

# IL CIRCOLO VIRTUOSO TRA REGIONAL BRAND E ATTRATTIVITA' REGIONALE: PRIME EVIDENZE DALLE REGIONI ITALIANE<sup>1</sup>

di Riccardo Passeri, Chiara Mazzi, Milena Viassone

## 1. Introduzione

L'analisi teorica e l'evidenza empirica dimostrano che i *player* del panorama competitivo mondiale stanno evolvendo e che, a questo proposito, giocano un ruolo fondamentale anche i territori e non più soltanto le singole imprese e i beni e servizi da esse prodotti (Govers, 2011). Nell'attuale contesto economico, la centralità dei sistemi territoriali è ormai consolidata nell'analisi dei processi competitivi e travalica i confini degli approcci tradizionali della geografia economica e dell'economia territoriale, dando vita a nuovi orientamenti e paradigmi (Pilotti *et al.*, 2011).

Le istituzioni ripongono fiducia nelle tecniche di *place branding* per differenziare i territori sul palcoscenico internazionale e competere coi territori rivali: un *brand* territoriale forte può essere infatti in grado di generare attrattività per investimenti diretti, attività economiche, esportazioni, lavoratori e turismo (Fetscherin, 2010a; Tardivo e Viassone, 2009). La capacità di attrarre risorse non deriva dall'azione di singole componenti, ma è il risultato di una loro attività sistemica e sinergica, integrata in un coerente piano di sviluppo che esprime e compone i diversi interessi del territorio (Golinelli, 2002). Secondo Anholt (2010) infatti, una positiva percezione del *brand* territoriale influenza ed è a sua volta influenzata dal livello di attrattività del territorio stesso.

La letteratura emergente rileva grande interesse ad analizzare il legame e la correlazione tra il *brand* e l'attrattività di un territorio quali determinanti chiave del successo e della competitività dei sistemi locali (Anholt, 2007; FutureBrand, 2011; Jaffe e Nebenzahl, 2001). Tuttavia, nella maggioranza degli studi, i due concetti sono stati affrontati prevalentemente dal punto di vista qualitativo e le teorie di base sono state raramente testate attraverso applicazioni empiriche (Gertner, 2011). Una parte minoritaria della let-

---

<sup>1</sup> Pur essendo frutto della riflessione congiunta degli autori, i paragrafi sono da attribuire nel modo seguente: par. 6 e 7 a Riccardo Passeri, par. 1, 2.1 e 2.2 a Chiara Mazzi, par. 3.1, 3.2, 4 e 5 a Milena Viassone.

teratura si è concentrata sullo sviluppo di indici compositi che combinano una serie di *driver* rilevanti in una sola misura omnicomprensiva (Berger, 2010). Nonostante sembri elementare individuare le determinanti grazie alle quali un territorio genera attrattività e riconoscibilità del *brand*, vi è una scarsa letteratura focalizzata sulla costruzione di indicatori sintetici rilevanti che consentano un confronto tra i diversi territori. Inoltre, risulta quasi del tutto assente il tentativo di misurare la correlazione tra gli indici di attrattività e di valutazione del *brand* territoriale.

Gli indici di valutazione del *brand* territoriale e di attrattività di un territorio si posizionano su tre livelli: macro (Paesi), meso (contesti locali), micro (imprese, città) (Dopfer *et al.*, 2004). Il presente lavoro si focalizza sull'analisi del livello meso, avendo come oggetto di analisi i contesti regionali.

Assumendo le regioni quale unità di indagine, obiettivo del *paper* è quello di rispondere a due domande di ricerca:

D1: Esiste una correlazione tra il *brand* e l'attrattività regionale?

D2: Com'è possibile classificare le regioni in base al livello assunto dalle due dimensioni?

La risposta alla prima *research question* è fornita mediante un processo a più fasi che prevede in primo luogo la *review* della letteratura e, successivamente, a partire dalle risultanze ottenute, la costruzione di un indice di attrattività regionale (IAR) e di un indice di valutazione del *regional brand* (IRB), ottenuti dall'individuazione dei *driver* principali che su di essi incidono. L'indice di attrattività regionale è costruito sulla base di 10 *driver* rilevanti, validati col metodo Delphi, a partire dalle risultanze derivanti da interviste semi-strutturate a *stakeholder* di diversa origine (enti pubblici, accademici, imprenditori e costruttori di indici). L'indice di valutazione del *brand* regionale è invece costruito attraverso la somministrazione di un questionario ad un campione variegato di 191 soggetti, ai quali è chiesto di valutare il *brand* delle diverse regioni italiane sulla base di 7 *driver* rilevanti ponderati con una scala Likert a 5 punti. Successivamente si procede al calcolo e alla valutazione statistica dell'indice di correlazione di Pearson Sig-2code tra IAR e IRB. La risposta alla seconda *research question* si ottiene invece posizionando le diverse regioni italiane all'interno di una tabella a 16 celle, avente come assi i quattro possibili livelli assunti dai due indici (basso, discreto, buono, ottimo).

Il lavoro è suddiviso come segue: nel successivo paragrafo viene analizzata la letteratura di riferimento, al fine di ricostruire il quadro teorico dei concetti di attrattività regionale e *regional brand* e di individuare i *driver* che li determinano e i fondamenti di una potenziale correlazione tra essi; vengono poi enunciate le domande di ricerca e il *research model*, con particolare attenzione alla descrizione della metodologia utilizzata; nella parte centrale viene effettuata l'analisi dei dati raccolti, che sono poi discussi nel paragrafo seguente; gli ultimi due paragrafi mettono in luce le strategie

d'azione finalizzate ad intraprendere il percorso verso la categoria di riferimento più virtuosa e le riflessioni conclusive degli autori.

## **2. Review della letteratura**

### *2.1 Il circolo virtuoso tra brand e attrattività regionale*

Il *place branding* nasce dalla pratica di applicare strategie promozionali e tecniche di marketing all'ambito economico, politico e socio-culturale di un luogo specifico (Ashworth e Kavaratzis, 2009; Fetscherin, 2010a). Si tratta di un campo di indagine che sta emergendo con forza a livello internazionale in virtù della multidisciplinarietà e della complessità teoretica che ne caratterizzano i concetti di riferimento (Lucarelli e Berg, 2011). Esso infatti comprende al suo interno almeno tre livelli di analisi, poichè accomuna *nation branding*, *region branding* e *local branding*, ed essendo un'attività altamente influenzata dalla politica, genera conflitti di opinioni e risulta assai controverso (Dinnie, 2008).

Negli ultimi decenni, un numero crescente di comunità, città, province, regioni e nazioni ha sviluppato tecniche di marketing e *branding* al fine di attrarre investitori, visitatori, lavoratori, eventi e così via (Gertner, 2011). Oggi infatti il concetto di *brand* non è associato solamente a prodotti e servizi, ma è utilizzato anche per i territori, al fine di incrementare la capacità di identificare, distinguere e valorizzare il territorio stesso (Fetscherin, 2010b). Tuttavia, l'attività di *place branding* risulta assai più complessa e intricata rispetto a quella avente come oggetto beni e servizi: i luoghi infatti assumono natura maggiormente composita e gli *stakeholder* sono assai più eterogenei dei consumatori, il ruolo della politica complica le attività e i processi decisionali, i fondi da investire risultano nella maggior parte dei casi limitati (Moilanen e Rainisto, 2009; Pike, 2005).

Benché, come detto, tenda naturalmente ad assumere un significato più ampio, il concetto di *brand* territoriale affonda le radici nella letteratura di marketing (Anholt, 2007). Nel corso del tempo sono stati individuati quattro filoni prevalenti di riferimento: *country of origin* (Nebenzahl e Jaffe, 1996; Parameswaran e Pisharodi, 1992; Roth e Romeo, 1992), *destination branding* (Hankinson, 2007; Pritchard e Morgan, 1998), *country image or country-product image* (Agarwal e Sikri, 1996; Brown *et al.*, 2006; Kleppe *et al.*, 2002; Martin e Eroglu, 1993) e *country identity* (Anholt, 2007; Keillor e Hult, 1999).

Nonostante il crescente interesse dimostrato (Anholt, 2002; Aronczyk, 2008; Caldwell e Freire, 2004; Gold e Ward, 1994; Kotler e Gertner, 2002; Kotler *et al.*, 1993; Manrai e Manrai, 1993), non esiste in letteratura una definizione generalmente accettata di *brand* territoriale. Fan (2006) lo defi-

nisce come l'immagine globale di un territorio, con riferimento alla dimensione politica, economica, sociale, storica e culturale. Si tratta quindi di un concetto multidisciplinare che fonde diversi elementi al fine di ottenere un'identità differenziata e riconoscibile per i diversi *stakeholder* (Dinnie, 2008). Il *brand* territoriale può dunque essere definito come un nome o un simbolo caratterizzante che identifica un'area e la differenzia dai territori concorrenti, rappresentando la sintesi degli elementi oggettivi, cognitivi, valoriali, emozionali dell'offerta (Pastore e Bonetti, 2006). Esso è quindi il frutto di un continuo e dinamico processo di costruzione nella mente del fruitore del territorio che, pertanto, viene influenzato dalle esperienze, dai ricordi e dai giudizi espressi dagli altri fruitori con i quali entra in contatto (Betti *et al.*, 2009).

Non esiste inoltre in letteratura una misura standardizzata del livello del *brand* territoriale che consenta confronti e comparazioni. Permane infatti un'evidente difficoltà nell'individuazione delle determinanti e della metodologia per la costruzione di un indice composito e statisticamente robusto (Zenker, 2011). Anholt ha sviluppato la prima versione del *City Brand Index* nel 2006, nel tentativo di misurare l'immagine e la reputazione delle città e di tracciare i profili di crescita o di decadimento. Nel corso del tempo, è stato validato l'indice *Anholt-GfK Roper Country Brand Index* (CBI), costruito su *survey* a loro volta basate sulla percezione di oltre duemila intervistati circa sei *driver* che compongono il *Nation Brand Hexagon*: turismo, esportazioni, *governance*, investimenti e immigrazione, patrimonio culturale, capitale umano (Anholt, 2006). Il secondo indice di rilevanza globale è il *Country Brand Index*, realizzato da FutureBrand per la prima volta nel 2005. Esso analizza le complesse dinamiche di manifestazione del *brand* territoriale prendendo in esame oltre cento Paesi e valutandoli in base alla percezione di 3.500 viaggiatori, operatori e analisti riguardo 6 diversi pesi di forza della marca (consapevolezza, familiarità, associazione, preferenza, considerazione, decisione della visita e patrocinio), dettagliati su 29 attributi di immagine (storia, arte e cultura, ambiente, business, shopping, etc.). Secondo Fetscherin (2010b) permangono alcuni dubbi circa la metodologia utilizzata per la costruzione di tali indici, dato che si fondano prevalentemente sulla percezione soggettiva degli utenti, piuttosto che su rigorosi metodi statistici. Egli propone un indice alternativo, il *Country Brand Strength Index* (CBSI), basato su dati secondari, considerati più oggettivi di quelli raccolti tramite questionario. L'autore si ispira al *company-based brand equity approach* (Atilgan *et al.*, 2005), che si focalizza su informazioni relative alla performance globale del territorio. Tale approccio, di carattere *top-down*, può essere applicato per la misura del *brand* territoriale, andando a valutare le performance di un territorio in termini di esportazioni, turismo, investimenti diretti e immigrazione.

L'attrattività di un territorio può essere definita come la capacità di

attrarre uomini, capitali, investimenti ed attività economiche provenienti dall'esterno e di mantenere tali risorse nel lungo periodo (Baslé *et al.*, 2003; Begg, 2002). Essa è influenzata dalla capacità di veicolare flussi di informazioni, tecnologie, capitali, cultura, persone e organizzazioni (Cooke e Scienstock, 2000). Per la sua misurazione assume quindi fondamentale importanza l'analisi della capacità di mantenere o incrementare la qualità della vita dei soggetti che contribuiscono allo sviluppo delle nuove attività economiche (Gardiner *et al.*, 2004; Saxenian, 2006).

Si crea spesso una certa confusione tra il concetto di attrattività e quello di competitività. Può a volte creare stupore che sistemi locali particolarmente attrattivi possano in realtà non essere altrettanto competitivi: il livello di attrattività non riflette quindi completamente la sua competitività (Pacetti, 2006). Quest'ultima è un concetto più ampio, che include anche l'analisi delle performance macroeconomiche, delle dinamiche di sviluppo endogeno e dell'andamento delle imprese del territorio (Huggins, 2003; Porter, 1990). L'attrattività è comunque una componente fondamentale della competitività ed è funzione di un insieme di fattori economici, sociali e ambientali, che interagiscono in modo sinergico (Bradley *et al.*, 2010).

A partire dall'inizio del nuovo secolo, sia le autorità istituzionali che gli studiosi hanno cercato di individuare le determinanti per la misurazione dell'attrattività di un territorio, soprattutto a livello regionale (Snieška e Bruneckienė, 2009). Gli sforzi si sono concentrati sullo sviluppo di indici compositi che combinano una serie di *driver* rilevanti in una sola misura omnicomprensiva (Berger, 2010). A livello italiano, un interessante tentativo di misurazione della competitività delle regioni del sud è stato compiuto dal Ministero per lo Sviluppo Economico (2004) con il *Community Support Framework 2000-2006*, quale strumento per pianificare interventi e selezionare progetti. Il *Progressive Policy Institute in Washington* compila vari indici per la misura delle performance delle regioni e delle città americane. Huggins (2003) propone lo *UK Competitiveness Index*, fondato su un triplice *framework* di fattori interrelati (input, output e profitti) quali determinanti della produttività regionale. A livello europeo, inoltre, lo *European Union's Directorate on the Regions* e lo *UK's Department for Trade and Industry*, producono dettagliati *report* annuali riguardanti l'attrattività regionale, con particolare riguardo al valore aggiunto lordo, al reddito disponibile familiare pro-capite, alla produttività del lavoro e agli investimenti manifatturieri, ma gli indicatori non vengono combinati in un indice ufficiale che misuri le performance del sistema territoriale. Altro interessante indice è il *Regional Attractiveness Index* sviluppato da Price Waterhouse Coopers (2006) per la valutazione dell'attrattività delle regioni della Romania, che fa riferimento alla misura del livello socio-economico raggiunto.

Nel complesso, il principale indicatore per la misura dell'attrattività regionale sembra essere la produttività del lavoro. Nonostante il proliferare

degli studi sull'argomento, nessuno degli indici ricordati assume una valenza condivisa, capace di garantire confronti attendibili. Essi infatti presentano alcune considerevoli problematiche: non forniscono una informativa completa, poiché considerano solo alcuni tra i *driver* ritenuti rilevanti ai fini della misurazione dell'attrattività regionale; sono riferiti a regioni di un Paese preciso e tengono in considerazione i caratteri del contesto locale, rendendo difficoltosa la comparazione con i *benchmark* internazionali (Tardivo e Viassone, 2009).

La letteratura emergente conferma inoltre l'interesse ad approfondire il legame e la correlazione tra il livello attrattività regionale e la percezione del *regional brand*. Molti teorici e politici ritengono che il marchio territoriale e la creazione di una *brand image* forte e riconoscibile abbiano la potenzialità di far emergere i territori sulla scena competitiva internazionale e di aumentare quindi la loro attrattività nei confronti dei territori rivali (Jaffe e Nebenzahl, 2001; Kleppe *et al.*, 2002). Nell'attuale contesto competitivo infatti, la reputazione e il valore del *brand* territoriale sono determinanti chiave del successo e dell'attrattività dei sistemi locali: quando si pensa ad un luogo dove andare in vacanza, chiedere un trasferimento di lavoro, acquistare prodotti artigianali o agricoli, fondare un'impresa o aprire un ufficio, il livello di attrattività di una territorio è inevitabilmente condizionato dalla percezione della sua immagine (Anholt, 2002; 2007). Un *brand* territoriale di successo, riconosciuto e definito, può avere un impatto molto forte sul livello di attrattività di investimenti, turisti, business e capitale umano (FutureBrand, 2011). Il concetto di *brand* territoriale è dunque intimamente connesso con il livello di attrattività di un territorio e tra di essi si instaura un circolo virtuoso che, in via teorica, si autoalimenta in maniera bidirezionale (Fetscherin, 2010b).

## 2.2. Costruzione degli indici di attrattività regionale e regional brand (IAR e IRB)

Come sottolineato in precedenza, nonostante la crescente letteratura in tema di attrattività regionale e *regional brand*, poco numerosi sono gli studi dedicati alla costruzione empirica di indici compositi per la loro misurazione, che trovano applicazione nei sistemi territoriali, in particolar modo con riferimento all'ambito regionale. Quasi del tutto assenti risultano inoltre i tentativi per la ricerca di una correlazione tra i due campi di indagine che, pur enunciata a livello teorico, manca di una base empirica statisticamente robusta.

A livello territoriale, competitività e attrattività sono influenzate da un elevato numero di variabili che interagiscono tra loro con differente intensità. La costruzione di un indice per la misura dell'attrattività regionale (IAR) risulta quindi un lavoro complesso, che richiede la preventiva determinazione dei *driver* rilevanti in letteratura sulla base di tre criteri fon-

damentali: rilevanza statistica, accessibilit  dei dati e trasferibilit  in altri contesti al fine di consentire comparazioni (Viassone e Casalegno, 2011).

La prima categoria di variabili fondamentali   quella che tiene in considerazione il substrato economico di un territorio: la concentrazione e l'attrattivit  delle imprese risulta infatti correlata ai livelli di performance da esse ottenuti (Porter, 1990, 2003). Secondo Camagni (2002) una regione ha vantaggi competitivi assoluti quando possiede, tra gli altri, superiori *asset* infrastrutturali che vanno a beneficio delle imprese. Imprenditorialit  e innovazione tecnologica sono tra i fattori trainanti dell'attrattivit  regionale: i sistemi locali innovativi sono altamente efficienti e possono creare valore aggiunto attraverso un costante aggiornamento della base industriale (Andersen, 2006; Porter, 2003; Schillaci e Longo, 2010). Un ruolo chiave per il raggiungimento di un elevato standard di vita regionale   giocato inoltre dall'internazionalizzazione, che allarga gli orizzonti del territorio e ne potenzia la diffusione globale (Cotta Ramusino e Onetti, 2006; Silvestrelli, 2001). Secondo Poot (2008), il profilo demografico di una regione pu  avere un impatto significativo sul suo livello di attrattivit : la taglia della popolazione regionale, la sua composizione e distribuzione sono endogene allo sviluppo economico. Il turismo   evidentemente un altro *driver* critico da tenere in considerazione, per via del ruolo che i turisti assumono nel processo di determinazione dell'attrattivit  di un territorio (Freire, 2006). Le variabili ambientali (Jensen-Butler, 1994) influiscono sulla qualit  della vita all'interno del territorio, cos  come quelle settoriali, con particolare riguardo alla presenza di attivit  agricole ed artigianali (Franch *et al.*, 2008).

I *driver* principali riscontrati in letteratura per la misura dell'attrattivit  regionale sono dunque principalmente dieci: economia, infrastrutture, imprenditorialit , innovazione, internazionalizzazione, demografia, turismo, ambiente, agricoltura e artigianato.

Allo stesso modo, anche la determinazione di un indice per la misura del *brand* regionale (IRB) risulta complessa, per via della mancanza di strumenti validati. Secondo Moilanen e Rainisto (2009), il piano di creazione di un *brand* territoriale pu  essere suddiviso in 5 fasi essenziali: ricerca dei *driver* principali, organizzazione e *start-up*, formazione dell'identit  del marchio, esecuzione del piano, implementazione e *follow-up*. Anche in questo caso, l'obiettivo primario   quello di individuare i *driver* consolidati in letteratura e, partendo da essi, gettare le basi per la costruzione di un nuovo indice. Gli autori sottolineano che le prime due fasi del piano possono occupare un periodo temporale che copre fino a 5 anni.

Seguendo l'analisi della letteratura, il primo *driver* da tenere in considerazione   la consapevolezza, ovvero la percezione e la considerazione che un territorio evoca nella mente dei potenziali utenti (FutureBrand, 2011; Herr *et al.*, 1991). La familiarit  indica invece la reputazione internazionale di un territorio e misura il livello di conoscenza dell'offerta da parte dei vari

soggetti coinvolti (Anholt; 2002; Keller, 1993). Altro importante elemento è il livello di associazione che un territorio genera nell'immaginario collettivo riguardo a qualità della vita, sistema di valori, turismo, patrimonio culturale e capacità di attrarre business (Fetscherin, 2010b; FutureBrand, 2011). Considerazione e preferenza riguardano la possibilità che un territorio sia, appunto, considerato e preferito ad un altro per il trasferimento del posto di lavoro, per l'acquisto di beni e servizi e così via (FutureBrand, 2011). Le determinanti che riguardano la decisione della visita si legano inevitabilmente alle precedenti, per quanto riguarda l'attrattività turistica e commerciale (Anholt, 2006). Infine, assai rilevante appare l'incidenza della promozione di un territorio da parte dei visitatori e l'invito a prenderlo in considerazione per turismo, lavoro e aspetti socio-culturali, conosciuta sotto il nome di *advocacy* (Kemp *et al.*, 2012; FutureBrand, 2011).

Dall'analisi appena effettuata emerge quindi che la misura del *brand* regionale dipende da sette *driver* principali: consapevolezza, familiarità, associazione, preferenza, considerazione, decisione della visita e promozione.

### 3. Research model

#### 3.1 Research framework

Considerata l'esistenza del circolo virtuoso precedentemente descritto tra *brand* e attrattività regionale, unitamente alla sempre maggiore importanza assunta dalla tematica della misurazione della relazione esistente tra le due variabili, il *paper* si propone, attraverso uno studio esplorativo, di:

- verificare l'esistenza e l'entità della correlazione tra di esse;
- classificare le regioni in base al livello assunto dalle due dimensioni.

Il primo obiettivo, corrispondente alla prima *research question* precedentemente enunciata, è raggiunto attraverso un processo a più fasi che, successivamente ad una prima *review* della letteratura, segue un diverso *iter* per la misura delle due dimensioni e della relativa relazione.

Si procede alla costruzione dell'indice di attrattività regionale (IAR) seguendo il metodo Delphi (Dalkey, 1969), attraverso la validazione delle 10 variabili individuate dalla letteratura (economia, infrastrutture, imprenditorialità, innovazione, internazionalizzazione, demografia, turismo, ambiente, agricoltura e artigianato). Ciascuna variabile è espressa da diversi sub-indicatori, sulla base dei criteri di rilevanza, trasferibilità e accessibilità (come descritto in Viassone e Casalegno, 2011) e la relativa ponderazione è effettuata da parte di *stakeholder* privilegiati attraverso l'assegnazione di 100 punti alle diverse variabili e ai relativi sub-indicatori, sulla base del

loro contributo nella determinazione dell'attrattivit  regionale.

I sub-indicatori sono successivamente segmentati, attraverso SPSS, in 4 classi di uguale dimensione (contenti la stessa percentuale di popolazione) ed   attribuito loro un punteggio differente in base al fatto che essi appartengano alla classe 1, 2, 3 o 4. Sommando i diversi punteggi assegnati ai singoli sub-indicatori si ottengono 10 diversi indici che corrispondono al punteggio complessivo attribuito a ciascuna variabile. La somma di questi 10 indici restituisce l'indicatore globale di attrattivit  regionale (IAR) che pu  essere ricompreso tra 1 (corrispondente a valori dello IAR inferiori a 25) e 4 (corrispondente al livello pi  elevato, ovvero ad un valore superiore a 75,1) (Tabella 1):

$$[1] \quad IAR = \sum_{i=1}^{10} \sum_{k=1}^{n(i)} SI_{ik}$$

dove  $SI_{ik}$  corrisponde al valore assegnato al k-esimo sub-indice associato all'i-esimo *driver*.

*Tab. 1 - Ripartizione in classi dell'indice di attrattivit  regionale*

Classe dello IAR	Livello di attrattivit� regionale
1	Basso
2	Discreto
3	Buono
4	Ottimo

*Fonte: Elaborazione propria*

La misura del brand regionale (IRB) si ottiene invece attraverso la somministrazione di un questionario di valutazione delle sette dimensioni chiave individuate dalla letteratura (consapevolezza, familiarit , associazione, preferenza, considerazione, decisione della visita e promozione) ad un campione variegato di soggetti appartenenti alle diverse regioni.

Il questionario risulta uno strumento idoneo alla misura di questa variabile. Esso infatti presenta un'elevata *validit  di contenuto* poich  tende a misurare tutte le dimensioni del *brand* regionale rilevate dalla letteratura ed *attendibilit *, sottolineata da un livello elevato dell'alfa di Cronbach in tutte le regioni (tabella 2), a dimostrazione di un alto grado di consistenza tra la scala utilizzata e il campione di riferimento.

Tab. 2 - Alfa di Cronbach

Abruzzo	Basilicata	Calabria	Campania	Emilia Romagna	Friuli Venezia Giulia	Lazio	Liguria	Lombardia	Marche
0,831	0,9	0,869	0,888	0,903	0,911	0,886	0,906	0,859	0,891
Molise	Piemonte	Puglia	Sardegna	Sicilia	Toscana	Trentino Alto Adige	Umbria	Valle d'Aosta	Veneto
0,919	0,917	0,909	0,868	0,895	0,914	0,928	0,921	0,932	0,929

Fonte: Elaborazione propria

Ad ognuna delle dimensioni attraverso le quali è valutato il *brand* regionale corrisponde un numero di enunciati idonei a descriverle che varia da 1 a 4 e, per ciascuno di essi, gli *stakeholder* possono esprimere una preferenza, attraverso la scala Likert a 5 punti (Bailey, 1985; Guidicini, 1995; Likert, 1932; Perrone, 1977) che spazia da “Assolutamente no” ad “Assolutamente sì” (Appendice A).

Anche in questo caso è stato chiesto agli *stakeholder* di indicare il livello di importanza delle variabili distribuendo 100 punti complessivi tra le stesse in base alla propria esperienza personale.

Ogni singolo enunciato può raggiungere un punteggio massimo pari a 8,3. Sommando i punteggi assegnati ad ogni singolo enunciato di ciascuna delle sette variabili si ottiene un indicatore globale di *regional brand* (IRB):

$$[2] \quad IRB = \sum_{v=1}^7 \sum_{m=1}^{n(v)} IPV_{vm}$$

dove IPV corrisponde all'indice espressione della preferenza accordata all'*m*-esimo sotto-enunciato associato al *v*-esimo enunciato.

I valori complessivi dell'indice di *regional brand* sono stati classificati nuovamente in 4 differenti classi (Tab. 3) così ripartite: classe 1 per valori di IRB inferiori a 25, classe 2 per valori compresi tra 25,1 e 50, classe 3 per valori compresi tra 50,1 e 75, classe 4 per i valori superiori a 75,1.

*Tab. 3 - Ripartizione in classi del livello di regional brand*

Classe dello IRB	Livello di regional brand
1	Basso
2	Discreto
3	Buono
4	Ottimo

*Fonte: Elaborazione propria*

Infine, si procede al calcolo dell'indice di correlazione di Pearson Sig-code tra IAR e IRB, sempre attraverso SPSS.

La risposta al secondo quesito (D2) si ottiene posizionando le diverse regioni italiane all'interno di una tabella a 16 celle (tabella 4), avente come assi i quattro possibili livelli assunti dalle due variabili (basso, discreto, buono, ottimo), individuando le peculiarit  delle stesse e proponendo per ciascuna casistica possibili strategie per migliorarne il posizionamento.

*Tab. 4 - Esempio di posizionamento delle regioni in base ai valori assunti da IAR e IRB*

		Ottimo	Buono	Discreto	Basso
IRB	Ottimo				
	Buono				
	Discreto				
	Basso				
	IAR				

*Fonte: Elaborazione propria*

### 3.2 Campione di riferimento

Il campione di riferimento   diversamente costituito per la misurazione delle due variabili.

Per quanto riguarda la misura dell'attrattivit  regionale, il campione   formato da 40 *stakeholder* di diversa origine (enti pubblici, in particolare province e comuni: 22%; accademici esperti di tematiche manageriali e di gestione territoriale: 28%; imprenditori: 30%; costruttori di indici a livello provinciale, regionale e europeo: 20%) e provenienza (nord: 45%; centro: 50%; sud e isole d'Italia: 5%) ai quali   stato somministrato il questionario nel periodo gennaio-marzo 2012. Si evidenzia un tasso di risposta pari all'87%.

Il campione utilizzato per la misurazione del *regional brand* è invece composto da 191 soggetti (selezionati in base all'età, al sesso, alla regione). Esso risulta sufficientemente bilanciato con riferimento al genere (42% uomini; 58% donne), mentre presenta una concentrazione pari al 68% tra i soggetti con età inferiore ai 36 anni, mentre soltanto il 10% ha un'età superiore ai 55 anni. Per quanto concerne la regione di provenienza, si assiste ad una situazione bilanciata tra le diverse regioni italiane, con alcuni picchi di concentrazione unicamente in Toscana (10%), Calabria (7%) e Piemonte (7%). In questo caso il tasso di risposta è stato pari all'84%. In caso di mancata valutazione di uno o più enunciati, questi ultimi sono stati esclusi dal computo delle percentuali.

Il campione presentava un buon livello di familiarità e un'ottima conoscenza delle variabili oggetto di valutazione per il *brand* regionale.

#### 4. Analisi dei risultati

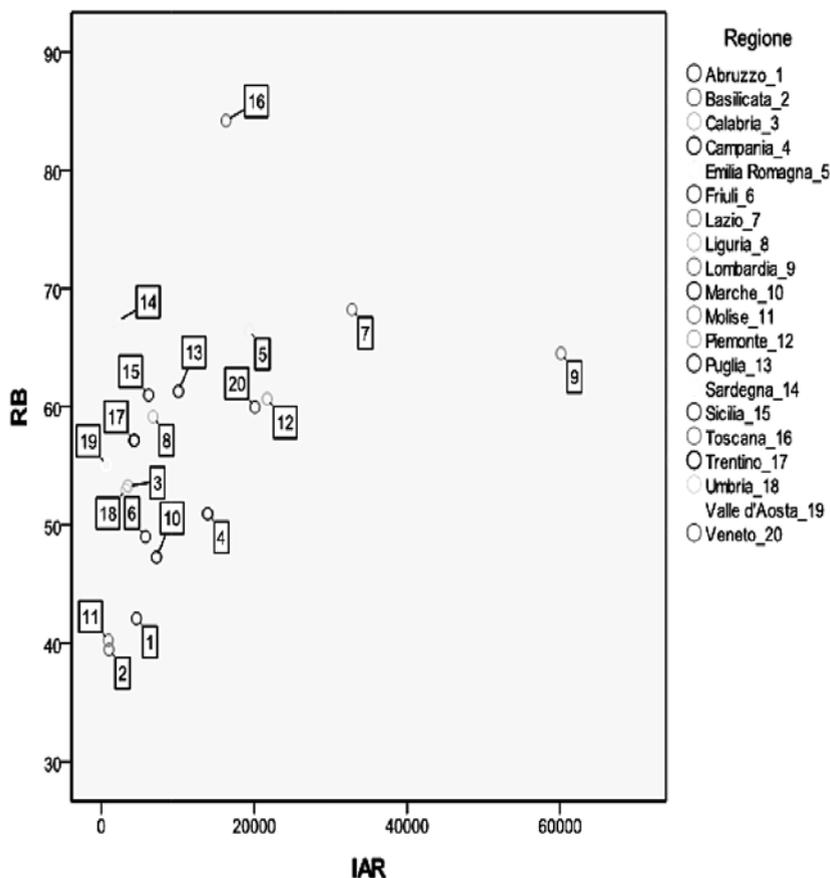
Dall'analisi dei risultati emerge come il livello di attrattività delle regioni italiane sia basso nel 70% dei casi (omogeneamente distribuite al nord, al centro, al sud e nelle isole), discreto nel 20% dei casi, buono soltanto nella regione Lazio ed ottimo in un singolo caso, la Lombardia (figura 1).

La valutazione del *brand* regionale restituisce invece una situazione differente a quella precedentemente illustrata, assegnando al 25% delle regioni un giudizio discreto del *brand* (Friuli Venezia Giulia, Marche, Abruzzo, Molise e Basilicata), al 70% un giudizio buono e in un solo caso un giudizio ottimo (per la regione Toscana). Si sottolinea l'assenza di regioni con un livello di valutazione "basso" del *brand* regionale.

Con riferimento alla prima *research question* (D1: esiste una correlazione tra attrattività regionale e *regional brand*?) l'analisi effettuata attraverso SPSS sottolinea la presenza di una correlazione tra le due variabili. Si può rilevare come la relazione risultante sia di tipo lineare, con direzione positiva, ed un'entità pari a 0,465: si è pertanto in presenza di una correlazione sostanzialmente significativa al livello 0,05 (2-code) tra l'attrattività e il *brand* delle diverse regioni (Passeri, Mazzi, Viassone 2012).

Incrociando le due dimensioni espresse dagli indici IRB e IAR si ottiene una matrice a 16 celle in cui sono posizionate le diverse regioni italiane, attraverso la quale è possibile rispondere alla seconda *research question* (D2: com'è possibile classificare le regioni in base al livello assunto dalle due dimensioni?).

Fig. 1 - Correlazione esistente tra IAR e regional brand



Fonte: Passeri, Mazzi, Viassone (2012)

Si ricavano 4 sottocategorie di regioni, rappresentate da 4 macro-quadrati (tabella 5):

*Punte di diamante*: le regioni che si trovano in questa categoria sono nella posizione migliore presentando un *brand* forte e riconosciuto (ricompreso nella categoria “ottimo” o “buono”) ed una buona o addirittura ottima attrattività. Le uniche due regioni ricomprese nel quadrante A sono il Lazio e Lombardia (entrambe caratterizzate da un buon *regional brand*). La Lombardia detiene il primato nazionale per livello di attrattività, seguita a ruota dal Lazio.

*Evergreen*: come alcuni artisti che rimangono famosi col passare degli anni ma attualmente poco richiesti poiché simbolo di generazioni precedenti, anche le regioni collocate nel quadrante B, pur godendo di una posizione privilegiata con riferimento al *brand* (“ottimo” o “buono”) non

riescono a risultare sufficientemente attrattive. Un discreto livello di attrattività regionale è però registrato da Toscana (che peraltro detiene il primato nazionale con riferimento al *regional brand*), Piemonte, Veneto e Emilia Romagna.

*Vivaio*: questo quadrante ricomprende le regioni che, pur non potendo contare su un *brand* forte, risultano comunque molto attrattive, come succede per il gruppo di giovani atleti generalmente poco conosciuti che vengono preparati per entrare a far parte di grandi squadre di calcio. Dalla tabella 5 si nota come nessuna regione italiana possa essere collocata in questa categoria.

*Pietre grezze*: in questo quadrante sono posizionate le regioni con *brand* debole ed un basso o discreto livello di attrattività (Marche, Friuli Venezia Giulia, Abruzzo, Basilicata, Molise).

Tab. 5 - Posizionamento delle regioni italiane nella matrice IAR-IRB

		IAR			
		Ottimo	Buono	Discreto	Basso
IRB	Ottimo			Toscana	
	Buono	Lombardia	Lazio	Piemonte, Veneto, Emilia Romagna	Campania, Puglia, Liguria, Sicilia, Trentino Alto Adige, Sardegna, Calabria, Umbria, Valle d'Aosta
	Discreto				Marche, Friuli Venezia Giulia, Abruzzo, Basilicata, Molise
	Basso				

Fonte: Elaborazione propria

## 5. Discussione dei risultati

La ricerca evidenzia l'esistenza di una correlazione tra le due variabili analizzate: questo dimostra come la presenza di un *brand* di successo o di un *brand* debole possano avere un impatto significativo sull'attrattività di una regione, in particolar modo in termini di investimenti e di flussi turistici. La correlazione, pur essendo significativa, non è molto forte: esistono infatti numerose regioni "evergreen" che, nonostante il *brand* elevato, a causa di fattori diversi, faticano ad attrarre. Tra queste un'attenzione particolare va riservata alla Toscana, che detiene il primato nazionale con riferimento al *brand* ed è considerata la regione italiana più conosciuta nel mondo (Guarini e Petralia, 2004); questa regione, come anche il Piemonte, il Veneto e l'Emilia Romagna, risulta soltanto discretamente attrattiva, a dimostrazione dell'esistenza di un *brand* che occorre valorizzare costantemente tramite un approccio integrato in grado di coinvolgere diversi settori dell'economia, affiancando a questa azione un sistema promozionale del settore turistico.

Tutte le regioni non classificate nel quadrante "evergreen" confermano invece la correlazione tra *brand* e livello di attrattività; non esistono infatti regioni posizionate nel quadrante "vivaio".

Nel quadrante "punte di diamante", corrispondente ad un elevato o buon *brand* e ad un'elevata o buona attrattività sono ricomprese soltanto la Lombardia e il Lazio. La prima, capofila in termini di attrattività regionale, presenta il valore massimo con riferimento alle variabili economiche, imprenditoriali (tranne che per il numero di imprese per le quali il valore maggiore è registrato in Piemonte), demografiche, di internazionalizzazione, dell'artigianato e turistiche (eccetto che per la presenza di esercizi ricettivi, il cui primato è detenuto dal Trentino); essa è caratterizzata però da un *brand* "buono", classificandosi solamente al quinto posto con riferimento a questa variabile, i cui valori più bassi sono registrati in termini di attrattività turistica della regione, di patrimonio culturale di riferimento e di preferenza della regione nella scelta di una vacanza. Il Lazio, altra punta di diamante, occupa la seconda posizione nella classifica nazionale di entrambe le variabili e presenta pertanto un grado di attrattività e di *brand* che procedono in parallelo; questa regione risulta altamente consigliata per una visita ad amici e familiari.

Le "pietre grezze" corrispondono infine alle regioni collocate nelle ultime posizioni con riferimento alle due variabili, le quali necessitano, pertanto, di opportune strategie di sviluppo in termini di attrattività e di rafforzamento del proprio *brand*.

Complessivamente è possibile notare come, nonostante il livello di correlazione tra le due variabili in esame, ben 14 regioni italiane siano caratterizzate da un "basso" livello complessivo di attrattività e da un "di-

screto" *brand* regionale. Il nostro Paese si conferma pertanto ampiamente riconosciuto a livello internazionale, grazie soprattutto alle ben note strategie comunicative che focalizzano l'attenzione sul testimonial famoso (ad esempio Dustin Hoffman per la Regione Marche o Rino Gattuso per la Regione Calabria), ma ancora non sufficientemente in grado di attrarre persone, risorse e capitali. Occorre pertanto doveroso intervenire, in particolar modo nel caso delle pietre grezze, su alcuni fattori chiave, quali immagine e *brand*, attraverso campagne di comunicazione capaci di valorizzare e far apprezzare maggiormente le diverse regioni italiane agli investitori esteri. Allo stesso modo si potrebbe provvedere per le regioni presenti in questo quadrante e per le regioni *evergreen* ad una modernizzazione della cultura locale, orientandola al confronto, al fine di ottenere un significativo miglioramento dei *key driver* di attrattività territoriale (Siemens, 2007).

## 6. Strategie d'azione

I risultati del presente lavoro sono stati applicati alle regioni italiane al fine di ottenere quattro categorie di regioni omogenee secondo i livelli degli indici IAR e IRB, individuati su una matrice a 16 quadranti come sopra descritto. La categoria di riferimento, caratterizzata da un livello ottimo o buono sia del *brand* che dell'attrattività regionale, è quella denominata "punte di diamante", dove troviamo posizionate solamente Lombardia e Lazio. Le tre restanti categorie di regioni sono caratterizzate da un livello basso o discreto di almeno una delle due variabili e quindi sono chiamate a porre in essere strategie e politiche al fine di ambire ad un posizionamento più favorevole. Le regioni appartenenti alla categoria "*evergreen*" dovranno principalmente far leva sui fattori che influenzano l'attrattività, mentre quelle inserite nella categoria "vivaio" (al momento nessuna) sono chiamate a incidere sulla percezione del *brand*. Le "pietre grezze" si trovano invece nella condizione di dover lavorare su entrambe le variabili, anche se in maniera differenziata a seconda dei livelli di partenza.

Le due regioni che primeggiano le classifiche, Lombardia per l'IAR e Toscana per l'IRB, mantengono un buon risultato anche per l'indice complementare, ma non confermano il primato. Nel caso della Lombardia, si evidenzia che il livello di attrattività è influenzato prevalentemente dalle variabili economiche, che non si riflettono allo stesso modo sullo sviluppo del *brand* regionale. Per quanto riguarda la Toscana vale sostanzialmente il discorso inverso: dal punto di vista del *brand* territoriale si tratta di un'eccellenza assoluta, mentre in termini di attrattività globale tale primato non viene sufficientemente valorizzato e percepito. Risulta inoltre rilevante il posizionamento di regioni come Lazio, Emilia Romagna, Piemonte e Veneto che, pur non primeggiando ai livelli di Toscana e Lombardia, si collocano

comunque in buona posizione in entrambe le graduatorie.

Ci  che colpisce di pi , invero,   come la classificazione del *brand* territoriale non veda alcuna regione con una valutazione bassa, mentre quella basata sull'attrattivit  regionale veda ben 14 regioni (il 70%) in tale categoria. Ci  pu  significare che   pi  semplice agire sulle variabili del *brand* che non su quelle dell'attrattivit . Tale affermazione sembra confermata dalle evidenze: mentre sulle dimensioni del *brand*   possibile agire con notevole efficacia attraverso la comunicazione e la promozione, anche in presenza di disomogeneit  territoriali, sull'attrattivit  regionale le strategie di marketing possono essere un elemento importante, ma accessorio rispetto a dimensioni quali l'imprenditorialit , l'innovazione, le infrastrutture, l'internazionalizzazione, etc.

Per poter operare sui fattori che influenzano il livello di attrattivit  regionale occorre in prevalenza porre in essere politiche regionali che agiscano, attraverso interventi equilibrati ed uniformi, su tutte le variabili che compongono l'indice. Infatti, la grande scommessa dell'intervento sull'IAR   proprio la possibilit  di far crescere tutte le componenti che rappresentano i *driver* dell'analisi. Interventi parziali o non uniformemente distribuiti provocherebbero l'effetto opposto, perch  la componente che ricever  meno investimenti diventerebbe il punto debole del sistema e la sua debolezza sarebbe amplificata dal potenziamento delle altre. Volendo semplificare con un esempio, se volessimo intervenire fortemente sull'innovazione e sull'imprenditorialit , ma trascurassimo le infrastrutture, emergerebbe subito la fallacit  del piano.

Per operare invece sul *brand*   fondamentale attivare strategie che ne garantiscano una coerente comunicazione. Questa fase risulta complementare rispetto a quella prevista per l'intervento sull'IAR: occorre infatti che le azioni mirate a incrementare l'attrattivit  regionale si riferiscano ad un *brand* che, allo stesso modo, richiami alla mente gli aspetti positivi degli elementi che rappresentano i *driver*. In particolare,   verificato in letteratura che i soggetti raggiunti da stimoli riguardanti il marchio di un territorio, una volta entrati in connessione con esso e provata una positiva esperienza, ne diventano essi stessi veicolo promozionale. Le leve di marketing risultano quindi fondamentali in questo processo, al fine di implementare la conoscenza e delle caratteristiche di un territorio e di effettuare cos  scelte consapevoli a livello economico, politico, sociale e culturale.

In sostanza, dal lato dell'attrattivit  si d  impulso con azioni equilibrate e mirate e da quello del *brand* si d  sostegno alle stesse anche attraverso una sapiente azione di comunicazione dell'innovazione in atto e degli obiettivi proposti. Molta attenzione deve essere posta alla numerosit  ed eterogeneit  degli *stakeholder* cui le azioni devono riferirsi:   ovvio infatti che per ciascuno di essi sia necessario predisporre piani *ad hoc*, avendo in mente i diversi obiettivi che si possono raggiungere. Solitamente, vincolo

rilevante allo sviluppo di tali strategie è la capienza dei fondi disponibili. Importanza fondamentale assume quindi la capacità di attrarre risorse che alimentino il processo e rafforzino il circolo virtuoso tra *brand* e attrattività regionale.

## 7. Conclusioni e implicazioni

Il presente lavoro contribuisce ad arricchire la letteratura in tema di attrattività regionale e *regional brand*, fornendo un'analisi dei *driver* che incidono sulla formazione degli indici IAR e IRB e tracciando un primo modello per la misura della loro correlazione, applicato alle regioni italiane. Obiettivo del *paper* è quello di individuare l'esistenza di una correlazione tra l'attrattività e il *brand* regionale e di sviluppare una classificazione delle regioni in base al livello assunto dalle due dimensioni sotto indagine.

I risultati della ricerca confermando l'esistenza di una correlazione tra gli indici, che sembra avere una direzione biunivoca. Infatti, se riflettiamo sulle dimensioni che influenzano l'IAR (economia, infrastrutture, imprenditorialità, innovazione, internazionalizzazione, demografia, turismo, ambiente, agricoltura e artigianato) e l'IRB (consapevolezza, familiarità, associazione, preferenza, considerazione, decisione della visita e promozione) non sfugge come ognuna di esse sia legata indissolubilmente con le altre.

A partire da una matrice a 16 quadranti, indicanti i livelli (ottimo, buono, discreto, basso) dell'attrattività regionale e del *brand*, sono state inoltre ricavate quattro categorie di regioni omogenee: punte di diamante (livello ottimo o buono di entrambi gli indici), *evergreen* (livello ottimo o buono dell'IRB e livello discreto o scarso dell'IAR); vivaio (livello ottimo o buono dell'IAR e livello discreto o scarso dell'IRB); pietre grezze (livello discreto o scarso di entrambi gli indici).

Dal punto di vista teorico, il lavoro rappresenta un punto di partenza per future ricerche che prevedano l'applicazione degli indici IAR e IRB ai vari livelli territoriali e la comparazione con i *benchmark* internazionali. Dal punto di vista pratico, gli indici analizzati e lo sfruttamento della loro correlazione permettono ai *policy maker* e ai manager del territorio di misurare le performance raggiunte e identificare opportune strategie per l'implementazione di azioni correttive e di sviluppo. Le imprese e le istituzioni potranno inoltre beneficiare delle informazioni raccolte al fine di formulare una strategia di comunicazione del *brand* territoriale, con la consapevolezza del ruolo che le variabili politiche, economiche, sociali e istituzionali rivestono nei processi decisionali riferiti al marketing territoriale. In particolare, trattandosi di attività fortemente influenzate dalla politica, grande attenzione deve essere riservata all'analisi degli equilibri e alla ricerca di consensi, al fine di evitare conflitti diplomatici. La principale implicazio-

ne manageriale riguarda l'acquisizione della capacità di comunicare e implementare il marchio territoriale in funzione del raggiungimento di una maggiore attrattiva del territorio stesso. Per completare il percorso, sarà inoltre necessario investire risorse nel processo opposto, ovvero nell'acquisizione della capacità di valorizzare la forza di attrazione che il territorio esercita sul *brand* dello stesso, anche declinandolo in base al tipo di attrattiva ricercata.

Nonostante il lavoro presenti risultati rilevanti dal punto di vista sia teorico che pratico per lo sviluppo del campo di indagine, trattasi pur sempre di uno studio esplorativo e, in quanto tale, soggetto a futuri miglioramenti e applicazioni. Altra limitazione è rappresentata dalla scelta soggettiva delle dimensioni che compongono i due indici, seppur supportata dalla letteratura, e dall'applicazione dell'analisi empirica al solo contesto italiano. Una possibile estensione della ricerca potrebbe consistere nel coinvolgimento, per la valutazione del *brand*, di soggetti italiani e stranieri in egual misura, in modo da riflettere anche il *brand* percepito fuori dai confini nazionali. L'esistenza di una correlazione positiva tra le due variabili oggetto della ricerca fornisce inoltre uno stimolo ad individuare i principali fattori capaci di influenzare positivamente tra di loro attrattiva e *brand* regionale. Obiettivo futuro è dunque quello di progettare il completamento del percorso d'indagine attraverso lo svolgimento di approfondimenti della metodologia e degli strumenti.

*Riccardo Passeri*  
*Università degli Studi di Firenze*  
*Dipartimento di Scienze per l'Economia e per l'Impresa*  
*riccardo.passeri@unifi.it*

*Chiara Mazzi*  
*Università degli Studi di Firenze*  
*Dipartimento di Scienze per l'Economia e per l'Impresa*  
*chiara.mazzi@unifi.it*

*Milena Viassone*  
*Università degli Studi di Torino*  
*Dipartimento di Management*  
*milena.viassone@unito.it*

## Riassunto

Assumendo le regioni italiane quale unità di analisi, il paper si propone di indagare l'esistenza di una correlazione tra l'indice di attrattività regionale (IAR) e l'indice di regional brand (IRB) e classificare le regioni sulla base delle due dimensioni. La misura dell'attrattività regionale dipende da 10 driver, mentre quella del regional brand da 7 e si evidenzia una correlazione tra gli indici, a conferma dell'esistenza di un circolo virtuoso tra IAR e IRB. Sono state ricavate quattro categorie di regioni in base ai livelli delle due variabili: punte di diamante, evergreen, vivaio, pietre grezze. Sono infine proposte strategie di implementazione dei due indici al fine di intraprendere il percorso verso la categoria delle punte di diamante. Lo studio, pur avendo carattere esplorativo, offre spunti per future applicazioni degli indici ai vari livelli territoriali e consentano la comparazione con i benchmark internazionali.

## Abstract

The objective of the present work is twofold: first it aims at investigating the relationship between a regional attractiveness index (RAI) and a regional brand index (RBI); second, it classifies Italian regions based on the two indices. The regional attractiveness depends on 10 key-drivers, while the regional brand on 7 key-drivers and there is a significant relationship between these two indices, confirming the existence of a virtuous circle between RAI and RBI. This paper identifies 4 clusters of Regions: diamond point, evergreen, nursery and rough stone. Finally, we suggest strategies in order to maximise the level of the two indices. Although this paper is an explorative research, we give precious hints for further applications of the two indices at different regional levels, allowing a cross-country comparison.

**Classificazione Jel:** G30, R58, M30, M31, O18

**Parole chiave (Keywords):** attrattività regionale, regional brand, benchmark territoriali, metodo delphi, scala likert (regional attractiveness, regional brand, benchmarking regions, delphi methodology, likert scale)

## **Bibliografia**

Agarwal S., Sikri S. (1996), "Country image: consumer evaluation of product category extension", *International Marketing Review*, 13(4), 44-55.

Andersen P. (2006), "Regional clusters in a global world: production relocation, innovation, and industrial decline", *California Business Review*, 49(1), 101-122.

Anholt S. (2002), "Nation branding: a continuing theme", *Journal of Brand Management*, 10(1), 59-60.

Anholt S. (2006), "*The Anholt-GMI City Brands Index: how the world sees the world's cities*", *Place Branding*, 2, 18-31.

Anholt S. (2007), *Competitive identity: the new brand management for nations, cities and regions*, Palgrave Macmillan.

Anholt S. (2010), "Definitions of place branding. Working towards a resolution", *Journal of Place Branding and Public Diplomacy*, 6(1), 1-10.

Aronczyk M. (2008), "Living the brand: nationality, globality and the identity strategies of nation branding consultants", *International Journal of Communication*, 2, 41-65.

Ashworth G., Kavartzis M. (2009), "Beyond the logo: brand management for cities", *Journal of Brand Management*, 16(8), 520-31.

Atilgan E., Aksoy S., Akinci S. (2005), "Determinants of the brand equity: a verification approach in the beverage industry in Turkey", *Marketing Intelligence & Planning*, 23(3), 237-48.

Bailey K.D. (1985), *Metodi della ricerca sociale*, Il Mulino, Bologna.

Baslé M., Cariou C., Suire R. (2003), *Regional policy and path-dependency attractiveness. Is there an optimal window for EU intervention?* Working paper, CREM - UMR CNRS, Department of Economics, University of Rennes, <http://perso.univ-rennes1.fr/maurice.basle/Publications/2003/2scbasleidep2003.htm>

Begg I. (2002), *Urban competitiveness: policies for dynamic cities*, Policy Press, Bristol.

Berger T. (2010), "An overview and analysis on indices of regional competitiveness", *Review of Economics & Finance*, 17-33.

Betti D., Forlani F., Pencarelli T. (2009), "La marca turistica e territoriale", in Pencarelli T., Gregori G.L. (a cura di), *Comunicazione e branding delle destinazioni turistiche. Una prospettiva manageriale*, FrancoAngeli, Milano.

Bradley F., Tardivo G., Viassone M. (2010), "Misurazione del livello di internazionalizzazione delle Regioni italiane", *Sinergie*, n. 83, 159-177.

Brown T.J., Dacin P.A., Pratt M.G., Whetten D.A. (2006), "Identity, intended image, construed image, and reputation: an interdisciplinary framework and suggested terminology", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 99-106.

Caldwell D., Freire J. (2004), "The differences between branding a country, a region and a city: applying the brand box model", *Journal of Brand Management*, 12(1), 50-61.

Camagni R. (2002), "On the concept of territorial competitiveness: sound or misleading?", *Urban Studies*, 39(13), 2395-2411.

Cooke P., Schienstock G. (2000), "Structural competitiveness and learning regions", *Enterprise and Innovation Management Studies*, 1(3), 265-280.

Cotta Ramusino E., Onetti A. (2006), "L'internazionalizzazione delle imprese italiane nell'est europeo: evidenze e prospettive", *Sinergie Rapporti di Ricerca*, n. 24, 15-80.

Dalkey N.C. (1969), *The Delphi method: an experimental study of group opinion*, Rand Corporation, Santa Monica (CA).

Dinnie K. (2008), *Nation branding. Concepts, issues, practice*, Butterworth-Heinemann, Oxford.

Dopfer, K., Foster, J., Potts, J. (2004), "Micro-meso-macro", *Journal of Evolutionary Economics*, 14(3), 263-279.

Fan Y. (2006), "Nation branding: what is being branded?", *Journal of Vacation Marketing*,

12(1), 5-14.

Fetscherin M. (2010a), "How to brand nations, cities and destinations: a planning book for place branding", *International Marketing Review*, 27(4), 480-483.

Fetscherin M. (2010b), "The determinants and measurement of a country brand: the country brand strength index", *International Marketing Review*, 27(4), 466-479.

Franch M., Martini U., Buffa F., Parisi G. (2008), "4L tourism (landscape, leisure, learning and limit): responding to new motivations and expectations of tourists to improve the competitiveness of Alpine destinations in a sustainable way", *Tourism Review*, 63(1), 4-14.

Freire J.R. (2006), "Other tourists: a critical factor for a geo-brand-building process". *Place Branding*, 2(1), 68-83.

Futurebrand (2011), *Country Brand Index 2011-2012*, <http://www.futurebrand.com/think/reports-studies/cbi/2011/overview/>

Gardiner B., Martin R.L., Tyler P. (2004), "Competitiveness, productivity and economic growth across the European regions", *Regional Studies*, 38, 1045-1067.

Gertner D. (2011), "Unfolding and configuring two decades of research and publications on place marketing and place branding", *Place Branding and Public Diplomacy*, 7(2), 91-106.

Gold J.R., Ward S.V. (1994), *Place promotion: the use of publicity and marketing to sell towns and regions*, John Wiley & Sons, Chichester.

Golinelli C.M. (2002), *Il territorio sistema vitale. Verso un modello di analisi*, Giappichelli, Torino.

Govers R. (2011), "From place marketing to place branding and back", *Place Branding and Public Diplomacy*, 7(4), 227-231.

Guarini E., Petralia G. (2004), "Introduzione", in Guarini E., Petralia G., Pezzino P., *Storia della Toscana. 1. Dalle origini al Settecento*, Editori Laterza, Roma.

Guidicini P. (1995), *Questionari interviste storie di vita. Come costruire gli strumenti, raccogliere le informazioni ed elaborare i dati*, FrancoAngeli, Milano.

Hankinson G. (2007), "The management of destination brands: five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory", *Journal of Brand Management*, 14(3), 240-54.

Herr, P.M., Kardes, F.R., Kim, J. (1991), "Effects of word-of-mouth and product-attribute information of persuasion: an accessibility-diagnostics perspective", *Journal of Consumer Research*, 17(4), 454-62.

Huggins R. (2003), "Creating a UK competitiveness index: regional and local benchmarking", *Regional Studies*, 37(1), 89-96.

Jaffe E., Nebenzahl D. (2001), *National image and competitive advantage: the theory and practice of country-of-origin effect*, Copenhagen Business School Press, Copenhagen.

Jensen-Butler C. (1999), "Cities in competition: equity issues", *Urban Studies*, 36(6), 865-891.

Keillor B.D., Hult G.T. (1999), "A five country study of national identity: implications for international marketing research and practice", *International Marketing Review*, 16(1), 65-84.

Keller, K.L. (1993), "Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity", *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.

Kemp E., Childers C.Y., Williams K.H. (2012), "Place branding: creating self-brand connections and brand advocacy", *Journal of Product & Brand Management*, 21(7), 508-515.

Kleppe I.A., Iversen N.M., Stensaker I.G. (2002), "Country images in marketing strategies: conceptual issues and an empirical Asian illustration", *Journal of Brand Management*, 10(1), 61-74.

Kotler P., Gertner D. (2002), "Country as brand, product, and beyond: a place marketing and brand management perspective", *Journal of Brand Management*, 9(4/5), 249-61.

Kotler P., Haider D.H., Rein I. (1993), *Marketing places*, Free Press, New York.

Likert R. (1932), "A technique for the measurement of attitudes", *Archives of Psychology*, book n. 140.

Lucarelli A., Berg P.O. (2011), "City branding: a state-of-the-art review of the research

domain", *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 9-27.

Manrai L.A., Manrai A.K. (1993), "Positioning european countries as brands in a perceptual map: an empirical study of determinants of consumer perceptions and preferences", *Journal of Euromarketing*, 2(3), 101-129.

Martin I.M., Eroglu S. (1993), "Measuring a multi-dimensional construct: country image", *Journal of Business Research*, 28, 191-210.

Ministero per lo Sviluppo Economico (2004), *Italy's 2000-2006 Community Support Framework*, [http://www.dps.tesoro.it/qcs-eng/qcs\\_italys2000-2006\\_csf.asp](http://www.dps.tesoro.it/qcs-eng/qcs_italys2000-2006_csf.asp)

Moilanen T., Rainisto S. (2009), *How to brand nations, cities and destinations: a planning book for place branding*, Palgrave Macmillan.

Nebenzahl I.D., Jaffe E.D. (1996), "Measuring the joint effect of brand and country image in consumer evaluation of global products", *International Marketing Review*, 13(4), 5-22.

Pacetti V. (2006), "Attrazione degli investimenti e sviluppo locale. Le agenzie di promozione del territorio tra beni collettivi e competitività", *Studi Organizzativi*, 2, 11-34.

Parameswaran R., Pisharodi R.M. (1992), "Confirmatory factor analysis of a country-of-origin scale: initial results", *Advances in Consumer Research*, 19, 706-14.

Passeri R., Mazzi C., Viassone M. (2012), "Analisi e modelli per la misura della relazione tra attrattività regionale e regional brand: il caso italiano", *Referred Electronic Conference Proceedings XXIV Convegno annuale di Sinergie «Il territorio come giacimento di vitalità per l'impresa»*, Università del Salento, Lecce, 18-19 Ottobre 2012. pp. 207-220.

Pastore A., Bonetti E. (2006), "Il brand management del territorio", in AA.VV., *Le marche collettive per il territorio ed i cluster di imprese. Modelli, casi e strategie di sviluppo competitivo*, Sinergie, Rapporti di ricerca, n. 23.

Perrone L. (1977), *Metodi quantitativi della ricerca sociale*, Feltrinelli, Milano.

Pike S. (2005), "Tourism destination branding complexity", *Journal of Product & Brand Management*, 14(4), 258-9.

Pilotti L., Tedeschi-Toschi A., Apa R. (2011), *La competitività ecologica dei sistemi territoriali tra identità, immagine e vantaggi "costruiti". Quale marketing dei servizi turistici di fronte alla "long tail"?*, Working Paper n. 2011-06, Università degli Studi di Milano.

Poot J. (2008), "Demographic change and regional competitiveness: the effects of immigration and ageing", *International Journal Foresight and Innovation Policy*, 14(1/2), 129-145.

Porter M.E. (1990), *The competitive advantage of Nations*, MacMillan, London.

Porter M.E. (2003), "The economic performance of regions", *Regional Studies*, 37(6/7), 549-578.

Price Waterhouse Coopers (2005), *The Regional Attractiveness Index 2005*, [http://crib.mae.ro/upload/docs/6168\\_price\\_art\\_sec.pdf](http://crib.mae.ro/upload/docs/6168_price_art_sec.pdf)

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), 215-29.

Roth M.S., Romeo J.B. (1992), "Matching product category and country image perceptions: a framework for managing country-of-origin effects", *Journal of International Business Studies*, 23(3), 477-97.

Saxenian A. (2006), *The new argonauts: regional advantage in a global economy*, Harvard University Press, Cambridge.

Schillaci C.E., Longo M.C. (2010), *Territori imprenditoriali. Nuovi scenari di competitività etica*, Rubettino editore, Cosenza.

Siemens (2007), *Tableau de bord per l'attrattività dell'Italia. Istruzioni per l'uso*, The European House, Ambrosetti.

Silvestrelli S. (2001), "Globalizzazione dei mercati e strategie di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese: risultati di ricerca e riflessioni critiche", *Sinergie*, n. 13, 143-170.

Snieska V., Bruneckienė J. (2009), "Measurement of Lithuanian regions by regional

competitiveness index”, *Engineering Economics*, 1(61), 45-57.

Tardivo G., Viassone M. (2009), “How attractive are Italian regions for foreign investment? Methodological approach”, *Journal of Financial Management and Analysis*, 22(1), 48-60.

Viassone M., Casalegno C. (2011), “Does a correlation between provincial and district competitiveness exist? The study of Italian areas”, *World Journal of Social Sciences*, 1(5), 36-53.

Zenker S. (2011), “How to catch a city? The concept and measurement of place brands”, *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 40-52.

APPENDICE A – Esempio di valutazione del brand di una singola regione presente nel questionario

REGIONE XY						
		Assol. NO	Più NO che SI	Nè SI né NO	Più SI che NO	Assol. SI
1	<b>È una delle prime regioni che mi vengono in mente quando penso all'Italia</b>					
		Nullo	Scarso	Discreto	Buono	Ottimo
2	<b>Livello di conoscenza della regione, delle principali attrattive e caratteristiche</b>					
		Assol. NO	Più NO che SI	Nè SI né NO	Più SI che NO	Assol. SI
3	<b>Una delle principali cose che mi vengono in mente quando penso a questa regione è:</b>					
a	la ricchezza generata dalla stessa per i suoi cittadini					
b	l'elevata qualità della vita					
c	l'attivo mercato del lavoro e la bontà della stessa nel fare business					
d	il patrimonio culturale della stessa					
e	la forte attrattività turistica					
4	<b>Questa regione è una delle mie regioni preferite</b>					

5	<b>È una delle prime regioni (diversa da quella in cui abito):</b>					
<i>a</i>	che prendo in considerazione per una vacanza					
<i>b</i>	di cui consumo/acquisto il maggior numero di prodotti tipici					
6	<b>È una delle regioni che ho visitato pi� volte per turismo e/o per lavoro</b>					
7	<b>Raccomanderesti la visita a questa regione ai tuoi amici/familiari?</b>					

*Fonte: Elaborazione propria*