiti a “maglie larghe” favorisce l’adozione dell’iniziativa tra le attività locali, facilitando il raggiungimento di quella

massa critica che permette all'iniziativa di concessione di affermare la propria autonomia, e stabilire le basi per la sua futura continuazione. Naturalmente, barriere all'entrata basse per adire alla concessione, consentiranno l'accesso all'iniziativa anche di attività economiche con scopi meramente speculativi, le quali potrebbero andare a ledere l'immagine dell'iniziativa a seguito della loro messa in atto di comportamenti opportunistici, contrari alle logiche sostenibili. Per cui, nello scegliere la via dei requisiti a maglie larghe per la concessione del marchio, è opportuno predisporre contestualmente misure atte a favorire il continuo coinvolgimento delle attività economiche locali, nonché idonee misure di controllo in itinere.

Scegliere requisiti semplici per l'accesso implica la "democratizzazione" del disciplinare, ovvero un processo che, partendo dall'analisi delle esigenze del territorio e delle attività ivi locate, suggerisca requisiti che permettano una larga partecipazione delle attività economiche all'iniziativa di concessione, senza creare disparità tra le stesse. Quest'ultimo è un altro concetto fondamentale che gli organi di policy devono tenere a mente nella redazione dei disciplinari di concessione, ovvero garantire effetti omogenei a tutte le imprese che intendono aderire all'uso del marchio, indipendentemente dalla loro dimensione, struttura, ragione sociale e metodo di produzione. Ad esempio, la predisposizione della concessione del marchio del parco secondo diversi livelli qualitativi può condurre alla creazione di economie territoriali a diverse velocità, andando a creare o acuire delle disparità già presenti. Per cui è opportuno cercare di garantire una certa omogeneità degli effetti derivanti dalla concessione del marchio, almeno nelle prime fasi di introduzione e insediamento dell'iniziativa nel contesto territoriale; in un'ottica di medio-lungo periodo, una volta che nel territorio l'iniziativa di concessione ha raggiunto un certo grado di diffusione, è possibile pensare alla differenziazione della concessione del

marchio secondo diversi livelli qualitativi, per premiare l'impegno aggiuntivo di alcune imprese.

Collegato al merito delle disparità competitive, nel caso delle aree protette, i confini amministrativi fanno emergere un'altra insidia per gli organi di management e indirizzo politico: la gestione del rapporto tra il territorio compreso all'interno dei confini dell'area protetta, e quello immediatamente contiguo. Il rischio è di creare inefficienze alla declinazione operativa del marchio, così come di creare un'economia a due velocità per attività che sussistono in territori attigui. Il caso esaminato ha previsto la creazione di un nuovo place brand per i prodotti delle realtà agricole con sede legale al di fuori dei confini del parco. Questo ha permesso di non limitare la portata dell'iniziativa, valorizzando con il marchio più riconosciuto, ovvero quello del parco, le aziende agricole che ricadono completamente all'interno dei confini dell'area protetta, che in quanto tali subiscono vincoli ambientali e paesaggistici maggiormente stringenti rispetto alle altre attività che ne ricadono al di fuori. Per cui, lo studio suggerisce l'attento bilanciamento delle esigenze delle attività economiche locali dentro e fuori i confini amministrativi dell'area protetta, per non limitare la portata dell'iniziativa e al contempo non creare eccessive disparità.

Lo studio evidenzia, inoltre, come l'efficacia dell'iniziativa di concessione del marchio per lo sviluppo locale dipenda in buona parte dalla corretta strutturazione del relativo disciplinare di concessione e, in particolare, dal percorso di valorizzazione per il rinnovo della concessione.

Nel dettaglio, il disciplinare viene costruito in base alle esigenze del territorio, per cui più riproduce un assetto consono alle necessità territoriali, e più questo avrà effetti benefici per il conseguimento di uno sviluppo sostenibile. In tal senso, il percorso di valorizzazione assume un ruolo strategico nel favorire il raggiungimento di specifici obiettivi sostenibili. Difatti, il documento prevede un

elenco di obiettivi sostenibili a cui l'impresa deve fare riferimento per vedersi rinnovata la concessione all'uso del marchio. Nel dettaglio, l'impresa è tenuta a conseguire un certo numero di obiettivi sostenibili, elencati nel percorso di valorizzazione, entro il periodo di concessione del marchio per vedersi approvato il rinnovo. Naturalmente, gli obiettivi da inserire all'interno del percorso di valorizzazione devono essere identificati a seguito dell'analisi delle esigenze territoriali. Il documento così composto va ad elencare una serie di obiettivi di sviluppo sostenibile, il cui conseguimento è indirettamente favorito dall'iniziativa di concessione, in quanto la scelta di quali perseguire è lasciata alla volontà della singola impresa.

Il percorso di valorizzazione, così come delineato, mette gli organi di management delle aree protette nelle condizioni di incentivare comportamenti virtuosi nelle attività economiche che hanno ricevuto la concessione, permettendo inoltre un controllo dinamico virtuale dei comportamenti di queste realtà nel periodo di concessione. Per cui, lo studio suggerisce di affiancare ad ogni disciplinare una sorta di percorso di valorizzazione per il rinnovo della concessione, in modo da incentivare uno sviluppo sostenibile tendenzialmente orientato verso le esigenze territoriali.

Ad ogni modo, agli sforzi sostenibili richiesti alle attività locali con l'iniziativa di concessione, deve corrispondere una "garanzia" in termini di attenzione crescente nei consumatori verso i prodotti a marchio del parco. Nell'accrescere e mantenere vivo l'interesse verso il progetto di concessione, è necessario un impegno concreto degli organi di management degli enti Parco nel sensibilizzare i potenziali consumatori sulla bontà e caratteristiche dell'iniziativa. Spesso accade che i consumatori, essendo sottoposti a continui claim sulla sostenibilità e venendo a conoscenza dei vari fenomeni di green washing, sviluppino una sorta di scetticismo che può provocare un sentimento di indifferenza verso iniziative quali

la concessione del marchio del parco. La mancata attenzione dei consumatori potrebbe portare alla disfatta del progetto, perché se è vero che il coinvolgimento delle attività locali è fondamentale per far partire l'iniziativa, è altrettanto vero che senza utenti finali interessati all'acquisto dei prodotti a marchio del parco, a scemare potrebbe essere proprio l'interesse delle realtà economiche locali interessate dal progetto di concessione. Per cui lo studio evidenzia anche questa sfida per gli organi di management degli enti parco, ovvero "abbattere" quel muro di scetticismo verso le iniziative green provato da una significativa parte di consumatori potenziali. Questo può avvenire attraverso la predisposizione di innovative e originali attività di sensibilizzazione pubblica da parte degli enti parco, da veicolare anche con mezzi di comunicazione digitali e di facile accesso, quali i social network. È dal risultato dinamico di questa sfida, che passa buona parte del felice esito del progetto di concessione del marchio.

Lo studio, in aggiunta, sottolinea la necessità di lasciare un'ampia autonomia alle attività locali per favorire l'adozione dell'iniziativa di concessione del marchio. Questa autonomia si sostanzia in due aspetti focali. Il primo è lasciare l'iniziativa di concessione facoltativa: l'impresa non deve sentirsi costretta, e non deve vivere la concessione come un'imposizione pena il suo non coinvolgimento attivo nell'iniziativa. Per cui, il progetto di concessione non deve essere imposto, e gli obiettivi da conseguire per il rinnovo della concessione devono essere scelti dalla singola realtà in autonomia, permettendole di scegliere quelli più in linea con le proprie peculiarità e prospettive di sviluppo. In poche parole, l'impresa non deve vivere l'iniziativa come un'imposizione, non deve percepirla quale misura degli enti amministrativi dedita a mettere in discussione il modo di fare impresa dell'attività economica.

Il secondo aspetto è relativo anche all'autonomia nelle fasi di vendita dei prodotti/servizi a marchio del parco. Queste iniziative di concessione spesso

conducono alla creazione di cooperative, che si occupano in modo congiunto dell'apposizione del logo del marchio sul packaging e della commercializzazione dei relativi prodotti. Sebbene, le attività consorziali hanno dei benefici riconosciuti dovuti alla possibilità di fare massa critica sul mercato, garantendo ai prodotti un equo trattamento e posizionamento, è pur vero che spesso questi possano sostanzarsi in un ammasso di procedure e lentezze burocratiche che limitano l'affermarsi dell'iniziativa sul mercato. Per cui, la scelta di creazione di un consorzio per la commercializzazione di questi prodotti deve essere ponderata in base alle opinioni raccolte dalle attività interessate. Lasciare la fase di commercializzazione ai privati, permette all'iniziativa di guadagnare in flessibilità e capacità di risposta alle esigenze di mercato.

Infine, lo studio suggerisce agli organi di indirizzo territoriale di guardare alle aree protette non più come "meri" siti di incoming turistico, ma quali aree capaci di promuovere in modo proattivo uno sviluppo sostenibile pervasivo. Di conseguenza, si sottolinea la necessità di coinvolgere gli organi manageriali delle aree protette anche nella predisposizione di iniziative territoriali regionali-statali, quali rappresentati di aree strategicamente rilevanti per lo sviluppo economico, sociale e ambientale del territorio.

6.4.2. Implicazioni per le attività economiche locali

Lo studio presenta implicazioni di interesse anche per le attività economiche. In primo luogo, esso suggerisce alle imprese potenzialmente interessate dall'iniziativa di concessione del marchio del parco di aderire alla stessa per vedersi

accordato un valore aggiunto alla propria produzione. Tale aggiunta deriva dai valori etici che il potenziale consumatore riconosce ai prodotti a marchio del parco, oltre a quelli legati al territorio di produzione.

D'altro canto, per le imprese insite all'interno delle aree protette, la concessione del marchio risulta uno strumento utile a compensare quelli che sono gli svantaggi competitivi, derivanti dai vincoli paesaggistici-ambientali imposti in questi contesti.

Lo studio indica agli organi di management delle imprese come la concessione del marchio per la valorizzazione delle produzioni agroalimentari comporti uno sviluppo endogeno territoriale, che provoca il fiorire di nuovi servizi, un turismo enogastronomico e la potenziale creazione di filiere corte. Per cui per le attività locali si aprono degli scenari interessanti, che le possono condurre ad intercettare nuove opportunità commerciali, sviluppare le attività già in essere, e posizionarsi ad un livello strategico della filiera locale.

Considerando gli esiti strategici che le attività di place branding possono espletare per lo sviluppo locale, lo studio raccomanda alle imprese insite nelle aree protette di partecipare attivamente alle fasi relative alla creazione dell'iniziativa di place branding, in quanto queste ultime pongono le basi per il futuro sviluppo territoriale. Di conseguenza, lo studio suggerisce di sviluppare un rapporto collaborativo con il management dell'ente parco, il quale non deve essere visto quale ente oppressore, ma valorizzatore delle peculiarità del territorio, e di riflesso delle imprese stesse. In questo senso, lo studio afferma come per le imprese dell'area protetta l'Ente Parco rappresenti un attore chiave nel processo di co-creazione del valore.

Infine, lo studio suggerisce alle attività economiche locali di perseguire obiettivi sostenibili per il rinnovo della concessione che siano in linea con le prospettive di sviluppo aziendali, e preferibilmente coerenti con i requisiti richiesti

dai sistemi di certificazioni più riconosciuti (es: certificazione biologica). Adottando questa logica, le imprese nel rinnovare la concessione si creano anche le future premesse per l'adozione di ulteriori certificazioni, le quali possono contribuire a differenziare la produzione dell'impresa nel contesto competitivo globale.

7. Conclusioni, limiti e nuove prospettive di ricerca

Partendo dalla constatazione della necessità accademica e teorica per studi atti ad indagare la relazione tra il place branding e la sostenibilità, la trattazione presenta una ricerca esplorativa finalizzata ad esaminare il supporto che un place brand è in grado di fornire allo sviluppo sostenibile locale. Per provvedere all'elaborazione di una risposta rilevante, lo studio esplora il supporto del place brand per lo sviluppo sostenibile nel contesto delle aree rurali, e più precisamente nelle aree protette, dove la letteratura presenta lacune, e si possono individuare molteplici call di ricerca in tal senso. Da questa analisi è derivata la seguente domanda di ricerca:

Come il brand di un Parco naturale supporta lo sviluppo sostenibile locale?

Nel fornire risposta a tale quesito, lo studio apporta ulteriori novità rispetto ai precedenti contributi sul tema, andando ad esplorare il supporto del place brand allo sviluppo sostenibile locale attraverso un approccio olistico, che tiene conto simultaneamente degli effetti che l'iniziativa di place branding comporta su tutte e tre le dimensioni che caratterizzano il concetto di sostenibilità (ambientale, economica, sociale).

Per farlo, lo studio adotta l'approccio qualitativo del caso studio, supportando la raccolta e l'analisi dei dati attraverso la costruzione di un framework teorico, che integra simultaneamente le tre dimensioni della sostenibilità della "Triple Bottom Line", avvalendosi dei precedenti contributi teorici relativi alla relazione place brand e sviluppo sostenibile. Il caso studio scelto per rispondere alla domanda di ricerca è stato quello del "Parco Naturale del Conero", il quale con la creazione di un disciplinare di concessione del marchio per la valorizzazione delle produzioni

locali ha creato le condizioni per ottenere evidenze empiriche rilevanti, meritevoli di produrre avanzamenti teorici in materia. I dati sono stati raccolti tramite interviste semi-strutturate, osservazione partecipata, focus-group e fonti documentali. I dati sono stati contestualmente analizzati avvalendosi della “Abductive Thematic Analysis”, in linea con l’approccio abduttivo del “Systematic Combining Approach” adottato per l’analisi del caso.

Dalle risultanze emerse, e dal confronto con i contributi teorici in materia, lo studio risponde alla domanda di ricerca evidenziando come il place brand di un parco naturale, concesso per la valorizzazione delle produzioni locali, sia in grado di innescare uno sviluppo sostenibile ambientale, economico e sociale nell’area, esercitando una serie di effetti diretti e indiretti. Oltre a fornire evidenze che confermano in alcuni casi i precedenti contributi teorici in materia, e sviluppando i concetti esposti in altri, lo studio ha il merito di porre l’attenzione sul supporto diretto e indiretto che un place brand è in grado di fornire per lo sviluppo sostenibile di un’area.

Nel dettaglio, lo studio afferma come ogni iniziativa di place branding abbia effetti di supporto diretto per alcuni obiettivi sostenibili e indiretti per altri, per cui si evidenzia la non esistenza di iniziative di place branding valide per ogni contesto. Ne consegue che la selezione dell’iniziativa di place branding da mettere in atto per lo sviluppo sostenibile dell’area deve nascere dall’attenta analisi delle necessità territoriali e degli obiettivi sostenibili desiderati. L’esistenza di supporti diretti e indiretti delle iniziative di place branding per lo sviluppo sostenibile locale implica che possano esistere obiettivi sostenibili propedeutici al raggiungimento di altri, magari più articolati, per cui tale complessità deve essere considerata nei processi di place branding.

Lo studio non è esente dal fornire una serie di implicazioni pratiche per gli organi di indirizzo territoriale e per le imprese stanziate all’interno delle aree

protette. Nel dettaglio, la trattazione indica agli organi di governance di creare disciplinari che si pongano in un'ottica complementare rispetto alle certificazioni presenti nel territorio, e che siano quanto più possibili tarati sull'esigenze territoriali. Lo studio, inoltre, suggerisce di coinvolgere gli stakeholders territoriali sia nelle fasi iniziali che di messa a terra del progetto di place branding, per favorire l'adozione e diffusione dell'iniziativa sul territorio e calibrare il disciplinare anche rispetto alle loro necessità. A tal proposito, lo studio suggerisce una "democratizzazione" dei disciplinari di concessione, per supportare l'adesione all'iniziativa, e non creare disparità interne all'area protetta.

Sempre in merito alla creazione del disciplinare, lo studio evidenzia la necessità di ponderare attentamente la scelta relativa alla complessità dei requisiti richiesti per la concessione del marchio, cercando sempre di preservare l'autonomia delle imprese locali nell'iniziativa di concessione, la quale deve essere percepita come un'opportunità di valorizzazione, e non come l'ennesimo strumento di controllo degli organi amministrativi. In riferimento all'autonomia delle imprese interessate dall'iniziativa, lo studio suggerisce di ponderare attentamente l'opportunità relativa alla creazione di un consorzio per la commercializzazione dei prodotti del parco in base alle volontà espresse dalle imprese interessate. Lo studio raccomanda inoltre di gestire il rapporto tra il territorio dell'area protetta e quello immediatamente contiguo, per non limitare la portata dell'iniziativa di place branding e la creazione di disparità competitive non giustificate.

Lo studio, inoltre, evidenzia la necessità di integrare nei disciplinari di concessione dei percorsi di valorizzazione contenenti una serie di obiettivi sostenibili utili per il rinnovo della concessione. Per gli Enti delle aree protette, il percorso di valorizzazione rappresenta un'opportunità per favorire l'instaurarsi nelle imprese di comportamenti virtuosi e la possibilità di effettuare un controllo dinamico dei comportamenti delle stesse, indirizzandole verso lo sviluppo sostenibile dell'area.

Dalla constatazione degli effetti indiretti che una data iniziativa di place branding può avere sul territorio, lo studio suggerisce agli enti di indirizzo territoriale di sviluppare competenze sull'analisi degli scenari, per poter prevedere gli eventi potenzialmente innescabili dall'iniziativa di place branding, in modo da constatare che questi siano coerenti con gli obiettivi sostenibili desiderati, e nel caso se ne rilevasse la necessità, prevedere azioni correttive.

Lo studio fornisce implicazioni pratiche anche alle imprese operanti nelle aree protette. Nel dettaglio, lo studio evidenzia come la concessione del marchio trasformi i vincoli paesaggistici-ambientali in opportunità di valorizzazione, e differenziazione per le produzioni agroalimentari del parco. La concessione del marchio del parco favorisce nell'area la creazione di nuovi servizi, opportunità commerciali e il potenziale affermarsi di filiere corte. Questo implica per le imprese collocate all'interno dell'area protetta la concreta possibilità di sviluppare le attività già in essere, e di riposizionarsi strategicamente all'interno della filiera locale.

Per quanto riguarda il rinnovo della concessione, lo studio suggerisce alle imprese dell'area protetta di perseguire gli obiettivi sostenibili che sono previsti anche dalle certificazioni sostenibili più riconosciute, in modo da creare le premesse per una futura adozione di quest'ultime, e dunque, adire ad un'ulteriore opportunità di differenziazione della proposta di valore aziendale.

La ricerca presentata non è certamente esente da limiti. In primo luogo, le risultanze dello studio sono influenzate dal contesto di ricerca, per cui è opportuno sviluppare nuove ricerche sul tema in altri contesti nazionali, e magari su aree protette che non siano Parchi Nazionali o regionali. In secondo luogo, il contesto italiano è composto da aree protette fortemente antropizzate, in cui la salvaguardia dell'ambiente deve essere assicurata in concomitanza con il sustentamento economico dell'area, questo fa sì che i risultati della ricerca non possano essere considerati attinenti nei contesti nazionali dove le aree protette vengono considerate quali aree naturali incontaminate, dove l'attività umana deve essere ridotta al minimo essenziale (come nel caso dei parchi statunitensi). In terzo luogo, le risultanze dello studio si basano su dati che raccontano la percezione degli stakeholders basata su esperienze pregresse, piuttosto che su risultati ex-post, per cui le evidenze dello studio dovranno essere rivalutate in futuro con un approccio longitudinale.

Dall'analisi dei contributi teorici e pratici della trattazione emergono interessanti nuove linee di ricerca. In linea con la limitazione dello studio afferente al contesto di ricerca esaminato, le nuove ricerche sul tema dovrebbero prevedere l'utilizzo della tecnica di indagine del "caso studio multiplo", in modo da evidenziare l'influenza delle diverse caratteristiche regionali sul supporto che il place brand è in grado di fornire per lo sviluppo sostenibile locale. In aggiunta, si segnala l'opportunità di effettuare ulteriori indagini al fine di rilevare i limiti della strategia di concessione del place brand per lo sviluppo sostenibile locale, analizzando la percezione dei turisti/consumatori verso tale iniziativa.

La trattazione evidenzia, inoltre, la necessità di effettuare studi atti a creare framework adeguati alla valutazione degli impatti di un place brand per lo sviluppo sostenibile locale.

Il presente studio per effettuare un'analisi olistica, integrata e contestuale degli effetti del place brand su tutte e tre le dimensioni che caratterizzano la sostenibilità, adotta un framework creato per l'occasione di ricerca, elaborato quale sunto di precedenti contributi teorici in materia. Il framework sviluppato rappresenta un interessante punto di partenza per la valutazione degli effetti di un place brand per lo sviluppo sostenibile, ma lo stesso necessita di essere affinato, testato e adattato a seconda del contesto di studio. In questo senso, possono essere utili anche studi quantitativi finalizzati alla creazione di framework basati sulle relazioni osservate tra place branding e sostenibilità ritenute statisticamente significative.

Infine, altri studi sulla tematica dovrebbero essere svolti avvalendosi di lenti teoriche particolarmente coerenti con le attività di place branding, quali la "stakeholder theory" e la "value co-creation theory".

Ad ogni modo, il presente studio si ritaglia nel panorama accademico un piccolo spazio meritevole di attenzione, considerando come lo stesso contribuisca con implicazioni teoriche e pratiche all'avanzamento della conoscenza sulla relazione tra il place branding e lo sviluppo sostenibile locale nelle aree protette. Una tematica che sarà oggetto di sempre maggiore dibattito viste le recenti politiche dell'Unione Europea, che mirano ad ottenere almeno il 30% del territorio europeo protetto secondo le normative vigenti entro il 2030.

Bibliografia

- Aaboen, L., Dubois, A., & Lind, F. (2012). Capturing processes in longitudinal multiple case studies. *Industrial Marketing Management*, 41(2), 235-246. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.01.009>
- Aasetre, J., Carlsson, E., & Haugum, M. (2020). Developing local community: Municipal policies oriented towards place branding. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 24(2), 43-63.
- Acharya, A., & Rahman, Z. (2016). Place branding research: a thematic review and future research agenda. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 13, 289-317.
- Ahvenniemi, H., Huovila, A., Pinto-Seppä, I., & Airaksinen, M. (2017). What are the differences between sustainable and smart cities? *Cities*, 60, 234-245.
- Aitken, R., & Campelo, A. (2011). The four Rs of place branding. *Journal of marketing management*, 27(9-10), 913-933.
- Alexander, M. J., Jaakkola, E., & Hollebeek, L. D. (2018). Zooming out: actor engagement beyond the dyadic. *Journal of Service Management*, 29(3), 333-351.
- Alonso, A. D., & Liu, Y. (2011). The potential for marrying local gastronomy and wine: The case of the 'fortunate islands'. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 974-981.
- Alvesson, M., & Kärreman, D. (2007). Constructing mystery: Empirical matters in theory development. *Academy of management review*, 32(4), 1265-1281.
- Amilien, V., Discetti, R., Lecoeur, J.-L., Roos, G., Tocco, B., Gorton, M., Biasini, B., Menozzi, D., de Dubois, L., & Filipović, J. (2022). European food quality schemes in everyday food consumption: An exploration of sayings and doings through pragmatic regimes of engagement. *Journal of Rural Studies*.
- Anderson, J. R., & Bower, G. H. (2014). *Human associative memory*. Psychology press.
- Aria, M. & Cuccurullo, C. (2017) bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis, *Journal of Informetrics*, 11(4), pp 959-975, Elsevier.
- Aria, M., Cuccurullo, C., D'Aniello, L., Misuraca, M., & Spano, M. (2022). Thematic analysis as a new culturomic tool: the social media coverage on COVID-19 pandemic in Italy. *Sustainability*, 14(6), 3643.

- Aronczyk, M. (2008). 'Living the Brand': Nationality, Globality, and the identity strategies of nation branding consultants. *International journal of communication*, 2, 25.
- Arvidsson, A. (2006). Brand value. *Journal of Brand Management*, 13, 188-192.
- Ashworth, G. J., & Voogd, H. (1988). Marketing the city: concepts, processes and Dutch applications. *The Town Planning Review*, 65-79.
- Barile, S., Saviano, M., Iandolo, F., & Caputo, F. (2017). La dinamica della sostenibilità tra vortici e correnti: un modello a Tripla Elica. In *Sviluppo, sostenibilità e competitività delle aziende. Il contributo degli economisti aziendali*. Il Mulino.
- Barnes, S. J., Mattsson, J., & Sørensen, F. (2014). Destination brand experience and visitor behavior: Testing a scale in the tourism context. *Annals of tourism research*, 48, 121-139.
- Becker, H. S. (2017). Problems of inference and proof in participant observation. In *Research Design* (pp. 312-324). Routledge.
- Belletti, G., & Marioni, A. (2017). Le aree protette come motore di sviluppo del settore turistico locale. Caso di studio: il Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi, Monte Falterona e Campigna.
- Ben Youssef, K., Leicht, T., & Marongiu, L. (2019). Storytelling in the context of destination marketing: An analysis of conceptualisations and impact measurement. *Journal of Strategic Marketing*, 27(8), 696-713.
- Benbasat, I., Goldstein, D. K., & Mead, M. (1987). The case research strategy in studies of information systems. *MIS quarterly*, 369-386. <https://doi.org/10.2307/248684>
- Berg, P. O., & Sevón, G. (2014). Food-branding places—A sensory perspective. *Place Branding and Public Diplomacy*, 10, 289-304.
- Berke, P. R., & Conroy, M. M. (2000). Are we planning for sustainable development? *American Planning Association. Journal of the American Planning Association*, 66(1), 21.
- Berrada, M. (2022). What separates place branding from destination branding and place marketing despite their common points? *Journal of Brand Strategy*, 11(3), 263-272.
- Bessière, J. (1998). Local development and heritage: traditional food and cuisine as tourist attractions in rural areas. *Sociologia Ruralis*, 38(1), 21-34.
- Bianchi, C., & Pike, S. (2011). Antecedents of destination brand loyalty for a long-haul market: Australia's destination loyalty among Chilean travelers. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 28(7), 736-750.
- Bignal, E. M., & McCracken, D. I. (2000). The nature conservation value of European traditional farming systems. *Environmental reviews*, 8(3), 149-171.

- Bisani, S., Daye, M., & Mortimer, K. (2022). Multi-stakeholder perspective on the role of universities in place branding. *Journal of place management and development*, 15(2), 112-129.
- Björk, P., & Kauppinen-Räsänen, H. (2016). Local food: a source for destination attraction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(1), 177-194.
- Boisen, M. (2015). Place branding and nonstandard regionalization in Europe. *Inter-regional place branding: Best practices, challenges and solutions*, 13-23.
- Boisen, M., Groote, P., Terlouw, K., & Couwenberg, O. (2018). Patterns of place promotion, place marketing and/or place branding in Dutch municipalities. *Place Branding and Public Diplomacy*, 14, 78-88.
- Boisen, M., Terlouw, K., Groote, P., & Couwenberg, O. (2018). Reframing place promotion, place marketing, and place branding-moving beyond conceptual confusion. *Cities*, 80, 4-11.
- Boisen, M., Terlouw, K., & Van Gorp, B. (2011). The selective nature of place branding and the layering of spatial identities. *Journal of place management and development*, 4(2), 135-147.
- Boo, S., Busser, J., & Baloglu, S. (2009). A model of customer-based brand equity and its application to multiple destinations. *Tourism Management*, 30(2), 219-231.
- Bose, S., Roy, S. K., & Tiwari, A. K. (2016). Measuring customer-based place brand equity (CBPBE): An investment attractiveness perspective. *Journal of Strategic Marketing*, 24(7), 617-634.
- Botschen, G., Promberger, K., & Bernhart, J. (2017). Brand-driven identity development of places. *Journal of place management and development*, 10(2), 152-172.
- Bowen, R., & Bennett, S. (2020). Selling places: a community-based model for promoting local food. The case of Rhondda Cynon Taf. *Journal of place management and development*, 13(2), 215-228.
- Braun, E. (2008). *City Marketing: Towards an integrated approach*.
- Braun, E., Kavartzis, M., & Zenker, S. (2013). My city–my brand: the different roles of residents in place branding. *Journal of place management and development*, 6(1), 18-28.
- Brodie, R. J., Fehrer, J. A., Jaakkola, E., & Conduit, J. (2019). Actor engagement in networks: Defining the conceptual domain. *Journal of Service Research*, 22(2), 173-188.
- Brondoni, S. (2001). Brand policy and brand equity. *Emerging Issues in Management*(1), 2000-2001.

- Bruff, G. E., & Wood, A. P. (2000). Making sense of sustainable development: Politicians, professionals, and policies in local planning. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 18(5), 593-607.
- Brundtland, G. H. (1987). What is sustainable development. *Our common future*, 8(9).
- Burmans, C., & Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management. *Journal of Brand Management*, 12, 279-300.
- Camagni, R., Capello, R., & Nijkamp, P. (1998). Towards sustainable city policy: an economy-environment technology nexus. *Ecological economics*, 24(1), 103-118.
- Campbell, S. (1996). Green cities, growing cities, just cities?: Urban planning and the contradictions of sustainable development. *Journal of the American Planning Association*, 62(3), 296-312.
- Cannas, R., & Solinas, M. (2004). La qualità del Turismo nelle aree protette. Politiche, strumenti e applicazioni nei parchi nazionali.
- Carayannis, E. G., Barth, T. D., & Campbell, D. F. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of innovation and entrepreneurship*, 1, 1-12.
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. (2009). 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International journal of technology management*, 46(3-4), 201-234.
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. (2010). Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and how do knowledge, innovation and the environment relate to each other?: a proposed framework for a trans-disciplinary analysis of sustainable development and social ecology. *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development (IJSESD)*, 1(1), 41-69.
- Caroli, M. G. (2006). *Il marketing territoriale. Strategie per la competitività sostenibile del territorio* (Vol. 1). FrancoAngeli.
- Carracedo, P., Puertas, R., & Martí, L. (2021). Research lines on the impact of the COVID-19 pandemic on business. A text mining analysis. *Journal of Business Research*, 132, 586-593.
- Cato, M. S. (2020). *Environment and economy*. Routledge.
- Cavicchi, A., Rinaldi, C., & Corsi, M. (2013). Higher education institutions as managers of wicked problems: place branding and rural development in Marche Region, Italy. *International Food and Agribusiness Management Review*, 16, 51-68.
- Cejudo-García, E., Labianca, M., Navarro-Valverde, F., & Belliggiano, A. (2022). Protected Natural Spaces, Agrarian Specialization and the Survival of Rural Territories: The Cases of Sierra Nevada (Spain) and Alta Murgia (Italy). *Land*, 11(8), 1166.

- Centeno, D., & Mandagi, D. (2022). Destination brand gestalt and its effects on brand attachment and brand loyalty. *Philippine Management Review*, 29(1), 1-24.
- Chan, C.-S., & Marafa, L. M. (2016). The green branding of Hong Kong: visitors' and residents' perceptions. *Journal of place management and development*, 9(3), 289-312.
- Chen, C.-F., & Myagmarsuren, O. (2010). Exploring relationships between Mongolian destination brand equity, satisfaction and destination loyalty. *Tourism economics*, 16(4), 981-994.
- Chiucchi, M. S. (2012). *Il metodo dello studio di caso nel management accounting* (Vol. 1). G. Giappichelli Editore.
- Chiucchi, M. S., & Giuliani, M. (2022). *Introduzione alla sostenibilità aziendale*. Giappichelli.
- Chon, K. S. (1992). The role of destination image in tourism: An extension. *The tourist review*, 47(1), 2-8.
- Chun Tie, Y., Birks, M., & Francis, K. (2019). Grounded theory research: A design framework for novice researchers. *SAGE open medicine*, 7, 2050312118822927.
- Clark, J., & Rice, G. (2020). Revitalising rural Scotland: Loch Fyne, branding and belonging. *Journal of place management and development*, 13(1), 18-29.
- Corinto, G., Nicosia, E. D. G., & Rinaldi, C. (2016). TURISMO E PROMOZIONE TERRITORIALE. Casi di studio nelle Marche.
- Corrao, S. (1999). Il focus group: una tecnica di rilevazione da riscoprire. *Sociologia e ricerca*(1999/60).
- Cosimato, S., Marialuisa, S., & Mattia, L. (2020). Dalla responsabilità sociale d'impresa all'impresa sostenibile. Schemi interpretativi e approcci operativi.
- Crompton, J. (1992). Structure of vacation destination choice sets. *Annals of tourism research*, 19(3), 420-434.
- Crompton, J. L. (1979). An assessment of the image of Mexico as a vacation destination and the influence of geographical location upon that image. *Journal of Travel Research*, 17(4), 18-23.
- Crompton, J. L., & Ankomah, P. K. (1993). Choice set propositions in destination decisions. *Annals of tourism research*, 20(3), 461-476.
- D'Amico, A. (2004). The enhancement of the typical products value: from commodity to experience: The case of Esperya. com. *British Food Journal*, 106(10/11), 793-805.
- da Rosa Pires, A., Pertoldi, M., Edwards, J., & Hegyi, F. B. (2014). Smart Specialisation and innovation in rural areas. *S3 Policy Brief Series*, 9, 2014.

- Dassen, T., Kunseler, E., & van Kessenich, L. M. (2013). The sustainable city: an analytical–deliberative approach to assess policy in the context of sustainable urban development. *Sustainable development*, 21(3), 193-205.
- Datzira-Masip, J., & Poluzzi, A. (2014). Brand architecture management: The case of four tourist destinations in Catalonia. *Journal of Destination Marketing & Management*, 3(1), 48-58.
- de Jong, A., & Varley, P. (2018). Food tourism and events as tools for social sustainability? *Journal of place management and development*, 11(3), 277-295.
- de Noronha, I., Coca-Stefaniak, J. A., & Morrison, A. M. (2017). Confused branding? An exploratory study of place branding practices among place management professionals. *Cities*, 66, 91-98.
- de San Eugenio-Vela, J., & Barniol-Carcasona, M. (2015). The relationship between rural branding and local development. A case study in the Catalonia's countryside: Territoris Serens (El Lluçanès). *Journal of Rural Studies*, 37, 108-119.
- Dempsey, N., Bramley, G., Power, S., & Brown, C. (2011). The social dimension of sustainable development: Defining urban social sustainability. *Sustainable development*, 19(5), 289-300.
- Donner, M., Horlings, L., Fort, F., & Vellema, S. (2017). Place branding, embeddedness and endogenous rural development: Four European cases. *Place Branding and Public Diplomacy*, 13, 273-292.
- Dubois, A., & Gadde, L.-E. (2002). Systematic combining: an abductive approach to case research. *Journal of Business Research*, 55(7), 553-560. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00195-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00195-8)
- Ducros, H. B. (2017). Confronting sustainable development in two rural heritage valorization models. *Journal of sustainable tourism*, 25(3), 327-343.
- Dwyer, L. (2018). Saluting while the ship sinks: the necessity for tourism paradigm change. *Journal of sustainable tourism*, 26(1), 29-48.
- Earl Rinehart, K. (2021). Abductive analysis in qualitative inquiry. *Qualitative inquiry*, 27(2), 303-311.
- Eden, S., Bear, C., & Walker, G. (2008a). The sceptical consumer? Exploring views about food assurance. *Food Policy*, 33(6), 624-630.
- Eden, S., Bear, C., & Walker, G. (2008b). Understanding and (dis) trusting food assurance schemes: consumer confidence and the 'knowledge fix'. *Journal of Rural Studies*, 24(1), 1-14.
- Egger, S. (2006). Determining a sustainable city model. *Environmental Modelling & Software*, 21(9), 1235-1246.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308385>

- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of management journal*, 50(1), 25-32. [https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amj.2007.24160888](https://doi.org/10.5465/amj.2007.24160888)
- Ekinci, Y., & Hosany, S. (2006). Destination personality: An application of brand personality to tourism destinations. *Journal of Travel Research*, 45(2), 127-139.
- Elkington, J. (1994). Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. *California management review*, 36(2), 90-100.
- Elkington, J. (1997). The triple bottom line. *Environmental management: Readings and cases*, 2, 49-66.
- Elkington, J. (2013). Enter the triple bottom line. In *The triple bottom line* (pp. 1-16). Routledge.
- Eshuis, J., Braun, E., & Klijn, E. H. (2013). Place marketing as governance strategy: An assessment of obstacles in place marketing and their effects on attracting target groups. *Public administration review*, 73(3), 507-516.
- Eshuis, J., & Klijn, E.-H. (2012). *Branding in governance and public management*. Routledge.
- Eshuis, J., Klijn, E.-H., & Braun, E. (2014). Place marketing and citizen participation: branding as strategy to address the emotional dimension of policy making? *International review of administrative sciences*, 80(1), 151-171.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (1997). Universities and the global knowledge economy: A triple helix of university-industry relations. *Preprint Version of: Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L.(1997). Universities and the Global Knowledge Economy: A Triple Helix of University-Industry-Government Relations. London: Pinter.[Archival Reprint]*.
- Evans, G. (2003). Hard-branding the cultural city—from Prado to Prada. *International journal of urban and regional research*, 27(2), 417-440.
- Faircloth, J. B., Capella, L. M., & Alford, B. L. (2001). The effect of brand attitude and brand image on brand equity. *Journal of marketing theory and practice*, 9(3), 61-75.
- Fattore, G. (2005). *Metodi di ricerca in economia aziendale*. Egea.
- Ferrari, S. (2020). National Parks, Territorial Brands and Co-Branding Initiatives: An Exploratory Study. In *Global Opportunities and Challenges for Rural and Mountain Tourism* (pp. 91-111). IGI Global.
- Festinger, L. (1962). *A theory of cognitive dissonance* (Vol. 2). Stanford university press.
- Foray, D., David, P. A., & Hall, B. (2009). Smart specialisation—the concept. *Knowledge economists policy brief*, 9(85), 100.

- Forney, J., & Häberli, I. (2016). Introducing 'seeds of change' into the food system? Localisation strategies in the Swiss dairy industry. *Sociologia Ruralis*, 56(2), 135-156.
- François Lecompte, A., Trelohan, M., Gentric, M., & Aquilina, M. (2017). Putting sense of place at the centre of place brand development. *Journal of marketing management*, 33(5-6), 400-420.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Freire, J. R., & Gertner, R. K. (2021). The relevance of food for the development of a destination brand. *Place Branding and Public Diplomacy*, 17, 193-204.
- García, J. A., Gómez, M., & Molina, A. (2012). A destination-branding model: An empirical analysis based on stakeholders. *Tourism Management*, 33(3), 646-661.
- García, M. D. D., Horlings, L., Swagemakers, P., & Fernández, X. S. (2013). Place branding and endogenous rural development. Departure points for developing an inner brand of the River Minho estuary. *Place Branding and Public Diplomacy*, 9(2), 124-140.
- Gertner, D. (2011a). A (tentative) meta-analysis of the 'place marketing' and 'place branding' literature. *Journal of Brand Management*, 19, 112-131.
- Gertner, D. (2011b). Unfolding and configuring two decades of research and publications on place marketing and place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 7, 91-106.
- Giddings, B., Hopwood, B., & O'brien, G. (2002). Environment, economy and society: fitting them together into sustainable development. *Sustainable development*, 10(4), 187-196.
- Giles, E. L., Bosworth, G., & Willett, J. (2013). The role of local perceptions in the marketing of rural areas. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2(1), 4-13.
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational research methods*, 16(1), 15-31.
- Gold, J. R., & Ward, S. V. (1994). *Place promotion: the use of publicity and marketing to sell towns and regions*. * Belhaven Press.
- Golinelli, C. M. (2002). *Il territorio sistema vitale: verso un modello di analisi*. G. Giappichelli.
- Golinelli, G. M. (2016). Patrimonio culturale e creazione di valore. *Cedam, Padova*.
- Govers, R. (2011). From place marketing to place branding and back. *Place Branding and Public Diplomacy*, 7(4), 227-231.
- Govers, R., & Go, F. (2016). *Place branding: Glocal, virtual and physical identities, constructed, imagined and experienced*. Springer.

- Govers, R., Kaefer, F., & Ferrer-Roca, N. (2017). The state of academic place branding research according to practitioners. In (Vol. 13, pp. 1-3): Springer.
- Grandi, C., & Triantafyllidis, A. (2010). Organic Agriculture in Protected Areas the Italian Experience. *Natural Resources Management and Environment Department. Food and Agriculture Organization of the United Nations.*
- Greenop, K., & Darchen, S. (2016). Identifying 'place' in place branding: core and periphery in Brisbane's "New World City". *GeoJournal, 81*, 379-394.
- Guest, G., MacQueen, K. M., & Namey, E. E. (2011). *Applied thematic analysis.* sage publications.
- Gulisova, B. (2021). Rural place branding processes: A meta-synthesis. *Place Branding and Public Diplomacy, 17*(4), 368-381.
- Gulisova, B., Horbel, C., & Bjørnshave Noe, E. (2023). Rural place branding processes: actor engagement in service ecosystems. *Journal of place management and development, 16*(3), 415-439.
- Gulisova, B., Horbel, C., & Noe, E. (2021a). Place branding and sustainable rural communities: qualitative evidence from rural areas in Denmark. *Journal of Strategic Marketing, 1-22.*
- Gulisova, B., Horbel, C., & Noe, E. (2021b). Rural place branding from a multi-level perspective: a Danish example. *Place Branding and Public Diplomacy, 17*(3), 231-248.
- Gyimóthy, S. (2019). 12. Tactical ruralism: a commentary on Nordic place-making practices. *The Nordic Wave in Place Branding: Poetics, Practices, Politics, 153.*
- Hadjigeorgiou, I., & Zervas, G. (2009). Evaluation of production systems in protected areas: Case studies on the Greek Natura 2000 network. *Options Méditerran, 91*, 101-109.
- Hammer, J., & Pivo, G. (2017). The triple bottom line and sustainable economic development theory and practice. *Economic Development Quarterly, 31*(1), 25-36.
- Hankinson, G. (2014). Rethinking the place branding construct. In *Rethinking place branding: Comprehensive brand development for cities and regions* (pp. 13-31). Springer.
- Hanna, S., & Rowley, J. (2008). An analysis of terminology use in place branding. *Place Branding and Public Diplomacy, 4*, 61-75.
- Hanna, S., & Rowley, J. (2013). A practitioner-led strategic place brand-management model. *Journal of marketing management, 29*(15-16), 1782-1815.
- Hanna, S., & Rowley, J. (2015). Towards a model of the place brand web. *Tourism Management, 48*, 100-112.
- Hartmann, B. (2020). Triple bottom line. In *Accounting for sustainability* (pp. 101-110). Routledge.

- Haven-Tang, C., & Jones, E. (2005). Using local food and drink to differentiate tourism destinations through a sense of place: A story from Wales-dining at Monmouthshire's great table. *Journal of culinary science & technology*, 4(4), 69-86.
- Hiremath, R. B., Balachandra, P., Kumar, B., Bansode, S. S., & Murali, J. (2013). Indicator-based urban sustainability—A review. *Energy for sustainable development*, 17(6), 555-563.
- Hjalager, A.-M., & Johansen, P. H. (2013). Food tourism in protected areas—sustainability for producers, the environment and tourism? *Journal of sustainable tourism*, 21(3), 417-433.
- Horlings, L. G. (2012). Place branding by building coalitions; lessons from rural–urban regions in the Netherlands. *Place Branding and Public Diplomacy*, 8, 295-309.
- Horlings, L. G., & Marsden, T. K. (2014). Exploring the ‘New Rural Paradigm’ in Europe: Eco-economic strategies as a counterforce to the global competitiveness agenda. *European Urban and Regional Studies*, 21(1), 4-20.
- Hultman, M., Strandberg, C., Oghazi, P., & Mostaghel, R. (2017). The role of destination personality fit in destination branding: Antecedents and outcomes. *Psychology & Marketing*, 34(12), 1073-1083.
- Hunt, J. D. (1975). Image as a factor in tourism development. *Journal of Travel Research*, 13(3), 1-7.
- Hurley, E., Dietrich, T., & Rundle-Thiele, S. (2021). Integrating theory in co-design: An abductive approach. *Australasian Marketing Journal*, 29(1), 66-77.
- Islam, J. U., Rahman, Z., & Hollebeek, L. D. (2018). Consumer engagement in online brand communities: A solicitation of congruity theory. *Internet Research*, 28(1), 23-45.
- Jabareen, Y. R. (2006). Sustainable urban forms: Their typologies, models, and concepts. *Journal of planning education and research*, 26(1), 38-52.
- Jansen, J. (2008). The infield-outfield farming system as a major solution for sustainable management of the semi-natural and cultural heritage in Parque Natural da Serra da Estrela. *Mediterranean Botany*, 29, 19.
- Janssen, M., & Hamm, U. (2012). Product labelling in the market for organic food: Consumer preferences and willingness-to-pay for different organic certification logos. *Food Quality and Preference*, 25(1), 9-22.
- Jarratt, D., Phelan, C., Wain, J., & Dale, S. (2019). Developing a sense of place toolkit: Identifying destination uniqueness. *Tourism and Hospitality Research*, 19(4), 408-421.
- Jenks, M., & Jones, C. (2009). Dimensions of the sustainable city.

- Jepson Jr, E. J. (2001). Sustainability and planning: Diverse concepts and close associations. *Journal of planning literature*, 15(4), 499-510.
- Jones, T., Nagata, S., Nakajima, M., & Masuyama, K. (2009). Prefectural branding in Japan—Tourism, national parks and the Shinshu brand. *Place Branding and Public Diplomacy*, 5, 192-201.
- Julier, G. (2005). Urban designscapes and the production of aesthetic consent. *Urban studies*, 42(5-6), 869-887.
- Kalandides, A. (2011). City marketing for Bogotá: a case study in integrated place branding. *Journal of place management and development*, 4(3), 282-291.
- Kalandides, A. (2012). Place branding and place identity. An integrated approach. *Tafters Journal*, 43(1), 5.
- Kasapi, I., & Cela, A. (2017). Destination branding: A review of the city branding literature. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 8(4), 129.
- Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place branding*, 1, 58-73.
- Kavaratzis, M. (2012). From “necessary evil” to necessity: stakeholders' involvement in place branding. *Journal of place management and development*, 5(1), 7-19.
- Kavaratzis, M., & Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing Theory*, 13(1), 69-86.
- Kavaratzis, M., & Kalandides, A. (2015). Rethinking the place brand: the interactive formation of place brands and the role of participatory place branding. *Environment and Planning A*, 47(6), 1368-1382.
- Kavoura, A., & Bitsani, E. (2013). E-branding of rural tourism in Carinthia, Austria. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 61(3), 289-312.
- Kemp, E., Williams, K. H., & Bordelon, B. M. (2012). The impact of marketing on internal stakeholders in destination branding: The case of a musical city. *Journal of vacation marketing*, 18(2), 121-133.
- Kenworthy, J. R. (2006). The eco-city: ten key transport and planning dimensions for sustainable city development. *Environment and urbanization*, 18(1), 67-85.
- Kim, J., Park, J., Kim, S., Gonzalez-Jimenez, H., Kim, J.-E., De Villiers, R., Lee, J. C., & Giroux, M. (2022). The impact of the threat of COVID-19 on visiting intentions as influenced by different destination logos. *European Journal of Marketing*, 56(3), 738-767.
- Klopp, J. M., & Petretta, D. L. (2017). The urban sustainable development goal: Indicators, complexity and the politics of measuring cities. *Cities*, 63, 92-97.
- Knaus, F., & Backhaus, N. (2014). The economic impact of tourism in Swiss Parks. *Swiss academies factsheet*, 9(3).

- Knaus, F., Bonnelame, L. K., & Siegrist, D. (2017). The economic impact of labeled regional products: The experience of the UNESCO Biosphere Reserve Entlebuch. *Mountain Research and Development*, 37(1), 121-130.
- Kneafsey, M., Venn, L., Schmutz, U., Balázs, B., Trenchard, L., Eyden-Wood, T., Bos, E., Sutton, G., & Blackett, M. (2013). Short food supply chains and local food systems in the EU. A state of play of their socio-economic characteristics. *JRC scientific and policy reports*, 123, 129.
- Knickel, K. (2001). The marketing of Rhöngold milk: an example of the reconfiguration of natural relations with agricultural production and consumption. *Journal of Environmental Policy and Planning*, 3(2), 123-136.
- Knittel, Z., Beurer, K., & Berndt, A. (2016). Brand avoidance among Generation Y consumers. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 19(1), 27-43.
- Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management*, 9, 249-261.
- Kotler, P., Haider, D., & Rein, I. (1993). There's no place like our place! The marketing of cities, regions, and nations. *The Futurist*, 27(6), 14.
- Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of marketing*, 33(1), 10-15.
- Koutsouki, A., Nastis, S., Bournaris, T., & Zikos, D. (2023). A Review on the Relation between European Protected Areas, Farming Systems and Certification/Labelling Schemes of Agri-Food Products with a Protected Area Logo.
- Kraus, F., Merlin, C., & Job, H. (2014). Biosphere reserves and their contribution to sustainable development: A value-chain analysis in the Rhön Biosphere Reserve, Germany. *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*, 58(1), 164-180.
- Kumar, N., & Panda, R. K. (2019). Place branding and place marketing: a contemporary analysis of the literature and usage of terminology. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 16, 255-292.
- Kvale, S. (2012). *Doing interviews*. Sage.
- Laine, M., Tregidga, H., & Unerman, J. (2021). *Sustainability accounting and accountability*. Routledge.
- Langley, A., Smallman, C., Tsoukas, H., & Van de Ven, A. H. (2013). Process studies of change in organization and management: Unveiling temporality, activity, and flow. *Academy of management journal*, 56(1), 1-13.
- Lee, A. H., Wall, G., & Kovacs, J. F. (2015). Creative food clusters and rural development through place branding: Culinary tourism initiatives in Stratford and Muskoka, Ontario, Canada. *Journal of Rural Studies*, 39, 133-144.

- Lee, H., & Jain, D. (2009). Dubai's brand assessment success and failure in brand management—Part 1. *Place Branding and Public Diplomacy*, 5, 234-246.
- Li, L. P., Juric, B., & Brodie, R. J. (2017). Dynamic multi-actor engagement in networks: the case of United Breaks Guitars. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(4), 738-760.
- Liamputtong, P. (2011). Focus group methodology: Principle and practice. *Focus Group Methodology*, 1-224.
- Lin, Y.-C., Pearson, T. E., & Cai, L. A. (2011). Food as a form of destination identity: A tourism destination brand perspective. *Tourism and Hospitality Research*, 11(1), 30-48.
- Lochmiller, C. R. (2021). Conducting thematic analysis with qualitative data. *The qualitative report*, 26(6), 2029-2044.
- Lou, C., & Yuan, S. (2019). Influencer marketing: How message value and credibility affect consumer trust of branded content on social media. *Journal of interactive advertising*, 19(1), 58-73.
- Lucarelli, A. (2015). *The political dimension of place branding* [Stockholm Business School, Stockholm University].
- Lucarelli, A., & Olof Berg, P. (2011). City branding: a state-of-the-art review of the research domain. *Journal of place management and development*, 4(1), 9-27.
- Lund, N. F., Scarles, C., & Cohen, S. A. (2020). The brand value continuum: Countering co-destruction of destination branding in social media through storytelling. *Journal of Travel Research*, 59(8), 1506-1521.
- M. Zavattaro, S. (2014). Re-imagining the sustainability narrative in US cities. *Journal of place management and development*, 7(3), 189-205.
- Maheshwari, V., Vandewalle, I., & Bamber, D. (2011). Place branding's role in sustainable development. *Journal of place management and development*, 4(2), 198-213.
- Makadok, R., Burton, R., & Barney, J. (2018). A practical guide for making theory contributions in strategic management. In (Vol. 39, pp. 1530-1545): Wiley Online Library.
- Mantere, S., & Ketokivi, M. (2013). Reasoning in organization science. *Academy of management review*, 38(1), 70-89.
- Marsden, T. (2013). Sustainable place-making for sustainability science: the contested case of agri-food and urban–rural relations. *Sustainability Science*, 8, 213-226.
- Marsden, T., & Smith, E. (2005). Ecological entrepreneurship: sustainable development in local communities through quality food production and local branding. *Geoforum*, 36(4), 440-451.

- Martin, E., & Capelli, S. (2017). Region brand legitimacy: towards a participatory approach involving residents of a place. *Public Management Review*, 19(6), 820-844.
- Martinez, S. (2010). *Local food systems; concepts, impacts, and issues*. Diane Publishing.
- Mason, R., & O'Mahony, B. (2007). On the trail of food and wine: The tourist search for meaningful experience. *Annals of Leisure Research*, 10(3-4), 498-517.
- Mayer, M., Müller, M., Woltering, M., Arnegger, J., & Job, H. (2010). The economic impact of tourism in six German national parks. *Landscape and urban planning*, 97(2), 73-82.
- Meadows, D. H., Randers, J., & Meadows, D. L. (2013). The limits to growth (1972). In *The future of nature* (pp. 101-116). Yale University Press.
- Medway, D., Swanson, K., Delpy Neirotti, L., Pasquinelli, C., & Zenker, S. (2015). Place branding: are we wasting our time? Report of an AMA special session. *Journal of place management and development*, 8(1), 63-68.
- Merrilees, B., Miller, D., & Herington, C. (2009). Antecedents of residents' city brand attitudes. *Journal of Business Research*, 62(3), 362-367.
- Messely, L., Dessein, J., & Rogge, E. (2015). Behind the scenes of place branding: Unraveling the selective nature of regional branding. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 106(3), 291-306.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. sage.
- Miller, T. R., Wiek, A., Sarewitz, D., Robinson, J., Olsson, L., Kriebel, D., & Loorbach, D. (2014). The future of sustainability science: a solutions-oriented research agenda. *Sustainability Science*, 9, 239-246.
- Mittilä, T., & Lepistö, T. (2013). The role of artists in place branding: A case study. *Place Branding and Public Diplomacy*, 9, 143-153.
- Morales-Jerrett, E., Mancilla-Leytón, J. M., Delgado-Pertíñez, M., & Mena, Y. (2020). The contribution of traditional meat goat farming systems to human wellbeing and its importance for the sustainability of this livestock subsector. *Sustainability*, 12(3), 1181.
- Mori, K., & Christodoulou, A. (2012). Review of sustainability indices and indicators: Towards a new City Sustainability Index (CSI). *Environmental impact assessment review*, 32(1), 94-106.
- Muñiz-Martinez, N., & Florek, M. (2021). Food-based place branding as holistic place ecosystems: The case of Basque Gastronomic Ecosystem. *Place Branding and Public Diplomacy*, 1-12.
- Muñiz Martínez, N. (2016). Towards a network place branding through multiple stakeholders and based on cultural identities: The case of “The Coffee

- Cultural Landscape” in Colombia. *Journal of place management and development*, 9(1), 73-90.
- Musante, K., & DeWalt, B. R. (2010). *Participant observation: A guide for fieldworkers*. Rowman Altamira.
- Niedomysl, T., & Jonasson, M. (2012). Towards a theory of place marketing. *Journal of place management and development*, 5(3), 223-230.
- Oguztimur, S., & Akturan, U. (2016). Synthesis of city branding literature (1988–2014) as a research domain. *International Journal of Tourism Research*, 18(4), 357-372.
- Okumus, B., & Cetin, G. (2018). Marketing Istanbul as a culinary destination. *Journal of Destination Marketing & Management*, 9, 340-346.
- Paddison, B., & Biggins, R. (2017). Advocating community integrated destination marketing planning in heritage destinations: the case of York. *Journal of marketing management*, 33(9-10), 835-857.
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and policy in mental health and mental health services research*, 42, 533-544.
- Pan, B., MacLaurin, T., & Crotts, J. C. (2007). Travel blogs and the implications for destination marketing. *Journal of Travel Research*, 46(1), 35-45.
- Pant, D. R. (2005). A place brand strategy for the Republic of Armenia: ‘Quality of context’ and ‘sustainability’ as competitive advantage. *Place branding*, 1, 273-282.
- Papadimitriou, D., Apostolopoulou, A., & Kaplanidou, K. (2015). Destination personality, affective image, and behavioral intentions in domestic urban tourism. *Journal of Travel Research*, 54(3), 302-315.
- Pasquinelli, C. (2010). The limits of place branding for local development: The case of Tuscany and the Arno valley brand. *Local Economy*, 25(7), 558-572.
- Pasquinelli, C. (2013). Competition, cooperation and co-opetition: Unfolding the process of inter-territorial branding. *Urban Research & Practice*, 6(1), 1-18.
- Pasquinelli, C. (2017). *Place branding. Percezione, illusione e concretezza*. Aracne Editrice.
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice*. Sage publications. <https://doi.org/890080219>
- Perkins, R., Khoo-Lattimore, C., & Arcodia, C. (2020). Understanding the contribution of stakeholder collaboration towards regional destination branding: A systematic narrative literature review. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 43, 250-258.

- Piccioni, L. (2005). Alle origini dei parchi nazionali italiani. In *I parchi nel terzo millennio. Ragioni e necessità delle aree naturali protette* (pp. 75-86). Perdisa.
- Pickett, S., Boone, C. G., McGrath, B. P., Cadenasso, M., Childers, D. L., Ogden, L. A., McHale, M., & Grove, J. M. (2013). Ecological science and transformation to the sustainable city. *Cities*, 32, S10-S20.
- Pincetl, S. (2012). Nature, urban development and sustainability—what new elements are needed for a more comprehensive understanding? *Cities*, 29, S32-S37.
- Pizzichini, L., Temperini, V., & Gregori, G. L. (2020). Place branding and local food souvenirs: the ethical attributes of national parks' brands. *Journal of place management and development*, 13(2), 163-175.
- Pritchard, A., & Morgan, N. (1998). 'Mood marketing'—The new destination branding strategy: A case study of 'Wales' The Brand. *Journal of vacation marketing*, 4(3), 215-229.
- Provenzano, V., Arnone, M., & Seminara, M. R. (2017). L'INNOVAZIONE NELLE AREE RURALI: L'AMBIENTE E IL MODELLO DELLA QUINTUPLA ELICA. *LaborEst*, 15(15), 26-31.
- Qu, H., Kim, L. H., & Im, H. H. (2011). A model of destination branding: Integrating the concepts of the branding and destination image. *Tourism Management*, 32(3), 465-476.
- Rinaldi, C. (2017). Food and gastronomy for sustainable place development: A multidisciplinary analysis of different theoretical approaches. *Sustainability*, 9(10), 1748.
- Rius Ulldemolins, J. (2014). Culture and authenticity in urban regeneration processes: Place branding in central Barcelona. *Urban studies*, 51(14), 3026-3045.
- Ruiz-Real, J. L., Uribe-Toril, J., & Gázquez-Abad, J. C. (2020). Destination branding: Opportunities and new challenges. *Journal of Destination Marketing & Management*, 17, 100453.
- Ryan, M. M., & Mizerski, K. (2010). Place branding for sustainable futures: A case study. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6, 49-57.
- Saldaña, J. (2021). The coding manual for qualitative researchers. *The coding manual for qualitative researchers*, 1-440.
- Sánchez-Cañizares, S. M., & López-Guzmán, T. (2012). Gastronomy as a tourism resource: profile of the culinary tourist. *Current issues in tourism*, 15(3), 229-245.
- Sang, S. (2021). Reconstructing the place branding model from the perspective of Peircean semiotics. *Annals of tourism research*, 89, 103209.

- Sarabia-Sanchez, F. J., & Cerda-Bertomeu, M. J. (2017). Place brand developers' perceptions of brand identity, brand architecture and neutrality in place brand development. *Place Branding and Public Diplomacy*, 13, 51-64.
- Sartori, A., Mottironi, C., & Corigliano, M. A. (2012). Tourist destination brand equity and internal stakeholders: An empirical research. *Journal of vacation marketing*, 18(4), 327-340.
- Saviano, M., Barile, S., Farioli, F., & Orecchini, F. (2019). Strengthening the science–policy–industry interface for progressing toward sustainability: A systems thinking view. *Sustainability Science*, 14(6), 1549-1564.
- Savitz, A. (2013). *The triple bottom line: how today's best-run companies are achieving economic, social and environmental success-and how you can too*. John Wiley & Sons.
- Scalia, M., Barile, S., Saviano, M., & Farioli, F. (2018). Governance for sustainability: a triple-helix model. *Sustainability Science*, 13, 1235-1244.
- Scipioni, A., Mazzi, A., Mason, M., & Manzardo, A. (2009). The Dashboard of Sustainability to measure the local urban sustainable development: The case study of Padua Municipality. *Ecological indicators*, 9(2), 364-380.
- Senyao, S., & Ha, S. (2022). How social media influences resident participation in rural tourism development: A case study of Tunda in Tibet. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 20(3), 386-405.
- Sidali, K. L., Kastenholz, E., & Bianchi, R. (2015). Food tourism, niche markets and products in rural tourism: Combining the intimacy model and the experience economy as a rural development strategy. *Journal of sustainable tourism*, 23(8-9), 1179-1197.
- Siggelkow, N. (2007). Persuasion with case studies. *Academy of management journal*, 50(1), 20-24.
- Silvestri, F. (2004). Una breve storia della conservazione del paesaggio in Italia, con particolare attenzione ai parchi naturali. *Storia e futuro*, 4.
- Sirgy, M. J., & Su, C. (2000). Destination image, self-congruity, and travel behavior: Toward an integrative model. *Journal of Travel Research*, 38(4), 340-352.
- Sjölander-Lindqvist, A., & Cinque, S. (2014). Locality management through cultural diversity: The case of the Majella national park, Italy. *Food, Culture & Society*, 17(1), 143-160.
- Skinner, H. (2008). The emergence and development of place marketing's confused identity. *Journal of marketing management*, 24(9-10), 915-928.
- Sørensen, J. F. (2018). The importance of place-based, internal resources for the population development in small rural communities. *Journal of Rural Studies*, 59, 78-87.
- Stevens, V. (2019). A concept in search of a stronger foundation: Three ideal types of place brand architectures. *The Marketing Review*, 19(3-4), 279-292.

- Swain, S., Jebarajakirthy, C., Sharma, B. K., Maseeh, H. I., Agrawal, A., Shah, J., & Saha, R. (2023). Place Branding: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda. *Journal of Travel Research*, 00472875231168620.
- Syssner, J. (2010). Place branding from a multi-level perspective. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6, 36-48.
- Taecharungroj, V., Muthuta, M., & Boonchaiyaprupek, P. (2019). Sustainability as a place brand position: A resident-centric analysis of the ten towns in the vicinity of Bangkok. *Place Branding and Public Diplomacy*, 15, 210-228.
- Taecharungroj, V., Tachapattaworakul Suksaroj, T., & Rattanapan, C. (2018). The place sustainability scale: Measuring residents' perceptions of the sustainability of a town. *Journal of place management and development*, 11(4), 370-390.
- Taillard, M., Peters, L. D., Pels, J., & Mele, C. (2016). The role of shared intentions in the emergence of service ecosystems. *Journal of Business Research*, 69(8), 2972-2980.
- Tavory, I., & Timmermans, S. (2014). *Abductive analysis: Theorizing qualitative research*. University of Chicago Press.
- Temperini, V., Limbu, Y., & Jayachandran, C. (2017). Consumers' trust in food quality and willingness to pay more for national parks' brands: Preliminary evidence from Italy. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 29(2), 120-138.
- Terlouw, K. (2017). *Local identities and politics: Negotiating the old and the new*. Taylor & Francis.
- Thompson, J. (2022). A guide to abductive thematic analysis.
- Timmermans, S., & Tavory, I. (2012). Theory construction in qualitative research: From grounded theory to abductive analysis. *Sociological theory*, 30(3), 167-186.
- Tiwari, A., & Bose, S. (2013). Place branding: a review of literature. *Asia Pacific journal of research in business management*, 4(3), 15-24.
- Tregear, A. (2003). From Stilton to Vimto: using food history to re-think typical products in rural development. *Sociologia Ruralis*, 43(2), 91-107.
- Tregear, A., Arfini, F., Belletti, G., & Marescotti, A. (2007). Regional foods and rural development: The role of product qualification. *Journal of Rural Studies*, 23(1), 12-22.
- Trembath, R., Romaniuk, J., & Lockshin, L. (2011). Building the destination brand: An empirical comparison of two approaches. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 28(8), 804-816.
- Um, S., & Crompton, J. L. (1990). Attitude determinants in tourism destination choice. *Annals of tourism research*, 17(3), 432-448.

- Usakli, A., & Baloglu, S. (2011). Brand personality of tourist destinations: An application of self-congruity theory. *Tourism Management*, 32(1), 114-127.
- Van Eupen, M., Metzger, M., Pérez-Soba, M., Verburg, P., Van Doorn, A., & Bunce, R. (2012). A rural typology for strategic European policies. *Land use policy*, 29(3), 473-482.
- Vanolo, A. (2008). The image of the creative city: Some reflections on urban branding in Turin. *Cities*, 25(6), 370-382.
- Vargo, S. L., Koskela-Huotari, K., & Vink, J. (2020). Service-dominant logic: foundations and applications. *The Routledge handbook of service research insights and ideas*, 3-23.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the academy of marketing science*, 36, 1-10.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the academy of marketing science*, 44, 5-23.
- Veasna, S., Wu, W.-Y., & Huang, C.-H. (2013). The impact of destination source credibility on destination satisfaction: The mediating effects of destination attachment and destination image. *Tourism Management*, 36, 511-526.
- Vegniti, R. (2020). Cinque Terre, Italy-a case of place branding: from opportunity to problem for tourism. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 12(4), 471-483.
- Vela, J. d. S. E., Nogué, J., & Govers, R. (2017). Visual landscape as a key element of place branding. *Journal of place management and development*, 10(1), 23-44.
- Vertesi, J. (2008). Mind the gap: The London underground map and users' representations of urban space. *Social Studies of Science*, 38(1), 7-33.
- Viassone, M., & Grimmer, M. (2015). Ethical food as a differentiation factor for tourist destinations: The case of "Slow Food".
- Vojnovic, I. (2014). Urban sustainability: Research, politics, policy and practice. *Cities*, 41, S30-S44.
- Voss, C. (2010). Case research in operations management. In *Researching operations management* (pp. 176-209). Routledge. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780203886816>
- Vuignier, R. (2016). Place marketing and place branding: A systematic (and tentatively exhaustive) literature review.
- Vuignier, R. (2017). Place branding & place marketing 1976–2016: A multidisciplinary literature review. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 14(4), 447-473.
- Vuorinen, M., & Vos, M. (2013). Challenges in joint place branding in rural regions. *Place Branding and Public Diplomacy*, 9, 154-163.

- Wei, Y., Huang, C., Lam, P. T., & Yuan, Z. (2015). Sustainable urban development: A review on urban carrying capacity assessment. *Habitat International*, 46, 64-71.
- Wiskerke, J. S. (2009). On places lost and places regained: Reflections on the alternative food geography and sustainable regional development. *International planning studies*, 14(4), 369-387.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (Vol. 6). Sage Thousand Oaks, CA.
- Zeemering, E. S. (2009). What does sustainability mean to city officials? *Urban Affairs Review*, 45(2), 247-273.
- Zenker, S., & Beckmann, S. C. (2013). My place is not your place—different place brand knowledge by different target groups. *Journal of place management and development*, 6(1), 6-17.
- Zenker, S., & Braun, E. (2017). Questioning a “one size fits all” city brand: Developing a branded house strategy for place brand management. *Journal of place management and development*, 10(3), 270-287.
- Zenker, S., Braun, E., & Petersen, S. (2017). Branding the destination versus the place: The effects of brand complexity and identification for residents and visitors. *Tourism Management*, 58, 15-27.
- Zenker, S., & Gollan, T. (2010). Development and implementation of the resident migration scale (ReMiS): Measuring success in place marketing. In *Sozialpsychologie und Ökonomie* (pp. 156-172). Pabst Science Publishers.

Indice delle figure

Figura 1. Place promotion, place marketing e place branding: relazioni e differenze concettuali.	20
Figura 2. Creazione e gestione di un place brand.	29
Figura 3. Produzione scientifica del framework teorico del place branding applicato al contesto rurale	43
Figura 4. Numero di articoli che trattano il place branding applicato alle zone rurali per rivista scientifica.	44
Figura 5. Percentuale di autori per numero di contributi scientifici.	45
Figura 6. Numero di pubblicazioni per autore a tema place branding nelle aree rurali.	46
Figura 7. Word cloud delle 20 Author's keywords più frequenti a tema place branding e aree rurali.	47
Figura 8. "Thematic Map" riferita al place branding associato alle zone rurali.	48
Figura 9. Parallelismo tra il rural place branding e il modello di innovazione della quintupla elica	68
Figura 10. Triple Bottom Line	72
Figura 11. Modello della sostenibilità debole	73
Figura 12. Modello della sostenibilità forte.	74
Figura 13. Modello della Tripla Elica Della Sostenibilità.	76
Figura 14. Triangolo dei conflitti e delle complementarità nello sviluppo sostenibile.	78
Figura 15. Marchio "Parco Naturale Del Conero"	119
Figura 16. Potenziale supporto diretto e indiretto del place brand del parco per lo sviluppo sostenibile locale.	124
Figura 17. Illustrazione grafica del framework teorico adottato per la raccolta e l'analisi dei dati tratti dal caso studio.	128
Figura 18. Processo di codifica e teorizzazione adottato.	143
Figura 19. Descrizione sintetica delle fasi di raccolta dati con le principali risultanze preliminari	155
Figura 20. Supporto del marchio del Parco per lo sviluppo sostenibile ambientale.	175
Figura 21. Supporto del marchio del Parco per lo sviluppo sostenibile economico.	184
Figura 22. Supporto del marchio del Parco per lo sviluppo sostenibile sociale.	195
Figura 23. La concessione all'uso del marchio del parco come soluzione per lo sviluppo sostenibile ambientale, economico, e sociale.	197
Figura 24. Supporto del marchio del Parco per lo sviluppo sostenibile ambientale, sociale ed economico. Visone olistica	198
Figura 25. Modello del supporto diretto, indiretto e potenziale delle iniziative di place branding per il conseguimento di obiettivi sostenibili propedeutici e complessi.	206

Indice delle tabelle

Tabella 1. Evoluzione per temi della letteratura di place branding.	22
Tabella 2. Componenti del place/destination brand	25
Tabella 3. Tipologie di processi di rural branding.	38
Tabella 4. Gli articoli selezionati per l'analisi bibliometrica	41
Tabella 5. Analisi articoli selezionati per tema, contributi e metodologia.	49
Tabella 6. Gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile Agenda 2030 confrontati con gli obiettivi di sviluppo del Millennio.	70
Tabella 7. Sinergie tra la Triple Bottom Line e le dimensioni sostenibili della scala di Taecharungroj et al., 2018.	125
Tabella 8. Framework teorico adottato per la raccolta e l'analisi dei dati tratti dal caso studio.	126
Tabella 9. Dettagli relativi al primo periodo di interviste semi-strutturate.	131
Tabella 10. Dettagli relativi al secondo periodo di interviste semi-strutturate.	132
Tabella 11. Dettagli relativi al terzo periodo di interviste semi-strutturate.	133
Tabella 12. Dettagli relativi alla raccolta dei dati effettuata tramite focus group.	135
Tabella 13. Percorso di Valorizzazione: obiettivi divise per aree tematiche.	164