



Il Marketing Territoriale

Scopo del Sistema di Marketing Territoriale del progetto NEXT è di offrire alle amministrazioni, ai cittadini ed alle imprese, un insieme di contenuti e servizi per favorire migliorare il rapporto fra gli attori coinvolti e il territorio, in un'ottica di condivisione delle competenze e delle risorse umane, professionali e infrastrutturali, al fine di ottimizzare gli investimenti, promuovere le realtà locali sui mercati di riferimento e agevolare l'aggregazione di domanda e offerta.

IN QUESTO NUMERO

- Perché il Marketing Territoriale pag 1
- Le Azioni di Marketing Territoriale pag 2
- Il concetto di "prodotto Territoriale Allargato" pag 3
- E-Government e Marketing Territoriale pag 4
- Marketing Territoriale nel progetto Next pag 6
- E-commerce pag 8

Perché il Marketing Territoriale

L'esistenza di dinamiche ipercompetitive globali e di relazioni di scambio tra il territorio e i suoi pubblici di riferimento, giustificano l'adozione della metafora del territorio come impresa e l'adozione di strategie e politiche di marketing per la gestione dello stesso.

Le dinamiche economiche hanno delineato negli anni un'evoluzione della concorrenza dalle singole imprese ai sistemi economici e territoriali. Negli attuali contesti economici, infatti, la possibilità di ottenere un vantaggio competitivo, per le imprese, dipende in misura importante dalla competitività dei sistemi sociali e territoriali in cui le imprese medesime sono inserite. Le strategie aziendali sono sempre più interconnesse e dipendenti dalle risorse del territorio in cui sono insediate. Nell'era dell'economia globalizzata, infatti, le imprese si spostano con grande mobilità da un'area all'altra per produrre beni/servizi alla ricerca di costi più bassi e di personale più qualificato. In altri

termini, esercitano la possibilità di scegliere periodicamente il territorio in cui insediarsi e, in genere, vi permangono solo se questo è costantemente in grado di erogare un'offerta infrastrutturale, scientifica, umana ed ambientale corrispondente alle attese. Per le imprese, quindi, la capacità di conseguire obiettivi di sviluppo reddituale e dimensionale, diventa sempre più funzione diretta delle risorse specifiche possedute dai territori in cui sono localizzate.

Per le aree territoriali questo si traduce in un incremento dell'interdipendenza tra imprese e contesti socio-economici e una rinnovata competizione tra le aree stesse che impone, sul fronte del management territoriale, l'adozione di logiche e strumenti competitivi innovativi. Per poter raggiungere posizioni di leadership un territorio deve sviluppare relazioni di scambio vantaggiose con i propri clienti e creare e difendere i vantaggi competitivi. In tal modo, imprese e territori evolvono insieme essendo gli

uni risorse critiche per la competitività degli altri. La competizione tra le varie aree geografiche rende il territorio un prodotto, ovvero un insieme di risorse ed attributi che vanno adeguatamente identificati, promossi e commercializzati. I sistemi locali vengono, così a configurarsi come "territori-imprese" e il territorio diventa centro di snodo delle dinamiche produttive, luogo di domanda e offerta di attività, beni e servizi, ma anche popolazioni, culture, eredità storiche, risorse fisiche ed opportunità.

La necessità di una di gestione strategica ed operativa del territorio ha portato alla nascita del concetto di *marketing territoriale*, ovvero di un metodo articolato e strutturato di "promuovere" un'area territoriale, che passa attraverso l'analisi, la pianificazione e l'implementazione di piani che hanno la finalità di creare, costruire e mantenere rapporti vantaggiosi con i mercati per il raggiungimento

di obiettivi politico-organizzativi d'interesse, quali l'incremento della popolazione produttiva e l'arricchimento e il miglioramento delle condizioni di vita della popolazione residente o migrante. Questo diverso modo di concepire il "prodotto" territorio

è possibile solo grazie a profondi cambiamenti nella logica gestionale delle aree territoriali basati sull'applicazione dei principi e delle tecniche manageriali alle pubbliche amministrazioni e alla gestione di tutto ciò che ad esso fa capo, tra cui il

territorio, ed al conseguente passaggio da un modello classico, burocratico e giuridico-istituzionale dei rapporti della Pubblica Amministrazione con il cittadino ad un modello economico-aziendale in una logica di servizio pubblico.

Le azioni di Marketing Territoriale

Il marketing territoriale deve essere orientato al perseguimento della competitività economica, nell'ambito dei vincoli posti dagli obiettivi di coesione sociale e di sostenibilità ambientale, creando le condizioni per la migliore connessione tra l'offerta e la domanda del territorio. Per perseguire questa finalità il marketing si struttura su due livelli: strategico e operativo.

La **finalità strategica** è di perseguire la selezione e l'attrazione del tipo di domanda migliore per lo sviluppo del territorio e la promozione di interventi che consentono all'offerta di incontrare le attese del target di riferimento. Nel perseguire questa duplice finalità, il marketing contribuisce alla competitività economica del territorio perché favorisce le condizioni che consentono allo stesso di trarre dallo scambio con altri soggetti esterni le "energie" più indicate per il proprio processo di sviluppo interno. Per quanto attiene, invece, il **piano operativo**, il marketing si occupa della segmentazione e del posizionamento dell'offerta territoriale, dello sviluppo del "prodotto territorio" e della comunicazione delle caratteristiche dell'offerta.

La domanda del prodotto territorio può essere segmentata secondo criteri differenti. La classificazione fondamentale da effettuare, tuttavia, è quella che distingue i "pubblici interni" dai "pubblici esterni" all'area.

La domanda interna

La domanda interna è composta dalle imprese e dalle persone che risiedono nel territorio. In linea generale, le

finalità perseguite dal marketing territoriale nei confronti di questo segmento della domanda sono le seguenti:

- mantenere la presenza delle imprese esistenti e rafforzare le condizioni di competitività;
- favorire lo sviluppo di nuove realtà aziendali;
- incrementare e sviluppare i livelli occupazionali dell'area e quindi accrescere le possibilità di produzione di reddito del territorio;
- potenziare la domanda endogena di competenze e accrescere, quindi, le occasioni di qualificazione per i lavoratori locali;
- migliorare le condizioni di fruizione del territorio;
- sviluppare attività che accrescono il valore delle proprietà immobiliari degli stockholders interni;
- migliorare e ottimizzare i livelli di qualità della vita, sia sotto il profilo salutare e ambientale sia sotto l'aspetto della sicurezza, delle relazioni sociali, della cultura e del divertimento.

La soddisfazione della domanda interna assume un'importanza decisiva per il successo di qualsivoglia politica di sviluppo. Tale segmento, rappresenta, infatti, al tempo stesso "il mercato" che si rivolge al suo territorio e una delle risorse più rilevanti nel processo di sviluppo locale. Inoltre, la

componente interna della domanda, presenta generalmente minore propensione alla mobilità e quindi maggiori motivazioni e incentivi a partecipare al processo di miglioramento delle condizioni di sviluppo economico del proprio territorio.

Nel caso specifico delle imprese non vanno peraltro sottovalutati i possibili effetti dannosi conseguenti all'abbandono dell'area, derivanti da eventuali scelte di de-localizzazione delle attività produttive. Tra le conseguenze negative si possono rammentare: a) la contrazione delle dinamiche commerciali dell'occupazione locale; b) l'incremento del peso di soggetti esterni nella struttura della compagine sociale; c) l'estinzione di accordi contrattuali con i fornitori e con il sistema finanziario locale.

La domanda esterna

La domanda esterna è formata dalle imprese che cercano opportunità di insediamento per determinate attività produttive e dalle persone che ricercano (in maniera temporanea o permanente) un nuovo luogo di residenza, di lavoro, d'impiego del tempo libero (turisti, e/o visitatori per scopo di affari, congressuali o di shopping). Una seconda categoria è costituita dagli investitori che fanno affluire non solo capitali, ma risorse (in senso lato) in grado di valorizzare l'area.

L'ultima componente è rappresentata dai potenziali nuovi residenti e dalle nuove imprese che possono decidere di localizzarsi nel territorio. Tali soggetti sono potenziali portatori di

incrementali capacità lavorative, di nuove competenze, di nuova imprenditorialità e di nuovi posti di lavoro.

Una delle aree critiche che i responsabili di marketing devono sicuramente affrontare nell'elaborazione della strategia, riguarda le potenziali divergenze tra le esigenze della domanda interna e quelle dei bisogni dei soggetti esterni. In linea di principio, il criterio da seguire è che gli interessi dei residenti sono prioritari perché rappresentano la risorsa naturale di sviluppo del territorio. Bisogna, tuttavia, considerare che nella realtà,

può essere necessario apportare alcune limitazioni a tale "regola". Ciò accade, ad esempio, quando: le imprese locali sono poco competitive e scarsamente in grado di produrre crescita economica e sociale; i residenti non sono sufficienti a soddisfare la domanda di lavoro proveniente dalle imprese locali; le risorse esistenti nell'area non sono più in grado di attivare un efficace processo di sviluppo.

La questione fondamentale per risolvere il nodo relativo all'interesse da far prevalere sta nel rilievo che assu-

me la domanda esterna. L'acquisizione di nuovi entranti, con interessi divergenti dai residenti è, quindi, accettabile nella misura in cui i primi determinano un effetto positivo sulle opportunità di sviluppo del territorio; effetto in grado di compensare quello negativo causato dalla penalizzazione degli interessi dei pubblici interni. Penalizzazione che va intesa nel senso di depauperamento di potenziale di risorsa endogena di sviluppo locale.

Il Concetto di "Prodotto Territoriale Allargato"

Per lungo tempo le aree territoriali hanno basato il loro vantaggio competitivo sulla creazione e sul potenziamento della dotazione infrastrutturale e sugli incentivi (prevalentemente di carattere fiscale) offerti. Tale concezione del vantaggio competitivo, che può essere definito, product based è stato soppiantato, nell'era della conoscenza, da una prospettiva resource-knowledge-based.

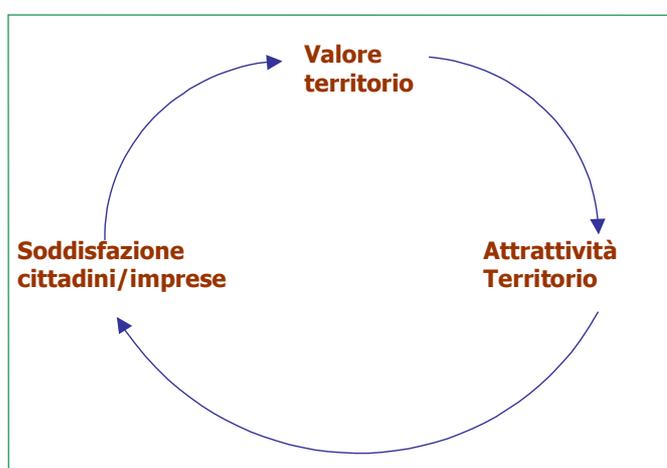
I territori, come le imprese, rivolgono la loro attenzione alle competenze e alle capacità interne, alla loro dotazione storica e alle specificità locali considerandoli fattori di potenziale competitivo. In tale prospettiva, soltanto ciò che è unico ed inimitabile rappresenta, infatti, una fonte di vantaggio competitivo e gli elementi di "differenziazione", su cui basare la costruzione di tale vantaggio, diventano la conoscenza e la dotazione di capitale sociale.

Peraltro, occorre osservare, preliminarmente, come l'oggetto della relazione di scambio sia complesso, non essendo esso riconducibile al semplice prodotto, ma al più corretto concetto di "prodotto territoriale allargato", costituito da una parte hard (infrastrutture e attività presenti nell'area) e da una parte soft (tradizioni

culturali, know-how, immagine). In altre parole, il territorio è costituito da alcuni elementi materiali che rappresentano il "prodotto in senso stretto"; da una serie di attributi immateriali che valorizzano le componenti materiali e determinano il "prodotto territoriale allargato" e da una contestualizzazione del prodotto in un certo luogo inteso nel suo insieme che agisce sulla percezione che la domanda ha del prodotto allargato.

In un'economia knowledge-based, un territorio per poter rivestire posizioni da leader deve sviluppare relazioni di scambio vantaggiose per i propri clienti e creare e difendere i vantaggi competitivi. In tale prospettiva, il marketing territoriale può essere definito come: l'analisi dei bisogni dei pubblici interni ed esterni, volta a costruire, mantenere e rafforzare rapporti di scambio vantaggiosi con tali soggetti, con l'obiettivo di aumentare il valore del

territorio e delle imprese e l'attrattività degli stessi, attivando un circolo virtuoso soddisfazione-attrattività-valore. Il territorio, come un'impresa, vede convergere verso di sé l'insieme degli interessi dei suoi stakeholder rilevanti (pubblico interno: i residenti, lavoratori e non, le imprese insediate sul territorio), i cui interessi sono accomunabili nella categoria della soddisfazione; sempre come un'impresa, inoltre, il territorio si trova a sviluppare processi di scambio con mercati/clienti (pubblico esterno: turisti, visitatori per ragioni di affari, investitori, potenziali nuovi residenti e nuove imprese che possono decidere di insediarsi sul territorio) cui deve offrire beni e servizi per rendersi più attrattivo.



La finalità delle relazioni con i pubblici interni è la soddisfazione. Le politiche rivolte a tali soggetti sono tese a generare e incrementare la soddisfazione derivante dalla permanenza e dall'operare sul territorio.

Il territorio è, invece, legato ai componenti la domanda esterna da una relazione avente come finalità l'attra-

zione degli stessi. Tra soddisfazione dei soggetti interni e attrattività nei confronti dei soggetti esterni s'innescava un circolo virtuoso che dovrebbe condurre ad un continuo incremento di valore del territorio.

In generale, tanto più l'attrattività è elevata, tanto più va a beneficio di differenti target di pubblici di riferi-

mento. Aumenta, di conseguenza, la soddisfazione degli stakeholders e quindi il valore del territorio. Se il valore percepito dell'area è elevato, è alta anche l'attrattività della stessa. Il ciclo ricomincia generando sempre maggiore valore.

E-Government e Marketing Territoriale

Nell'ambito dei progetti di e-government il Marketing Territoriale si manifesta attraverso l'adozione di adeguate strategie di valorizzazione e promozione del 'prodotto-territorio' che trovano, poi, nelle ICT e in Internet gli strumenti di diffusione più potenti.

Negli articoli precedenti abbiamo visto che gli scenari competitivi del terzo millennio, pur contraddistinti dalla globalizzazione dei consumi e dei processi produttivi, evidenziano quasi per paradosso la centralità dei contesti territoriali quali elementi non più solo geografici nella conquista del vantaggio competitivo. I contesti territoriali, infatti, possono essere interpretati quale bundle di prodotti/servizi, la cui attrattività influenza le decisioni di un target alquanto articolato di soggetti (residenti, imprese presenti, imprese orientate a localizzare nuovi insediamenti produttivi, istituzioni, e così via). Il gradimento dell'offerta da parte di tale target è caratterizzato da una duplice criticità. In prima battuta, poiché rivela la capacità dei policy maker locali di interpretare correttamente le esigenze dei 'clienti'. In secondo luogo perché la performance del contesto locale esercita un effetto di attrazione nei confronti di nuovi investimenti.

Abbiamo anche visto che i servizi di Marketing Territoriale sono di vario tipo e che potenzialmente si rivolgono ad un insieme vasto e variegato di utenti: i residenti, lavoratori e non, il tessuto imprenditoriale locale, i turisti e i visitatori per ragioni d'affari, poten-

ziali nuovi residenti, investitori e imprenditori che vogliono avviare nuove attività e, per finire, gli impiegati, i funzionari e i dirigenti della Pubblica Amministrazione.

Nell'ambito dei progetti di e-government il Marketing Territoriale si manifesta attraverso l'adozione di adeguate strategie di valorizzazione e promozione del 'prodotto-territorio' che trovano, poi, nelle ICT e in Internet gli strumenti di diffusione più potenti.

Il punto cruciale è identificare la dotazione di risorse sulla cui base garantire al territorio in questione il perseguimento della prospettiva di sviluppo desiderata; ovvero consentire (se necessario) il riposizionamento del medesimo territorio con una soluzione di continuità rispetto alle direzioni di sviluppo preesistenti. Il nodo critico di un efficace progetto di marketing territoriale risiede quindi nell'identificazione del bundle di risorse che il management territoriale ritiene fondamentale per le direttrici di sviluppo da intraprendere.

Il punto di partenza di un progetto di e-government, pertanto, deve essere costituito da un progetto di geomana- gement che verta sull'analisi approfondita delle condizioni 'di agibilità operativa che residenti, organizzazioni e imprese riscontrano nel territorio. Dalla percezione complessiva che gli operatori economici e i residenti maturano in merito alla facilità di svolgimento dei processi quotidiani - inerenti sia al business che alla vita privata - deriverà il primo fundamen-

tale giudizio circa la prestazione del territorio.

Tale prestazione, nello specifico, deriva:

- dalla trasparenza e dalla semplificazione dei processi amministrativi;
- dalla presenza di attività produttive in misura coerente con la disponibilità di risorse sul territorio e dall'analisi dei fondamentali economici, demografici e infrastrutturali;
- dall'accessibilità alle risorse complementari.

E' indubbio che la creazione di un rapporto di soddisfazione e fiducia tra la Pubblica Amministrazione e i singoli individui appartenenti ai diversi gruppi di riferimento sopra elencati, rappresenta l'elemento centrale per innescare un circolo virtuoso soddisfazione-fiducia-attrattività-valore, che è l'obiettivo ultimo del Marketing Territoriale.

L'efficace ed efficiente svolgimento delle incombenze burocratico-amministrative, tuttavia, costituisce solo uno dei requisiti che il territorio deve garantire. Un ulteriore aspetto, peraltro di estrema rilevanza, è costituito infatti dallo svolgimento di un censimento concernente:

- le attività produttive esistenti, al fine di verificare il grado di saturazione del territorio con riferimento alla disponibilità di risorse locali (umane e infrastrutture sociali);

- i fondamentali economici concernenti la ricchezza aggregata e *pro capite*;
- la dotazione infrastrutturale;
- i fondamentali demografici della popolazione dei residenti e delle imprese.

Tale censimento è di primaria importanza, poiché consente di indirizzare le traiettorie di sviluppo di un territorio coerentemente con la sua dotazione di risorse e, parallelamente, permette di diagnosticare e ridurre i gap.

La sua centralità, ad ogni modo, non si esaurisce in tale importante funzione, poiché esso contribuisce anche alla comprensione dei fondamentali economici del territorio stesso, e quindi alla definizione della sua traiettoria di sviluppo più appropriata. Infatti, la conoscenza di informazioni quali, ad esempio, il livello del pil pro capite; la dimensione media delle aziende per fatturato, dipendenti e quota di export sul fatturato; la distribuzione della ricchezza prodotta per forma giuridica e fatturato rappresentano degli indicatori fondamentali per le policy di sviluppo territoriale.

Il terzo punto, quello concernente l'accessibilità delle risorse complementari, rappresenta l'aspetto meno evidente nei processi di geomanagement ma, ad una più attenta disamina, se ne evince subito la rilevanza. Quale che sia, infatti, il segmento obiettivo del programma di marketing territoriale (residenti, investitori, organizzazioni, enti e altre istituzioni, già residenti o in procinto di localizzarsi), la dotazione di risorse complementari (asili, scuole, biblioteche, università, centri di ricerca, edilizia residenziale, spazi e verde pubblico, strutture sanitarie pubbliche e private, e così via), deve risultare coerente con le esigenze dei clienti.

Qualora si riscontri, invece, un gap nella dotazione di risorse complementari ne può derivare un orientamento negativo nei confronti dell'attrattività del territorio, da cui può sca-

turire addirittura un mutamento di decisione circa la residenza / nuova localizzazione da parte di residenti, imprese e organizzazioni varie.

L'e-government, a tale proposito, riveste un ruolo cruciale sia ai fini della valorizzazione del territorio, sia per la raccolta e la diffusione interattiva di tutte le informazioni che contribuiscono alla promozione dello stesso.

Da questo punto di vista i progetti di eGovernment messi in atto dagli enti locali della Sardegna possono svolgere un importante ruolo di catalizzatori delle risorse umane, tecnologiche e finanziarie, che in modo unitario concorrono a sostenere lo sviluppo e la competitività del territorio su cui insistono.

La "rivoluzione" digitale che sta caratterizzando la PA, porterà progressivamente i siti web dei diversi enti a diventare centri di erogazione di servizi e strumenti interattivi di dialogo con i cittadini. L'e-government, in una prima approssimazione, consiste nell'utilizzo delle potenzialità comunicative e interattive di Internet da parte della PA per la creazione di servizi diretti a:

- migliorare l'efficienza operativa interna delle singole Amministrazioni;
- informatizzare l'erogazione dei servizi al cittadino e alle imprese che spesso implicano un'integrazione tra i servizi di diverse amministrazioni;
- consentire l'accesso telematico degli utilizzatori finali ai servizi della Pubblica Amministrazione e alle sue informazioni;
- colmare il divario digitale (digital divide). Le pubbliche amministrazioni possono contribuire ad avvicinare alla nuova tecnologia anche i cittadini meno fortunati e offrire formazione nel campo

informatico, soprattutto ai giovani e agli anziani;

- promuovere la formazione continua. Mettendo le tecnologie digitali al servizio dell'istruzione e della formazione, un'intera società di "lavoratori della conoscenza" potrà accedere on-line, in modo continuativo, a strumenti formativi sofisticati e personalizzati;
- ridefinire i rapporti con i cittadini. La pubblica amministrazione potrà utilizzare la nuova tecnologia per rapportarsi con i cittadini in modo individuale e personalizzato e offrire loro servizi "su misura" e non più standardizzati;
- promuovere lo sviluppo economico. Grazie alla presenza su Internet le aziende potranno cogliere il doppio vantaggio di essere "locali", e quindi vicine ai clienti, e al tempo stesso "globali", con la possibilità di espandere il proprio mercato a livello mondiale;
- creare forme di governo più partecipative. L'e-government può promuovere la democrazia diretta per esempio attraverso esperienze di e-voting;

Grazie all'interattività, infatti, i progetti di e-government rendono disponibile, in tempo reale e senza barriere spazio-temporali, tutto il bundle di servizi che il territorio è in grado di offrire a tutti i target di riferimento, purché siano in grado di interagire attraverso la rete.

L'evoluzione infotelematica della PA, in tal senso, muove proprio nella direzione di attivare canali interattivi, sia di comunicazione sia di erogazione di servizi, rivolti a specifici target di utenti.

Marketing Territoriale nel progetto next

Abbiamo visto come il marketing territoriale interno si prefigga la soddisfazione dei bisogni delle persone fisiche residenti e delle realtà produttive insediate nell'area. Cosa si aspettano tali soggetti dalla Pubblica Amministrazione? I cittadini si aspettano, ad esempio, prestazioni pari ai servizi offerti dal settore commerciale privato. In altre parole, se è possibile acquistare tramite Internet biglietti teatrali o aerei, perché non dovrebbe essere possibile pagare on line le tasse, richiedere certificati e autorizzazioni per via telematica? I cittadini desiderano usufruire dei servizi pubblici 24 ore su 24 per 365 giorni all'anno, standosene comodamente seduti a casa o in qualsiasi altro posto. L'e-government consente tutto questo. Il che significa maggiore soddisfazione nei confronti dei servizi offerti, ma anche la creazione di nuove opportunità per le attività di marketing territoriale. In altre parole, l'e-government può essere interpretato quale leva del marketing territoriale su cui operare per incrementare ulteriormente il benessere dei cittadini. Le implicazioni positive si estendono anche ai processi comunicativi tra i vari attori del progetto.

Marketing Urbano

Una delle priorità fondamentali da indagare ai fini di una sempre più efficace e interattiva gestione del territorio è il fatto di misurare l'orientamento all'utente della PA. Se un ente locale non possiede strumenti per indagare ed individuare le necessità dell'utenza prima di definire la propria offerta, risulta difficile che i suoi interventi possano incontrare la soddisfazione dei residenti e delle imprese

Tipicamente, nell'ambito dei progetti di E-Government, i servizi che consentono un collegamento più stretto

tra utenti e Pubblica Amministrazione risultano essere quelli a carattere partecipativo, quali forum, e-mail dedicate, sportelli e bacheche virtuali. Questi servizi consentono all'utente di effettuare un *feed-back* sull'attività della PA, valutandone l'operato alla luce della propria soddisfazione e dei criteri di trasparenza ed efficienza. Infatti, le imprese ed i residenti riescono a partecipare attivamente alla gestione del territorio, evidenziando preventivamente i *gap* di efficienza che la PA dovrebbe colmare.

Migliora l'ascolto dei residenti, la capacità di identificarne i bisogni, di rilevarne la soddisfazione nei confronti del territorio, di individuare aree critiche su cui intervenire per incontrarne la soddisfazione. Migliora, di conseguenza la capacità di realizzare un package che incontri i desiderata del segmento di utenza obiettivo.

Le risposte che il progetto NEXT fornisce a tali esigenze sono molteplici:

- *La misurazione della soddisfazione dei cittadini.* Gli strumenti di **community** approntati sul front-office del Multiportale, supportano quei processi a carattere partecipativo che sempre si sono dimostrati essere efficaci per favorire un collegamento più stretto tra utenti e Pubblica Amministrazione. Il Multiportale, fornisce quindi un canale diretto di ascolto e comunicazione del territorio che consente di misurare il livello di soddisfazione dei cittadini su alcuni interventi e/o servizi offerti dall'Amministrazione Pubblica. Tale strumento, che può essere realizzato, è utile per identificare le aree tematiche di maggiore sensibilità dei cittadini

(verde, inquinamento, sicurezza, ecc.) e per valutare l'efficacia degli interventi adottati dall'Amministrazione sulle stesse aree.

- *Il cruscotto cittadino.* Lo sportello online dell'URP Federato è destinato a rilevare il polso dei cittadini circa la loro soddisfazione sulla qualità dei servizi offerti e può rappresentare uno strumento di controllo e di misurazione a disposizione dell'Amministrazione per monitorare tutti gli indicatori strategici dell'andamento della "vita in città". Permette all'Amministrazione di misurare, controllare i risultati, correggere le azioni in corso e comunicare ai cittadini gli obiettivi raggiunti, in modo chiaro ed immediato. Classificando opportunamente le richieste e le segnalazioni pervenute sarà possibile approntare delle statistiche e, ad esempio, se il livello dei reclami supera una certa soglia definita fisiologica, e potrà prontamente rispondere (in maniera generale) con una comunicazione sul Multiportale per tentare di rassicurare i cittadini.

L'insieme di questi strumenti consente all'utente di effettuare un *feed-back* sull'attività della PA, valutandone l'operato alla luce della propria soddisfazione e dei criteri di trasparenza ed efficienza. Infatti, le imprese ed i residenti riescono a partecipare attivamente alla gestione del territorio, evidenziando preventivamente i *gap* di efficienza che la PA dovrebbe colmare.

Dal punto di vista delle imprese collocate sul territorio la possibilità di svolgere transazioni on-line con gli enti pubblici, presentare documenti o dichiarazione dei redditi on-line oppure pagare contributi e imposte su Internet, apre la via a pratiche più semplici, ad una riduzione della burocrazia, ad un maggiore rispetto delle leggi e ad una maggiore snellezza delle procedure. Sempre a titolo esplicativo, anziché recarsi in un ufficio pubblico e compilare moduli cartacei, un imprenditore che vuole partecipare a una gara d'appalto potrà tranquillamente ottenere la modulistica necessaria e presentare tutta la documentazione richiesta tramite Internet. Il progetto NEXT soddisfa questa esigenza per mezzo dello **Sportello Unico alle Attività Produttive (SUAP)**, un importante strumento per semplificare, accelerare e rendere più trasparenti e chiari tutti i numerosissimi procedimenti autorizzativi previsti dalle leggi a garanzia della salute, della sicurezza, dell'ambiente, del territorio e di un solido sviluppo economico. Il SUAP opera per garantire la riduzione dei tempi necessari per ottenere le autorizzazioni dagli Enti della Pubblica Amministrazione, la progressiva semplificazione delle procedure e il rispetto dei tempi predefiniti per legge. Esso è inoltre un soggetto attivo del marketing territoriale poiché fornisce supporto informativo alle imprese presenti ed operanti sul territorio, agli aspiranti imprenditori, alle imprese che dall'esterno intendono operare nell'area, concorrendo all'attivo della sua bilancia commerciale. La finalità di questa peculiare funzione è la promozione dello sviluppo delle attività economiche e della capacità attrattiva di investimenti dell'area.

Dal punto di vista dei processi esterni, il marketing territoriale si prefigge

di incrementare l'attrattività dell'area al fine di promuovere l'insediamento delle "energie" più idonee allo sviluppo del sistema territoriale. Sotto questo profilo, il web rappresenta uno strumento di comunicazione indispensabile per la diffusione di informazioni, turistiche o economiche, e per l'erogazione di servizi di assistenza e di consulenza che servono ad attrarre ed in seguito fidelizzare persone ed imprese provenienti dall'esterno.

Marketing turistico

Di fronte ad una crescente competizione tra località turistiche è sempre più complesso "distinguersi" dalle altre entità territoriali.

Oggi il Web rappresenta uno strumento di comunicazione e offerta di servizi indispensabile, dalle potenzialità infinite; di fatto è una porta telematica di accesso al territorio che integra i tradizionali strumenti di promozione. L'area del Multiportale riservata al Marketing Territoriale è la vetrina in cui il territorio può presentare sé stesso, l'Amministrazione Pubblica ha così la possibilità di raggiungere un bacino di turisti esteso al mondo intero. Se dedicato agli operatori diventa strumento di servizio e crea un canale diretto ed efficiente per gestire relazioni con gli operatori del turismo.

La sezione del Multiportale dedicata alla "promozione e lo sviluppo del territorio" è una componente di informazione e comunicazione che può proporre ai turisti un vasto portafoglio di offerte sulle risorse disponibili sul itinerari, prodotti, beni storici artistici e culturali; eventi e manifestazioni, strutture ricettive, etc.; il tutto fruibile in maniera semplice, guidata, organizzata e centralizzata.

Marketing delle imprese

Se vediamo il territorio attraverso la lente del mondo imprenditoriale, la PA ha l'obiettivo di valorizzare le risorse locali (infrastrutturali e sociali) per attrarre nuovi investimenti.

In ambito strettamente economico, il territorio individua, secondo consolidati schemi di analisi derivati dalla scienza economica generale e dall'analisi *input-output*, un sistema di scambio stabile e spazialmente localizzato, con caratteristiche spesso molto distintive. Sulla scorta di tale impostazione concettuale, si individuano tipologie di comunità locale molto difformi e più o meno strutturate, le quali – da un punto di vista squisitamente economico e tecnico-produttivo – sono definibili, a seconda dei casi, in:

- distretti industriali;
- aree di specializzazione produttiva, caratterizzate da una concentrazione di operatori concorrenti in produzioni tipiche;
- sistemi produttivi locali, caratterizzati da una concentrazione di operatori con legami di subfornitura interni al medesimo settore;
- aree sistema, caratterizzate da una concentrazione di operatori con interrelazioni di natura inter-settoriale

Queste informazioni, unitamente a informazioni su finanziamenti, leggi, ed iniziative a favore dell'imprenditorialità, saranno inserite in un area del Multiportale (in via di allestimento) dedicata appositamente al marketing di impresa.

Un importante servizio correlato è **SOS Imprese**. Il servizio, quale corollario del SUAP, è dedicato principalmente a chi vuole aprire una nuova attività imprenditoriale in Sardegna, ha come obiettivo di soddisfare i bisogni conoscitivi dei soggetti economici attivi, comprendendo tutti gli aspetti potenzialmente rilevanti per la definizione di un processo di inserimento e sviluppo di nuove aziende e di aziende già consolidate nel territorio sardo

che vogliono ulteriormente crescere. Il servizio fornisce cioè strumenti di primo accompagnamento rivolti a quanti hanno un'idea imprenditoriale, indicando tutte le operazioni da effettuare e aiutandolo a scegliere la "formula imprenditoriale" che meglio si adatta alla sua "idea" e alla realtà territoriale. Lo strumento è accessibile anche da parte di operatori esterni alla PA (es. imprenditori che vogliono insediare

nuove attività) e rappresenta quindi un canale di comunicazione molto potente. Infatti, un imprenditore che vuole conoscere le caratteristiche di un determinato territorio per decidere se insediarvi una sua nuova unità di ricerca, potrà essere informato sulle possibili variazioni delle politiche fiscali territoriali, o sull'attuazione di una delibera che varia le capacità dell'infrastruttura di telecomunicazioni.

E-Commerce

Per concludere, nel piano di sviluppo delle attività connesse direttamente e indirettamente all'e-government è, poi, previsto anche lo sviluppo e il potenziamento dell'e-commerce e quindi la creazione di infrastrutture necessarie per promuovere la presenza su Internet delle aziende e

consentire un accesso veloce e a costi contenuti alla rete. Questi sono sicuramente fattori di competitività economica e quindi leve di marketing. A supporto di tali processi il progetto NEXT rilascerà a breve il sistema di "Marketplace e Self Portal", una nuova area del Multiportale dedicata alla

promozione e commercializzazione on-line dei prodotti e dei servizi dell'imprenditoria locale, siano essi di tipo industriale, artigianale, turistico, culturale, etc., e che fornisce alle imprese un canale per realizzare e promuovere il proprio catalogo on-line.

