



# Montereaggio

come

# Paese del Libro



**Autrice della tesi di laurea: Annalisa Menegatto**  
**Relatore : Prof.ssa Paola Dubini**

1

**Università Bocconi - Milano**

## Indice

**Premessa**.....pag 5

*Descrizione ed obiettivi del progetto*  
*Metodologia*

**CAPITOLO 1**.....pag 9

### Introduzione

**1.1 Il marketing per la strategia di sviluppo di un territorio** ..... pag 10

**1.2 La strategia di marketing applicata al territorio**.....pag 20

*1.2.1 Analisi delle diverse tipologie di domanda territoriale* .....pag 22

*1.2.2 Analisi della concorrenza*.....pag 24

*1.2.3 Analisi delle componenti dell'offerta territoriale*

*1.2.4 Definizione del mercato obiettivo e posizionamento*.....pag 26

*1.2.5 Scelta della strategia di marketing da attuare*.....pag 27

**1.3 Il marketing operativo**..... pag 28

**1.4 Gli aspetti organizzativi di una politica di sviluppo di un territorio** ...pag 31

**Conclusioni**.....pag 35

**CAPITOLO 2**.....pag 37

### Introduzione

**2.1 Considerazioni sull'evoluzione dei comportamenti turistici**.....pag 39

*2.1.1 Dal turismo elitario a quello di massa*

*2.1.2 I nuovi turismi degli anni '80*

*2.1.3 Caratteristiche dei nuovi turismi*.....pag 41

*2.1.4 Una classificazione dei turismi alternativi*.....pag 42

*2.1.5 Il turismo culturale*.....pag 43

**2.2 Dal profilo del turista culturale all'individuazione del target del sistema di offerta**.....pag 45

**2.3 Altre categorie di domanda potenziale**.....pag 51

2.3.1 I canali di intermediazione  
2.3.2 Altre categorie di utenza.....pag 53

**2.4 Analisi delle offerte concorrenti.....pag 53**

2.4.1 I Parchi letterari.....pag 54

2.4.2 Festivalletteratura.....pag 64

**Conclusione.....pag 72**

**CAPITOLO 3.....pag 75**

**Introduzione**

**3.1 Trend turistico della Regione Toscana nel 2003.....pag 76**

**3.2 Dinamiche demografiche, sviluppo economico e sostenibilità a livello regionale.....pag 78**

**3.3 Lunigiana .....pag 81**

*Comuni inclusi*

*Area di Massa e Carrara*

*Versilia*

3.3.1 Profilo economico.....pag 84

3.3.2 Dinamiche turistiche locali.....pag 85

3.3.3 Profilo demografico e socio-culturale.....pag 88

3.3.4 La struttura del territorio.....pag 91

3.3.5 Analisi infrastrutture viarie.....pag 92

3.3.6 La storia della regione.....pag 94

3.3.7 Patrimonio paesaggistico e culturale.....pag 96

3.3.8 I Musei.....pag 99

3.3.9 Eventi e manifestazioni.....pag 102

**3.4 Analisi SWOT.....pag 114**

*Punti di forza del territorio*

*Punti di debolezza del territorio*

*Minacce e opportunità*

**Conclusioni.....pag 118**

**CAPITOLO 4.....pag 121**

**Introduzione**

**4.1 Il secondo mercato del libro.....pag 122**

*4.1.1 Il target delle librerie remainders.....pag 125*

*4.1.2 Nascita dei remainders in Italia.....pag 125*

*4.1.3 Andamento del settore.....pag 127*

**4.2 Il fenomeno dei paesi del libro.....pag 129**

*4.2.1 Nascita*

*4.2.2 L'organizzazione in rete.....pag 131*

**4.3 Le principali booktown europee: esperienze a confronto.....pag 133**

*Hay-on-Wye.....pag 134*

*Bredevort.....pag 136*

*Montmorillon.....pag*

*138*

*Redu.....pag 139*

*Fjaerland.....pag 141*

**4.4 Il 4° International Booktown Festival: lo stato dei fatti dell'organizzazione e prossimi programmi.....pag 143**

**4.5 Booktown: dalla casistica al modello.....pag 145**

**Conclusioni.....pag 151**

**CAPITOLO 5.....pag 153**

**Introduzione**

**5.1 La booktown come affermazione dell'identità del territorio.....pag 154**

**5.2 Il progetto Booktown.....pag 157**

*5.2.1 Obiettivi strategici.....pag 161*

*5.2.2 Obiettivi operativi.....pag 163*

*5.2.3 Il sistema di offerta.....pag 165*

*5.2.4 La domanda potenziale.....pag 171*

*5.2.5 I risultati attesi.....pag 172*

**5.3 La struttura dell'organizzazione.....pag 173**

**5.4 La promozione del progetto.....pag 173**

**5.5 Gli investimenti necessari al progetto.....pag 178**

**Conclusioni**

**CONCLUSIONI.....pag 181**

**BIBLIOGRAFIA.....pag 187**

## **Premessa**

### **Descrizione ed obiettivi del progetto**

Il lavoro è incentrato sulla descrizione di un progetto per la valorizzazione territoriale focalizzato sulla costituzione di un circuito turistico legato al libro di seconda mano.

Luogo eletto per la realizzazione del progetto è Montereaggio, una località del comune di Mulazzo, nelle vicinanze di Pontremoli (provincia di Massa Carrara) e nel cuore della Lunigiana, che è entrato far parte della rete delle booktown, ovvero dei paesi del libro, ad oggi più di una trentina sparsi per il mondo.

Una Booktown è un piccolo paese o villaggio rurale in cui sono concentrate librerie remainders, dell'usato e del libro antiquario; molte Booktown sono accomunate dal contesto in cui sorgono, infatti si sono sviluppate in luoghi di interesse storico o paesaggistico-naturale.

Il fenomeno dei paesi del libro nasce nel 1961 ad Hay-on-Wye, un paesino di 1500 abitanti nel Galles, quando Richard Booth compra il locale che ospitava la sala cinematografica locale per trasformarlo in una libreria che vendeva principalmente libri di seconda mano. Il successo del negozio spinge Booth ad acquistare la stazione dei pompieri dismessa, una vecchia warehouse e il castello, riempito da subito con libri antichi. A partire dal 1970 Hay-on-Wye diventa il primo "paese del libro" al mondo, e il suo successo (più di 300.000 visitatori all'anno) è dovuto anche a questa originale formula che, utilizzando locali dimessi, di fatto "satura" di librerie, armoniosamente, le vie del paese, creando un'atmosfera unica per gli amanti del libro (e soprattutto dei libri remainder's, che, come avrò modo di illustrare in seguito costituiscono un target molto specifico e interessante), ma anche molto attraente per il semplice curioso e per il turista culturale, tipologia che avrò modo di delineare nelle sue specificità nel corso della trattazione. A partire dagli anni novanta iniziative del tutto simili sono sorte in Belgio (Redu nel 1984), Francia (Montolieu 1989), Olanda (Bredevoort 1992), Norvegia (Fjaerland nel 1996), in Svizzera (Fontenoy la Joute 1996) e in molti altri paesi, sino a vedere l'adesione ufficiale di Montereaggio al progetto all'inizio del 2004.

L'obiettivo del lavoro è quello di dimostrare la validità del progetto in questione come occasione per la valorizzazione del territorio lunigiano che passi attraverso il recupero della sua antica identità.

### **Metodologia**

L'analisi del caso è stata effettuata applicando i concetti di marketing territoriale per poter individuare, ed in seguito progettare, le caratteristiche territoriali in una chiave di offerta che soddisfi determinati segmenti di domanda attuale e potenziale, secondo gli obiettivi di sviluppo sostenibile per il territorio in questione. Si sono dunque individuati i principali segmenti di domanda potenziale cui il progetto si rivolge, si sono presi in esame due casi che possano costituire un riferimento per il progetto in atto a Montereaggio, il Festivaletteratura di Mantova ed I Parchi Letterari di cui il marchio omonimo si occupa della cessione delle licenze per i vari parchi di questo tipo sparsi per la penisola. Si è dunque rinunciato ad un'analisi della concorrenza approfondita per due ragioni: innanzitutto per la vitalità di questa particolare branca del turismo che potremmo definire turismo letterario che fa sì che ogni anno sorgano svariate e differenti iniziative, spesso di livello locale, scarsamente identificabili e descrivibili in termini economici. La seconda ragione che mi ha spinto ad analizzare solo i casi citati è data dal fatto che, come avrò modo di spiegare nel corso del lavoro, non essendo possibile modificare la propria struttura di offerta in relazione a quella altrui, allora l'analisi della concorrenza diviene soprattutto un mezzo per individuare le *best practices* ed effettuare un utile *benchmarking*. L'impossibilità di modificare velocemente e sostanzialmente il proprio sistema di offerta deriva dal fatto che il "prodotto" con cui si ha a che fare è proprio il territorio che presenta una serie di caratteristiche date e di vincoli strutturali che rendono impossibile operare contro queste stesse caratteristiche, così come, anche se si trattasse di interventi fattibili, questi avrebbero tempi di realizzazione che non consentirebbero di reagire velocemente ai cambiamenti messi in atto dalla concorrenza.

Dopo aver analizzato la domanda e la concorrenza si è passati alla disamina delle componenti tangibili ed intangibili del territorio: ciò ha permesso di effettuare un'analisi dei punti di forza e di debolezza dell'offerta territoriale, primo passo per la definizione del marketing mix territoriale che definisce l'offerta. Prima di arrivare a quest'ultima fase ci si è soffermati sulla comprensione di "che cos'è" una booktown, attraverso un'analisi delle principali esperienze europee a riguardo. Per l'analisi in questione mi sono avvalsa di un metodo di indagine qualitativo, attraverso interviste ai rappresentanti delle booktown riunitisi per l'ultimo festival promosso dall'organizzazione internazionale delle booktown a Wigtown in Scozia nel maggio 2004. I dati emersi dalle interviste hanno permesso di individuare una serie di caratteristiche comuni ai casi studiati. Questo modello ha fornito il primo spunto per la progettazione del sistema di offerta proposto per Montereaggio, a cui si sono aggiunti gli input derivanti dall'analisi del territorio e della domanda. Dopo aver individuato nello specifico gli obiettivi strategici e quelli operativi, si sono tratteggiati il sistema di offerta e la struttura organizzativa in modo da avere anche una prima indicazione sull'entità degli investimenti necessari alla realizzazione dell'iniziativa.

## CAPITOLO 1

### Introduzione

Il capitolo intende inquadrare a livello teorico il metodo di analisi utilizzato nel lavoro, che prende le mosse dalle metodologie proprie del marketing territoriale. Dopo aver preso in esame le varie definizioni esistenti in letteratura sull'argomento, ed illustrate le principali differenze esistenti tra l'applicazione dei concetti di marketing in campo aziendale ed in campo territoriale, si sono descritte sinteticamente le varie fasi di cui si sostanzia il marketing del territorio per la definizione del marketing mix più funzionale alle esigenze degli *stakeholders* locali, della domanda interna ed esterna e consoni agli obiettivi di sviluppo sostenibile che devono necessariamente guidare l'applicazione dei concetti di marketing al territorio.

#### 1.1 Il marketing per la strategia di sviluppo di un territorio

Ogni territorio da sempre ha avuto come obiettivo il proprio sviluppo economico e l'innalzamento della qualità della vita, al fine di creare valore per la comunità locale. Da qualche tempo tali obiettivi sono stati assegnati al marketing territoriale e perseguiti attraverso gli strumenti tipici del marketing management, partendo dal presupposto dell'esistenza di una competizione tra territori, così come per i prodotti, da sempre oggetto di studi del marketing management. Come sostiene Caroli<sup>1</sup>, i territori hanno subito nel tempo un processo che li ha visti in competizione per l'attrazione di attività economiche in loco che potessero produrre ricchezza o favorire lo sviluppo delle aree in questione. Diverse sono le cause che hanno portato ad una accresciuta competizione tra territori, tra cui la globalizzazione delle imprese, l'integrazione degli stati nazionali, lo sviluppo della tecnologia e la crescita economica di nuove regioni. Se invece pensiamo ad un territorio in termini di destinazione turistica, anche in questo caso, vale l'intensificarsi della competizione delle diverse aree geografiche in termini di destinazione turistica, in virtù dell'evoluzione dei comportamenti del turista registrate negli ultimi anni, della globalizzazione e delle dinamiche macroeconomiche. Se infatti si è registrata una considerevole diversificazione dei bisogni e delle attese del turista, che ha reso possibile per determinate regioni o città divenire meta di "nuovi turismi", è anche vero che le destinazioni turistiche, nel tempo, hanno dovuto operare in un contesto generalizzato di inflazione e ribassi dei consumi, in cui l'unica strada percorribile era la specializzazione della propria offerta, il miglioramento del livello di servizio e una comunicazione mirata, pena la diminuzione del flusso turistico.

In questo contesto di accresciuta competitività non si può prescindere dall'impostare una politica di sviluppo territoriale in una logica strategica di perseguimento degli obiettivi di sviluppo economico, sociale e ambientale, finalità proprie del territorio stesso e della comunità che lo abita. Questi obiettivi sono perseguibili per mezzo degli strumenti che il marketing territoriale mette a disposizione. Come noto, il territorio è oggetto d'indagine di molteplici discipline: urbanistica, economia territoriale, geografia economica, finanza ed economia pubblica sociologia, per

---

<sup>1</sup> Matteo G. Caroli, *Il Marketing territoriale*, Franco Angeli, 1999

ricordare le principali. Quale è, dunque, il contributo del marketing allo sviluppo del territorio?

La specificità del marketing riguarda la dimensione dello scambio di mercato (Alderson, 1965; Bagozzi, 1975) e consente, pertanto, di approcciare il governo territoriale a partire dall'esame delle dinamiche relazioni di scambio poste in essere dagli attori locali.

Quando parliamo di marketing applicato al territorio è necessario fare chiarezza sulla definizione di marketing territoriale, definizione che ha come presupposto l'accettazione dell'estensione dell'applicabilità dei principi, delle metodologie e delle finalità di marketing a contesti che vadano al di fuori dell'impresa profit-oriented, dove la disciplina nasce, ma possano essere estese a qualsivoglia organizzazione, genericamente definita, che interagisca con un pubblico di riferimento.

Come sostiene Sicca (2000), «appare evidente che il marketing territoriale è qualcosa di ben più complesso di quanto possa a prima vista sembrare» e che certamente non si esaurisce e limita alla comunicazione e promozione dei territori.

“Marketing territoriale” significa marketing applicato al territorio. Talvolta, tuttavia, può sembrare che il marketing territoriale «sia poco più che una nuova terminologia per un set di tecniche che sono rimaste sostanzialmente immutate» (Paddison, 1993).

Al contrario, come indicano Krantz e Schätzl (1997), «la disciplina di marketing ha molto più da offrire che non solo un nuovo nome per ciò che da sempre si chiama politica di sviluppo urbano».

Secondo Paoli il marketing territoriale comprende “tutte quelle attività che, esercitate su uno specifico spazio geografico, possono rendere un'area attrattiva per un prescelto gruppo di investitori logistico-industriali, sui bisogni percepiti dei quali si è attuato il disegno delle caratteristiche dell'area stessa”, focalizzandoli solamente sulla dimensione di attrazione di capitali economici-finanziari, non includendo quindi i bisogni di importanti categorie di domanda quali i residenti e i turisti.

Il contributo di Kotler, Haider e Rein è limitato a ridefinire le quattro costituenti del marketing mix aziendale, adeguandole al concetto di territorio:

- “1) definire il corretto mix di caratteristiche strutturali e di servizi offerti dall'area;
- 2) stabilire un valido sistema di incentivi per gli attuali e potenziali utilizzatori dei servizi e delle strutture offerte dal territorio;
- 3) individuare modalità efficaci di distribuzione dei servizi e dei prodotti realizzati nel territorio;
- 4) promuovere l'immagine dell'area in maniera che i potenziali utilizzatori ne percepiscano correttamente il valore”.

Più esaustive appaiono invece le interpretazioni di Ancarani e Caroli.

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

Caroli, dopo aver individuato una serie di pilastri su cui si fonda la disciplina, a partire dalla letteratura esistente sulle varie definizioni, afferma che “il marketing del territorio è una funzione che contribuisce allo sviluppo equilibrato dell'area,

attraverso l'ideazione e l'attuazione delle caratteristiche territoriali in chiave di offerta che soddisfa segmenti identificati di domanda attuale e potenziale; questa soddisfazione è realizzata attraverso la creazione di un valore netto positivo (che deve cioè tener conto delle esternalità positive e negative prodotti su altri tipi di utente del territorio).

L'impianto teorico ed operativo di riferimento del marketing territoriale si è determinato, nel nostro paese, a partire dall'assunzione della metafora "territorio come impresa", e non a partire dalle problematiche circa la possibilità di estendere la disciplina del marketing ad altri campi diversi da quelli dell'impresa. Chiaramente la metafora non è né esaustiva, né tiene conto delle specificità del concetto di territorio rispetto a quello di impresa e, difatti, l'orientamento al marketing per un territorio assume necessariamente un significato diverso da quello che riveste in ambito aziendale. Come sostiene Caroli "nel caso dell'impresa l'orientamento al marketing comporta che il punto di partenza logico dell'attività produttiva sia l'analisi della domanda e l'individuazione delle esigenze della parte di mercato a cui si intende rivolgere l'offerta. L'impostazione di tutti i processi aziendali è finalizzata a soddisfare al meglio tali esigenze". Quando invece ci troviamo a traslare questi concetti in ambito territoriale, l'orientamento al territorio si sostanzia nella attitudine, da parte dei diversi soggetti locali ad innescare le condizioni che permettono ad un territorio di aumentare il valore che esso può generare per tutte le categorie di utenti che a diverso titolo vengono interessate dal territorio in questione.

L'applicazione stessa del marketing al territorio non può essere fatta in maniera acritica, viste le sostanziali differenze che due concetti complessi quali azienda e territorio portano con sé. E' possibile delineare brevemente quelle che sono le principali diversità tra questi due ambiti:

- In un'azienda si opera una segmentazione della domanda, secondo determinati criteri, al fine di rivolgersi solo a quei segmenti considerati più redditizi o più in linea con il prodotto che si intende offrire loro (marketing concentrato). Se l'azienda si orienta a servire indifferenziatamente tutto il mercato (marketing indifferenziato) o a coprire segmenti differenti con prodotti e strategie di marketing mix mirate (marketing differenziato), è comunque possibile sostenere che l'azienda ha a disposizione la facoltà di distinguere e poi scegliere segmenti di pubblico a cui rivolgere la propria attenzione.

Al contrario, per quanto riguarda un territorio non è possibile scegliere di focalizzare la propria offerta su di una sola parte della domanda, in quanto su uno stesso territorio coesistono più domande contemporaneamente. Conseguentemente il territorio non può evitare di soddisfare un complesso di bisogni eterogenei e molto spesso in contrasto tra loro.

- L'obiettivo principale di una impresa è quello della massimizzazione delle vendite e dell'ampliamento della propria quota di mercato. Anche questo obiettivo non è completamente trasferibile in ambito territoriale. Se da un lato è vero che anche per un territorio vale il concetto di massimizzazione delle vendite, dall'altro non bisogna dimenticare che un territorio, proprio per la struttura geografica, per il tessuto sociale, per il tipo di infrastrutture presenti potrà fornire un'offerta "data" sotto tutti gli aspetti appena citati. Anche per quanto riguarda l'offerta, dunque, un territorio

non dà la facoltà di scegliere che cosa proporre alle diverse tipologie di utenti e conseguentemente la massimizzazione delle vendite diviene un obiettivo relativo da portare avanti.

- Molto spesso, al contrario di quanto accade per un'azienda, per un territorio non si tratta di vendere prodotti o servizi e, anche quando si ha la vendita come oggetto di transazione, per un territorio è impossibile definire il valore dell'oggetto della transazione in quanto questo è inscindibile dal contesto in cui è inserito, e anzi acquista la gran parte del valore in possesso proprio per essere inserito in un determinato ambito socio-ambientale. Per questo motivo non si può nemmeno parlare di massimizzazione delle vendite quanto "del raggiungimento delle condizioni di utilizzazione ottimale delle risorse disponibili rispetto ai bisogni espressi dalle diverse categorie di utenti potenziali" (Caroli 1999).

Questi aspetti evidenziano come non sia possibile trasferire acriticamente i concetti e le metodologie del marketing dall'ambito aziendale a quello territoriale, nonché come coloro che utilizzano il marketing come strumento di programmazione territoriale debbano identificare una serie di obiettivi in linea con le esigenze della comunità e del territorio stesso.

Le finalità perseguite dalle autorità preposte allo sviluppo locale sono numerose e possono differire a seconda delle peculiarità locali, ma prendono in generale le mosse da quello che Caroli chiama una visione, che deriva dall'orientamento di fondo delle scelte di sviluppo locale, relative ad esempio, a struttura e composizione del tessuto produttivo locale, modelli di utilizzazione del territorio, ecc.

Secondo il Committee for Economic Development (New York 1986):

*A effective vision can give directions and cohesion to specific government actions and help avoiding the pitfalls and temping quick-fixes that can undermine long-term performance.*

La visione di una determinata area territoriale non può prescindere dall'incorporare in sé le istanze di sviluppo sostenibile: "Promoting a harmonious and balanced development of the economic activities in the Community as a whole, a sustainable growth, non inflationary and respectful of the environment" è il compito che deve essere assolto dalla Comunità, secondo l'articolo 2 del Trattato di Maastricht. In particolare il concetto di sviluppo sostenibile è stato maturato a partire dalla maggiore coscienza ecologica diffusasi a partire dagli anni '70. Per sviluppo sostenibile si intende quel tipo di sviluppo che assicura il soddisfacimento dei bisogni delle attuali generazioni senza pregiudicare la possibilità delle generazioni future di soddisfare i loro<sup>2</sup>.

Lo sviluppo sostenibile deve perseguire tre direzioni:

- sostenibilità economica, ovvero uno sviluppo che garantisca alla generazione attuale una crescita economica sufficiente in termini di occupazione e redditi e conservi le risorse per la fruizione del territorio delle generazioni future

---

<sup>2</sup> dal Rapporto *Our common future* della World Commission on Environment and Development

- sostenibilità ambientale, per cui lo sviluppo deve garantire la preservazione dell'ambiente e delle risorse naturali, rinnovabili e non.
- sostenibilità sociale e culturale, ovvero uno sviluppo i cui impatti sulla comunità locale siano controllati, privilegiando quelle attività che generano equilibrio e coesione sociale, crescita della qualità delle relazioni umane tra le diverse tipologie di utenti che fruiscono lo stesso spazio, miglioramento dei servizi e lo stimolo ad attuare interventi conservativi nei confronti del patrimonio artistico e paesaggistico locale.

Le finalità che guidano il marketing territoriale non possono non attenersi ai principi della sostenibilità ambientale, ma è anche vero che gli obiettivi della disciplina in oggetto sono focalizzati solo sulla dimensione di sviluppo economico di un'area geografica e della sua competitività economica, cercando di realizzare contemporaneamente, per ciò che concerne le altre due dimensioni, la migliore connessione possibile tra offerta territoriale ed esigenze delle diverse tipologie di utenze presenti sul territorio:

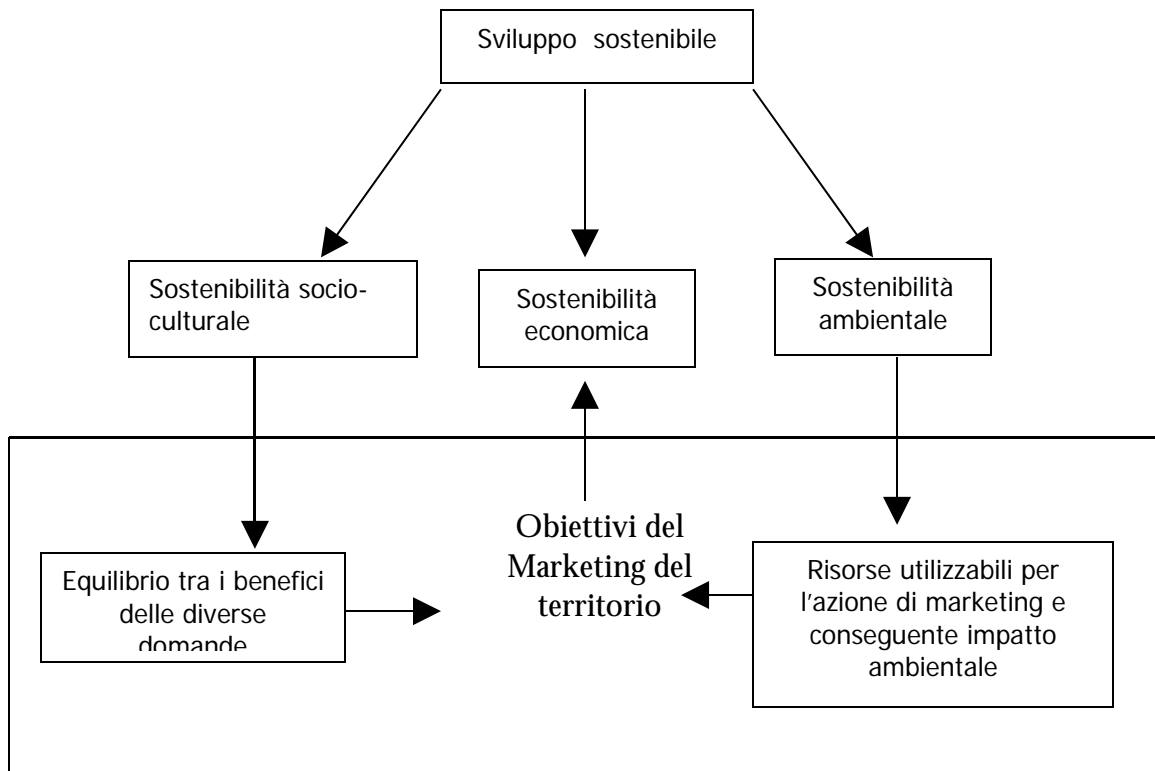


Fig. 1.1 fonte: elaborazione da Caroli

Gli obiettivi del marketing territoriale risultanti sono :

- aiutare lo sviluppo di un luogo, proponendo un sistema di offerta che soddisfi le esigenze degli attori coinvolti.
- Predisporre le misure idonee per adeguare l'offerta di territorio alla domanda proveniente dai diversi segmenti.
- Utilizzazione ottimale delle risorse disponibili rispetto ai bisogni espressi dalle diverse categorie di utenti potenziali.

- Selezionare e attrarre la domanda più coerente con la dinamica evolutiva del territorio
- Posizionamento, sviluppo e comunicazione del prodotto-territorio

Questi obiettivi sono perseguiti attraverso l'implementazione strategica ed operativa proprie del marketing territoriale.

A livello strategico si tratta di strutturare l'offerta territoriale che tenga conto delle esigenze della sua domanda, attuale e potenziale, e , contemporaneamente, di cercare di richiamare quei segmenti della domanda più coerenti con gli obiettivi di sviluppo sostenibile e in generale "migliori" per l'area in questione.

A livello operativo si tratta invece di effettuare:

- un'analisi della concorrenza, della domanda, segmentazione e posizionamento competitivo del territorio
- progettazione delle azioni di sviluppo dell'offerta territoriale secondo il posizionamento individuato e sostegno della loro implementazione
- azioni volte alla maturazione di una corretta percezione del territorio da parte della domanda.

Posto che all'agenzia costituita per la realizzazione degli interventi di marketing territoriale si occupi dei compiti operativi individuati pocanzi, è necessario innanzitutto operare una chiara suddivisione dei ruoli, delle responsabilità e dei poteri tra tutti gli attori che , a vario titolo, sono coinvolti nel marketing territoriale, vista la numerosità dei soggetti che vengono toccati dalle varie fasi di realizzazione e dato soprattutto il fatto che gli operatori di marketing territoriale non dispongono del poter di attuazione. Gli attori in gioco sono soggetti privati, pubblici e misti, anzi nel tempo si è accresciuta l'importanza di quest'ultimo comparto (vedi ad esempio l'importante esperienza costituita dai Patti territoriali, dove convergono protagonisti locali di natura diversa, quali soggetti economici, associazioni di categoria, sindacati, amministrazioni locali, associazioni non-profit), così come sono andate rivestendo un ruolo importante per lo sviluppo locale le fondazioni bancarie<sup>3</sup>, di cui si avrà modo di trattare in seguito.

La presenza di un così vasto numero di attori in gioco rende altresì fondamentale agire attraverso logiche di coordinazione tra le diverse parti, coordinazione che può essere "imposta" soltanto dal decisore politico del caso. Ne deriva che per una efficace realizzazione delle politiche di marketing territoriale risulti, a monte, necessario stabilire quale relazione vi sia tra il decisore politico e il soggetto deputato alla strategia di marketing.

## 1.2 La strategia di marketing applicata al territorio

Dopo aver definito ed inquadrato che cosa significa l'utilizzo dei principi e delle metodologie di marketing applicate al territorio, è necessario comprendere come si

---

<sup>3</sup> secondo la legge 23 dicembre 1998, n° 461 le fondazioni bancarie, che devono essere soggetti fortemente radicate nel territorio, hanno la facoltà di farsi promotori dello sviluppo locale, dovendo erogare interventi di sostegno nei seguenti settori: 1) ricerca scientifica, 2) istruzione, 3) arte, 4) conservazione e valorizzazione dei beni culturali, 5) ambiente, 6) sanità e assistenza alle categorie sociali deboli.

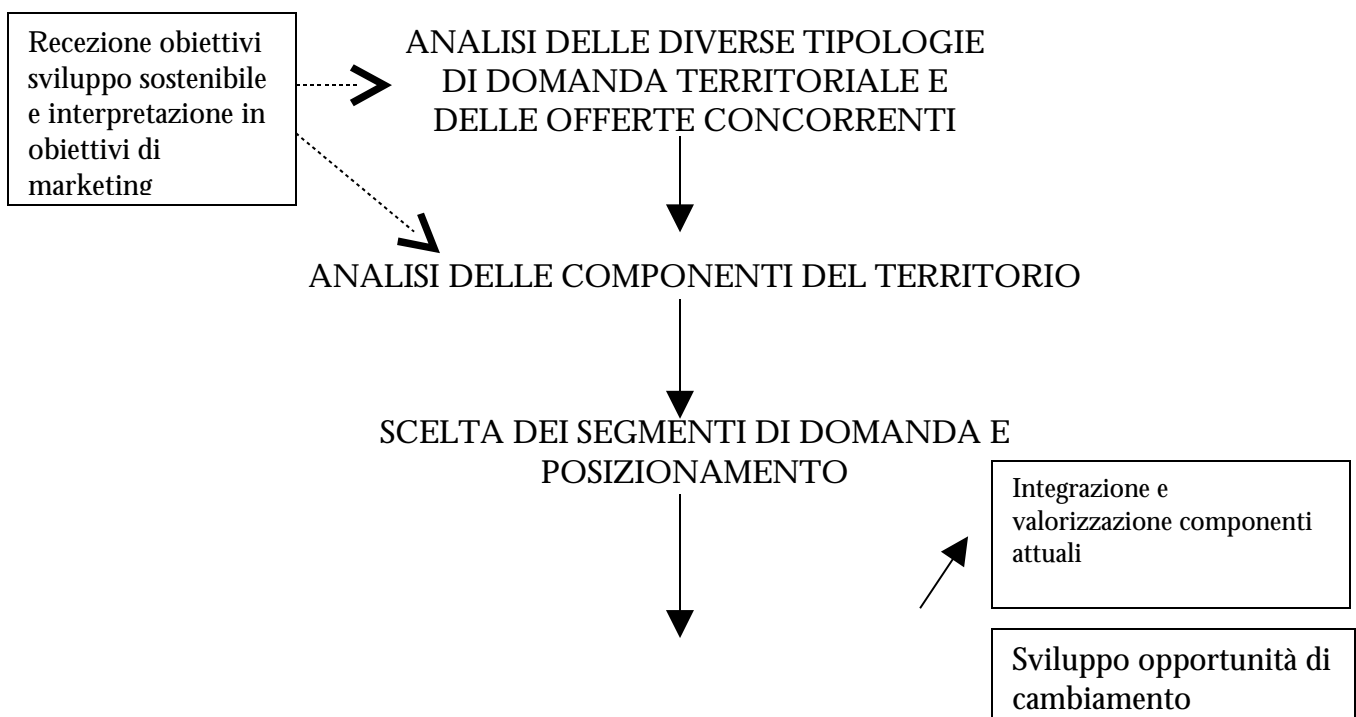
articolano rispettivamente marketing strategico ed operativo in questo specifico contesto.

Il procedimento logico attraverso cui si giunge ad una definizione della strategia di marketing in campo aziendale si può sintetizzare nei seguenti passaggi:



Fig. 1.2

Per le differenze esistenti al momento dell'applicazione di tali concetti al territorio, che sono state precedentemente trattate, non è possibile trasferire il procedimento descritto in ambito territoriale. Il procedimento logico che porta alla definizione di una strategia territoriale può invece essere sintetizzato come segue:



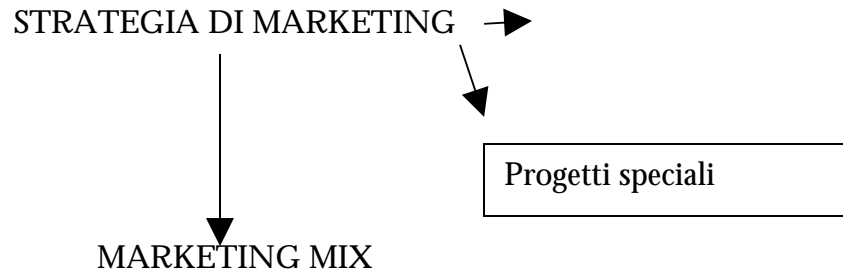


Fig. 1.3 Fonte: elaborazione da Caroli

### 1.2.1 Analisi delle diverse tipologie di domanda territoriale

Segmentare il mercato significa suddividerlo in gruppi distinti di acquirenti potenzialmente interessati a prodotti e marketing mix specifici e, successivamente, attraverso la definizione del mercato obiettivo, viene effettuata la scelta di uno o più segmenti sui quali operare. Diverse sono i criteri utilizzati per segmentare la domanda: geografici, demografici, psicografici, comportamentali. Per ciò che concerne il marketing territoriale, un possibile criterio di segmentazione è quello di suddividere la domanda a seconda della natura dell'utente (impresa o persona) e dell'appartenenza o meno al territorio (Caroli1999).

Tale procedura permette di identificare quattro grandi gruppi di utenti:

		NATURA DELL'UTENTE	
		imprese	persone
PRESENZA NEL TERRITORIO	Domanda interna	Imprese sul territorio Organizzazioni economiche locali ...	Cittadini Lavoratori locali ...
	Domanda esterna	Imprese esterne Investitori finanziari ...	Turisti Nuovi residenti ...

Fig 1.5 fonte da Caroli

I gruppi individuati sono a loro volta l'aggregato di più tipologie di domande dai bisogni diversi e spesso in netto contrasto gli uni con gli altri. Come si è già avuto modo di sottolineare, nell'ambito del marketing territoriale non è possibile effettuare la definizione del mercato obiettivo, o meglio, essa può essere fatta in maniera parziale, scegliendo di promuovere e comunicare determinati aspetti di un territorio, o scegliendo di sviluppare una determinata forma di incentivi per quelle categorie di utenti utili a creare valore per il territorio, ma non sarà mai possibile decidere di non

volersi rivolgere a certe categorie di domanda (ad esempio i residenti). Al momento della definizione dei segmenti che si vogliono attrarre è necessario considerare che, spesso, l'attrazione di determinato segmento su un territorio comporta il richiamo conseguente di altri segmenti. Queste relazioni esistenti tra diverse categorie di domanda (ad esempio se un polo di aziende decide di operare in territorio, molto probabilmente le aziende fornitrici opteranno per insediarsi sullo stesso territorio) sono da considerare molto attentamente, in quanto a volte si tratta di relazioni che si generano autonomamente tra le imprese, generando un ulteriore incremento di valore del territorio e nessun costo aggiunto per il governo locale, mentre in altri casi accade che per attrarre un tipo di utenza sia strettamente necessario creare le condizioni anche per una seconda categoria di utenza, senza la quale la prima non sarebbe allettata. Ciò va tenuto in considerazione al momento della decisione delle tipologie di domanda su cui concentrarsi, per avere un'effettiva nozione dei costi correlati al tipo di offerta che vogliamo strutturare. Per questo motivo assume importanza il fatto di riuscire ad equilibrare i diversi interessi in gioco in un'area geografica, cercando di soppesare quali potrebbero essere gli effetti positivi e negativi della presenza sul territorio di un determinato segmento della domanda e sulle altre tipologie di utenti, in modo da decidere quali tipologie di utenti si debbano attrarre o favorire.

Circa la divisione mostrata in figura 1.5 relativa alla domanda esterna e interna, è importante sottolineare come delicato sia "l'incontro" tra le due, soprattutto nell'ottica della domanda interna. Quest'ultima, comprendendo gli interessi dei residenti e della struttura produttiva locale, è la prima a dover esser tutelata (chiaramente non in maniera acritica, tollerando inefficienze e scarsa competitività), in un'ottica di sviluppo locale. Questo anche poiché si suppone che i residenti possano essere maggiormente coinvolti, rispetto alla domanda estera, su progetti di sviluppo locale, e anzi, il loro commitment diviene fattore fondamentale per la riuscita stessa di qualunque progetto di sviluppo territoriale.

### **1.2.2 Analisi della concorrenza**

L'analisi delle offerte territoriali concorrenti deve essere svolta per ogni segmento di domanda individuato, questo perché ciascun gruppo adotta criteri decisionali diversi (costo di utilizzazione dei territori, contesto ambientale, condizioni di vita, presenza di patrimonio artistico - culturale, facilità di accesso,...) ed è sensibile a territori e funzioni del territorio differenti.

Ancora una volta si sottolinea come, a differenza dell'analisi della concorrenza in ambito aziendale, non sia possibile modificare la propria offerta in relazione a quelle altrui, visti i vincoli strutturali di un territorio. E' comunque sempre fondamentale effettuare l'analisi delle offerte concorrenti per capire, in primis, quali sono le nostre potenziali offerte "vincenti" e quali, invece, per via di competitor più forti e meglio organizzati, non sarebbero adeguate. In secondo luogo ci consente di effettuare un benchmarking delle offerte concorrenti, utile per migliorare determinate parti della nostra offerta.

### **1.2.3 Analisi delle componenti dell'offerta territoriale**

L'analisi delle componenti dell'offerta territoriale consente di effettuare innanzitutto un'analisi dei punti di forza e di debolezza della propria offerta territoriale, inoltre permette di identificare la vision del territorio, che ne guiderà la pianificazione.

Come afferma Caroli, " il territorio è costituito da un insieme di elementi tangibili ed intangibili e si caratterizza per le relazioni esistenti tra tali elementi". Per quanto riguarda i primi si fa riferimento a :

- posizione geografica e caratteristiche morfologiche
- la struttura urbanistica ( nel caso delle città e delle aree urbane)
- le infrastrutture pubbliche (vie di comunicazione, reti di telecomunicazione, aree industriali, ecc.)
- il patrimonio immobiliare pubblico e privato
- il patrimonio culturale
- il sistema di servizi pubblici
- il tessuto produttivo locale
- la dimensione e le caratteristiche del mercato locale

Gli elementi intangibili, caratterizzati dal fatto di essere fortemente specifici dell'area geografica in cui si manifestano e difficilmente imitabili in altri contesti spaziali, sono:

- lo "spirito" del luogo
- il sistema di valori civili e sociali
- il livello di competenze del tessuto produttivo e sociale locale
- la qualità delle risorse umane
- l'intensità degli scambi culturali ed economici con l'esterno
- la leadership economica o culturale
- il grado di maturazione sociale
- il livello di benessere e la sua distribuzione
- l'efficacia e l'efficienza dei meccanismi giuridici e amministrativi.

L'effettiva combinazione e di questi elementi è strettamente connessa con lo spazio stesso e la comunità che lo abita: sono infatti le relazioni che si vengono a creare all'interno della comunità e tra quest'ultima e il territorio abitato, e il continuo loro sedimentarsi nel tempo, che generano valore aggiunto alla nostra offerta.

#### **1.2.4 Definizione del mercato obiettivo e posizionamento**

Fatte le dovute specificazioni sul significato che la definizione del mercato obiettivo assume in campo territoriale, è necessario determinare il posizionamento del territorio in esame rispetto a competitor individuati, in modo da trovare lo spazio percettivo che il territorio occupa per l'utenza rispetto alle offerte concorrenti.

Nello specifico, il posizionamento consiste nel definire l'offerta dell'impresa in modo tale da consentirle di occupare una posizione distinta e apprezzata nella mente dei clienti obiettivo. Per prima cosa dunque si dovrà "mappare" sulle offerte territoriali concorrenti la presenza di determinate caratteristiche, precedentemente riscontrate importanti ai fini della scelta di una o più funzioni su un territorio, secondo l'opinione registrate da ricerche di mercato o presso opinion leader. Si procede poi con l'identificare nella mappa lo spazio occupato dai competitor e quello libero che, nel modo migliore, può essere occupato dalla nostra offerta territoriale, tenendo presente l'economicità e la sostenibilità nel lungo periodo della scelta effettuata.

Questo perché, in campo territoriale, per le condizioni date di uno spazio geografico, il posizionamento non si può che intendere in una maniera statica, spesso non potendo contemplare la reazione ad un'azione messa in atto da un competitor, visti i vincoli strutturali e temporali che i cambiamenti sul territorio comportano. Inoltre, il posizionamento di un'area geografica deve essere basata su quattro elementi (Caroli 1999):

- vocazione, che definendo l'identità di un territorio, guida l'individuazione stessa del posizionamento prima e della strategia di marketing adottata poi
- ambiente, in quanto va ad incidere direttamente sulla percezione che l'utenza ha dello spazio in questione
- capacità, intesa come la capacità strutturale e socio-culturale del territorio e della comunità di sostenere la strategia prescelta
- coerenza tra le varie parti che costituiscono uno stesso territorio, imprescindibile per l'idoneità stessa del posizionamento scelto

### **1.2.5 Scelta della strategia di marketing da attuare**

Posto che la definizione della strategia di marketing si debba basare sugli elementi che abbiamo appena individuato, e, in particolar modo, sulla vocazione, si può decidere di agire in tre modalità diverse rispetto alla vision del territorio:

1) valorizzare le componenti attuali della vision di un territorio. Le condizioni per poter procedere con questa strategia sono date dal fatto di posseder almeno in parte: infrastrutture sviluppate, un alto grado di competitività delle aziende dei settori attualmente presenti sul territorio, una tradizione storico – culturale percepita come di valore, risorse ambientali. Questa proposta è la modalità più semplice da realizzare, in quanto non prevede cambiamenti radicali da apportare alla struttura del territorio. Se invece le suddette caratteristiche non sono presenti sul territorio, allora sarà necessario:

2) introdurre cambiamenti sulla struttura del territorio, senza stravolgerne la vocazione, ma modificandone alcuni aspetti rispetto all'assetto attuale, in modo da risultare attrattivi nei confronti dell'utenza di riferimento, nonché ai fini di raggiungere competitività economica.

3) attuare progetti innovatori con l'obiettivo di modificare radicalmente la struttura di un territorio. L'implementazione di questa strategia necessita di grossi investimenti e si tratta spesso della realizzazione di progetti molto impattanti dal punto di vista strutturale, economico, sociale e radicalmente innovativi rispetto agli asset preesistenti sul territorio.

La strategia scelta, oltre a perseguire gli obiettivi di sviluppo sostenibile, che come abbiamo visto guidano le linee della metodologia di marketing territoriale, dovrà fissare gli obiettivi prioritari ed effettuare valutazioni di fattibilità economico – finanziaria delle azioni che si intendono sostenere sul territorio.

Nel momento di individuazione degli obiettivi, e del loro rispettivo ordine di priorità, si formulerà l'assetto organizzativo responsabile delle fasi di implementazione del piano di marketing territoriale.

### **1.3 Il marketing operativo**

Ci addentriamo ora nell'ambito del cosiddetto marketing territoriale operativo, che vede il proprio fulcro concettuale nel *marketing mix*.

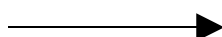
Nel caso del territorio, alcuni autori propongono una trasposizione, un trasferimento diretto del concetto di marketing mix, pur prevedendo talora opportuni adattamenti. Kotler et al. (1993) e Van den Berg et al. (1994) non compiono un esplicito riferimento al suddetto modello, tuttavia affermano che il marketing territoriale abbraccia quattro attività principali:

- progettazione di un adeguato mix di beni e servizi territoriali;
- predisposizione di incentivi per gli utenti ed acquirenti attuali e potenziali di beni e servizi locali;
- miglioramento dell'accessibilità dei beni territoriali;
- promozione dei valori e dell'immagine della città affinché i potenziali utenti siano pienamente consapevoli dei vantaggi distintivi offerti.

Latusi (2002) propone l'assimilazione delle leve del marketing mix al contesto territoriale:

MARKETING MIX		MARKETING MIX TERRITORIALE
Product	—————▶	Beni e servizi pubblici e territoriali
Price	—————▶	Costo d'accesso ed incentivi
Place	—————▶	Modalità di accesso al territorio
Promotion		Comunicazione e gestione dell'immagine

Fig. 1.6



Dal canto suo, Caroli (1999) avanza un'ulteriore proposta maggiormente articolata, dove contempla:

- area degli interventi sulle componenti tangibili ed intangibili dell'offerta, nei quali secondo l'autore rientra anche la definizione delle politiche di prezzo;
- area della promozione, finalizzata a seguire da vicino i potenziali acquirenti prima, durante e dopo il loro accesso al territorio; —————▶
- area della comunicazione;
- area organizzativa interna, volta al coordinamento degli attori locali;
- area organizzativa esterna, deputata alla gestione delle relazioni che si vengono a determinare con il mercato.

Ora, la pluralità di mercati presenti sul territorio in corrispondenza delle varie componenti tangibili ed intangibili, gli obiettivi di ognuno dei quali potrebbero non essere coerenti tra loro, la lenta capacità di reazione del sistema di offerta stesso nei confronti delle evoluzioni della domanda, la irreversibilità di molte scelte costituiscono significativi vincoli al perseguimento dell'orientamento al mercato, non solo a livello pratico ma anche concettuale (Caroli, 1999). L'obiettivo ultimo di

massimizzazione della soddisfazione degli utenti rimane inalterato, tuttavia la chiave di lettura e la modalità di raggiungimento dello stesso differiscono notevolmente rispetto al modello di riferimento originario: in altre parole, si finisce per fare marketing management senza poter praticare l'orientamento al marketing.

La variabile prezzo potrebbe essere analizzata secondo i criteri del marketing e, quindi, sinteticamente sulla base della disponibilità di spesa manifestata dalla domanda di riferimento, tuttavia si scontra fortemente con più generali indirizzi e vincoli di programmazione economica, nonché con le stesse problematiche relative alla sfera dei beni pubblici.

Circa la distribuzione, intesa come modalità di accesso al territorio, il discorso non deve essere analogamente defocalizzato, riferendolo alle sole agenzie di sviluppo. In tale ambito si potrà inserire la riflessione sulle potenzialità che Internet può oggi offrire.

Infine, la comunicazione, sia interna sia esterna al sistema territoriale, si presenta, invece, come una leva che è a completa discrezione degli operatori del mercato territoriale e che è determinante per il funzionamento dello stesso. Critica è la fase di costruzione e gestione dell'immagine fondata sull'identità stessa del territorio, frutto spesso di secoli di storia.

#### **1.4 Gli aspetti organizzativi di una politica di sviluppo di un territorio**

L'applicazione delle logiche di marketing territoriale non può prescindere dal confronto continuo con attori e ambiti territoriali di più ampia portata rispetto allo stretto contesto territoriale. Ciò sia perché, pur mirando all'attivazione di risorse locali, è necessario comunque considerare gli apporti innovatori provenienti dall'esterno del microsistema individuato. Inoltre fattualmente, a partire dalle fasi di analisi e progettazione, per arrivare a quelle di realizzazione e monitoraggio, non si potrà non procedere senza l'apporto, l'approvazione e lo stretto confronto con attori, istituzionali e non, esterni al sistema locale. In particolare molto spesso la progettazione di sistemi di sviluppo locale si avvale delle varie forme di programmazione negoziata attivate dal legislatore nell'intento di accelerare il processo di sviluppo del nostro paese. Questi strumenti sono pensati nell'ottica di regolare interventi che coinvolgono molteplici soggetti, sia pubblici che privati (vedi fig 1.6), in particolare per le aree più depresse e svantaggiate, nella convinzione che ogni ipotesi di sviluppo del territorio può e deve essere realizzata attraverso una cooperazione sempre più stretta tra Governo, Regioni e Province autonome. La delibera del CIPE del 21 marzo 1997 si occupa della disciplina delle varie forme che la programmazione negoziata può assumere. In particolare le modalità previste dalla programmazione negoziata sono le seguenti:

- intesa istituzionale di programma,
- contratti d'area,
- contratti di programma,

- patti territoriali.

Livello comunale o di area urbana

*Pubblico:*  
-Sindaco  
-Direzione generale del Comune  
-Assessorati allo sviluppo urbano, industria, commercio  
-Direzione servizi pubblici  
-Aziende municipalizzate  
- Università

*Privato:*  
-CCIAA  
-Associazioni di categoria  
-Sindacati  
-Fondi immobiliari  
-ConSORZI  
-Fondazioni bancarie

*Pubblico:*  
-Presidenza della regione  
-Assessorati allo sviluppo urbano, ambientale, all'industria, al commercio, ai trasporti  
-Conferenze dei servizi a livello regionale  
-Aziende municipalizzate  
-Università

*Privato:*  
-Unioncamere  
-Associazioni industriali  
-Sindacati  
-ConSORZI  
-Fondi immobiliari  
-Fondazioni bancarie

Livello nazionale

*Pubblico:*  
-Governo  
-Ministeri Industria, Ambiente, Trasporti  
-Aree Urbane

*Privato:*  
-Associazioni industriali  
-Sindacati nazionali  
-Istituzioni finanziarie  
-Grandi imprese

la Regione o Provincia autonoma stabiliscono in maniera congiunta gli obiettivi da perseguire e i settori nei quali è necessario intervenire. L' oggetto dell'intesa è la collaborazione finalizzata alla realizzazione di un piano pluriennale di interventi di interesse comune e funzionalmente collegati da realizzare nel territorio della singola Regione o Provincia autonoma e nel quadro della programmazione statale e regionale. Sostanzialmente l'intesa istituzionale di programma costituisce un riferimento preliminare di tipo strategico alla realizzazione di forme di partenariato sociale per lo sviluppo locale. I soggetti coinvolti nell'intesa di programma sono il Governo e le Giunte delle Regioni e delle Province autonome.

Il punto 3 della delibera del CIPE in esame afferma che "il contratto d'area è l'espressione del principio del partenariato sociale e costituisce lo strumento operativo funzionale alla realizzazione di un ambiente economico favorevole all'attivazione di nuove iniziative imprenditoriali e alla creazione di nuova occupazione nei settori dell'industria, agroindustria, servizi e turismo, attraverso condizioni di massima flessibilità amministrativa e in presenza di investimenti qualificati da validità tecnica, economica e finanziaria, nonché di relazioni sindacali e di condizioni di accesso al credito particolarmente favorevoli". Il contratto d'area interessa fundamentalmente aree industriali interessate da gravi crisi di tipo occupazionale o zone del territorio in cui siano in atto processi di deindustrializzazione. I soggetti promotori sono, d'intesa, le rappresentanze dei lavoratori e i datori dei lavori. I soggetti sottoscrittori sono i rappresentanti delle amministrazioni statali e regionali interessate e degli enti locali competenti a livello territoriale, i rappresentanti dei lavoratori e dei datori di lavoro, i soggetti imprenditoriali titolari dei progetti di investimento proposti. Il contratto d'area, così come i contratti di programma, che differiscono dai primi perché l'attore strategico di sviluppo viene individuato esplicitamente nella grande impresa o in consorzi di imprese, può anche essere sottoscritto da altri enti pubblici, anche economici, da società a partecipazione pubblica e da banche o altri tipi di operatori finanziari. Di fatto il contratto d'area è uno strumento pensato espressamente per le aree di crisi, ed infatti diviene, come sostiene Gianluigi Guido<sup>4</sup>, "strumento di natura eccezionale, che intende fundamentalmente soddisfare due esigenze: quella di realizzare, in tempi rapidi e definiti, investimenti nei settori dell'industria, dei servizi e del turismo; e quella di avviare iniziative che consentano la rioccupazione dei lavoratori precedentemente espulsi dal processo produttivo, nonché nuova occupazione". "I patti territoriali rappresentano, nel rispetto delle competenze dei diversi livelli istituzionali, lo strumento per l'individuazione di un complesso coordinato di interventi di tipo produttivo e promozionale, nonché di quelli infrastrutturali ad essi funzionali, ai quali concorra il finanziamento pubblico. I patti sono finalizzati allo sviluppo integrato di aree territori al i delimitate a livello subregionale, costituendo fondamentale espressione del principio di "partenariato sociale"<sup>5</sup>".

L'elemento caratterizzante di un patto territoriale è costituito, quindi, dalla concertazione tra i diversi attori sociali (rappresentanti delle forze sociali., degli enti locali e singoli operatori economici) finalizzata all'elaborazione di progetti concreti di sviluppo locale. Il patto territoriale costituisce quindi il punto di arrivo di un processo di concertazione dal basso tra gli attori sociali nel quale viene evidenziato il ruolo del partenariato sociale. La filosofia che sta alla base del patto territoriale è quella di rivolgersi in primo luogo agli attori "forti" delle aree in deficit di sviluppo, cercando in questo modo di mobilitare il meglio dell'imprenditoria locale, realizzando un'insieme di progetti che si rafforzano reciprocamente avendo come obiettivo il raggiungimento di una dimensione di sviluppo integrato. Per questo motivo risulta importante che il patto preveda attività economiche caratterizzate da una rapida eseguibilità e si riferisca ad una dimensione territoriale complessiva abbastanza contenuta, in modo da generare realmente sviluppo locale. I soggetti

<sup>4</sup> Gianluigi Guido, *I patti territoriali e altre forme di programmazione negoziata in una prospettiva di marketing strategico*, in Matteo G. Caroli, *il Marketing territoriale*, Franco Angeli editore 1999

<sup>5</sup> delibera del CIPE del 10 maggio 1995, punto 1

promotori possono essere enti locali, altri soggetti pubblici che operano a livello locale, rappresentanze locali delle categorie imprenditoriali e dei lavoratori o soggetti privati.

Chiaramente a seconda del contesto in cui si opera si deciderà se avvalersi o meno di tali strumenti e a quale far riferimento; nel caso di progetti focalizzati solo su determinate funzioni di un territorio, allora si potrà pensare ad utilizzare modalità di concertazione tra differenti attori più specifiche, come possono essere, nel caso del turismo, il modello del Sistema Turistico Locale, recentemente previsto dal legislatore e di cui avremo modo di trattare in seguito.

### **Conclusioni**

Dopo aver illustrato il processo che porta alla definizione del marketing mix di un territorio, coerentemente con il soddisfacimento dei diversi segmenti di domanda individuati ed aver brevemente descritto le categorie di soggetti pubblici e privati coinvolti in un progetto di valorizzazione territoriale e le principali forme di programmazione negoziata a disposizione dei soggetti per la loro attuazione, passeremo nel prossimo capitolo ad utilizzare i concetti appena analizzati, a partire dall'analisi della domanda e della concorrenza che sarà trattata nel capitolo successivo.

## CAPITOLO 2

### Introduzione

Dopo aver tratteggiato le implicazioni delle logiche del marketing ad un territorio, le necessarie criticità che comporta la trasposizione dei concetti di marketing dall'ambito aziendale a quello territoriale e come conseguentemente si modifica il processo che giunge alla progettazione del marketing mix operativo, secondo le precedenti scelte di ordine strategico, in questo capitolo si effettuerà l'analisi della domanda e delle offerte correnti, primo passaggio per giungere alla definizione di una strategia territoriale per l'area di Montereaggio.

E' parso necessario, prima di affrontare le suddette tematiche, soffermarsi brevemente su quelle che sono state le principali modificazioni dei comportamenti turistici, che a loro volta si sono riflessi sulle destinazioni turistiche, portando a decisi cambiamenti sulle strutture di offerta, a seconda dei bisogni che la domanda esprimeva in un dato momento e portando in rilievo luoghi alternativi rispetto alle mete classiche predilette dal turismo di massa.

Questo poiché nonostante il marketing territoriale si avvalga delle caratteristiche del territorio in modo che l'offerta risultante sia la migliore per aumentare il valore e l'attrattività del territorio, soddisfacendo contemporaneamente le esigenze delle diverse tipologie di domanda individuate nel capitolo precedente, è altrettanto vero che tra gli obiettivi del marketing territoriale vi è quello di selezionare e attrarre la domanda più coerente con la dinamica evolutiva del territorio, facendo in modo che contemporaneamente il sistema di offerta ideato soddisfi le esigenze degli attori coinvolti, in primis quelle della domanda interna.

Il modello Booktown che si intende proporre a Montereaggio è evidentemente focalizzato prevalentemente sull'attrazione della domanda turistica, inserendosi come tipologia nell'ambito dei turismi alternativi.

Il breve excursus sull'evoluzione dei comportamenti turistici è altresì utile per identificare, nella classificazione delle diverse tipologie di domande turistiche che hanno luogo da tali comportamenti, quella di riferimento per il caso in questione.

Successivamente verranno presi in considerazione alcuni sistemi di offerta turistici che suggeriscano da un lato l'esatto posizionamento del paese del libro, dall'altro costituiscano un utile benchmarking per il progetto stesso.

Nonostante le alternative identificate siano quelle che per determinate ragioni si avvicinano maggiormente al modello Booktown, non appare corretto definirle concorrenti, in quanto sostanzialmente differenti per la tipologia di offerta che propongono.

## 2.1 Considerazioni sull'evoluzione dei comportamenti turistici

### 2.1.1 Dal turismo elitario a quello di massa

Per primi furono viaggiatori marginali ed elitari quelli dotati di tempo e denaro per poter scoprire il mondo. Un mondo piccolo e limitato in estensione per le mancanza di mezzi di trasporto e per la moltitudine di frontiere quasi invalicabili. Aperti i passi e resi praticabili i cammini, sviluppate le infrastrutture, tra questi precorritori del mondo si aggiunsero i turisti di massa. Il turismo, per la sua capacità connaturata di essere rinnovabile, si consolidò come un gran prodotto, quasi una catena di produzione che poteva a poco a poco annoverare come potenziale cliente tutta la parte di popolazione abbastanza abbiente e come materia prima tutto il mondo. Quelle che nel corso degli anni divennero destinazioni di massa furono influenzate dalla domanda, dalle immagini e dagli stereotipi che prevalsero nel tempo.

### 2.1.2 I nuovi turismi degli anni '80

Oltre a questa facciata si rilevarono però una serie importante di costi e impatti non previsti nella destinazione turistica, un'alta competitività tra le stesse, una clientela ampia ma che andava facendosi sempre più esigente e un pubblico ogni volta più ristretto, in virtù della facilità "di esportabilità" di molte delle idee su cui di reggevano tali destinazioni turistiche. Ciò diede vita al processo, che va continuando tuttora, di ricerca e sviluppo di nuovi e differenziati prodotti turistici che possano essere accettati da parte della forte domanda del mondo occidentale di leisure.

Questi nuovi prodotti devono provare la qualità specifica di esser offerti, apparentemente, ad una minoranza (il cosiddetto turismo di qualità) ed essere economicamente praticabili, anche perché devono scontare la loro partecipazione in un mercato ormai saturo. Questo momento, che corrisponde storicamente con la fine degli anni ottanta e l'inizio della decade successiva, coincide con un momento di crisi economica, ideologica e ambientale che ha come effetti il generare istanze collettive di differenziazione e individualizzazione. Nasce quello che alcuni definirono il *post-turista* (Galani- Moutafi, 2000; Harkin, 1995; Tucker, 2001; Wang, 1999), dai gusti sofisticati ed in cerca della qualità, che andava a coprire nel migliore dei casi quei segmenti rimasti nascosti e poco sviluppati dell'offerta turistica, ma anche quelli che il turismo classico andava lasciando scoperti.

La coscienza collettiva, gli interessi macro-economici, alcune mirate politiche di pianificazione territoriale, anche se con motivazioni differenti, conversero su di territori che anni addietro furono o abbandonati a se stessi o semplicemente non considerati come risorsa per lo sfruttamento turistico. Principalmente, la tendenza della domanda decretò due segmenti principali in cui dovevano ricadere i nuovi prodotti turistici offerti: offerte inerenti l'ambiente fisico (natura) e offerte relative l'ambiente culturale (sia inteso come beni che come identità espressa dal luogo).

Questi elementi contribuirono, all'inizio, al fine prefissato, e cioè rinnovare le destinazioni di massa, ma importante fu che riuscirono a potenziare lo sviluppo del turismo in molte aree che ad esempio clima e geografia non aiutarono con il turismo classico.

Cultura e natura, presentate sia in maniera congiunta che dissociata, segmentate come storia, patrimonio monumentale, etnografia, fauna, architettura, archeologia, flora, gastronomia, ecc, hanno riordinato e ridefinito il sistema turistico. Nella sua globalità il turismo è costituito come un sistema che abbraccia diversi processi di interazione nei quali si incontrano un ampio ventaglio di attori (popolazione locale, turisti potenziali, turisti, lavoratori, imprese, macro imprese) e un non meno ampio panorama di spazi carichi di significati. I beni naturali e/o culturali che danno coesione e grandezza ad un immaginario del passato, la tradizione, gli stessi luoghi sono da allora conservati e protetti, non tanto, a torto, per la loro funzionalità per le popolazioni locali, ma spesso per il mero conservazionismo fine a se stesso e agli usi turistici, limitandone i suoi usi, adornando fittiziamente determinati luoghi e ricostruendone la storia a forza.

### ***2.1.3 Caratteristiche dei nuovi turismi***

Dalla fine degli anni ottanta assistiamo infatti all'apparizione a cascata di una moltitudine di *nuovi turismi*, resi favorevoli dalle nuove condizioni ed esigenze del mercato: competitività, flessibilità e segmentazione. La quasi totalità dei nuovi prodotti si presentano come una forma differente di praticare il turismo, proponendo al cliente una esperienza che soddisfi i suoi bisogni di autenticità in natura, cultura, popolo o una combinazione delle stesse. Conosciute con il nome di ecoturismo, turismo rurale, gastronomico, o in un'accezione più ampia turismo culturale, spesso si tratta di proposte turistiche in aree non congestionate dalla popolazione (spazi poco abitati o con un livello di occupazione umano molto basso, dintorni rurali), ma possono includere tour per le città alla scoperta di scorci poco indagati.

Quando passiamo in rassegna i numerosi casi di studio si osserva che, per le caratteristiche dei prodotti, i programmi di sviluppo che li supportano e le conseguenze del turismo degli stessi sulle popolazioni e le aree visitate, questi turismi si assomigliano tanto nelle loro supposte intenzioni quanto nell'obiettivo che li contraddistingue. Tutti sono, per lo meno nel loro disegno, *turismi blandi*, tutti prevedono di svolgersi in maniera rispettosa per l'ambiente e le popolazioni locali, tutti prevedono un numero di visitatori e di infrastrutture richieste per la loro realizzazione relativamente scarso. Ma nello stesso tempo, tutti hanno in comune, principalmente, l'interesse per l'ambiente e la cultura, includendo nei casi più estremi il primo come riflesso della seconda. Detto ciò è necessario chiarire le differenti tipologie di quello di cui stiamo trattando.

### ***2.1.4 Una classificazione dei turismi alternativi***

Dal punto di vista dei prodotti e delle loro analisi di mercato, ovviamente, non sarebbe possibile, in principio, la semplificazione tipologica, ma, data la necessità di analizzare e comparare le origini e le evoluzioni di questi prodotti, i loro consumi e impatti generati, è necessario uno sforzo di semplificazione, per lo meno per come la diversa caratterizzazione delle destinazioni turistiche lo permette. Un concetto che ingloba il congiunto di combinazioni di prodotti di cui ci sta trattando è che di Smith e Eadington (1994, p. 3) definiscono *turismo alternativo*, intendendolo come le forme

di turismo che avvengono nel pieno rispetto dei valori naturali, sociali e comunitari. Inoltre nella promozione, e analisi di questi turismi si fa leva su concetti quali cultura, esperienza, responsabilità, esotismo, primitivismo, autenticità e sostenibilità, concetti che caratterizzano i prodotti di questo tipo. Non si può negare che le destinazioni turistiche, le agenzie di viaggio e i tour operator cercano di conquistare quote di mercato catturando una clientela specifica attraverso la creazione di aspettative differenziate, per le quali non sarebbe opportuno chiudere le definizioni ad una sola attività determinata. Il turismo alternativo si può quindi dividere, a partire dalla classificazione che ne fa Smith nel '77, come:

- turismo etnico: commercializzato in termini di costumi tipici ed esotici di popoli indigeni. Attualmente inteso come “ il viaggio con il proposito di osservare le espressioni culturali e gli stili di vita di popoli realmente esotici (...) Le attività tipiche nella destinazione possono includere visite a luoghi nativi, la possibilità di assistere a danze e a cerimonie e la possibilità di partecipare a rituali religiosi” ( MacIntosh; Goeldner, 1986 o, come lo definì Van der Berghe, una ricerca dell’eticamente esotico in un ambiente autentico e primitivo che implica l’esperienza di prima mano con i praticanti di altre culture ( Harron; Pearce, 1999).
- Turismo ambientale: attrae un turismo selettivo che cerca aree geografiche dove remote dove vivere le relazioni tra l’uomo e l’ambiente stesso. Il suo equivalente attuale è l’ecoturismo, che è stato definito come “ viaggi alla ricerca di aree naturali relativamente poco alterate o non contaminate con l’obiettivo di studiare, ammirare e godere del paesaggio, flora, fauna, ma anche delle manifestazioni culturali ( passate e presenti) caratteristiche de quei luoghi.” (Williams, 1992), ponendo quindi l’attenzione su attributi quali l’integrità ecologica e socioculturale, la responsabilità e la sostenibilità.
- turismo ricreativo: riassumibile nella ricerca di sole, mare, sabbia, relax e bellezza paesaggistica. Inteso oggi come il nuovo turismo di massa, con domande che combinano quella classica e stereotipata ad aspetti culturali-patrimoniali e di divertimento notturno ( discoteche, ristoranti e ed altri elementi ricreativi).
- Turismo culturale e storico: si incarna nei classici circuiti museali e siti archeologici, ma include anche il pittoresco e il colore locale, l’andare alla ricerca dei modelli di vita originari in loco ( prodotti dell’artigianato, case vecchio stile, feste in costume, folklore).

### ***2.1.5 Il turismo culturale***

L’International Council of Sites and Monuments definisce il turismo culturale come un “movimento di persone essenzialmente per una motivazione culturale, così come viaggi di studio, rappresentazioni artistiche, festival e altri eventi culturali, visita a luoghi e monumenti, folklore, arte o peregrinazione”.

Nonostante le forme primigenie del turismo culturale sono presenti nelle origini del turismo, è solo con l’implementazione e lo sviluppo del turismo di massa, che si danno le condizioni necessarie per il suo impulso. In particolare possono essere considerati fattori che hanno stimolato il turismo culturale:

- il dibattito attorno la questione ecologica che ha fortemente screditato il turismo classico ricreativo come distruttivo delle risorse naturali e del paesaggio
- le modalità di organizzare le vacanze ( è cambiato ad esempio nel tempo la suddivisione del tempo totale destinato alle vacanze nel corso dell'anno: se prima si verificava la tendenza a suddividere la vacanza in uno o due grossi blocchi, oggi il trend è rappresentato da più vacanze brevi nel corso dell'anno, modalità quest'ultima che ben si presta ad essere spesa come turismo culturale).
- La possibilità di fare del turismo culturale un consumo ostentativo che garantisca prestigio sociale.

Un circuito turistico legato al mondo del libro si identifica, tra le categorie presentate, all'interno dell'ampia tipologia di turismo culturale, ma si confà più precisamente al *turismo a interessi speciali*, secondo la definizione che ne dà Simonicca <sup>6</sup> “il turismo a interessi speciali (...) descrive un nuovo tipo di viaggio che verte su attività complesse di vita includenti un coinvolgimento attivo e consapevole da parte del visitatore, che si rapporta con l'ospitante per uno stile di incontro teso al rispetto e alla conservazione dell'ambiente naturale e socio-culturale locale.”

## **2.2 Dal profilo del turista culturale all'individuazione del target del sistema di offerta**

E' doveroso sottolineare che quando si “parla di turista in generale si compie un'astrazione(...) non esiste il turista, ma persone che fanno turismo, ognuna delle quali esprime un mix differenziato non solo di attese e di comportamenti, ma anche una diversa gradazione di importanza attribuita alle une a alle altre”<sup>7</sup>.

Tuttavia la classificazione dei comportamenti turistici in classi, individuando un insieme di elementi comuni all'interno di ciascun aggregato permette di accomunare in qualche modo la molteplicità e la diversità dei singoli turisti.

E' interessante capire quali sono le motivazioni che stanno dietro alla scelta di una meta turistica, nell'ottica del cliente. Joseph Ejarque<sup>8</sup> propone uno spaccato del turista culturale:

- per il 60% sono viaggiatori che si possono definire “collezionisti di conoscenze” ; per loro la cultura costituisce un elemento aggiuntivo dell'interesse che una destinazione può suscitare; si tratta di un segmento molto misto;
- il 23% sono “culturalmente ispirati” , in quanto cercano di comprendere e seguire gli eventi; sono in genere persone di età compresa tra i 25 e i 45 anni, di classe sociale medio-alta, che vivono in un ambiente urbano o suburbano, spesso sono collezionisti e viaggiano per molti motivi diversi, ma comunque inseriscono in ogni viaggio qualche visita culturale;
- il 15% sono “culturalmente motivati” e mostrano una vera passione per tutto ciò che con la cultura ha a che fare; la loro età va dai 35 anni in su,

<sup>6</sup> Alessandro Simonicca, *Antropologia del turismo. Strategia di ricerca e contesti etnografici*. Carocci, 1997

<sup>7</sup> Magda Antonioli Corigliano, Giovanni Viganò, *Turisti per gusto. Enogastronomia, territorio, sostenibilità*, De Agostini 2004

<sup>8</sup> Joseph Ejarque, *La destinazione turistica di successo*, Hoepli 2003

appartengono a una classe sociale elevata, vivono in aree urbane; spesso si tratta di specialisti che intendono approfondire conoscenze già piuttosto elevate.

Il profilo di target che se ne ricava appare in linea con il pubblico di riferimento di una Booktown, a cui però, proprio per la specificità dell'offerta proposta è necessario aggiungere alcune specificazioni proprie di coloro annoverabili tra i cultori del libro in generale ed in particolare del cosiddetto secondo mercato del libro. Quest'ultimo, che tratteremo approfonditamente in seguito, è nato in Italia nella prima metà degli anni sessanta ed è da allora caratterizzato da una continua crescita; esso tratta quei titoli che, per vari motivi, sono fuori mercato principale ai quali si aggiungono una serie di libri nuovi creati ad hoc questo mercato. I libri che appartengono a questo circuito sono venduti almeno alla metà del prezzo di copertina ed i canali distributivi finali della filiera sono rappresentati dalle bancarelle, dalle mostre mercato, dalle librerie specializzate in questo mercato ed ultimamente, con un peso sempre più rilevante, tramite la vendita on line. Il target del mercato, ed in particolare delle librerie e bancarelle remainders è costituito in parte da lettori forti, consapevoli, che spendono molto tempo in libreria e che spesso cercano nel circuito remainders titoli fuori mercato principali, investendo parecchio tempo ed energia nella loro ricerca. L'altro segmento è costituito da lettori occasionali, che si aggirano tra le librerie e bancarelle del metà prezzo per curiosità o sporadico interesse.

Il sistema di offerta proprio di Montereaggio, che ad una proposta molto specifica combina elementi caratteristici di un turismo rurale quali la suggestività del luogo, l'atmosfera che si respira e il contatto con gli abitanti del luogo sarà dunque funzionale ad una domanda stratificata che si può dividere nei seguenti segmenti:

1. il turista *culturalmente ispirato / culturalmente motivato*, interessato più o meno intensamente alla focalizzazione sul libro dell'offerta turistica, ma comunque attratto da questa tipologia di turismo per la sua capacità di combinare, cultura, storia, tradizione e natura;
2. l'appassionato di libri che può darsi al suo passatempo preferito in contesto ambientale di forte impatto emozionale;
3. il viaggiatore curioso, sempre alla scoperta di nuovi itinerari che vede nella booktown l'occasione di passare un singolare weekend, che fa parte dei *collezionisti di conoscenze* precedentemente individuati.

Il profilo del secondo segmento della domanda turistica individuato è rappresentato dai "fortissimi" lettori, intendendo i veri divoratori di libri, assidui frequentatori di librerie e bancarelle, piuttosto che i lettori forti, poiché quest'ultimi sono considerati tali, secondo i dati ISTAT, se leggono più di undici libri all'anno, quantitativo piuttosto ridotto per poter includere la categoria (2,9 milioni di italiani secondo l'ultimo rilevamento effettuato da Giovanni Peresson<sup>9</sup>) come domanda potenziale.

Tale segmento è rappresentato da individui con alti livelli di istruzione, dagli elevati consumi culturali (libri, musica, cinema, turismo, ecc). L'età media è piuttosto elevata

---

<sup>9</sup> Giovanni Peresson, *Cruschetto Europeo in Tirature '04*, Il Saggiatore, 2004

(ma con una buona percentuale di under 14), con una leggera prevalenza femminile sulla composizione totale.

Il terzo gruppo individuato è in parte sovrapposto, per tipo di esperienza ricercata, al turista enogastronomico: se quest'ultimo è essenzialmente motivato da occasioni di gustare e conoscere determinati prodotti enogastronomici e i loro territori di produzione di, è possibile individuare una serie di elementi comuni al turismo del libro: entrambi i modelli sono in strettissima relazione con il territorio, anzi è proprio quest'ultimo che dà valore aggiunto all'esperienza; dunque in entrambi i casi lo scopo del viaggio diviene quasi pretesto per la scoperta della cultura, la natura e la tradizione del territorio. "Il rapporto col cibo oggi spesso è mediato, e la conoscenza del legame diretto cibo-territorio è sostituita da un'immagine evocativa di naturalità tipica della grande distribuzione (Pastore 2000). Anche se ancora a livello di nicchia si sta diffondendo sempre più la tendenza a riappropriarsi di un rapporto più diretto tra cibo e territorio, tra i cibi locali e cultura locale, tra la qualità del prodotto e la qualità del territorio. (...) ricollegandosi a questo aspetto il turismo enogastronomico diviene scoperta del territorio di produzione e non solo del prodotto (...)”<sup>10</sup>. Analogamente un tipo di turismo legato al libro, quale la Booktown di Montereaggio offre, permette di accostarsi e riscoprire le origini stesse della distribuzione libraria nel nostro paese, che ha le sue radici proprio nel borgo lunigiano, terra d'origine dei librai pontremolesi, librai ambulanti che nei secoli scorsi portarono a contatto le genti con il libro, in tutto il centro e nord Italia e non solo. A questi possono essere aggiunte un'altra importante categoria di utenti che potenzialmente costituiscono parte della domanda turistica del modello booktown: il mondo delle scuole elementari, medie e superiori per le quali la visita alla booktown potrebbe costituire da un lato l'occasione per conoscere la storia dei librai pontremolesi e dell'importante opera di diffusione della cultura che fecero in Italia, entrando in contatto con i loro luoghi d'origine; dall'altro costituirebbe occasione per acquisire maggiore confidenza con il mondo del libro, senza contare che potrebbero essere progettati eventi ad hoc per questo tipo di target, come ad esempio concorsi a cui partecipano le scuole in cui in palio vi sono stock di libri per le biblioteche di classe, o iniziative simili.

Questo target rappresenta una parte della domanda potenziale molto elevata :

La domanda potenziale in cifre (anno scolastico  
1999/2000)

	elementari	medie	superiori
scuole	19.068	8.496	7.166
classi	154.783	85.744	120.638
alunni	2.821.085	1.774.726	2.552.148
insegnati	283.152	205.921	296.664

<sup>10</sup> Magda Antonioli Corigliano, Giovanni Vigano, *Turisti per gusto. Enogastronomia, territorio, sostenibilità*, DeAgostini 2004

*Fonte: Italia in cifre, ISTAT 2001*

Secondo l'indagine sul turismo scolastico in Italia e in Lombardia del Touring Club Italiano-Regione Lombardia del 1999, le regioni principali destinatarie dei flussi di turismo scolastico sono: il Lazio (19%), la Toscana (12%), l'Emilia Romagna e la Campania (7%): visto l'ottimo posizionamento della Toscana in questa classifica, sarebbe auspicabile riuscire a intercettare parte del flusso turistico diretto verso questa regione in loco. Sempre dalla ricerca emerge come, in relazione alle tipologie di viaggio domandate, al primo posto ovviamente troviamo i prodotti culturali, che registrano complessivamente quasi la metà delle preferenze di professori e studenti. In particolare più del 32% è rappresentato da itinerari culturali (città d'arte, borghi storici, musei fisici o "diffusi"). Emerge poi un'attenzione crescente per tutti i prodotti di matrice naturalistica: sia quelli interamente verdi sia quelli compositi, vale a dire pacchetti d'arte o natura che si basano su risorse diverse per favorire una lettura completa del territorio e della tradizione: anche in questo senso il borgo di Montereaggio e dintorni si presentano in linea con questa tendenza.

Tracciate le motivazioni alla base del viaggio nei 4 segmenti individuati è utile, per completarne il profilo, capire il comportamento del target in termini di durata del viaggio, periodo, durata, tipologia di alloggio, ecc (vedi fig. 2.1).

## Val orizzazione del territorio - Montereaggio come booktown

TIPOLOGIA	<i>turista culturalmente ispirato / culturalmente motivato</i>	<b>appassionato di libri</b>	<b>collezionisti di conoscenze</b>	<b>scolaesche</b>
PROFILO	"culturalmente ispirati": cercano di comprendere e seguire gli eventi; sono in genere persone di età compresa tra i 25 e i 45 anni, di classe sociale medio-alta, che vivono in un ambiente urbano o suburbano, spesso sono collezionisti e viaggiano per molti motivi diversi, ma comunque inseriscono in ogni viaggio qualche visita culturale. i "culturalmente motivati" hanno una vera passione per la cultura a 360°; la loro età va dai 35 anni in su, appartengono a una classe sociale elevata, vivono in aree urbane; spesso si tratta di specialisti che intendono approfondire conoscenze già piuttosto elevate.	individui con alti livelli di istruzione, dagli elevati consumi culturali (libri, musica, cinema, turismo, ecc). L'età media è piuttosto elevata (ma con una buona percentuale di under 14), con una leggera prevalenza femminile sulla composizione totale. Vivono prevalentemente in un ambiente urbano; assimilabili per atteggiamento ai collezionisti.	per loro la cultura costituisce un elemento aggiuntivo dell'interesse che una destinazione può suscitare; si tratta di un segmento molto misto	la visita costituisce parte del loro percorso formativo; si va da un'intensa ad una scarca partecipazione e motivazione all'esperienza, vista la variegata composizione delle classi
MODELLO DI RIFERIMENTO	in cerca di un'esperienza culturale	libro, libro di seconda mano, tradizione legata al libro	curiosità vs binomio libro/borgo antico	ricerca della tradizione dei librai pontremolesi, scoperta del mondo del libro remainders-contesto storico-naturalistico
DISTANZA	breve, medio-lunga	breve, medio-lunga	breve, medio-lunga	breve, medio-lunga
ATTEGGIAMENTO	curiosi, scopritori, intenditori	intenditori, appassionati, semplici curiosi	curiosi, amanti del diverso, del tipico	molto variegato
STAGIONALITA'	prevalentemente primavera e autunno; d'estate in aggiunta-in coda alla vacanza principale	prevalentemente primavera e autunno; d'estate in aggiunta-in coda alla vacanza principale	prevalentemente primavera e autunno; d'estate in aggiunta-in coda alla vacanza principale	primavera
DURATA SOGGIORNO	1-2 giorni	1-2 giorni	1-2 giorni	1-2 giorni
ALLOGGIO	bed & breakfast, agriturismo, albergo	bed & breakfast, agriturismo, albergo	bed & breakfast, agriturismo, albergo	bed & breakfast, agriturismo, albergo
TENDENZE	ricerca di un'esperienza particolare, ricerca del legame prodotto-territorio, alternativa diversa dalle solite attività, distacco dai modelli turistici di massa	ricerca di un'esperienza particolare, ricerca del legame prodotto-territorio, alternativa diversa dalle solite attività, distacco dai modelli turistici di massa	ricerca di un'esperienza particolare, ricerca del legame prodotto-territorio, alternativa diversa dalle solite attività, distacco dai modelli turistici di massa	ricerca di un'esperienza particolare, ricerca del legame prodotto-territorio, alternativa diversa dalle solite attività, distacco dai modelli turistici di massa

Fig. 2.1, fonte: elaborazione personale

## 2.3 Altre categorie di domanda potenziale

### 2.3.1 I canali di intermediazione

I 4 segmenti individuati rappresentano il target di riferimento del progetto Montereaggio-booktown a livello di domanda turistica, che, come abbiamo avuto modo di osservare, è quella cui il piano dà maggior peso tra i diversi gruppi di utenti individuati nella matrice presentata nel capitolo precedente (fig. 1.4).

Sempre all'interno della domanda esterna è possibile individuare alcuni altri target per il progetto. Essi sono essenzialmente suddivisibili in due categorie: la prima relativa alle categorie che fungono da intermediari nei confronti dei clienti finali, come ad esempio i tour operator e la seconda relativa ad altre varie categorie di utenza che il sistema di offerta è in grado di attrarre.

Tra gli intermediari all'acquisto da parte del turista del modello turistico in questione, vi sono in primis le agenzie di viaggio e i tour operator, che storicamente hanno svolto la funzione di organizzazione e vendita dei prodotti turistici. Secondo i dati Totalfax di una ricerca condotta nel 2002, le agenzie di viaggio totali nel nostro paese sono 6.748 mentre i tour operator sono oltre 219. E' interessante notare come il prodotto "città d'arte" è leader indiscusso con il 36,8% delle menzioni come specializzazioni delle 240 agenzie di incoming aderenti alla Fiavet<sup>11</sup> (Federazione delle Associazioni Imprese di Viaggi e Turismo). Se poi si ipotizza che le formule indicate come turismo culturale e tour di gruppo si riferiscano prevalentemente alle città d'arte, allora il predominio diventa indiscusso. Dall'indagine, approfondita sulle agenzie di viaggio specializzate<sup>12</sup> nell'organizzazione di viaggi culturali in Italia, emergono altre interessanti considerazioni:

- tutte le agenzie organizzano viaggi culturali di gruppo, mentre solo poco più della metà opera anche viaggi individuali;
- il viaggio culturale non è quindi un prodotto su misura ma si sviluppa e si commercializza secondo i criteri adatti ad una domanda vasta che deve essere selezionata e raggiunta con strumenti e tempi adatti;
- i pacchetti di viaggio predisposti sono per lo più itinerari culturali, al secondo posto troviamo gli eventi;
- un importante Business Partner è costituito dalle Associazioni Culturali;
- una delle problematiche riscontrate nella programmazione dei pacchetti è la regolamentazione dell'accesso al prodotto;
- la domanda italiana, tutt'altro che satura, è sempre alla ricerca di occasioni turistiche di contenuto culturale all'interno dei confini nazionali
- è corale l'indicazione del turismo culturale come di un prodotto "oneroso da gestire", parte di questa onerosità è dovuta al tempo necessario per individuare i referenti esatti tra gli operatori della cultura e dalla necessità di variare più volte i programmi anche in corso di raccolta delle iscrizioni.

<sup>11</sup> indagine FIAVET 2000

<sup>12</sup> Quelle aziende che sviluppano mediamente il 53% del loro volume d'affari nell'organizzazione di viaggi culturali.

Tutte queste indicazioni sembrano confermare che le esigenze della domanda, rappresentata nello specifico dalle agenzie di viaggio, coincidano con molte delle caratteristiche dell'offerta di Montereccio che se proposto come prodotto finito e certificato da inserire in un pacchetto turistico sembra avere reali possibilità di successo.

Accanto alle agenzie di viaggio e ai tour operator, che possiamo definire canali di intermediazione tradizionale, col passare del tempo si sono fatti spazio molti altri soggetti che organizzano viaggi e vacanze, l'esempio più evidente di questa intermediazione, definibile come "parallela" è costituito dai CRAL aziendali, ma anche circoli religiosi, culturali, sportivi e ricreativi, associazioni, scuole, ecc.

### ***2.3.2 Altre categorie di utenza***

Per una maggiore chiarezza espositiva gli altri segmenti costituenti la domanda interna ed esterna del territorio verranno trattati nel capitolo relativo all'analisi del territorio e soprattutto nel quinto capitolo, dove verrà tracciata l'architettura del progetto nello specifico

## **2.4 Analisi delle offerte concorrenti**

In un panorama culturale italiano in relativo fermento per ciò che concerne il moltiplicarsi di iniziative, festival, eventi legati al mondo della cultura ed in particolare a quello letterario (i vari Festival della Filosofia di Modena e Sassuolo, Festival delle Letterature promosso dal comune di Roma, Pordenonelegge, Scrittorincittà di Cuneo, tra i tanti) non è stato possibile monitorare la totalità delle iniziative, ritenendo comunque che, vista la sostanziale unicità del progetto in corso a Montereccio, sistemi di offerta legati al mondo del libro e della letteratura, possano solo in parte definirsi concorrenti in relazione alla capacità di attrarre le stesse tipologie di target.

Inoltre, come è stato sottolineato nel corso del primo capitolo, in un'ottica di marketing del territorio, l'analisi delle offerte concorrenti e il loro posizionamento non può che servire a trarre suggerimenti circa quale potrebbe essere il modello migliore da impostare, quale quello fallimentare, ma non sarebbe possibile in assoluto poter scegliere un preciso posizionamento nella griglia individuata, per le condizioni date dal territorio. L'analisi delle offerte concorrenti è invece molto utile come benchmarking delle best practices adottate in altri contesti.

In virtù di queste considerazioni sono stati presi a riferimento due modelli che, in maniera diversa e per alcuni aspetti sono assimilabili alla booktown toscana.

Il primo modello di riferimento, in molti punti della sua struttura e della sua offerta simile a quello dei paesi del libro è rappresentato dai Parchi letterari.

L'altro caso brevemente descritto sarà quello del Festival della Letteratura mantovano, importante perché di fatto, col suo crescente successo di pubblico e critica ha aperto al strada a questa tipologia di iniziative culturali nel nostro paese, e come vedremo, insospettabilmente legato al concetto delle booktown proprio nelle sue origini.

### ***2.4.1 I Parchi letterari***

*Che cosa sono*

I Parchi Letterari è il nome del progetto nazionale, patrocinato dall'Unesco, ideato da Stanislaw Niewo e gestito da alcuni anni dalla Fondazione Ippolito Niewo.

I Parchi Letterari sono i luoghi dell'ispirazione di grandi autori della letteratura italiana, luoghi ancora oggi esistenti e visitabili. La rilettura di un territorio, attraverso l'opera di poeti e scrittori, consente infatti di scoprire veri e propri itinerari culturali da conservare e tutelare: qui vengono racchiusi, salvaguardati e conservati a "futura memoria" le microregioni, le aree, i paesi legati, in modo particolare, a un romanzo longseller ( *Le confessioni di un italiano*, *Il Gattopardo*, *Il garofano rosso*), ai memorabilia di un autore di culto ( *Stefano D'Arrigo*, *Horcynus Orca*, *Carlo Levi*, *Cristo si è fermato a Eboli*) o particolarmente conosciuto in una data area ( *Isabella Morra* per la Basilicata, *Nino Savarese* in Sicilia, *Norman Duglas* in Calabria) alle rime bacciate o ai versi sciolti di un poeta ( da *Omero* a *Pasolini*).

I Parchi Letterari possono essere uno spazio fisico o mentale dove l'autore ha vissuto o ha assorbito l'atmosfera che lo ha portato a scrivere le sue opere. Essi si differenziano da quelli propriamente logistici o naturali per il fatto che non hanno precise delimitazioni di confine. Il Parco può comprendere uno o più luoghi, ruderi, case, interi centri storici, sentieri, vecchie strade dentro o fuori degli agglomerati abitativi. In tale spazio vanno salvaguardate le esperienze visive ed emozionali dell'autore, con attività che stimolino curiosità e fantasia. Si deve poter effettuare ogni tipo di intervento atto a ripristinare il ricordo del letterato o della sua ispirazione tenendo conto dell'ambiente, della storia, delle abitudini e delle tradizioni di chi vive sul luogo. Secondo questa impostazione, assume un importante significato lo sforzo di valorizzare le economie locali inserendole nel mercato. Spesso, data la conformazione dei Parchi, fanno parte del luogo piccole aggregazioni di persone e l'attivazione di mini-impresarialità può portare notevoli vantaggi alla forza lavoro, soprattutto ai giovani che riescono a trovare una collocazione motivata dall'andamento dei tempi. E' da tenere presente che la struttura dei Parchi Letterari, deve essere, almeno nella fase di avvio, poco costosa. Pochi addetti da impiegare per un controllo delle aree e per la gestione delle nuove forme di manifestazioni che si potranno svolgere con l'impegno di collaboratori esterni.

*La struttura operativa*

I Parchi letterari, nati da un'idea di Stanislaw Niewo, sono un Marchio registrato alla Fondazione Ippolito Niewo, che in tutta Italia li istituisce, li avvia all'attività e ne cura il controllo. Providence S.r.l., detenendo la licenza commerciale all'utilizzo dei parchi, ha il compito di gestire l'aspetto commerciale delle diverse azioni, con le imprese e gli operatori dei singoli parchi, mentre la Fondazione opera il controllo di qualità e coerenza culturale sull'aspetto commerciale gestito da Providence s.r.l..

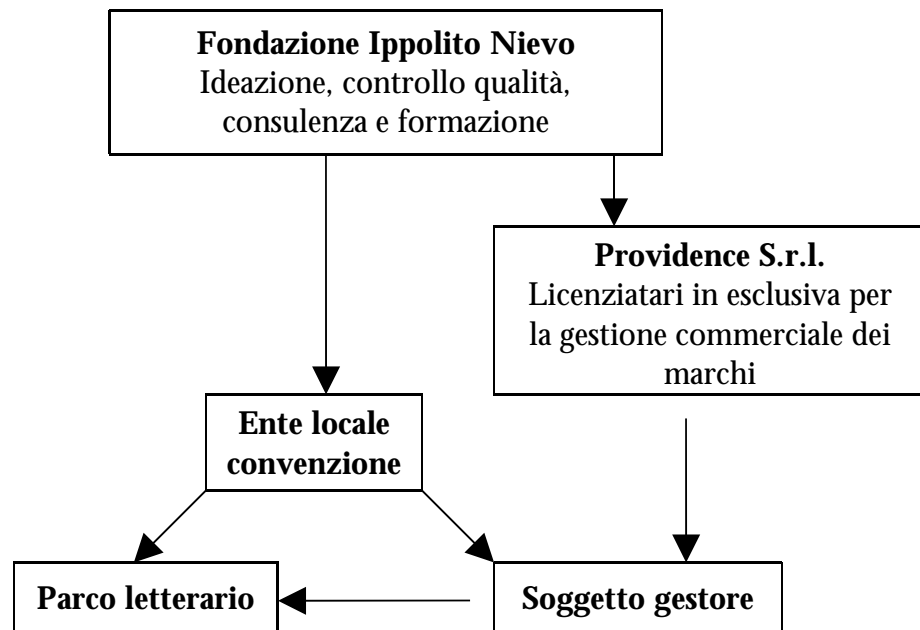
La struttura gestionale è affidata, in accordo tra la Fondazione e l'Amministrazione locale, ad una apposita struttura privata che gestisce la commercializzazione dei servizi/prodotti, cura l'accoglienza dei visitatori, fornisce loro una serie di servizi e

attività per la fruizione dei luoghi direttamente e coinvolgendo altri operatori economici e culturali(vedi fig.2.2).

*Obiettivi del progetto*

- promuovere studi, ricerche, convegni, pubblicazioni, spettacoli, mostre, concorsi, premi letterari ecc. di particolare interesse per il Parco e l'Autore cui esso è dedicato
- realizzare attività continuative, fortemente legate al territorio che mirano ad una diffusione estesa delle attività culturali;
- mirare a recuperare e valorizzare l'identità locale o meglio l'orgoglio della propria cultura e delle tradizioni attraverso un coinvolgimento diretto nelle attività
- svolgere programmi rivolti al mondo della scuola e finalizzati alla diffusione ed alla conoscenza dell'arte e dello spettacolo;
- valorizzare le nuove culture e le nuove tecnologie attraverso il rapporto con la storia
- favorire l'innalzamento del livello artistico dell'offerta attraverso iniziative innovative, rivolte ai giovani e alle categorie meno favorite, utilizzando anche le arti visive, la danza, la musica popolare di qualità;
- commercializzare in modo efficace servizi e prodotti turistici (Catalogo turistico; Congresso Impresa di cultura, cultura d'Impresa ottobre '04)

Fig 2.2 fonte: elaborazione dal sito [www.parchiletterari.it](http://www.parchiletterari.it)



*Come nascono*

I Parchi Letterari sono un'istituzione ideata e posta in pratica dalla Fondazione Ippolito Nievo. Una decina di anni fa, Stanislao Nievo (scrittore e pronipote dell'autore de *Le confessioni di un italiano*) ha pensato che era arrivato il momento di ricordare ai viaggiatori / lettori quanto siano legate al paesaggio, all'ambiente, alla dimensione regionale le più belle pagine degli autori italiani. Dire "Recanati" e

pensare a Giacomo Leopardi è tutt'uno, come pure immediati sono gli accostamenti tra Langhe e Pavese, tra Basilicata e Carlo Levi, tra Maremma e Carducci.

Tutti sono concordi sul fatto che, da nord a sud, l'Italia è uno sterminato giacimento culturale, dove luoghi e autori si ricorrono, con salti di generazioni, di correnti letterarie, di movimenti culturali. Ecco, allora, che l'idea di Nievo è proprio quella di isolare, in questa immensa miniera, delle zone dove sia possibile riconoscere i luoghi descritti in un'opera letteraria o che hanno contribuito alla crescita artistica e sentimentale di un autore.

Nievo, nel suo sito internet, racconta così la nascita della sua idea sulla via di Colloredo: "Nel 1976 ebbi semidistrutta dal terremoto una casa favolosa e famosa, il Castello di Colloredo di Montalbano, luogo dove il mio prozio Ippolito scrisse *Le Confessioni di un italiano* e io stesso il mio primo libro. Come salvare tutto questo? I luoghi, le cose, le suggestioni che avevano ispirato allo scrittore la sua opera? Da friulano un po' fantasioso e un po' "far da sé" ho pensato ad un utensile organizzativo di nuovo conio: il "Parco Letterario".

L'idea del Parco è di utilizzare la letteratura come chiave inedita per la riscoperta e la valorizzazione del territorio, attivando visite guidate e *Viaggi Sentimentali*, nuove forme di ospitalità in modo che ogni visitatore possa vivere le suggestioni che hanno ispirato l'autore cantore di quei luoghi, anche attraverso profumi e sapori propri del territorio".

Da un'intervista effettuata dalla Professoressa Nicoletta Guazzetti, docente dello IULM, ed in particolare alla domanda se fosse un'operazione facile quella della realizzazione di un Parco Letterario, Stanislao Nievo risponde:

"Non troppo: per aprire un parco letterario non basta individuare una zona o un paese e dire che vi trovarono ispirazione Carducci, Montale o Alvaro. Bisogna dare indicazioni precise al turista, costruire una sede che rappresenti un punto di riferimento per la conservazione e la divulgazione di materiale informativo, stampare guide, promuovere il parco, organizzare spettacoli e visite guidate. Insomma, un progetto complesso."

È per questo che alla sua realizzazione concorrono diverse agenzie: la Fondazione Ippolito Nievo, prima fra tutte, poi l'Unione Europea (che ha finanziato la nascita dei parchi situati nelle regioni meridionali del nostro Paese), l'Imprenditorialità Giovanile e il Touring Club Italiano.

#### *La rete de I Parchi Letterari*

Fondamentale il ruolo della rete per il funzionamento del singolo Parco.

La rete funziona con un continuo scambio di relazioni, di attività e servizi dal centro (Fondazione Nievo - Providence S.r.l.) alla periferia e viceversa.

Il tutto è regolato da una relazione contrattuale e commerciale tra gli operatori dei Parchi e il Centro della rete. Il Centro fornisce:

- una serie di servizi di consulenza e di aggiornamento
- scambi di informazione sulle attività e i prodotti di tutti i Parchi funzionanti
- promozione e commercializzazione in sede nazionale delle attività dei Parchi
- accordi diretti con tour operators nazionali per la commercializzazione generale dei servizi turistici dei Parchi
- promozione e gestione di progetti con la partecipazione dei Parchi

Il singolo Parco fornisce:

- l'idea innovativa e l'esperienza svolta

Tutto viene versato nel paniere della rete, a disposizione di tutti, per far crescere e sviluppare l'idea dei Parchi Letterari.

Uno degli Scopi dichiarati della Fondazione Ippolito Nievo è quello di "diffondere la conoscenza dei maggiori autori della letteratura nazionale e di attivarsi affinché si proceda alla conservazione dei luoghi della loro ispirazione".

*target*

- Pubblico vario, non necessariamente di "nicchia", anche se in un documento di Sviluppo Italia (La città delle opportunità) per i Parchi del sud, è stato scritto che dovrebbero rivolgersi al turista straniero, specie del Nord Europa, al "viaggiatore culturale" (chi va per musei e non si perde un evento), al "turista sociale".

- Addetti ai lavori (insegnanti e studiosi, università)

- Appassionati di lettura (individuali e associazioni)

- Mondo della scuola (studenti di ogni ordine e grado)

*prodotti turistici offerti*

Oltre al brand I Parchi Letterari, che viene utilizzato anche per una serie di prodotti di artigianato locale e enogastronomici, esistono i seguenti prodotti turistici offerti:

- I Viaggi Sentimentali: si intendono visite di poche ore, sino ai soggiorni di più giorni per adulti, in gruppi organizzati o individuali. Essi sono "il prodotto turistico de I Parchi Letterari per eccellenza. Sono eventi narrativi condotti da un cantastorie, da attori, musicisti, da protagonisti reali o immaginati. Una scoperta dei luoghi di ispirazione attraverso l'emozione e l'uso dei sensi. I Viaggi Sentimentali sono il primo e maggiore strumento di promozione de I Parchi Letterari e costituiscono la spina dorsale produttiva dello stesso; sono destinati ad un pubblico vario, non necessariamente di nicchia"<sup>13</sup>.
- I Sentieri del Duemila sono pensati per le scuole sia locali che non ed è "il programma di attività che i Parchi Letterari rivolgono alla scuola. Un approccio didattico innovativo che partendo dal codice letterario interpreta il territorio visto come un insieme con tutte le sue risorse ambientali, storiche, artistiche e di tradizioni di civiltà antiche e contemporanee. Dai Campi scuola alle visite dei luoghi letterari, dall'area di progetto ai corsi di aggiornamento per insegnanti, i parchi letterari sono un valido strumento per un nuovo modo di fare scuola"<sup>14</sup>.
- La Locanda della Sapienza "è il centro del cosiddetto turismo educativo dei parchi letterari". I programmi che vi si svolgono mettono in essere un'attività di turismo legato ai beni culturali intesi in senso lato, collocabili, a detta degli stessi promotori dell'iniziativa, all'interno del settore dell'edutainment e applicati per la prima volta in Italia in forma di rete coordinata. La Locanda è il centro di formazione e aggiornamento professionale per operatori turistici e culturali di parchi letterari, per la formazione di operatori di imprese turistico-

<sup>13</sup> Dal sito [www.parchiletterari.it](http://www.parchiletterari.it)

<sup>14</sup> Dal sito [www.parchiletterari.it](http://www.parchiletterari.it)

educative, oltre che esser sede di corsi in varie discipline (turismo e cultura, artigianato, enogastronomia, arti della rappresentazione) e di laboratori sperimentali.

- Gli eventi che possono essere progettati all'interno dei parchi o promossi dalla fondazione in altri contesti.

### *La valorizzazione del territorio*

Si attua concretamente attraverso queste iniziative:

- Valorizzazione della casa natale degli autori, che molto spesso vengono trasformate in casa – museo; es: Prati, Nievo, Leopardi, Alvaro, Vittoriani, Quasimodo;
- Valorizzazione di territori e agglomerati urbani lontani dai circuiti in cui si muove il turismo di massa; es: Parco “Levi” Aliano e Grassano; Parco “Sciascia” Racalmuto;
- Recupero di luoghi architettonici di prestigio culturale e di centri disabilitati dove poter attivare anche centri di formazione.

### *Attività economica*

In particolare, quando queste aree sono ubicate in comuni al di fuori delle grandi linee di comunicazione e con un relativo numero di abitanti, o in quartieri specifici di certe città, il Parco vuole riportare visitatori e appassionati in tali territori attraverso un richiamo che faccia rifiorire le antiche memorie culturali in forma concreta, attraente e poco costosa.

Nel sito internet de I Parchi Letterari è presente una scheda dei risultati del 2001 – 2002:

- 29 i Parchi istituiti dal 1992 ad oggi; 17 hanno beneficiato della Sovvenzione globale U E
  - persone che oggi a vario titolo lavorano ne I Parchi Letterari : circa 100
  - persone che, pur avendo altre attività lavorative, prestano consulenze, aiuto, collaborazione: circa 300
  - una rete che si estende in 14 regioni
  - 140 le iniziative (Viaggi Sentimentali ed eventi vari) intraprese da I Parchi Letterari nel corso del solo 2003
  - nel biennio 2000-2001 sono stati almeno 200.000 i visitatori alle attività turistiche e promozionali realizzate da I Parchi Letterari
  - 100.000 i visitatori – fruitori delle attività de I Parchi Letterari
  - 55 gli Enti Locali coinvolti (50 Comuni, 4 Province ed 1 Regione) oltre ad innumerevoli altri soggetti sia pubblici che privati (Università, Fondazioni, Associazioni di categoria, Comunità Montane, FS, imprese turistiche ed artigiane, ecc...)
  - svariate migliaia le persone che ogni mese visitano il portale de I Parchi Letterari
- I Parchi Letterari è una proposta di un'economia nuova che specialmente in Italia, ricca di perduti splendori, ha possibilità di vera conquista del territorio dimenticato. In Italia arte e memoria rappresentano grandi miniere, soprattutto per le regioni del sud dove è concentrato straordinario valore in ambito archeologico e artistico, oltre a centri storici di inestimabile bellezza e monumenti barocchi unici.

Diventando parco letterario, un luogo, un paese, un centro storico si trasformano attraverso il turismo in un volano per l'economia locale, per l'occupazione, soprattutto giovanile. Senza cambiare la fisionomia del luogo stesso, della sua cultura, delle sue tradizioni, anzi, rafforzandone la propria identità e traendo da essa i motivi, la materia, lo spirito per rinnovarsi, gestirsi, inventarsi, riprodursi.

I Parchi Letterari in genere per promuovere i loro prodotti turistici si avvalgono di agenzie di viaggio e delle agenzie di promozione turistica locali: ad esempio il Parco "Quasimodo" ha promosso il Tour Quasimodiano per creare una nicchia nel mercato turistico siciliano.

I Parchi Letterari si preoccupano anche di commercializzare "prodotti autentici", oltre che garantire sistemazioni in alloggi conformi allo spirito dell'esperienza, attraverso convenzioni con gli esercizi commerciali, che contribuiscano a far rivivere lo spirito letterario di epoche lontane sul territorio in questione, come il commercio dei lupini, alla base della tragedia dei Malavoglia, "il coltellino color castagna" che viene regalato a Cinto ne La luna e i falò, i gnemurielli che Giulia preparava nel Cristo si è fermato a Eboli: tutti elementi che raccontano il mondo agro-pastorale, patrimonio culturale di tutta la gente che vive o ha vissuto in quei luoghi.

#### ***2.4.2 Festivaletteratura***

*Che cos'è*

Festivaletteratura è ormai da molti anni un appuntamento fisso per chi ama la lettura e per chi è semplicemente curioso e sa di poter incontrare scrittori, musicisti, attori per le vie e le piazze della città, in una manifestazione all'insegna del divertimento culturale che ogni anno a settembre per cinque giorni offre reading, spettacoli e concerti.

Il Festivaletteratura di Mantova ha conosciuto nelle passate edizioni un grande successo di pubblico, segno dell'originalità della sua formula e della qualità e della varietà delle sue offerte. Gli incontri tra pubblico e autori, le letture, le performances teatrali e musicali vengono presentati in luoghi insoliti di forte valenza storico-artistica. L'obiettivo principale del festival, per cui di fatto l'intera Mantova si mobilita in quei giorni, è infatti quello di valorizzare la città. Il Festivaletteratura non vuole essere semplicemente un momento di presentazione dei libri con relativi dibattiti e conferenze, ma si propone di avvicinare pubblico e scrittore.

La formula a cui il Festival mantovano si ispira è mutuata da quello del celebre Hay-on-Wye nel Galles, sede della prima booktown costituita agli inizi degli anni '60 da Richard Booth, il cui crescente successo nel corso degli anni ha portato alla realizzazione dell'omonimo festival letterario, poi importato da Mantova, che si è rivelata ideale in un luogo ricco di fascino e a misura d'uomo come la città dei Gonzaga.

Cultura e lettura durante il Festival diventano intrattenimento, uno spettacolo dal vivo ambientato nella cornice di una città d'arte, facilmente percorribile a piedi, che nelle giornate di settembre si trasforma nell'accogliente cittadella del Festival, dove pubblico e autori si avvicinano in assoluta libertà.

Scrittori, pubblico, organizzatori, volontari dell'Associazione Filofestival contribuiscono tutti insieme a creare un'atmosfera di festa.

Un'attenzione particolare è rivolta ai bambini, a cui è dedicata un'apposita sezione del Festival con incontri, laboratori ed animazioni.

Festivaletteratura propone inoltre percorsi guidati al patrimonio storico culturale della città; momenti teatrali con testi firmati da importanti autori; reading di poesia, per poter ascoltare dalla viva voce dei poeti il senso del loro mondo e dei loro sentimenti; spettacoli musicali dove interpreti di valore rendono omaggio a varie tradizioni letterarie; incontri su arte, architettura, design e libro illustrato. In occasione del Festival, Mantova apre le porte di palazzi monumentali e di giardini privati e offre le proprie piazze e le proprie strade per incontri e spettacoli. Oltre ai tesori d'arte più conosciuti, Festivaletteratura entra in luoghi meno turistici ma ugualmente preziosi, scoprendo di anno in anno nuovi spazi.

Nel corso della manifestazione è tutta la città ad animarsi: il centro storico con i suoi negozi, caffè e ristoranti vengono coinvolti in occasioni diverse di scoperta, conoscenza e valorizzazione di Mantova.

### *Struttura operativa*

A livello istituzionale esistono due organismi strettamente integrati tra loro: il Comitato, responsabile degli aspetti organizzativi del Festival, e l'Associazione Filofestival cui spetta il compito di reclutare e coordinare i volontari che presteranno la loro opera prima (l'attività per l'organizzazione del festival- ordinaria gestione e amministrazione- dura tutto l'anno ma da maggio in particolare si intensifica notevolmente, sino ad arrivare al clou da metà agosto a metà settembre, data intorno a cui si ha il festival, in cui sono impegnati 350 volontari) e durante lo svolgimento del Festival. Una delle particolarità dell'evento mantovano è infatti quella di operare pressoché esclusivamente con volontari, la cui recluta è stata possibile grazie ad un intenso e continuo lavoro di attivazione e coinvolgimento della popolazione, che si è dimostrata sin dalla prima edizione molto recettiva e disposta a collaborare. La scelta di queste due precise forme istituzionali è strategica ai fini di poter destinare, tramite il comitato, il patrimonio in toto alla realizzazione dell'evento e , tramite l'associazione, di poter mobilitare quante più persone intorno alla causa<sup>15</sup>. Il comitato ha la responsabilità artistica, economica e finanziaria della realizzazione del Festival. I membri del comitato, che non percepiscono alcun tipo di remunerazione, si occupano di tutti gli aspetti organizzativi dell'evento: dal contatto con autori ed editori alla logistica del Festival, alla gestione dell'accoglienza degli ospiti (anche questi ultimi non ricevono alcun tipo di compenso per la loro partecipazione, se non nella forma di rimborso spese di viaggio, vitto e alloggio), al rapporto con le Istituzioni e la PA, alla ricerca di sponsorizzazioni fino alla gestione della tesoreria.

<sup>15</sup> Il comitato è formato da un gruppo di persone o aziende (i promotori), che si propone di raccogliere fondi da destinarsi ad un determinato scopo. Quest'ultimo rappresenta un vincolo di destinazione che grava sui fondi raccolti e cui gli amministratori di tale patrimonio devono attenersi. Non è tanto meno possibile modificare in futuro lo scopo individuato. Coloro che gestiscono la raccolta fondi sono responsabili personalmente e solidalmente della conservazione e della destinazione allo scopo dei fondi. Appare chiaro dunque come tali vincoli rendano la scelta della forma istituzionale di un comitato particolarmente adeguata alla circostanza. D'altra parte le caratteristiche della forma giuridica rappresentata dall'associazione riconosciuta o non ( in particolare la variabilità nel tempo del numero degli iscritti e la natura non economica o non direttamente tale dello scopo associativo) si prestano bene al lato di aggregazione e coinvolgimento della cittadinanza senza eccessivi oneri e appesantimenti gestionali come sottolineato da Paola Dubini (*Economia della aziende culturali*, Etas 1999)

Filofestival è un'associazione di volontariato senza fini di lucro, che si riunisce periodicamente in assemblea ed è coordinata da un Consiglio Direttivo composto da sette membri eletti direttamente dai soci per tre anni. Essa è nata con l'obiettivo di: a) promuovere ogni opportuna azione al fine della migliore realizzazione del Festivaletteratura in Mantova per ognuna delle sue edizioni; b) contribuire alla realizzazione della manifestazione predetta anche con prestazioni da parte degli associati. Particolare interesse viene riservato nell'attività dell'associazione ai rapporti culturali e del tempo libero<sup>16</sup>. Tutti i membri dell'associazione versano una quota annua, differenziata per categorie di soggetti e "disponibilità", "che serve a coprire i costi di gestione dell'associazione, alla redazione di un giornalino interno spedito periodicamente agli associati e l'organizzazione di un paio di eventi all'anno specificamente destinati agli associati"<sup>17</sup>. E' importante sottolineare come circa un terzo degli associati presta opera di volontariato prima e durante lo svolgimento del festival: fin dalla prima edizione di Festivaletteratura, più di trecento volontari di tutte le età sono stati reclutati per lo svolgimento di tutte le attività connesse alla realizzazione pratica dell'iniziativa (segreteria, organizzazione, vendita biglietti, assistenza ai luoghi, interpretariato, accompagnamento autori, ospitalità, ecc.). Naturalmente non tutti i soci lavorano in modo attivo nell'organizzazione di Festivaletteratura (anche perché moltissimi risiedono fuori Mantova), ma con la loro iscrizione contribuiscono a sostenere e promuovere il Festival, e hanno inoltre il vantaggio di essere informati in anteprima di tutte le attività dell'associazione: incontri con autori, concerti, cene letterarie e altro ancora. Non solo: i soci hanno diritto a sconti e priorità nella prenotazione dei biglietti per gli eventi di Festivaletteratura, elemento che, vista l'eccedenza della domanda rispetto all'offerta di biglietti per gli avvenimenti del festival, diviene un plus molto importante ai fini dell'adesione all'associazione. Dal 2001 Filofestival ha stipulato inoltre numerose convenzioni con musei e fondazioni per permettere ai propri soci di usufruire di sconti ed agevolazioni per altre manifestazioni culturali. I volontari, vera forza motrice del

festival, durante lo stesso sono impegnati:

- al box-office per la vendita dei biglietti
- ai punti informativi dislocati per la città
- sugli eventi per il controllo degli ingressi
- al Festival dei bambini
- nell'accompagnamento degli autori
- per la documentazione fotografica
- nell'allestimento dei luoghi
- in funzioni di interpretariato a sostegno della segreteria
- e in tutte le mansioni che si rendono via via necessarie

I volontari che vengono da altre città sono ospitati presso altri soci di Filofestival e sono coperti da una polizza assicurativa per tutta la durata della manifestazione.

### *Obiettivi del progetto*

<sup>16</sup> articolo 2 dello statuto dell'associazione.

<sup>17</sup> Paola Dubini *Economia della aziende culturali*, Etas 1999.

L'obiettivo principe è la valorizzazione della città che con l'atmosfera dei suoi palazzi, teatri, chioschi e giardini contribuisce a rendere unico il festival, permettendo alla letteratura di abitare spazi spesso non agibili al pubblico durante il resto dell'anno e che comunque si caricano essi stessi di significati nel contesto dato dal festival che vanno al di là della loro eventuale fruizione quotidiana. Non certamente secondario è l'obiettivo di fare cultura, senza cedere a facili spettacolarizzazioni, ma anzi cercando di innovare e sperimentare nei linguaggi e soprattutto nella scelta degli autori: largo spazio è infatti dato ai giovani autori che hanno modo di farsi conoscere al pubblico.

### *Come è nato il festival*

L'idea di un Festival della Letteratura a Mantova è nata da una azione di ricerca che l'Osservatorio Culturale della Regione Lombardia – Settore Trasparenze e Cultura – ha promosso a Mantova negli anni 1993-94. In quell'occasione, la società inglese COMEDIA, incaricata della ricerca, portò alcuni esempi significativi di iniziative culturali che potevano ben accordarsi con lo specifico della realtà mantovana, con il suo contesto storico-letterario – la cultura di Virgilio – e di sopravvivenza artistica – i palazzi gonzagheschi e tutto il centro storico. Una di queste iniziative era il Festival della Letteratura di Hay-on-Wye nel Galles, sede della prima e più famosa booktown istituita, dal quale il Festivalletteratura ha preso ispirazione, grazie in particolare alla tenacia dei promotori del festival che riuscirono, facendo leva sulla popolazione locale, ad attivare un circolo virtuoso di adesioni e raccolta fondi da più parti. Difatti sono proprio i mantovani la vera forza dell'evento: sentendo questo avvenimento “come qualcosa di loro, contribuiscono a creare un'atmosfera molto allegra, di festa nelle strade della città, mentre la contenuta dimensione urbana favorisce l'insorgere di un rapporto emotivamente molto intenso tra pubblico e festival”.<sup>18</sup> All'impianto britannico il Festival di Mantova aggiunge un Festival parallelo dedicato ai bambini e ai ragazzi che si amplia di anno in anno in misura della straordinaria partecipazione dei più piccoli.

### *Target*

Il pubblico per cui il festival è pensato è differenziato sia per età che per motivazioni che stanno alla base della partecipazione all'evento: poiché sono stati individuati come target del progetto studenti delle scuole elementari e medie inferiori, di scuole medie superiori, universitari, giovani, famiglie, adulti e anziani, sono stati necessariamente concepiti eventi che andassero incontro ai bisogni ed alle aspettative espresse dalle diverse tipologie di domanda che ci si trovava a gestire.

### *L'economia del festival e il suo impatto economico sul territorio*

Per quanto riguarda il finanziamento del progetto come si può vedere dalla tabella (fig. 2.3), la composizione delle entrate è radicalmente cambiata nel corso delle

<sup>18</sup> Paola Dubini *Economia della aziende culturali*, Etas 1999.

edizioni: se all'inizio oltre la metà degli introiti erano costituiti da finanziamenti pubblici mentre scarso peso avevano quelli privati ed ancor meno le entrate dalla vendita dei biglietti, si può notare come invece nell'edizione 2002, l'ultima di cui si hanno i dati a disposizione, la situazione si ribalta in favore delle entrate da sponsor privati che arrivano a coprire il 58% sul totale dei finanziamenti. Questo suggerisce il fatto che in fase iniziale il progetto abbia avuto la necessità, sia a livello di fattibilità, che di credibilità, di un appoggio istituzionale, da cui si è pian piano svincolato grazie alla sua di credibilità che è cresciuta costantemente nel tempo, tanto da fare del Festivaletteratura il festival di riferimento, non solo per il settore, ma anche come modello di valorizzazione del territorio, dando l'avvio ad una serie di manifestazioni simili.

E' da notare invece come nel tempo il ruolo delle entrate da biglietti sia rimasto sempre molto limitato, anche per scelta degli organizzatori, che vogliono mantenere il carattere popolare e spontaneo della manifestazione.

### I NUMERI DI FESTIVALETTERATURA

	1997	1998	1999	2000	2001	2002
scrittori, artisti, autori conduttori	200	250	300	350	350	350
Eventi	106	149	146	141+ 34	183+ 30	180
Volontari soci	150	300	350	350	500	500
Filofestival	400	1200	2000	2800	4000	4000
Pubblico di cui bambini	15.000 1000	22.000 1500	30.000 2000	32.000 2500	35.000 3000	35.000+ 6000 in eventi gratuiti 3500
costi in euro	300mila	400mila	500mila	600mila	800mila	1 mil.100mila

### FINANZIAMENTI (in percentuale fatto 100 il totale)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002
enti pubblici	62,1	44,9	36,8	38,4	31,7	28
sponsor privati	27,7	42,6	49,8	48,5	54,7	58
Biglietti	10,2	12,5	13,4	13,1	13,6	14

Fig. 2.3 fonte: sito [www.festivaletteratura.it](http://www.festivaletteratura.it)

Le esternalità positive generate dal festival, come viene sottolineato da Paola Dubini (*Economia delle aziende culturali*, op. cit.) sono le seguenti:

- la generazione di effetti economici diretti in particolare sul settore della ristorazione, dei servizi e nei confronti di alcuni prodotti locali che vengono adeguatamente valorizzati durante le giornate della manifestazione. Non vengono toccati particolarmente gli alberghi e le altre tipologie di strutture ricettive, sia per l'effettiva scarsità degli stessi in zona, sia soprattutto per la tipologia di turismo che tende ad essere giornaliero. Conseguentemente è possibile sostenere che le entrate dirette connesse al festival non siano nel complesso molto elevate;
- al contrario gli effetti di tipo indiretto, relativi in particolare al miglioramento dell'immagine della città, alla percezione di Mantova come polo culturale innovativo, sono stati molto elevati, dato che la città ha goduto in questi anni dell'enorme riflesso in termini di comunicazione generato dal festival. E' importante sottolineare come questi risultati siano stati ottenuti riuscendo sempre a trovare le risorse finanziarie (dove naturalmente i costi di realizzazione aumentano all'aumentare delle dimensioni della manifestazione) necessarie alla manifestazione facendo soprattutto perno sul radicamento culturale nel territorio dell'iniziativa.

### **Conclusioni**

L'analisi dell'evoluzione dei modelli turistici ha permesso di evidenziare il sempre maggior peso acquisito nel tempo dal turismo culturale nelle sue varie forme. E' inoltre emerso come questo modello per le sue caratteristiche risulti compatibile con lo sviluppo sostenibile di un territorio. Entrambe le considerazioni rendono questa tipologia turistica adatta per individuare in essa la parte prioritaria della domanda esterna del sistema di offerta su cui ci si dovrà focalizzare nell'utilizzare le logiche di marketing territoriale alla zona di Montereaggio. Accanto dunque alla domanda prettamente turistica, che è stata tratteggiata nel suo profilo, sono stati individuati una serie di target correlati a questa, mentre la definizione delle restanti tipologie di domanda connesse al territorio in oggetto saranno prese in considerazione al momento dell'analisi vera e propria del caso.

Si è poi passati all'analisi della concorrenza: come si è detto i due casi analizzati non vogliono rappresentare un excursus sulle offerte concorrenti al progetto booktown di Montereaggio, per le motivazioni suddette, bensì fornire spunti utili alla sua realizzazione attraverso l'opera di benchmarking che la disamina dei casi proposti permette di effettuare.

Nel caso dei Parchi letterari, molto affini al concetto di booktown in primis per la loro volontà di valorizzare il territorio andando a recuperare il passato che ha abitato quei luoghi, ma anche a livello strutturale per il fatto che la loro offerta non è concentrata in pochi giorni, a differenza di un festival. Ciò detto è risultato interessante notare la capacità di strutturare, all'interno della stessa offerta, una sorprendente varietà di percorsi tematici diversi, adatti alle esigenze di un target differenziato. L'elemento portante del sistema di offerta è costituito da un forte accento sugli elementi esperienziali di questo tipo di turismo, essenziali a far calare il pubblico nelle atmosfere evocate dagli autori cui i parchi sono dedicati, ma soprattutto finalizzati a far perdurare nella memoria del turista l'esperienza effettuata.

Esperienzializzare significa infatti attuare una strategia di diversificazione nei confronti dei competitor difficilmente imitabile, inoltre permette di coinvolgere il cliente in maniera personale e tale da essere ricordata<sup>19</sup>.

Un altro elemento interessante è la costituzione di un network dietro al marchio dei Parchi Letterari ai fini di omogeneizzare i sistemi di offerta dei vari parchi che sono nati in questi anni, potendo contare su un modello dato che viene trasferito nei diversi contesti. Il marchio univoco permette poi di concentrare e amplificare il potenziale comunicativo dell'iniziativa, ottenendo un effetto di molto superiore agli sforzi comunicativi di un singolo parco.

L'analisi del festival mantovano è risultata interessante poiché coglie altri interessanti aspetti di un progetto che si voglia inserire nelle logiche di marketing territoriale per la valorizzazione di un territorio, e cioè la perfetta integrazione tra il progetto del festival come momento di valorizzazione della città e il tessuto sociale costituito dagli abitanti stessi: è stata proprio questa perfetta integrazione, anticipata a monte da un coinvolgimento totale della popolazione sin dalle primissime fasi del progetto, che ha reso la manifestazione un successo. La carta vincente data dalla combinazione evento-contesto ambientale-contesto sociale, ha reso possibile l'instaurarsi di un'atmosfera unica: proprio quest'ultima è in grado di attrarre un pubblico tanto differenziato, dal cultore del libro, al turismo di famiglia.

Prova tangibile del successo del festival è stato il totale ribaltamento della composizione delle entrate che ad oggi sono per la maggior parte date da privati, segno inequivocabile della validità del progetto.

---

<sup>19</sup> J. Pine, J. H. Gilmore, *L'economia delle esperienze*, Etas, 2000

## CAPITOLO 3

### Introduzione

In questo capitolo verrà inquadrato il territorio oggetto di analisi del progetto di tesi, dal punto di vista geomorfologico, socioculturale, demografico e paesaggistico. Le caratteristiche individuate costituiscono le componenti tangibili ed intangibili del territorio: il loro monitoraggio permette di identificare la vision del territorio che ne guiderà la pianificazione, ma anche di effettuare un'analisi dei punti di forza e di debolezza dell'offerta territoriale.

Prima di quest'analisi è sembrato necessario spendere alcune parole sul trend turistico della regione Toscana, sul suo territorio e le sue dinamiche socio-demografiche ed economiche e sull'articolazione del suo sistema di offerta turistica, in cui il progetto booktown si inquadra.

Le considerazioni che emergeranno da questa analisi saranno il punto di partenza effettivo per la strutturazione del progetto in questione.

### 3.1 Trend turistico della Regione Toscana nel 2003

In linea con l'andamento di tutte le realtà turistiche e in particolare quelle che, come la Toscana, hanno una forte incidenza di ospiti stranieri, il 2003 è stato un anno difficile. L'effetto della recessione si è tradotto in un -2,5% complessivo, che ha riguardato in particolare le presenze straniere (circa il 4,7% in meno). Sostanzialmente stabili, invece, i flussi interni: gli italiani continuano a rappresentare la componente più importante del movimento turistico verso la Toscana, con circa il 52% del totale delle presenze. Il calo è stato più forte negli alberghi (-4,6%), mentre ha retto l'extralberghiero. A risentirne sono state maggiormente le città d'arte, insieme al settore termale che ha perso quasi il 9% (anche se continua a posizionarsi al terzo posto, in termini di flussi turistici, con il 10,2% delle presenze). In flessione anche la domanda arte e affari (-3,4%), dove la componente estera è preponderante rispetto a quella italiana, così come il segmento collina/campagna che lo scorso anno ha perso ben il 5%. Stabile invece il balneare, che ha raccolto anche per il 2003 il maggior numero di presenze (42%). In contro tendenza la montagna che ha registrato un +4%.

Questa flessione del movimento turistico dopo molti anni di progressivo aumento non deve essere enfatizzata, infatti in Toscana è dall'inizio degli anni '90 che si registra una consistente e costante crescita del settore. Inoltre, come sostiene Susanna Cenni, Assessore al Turismo e al Commercio della Regione Toscana, positivi tornano ad essere i primi segnali dell'andamento turistico del 2004, soprattutto da parte del turista straniero (in occasione del *Buy Italy*, fiera di settore a cui partecipano circa 450 tour operator esteri è stato fatto un monitoraggio da cui è emerso che la Toscana, in un contesto complessivo di crescita dell'appeal italiano, ha raccolto l'interesse da parte del 77% degli operatori stranieri).

I punti di forza della Toscana, che le permettono di avere una fortissima capacità di attrazione dei flussi turistici sono in particolare:

- un'immagine apprezzata in tutto il mondo
- notevole visibilità e riconoscibilità del marchio Toscana
- una elevata differenziazione dell'offerta che spazia dal turismo balneare a quello rurale, dalle città d'arte al benessere, al turismo enogastronomico.

La regione stessa è particolarmente attenta al fattore innovazione e differenziazione della propria offerta turistica, come dimostra la progettazione di itinerari come *"Itinerari d'autore"* e *"Benvenute in Toscana"*. Il primo progetto si rivolge in particolare a quei turisti che amano itinerari alternativi (legati, ad esempio, alla storia della civiltà etrusca, all'opera di grandi artisti come Duccio di Buoninsegna e Giacomo Puccini, all'enogastronomia e alle produzioni artigianali locali) ed ha come obiettivo quello di valorizzare aree interne e meno conosciute della Toscana. Il secondo è un progetto turistico interamente al femminile, nato con due finalità: sviluppare offerte e servizi turistici mirati, per andare incontro alle diverse motivazioni di vacanza delle donne; creare una rete di imprenditrici in grado di assistere nel migliore dei modi le viaggiatrici che, sempre più numerose, scelgono la Toscana<sup>20</sup>. Appare evidente come in tale contesto la strutturazione del progetto booktown a Montereaggio ben si inserisca negli obiettivi di sviluppo turistico regionale.

---

<sup>20</sup> Fonte: sito [www.regione.toscana.it](http://www.regione.toscana.it)

Regioni	Turisti stranieri	Turisti italiani della stessa Regione	Turisti italiani dalle altre Regioni	Totale turisti	Quota %
Piemonte	990	646	1.035	2.671	3,3
Valle d'Aosta	100	9	463	572	0,7
Lombardia	4.355	1.554	2.219	8.128	10,1
Liguria	1.645	321	1.988	3.954	4,9
<b>Nord-Ovest</b>	<b>7.090</b>	<b>2.530</b>	<b>5.705</b>	<b>15.325</b>	<b>19,1</b>
Veneto	4.775	2.601	3.453	10.829	13,5
Trentino AA	1.147	289	2.886	4.322	5,4
Friuli VG	1.431	571	848	2.850	3,5
Emilia R.	1.537	1.940	4.635	8.112	10,1
<b>Nord Est</b>	<b>8.890</b>	<b>5.401</b>	<b>11.822</b>	<b>26.113</b>	<b>32,6</b>
Toscana	3.663	1.772	3.159	8.594	10,7
Umbria	351	28	690	1.069	1,3
Marche	357	546	1.304	2.207	2,7
Lazio	5.228	1.996	1.895	9.119	11,4
<b>Centro</b>	<b>9.599</b>	<b>4.342</b>	<b>7.048</b>	<b>20.989</b>	<b>26,2</b>
Abruzzo	240	636	862	1.738	2,1
Molise	34	80	71	185	0,2
Campania	1.149	1.168	1.574	3.891	4,8
Puglia	463	2.083	1.153	3.699	4,6
Basilicata	36	83	147	266	0,3
Calabria	221	857	595	1.673	2,1
Sicilia	619	2.481	971	4.071	5,1
Sardegna	436	844	963	2.243	2,8
<b>Mezzogiorno</b>	<b>3.198</b>	<b>8.232</b>	<b>6.336</b>	<b>17.766</b>	<b>22,1</b>
<b>Italia</b>	<b>28.779</b>	<b>20.508</b>	<b>30.909</b>	<b>80.196</b>	<b>100,0</b>

fig. 3.1 la spesa dei turisti nel 2001 nelle regioni italiane in milioni di euro; fonte IRPET (Istituto Regionale Programmazione Economica Toscana), Firenze, 2001

### 3.2 Dinamiche demografiche, sviluppo economico e sostenibilità a livello regionale

La popolazione Toscana, nel 1997, è pari a 3.527.278 individui, 2.608 in più del 1996; questo lieve aumento interrompe la costante diminuzione del numero di residenti che caratterizza, quasi senza interruzione di continuità, il comportamento demografico della regione dal 1982.

Permane negativo il saldo naturale, a testimonianza di un livello di fecondità fra i più bassi del mondo, che contribuisce a determinare un processo di progressivo invecchiamento della popolazione. La popolazione cresce quindi per il solo effetto della componente migratoria, in particolare di quella estera, che riesce a compensare l'andamento del movimento naturale. Per quanto riguarda il movimento migratorio, si deve rilevare che ad acquistare nuovi residenti sono soprattutto le aree a più bassa consistenza demografica, mentre nei capoluoghi "forti" ed anche nelle così dette

regioni funzionali del lavoro si continua ad assistere ad un vistoso calo della popolazione.

Si assiste, cioè, alla redistribuzione della popolazione nelle aree periferiche con conseguente aumento dell'urbanizzazione, aumento della mobilità, quasi esclusivamente privata e su gomma, per gli spostamenti casa - lavoro dalla periferia residenziale al centro terziarizzato e conseguente degrado progressivo della "campagna urbanizzata", struttura fondamentale dei sistemi ecologici umani della Toscana.

Andrebbe inoltre sviluppata una riflessione, rilevante dal punto di vista del concetto di sostenibilità dello sviluppo, in merito agli effetti sui livelli di coesione sociale e di solidarietà tra generazioni dovuti a queste nuove dinamiche demografiche (invecchiamento, immigrazione, evoluzione dei centri minori), ai cambiamenti nella struttura della famiglia e nei comportamenti sociali, al ritardo delle politiche pubbliche in campo sociale nel adeguarsi a queste evoluzioni.

I principali fattori di sviluppo economico sono costituiti da un tessuto di distretti manifatturieri tradizionali (cuoio, tessile, legno), piccole e medie imprese specializzate, poli tecnologici, alcuni importanti poli e settori industriali (anche se in parziale dismissione), un terziario in progressiva crescita intorno a turismo e commercio, un'agricoltura in riduzione, ma capace di specializzazione in alcune aree e filiere di qualità.

Questo tessuto, pur con forti diversità territoriali, è caratterizzato da elementi di forza (capacità di evoluzione, immagine esterna, qualità, capacità di fare rete), ma anche da limiti e contraddizioni (poche imprese leader, crisi di competitività, ritardi nella formazione, sacche di resistenza alla innovazione, riduzione del risparmio e della propensione all'investimento) e da fattori che, a seconda delle situazioni e delle congiunture, possono costituire insieme forza e debolezza (piccole dimensioni aziendali, proprietà familiare).

Le risorse ambientali locali hanno sempre costituito un input essenziale per lo sviluppo, ma il loro sovrasfruttamento rischia oggi di innescare squilibri non più accettabili, non solo dalla coscienza sociale, ma dallo stesso sistema economico.

In molti settori si intravede inoltre la possibilità di investire sulla riqualificazione ambientale anche come opportunità per creare nuova occupazione, capacità imprenditoriale, offerta di nuovi servizi, competizione basata sulla qualità. Anche se il rischio disoccupazione mantiene ancora un forte potere di ricatto e resistenza alla dismissione o all'innovazione dei comparti ambientalmente più pesanti, la domanda di lavoro rappresenta un motore importante in direzione della sostenibilità. La grande industria non offre più lavoro come negli anni passati (non aumenta o comunque sostituisce il lavoro con maggiori consumi di energia), mentre cresce il lavoro autonomo (in Toscana ai massimi livelli in Italia) e il lavoro nel comparto dei servizi, creando così le condizioni per un nuovo e maggiore interesse a investire e creare impresa nel campo dei servizi a sostegno della qualità ambientale e della qualità della vita (controllo ambientale, recupero delle aree urbane degradate, innovazione nelle imprese

manifatturiere e agricole, turismo di qualità, servizi culturali, assistenza alla persona,...).

Vista la contemporanea presenza di realtà molto diverse tra loro nel territorio toscano non è possibile utilizzare come descrittive del territorio le linee di tendenza individuate. Non risulta nemmeno utile operare una disaggregazione delle informazioni a livello provinciale, in quanto i confini amministrativi spesso non coincidono con zone omogenee dal punto di vista territoriale e del contesto sociale ed economico. Per questo motivo la Regione Toscana ha individuato nel Piano di Sviluppo Regionale una distinzione del suo territorio in Sistemi Economici Locali ovvero contesti territoriali, ambientali sociali ed economici che “corrispondono a diversi sentieri di sviluppo locale, attuali o potenziali”<sup>21</sup>. Per focalizzare l’analisi sul territorio del progetto booktown sono state utilizzate come suddivisioni quelle individuate dalla regione con i S.E.L: il sistema economico locale di riferimento è quello costituito dalla Lunigiana, ma si è ritenuto necessario prendere brevemente in esame anche l’area della Versilia e quella di Massa Carrara: i tre sistemi economici locali costituiscono la provincia di Massa Carrara, la loro stretta interrelazione ci spinge ad una analisi congiunta, che a livello più approfondito verrà ristretta alla sola area della Lunigiana.

### **3.3 Lunigiana**

#### *Comuni inclusi*

Aulla, Bagnone, Casola in Lunigiana, Comano, Filattiera, Fivizzano, Fosdinovo, Licciana Nardi, Mulazzo, Podenzana, Pontremoli, Tresana, Villafranca in Lunigiana, Zeri.

#### *Area di Massa e Carrara*

Quest’area è caratterizzata da una forte compromissione dello stato dell’ambiente, tanto che la zona è inclusa tra le aree ad elevato rischio di crisi ambientale. I principali problemi sono legati ai processi sia di industrializzazione che di deindustrializzazione che hanno caratterizzato la zona costiera. Da un lato, infatti, il forte sviluppo industriale, che ha portato all’insediamento sulla fascia costiera di grandi imprese pubbliche operanti in settori ad alto potenziale inquinante (chimica, siderurgia, petrolchimica), ha comportato un diffuso inquinamento atmosferico, idrico e dei suoli. Dall’altro la crisi industriale che ha colpito quest’area dagli anni ottanta, avviando il processo di deindustrializzazione, ha comportato, oltre che seri problemi occupazionali, anche la necessità di bonificare repentinamente le aree industriali dismesse. Attualmente, la principale risorsa economica dell’area è rappresentata dalle attività di estrazione e lavorazione del marmo, che, tuttavia, comportano notevoli ripercussioni ambientali. Le cave producono, infatti, un notevole impatto sul paesaggio e sulla fruibilità della montagna, oltre a fenomeni di dissesto.

#### *Versilia*

---

<sup>21</sup> Dai quaderni di programmazione della Regione Toscana.

L'area è caratterizzata, nella zona costiera, da intensa urbanizzazione e da una forte pressione esercitata dalle presenze turistiche nei mesi estivi e, nella zona montana (le Alpi Apuane, che costituiscono un patrimonio di grande valore paesaggistico e naturale tutelato dal Parco regionale delle Alpi Apuane), dalle attività di estrazione del marmo e dai conseguenti fattori di impatto ambientale, già evidenziati nell'area di Massa e Carrara. Nell'area costiera il congestionamento territoriale ha raggiunto punte di gravissima intensità, soprattutto poiché ciò avviene in un territorio particolarmente fragile e vulnerabile: intrusione del cuneo salino, inquinamento delle acque superficiali e sotterranee, disastrose e frequenti alluvioni, subsidenza, sono gli effetti più vistosi di questa situazione. Nella zona montana particolarmente critici risultano, inoltre, i fenomeni di dissesto idrogeologico, determinati anche dalle pessime caratteristiche geomorfologiche dei terreni che ne determinano la vulnerabilità nei confronti dell'azione erosiva delle acque di scorrimento superficiale e vengono acuiti dalle stesse attività estrattive.



fig 3.2 i S.E.L. della Toscana: la zona evidenziata corrisponde alla Lunigiana, le aree contrassegnate con 2 e 4 corrispondono a Massa Carrara e Versilia

Dopo aver brevemente inquadrato il contesto locale verrà analizzata l'area della Lunigiana in maniera più approfondita, prima nei suoi aspetti di carattere economico, demografico e socioculturale per poi passare agli aspetti relativi alla recettività turistica del territorio, alla presenza di determinate offerte turistiche locali e al monitoraggio di tutte le attrattive paesaggistiche e storico-culturali che l'area possiede. Purtroppo, per quanto riguarda la parte relativa ai dati di natura economica e demografica, non è stato possibile reperire dati più recenti<sup>22</sup>.

### **Profilo economico**

Nel 1998, l'area ha realizzato poco meno di 1.300 miliardi di valore aggiunto al costo corrente dei fattori (VAC), proveniente per il 73,4% dai servizi, per il 20,6% dall'industria e per il 5,9% dall'agricoltura e foreste (Toscana: 67,4%, 30,4% e 2,2%).

L'evoluzione recente dell'insieme (1991-98), sempre valutata sul VAC, è stata peggiore di quella regionale (+34,1%, contro +41,8%), in particolare sul secondario (+25,0%, contro +32,0%) e sul terziario (+36,5%, contro +47,0%), mentre il primario si è lievemente avvantaggiato (+39,1%, contro +32,8%). Negli anni '80, invece, si era avuto un differenziale positivo (+205,9% e +176,3%), con specificazioni in tutti i tre settori suddetti, ma soprattutto nei due extra-agricoli (industria: +144,4% e +121,4%; servizi:

+254,0% e +223,6%; +75,2% e +71,8% per l'agricoltura e foreste).

In termini di livello del VAC per abitante, la Lunigiana, nel 1998, resta nella posizione più bassa (22,6 milioni di lire), insieme alla Garfagnana (sempre 22,8 milioni di lire), fra tutti i sistemi territoriali della regione.

Il parametro concorda con quello costituito dal rapporto, ancora al 1998, fra il totale degli addetti (opportunamente stimati dal 1991) e i residenti, che pure ha un valore davvero basso (23,3%, contro 37,4% della regione) e con uno svantaggio che si accentua con specifico riguardo all'industria (6,5%, contro 13,7%) e si conferma per l'insieme dei servizi (15,3%, contro 22,5%), mentre l'agricoltura e foreste si colloca relativamente in linea (1,5%, contro 1,2%).

Ciò, tuttavia, deriva anche dal fatto che una quota straordinariamente elevata dei residenti occupa posti di lavoro (e quindi produce valore aggiunto) fuori dall'area e, in gran parte, addirittura nella provincia di La Spezia (circa il 23% al 1991).

Secondo i dati del Censimento ISTAT del 1996, se confrontati con le caratteristiche occupazionali della zona nel '90, nell'industria si è riscontrato un calo lieve o comunque moderato nell'industria alimentare, così come nella fabbricazione dei prodotti in metallo e nell'edilizia ed attività connesse. La riduzione è invece più accentuata nelle lavorazioni varie del legno e diviene veramente marcata in quelle della gomma e plastica e nella fabbricazione di mezzi di trasporto non stradali. Anche nei servizi a gestione privata c'è da segnalare in positivo solo un leggero aumento delle attività libero-professionali. C'è poi una riduzione moderata del commercio al dettaglio, che si fa più incisiva per quello all'ingrosso, per gli alberghi e pubblici

---

<sup>22</sup> I seguenti dati sono stati elaborati a partire dai quaderni di programmazione della Regione Toscana, reperibili sul sito della regione.

esercizi e per i servizi alla persona, divenendo infine davvero forte nel commercio di veicoli e carburanti, nelle poste e telecomunicazioni e nei trasporti per via terra.

### **Turismo**

Grazie alla propria eterogeneità il territorio provinciale è in grado di sviluppare un'offerta turistica assai diversificata, riconducibile alle seguenti classi :

- turismo balneare, nei tre comuni di costa, si caratterizza per la forte concentrazione stagionale delle presenze e per la brevità dei periodi di soggiorno.
- turismo montano, in Lunigiana e nelle colline retrostanti la fascia costiera.
- turismo rurale in genere, interessa soprattutto la Lunigiana
- turismo ambientale e d'arte, legato alla fruizione del Parco delle Alpi Apuane, alle cave di Carrara, al circuito dei borghi medievali e dei castelli della Lunigiana
- turismo termale, legato alla presenza di piccole strutture termali, in Lunigiana come nella zona di costa.

Ad esclusione del turismo balneare, che appare aver già raggiunto la fase di maturità, le altre possibilità di offerta turistica stanno conoscendo una fase di sviluppo.

A partire dai dati messi a disposizione dalla Regione Toscana, è possibile valutare il grado di sviluppo raggiunto in particolare dal turismo montano e da quello rurale.: secondo i dati delle rilevazioni '95-'96 il settore è in crescita, con un incremento delle presenze totali di quasi mille unità, e una presenza di stranieri che, se nettamente inferiore in termini assoluti, appare tuttavia in fortissimo sviluppo. Cresce inoltre anche la domanda di sistemazioni extra alberghiere.

Le presenze totali appaiono in diminuzione per la contrazione delle presenze di italiani, mentre anche qui in crescita appaiono le presenze di stranieri, soprattutto interessati a sistemazioni non alberghiere.

Considerando invece tutte le diverse tipologie di turismo presenti sul territorio, sempre dai dati forniti dalla Regione Toscana, abbiamo che su un totale di circa 1,7 milioni di presenze turistiche "ufficiali" a livello provinciale nel 1999, circa 350.000 in più rispetto al 1998, le presenze presso le strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere della Lunigiana continuano ad aggirarsi attorno alle 80.000 unità: numeri piuttosto bassi, se rapportati alle presenze, ma è necessario tener presente che in Lunigiana conta molto il turismo escursionistico, mentre quello residenziale è legato in larga misura alla diffusa disponibilità di seconde case e di abitazioni date in affitto durante l'estate.

I posti letto delle abitazioni utilizzate per vacanza sono stimati dalla Camera di Commercio in circa 38.000 stimando circa 40 giornate di utilizzo per posto letto si avrebbero circa 1.520.000 presenze aggiuntive. Le presenze turistiche in Lunigiana salirebbero così alla ragguardevole cifra di 1.600.000. Del resto si stima che in Lunigiana durante il periodo estivo si possano avere anche 40.000 abitanti aggiuntivi. E' evidente che una presenza così concentrata su tutta una serie di servizi pubblici venga pesantemente avvertita. Ma la grande massa di presenze determina anche considerevoli benefici economici: in primo luogo sul settore commerciale, sulla ristorazione, ecc., anche se proprio per la composizione della domanda (secondo case, case in affitto, ecc.) sono le grandi strutture commerciali ad averne i maggiori

vantaggi. Terra di transito, la Lunigiana da sempre è meta di escursioni dalle provincie vicine.

E' indubbio che il turismo escursionistico esso tragga un indubbio vantaggio dalla presenza di un diffuso patrimonio storico-culturale e da una ristorazione che, specie negli ultimi anni, è molto migliorata sotto il profilo della qualità. Una parte almeno di questo turismo potrebbe essere indotto a fermarsi attraverso una politica di valorizzazione degli itinerari, di qualificazione dell'offerta ricreativa e alberghiera.

In effetti le strutture ricettive appaiono numericamente non sufficienti: 43 alberghi con 1.228 posti letto non sono in grado di soddisfare la domanda turistica. Solo di recente l'offerta ricettiva è stata incrementata grazie allo sviluppo dell'agriturismo. Fra il 1997 e il 1999 le strutture agrituristiche sono passate da 22 a 33, con un incremento del 50% in due anni. Molto minore l'incremento dei posti letto passati da 212 a 235. Un dato negativo, che andrebbe analizzato. Va sottolineato il fatto che l'agriturismo costituisce ormai una quota significativa dell'offerta ricettiva dell'area.

L'analisi condotta per la redazione del PTC della Provincia di Massa conferma questi dati, evidenziando che il turismo in questa zona appare essere penalizzato da una cronica mancanza di posti letto, alla quale cerca di dare risposta l'emergere di nuovi modelli di accoglienza come:

- la locanda di stampo francese, in grado di coniugare la qualità dell'accoglienza con la migliore tradizione enogastronomica.
- il modello anglosassone del bed&breakfast.
- la ricettività alberghiera classica aperta alle attività complementari tipiche della zona, cioè ai circuiti trekking, alle escursioni, alle visite guidate, alle sagre ecc.
- la ricettività agrituristica .
- la ricettività delle Casa per Vacanze e degli affitti settimanali.

Se all'inizio è stato un elemento di reddito aggiuntivo per le aziende agricole, esso sta diventando un'attività pienamente imprenditoriale in grado non solo di arricchire e diversificare il turismo, contribuendo ad una sua auspicabile destagionalizzazione, ma, come abbiamo visto, anche un'occasione di valorizzazione del territorio rurale e dei suoi prodotti.

### **Profilo demografico e socio-culturale**

Dal punto di vista occupazionale, questo sistema locale era fra i dieci della regione nei quali l'apparato produttivo aveva chiuso gli anni '80 con un saldo globale positivo (+2,2%), essenzialmente per il marcato incremento del terziario (+15,4%), che incidendo pesantemente sulla percentuale del totale occupati, andava a compensare il lieve decremento dell'industria e quello marcato nei settori dell'agricoltura e forestale. Malgrado ciò, la carenza locale di opportunità di lavoro e il saldo naturale sempre più negativo dovuto al notevole invecchiamento della popolazione (incidenza dei residenti in età 0-13 anni al 1991: 9,7% ; in età da 65 anni in poi: 25,8%) aveva implicato un sensibile calo demografico nel periodo 1981-91 (-5,3% ).

Più recentemente (1991-98) la tendenza sensibilmente cedente si è confermata (-4,6%; -0,7%), connessa, questa volta, ad segnale molto negativo anche per l'occupazione complessiva (-12,5%; -2,5%), risultante da una riduzione forte ma in linea con quella

toscana nel primario (-23,4%; -27,1%) e da flessioni in sé meno marcate ma relativamente molto più gravi nel secondario (-11,8%; -5,6%) e nel terziario (-12,1%; -1,35%).

Al 1991, il rapporto fra il totale degli attivi e i residenti in età 14-69 anni era sensibilmente più basso che in Toscana, sia per gli uomini (67,3%, contro 71,7%) che, specialmente, per le donne (35,8%, contro 44,3%).

Nel corso degli anni '80, l'indice si era innalzato per le seconde (30,7% nel 1981), mentre si era ridotto per i primi (70,1%), con conformi variazioni di un rapporto fra inoccupati (disoccupati + in cerca di primo lavoro) e attivi che, peraltro, restava peggiore che in Toscana: maschi da 7,5% a 8,3% (da 6,2% a 8,1%); femmine da 21,5% a 19,7% (da 14,5% a 16,2%).

Al 1998, nella circoscrizione locale del collocamento, il rapporto fra il totale degli iscritti e la popolazione ha sorprendentemente segnato un valore appena un po' inferiore a quello regionale (9,8% contro 10,3%), presumibilmente anche per effetto di una sorta di "scoraggiamento" degli interessati sulle capacità del tessuto produttivo locale di offrire occasioni di occupazione ritenute accettabili.

La forte incidenza della pendolarità e la discrasia fra opportunità locali di lavoro e condizione occupazionale della popolazione emergeva con particolare chiarezza, a svantaggio della seconda, se si accostavano i valori di composizione al 1991 e di variazione 1981-91 dei PDL e dei residenti occupati, distinti per grandi settori produttivi:

Malgrado il ricordato saldo positivo dell'apparato produttivo locale, c'era quindi stata una effettiva riduzione del numero delle fonti di reddito da lavoro della popolazione dell'area, visto che si registrava anche un netto calo del rapporto fra pensionati e residenti con 60 anni e più (dal 79,6% al 73,5%). Malgrado ciò, la relativa "povertà" del quadro locale per quanto riguarda le opportunità di lavoro sosteneva il proseguimento degli studi oltre la scuola dell'obbligo (studenti superiori ed universitari su residenti 14-29 anni: da 29,4% a 33,9%, contro da 28,1% a 32,8% nella regione), ma, com'era da aspettarsi, la "fuga" degli scolarizzati manteneva relativamente bassa l'incidenza dei laureati e dei diplomati sui residenti in età da 6 anni in poi:

nell'ordine, da 1,7% a 2,2% e da 10,4% a 18,7% .

Quantomeno per i diplomati, tuttavia, si notava un segnale positivo, al 1991, riguardo allo sbocco nell'iniziativa d'impresa, come mostravano i pesi percentuali dei due livelli di scolarizzazione sugli imprenditori e liberi professionisti nei tre grandi settori di attività:

	Laurea		Diploma	
	Area	Toscana	Area	Toscana
Primario	5,3	9,1	36,8	26,7
Secondario	1,9	5,8	40,1	32,8
Terziario	21,8	27,2	44,8	46,4
TOTALE	16,3	20,8	43,3	42,0

La stratificazione sociale restava relativamente caratterizzata da un "di più" di operai e simili (dal 51,8% al 47,6%) e di lavoratori in proprio (dal 26,1% al 25,1%) anche se si coglievano movimenti relativamente più forti su posizioni professionali tali da

suggerire anche l'avvio di una tendenza a scegliere l'area come "residenza privilegiata" (imprenditori e liberi professionisti: da 2,5% a 6,1%; dirigenti: da 0,4% a 1,2%).

Rispetto alla regione, in recupero sulle aspirazioni ma ancora in ritardo sulle opportunità concrete appariva la sintomatica evolutiva degli orientamenti del mondo femminile:

tasso di attività da 30,7% a 35,8%; casalinghe sulle residenti in età 14-69 anni, da 56,2% a 48,0% ; femmine su studenti superiori ed universitari da 50,5% a 52,4% , su laureati da 35,2% a 41,9% e su diplomati da 49,8% a 52,0% .

### La struttura del territorio

La maggior parte del territorio lunigianese, oltre il 95%, è costituito da aree montane e di collina, la tabella e il grafico seguenti evidenziano in sintesi la suddivisione del territorio dal punto di vista altimetrico.

AREA	m.s.l.m.	area	%
PIANURA	< 100	4.375	4,7
COLLINA	100 ÷ 600	8.166	63,1
MONTAGNA	> 600	29.667	32,2

La Lunigiana rappresenta l'estremo lembo settentrionale della Toscana che si identifica con la media e alta valle del Magra ed è delimitata, a mezzo degli Appennini, a nord dalla regione Emilia Romagna con le province di Parma e Reggio Emilia; a sud dal Comune di Carrara; a ovest-sud-ovest dalla regione Liguria con la provincia di La Spezia, mentre a sud-est la delimitazione coincide con i territori della Comunità Montana della Garfagnana in provincia di Lucca. La Lunigiana, inserita tra la pianura Padana e il M.Ligure, si presenta con caratteri morfologici complessi ed accidentati. Strette e profonde valli percorse da corsi d'acqua a carattere spiccatamente torrentizio, colline, montagne e fosse tettoniche, costituiscono il carattere dominante della regione.

E' da rilevare come le aree di coltivazione intensiva ne risultino necessariamente diminuite e frazionate, molto caratteristico è anche il fatto che si trovino spesso a contatto zone fertili con altre scarsamente coltivate.

Le condizioni climatiche risultano nettamente legate alla complessità geomorfologica dei rilievi, alla vicinanza al mare e alla folta copertura vegetale.

Le condizioni climatiche esistenti in Lunigiana possono comunque essere definite di transizione tra il clima mediterraneo e quello di montagna delle zone temperate.

### **Analisi infrastrutture viarie**

La Lunigiana è sempre stata una regione di transito, di qui la sua importanza strategica e militare, sottolineata dalla presenza di numerosi castelli e borghi murati, nonché dalla complessità di una vicenda storica che ne ha visto più volte variare i confini. Questo aspetto di regione di transito costituisce ancora oggi il tratto di maggiore caratterizzazione del territorio. Il principale asse di comunicazione è costituito dalla Valle del Magra. Essa è caratterizzata da un triplice sistema di attraversamento, due stradali e uno ferroviario. Alla strada della Cisa (SS. n.62) e alla ferrovia Pontremolese si è affiancata l'autostrada A15 che collega fra loro la A1, all'altezza di Parma-Ovest con la A12 (Genova - Livorno) a nord di La Spezia, mettendo in comunicazione la pianura padana con il litorale ligure tirrenico. Sul piano delle relazioni locali l'autostrada ha ulteriormente rafforzato la tendenza della Lunigiana a gravitare su Parma e La Spezia, nonché le sue relazioni con Parma e la Valle del Po. In effetti tutto il sistema di comunicazioni stradali e ferroviarie, che attraversano la Valle del Magra, interseca ortogonalmente la direttrice ligure-tirrenica tra La Spezia e Sarzana.

Il potenziamento del corridoio stradale e ferroviario della Valle del Magra è di vitale importanza per la Lunigiana, rafforzandone a scala locale il ruolo di area di cerniera fra tre diverse regioni: Emilia, Liguria, Toscana. Economicamente essa tenderà a gravitare sempre più verso le aree di costa, soprattutto in caso di raddoppio della Pontremolese e di collegamento diretto dell'Autocisa con l'Autobrennero.

Il punto di raccordo dei collegamenti della direttrice principale (Val di Magra) con il nord-est (Reggio Emilia) e con l'est (Lucca) è Aulla da cui parte la SS. n.63, che nel primo tratto segue la Valle dell'Aulella. Si tratta comunque di collegamenti di carattere complementare, rispetto all'asse principale della Val di Magra, e il cui interesse è rivolto al traffico locale turistico. Aulla è anche nodo ferroviario: nei suoi pressi si ha l'innesto nella Pontremolese della linea ferroviaria che porta a Lucca. Questa linea è stata più volte fatta oggetto di progetti di valorizzazione turistica (Treno Verde) che però si sono limitati al tratto della Garfagnana<sup>23</sup>.

Ad est le Alpi Apuane costituiscono una barriera che rende difficili le comunicazioni con Massa e Carrara. La mancanza di collegamenti stradali alternativi a quello costiero, passando da Sarzana, spiega gli scarsi legami fra la Lunigiana e la Costa. I collegamenti con le terre limitrofe di altre province risultano penalizzati sia per lo sviluppo tortuoso del sistema viario che i passi che bisogna superare. Infatti, il superamento del Passo della Cisa, quello del Brattello, del Cerreto, del Lagastrello e dei Carpinelli crea notevoli problemi soprattutto nella stagione invernale a causa del fondo ghiacciato oltre a lunghi tempi di percorso.

I Comuni di Fivizzano e Casola L. e loro frazioni risultano mal collegati al capoluogo di provincia proprio a causa del tortuoso percorso che li unisce al fondo valle oltre alle strettoie, ai nodi ed ai passaggi a livello che bisogna superare. Limitato, per i ben noti percorsi sinuosi, è il collegamento con le terre liguri. Sul territorio sono altresì presenti molti altri collegamenti che pur avendo la prevalente caratteristica di piste assolvono un importante compito a servizio di borgate agricole o montane.

---

<sup>23</sup> Dal sito [www.lunigiana.ms.it](http://www.lunigiana.ms.it)

## La storia della regione

Il nome Lunigiana deriva dall'antica città romana di Luni. La prima documentazione del nome risale al 1141, ma è di origine più antica, come attestato da un atto dell'anno 816 in cui si trova menzionata la locuzione "fines lunenses" e successivamente da un atto dell'884 relativo alla fondazione dell'abbazia di Aulla in cui la locuzione "in loco et finibus Lunensis" si alterna con "finibus Lunianense". Si tratta di documenti che confermano l'origine alto - medioevale e colta del nome. Mentre è certa l'origine del nome, incerti e variabili sono stati i confini storici della regione. In epoca medioevale la Lunigiana giunse ad abbracciare tutto il bacino della Magra, compreso quello della Vara, nonché il Golfo della Spezia e la pianura costiera al piede delle Alpi Apuane e a sud fino a Pietrasanta; attualmente invece essa comprende soltanto la media e alta valle del Magra, in Provincia di Massa-Carrara e la Lunigiana ligure, i cui confini, però, sono piuttosto vaghi: secondo la Guida rossa del Touring (ultima edizione) la Lunigiana ligure dovrebbe limitarsi alla piana lungo la riva sinistra del Magra con Sarzana e Luni, ma il termine nell'uso locale viene spesso esteso anche ai Comuni della riva destra dalla foce del Vara fino ad Ameglia. La variabilità dei confini è frutto di vicende storiche legate alla funzione strategica e di transito che la regione ha sempre avuto. Già in epoca preromana la Val di Magra divenne zona di contatto e di scambio fra le popolazioni celtiche e i Liguri insediati in una vasta area comprendente la Liguria e la Toscana settentrionale fino al corso del fiume Arno. La funzione strategica della regione fu subito colta dai Romani che sul mare presso la foce del Magra fondarono la colonia di Luni, destinata a svolgere un ruolo di primo piano ancora nel tardo impero e poi nell'alto Medioevo sotto il potere dei vescovi. Terra di transito, situata lungo la Via Francigena, asse fondamentale di comunicazione durante il Medioevo tra Roma, la valle del Po e il Nord Europa, attraversata da eserciti di ogni paese e da schiere di pellegrini, la Lunigiana conosce, anche per la mancanza di un unico centro ordinatore del potere signorile da un intenso processo di scomposizione territoriale caratterizzato dal frazionamento delle proprietà (eredità del diritto longobardo) e dall'incastellamento dei borghi anche di ridotte dimensioni. Ne sono testimonianza gli oltre 120 castelli censiti nella Lunigiana: alcuni sono oggi soltanto dei toponimi, altri poco più che ruderi, altri invece sono degli edifici complessi che ci narrano la storia del potere signorile e l'evolversi nel corso dei secoli delle tecniche di difesa.

L'altro elemento di origine antropica caratterizzante il paesaggio sono le numerose pievi romaniche disposte in prossimità della principale via di transito. Esse documentano l'importanza assunta dall'ordinamento pievano nell'organizzazione religiosa e civile della valle, e al tempo stesso il continuo passaggio di pellegrini e di mercanti che dalla pianura padana scendevano lungo la costa tirrenica verso Roma. Castelli, pievi, borghi murati, contribuiscono non solo a fare della Lunigiana una terra con un ricco patrimonio storico e artistico, ma conferiscono al paesaggio un'impronta seducente e originale. Un paesaggio, dunque, vistosamente tipizzato che trova riscontro nella vivacità dei piccoli centri urbani e dei paesi che caratterizzano l'insediamento umano nelle valli.

## **Patrimonio paesaggistico e culturale**

Nell'area compresa all'interno dei confini dell'attuale provincia di Massa-Carrara sono stati rinvenuti tracce di insediamenti umani risalenti al Paleolitico e al Neolitico. Il primo nucleo abitato in età storica è rappresentato dalla stazione di sosta della Taberna Frigida, posta presso il fiume Frigido lungo la via Emilia, la via di comunicazione che sarebbe poi diventata in età medievale la via Francigena, lungo il corso della quale si sarebbe sviluppato il sistema di pievi e spedali che ancora oggi costituisce uno degli elementi chiave nella definizione dell'identità di questo territorio.

Per le sue caratteristiche di terra di confine, di fondamentale importanza strategica per il controllo dei passi appenninici da e per Roma, la Pianura Padana, la Francia e la Germania, il territorio ha conosciuto invasioni barbariche, passaggio di eserciti, ed ha assistito alla nascita e al dissolversi di casate come quelle dei Malaspina. Eredità di questo passato è l'alta concentrazione di castelli e di fortificazioni, le cui tracce, pressochè ininterrotte, contribuiscono a determinare l'attuale paesaggio. Ma si deve al progressivo decadere della funzione essenziale di snodo dei commerci, e quindi al progressivo isolamento, la conservazione dei numerosi e caratteristici borghi medievali della Lunigiana.

### *Il sistema dei castelli*

Da un'indagine condotta sullo stato dei castelli della Lunigiana a cura dell'Istituto omonimo emerge che nel territorio esistono circa 27 manieri, alcuni visitabili con orari di apertura pubblica, mentre altri sono privati. Di questi alcuni sono stati restaurati con finanziamenti pubblici.

#### *I castelli visitabili più significativi*

Il Castello del Piagnaro a Pontremoli, il Castello di Filattiera, il Castello di Malgrate Villafranca Lunigiana, Castiglione del Terziere, la fortezza della Brunella ad Aulla, Taponecco, il Castello della Verrucola a Fivizzano, il Castello Malaspina di Fosdinovo.

#### *I castelli privati più significativi*

Castel dell'Aquila, Castello di Bastia, Licciana Nardi, Castello Malaspina, il Castello di Monti, il Castello di Lusuolo, il Castello di Virgoletta, il Castello di Bagnone, il Castello di Castevoli, il Castello di Gavedo, il Castello di Mulazzo.

### *La torre di Dante*

Nel comune di Mulazzo ha sede la "torre di Dante" che, indipendentemente dalla fondatezza della leggenda, raccolta anche da poeti del calibro di Vincenzo Monti, secondo cui Dante, quando fu ospite dei Marchesi Malaspina e per loro conto stipulò la pace con il vescovo-conte di Luni (1306), soggiornasse nella Torre e ivi traesse

ispirazione per alcuni canti del suo poema, la torre, o quanto di essa rimane è un ragguardevole reperto storico-architettonico: era alta oltre trenta metri (fu parzialmente abbattuta verso la metà del diciottesimo secolo) ed ha forma esagonale. Gli storici discordano sull'epoca della sua costruzione, ma sembra certo che fosse il cuore di una fortificazione, se non bizantina, quantomeno premalaspiniana.

### *La Via Francigena*

La via Francigena (ovvero strada originata dalla Francia), nel collegare il Nord Europa a Roma passava per l'estremo lembo meridionale della Liguria e per la Lunigiana, giungendovi attraverso il valico della Cisa e raggiungendo la provincia della Spezia, dopo aver toccato Pontremoli e Aulla, negli abitati di Santo Stefano, Sarzana e Luni, prima di inoltrarsi definitivamente in Toscana. La bassa Val di Magra, attraversata da questa grande arteria, costituiva nel Medioevo un importante snodo stradale: dalla Francigena si dipartivano infatti numerose strade secondarie che raggiungevano la Val di Vara e l'interno della costa, fino a Genova. Nel golfo vi erano poi gli approdi non secondari di Portovenere e Lerici, oltre che il porto fluviale di S. Maurizio. Così come nelle antiche mappe romane (si pensi alla Tavola Peutingeriana, mappa della metà del secolo XIII, copia di un disegno perduto risalente al III secolo) la corrispondenza tra zone raffigurate e morfologia reale del territorio ha importanza relativa, in quanto la mentalità romana produce raffigurazioni geografiche rispondenti a precisi intenti pratici (in particolare militari), anche in questo itinerario può esserci concesso di divagare un poco dalla via Francigena maestra, per seguire nell'esposizione i luoghi delle nostre terre che, benché toccati solo in parte dal percorso ufficiale del pellegrinaggio medievale, hanno con esso legami di affinità, e consentono al turista-pellegrino odierno di strutturare meglio il suo viaggio.

### **I Musei**

#### *Il museo dell'emigrazione della gente di Toscana*

È nato in Lunigiana, nel castello di Lusuolo, il Museo dell'Emigrazione della Gente di Toscana, il primo nel suo genere, uno dei rari esistenti in Italia: lo propongono, assieme alla Regione Toscana, la Comunità Montana, la Provincia e il Comune di Mulazzo. Nella cornice medioevale del castello una prima sezione del Museo è attiva e funzionante, con l'allestimento della mostra "Gente di Toscana, nostre storie nel mondo" che in questi tre anni è stata ospitata da numerose comunità di Toscani residenti all'estero. Il progetto del Museo, che si inserisce nella rete creata dalla Regione Toscana per la ricerca, la conoscenza, la salvaguardia e la valorizzazione di un fenomeno così importante come l'emigrazione, è stato curato dal Centro di Documentazione dell'Emigrazione Lunigianese ed Apuana, attivo da alcuni presso la Comunità Montana della Lunigiana, ma la sua valenza andrà ben oltre i confini locali per assumere i connotati di struttura regionale. La sua creazione è un ulteriore passo per l'istituzione di un luogo dove raccogliere la memoria di quanti hanno lasciato la nostra regione alla ricerca di nuove opportunità, di migliori condizioni di vita, spesso

di una libertà negata; fotografie, lettere, testimonianze... saranno protagoniste in una innovativa proposta di valorizzazione della nostra storia recente.

Il Museo dell'Emigrazione vuole diventare anche il luogo della Gente di Toscana, quella che con intelligenza, lavoro ed operosità è stata - e continua ad essere - il miglior ambasciatore della nostra terra nel mondo; l'opera svolta dalle associazioni, l'impegno delle diverse generazioni, gli studi, i materiali, le mostre e le pubblicazioni... tutto potrà trovare di volta in volta collocazione sia negli spazi espositivi che negli archivi

#### *Il Museo delle statue stele di Pontremoli:*

Le statue-stele, innalzate in Lunigiana in un periodo molto lungo che va dalla tarda preistoria alla romanizzazione, sono monumenti di diversa tipologia, alcuni legati a un processo di schematizzazione o astrazione, altri tendenti ad una rappresentazione realistica, ed esprimono una concezione magico-religiosa dell'esistenza.

Riscontri si trovano sulle rive del Mar Caspio, in Romania, in Svizzera, in Corsica, in Francia, nella Penisola Iberica, in Sardegna, nella Val Camonica, in Puglia, in Valtellina e in Alto Adige: un'area di diffusione molto vasta, nella quale coesistono statue antropomorfe femminili e maschili. L'idolo femminile ricorda la Dea Madre mediterranea, simbolo della vita e della fertilità; quella maschile, spesso contraddistinta dalla rappresentazione delle armi (asce e giavellotti), una divinità protettrice.

Il significato, la finalità, la zona di origine, la stessa cronologia delle statue-stele sono problemi tuttora aperti in quanto il ritrovamento è sempre avvenuto fuori del terreno archeologico.

Il Museo del Piagnaro raccoglie tutte le statue-stele della Lunigiana, in originale o in copia; il menhir di Tramonti, una pietra subpiramidale ritrovata sulle colline che chiudono ad Occidente il Golfo della Spezia, è presente in una gigantografia, alla sommità della scala, quasi a riallacciare la statuaria antropomorfa al fenomeno megalitico vero e proprio.

#### *Il Museo etnografico di Villafranca Lunigiana*

Il Museo Etnografico offre una esauriente sintesi della cultura popolare della Lunigiana e evidenzia gli aspetti più significativi di una civiltà contadina che, rimasta immutata per secoli, solo a partire dalla fine del secolo scorso ha subito radicali trasformazioni avviandosi ad una rapida estinzione. Con l'abbandono delle campagne dovuto all'emigrazione e all'affermarsi dello sviluppo industriale prevalentemente localizzato sulla fascia costiera del territorio, l'agricoltura, le pratiche silvo-pastorali e le attività ad esse connesse hanno finito per assumere un ruolo del tutto marginale nell'ambito dell'economia locale. Gli strumenti e attrezzi da lavoro, gli oggetti della vita quotidiana, di uso domestico e personale, i manufatti artigianali, raccolti nel Museo in un percorso espositivo articolato in tredici sezioni ordinate per tematiche e

cicli produttivi, testimoniano una cultura ormai scomparsa ed illustrano le attività basilari dell'economia, gli usi, costumi e consuetudini che hanno caratterizzato la vita delle comunità rurali della valle del Magra.

*Il Museo di Storia Naturale della Lunigiana:*

Col motto "conoscere è proteggere" il museo, istituito nel 1979, ha lo scopo di contribuire alla conservazione, alla conoscenza e alla valorizzazione dell'ambiente naturale della Lunigiana.

L'esposizione, condotta secondo criteri ecologici, descrive e illustra gli aspetti ambientali più significativi del territorio lunigianese quali la macchia mediterranea, il bosco ceduo, il castagneto, le faggete, le coltivazioni in pianura, in collina, in montagna, e le grotte.

Il numeroso materiale raccolto, diviso per tematiche che riguardano l'ambiente fisico, quello fluviale e quello lacustre, è corredato da terrari e acquari con animali viventi. All'esterno, nel parco circostante la fortezza della Brunella che ospita il museo, è esposto l'ambiente forestale, con un orto botanico di grande interesse.

*Archivio-Museo dei Malaspina*

Il piano alto del cinquecentesco palazzo che fu residenza dei marchesi di Mulazzo oggi ospita l'Archivio- Museo dei Malaspina, centro di studi dedicato alla storia di tale famiglia e, in particolare, alle vicende del suo più illustre membro: il navigatore Alessandro Malaspina (1754-1819), protagonista, per conto del re di Spagna, della più importante spedizione scientifica del settecento. Il centro conserva l'archivio domestico dei Malaspina di Mulazzo ed offre una biblioteca specializzata ed una esposizione di interessanti cimeli malaspiniani.

## **Eventi e manifestazioni**

### **Cantamaggio**

Un poeta boemo dell'Ottocento ha regalato questa suggestiva immagine della primavera in Toscana. «Ogni giorno è come se una perla si staccasse dal cielo e cadesse sulla nostra terra ad elargire i doni più belli che la fantasia di Madre Natura può inventare: giornate ventose ma cariche di frizzante allegria; prati, prima grigi e rinsecchiti, che d'improvviso si fanno di un verde smeraldo punteggiato di immacolate margherite; gli alberi, fino a quel momento scheletri di se stessi, che mostrano le gemme turgide e rotonde in attesa, in un giorno qualsiasi, di esplodere in un trionfo di colori e di profumi».

Così è sempre stato e, si spera, sempre sarà. Così si ripete, anno dopo anno, lo stupefacente miracolo della Natura. E da quando c'è l'uomo sulla Terra, questo

evento è salutato con feste, canti, riti propiziatori, balli augurali. Tutte cerimonie che, se nel corso del tempo hanno cambiato il destinatario - ieri l'altro un qualche idolo, ieri gli innumerevoli dei di pagana memoria, oggi i santi e il divino della Cristianità - non hanno però mutato le modalità e le finalità dell'espressione. Ecco allora la "Robigalia", una festa pagana di fine aprile che prevedeva il sacrificio di un cane o di un montone per placare Robigus, un dio malvagio che si incarnava in qualsiasi malattia del grano e del frumento. Dalla Robigalia alle Rogazioni, il passo è stato breve. Attualmente sono forse del tutto scomparse, ma fino a qualche anno fa in molte parti della campagna toscana (e anche del Lazio), si organizzavano processioni con lo scopo preciso di "pregare il Signore per le necessità degli uomini, soprattutto per i frutti della terra...". E' vero: non si sacrificava, come prima, qualche essere vivente, ma ugualmente si compivano gesti propiziatori come l'aspersione dell'acqua santa, il rito dell'incenso, la lettura delle litanie.

Il giorno prescelto per celebrare con maggiore intensità l'avvento della buona stagione è stato, da sempre, il 30 di aprile, l'ultimo giorno del mese, quello che precede maggio, il mese che in antico venerava la dea Maja e con il Cristianesimo è dedicato alla Vergine Maria. Ma sono sempre riti legati alla fertilità della terra e alla gioia per il risveglio della Natura, prima e indispensabile fonte di sopravvivenza per il genere umano.

E la sera e la notte fra il 30 aprile e il primo maggio, le campagne toscane vivevano uno strano fermento fatto di donne e uomini che si mettevano in cammino e, fra canti e balli, percorrevano le contrade fermandosi ad ogni casolare per trasmettere quel senso di felicità che la nuova stagione istillava in ognuno.

Oggi sono rimaste poche le località dove ancora si canta il "Maggio", tra cui appunto la Lunigiana dove sopravvive qualche barlume di tradizione. A Montereggio, nel comune di Mulazzo per esempio, dove i maggerini sono accompagnati dalla fisarmonica e non rifiutano mai un bicchiere di vino o un paio di uova.

Poi ci sono altre località dove la tradizione si interrompe o riprende seguendo la sola regola della casualità. A Filetto, dove i giovani tagliano un albero che poi sistemano nella piazza centrale come l'"Albero di Maggio". Oppure a Zeri, dove alla vigilia di maggio si innalza una sorta di albero della cuccagna che rimane a disposizione di chi vuole scalarlo fino a giugno.

Nella zona di Gavorrano e di Massa Marittima, in piena Maremma, si cantavano strofe beneauguranti o maledicenti a seconda della simpatia della famiglia che si andava a trovare o dell'accoglienza che veniva riservata ai "maggianti"<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup> Nel primo caso si intonava:

*Sotto a queste belle porte  
c'è un bel mandorlo fiorito  
se c'è giovin da marito  
Dio dia lor una buona sorte.*

Nel secondo caso:

*V'entrasse la volpe nel pollaio  
e vi mangiasse tutte le galline;  
i topi v'entrassero nel granaio  
e vi ammuffisse il vin nelle cantine.  
Un fulmine v'entrasse nella stalla  
e vi ammazzasse la mucca e la cavalla.*

### *Il Premio Bancarella<sup>25</sup>*

Il Premio Bancarella é nato da quel fenomeno, unico e particolarissimo in Italia, che é la tradizione dei Librai Pontremolesi. Dall'Alta Lunigiana, terra di grande emigrazione, sono partite generazioni e generazioni di librai ambulanti.

Da Montereaggio, Parana, Pozzo, Mulazzo, Filattiera, Bratto (tutti borghi dell'Alta Lunigiana) sono infatti emigrate tante generazioni di Librai Pontremolesi.

Che a Pontremoli esistesse un vasto commercio librario è documentato dal testamento dello stampatore e mercante Erasmo Viotto.

I Viotto avevano bottega a Parma, dove stampavano opere pregevoli, tra cui ricordiamo il bel volume degli "Statuti di Pontremoli", edito nel 1571 da Seth Viotto.

Nel testamento, rogato il 5 novembre 1611, figura "un elenco di libri quali sono lasciati a Pontremoli per occasion della Fiera". L'elenco é costituito da circa 450 volumi, forse un fondo di magazzino, un residuo di precedenti vendite, giacché mancano Dante, Petrarca ed altri classici italiani. Si tratta di opere per lo più giuridiche, sacre, filosofiche, storiche e di varia umanità.

Vi si fa esplicito riferimento alla fiera pontremolese, un avvenimento d'una certa notorietà che doveva richiamare gente anche dai paesi lontani.

Questo testamento, che parla di un deposito di libri a Pontremoli nel 1611, ci aiuta a capire come sia potuta partire dall'Alta Lunigiana questa tradizione dei librai ambulanti, che nel corso dell'Ottocento assunse caratteristiche veramente vistose.

Nel fascicolo dei passaporti rilasciati nel 1812 a Pontremoli, compaiono i primi nomi delle dinastie di librai: Maucci, Ghelfi, Fogola, Lorenzelli, Lazzarelli, Tarantola, Bertoni, Bardotti, Zanarelli. In genere il loro commercio si sviluppa nel nord d'Italia, ma é documentato anche all'estero, in Francia, Spagna e soprattutto in Centro e Sud America.

Quando la "gerla" non é più sufficiente al commercio del libro, essi si fermano nelle principali città italiane con le loro bancarelle e aprono in seguito le migliori librerie.

Grazie al pontremolese Renato Mascagna, che era venuto a conoscenza dell'importanza del fenomeno dallo storico Pietro Ferrari, si ha nel 1952 il primo raduno dei Librai Pontremolesi. Nella pineta di Mulazzo sono presenti tanti librai giunti dalle varie città d'Italia, scrittori, editori e uomini politici. Le cronache ricordano in particolare Arnoldo Mondadori, Valentino Bompiani e Giovanni Gronchi. Si decide di dare vita al Premio Bancarella, l'unico premio letterario gestito esclusivamente dai librai. Nel 1953 si assegna il primo Bancarella a Ernest Hemingway con "Il vecchio e il mare", anticipando per la prima volta il Nobel; le altre due volte saranno Pasternak, "Il dottor Zivago", e con Singer, "La famiglia Moscat".

Il premio assume subito una dimensione incredibile e diventa troppo grande e impegnativo per la Pro Loco di Pontremoli che lo gestisce. Nasce la Fondazione Città

---

<sup>25</sup> Le informazioni sulla storia del premio sono tratte uno scritto di Giuseppe Benelli su Librai del Bancarella, Rivista della Fondazione Città del Libro - Pontremoli, Luglio 2004

del Libro che ancora oggi con l'Unione Librai Pontremolesi e L'Unione Nazionale Librai delle Bancarelle, coordina il premio.

Nel 1975 fu istituito il Premio Selezione Bancarella, che premia le opere che a giudizio dei librai, Bancarellai e Pontremolesi riuniti in un'assemblea pubblica, hanno conseguito quel "chiaro successo di merito e grande successo di vendita", previsto dall'art. 1 del Regolamento del Premio. I volumi premiati devono essere editi in Italia, da case editrici diverse, nell'anno precedente a quello dell'assegnazione del premio; l'autore, italiano o straniero, deve essere vivente alla data di pubblicazione dell'opera. E' un premio che vuole essere popolare; che riguarda fundamentalmente il libraio, tramite tra il lettore e lo scrittore.

Dunque il Bancarella si presenta come unico nel panorama dei premi letterari e per le sue origini umili rappresenta lo scacco della provincia contro i fasti delle capitali mondane dei riconoscimenti letterari. La proclamazione non avviene nel corso di serate eleganti, ma in piazza al sabato sera ed è proprio una festa popolare, ai piedi della torre medievale di Cacciaguerra.

Dall'idea del Premio Bancarella, che ha sempre rivestito una enorme importanza per via del suo potere di segnalazione nel panorama dei Premi letterari sono nati negli anni Il Bancarellino e il Bancarella Sport, nonché, in anni più recenti e con una formula diversa, ma che a partire dal nome vuol rifarsi al premio dei bancarellai pontremolesi, il Bancarel'Vino.

### *Il Bancarellino*

Accanto allo storico premio "Bancarella" che festeggia quest'anno il cinquantatreesimo anniversario, vive da decenni, il non meno storico premio "Bancarellino".

Questo ha le proprie origini nella prima Giornata dei ragazzi nella Città dei librai che si tenne a Pontremoli il 17 agosto 1957 in occasione della proclamazione del vincitore del Bancarella di quell'anno, dove si annunciò la nascita di un premio Bancarella per ragazzi, destinato a segnalare, nell'estate del 1958, il miglior libro di letteratura giovanile che sarebbe stato pubblicato in quello stesso 1957.

La prima edizione del premio si basò su una scelta effettuata dai ragazzi di tutta Italia, attraverso un referendum a mezzo cartoline postali. Ma subito dopo, nel 1959, si passò alla denominazione di "Premio Bancarellino" e alla scelta del vincitore in una "rosa" di finalisti, da effettuarsi al termine di una discussione pubblica tra i membri della giuria, formata da ragazzi di scuola media provenienti da ogni parte d'Italia.

Da allora il "Bancarellino" non ha più mutato struttura. C'è stato soltanto un sempre più accurato criterio di formazione della "rosa" dei libri ammessi alla discussione finale, attraverso la lettura, da parte delle scolaresche scelte con rotazione geografica nelle varie regioni.

Quello che più conta, per quanto riguarda il "Bancarellino", è il fatto che si tratta di un'iniziativa totalmente organizzata per i ragazzi. Essi, infatti, vivono in modo attivo le varie esperienze che il premio prevede: sono giudici e spettatori allo stesso tempo, esperienza che anche dal punto di vista didattico risulta particolarmente significativa

visto anche il confronto con coetanei provenienti da città e contesti socio-culturali diversissimi .

Negli ultimi anni il "Bancarellino" si è arricchito del progetto lettura che coinvolge, per iniziativa della Fondazione Città del Libro, in collaborazione con il Provveditorato agli Studi di Massa Carrara, oltre cento scuole medie di tutta Italia, nella lettura di una quarantina di volumi, selezionati tra quelli pubblicati nell'anno precedente e acquistati dalla Fondazione Città del Libro, affinché il ragazzo ne tragga materia di studio e comunque di analisi delle problematiche ambientali, sociali e personali, con l'aiuto degli insegnanti. Attraverso tale iniziativa, che riscuote un consolidato consenso da parte del corpo docente e delle scolaresche, la Fondazione Città del Libro porta a conoscenza di una grande parte di giovani nuovi argomenti didattici, nuovi autori e fornisce alle scuole l'opportunità di incrementare gratuitamente le biblioteche scolastiche con l'acquisizione del materiale edito ogni anno. Ma, ovviamente, la funzione principale dell'iniziativa è quella di abituare le giovani generazioni a considerare il libro come fonte primaria di conoscenza e di cultura. Il "Bancarellino" dunque non è una realtà secondaria nel settore del Premio Bancarella che lo contiene, perché ha una funzione didattico-culturale primaria.

### *Il Bancarella Sport*

Il Bancarella Sport è nato il 18 marzo 1964 attorno ad un tavolo, quello de "La Manganello", una delle tipiche trattorie pontremolesi, dove si erano dati appuntamento un gruppo di amici, soci del Panathlon di Carrara e Massa, per festeggiare il "ritorno" di Carletto Bardi, il primo segretario del premio, reduce da un periodo di convalescenza.

Il 9 agosto 1964, in piazza della Repubblica venne proclamato il primo vincitore, Cesare Bonacossa in gara con Lo sport nasce in Asia che la giuria, aveva scelto fra quindici tra i più significativi libri pubblicati sino alla fine del 1963.

Da allora il palmares del premio si è arricchito di nomi prestigiosi; campioni, giornalisti, scrittori, saggisti. Figurano infatti nell'albo d'oro: Buzzati, Brera, Chabod, Lurani Cernuschi, Gianoli, Cesare Maestri, Fogar, Ida Castiglioni, Ormezzano, Bartali, Messner, Ragazzoni, Santini, Pennacchia, Redaelli, Platini, Bordin, Gian Franco Venè, Terruzzi, Guido Vergani, Maietti, Ciotti.

Ogni anno, a settembre, si ripete, in piazza della Repubblica, una grande giornata di sport. Ci sono sempre, per festeggiare gli scrittori finalisti, grandi campioni. La Città del Libro ne ha ospitati tanti, da Girardengo a Binda, da Baldini a Bartali a Gimondi, a Motta, da Vittorio Pozzo a Boniperti, Mazzola, Rivera, Giovanni Galli, da Loi a Mazzinghi, Benvenuti, Visentin, dalla Simeoni alla Dorio, alla Pigni, a Bordin, a Mei, ai fratelli Abbagnale, a Berruti, Spallino, Mangiarotti, Numa, Ragazzoni e molti altri ancora.

Una bella giornata di sport caratterizzata da tanto entusiasmo e tanta spontaneità, ingredienti questi che fanno del Bancarella sport, il più ambito tra i premi letterari del suo genere.

### *Il Bancarel'vino*

Sotto il segno di "Identità Immutate", il progetto della provincia di Massa Carrara che unisce i piccoli territori caratterizzati da produzioni di alta qualità, si celebra ogni anno ad agosto a Mulazzo, il Premio "Bancarel'Vino".

Il premio ricalca la forma del Bancarella ed è costituito da due sezioni: una dedicata al vino, dove una apposita giuria seleziona una "sestina" di vini provenienti dai territori di Identità Immutate e da questa, il vincitore) ed una dedicata al libro di argomento enogastronomico (stesso meccanismo, con il coinvolgimento di una giuria popolare). Le giornate di Bancarel'Vino rappresentano inoltre un momento importante di confronto e apprendimento: tavole rotonde, degustazioni, convegni tematici dedicati al vino, alla gastronomia, al turismo, arricchiscono l'offerta della rassegna. Non manca comunque l'aspetto più squisitamente ricreativo: concerti, testimonial famosi, musica e teatro animano le vie dell'antico borgo creando atmosfere suggestive ed indimenticabili e richiamando ogni anno a Mulazzo migliaia di visitatori .

### **I prodotti tipici locali**

Anche la gastronomia della Lunigiana affonda le radici in una storia lontana, quando le osterie e le taverne servivano per dare ristoro ai pellegrini, ai viandanti e ai soldati che percorrevano le sue strade per spostarsi nelle regioni dell'Italia Centrale.

L'identità della Lunigiana si è conservata anche nel piatto e la gastronomia locale offre una varietà davvero incredibile di pietanze tipiche, risultato dell'incontro fra le cucine toscana, ligure ed emiliana. La cultura della buona tavola si unisce in Lunigiana a quella dell'ospitalità, per cui sedersi al tavolo di un ristorante o di un'osteria non è semplicemente un modo per riempirsi la pancia, ma la miglior soluzione per entrare in contatto vivo con le tradizioni della Lunigiana e l'ospitalità che da sempre anima la sua gente.

Naturalmente, come in tutta la Toscana, si tratta di una cucina basata su ingredienti poveri, perché anticamente soltanto poche cose erano a disposizione delle massaie e con quelle ci si doveva arrangiare. Oggi la cucina lunigianese si è molto arricchita, pur conservando quella sobrietà di fondo che resta la sua caratteristica principale.

Da non perdere sono i "testaroli", straccetti di pasta finissima che si cuociono un minuto in acqua bollente e si condiscono con sugo di pomodoro o pesto alla genovese molto delicato. Una variante sono i "panigacci", vero e proprio simbolo della cucina locale: sono delle specie di focaccine fatte in casa da farcire con gli eccellenti salumi della Lunigiana, come il culatello, la spalla cotta, il salame o le salsicce. La spalla cotta della Lunigiana si ricava dalla parte anteriore del maiale ed ha un sapore inconfondibile: conservata con l'osso avvolta in pelle grassa, dopo una stagionatura di 12 mesi, può essere consumata cruda come insaccato oppure dopo averla lessata, come anticamente si faceva in occasione delle feste comandate e di ricorrenze particolarmente importanti. Particolarmente rinomate sono le torte di verdura, come quella "alle erbe fini" che almeno una volta va messa sotto i denti, così come i tortelli, eccellente primo piatto fatto in casa con sfoglia ripiena di verdure, uova e formaggio.

Le "lasagne bastarde" della Lunigiana devono il nome al fatto che la pasta si ottiene mescolando la farina di grano con quella di castagne. Si condiscono con olio extravergine d'oliva e parmigiano, oppure con un delicatissimo sugo di porri. Una prelibatezza per palati fini è l'agnello di Zeri, la cui bontà sta tutta nelle caratteristiche della razza della pecora zaresca che si nutre solo nei pascoli all'aperto della Lunigiana. La carne è tenera, fragrante e delicata al gusto. Tipico della Lunigiana è anche il fagiolo di Bigliolo che si coltiva da secoli nei terrazzamenti di collina: la buccia sottile e la pasta particolarmente cremosa si fanno apprezzare appieno se conditi solo con un filo d'olio extravergine d'oliva di produzione locale. Particolarmente apprezzati sono anche i funghi porcini della Lunigiana, dal sapore intenso e dal gusto delicato: in estate si consumano freschi, per l'inverno si seccano con procedimenti totalmente artigianali e naturali.

Giustamente celebre è il miele della Lunigiana, considerato il più pregiato d'Italia come dimostra il fatto che è stato il primo ad ottenere il riconoscimento della D.O.P.: il segreto del suo gusto aromatico sta tutto nel fatto che i prati dove si nutrono le api sono davvero incontaminati. Lo si può provare nelle varietà millefiori, acacia e castagno. La purezza dell'aria e del suolo si ritrova anche nel gusto della mela rotella della Lunigiana, che si coltiva con la lotta biologica ai parassiti, priva dunque di pesticidi o antiparassitari di derivazione chimica: la pasta è bianca, il sapore acidulo e l'aroma intenso. Il pane della Lunigiana è il complemento ideale per ogni pasto a base di piatti tipici: l'ottima qualità della farina, il lievito completamente naturale e la purezza dell'acqua impiegata per la sua preparazione restituiscono un gusto fragrante che si conserva appieno durante la cottura nel forno a legna, per la quale si impiega solo legna aromatica di castagno. I formaggi della Lunigiana, in particolare il pecorino e la caciotta, si assaggiano e si comprano direttamente dai pastori, che allevano le greggi tassativamente allo stato brado.

Un pasto in Lunigiana deve essere abbondantemente inaffiato con i vini di produzione locale, famosi fin dai tempi dei romani e prodotti con vitigni esclusivamente autoctoni. In Val di Magra, i piccoli produttori si sono riuniti nel Consorzio Produttori di Vino della Lunigiana, mentre per il turista sarà un'esperienza assai piacevole percorrere la Strada del Vino dei Colli di Candia e di Lunigiana, un percorso alla ricerca del gusto che si snoda fra castelli, pievi e piccoli borghi di collina. Si possono assaggiare il celebre D.O.C. "Candia dei Colli Apuani", l'ormai famoso D.O.C. "Colli di Luni" e la grande varietà dei vini I.G.T. della "Val di Magra". La vasta offerta delle produzioni enologiche lunigianesi è in grado di rispondere ai gusti più disparati, di accontentare chi ama i vini rossi e chi preferisce i bianchi o i rosé, gli amanti del secco e quelli del dolce e dell'amabile.

Un pranzo in Lunigiana si conclude obbligatoriamente con l'inconfondibile Elisir di China prodotto ancora secondo il metodo tradizionale dalla Farmacia Clementi di Fivizzano. Il gusto pieno ed aromatico della China di Fivizzano nasce dalla ricetta segreta messa a punto nel 1884 da Giuseppe Clementi e da allora divenuta giustamente famosa anche fuori dai confini della Lunigiana.

## ANALISI SWOT<sup>26</sup>

### *Punti di forza del territorio*

Costituiscono punti di forza del territorio della Lunigiana:

- *Collocazione territoriale*, che si configura quale *cerniera* tra tre importanti Regioni quali la Toscana, la Liguria e l'Emilia Romagna e che anticamente ne ha caratterizzato la natura di crocevia di culture e popolazioni lungo il corso dell'antica Via Francigena come pure la presenza di raccordi viari importanti che la rendono facilmente raggiungibile;
- *Paesaggio*, che presenta un elevato indice di eterogeneità dell'uso del suolo, con un'attività agricola non intensiva a scarso impatto ambientale, ampie superfici boscate, prati pascolo e pascoli di altura, presenza di antiche sistemazioni idraulico agrarie per la coltivazione su terrazze dell'olivo e della vite;
- *Ambiente* preservato di grande valore testimoniato dalla presenza di 9 siti proposti di importanza comunitaria (PSIC), una zona a protezione speciale (ZPS) un sito di interesse regionale (SIR), ma anche da siti geologici ed ambientali di grande interesse turistico, naturalistico e speleologico, come le gole di Giaredo e le grotte di Equi; inoltre parte del territorio si trova all'interno del perimetro del Parco Regionale delle Apuane;
- Significativa *biodiversità* e ricchezza di un ecosistema che è cerniera tra ambiente mediterraneo e tipologia montana continentale con particolare riferimento all'ambiente fluviale del bacino del Magra;
- *Patrimonio culturale* storico e antropologico caratteristico delle aree rurali ma specificamente connotato dalle vestigia degli antichi insediamenti: difatti, accanto al patrimonio edilizio rurale costituito dai cascinali tipici dei boschi, testimonianza di grandi tradizioni e cultura contadina, abbiamo la presenza di un sistema di castelli, pievi e borghi di grande interesse, già inseriti nei percorsi turistico-culturali della Regione Toscana;
- *Attività economiche* non conflittuali e che presentano forti potenzialità di integrazione;
- *Prodotti e produzioni tipiche locali* significative ed importanti sia per quantità che per peculiarità riferibili sia al settore agroalimentare e zootecnico sia a manufatti artigianali;
- Presenza di alcuni significativi esempi di *coordinamento ed integrazione tra le diverse attività* imprenditoriali (es: consorzi) e disponibilità alla partnership pubblico-privata;

---

<sup>26</sup> L'Analisi è stata effettuata da Roberto Lazzarelli e Franco Muzzio nell'ambito dello studio di fattibilità del progetto

- Forte *identificazione della popolazione* con il proprio territorio, le proprie radici, la propria cultura e il proprio vissuto come testimoniano i collegamenti con gli emigranti anche attraverso le loro associazioni, e spesso il ritorno, alla fine del “periodo lavorativo”, alla propria terra d’origine ;

#### *Punti di debolezza del territorio*

- Elevato *indice di invecchiamento* della popolazione e al contempo spopolamento delle zone montane con maggior concentrazione della popolazione residua nelle aree di fondovalle;
- *Scarso spirito di iniziativa* imprenditoriale da parte dei giovani;
- *Debole identificazione* della popolazione, soprattutto giovane, con talune attività agricole, ritenute di scarsa accettabilità sociale e mancanza di servizi di prossimità e di sostituzione alle aziende agricole;
- *Superfici agricole* connotate da un’elevata polverizzazione della proprietà e con collocazione e caratteristiche morfologiche svantaggiate;
- *Struttura produttiva* caratterizzata da piccola e piccolissima dimensione delle imprese;
- *Mancanza* di realtà imprenditoriali significative nel settore primario e secondario in grado di attivare processi di ricaduta di know-how;
- *Carenza della rete* dei servizi pubblici e privati;
- *Scarsa pubblicizzazione* del territorio lungo i raccordi viari;
- *Terziario di tipo tradizionale*, scarsamente professionalizzato, imprese caratterizzate da una cultura del “far da sè” con difficoltà ad avviare rapporti di collaborazione;
- *Parcellizzazione* della proprietà di unità abitative all'interno dei borghi;

### ***Minacce ed opportunità***

Rispetto a questi punti di forza e di debolezza esistono ***minacce ma anche opportunità*** da perseguire nell'ambito della strategia o tema unificante perseguita dal programma

- *per quanto riguarda il territorio e la sua collocazione logistica:*

sussiste il rischio che le direttrici di traffico e i raccordi attuali ed in previsione e/o attuazione costituiscano un mero attraversamento senza ricadute positive per il territorio per cui sarà necessario mettere in atto opportune azioni per intercettare e dirottare sul territorio flussi di traffico turistico che percorre la direttrice autostradale;

- *Rispetto al paesaggio:*

la persistenza del fenomeno di abbandono delle coltivazioni e avanzamento del bosco, produrrà nel breve un conseguente stravolgimento del paesaggio e modifica degli habitat naturali ed antropici; a ciò si aggiunga un aumento dei rischi di franosità ed incendi.

Occorrerà pertanto, oltre che mettere in atto le opportune azioni per la persistenza e l'implementazione dell'attività agricola e la prevenzione idrogeologica ed antincendio utilizzando appieno le risorse di altri idonei strumenti quali il Piano di Sviluppo rurale e gli strumenti di programmazione e gestione del territorio degli Enti Locali, agire per far crescere la coscienza del valore del paesaggio attuale attraverso opportune strategie di identificazione.

- *Rispetto al patrimonio storico-culturale- antropico*

Vi è il rischio che le consistenti somme già utilizzate per il restauro dei castelli non si traducano in una fruizione dei manufatti e alla loro effettiva introduzione in un circuito virtuoso di sviluppo integrato del territorio, come pure che il persistente abbandono dei borghi storici ne acceleri il degrado: oltre alle necessarie politiche di intervento per il recupero e la valorizzazione è pertanto necessario agire per creare un sistema fruibile e coordinato di azioni collaterali: tra queste costituisce una opportunità la possibilità di collegare al contesto sopradescritto manifestazioni importanti e consolidate di eventi storici rievocativi (disfida degli arcieri di Fivizzano, mercato medioevale di Filetto ecc.).

### **Conclusioni**

L'analisi delle componenti tangibili ed intangibili del territorio della Lunigiana, accanto a considerazioni di natura turistico-economica locale e inserita nell'ambito regionale, ha permesso di individuare un enorme patrimonio di risorse già particolarmente attraente per diverse tipologie di turismo, soprattutto quello che potremmo definire rurale, legato cioè a tutto ciò che è connesso intimamente al territorio e alle sue tradizioni.

Ma queste possono essere le ottime premesse per la strutturazione di una precisa offerta turistica quale quella delle booktown. Un'offerta che non si sovrapporrebbe

alle attuali, ma che inserendosi armoniosamente nel contesto territoriale e sociale, sarebbe il motore di una valorizzazione di tutta l'area in questione.

Nel capitolo successivo verrà dapprima descritto il secondo mercato del libro, su cui si basa il progetto-booktown, soffermandosi brevemente sul suo lento ma costante imporsi nel nostro paese e su alcuni dati che ne confermano il trend positivo. Si passerà poi ad introdurre le booktown a livello storico e organizzativo-gestionale, soffermandosi sulle esperienze più significative. L'analisi delle diverse sfaccettature del progetto porteranno alla definizione di un modello di riferimento per lo sviluppo di territori rurali.

## CAPITOLO 4

### Introduzione

In questo capitolo verrà analizzata l'esperienza delle principali booktown europee, ricavata dalle interviste svolte a Wigtown all'International Booktown Festival svoltosi in maggio 2004. Le considerazioni che saranno effettuate a partire da questa analisi proporranno la booktown come un'interessante modello di sviluppo sostenibile per determinate tipologie di territorio.

Prima di trattare questi argomenti però è parso utile soffermarsi su di una puntuale descrizione del secondo mercato del libro, poiché proprio su quest'ultimo è fondato il concept delle booktown. Il mercato remainders, inquadrato all'interno della filiera editoriale, rappresenta un segmento del mercato editoriale in costante crescita. Il trend positivo fatto segnalare dal mercato remainders assume una valenza importante

#### 4.1 Il secondo mercato del libro

Per secondo mercato del libro si intende il circuito del libro a metà prezzo costituito da quattro tipologie di attori principali:

- le librerie che trattano libri nuovi a metà prezzo (come la catena dei remainders)
- le strutture che operano all'ingrosso (gli stockisti).
- librerie che abbinano libri nuovi a metà prezzo, libri nuovi e usati in buono stato, scolastici e non ( come il Libraccio)
- punti vendita ambulanti (bancarelle, mostre mercato,mercatini del libro usato..)<sup>27</sup>.

Gli stocchisti, che acquistano ampi lotti di libri dalle case editrici per un valore che oscilla tra il 6% e l'11% del prezzo di copertina, definito a monte dall'editore secondo vari parametri e li rivendono ai dettaglianti, possono essere differenziati tra coloro i quali fanno capo a grossi gruppi editoriali e quelli indipendenti che sono nati nel canale e spesso si sono poi integrati a monte o a valle.

---

<sup>27</sup> Paola Dubini *Voltare pagina* Etas 2001

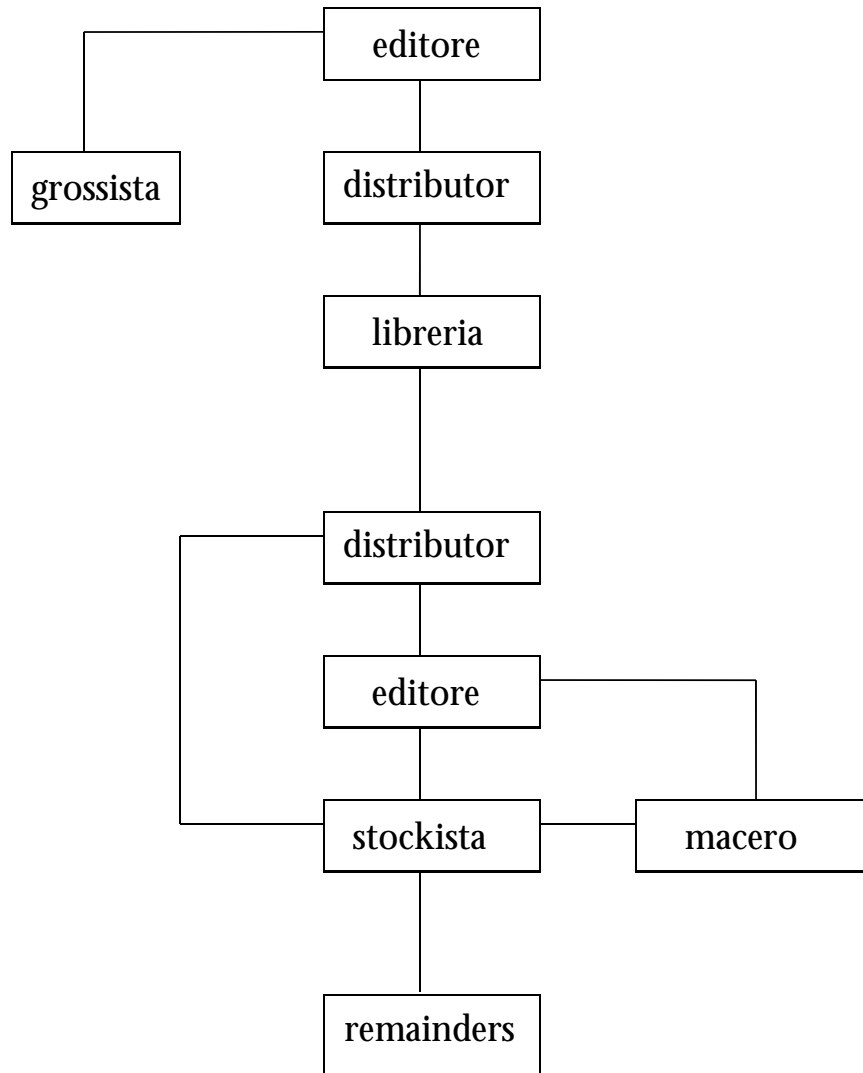


Fig 4.1 i flussi di libri verso il secondo mercato. Fonte: Paola Dubini, "Voltare pagina" Etas 2001

Lo stockista seleziona dal lotto di libri acquistati quelli maggiormente danneggiati, che andranno al macero; i rimanenti saranno messi in vendita nei punti di vendita di proprietà dello stockista o nelle librerie indipendenti che trattano il metà prezzo.

Le librerie remainders che acquistano dagli stockisti comprano i libri con uno sconto pari al 75% del prezzo di copertina ( e li rivenderanno al 50%, con un margine del 25%). A prima vista queste parrebbero condizioni di acquisto estremamente favorevoli, ma è da tener conto che i remainder acquistano senza il diritto di resa. Il diritto di resa, condizione di cui godono le librerie tradizionali, permette ai librai di scaricare il rischio economico sugli editori pagando il libro solo dopo averlo venduto ( conto deposito estimatorio, effettuato per i libri a maggior rischio di vendita) o, più spesso, il libraio acquista il libro all'editore, ma in caso di mancata vendita può decidere di cambiarlo con altri titoli dello stesso editore (conto assoluto, utilizzato per i titoli a bassa ma continua rotazione). Lo sconto molto elevato di cui godono i remainders nell'acquisto dei lotti di libri è dunque giustificato dall'assenza di tale meccanismo.

Ma quali sono le ragioni per cui un libro diventa remainder?<sup>28</sup>

- difetti inerenti caratteristiche fisiche e contenuto di un libro
- prezzo di copertina troppo elevato per la domanda ( il fatto che poi, una volta entrati nel circuito remainders, questa categoria di libri vendita, sta a significare la bontà dei prodotti e solamente una erronea scelta della leva prezzo da parte degli editori)
- fine di una collana ( ad esempio I “medusa” della Mondadori)
- fallimento o liquidazione di una casa editrice che vende in blocco tutto il suo magazzino
- rotazione antieconomica del magazzino da parte degli editori
- libri rovinati nelle loro caratteristiche fisiche o “seconde scelte” .

Affini al libro remainders, ma sostanzialmente prodotti diversi sono:

- prodotti nuovi creati per il metà prezzo
- best prices, ovvero prodotti con tecniche tali da abbassare il prezzo ( ma non è presente sul mercato italiano)
- libri nuovi venduti a metà del prezzo di copertina appositamente “gonfiato”

#### **4.1.1 *Il target delle librerie remainders***

Il segmento di pubblico che circuita attorno a questa tipologia di canale si può suddividere in due classi: una rappresentata da lettori “forti” e l'altra da frequentatori occasionali. Per i primi le librerie remainders rappresentano un'oasi dove trovare la “chicca” a lungo cercata, l'edizione rara o quella in cui per la prima volta si lesse il libro; c'è il piacere di precedere il mercato, una delle cui tendenze attuali è quella di ricercare titoli da pubblicare nel catalogo.

Per i secondi le librerie remainders sono luoghi in cui può capitare di fare una passeggiata e magari uscirne con una delle parecchie occasioni che si possono trovare. Accomuna chiunque entri in una libreria remainders o in una bancarella a metà prezzo la curiosità ed il fascino della ricerca dell'occasione tra le pile di libri presenti.

#### **4.1.2 *Nascita dei remainders in Italia*<sup>29</sup>**

Da anni presente come canale di vendita del libro in U.S.A. ed Europa, in Italia fa la sua comparsa negli anni sessanta: nel '61 nasce il Circolo del libro, ad opera di Biagio Melloni, una organizzazione di vendita del libro per corrispondenza caratterizzata dal fatto che per ogni libro acquistato ne veniva regalato uno di pari valore, con l'intento di fidelizzare il lettore, ma soprattutto per dare un segnale forte e convincere gli editori a scendere ad accordi con i librai perché quest'ultimi potessero vendere libri a metà prezzo. Bisogna infatti sottolineare come all'epoca la legge ancora vietava la vendita di libri con tali sconti e questa formula rappresentava anche un'intelligente maniera per aggirarla. Il 26 settembre 1964 apre a Milano la Libreria Unione che segna di fatto la nascita della vendita di libri a metà prezzo in Italia; nel frattempo a

<sup>28</sup> G. Sordini, *Il libro dimezzato. Storia e analisi del libro a metà prezzo in Italia*, Tesi di diploma corso per bibliotecari- assistenti bibliotecari, IAL - CISL 1989 -90, Relatore Carlo Carotti

<sup>29</sup> Da un'intervista a Renato Zanganelli, titolare della libreria Accademia

Roma il 2 aprile del 1965 viene aperta quella che sarà la terza libreria remainders in ordine di apparizione e che aprirà, per via dei prezzi che venivano praticati, una feroce polemica tra gli altri librai della capitale, tanto da suscitare quella che nelle cronache del tempo venne battezzata la “guerra dei librai”.

È importante sottolineare come in questi primi anni di vita dei remainders gli editori assunsero un atteggiamento ostile nei confronti della novità, tanto che case editrici come Einaudi, Laterza e le Edizioni Paoline si rifiutarono di vendere il loro invenduto al nuovo mercato di fatto creato dai remainders; unica eccezione è rappresentata dalla Mondadori che apprezza e sostiene l’idea di Melloni.

Frattanto a livello legislativo la situazione cambia con l’accordo AIE-ALI sottoscritto da Federico Gentile e Giuseppe Battaglini nel 1965 a Modena al V congresso ALI che sancisce la nascita del Remainders’ Book e cioè la possibilità di vendere libri ritirati dal mercato tradizionale attraverso una serie di librerie convenzionate a prezzi decisamente inferiori rispetto al prezzo di copertina. L’accordo venne poi perfezionato nel ’68 ( accordo per la disciplina del commercio librario, Roma, 1 Febbraio 1968) che , oltre a legalizzare i remainders, permette di fatto la nascita di due mercati paralleli, rassicurando così i librai tradizionali, come abbiamo visto preoccupati della forte concorrenza che veniva mossa loro. In ogni caso l’accordo non fa chiarezza sull’argomento, lasciando ad esempio libere differenti modalità di vendita del libro a prezzo dimezzato.

Anche lo sviluppo del mercato remainders in Italia è nuovamente debitore dello stesso Melloni che apre tra il ’64 e il ’78 ben 29 librerie remainders in Italia, cedute poi negli anni successivi, tranne la storica e tuttora attiva libreria Accademia a Milano.

#### **4.1.3 Andamento del settore**

Il settore che fatto segnare in questi ultimi anni un leggero ma costante trend positivo calcolato sul fatturato da libri venduti che si attesta su un +2% circa annuo<sup>30</sup> e rappresentando un 5-6% del mercato totale della vendita del libro, considerando tutti i possibili canali di vendita. A sottolineare l’importanza del comparto sono le testimonianze di Stefano Meregalli, titolare della libreria Il Libraccio di via Vittorio Veneto a Milano, facente parte della prima catena remainders italiana e di Mauro Zerbini, amministratore delegato di I.B.S. (Internet Bookshop) il più importante player italiano sul mercato della vendita di libri on line , entrambe raccolte durante la tavola rotonda “Perduti e ritrovati: i percorsi dei libri d’occasione” all’interno de “I libri ritrovati” la prima Slowbook fair italiana svoltasi a Novegro il 27 e 28 novembre 2004.

Il libraccio nasce nel ’78 come libreria che raccoglie libri scolastici venduti al 50% , mutuando tale esperienza dalle piazza italiane.

È un successo da subito, tanto che si decide di proporre in assortimento anche libri non scolastici, usati e remainders. Nel tempo i passi successivi sono stati quelli di affiancare alla vendita nei punti vendita, sparsi per lo più tra nord e centro Italia, la

---

<sup>30</sup> Fonte: *Tirature 2000, Tirature 2001, Tirature 2002, Tirature 2003*, a cura di Vittorio Spinazzola, Il Saggiatore, Fondazione Mondadori

vendita on-line. Ultimamente sono entrati nel mercato del modernariato, che rimane però un business a latere viste le alte competenze richieste per poter scegliere, e proporre, questo tipo di prodotto.

Meregalli afferma l'importanza del libro remainders soprattutto per l'altissima qualità dei cataloghi remainders, ma anche per la forza intrinseca del prodotto stesso che ha elevata vendibilità nonostante non usufruisca di alcuna leva di comunicazione, al contrario del circuito dei libri nuovi.

Per quanto riguarda la situazione del mercato remainders in Italia, Meregalli sostiene che sino al 2000, anno di introduzione dell'euro, il mercato remainders era in netta crescita rispetto al mercato editoriale del libro nuovo. La crisi generalizzata dei consumi che si è avuta a partire dal 2000 per via dell'aumento dei prezzi e la conseguente diminuzione del potere di consumo ha toccato anche il comparto librario, segnando una stagnazione del mercato, sia per quanto riguarda il libro nuovo che per l'usato o il remainders. Per questo motivo al momento non si può dire che i dati ci indichino un incremento di quest'ultimo segmento, anche se è comunque vero che, se il fatturato è diminuito, è invece aumentato il venduto: sono diminuite le vendite dei pezzi da collezionismo o in generale dei libri di alta fascia di prezzo, mentre si è assistito ad un aumento del venduto per ciò che concerne i libri di bassa fascia di prezzo. Questo, unito ad altri segnali quali la dimostrazione di un crescente interesse, fatto di richieste e desiderata, in libreria (il Libraccio ha anche una sezione per i libri nuovi) per il remainders e l'usato, alle varie iniziative che si possono trovare anche solo nell'area milanese, con l'appuntamento di piazza Diaz, quello sui navigli e appuntamenti come questo testimoniano il crescente interesse verso questo settore del mercato.

Quando è stata inserita la sezione remainders sul sito IBS, spiega Zerbini, ha stupito sia per la qualità dell'assortimento del catalogo che erano riusciti a proporre, sia soprattutto per il numero di presenze che quella sezione del sito registrava e continua a registrare.

Attualmente infatti si vendono dai 200 ai 300 libri del mercato remainders al giorno, che equivale a dire il 5-6% del fatturato complessivo di Ibs. Se ragioniamo in termini di numero di visitatori abbiamo percentuali ancora maggiori: circa il 10% sul totale si reca nella sezione in questione, parliamo quindi di circa 5-6000 persone diverse sulle 60.000 totali che visitano il sito giornalmente. Questi numeri, in continua crescita di anno in anno, hanno reso necessaria l'implementazione di una serie di motori di ricerca differenziati per aumentare il servizio nei confronti degli utenti.

Attualmente IBS propone circa 80.000 titoli nuovi a metà prezzo. Tra questi manca la presenza della piccola editoria che spesso è fuori dalle logiche di questa tipologia di mercato. Questo forse è un motivo che penalizza la vendita remainders, in quanto invece nel mercato del libro nuovo vi è un grande interesse per la piccola e media editoria, soprattutto nel canale on-line, in virtù del fatto che, a differenza della distribuzione tradizionale, on line è possibile dare lo stesso spazio a tutti i titoli.

I numeri sempre crescenti fatti registrare dal canale remainders e il sempre maggior interesse del pubblico e dei media nei confronti di iniziative legate al libro in generale

e al secondo mercato del libro in particolare costituiscono indubbi segnali positivi per la progettazione della booktown di Montereaggio.

Dopo aver descritto il secondo mercato del libro sia a livello di filiera che della sua storia nel nostro paese, nelle pagine successive sarà trattato il modello delle booktown, il loro concept e la loro struttura in rete sia attraverso una panoramica generale sia tramite un'analisi più dettagliata delle più significative booktown europee.

## **4.2 Il fenomeno dei paesi del libro**

### **4.2.1 Nascita**

Nel 1961 Richard Booth lascia Oxford e compra il locale che ospitava la sala cinematografica di Hay-on-Wye (un paese di 1500 abitanti nel Galles) per trasformarlo in una libreria che vendeva principalmente libri di seconda mano e remainders. Il successo del negozio spinge Booth ad acquistare la stazione dei pompieri dismessa, una vecchia warehouse e il castello, riempito da subito con libri antichi. A partire dal 1970 Hay-on-Wye diventa il primo "paese del libro" al mondo, e il suo successo (più di 300.000 visitatori all'anno) è dovuto anche a questa originale formula.

Oggi il paese conta 38 librerie, 17 tra ristoranti, caffè e bistrot, una stamperia, due legatorie, negozi di antichità e curiosità varie, oltre a negozi e attività tradizionali. Questo sviluppo assolutamente impreveduto non ha minimamente danneggiato Hay-on-Wye: tutte le nuove attività sono sorte utilizzando spazi dimessi e per risolvere i problemi legati all'accoglienza sono stati privilegiati bed and breakfast e pensioni (sono più di cento nel territorio) agli alberghi.

A partire dagli anni novanta iniziative del tutto simili sono sorte in Belgio (Redu nel 1984), Francia (Montolieu 1989), Olanda (Bredevoort 1992), Norvegia (Fjaerland nel 1996) e in Svizzera (Fontenoy la Joute 1996).

La caratteristica comune è il fatto di essere paesi inseriti in un contesto in declino rurale, senza nessuna vocazione turistica, con pochi abitanti (Redu 450), con poche attività commerciali e spazi pubblici abbandonati utilizzabili (a seguito di semplici interventi di recupero) per ospitare libri.

Ma oltre alla vendita di libri, i paesi sono caratterizzati dall'ospitare eventi legati al libro (ad Hay-on-Wye a maggio si svolge il tradizionale festival della letteratura, alla cui struttura è ispirato il Festivalletteratura mantovano. Montolieu sviluppa parallelamente un progetto sulle arti grafiche e da giugno a settembre presenta un programma dal titolo "L'estate del libro e delle arti" con mostre, letture, ecc..)

### **4.2.2 La struttura organizzativa delle booktown**

Visto il successo dell'iniziativa, nel tempo il modello di Hay è stato replicato un po' dovunque. Attualmente le booktown sparse nel mondo sono più di quaranta, anche se poche sono quelle aderenti all'International Organization of Booktown. L'IOB è stato fondato in seguito al progetto portato avanti da cinque booktown europee: Bredevoort, Fjaerland, Hay-on-Wye, Montolieu e Redu che assieme hanno completato un progetto biennale sostenuto dalla Comunità Europea chiamato *European Booktown Network- a Telematic Application based on a Model for sustainable*

*Rural Development based on Cultural Heritage*, in cooperazione con Vestlandsforskning, La Norway University e la Luton University.

Secondo lo statuto dell'IOB, gli scopi dell'organizzazione sono:

- Far crescere l'awareness delle booktown e stimolare l'interesse del pubblico attraverso il sito internet dell'organizzazione e attraverso l'organizzazione di un International Booktown Festival ogni due anni;
- Aumentare la qualità delle booktown attraverso lo scambio di conoscenze, capacità e know-how tra le diverse booktown e i loro animatori;
- Rafforzare l'economia rurale facendo opera di promozione alle attuali booktown ed offrendo ai librai un mezzo quale l'e-commerce, attraverso cui loro possono proporre la loro offerta ad un pubblico universale, anche e specialmente in bassa stagione( "winter economy");
- Intraprendere altre attività che possono servire gli interessi delle booktown, stimolando ad esempio l'uso dell' I.T.;
- Aiutare attraverso le suddette azioni il mantenimento del patrimonio culturale regionale e nazionale e stimolare il pubblico internazionale ad entrare in possesso di tali concetti.

Il primo International Booktown festival ha avuto luogo a Bredevoort, in Olanda, nel 1998; il secondo a Muhlbeck-Friedersdorf in Germania, il terzo a Sysma in Finlandia ed il quarto a Wigtown in Scozia nel 2004. Scopo di questo Festival è appunto quello di promuovere congiuntamente le booktown iscritte all'organizzazione: in questa occasione infatti i rappresentanti delle varie booktown hanno a disposizione uno spazio per farsi conoscere tra il pubblico di appassionati, ma anche per incrementare la cooperazione a livello inter-organizzativo . E' qui necessario fare una distinzione: delle oltre 40 booktown sparse nel mondo, solamente 10 sono quelle iscritte all'IOB ( la cui quota di associazione è di 300 € annui secondo l'ultima delibera dei rappresentanti delle booktown).In teoria l'affiliazione all'organizzazione costituisce in primo luogo una sorta di certificazione di autenticità, in quanto la candidatura dei nuovi paesi viene attentamente vagliata secondo una serie di parametri, e, in secondo luogo dovrebbe garantire quei vantaggi obiettivo stesso dello statuto dell'organizzazione, ed in particolare il fatto di poter garantire di una comunicazione univoca che racchiude le differenti realtà sotto un unico brand. In realtà le cose non stanno purtroppo così allo stato dei fatti:

il sito che dovrebbe essere il principale mezzo di comunicazione univoco delle differenti booktown, visto l'enorme potenziale di contatti sviluppabile su internet non svolge adeguatamente la sua funzione. Innanzitutto perché sia veramente un'opportunità per allargare il pubblico delle booktown o, perlomeno, per aumentarne l'awareness, il sito dovrebbe arricchire i propri contenuti in maniera sostanziale, permettendo così al sito di essere nominato tra i primi risultati sui motori di ricerca di diverse ricerche aventi come oggetto caratteristiche relative alla booktown. Questo in considerazione del fatto che una fetta sempre maggiore di utenti giunge al sito desiderato dopo esser passato da un motore di ricerca, i quali utilizzano sofisticati algoritmi per definire la graduatoria delle risposte trovate: la

ricchezza di informazioni di un sito rispetto ad una parola chiave è la caratteristica che più incide sul posizionamento on-line dei siti. Non vi è inoltre una strategia di comunicazione alla base della costruzione del sito, poiché di fatto, ogni booktown a cui si può accedere dal sito decide autonomamente che cosa mettere on line. Il risultato è ovviamente alquanto disorganico. I vantaggi dati dal brand sono quindi molto inferiori rispetto alle possibilità, mentre non aiuta certamente il fatto che altri paesi possano fregiarsi di essere booktown senza l'adesione all'organo ufficiale.

Scarsa è anche la comunicazione tra le diverse booktown: uno degli ostacoli, come è emerso nell'ultima assemblea dei rappresentanti a Wigtown, è quello linguistico, anche se in realtà, manca il ruolo di qualcuno preposto alla coordinazione e alla gestione della comunicazione della rete: in realtà il ruolo in questione è attivo, ma, si tratta di persone che operano su base volontaria, che non fanno di questo la loro principale occupazione.

In definitiva i vantaggi della rete di cui le booktown fanno parte non sono colti appieno e molte sono le potenzialità sia promozionali che di servizio che potrebbero essere sviluppate dal net-working.

#### **4.3 Le principali booktown europee: esperienze a confronto**

Per meglio definire il concetto di booktown, nonché per poter effettuare un benchmarking delle diverse esperienze europee, sono state descritte alcune booktown la cui nascita e gestione sono risultate particolarmente significative.

Le informazioni sono state acquisite da interviste svolte ai rappresentanti delle booktown riuniti a Wigtown per l'IOB Festival svoltosi nel maggio del 2004. Le esperienze di cui si tratterà di seguito sono riferite a Hay-on-Wye, Bredevoort, Montmorillon, Redu e Fjaerland.

##### **HAY ON WYE<sup>31</sup>**

Il concetto stesso di booktown nacque ad Hay nel '61 ad opera di Richard Booth che aprì il suo primo negozio nella vecchia stazione dei pompieri, e via via in altri locali non più in uso, sfruttando il fatto che le proprietà in Hay come in altre città simili (piccole, rurali, in declino) negli anni '60 si erano svalutate molto e di conseguenza risultavano molto economiche. In questa fase la domanda era costituita dalle nuove università che stavano sorgendo e che compravano i libri in blocchi, ma anche da librai e semplici appassionati. Il paese godette di molta risonanza sulle testate nazionali soprattutto in virtù dell'inventiva di Booth e delle sue trovate pubblicitarie (la sua auto-proclamazione a re, ad esempio). A questo proposito la Westwood sottolinea l'estrema importanza nella fase iniziale del progetto della comunicazione esterna necessaria a farsi conoscere tra il bacino d'utenza potenziale.

Nell'88, quando oramai molti altri librai avevano aperto le proprie librerie ad Hay (attualmente vi sono 38 librerie antiquarie e secondhand), Norman Florence promosse e organizzò la prima edizione del festival letterario che, nel giro di pochi anni divenne uno dei più importanti festival di letteratura di lingua inglese e che

---

<sup>31</sup> Dall'intervista a Evelyn Westwood (responsabile Chamber of Commerce di Hay-on-Wye), Wigtown, Scozia, maggio 2004

contribuì ad aumentare esponenzialmente il potenziale comunicativo della booktown.

I librai e i gestori di altre attività commerciali sono riuniti nella locale Chamber of Commerce retta da un direttore eletto dai 18 membri.

Nel tempo Booth si è slegato dal progetto per incomprensioni con coloro che sono subentrati nella gestione dell'iniziativa.

Il paese in quanto booktown non riceve alcun tipo di finanziamento, anche se la Barclays Bank ne sponsorizza alcune attività promozionali. Il festival invece ha parecchi sponsor e gode di svariate sovvenzioni.

La comunità locale è molto coinvolta, ciò deriva anche dalla volontà da parte dei promotori del progetto di renderla partecipe attivamente sin dall'inizio, cercando ove possibile di non appoggiarsi mai a consulenti o attori esterni relativamente alle varie attività che si dovevano svolgere.

Secondo i dati della camera di commercio locale, l'afflusso di turisti annuo è di 500.000 visitatori, mentre i dieci giorni del festival attraggono 50.000 persone su circa 1.500 abitanti.

Hay può far affidamento su un buon bacino di utenza locale, anche perché sono situati nelle vicinanze di parecchi centri abitati di medie dimensioni. Nonostante ciò il turismo è stagionale e la destagionalizzazione non è incentivata, poiché non sono previste attività legate alla booktown nella bassa stagione

Il turismo beneficia inoltre del fatto che Hay è sito in un comprensorio in cui vi sono molte attrattive naturali tra cui il parco nazionale di Brecon Beacons e non, vi è ad esempio una "foodtown" nelle vicinanze.

Il festival è sorto successivamente, non ad iniziativa di coloro che si occupano della booktown, anche se ovviamente entrambi sono positivamente influenzati l'uno dall'altra.

Se 40 anni fa si contavano solo due hotel e un paio di BB, ora vi sono oltre 100 strutture alberghiere di vario tipo, di cui 34 nel centro della città. Vi sono 12 siti di ristoro nella città e altri nelle vicinanze. Il successo di Hay come booktown ha portato allo sviluppo dell'intera economia locale, tanto che si può persino parlare di città dei negozi (16 punti vendita per abitante, quasi il doppio rispetto a città dalla stessa popolazione). Sono infatti sorti in questi anni gallerie, negozi di antiquariato,, di artigianato, di design, ecc.

Una ricerca svolta dall'università di Strathclyde nel '96 concluse che:

*The book economy thus seems to have provided a base structure upon which a diversifying superstructure of tourism and new retail businesses was built. If the book economy collapses everything else is likely to come tumbling down.*

Anche se il turismo è stagionale, le librerie sorte ad Hay possono incrementare le loro vendite godendo dei vantaggi del brand. Dal sito che raccoglie le varie booktown è direttamente possibile accedere alle librerie di ogni paese del libro: questo permette un alto numero di contatti per i siti delle singole librerie e, in particolare per quanto riguarda il libro antico il cui pubblico non ha confini nazionali, la possibilità di raggiungere la domanda in maniera alternativa ai canali tradizionali

### BREDEVOORT<sup>32</sup>

La booktown di Bredevoort (Olanda, 1660 abitanti) sorse nel '92, da un'iniziativa privata. Il progetto ottenne notevoli finanziamenti, principalmente dall'unione europea, poiché aveva i requisiti per accedere ad Euregio, un fondo europeo per la collaborazione transfrontaliera tra comunità e autorità territoriali (la città sorge infatti al confine tra Olanda e Germania). Questo fondo consentì uno stanziamento di 25.000 €, ai quali se ne aggiunsero altri 25.000 € dal comune e dalla provincia.

All'inizio non vi era alcuna libreria: il primo evento della booktown fu infatti una fiera del libro antico internazionale, ma in capo a un anno ben 20 librerie spuntarono nella città (attualmente sono 25). Perché ciò accadesse furono contattati tutti i librai antiquari e secondhand olandesi ed invitati ad un incontro organizzato in città che spiegasse loro il progetto nelle sue peculiarità: l'80% dei librai contattati aderì e aprì una libreria a Bredevoort (attualmente vi sono 30 tra librerie antiquarie, gallerie d'arte e ateliers), nonostante non vi sia stata e attualmente non vi sia alcuna sovvenzione a favore dei librai che devono quindi pagare interamente le spese di locazione dei negozi.

Attualmente la provincia stanziava 50.000 € annui sino al 2008 per l'implementazione del progetto. Vi sono stati alcuni sponsor privati, come Lundia (un concorrente di Ikea) che per due anni fu sponsor tecnico, fornendo librerie e altre suppellettili, ma contribuendo anche alla realizzazione di alcune campagne pubblicitarie di rilievo nazionale di co-branding.

E' stimato un afflusso di 50.000 persone all'anno che, non essendovi altre attrazioni particolari sul territorio limitrofo, si può desumere siano attratte tutte dalla booktown. Si tratta di un turismo stagionale, che si svolge principalmente dal mese di maggio a ottobre. Per destagionalizzare l'offerta e per favorire continuità nelle proposte, si sta cercando di organizzare eventi durante il periodo invernale. Spesso questi eventi accostano il libro e un altro tema in modo anche da allargare lo spettro della domanda, ma vi sono anche concerti, esposizioni, letture di autori e workshop.

Ogni terzo sabato del mese vi è una fiera del libro di livello nazionale, mentre in maggio e in agosto vi è una importante fiera internazionale con librai che arrivano anche dalla Germania e dal Belgio; in giugno e ottobre si tiene una fiera del libro per privati.

È prevalentemente un turismo di giornata: da una parte vi è la volontà di aumentare la permanenza media dei turisti sul posto, dall'altra vi è il grosso problema rappresentato dal fatto che non hanno strutture recettive in città o immediate vicinanze

### MONTMORILLON<sup>33</sup>

La booktown di Montmorillon, paese francese di 7.000 abitanti, che ospitava già un festival letterario piuttosto famoso a livello regionale è nata nel 2000 riuscendo ad ottenere parecchi fondi nella fase di start-up, da parte di:

- UE (fondo FEDER- fondo europeo di sviluppo regionale)
- regione
- comune

<sup>32</sup> dall'intervista a Bert Van Genderen, libraio e promotore della booktown di Bredevoort, Wigtown, Scozia, maggio 2004

<sup>33</sup> Dall'intervista a Laurent Geneix, uno dei promotori della booktown di Montmorillon, Wigtown, Scozia, 2004

inoltre ottennero una sponsorizzazione da parte della compagnia nazionale dell'elettricità ( che aveva di recente costruito una nuova centrale elettrica nei pressi del paese): il tutto per 5 milioni di € per i primi tre anni. Attualmente invece non godono di nessun tipo di fondo o sponsorizzazione ( il comune però finanzia la promozione della booktown, ma non si tratta di stanziamenti ingenti).

I librai furono contattati un anno prima dell'effettiva realizzazione del progetto e in tempi brevi quasi tutti coloro che furono sollecitati aprirono una attività a Montmorillon, anche il comune si attivò per mantenere bassi i canoni di locazione dei locali.

Durante la fase di progettazione si discusse se focalizzare l'immagine del paese e quindi la proposta turistica solo sulla booktown o sull'insieme di attrattive naturali e non che il paese e i dintorni offrono ed alla fine ebbe la meglio questo secondo punto di vista che aveva il vantaggio di poter attrarre un pubblico più vasto. Ora il flusso turistico annuo è di 40.000 ed è un tipo di turismo stagionale, nonostante organizzino eventi mensilmente (fiera del libro) o due volte al mese (performance teatrali legate o meno alla letteratura) per cercare di destagionalizzarlo. Sempre per ciò che concerne il flusso turistico è interessante notare come nel primo anno di vita dell'iniziativa si ebbe un flusso turistico di 100.000 persone: questo perché si realizzò una campagna promozionale a livello nazionale indirizzata essenzialmente a un mercato di massa, che non era consapevole di quello che potesse voler dire una booktown: conseguentemente, oltre ad un afflusso decisamente troppo elevato rispetto alle possibilità del paese, i turisti esprimevano generalmente malcontento, in virtù delle aspettative troppo elevate che quel tipo di comunicazione errata aveva instaurato in loro. Questo ha generato chiaramente notevoli problemi relativi alla gestione delle lamentele e un grosso rischio per l'immagine della booktown stessa, che però negli anni ha saputo trovare il suo pubblico.

Attualmente vi sono 7 librerie e 10 negozi legati al libro, nonché parecchi ristoranti e alberghi.

#### REDU<sup>34</sup>

Il progetto prese l'avvio nel 1984 in questo piccolo paese belga dove tutte le attività commerciali stavano chiudendo, non godendo di alcun finanziamento iniziale, mentre ora l'iniziativa è sovvenzionata dalla comunità locale (mi saprà indicare le cifre esatte via mail). Inizialmente ebbero come sponsor la lotteria nazionale, mentre recentemente, in occasione del ventesimo anniversario hanno avuto un altro sponsor, limitatamente però a quell'evento.

Il progetto sorse per iniziativa privata, ma fu comunque prontamente sostenuto dal comune che permise ad esempio di affittare i locali che sarebbero stati adibiti a librerie ad un prezzo simbolico: inizialmente 4 librerie aprirono, mentre ora sono 24 focalizzate sul libro antico o seconda mano, 2 sono remainders.

---

<sup>34</sup> Dall'intervista a Miep Van Duin, promotrice della booktown di Redu, Wigtown, Scozia, maggio 2004

Redu (450 abitanti) gode di un afflusso turistico molto elevato (200.000 persone annue), dovuto in realtà a più fattori: innanzitutto il paese è favorito dal fatto di trovarsi a 120 km circa da Bruxelles e a 100 dalla città del Lussemburgo, rendendolo meta facilmente raggiungibile quindi per l'utenza delle due città, dove si presume viva una grossa fetta, a livello locale, degli interessati al libro antico e manifestazioni collaterali. Inoltre Redu è situato nelle vicinanze di un complesso turistico tematico, lo "Space Center" che richiama molti visitatori. Anche qui ci troviamo di fronte a un turismo stagionale e prevalentemente giornaliero, anche se vengono realizzati alcuni eventi in bassa stagione, come la fiera del libro a pasqua, un weekend in ottobre dedicato alla storia locale e una serie di mostre in dicembre, nonché alcune letture con gli autori, anche se quest'ultima attività non è strutturata. Due sono le tipologie di pubblico che frequenta la booktown: uno formato da lettori e appassionati del libro antico, che tornano con regolarità, e l'altro costituito da turisti di passaggio che vengono per curiosare. A questi si può aggiungere un terzo tipo di pubblico, composto da coloro che affollano le vie del paese a pasqua o il primo sabato di agosto, quando viene organizzata la notte del libro con fuochi artificiali e negozi aperti: in questo caso vi è prevalentemente un pubblico locale, non necessariamente interessato al libro, ma attratto dall'atmosfera di festa che si crea.

L'organizzazione che gestisce il progetto si divide in due associazioni: una composta dalla comunità locale che si occupa di organizzare eventi pensati per quest'ultima e l'altra formata dai librai e dagli altri commercianti che ha il compito di organizzare gli eventi inerenti strettamente la booktown. Occorre sottolineare come tutto il lavoro di gestione del progetto sia svolto su base volontaria.

### FJAERLAND<sup>35</sup>

Fjaerland è il nome dell'area circostante l'omonimo fiordo norvegese. Gli abitanti sono 300 e il centro dell'area di Fjaerland è Mundal, situato a sud del fiordo. Mundal, che ha una scuola, una chiesa, hotel, negozi, musei e altri servizi è stata l'ottava booktown al mondo e conta oggi 14 librerie.

Il paese ha una storia interessante che lo ha portato a diventare booktown.

Fino all'86 l'unico modo per raggiungere Fjaerland era con un traghetto: successivamente una nuova strada che collegava il nord del fiordo fu costruita, mentre da sud l'unico mezzo rimaneva il traghetto. Mundal si trovava così ad essere sulla via di passaggio di 250.000 persone all'anno, fino a che nel '94 una strada che collegava il sud del fiordo fu costruita, deviando improvvisamente il traffico dal paese e rendendo improvvisamente gli hotel e i negozi inutili.

Tra gli abitanti del paese si fecero varie proposte per far deviare i passanti dalla strada principali e farli entrare e visitare Mundal. Tra le varie proposte prevalse quella di costituire una booktown. Il lavoro necessario per aprire le librerie fu effettuato da volontari: ogni abitante ricevette la comunicazione dell'intenzione di realizzare una booktown, della sua motivazione e delle sue implicazioni. Nel frattempo il comitato che si era costituito, dopo aver fatto la regolare richiesta, ottenne 550.000 corone norvegesi dal Norwegian Council for Cultural Affairs, 350.000 corone dal fondo

<sup>35</sup> estratto da Geir Liavag Strand e Ingrid Skogseid, *Second hand books as rural development. The case of Norwegian Booktown in Fjaerland*, paper della Volda University College, Volda, Norway, Agosto 2001

norvegese per lo sviluppo regionale e industriale e 60.000 corone dal comune; esso inoltre lavorò sodo per ottenere pubblicità all'iniziativa sia a livello locale che nazionale. La vision del progetto infatti voleva far capire ai norvegesi che cosa significasse compravendita del libro usato e libro remainders, e che quello era sinonimo di Fjaerland. Nel 1995 il progetto partì solamente con l'apertura di due librerie, aperte comprando parte dei libri e facendosene donare più di 1.000 dall'Unione degli Autori norvegesi, ma l'esperimento ebbe un successo tale che dall'estate del 1996 il comitato decise di realizzare la booktown in pianta stabile. Il Norwegian Council for Cultural Affairs si prese parte della responsabilità concernente la realizzazione del progetto, chiamando in causa organismi quali l'unione degli autori, quella degli editori, e l'associazione dei librai e, dopo svariate discussioni si ebbe l'accordo e l'impegno di tutte le parti per la realizzazione della booktown. Si riuscì a trovare gli spazi atti ad ospitare le librerie e a recuperare 60.000 libri circa pronti per la vendita e 1.500 metri di scaffalatura necessaria. Nel 1996 la booktown ebbe 25.000 visitatori e furono venduti in quell'anno ben 12.000 libri.

Dal 1997 ad oggi le librerie sono diventate 14, ma anche se il loro numero è rimasto costante nel tempo, c'è stato un rinnovamento nelle diverse gestioni. Il numero di persone impiegate per la booktown è di circa 1-2, più alcuni volontari, in bassa stagione, sino ad arrivare, nell'alta stagione, a 10-15 persone. I visitatori sono cresciuti nel tempo dai 25.000 del 1997 ai 50.000 del 2000 ed i ricavi totali del progetto sono stati, sempre per quell'anno di 1.100.000 corone.

Il commercio dei libri a Fjaerland è importante perché attrae collezionisti e perché permette alle attività commerciali locali di sopravvivere anche dopo la costruzione della strada che ha reso Mundal al di fuori del passaggio turistico e non del fiordo.

#### **4.4 Il 4° International Booktown Festival: stato dei fatti dell'organizzazione e piani per il futuro**

Dall'assemblea generale svoltasi a Wigtown durante l'IOB Festival sono emerse alcune considerazioni:

- Si è deciso di portare la quota di sottoscrizione a 300 € per far fronte alle notevoli spese di coordinamento. Questo può essere un primo passo per prender atto che gli attuali sforzi coordinativi e promozionali non sono assolutamente necessari per il progetto che, senza un'adeguata gestione rischia di venir confuso tra iniziative analoghe;
- Si è acceso un dibattito sul sito istituzionale che raccoglie le booktown aderenti all'IOB: uno dei temi è relativo alla struttura del sito, se cioè questa debba essere arricchita o se, come sostengono alcuni rappresentanti, il sito [www.booktown.net](http://www.booktown.net) debba avere una semplice funzione di raccolta e di indirizzo ai siti delle diverse booktown. Inoltre si è discusso se inserire nel sito anche le booktown che non aderiscono all'organizzazione, e se sia necessario dare una linea guida ai siti delle booktown, che attualmente non c'è. Per le considerazioni già effettuate circa la necessità di rafforzare il brand, sembra controproducente inserire nel sito anche i link alle booktown "non autorizzate", mentre per quanto riguarda eventuali dettami da far seguire alle

diverse booktown per la strutturazione del loro sito, si ritiene che alcune regole siano necessarie. Posta infatti la libertà di scelta per ogni paese del libro di promuoversi in una determinata maniera, è pur vero che, ad oggi, la mancanza di una strategia di comunicazione in primis attuabile dal sito sminuisce le potenzialità del brand. E' stato stabilito un restyling del sito, che però deve ancora avvenire (anche questo a testimonianza di una cattiva gestione dell'organizzazione) ed è stato suggerito l'inserimento del termine booktown nelle diverse lingue, in modo da agevolare la ricerca dell'utenza presso i motori di ricerca e, soprattutto aumentare l'awareness del concept booktown. Sempre per quanto concerne il sito si è approvato che questo sia implementato nella sua parte "di servizio" per l'organizzazione stessa, attraverso l'inserimento di apposite sezioni;

- E' stata fortemente caldeggiata la progettazione di percorsi che colleghino alcune booktown attraverso itinerari volti alla valorizzazione del patrimonio culturale e naturale; tali percorsi potrebbero contribuire ad arricchire il sito, a far aumentare la conoscenza del brand e a creare delle sinergie tra le varie booktown. L'iniziativa per il momento è in fase embrionale, anche se è già stata individuata una *route* che dovrebbe collegare Redu e St. Pierre de Clages. Interessante sarebbe la progettazione, attraverso il coinvolgimento di tutte le booktown aderenti all'organizzazione, di itinerari diversi per durata, prezzi, tipologia di percorsi e attività di interesse, in modo da attrarre diverse tipologie di target;
- A livello di organizzazione è stato approvata l'intenzione di candidare il progetto booktown per Cultura 2000, un nuovo programma di fondi istituito dalla Comunità Europea; ogni paese del libro si muoverà autonomamente per effettuare la richiesta di assegnazione del fondo, secondo i meccanismi previsti;
- Approvata la proposta di organizzare un Festival ogni anno anziché ogni due a partire dal 2006, si avranno:  
la prossima Assemblea Generale (2005) a Bredevoort  
il prossimo I.O.B. Festival (2006) a Fjærland  
il successivo I.O.B. Festival (2007) a Montereaggio, che avrà a disposizione una grossa occasione per promuovere il suo progetto e la sua storia;
- E' stata vagliata la candidatura di un'altra cittadina italiana, Frassineto Po, che aveva effettuato l'application per entrare a far parte del circuito booktown, ma al momento è stata lasciata in sospenso, poiché non si sono avuti sufficienti parametri per valutare se il paese dispone dei requisiti necessari per farne parte. Nell'ottica di Montereaggio, questo rappresenta un enorme vantaggio competitivo: se si riuscirà a far decollare il progetto in tempi relativamente brevi, allora Montereaggio potrà essere chiamato, a ragion veduta, la prima booktown italiana, con tutti i vantaggi, in termini mediatici che questo comporta.

### **4.5 Booktown: dalla casistica al modello**

Dopo questa panoramica che ci ha permesso di comprendere meglio il significato di booktown e le sue sfumature a seconda del contesto di applicazione, si tenterà di

individuare le caratteristiche essenziali e quelle contestuali, in modo da individuare un modello replicabile a determinati territori. Questa riflessione è stata supportata dalle considerazioni emerse durante il colloquio avuto a Wigtown con Tony Seaton, Professore dell'Università di Luton, in Inghilterra, il primo ad occuparsi a livello accademico della booktown come modello di sviluppo sostenibile per un territorio rurale, dalle valutazioni emerse dal paper di Geir Liavag Strand e Ingrid Skogseid<sup>36</sup> e dagli studi del progetto di ricerca della Strathclyde University sugli effetti del "turismo del libro" in aree rurali (in particolare analizzando il caso di Hay-on-Wye a partire dai primi anni '90).

La ricerca condotta da Tony Seaton in relazione alle booktown, ha individuato 60 requisiti che deve possedere una località perché si realizzi con successo il progetto. In particolare, le premesse che sono state ritenute più rilevanti, in relazione all'approfondimento svolto sulle cinque booktown prese in esame in questo lavoro, sono:

- possibilità di avere locali a poco prezzo o proprietà vuote in disuso, tale da costituire un incentivo per i librai che vi si dovranno insediare;
- la piacevolezza della località in questione e del contesto in cui è inserita
  - una dimensione sufficientemente piccola del paese (una dimensione ideale sulle 400-800 persone), in modo da concentrare le attività e suggerire con più facilità, agli occhi dei turisti, l'idea di un villaggio del libro;
  - la vicinanza ad un grosso centro abitato, o quantomeno la possibilità di poter far affidamento ad un consolidato bacino di utenza locale (raggio di 100 km circa). Questo, come sostiene Valentino<sup>37</sup>, permette di evitare alti investimenti promozionali nel tentativo di stabilizzare la domanda, facendo invece affidamento sulla domanda locale per la valorizzazione delle risorse culturali del territorio;
- un fattore che può aiutare, soprattutto nella fase iniziale è quella di poter contare su qualche altro tipo di attrazione nelle vicinanze (come lo Space Center per Redu) , per poter attrarre un bacino di utenza maggiore e che prolunga la sua visita sul territorio e creando conseguentemente maggiore indotto sul territorio ; lo stesso Booth, fondatore della prima booktown, intervistato sottolineò come:  
*No secondhand bookseller gets rich, but the trade creates Bed and Breakfast accomodations, trade of local specialities and of food or other groceries ;*
- Seaton sottolinea, in merito alla booktown di Montereaggio, come il fatto di avere una tradizione legata al libro possa essere rischioso perché la sola tradizione non è in grado di sorreggere un simile business, al contrario una volta approntato un valido progetto, con una relativa definizione dell'offerta che si intende dare, della sua articolazione, in relazione alle risorse economiche a disposizione e al pubblico a cui ci si intende rivolgere, allora il passato non potrà che essere d'aiuto nel fornire un valido punto di partenza, ma anche un collante tra le varie iniziative legate al progetto stesso;

<sup>36</sup> *Second hand books as rural development. The case of Norwegian Booktown in Fjaerland*, Volda University College, Volda, Norway, Agosto 2001

<sup>37</sup> Pietro Antonio Valentino, *Le trame del territorio, politiche di sviluppo dei sistemi territoriali e distretti culturali*, Associazione Civita - Sperling & Kupfer editori 2003

Difficile risulta valutare accuratamente i benefici economici che questo tipo di progetto può apportare, anche le statistiche effettuate sui flussi turistici sono svolte dagli uffici del turismo e spesso non sono particolarmente attendibili; conseguentemente considerazioni economiche relative ai benefici portati da una booktown possono invece essere dirette a valutare l'impatto di siffatte iniziative sul territorio locale e sull'indotto che creano. Molti di questi villaggi del libro infatti, prima di divenire tali erano in declino: a Wigtown quella che è l'attuale sede della biblioteca e di molte altre iniziative culturali era in disuso e addirittura pericolante, molte proprietà che si affacciavano sulla piazza principale, e che ora sono diventate librerie, erano vuote e avevano subito una forte svalutazione dei prezzi; analogamente a Redu, prima che divenisse booktown era sopravvissuto solo un negozio, mentre tutte le altre attività commerciali avevano chiuso: l'implementazione del progetto booktown ha cambiato completamente la faccia a queste due realtà, divenendo motore di sviluppo a livello locale ( e lo stesso discorso è replicabile per Hay).

Molta attenzione va posta nella gestione della comunità locale che si divide in due parti: una coinvolta più o meno attivamente nel progetto, dal quale percepisce di poter trarre benefici di vario tipo (economico, di visibilità, socioculturale) e un'altra che non è interessata o addirittura lo osteggia: sarà compito dei promotori cercar di far cogliere al maggior numero di abitanti i vantaggi ottenibili dal progetto, in modo da ottenere il più alto grado di commitment possibile, e al contempo tener sempre presente l'esistenza della parte di comunità non coinvolta, cercando di individuare strategie che permettano di non mettere in contrasto le singole istanze. E' possibile affermare che questo fattore assuma un ruolo chiave nella riuscita dell'iniziativa.

In relazione ai librai che devono essere attratti ad aprire un'attività in loco, è necessario puntualizzare l'importanza di non cedere, come sarebbe facile fare, alla tentazione di promettere loro una realtà fatta di grossi ritorni economici, in quanto così non è, tant'è vero che per i librai attivi nelle booktown si tratta spesso di persone che hanno già a disposizione un'altra fonte di reddito, e che per lo più svolgono il loro lavoro per passione, senza attendersi elevati profitti.

Sempre a proposito dei librai è importante sottolineare come nei casi di successo questi siano stati contattati con largo anticipo e coinvolti sin dalle prime fasi nell'implementazione del progetto. Al pari della comunità locale, molta attenzione va posta al grado di commitment di questo segmento di vitale importanza per una booktown.

La sezione di ricerca sul turismo della Strathclyde University a partire dai primi anni '90 ha avviato un progetto per verificare gli effetti del "turismo del libro" in zone agricole periferiche quali Hay-on-Wye.

I risultati, pubblicati nel 1996 e 1997, hanno dimostrato che la crescita di Hay-on-Wye, Montolieu, Redu, Bredevoort, Fjaerland quali paesi del libro ha avuto effetti straordinari sull'economia dell'intera regione.

Dalla ricerca risulta che il turismo del libro è un modello esemplare di sviluppo sostenibile per zone rurali periferiche perché:

- Usa risorse esistenti (spazi abbandonati, ecc);

- È un'economia in piccola scala che non richiede trasformazioni che rischiano di danneggiare o cambiare i "caratteri" dei singoli paesi, prevede la ristrutturazione piuttosto che la costruzione e per questo è un ottimo esempio di sostenibilità;
- I costi dello start-up e i rischi sono molto piccoli rispetto a quelli previsti per altri tipi di sviluppo turistico;
- Il ritorno che genera in termini economici non si disperde al di fuori dell'area, ma rimane all'interno della comunità locale;
- Genera immediatamente la nascita di nuove attività ( bed and breakfast, ristoranti, caffè, negozi di antichità, legatorie, stamperie, ecc );
- Non ha limiti stagionali, se supportato da svariate iniziative anche in bassa stagione ;
- Genera un turismo internazionale ( soprattutto per le booktown inglesi, avvantaggiate dal poter vendere libri in un idioma universale, ma ciò vale anche per quelle dell'Europa del Nord vi sono parecchi paesi di lingua tedesca o paesi dalle diverse lingue ufficiali);
- Genera un turismo di qualità;
- I visitatori sono indotti a tornare per una caratteristica specifica del turismo del libro, in quanto i libri scambiati cambiano costantemente, sia per le caratteristiche stesse del target di riferimento;

Sempre secondo la ricerca svolta dall'Università inglese il turismo, in tutti i paesi del libro, ha seguenti caratteristiche:

- ✓ La macchina è il mezzo di trasporto utilizzato;
- ✓ I visitatori percorrono una considerevole distanza per raggiungere il paese (100-150 km dai centri principali);
- ✓ Da ciò ne consegue che un'alta percentuale dei visitatori si ferma almeno una notte ( a Fjearland più del 50%);
- ✓ Un paese del libro può attirare dai 20.000 ai 300.000 visitatori in un anno;
- ✓ Il profilo sociale dei visitatori è costituito principalmente da coppie e gruppi familiari ed include una significativa proporzione di professionisti e persone di mezza età che rappresentano il principale mercato per beni specializzati quali il libro antico e raro;
- ✓ La ricerca della Strathclyde University definisce i paesi del libro "self renewing attractions" ( attrazioni autorinnovantis).I visitatori vi tornano infatti più di una volta : a Redu almeno il 30% dei visitatori torna, a Montolieu il 50%;

## **Conclusioni**

Le considerazioni sviluppate in seguito all'analisi delle principali booktown europee, ci hanno portato ad individuare le loro caratteristiche comuni e quelle che sono state le azioni imprescindibili per il successo di questi progetti.

Questo, assieme a quanto emerso dal benchmarking con gli altri due casi proposti (Festivaletteratura e I Parchi Letterari) permette di approntare le azioni necessarie al successo dell'iniziativa. Ovviamente tali pratiche non potranno essere trasportate acriticamente sul territorio lunigiana: occorrerà invece tener presenti nell'ideazione,

definizione dell'offerta e conseguentemente nella sua pianificazione le caratteristiche del territorio, che ne definiscono le componenti tangibili e intangibili precedentemente analizzate, e il mercato obiettivo del progetto.

## CAPITOLO 5

### Introduzione

Dopo aver analizzato la domanda e la concorrenza dell'offerta che si vuole pianificare a Montereaggio, considerate le componenti tangibili ed intangibili del borgo e dei suoi dintorni e dopo essersi soffermati su come il modello di booktown viene messo in atto nelle diverse esperienze europee esaminate, è giunto il momento di definire il marketing mix che caratterizzerà l'offerta e i suoi obiettivi strategici ed operativi.

L'individuazione delle componenti e dei servizi che caratterizzeranno la booktown, della struttura organizzativa e del fabbisogno del progetto in termini di comunicazione porterà alla stesura di un piano finanziario per i primi 3 anni che riporterà una stima del numero di turisti previsti e dei costi suddivisi per anno e differenti ipotesi di copertura degli stessi.

La tesi che si vuole dimostrare è quella che la messa in opera di tale progetto costituirebbe un motore per la valorizzazione del territorio che, attraverso il recupero del legame con il suo passato, sarebbe in grado di proporre un modello di turismo originale e soprattutto sostenibile.

#### 5.1 La booktown come affermazione dell'identità del territorio

Nonostante la dimostrazione del successo dei progetti booktown realizzati all'estero, ci si potrebbe domandare che cosa possa spingere a proporre proprio tal modello per la valorizzazione del territorio in questione.

Si potrebbe infatti obiettare quale possa essere il significato di questa operazione, a prima vista così avulsa dal contesto, soprattutto se si prende in considerazione la più ampia realtà italiana, ricchissima di un patrimonio artistico, culturale e paesaggistico che non ha eguali e non ancora del tutto adeguatamente valorizzato (spesso nemmeno troppo tutelato). In realtà il progetto altro non farebbe che far rinascere l'identità locale della zona che da sempre, oltre che terra di emigranti, è la patria di elezione dei librai ambulanti. Montereaggio è infatti patria dei famosi librai pontremolesi, ovvero dei librai ambulanti che nei secoli passati, ed in maniera massiccia nell'ottocento e nei primi del secolo scorso, diffusero il sapere tra le genti attraverso tutto il nord Italia e non solo, trasportando e vendendo libri. Con la bella stagione gli uomini di Montereaggio partivano dal piccolo paese con la gerla piena di libri e raggiungevano prima Pontremoli, poi la pianura, per andare a vendere la loro "merce" nelle città "del Nord", dove peregrinavano a lungo, fino all'inizio della stagione invernale, quando ritornavano a casa. Il primo, nel Cinquecento, fu Sebastiano da Pontremoli, che si trasferì a Milano dove apprese l'arte della stampa. Lo seguirono altri, come i Viotti, suoi compaesani, che a poco a poco aprirono anche una bancarella. Piano piano la fama dei librai si estese oltre la valle e, con l'aumento del lavoro, molti andarono a portare i libri sempre più lontano, fino in Germania.

I Viotti, ad esempio, proseguirono l'attività per molte generazioni nel XVI e XVII secolo e, sul loro esempio la schiera dei librai di Montereaggio si allargò arrivando al massimo sviluppo nell'Ottocento. Molti di loro non sapevano leggere ma capivano

comunque l'importanza della "merce" che trattavano. Offrivano almanacchi, lunari e spesso libri "proibiti", fatti circolare clandestinamente di Stato in Stato (i librai vendevano anche pietre da rasoio per poter occultare alla polizia austriaca gli scritti dei più noti patrioti).

Da ambulanti con la gerla sulle spalle diventarono ben presto bancarellai, molti aprirono vere e proprie librerie, altri diventarono editori. Ad esempio Maucci che avviò due librerie a Buenos Aires e a Barcellona e, per primo, stampò in lingua spagnola le traduzioni dei classici.

Ad oggi circa 150 dei loro discendenti posseggono importanti librerie, come i Ghelfi, i Bertoni, i Fogola<sup>38</sup> oppure i Tarantola a Milano, Brescia e Venezia e ancora i Lazzarelli a Novara.

A Montereccio nel 1952 diedero vita al "Premio Bancarella", destinato a diventare uno dei premi letterari più ambiti in Italia.

Grazie allo stretto rapporto mantenuto con il paese d'origine, queste famiglie hanno fatto di Montereccio uno dei borghi meglio conservati della Toscana. Le vie del paese, a confermare lo stretto rapporto che lo ha legato alla letteratura e all'editoria italiana, e che con questo progetto potrebbe essere recuperato, sono tutte dedicate ai più celebri editori italiani: Borgo Feltrinelli, Piazza Mondadori, Via Einaudi etc.

La realizzazione del progetto booktown a Montereccio permetterebbe dunque di riallacciarsi a questa antica vocazione del territorio, valorizzandola e ridandole quel lustro che fino a una trentina d'anni fa possedeva e che, complice un Premio Bancarella particolarmente significativo nel mondo letterario, manteneva viva l'epopea dei librai ambulanti.

Un altro effetto che la realizzazione della booktown avrebbe sul territorio sarebbe quello di caratterizzare fortemente e in maniera assolutamente originale l'area in questione che, già particolarmente ricca di attrattive a livello paesaggistico, naturale e culturale, troverebbe così una modalità, forte e univoca a livello comunicativo per esprimere collateralmente tutte le sue potenzialità a trecentosessanta gradi.

Quello infatti che ritengo dovrà differenziare sostanzialmente la progettazione della Booktown montereccina dal "modello" ricavato dall'analisi delle esperienze già esistenti, sarà il fatto di non essere focalizzata solamente sul libro, ma di offrire un allettante pretesto a determinate tipologie di turisti precedentemente individuate per raggiungere, spendere del tempo e aver modo di conoscere a fondo il territorio, la sua storia, la sua cultura, la sua natura e la sua gente.

## 5.2 Il progetto booktown

<sup>38</sup>Da un estratto dell'intervista ad Alfredo Fogola, libraio ambulante (Fonte Archivio del Progetto Memoria, [www.progettomemoria.it](http://www.progettomemoria.it)): "Io so che mio babbo era partito, io sono l'ultimo della famiglia, eravamo in sette, mio babbo era partito con mio zio, due fratelli, giravano a fare le fiere nelle città. Mio babbo poi si fermò a Pesaro, mise fuori il banco fisso, sotto l'arco di Sant'Antonio e lì ci stette diversi anni. Invece mio zio Giuseppe, lui si fermò ad Ancona, dove aprì una libreria. C'è anche adesso. Quando si spostavano con il carretto dormivano nelle stalle, si arrangiavano, facevano anche da mangiare nelle stalle, facevano delle pentole di minestrone, pastasciutta, purtroppo la miseria è quella lì. Questi ambulanti erano considerati bene, mio babbo era considerato, noi a Pesaro stavamo bene. Io mi ricordo da bambino, mi portò via, avevo sei anni, e purtroppo ero un po' sbarazzino, andavo a giocare a pallone e avevo sempre le scarpe rotte. Allora un signore, un altro ambulante che vendeva i libri, gli disse di mandarmi al mare a vendere i libri, allora mi comprò un cestino con un tracollo, con dei libricini che costavano due lire e mi diceva: vai nelle spiagge a vendere. E io andavo al mare a vendere questi libretti. E ne vendevo tanti di questi qui, ne vendevo parecchi, mi ricordo che è stato... c'era da ridere. Questi signori mi circondavano, vieni qua, quanto costano questi libretti? Due franchi, dicevo io. Ti diamo due lire. No, no, dicevo io, mi dispiace, mio babbo mi litiga, non vuole. Io voglio due franchi. Ma ti do due lire! No, non lo posso dare... Questa gente rideva e poi andarono su da mio babbo: ma è suo figlio quello lì?"

Nella tabella seguente sono stati individuati gli elementi di cui si compone il progetto, a partire dall'individuazione degli obiettivi di natura strategica ed operativa. E' stato poi specificato il target potenziale dell'iniziativa, trattato in maniera più approfondita nel secondo capitolo, e si sono indicati i principali risultati attesi che interessano il territorio circostante, la popolazione, le attività commerciali locali e le istituzioni . Successivamente si approfondirà ogni punto trattato, con particolare attenzione al sistema di offerta, anche dal punto di vista della tipologia di struttura organizzativa più adatta al progetto e al piano di comunicazione e promozione dell'iniziativa. La definizione puntuale della struttura di offerta, della forma organizzativa e del piano di comunicazione permetterà di stimare i costi necessari alla realizzazione della booktown e di stendere un piano finanziario per i primi tre anni di vita del progetto. Un accento particolare verrà posto sulla composizione della copertura degli investimenti necessari.

Val orizzazione del territorio - Montereaggio come booktown

		IL PROGETTO BOOKTOWN		
OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	SISTEMA DI OFFERTA	DOMANDA POTENZIALE	RISULTATI ATTESI
<p>Far ridiventare connotato del territorio il legame con il libro ed i librai e diventare punto di riferimento del territorio stesso, motivo di traino del turismo</p>	<p>consolidare il brand a livello nazionale</p>	<p>4 librerie, di cui tre dedicate al circuito del secondo mercato e una alle novità; in alta stagione, bancarelle di libri antichi e remainders sparsi per le vie; mostre mercato del libro, di cui due all'anno di caratura nazionale, e altre minori legate ai principali appuntamenti del territorio</p>	<p><b>turista culturalmente ispirato:</b> di età compresa tra i 25 e i 45 anni, di classe sociale medio-alta, che vivono in un ambiente urbano o suburbano, spesso sono collezionisti e viaggiano per molti motivi diversi, ma comunque inseriscono in ogni viaggio qualche visita culturale. <b>turista culturalmente motivato</b> ha una vera passione per la cultura a 360°; la sua età va dai 35 anni in su, appartiene ad una classe sociale elevata, vive in aree urbane; spesso si tratta di specialisti che intendono approfondire conoscenze già piuttosto</p>	<p>si ipotizza un flusso turistico per i primi tre anni di: 8.000, 10.000, 12.000 turisti. Nel tempo l'obiettivo è consolidare un flusso stabile di 25.000 turisti</p>

Val orizzazione del territorio - Montereaggio come booktown

			elevate	
Diventare un modello per la valorizzazione del territorio secondo i principi dello sviluppo sostenibile	lavorare per mantenere e consolidare la leadership del marchio in Italia, nella prospettiva che sorgano altre booktown italiane	punto vendita prodotti tipici e artigianato locale	<b>appassionato di libri</b> individui con alti livelli di istruzione, dagli elevati consumi culturali (libri, musica, cinema, turismo, ecc). L'età media è piuttosto elevata (ma con una buona percentuale di under 14), con una leggera prevalenza femminile sulla composizione totale. Vivono prevalentemente in un ambiente urbano; assimilabili per atteggiamento ai collezionisti.	mobilitare attorno al progetto il tessuto produttivo e istituzionale locale in modo da attivare quelle sinergie indispensabili per la sua stessa riuscita e per la contemporanea crescita di tutti gli attori partecipanti
Creare i presupposti per un polo turistico-culturale che faccia suoi i valori legati al recupero della tradizione libraria con relativo rinascere delle attività artigianali	lavorare per far crescere il brand a livello europeo e rinsaldare la rete esistente delle booktown	spazio polifunzionale con connessione ad internet, centro informazioni, spazio caffè	<b>collezionisti di conoscenze</b> per loro la cultura costituisce un elemento aggiuntivo dell'interesse che una destinazione può suscitare; si tratta di un	coinvolgere in maniera attiva e partecipe la popolazione, la Scuola e le associazioni che già operano sul territorio

Val orizzazione del territorio - Montereaggio come booktown

ed editoriali legate al libro antico e remainders e loro commercializzazione			segmento molto misto	
	consolidare i rapporti con la rete degli enti pubblici territoriali, gli operatori turistici e culturali della Lunigiana	possibilità di effettuare diversi percorsi “sulle tracce dei librai ambulanti” alla scoperta del territorio focalizzati in maniera differente su enogastronomia, trekking, turismo rurale, turismo storico-culturale, con possibilità di prenotare osterie e locande convenzionate in loco, ma anche con una serie di negozi di artigianato, di prodotti tipici e cantine segnalate	<b>scolaresche</b> la visita costituisce parte del loro percorso formativo; si va da un'intensa ad una scarsa partecipazione e motivazione all'esperienza, vista la variegata composizione delle classi	creare posti lavoro direttamente legati al progetto e un indotto notevole e circostanziato al territorio
	allacciare contatti con intermediari turistici (tour operator) e con le scuole			

### 5.2.1 *Obiettivi strategici*

*Far ridiventare connotato del territorio il legame con il libro ed i librai e diventare punto di riferimento del territorio stesso, motivo di traino del turismo.*

Il progetto potrebbe, infatti, permettere al territorio di ritrovare il contatto con le sue antiche radici e di trovare una via per una valorizzazione che potrà essere non solamente turistica ma anche di una serie d'attività produttive ed artigianali che saranno "risvegliate" dal progetto. Non solamente, infatti, Montereaggio ed i dintorni potrebbero divenire polo per una produzione artigianale legata al recupero del libro di qualità, ma anche brand per la realizzazione di prodotti editoriali, quali ad esempio riedizione di libri fuori commercio. Inoltre il flusso turistico che si verrebbe a creare (e non ci si deve dimenticare del fatto che si tratta di una tipologia di turisti attenti alle tradizioni locali, molto sensibili alla qualità) creerebbe un indotto positivo sul territorio, favorendo la nascita di nuovi posti di lavoro e l'apertura di diverse attività commerciali che ruotano attorno ai bisogni dei turisti in questione.

*Diventare un modello per la valorizzazione del territorio secondo i principi dello sviluppo sostenibile*

Come abbiamo avuto modo di vedere dall'analisi delle principali esperienze di booktown europee, e secondo i dati cui sono pervenuti sia il professor Seaton che la sezione di ricerca della Stratclyde University<sup>39</sup>, possiamo affermare che il progetto, e quindi il circuito turistico ed il relativo indotto che si vengono a creare, conduce ad una valorizzazione ed ad uno sviluppo del territorio (va qui ricordato l'attuale tendenza a lavorare al di fuori del territorio per i residenti) in linea con i dettami dello sviluppo sostenibile (e cioè, come si è avuto modo di osservare nel capitolo 1, quello sviluppo che assicura il soddisfacimento dei bisogni delle attuali generazioni senza pregiudicare la possibilità delle generazioni future di soddisfare i loro) volti a perseguire sostenibilità economica, ambientale, sociale e culturale di tipo intergenerazionale<sup>40</sup>.

*Creare i presupposti per un polo turistico-culturale che faccia suoi i valori legati al recupero della tradizione libraria con relativo rinascere delle attività artigianali ed editoriali legate al libro antico e remainders e loro commercializzazione*

Come già detto il paese potrebbe sfruttare il brand per far nascere nel tempo tutte quelle attività di restauro e recupero del libro antico propri della tradizione, ma anche altre attività di stamperia e legatoria che il tipo di utenza che verrebbe a circuitare a Montereaggio si troverebbe a cercare.

Un brand forte che si leghi al recupero del libro antico e remainders potrebbe essere il punto di partenza per lo sviluppo di un'attività editoriale che proponga sul mercato vecchi testi oramai fuori commercio: attività che sarebbe limitata a pochi titoli l'anno ma di gran valore letterario e dalla gran cura filologica dietro, oltre che dalla produzione di titoli su commissione.

<sup>39</sup> Vedi paragrafo 4.5 del precedente capitolo

<sup>40</sup> Per approfondimenti si rimanda al primo capitolo (par. 1.1) del presente lavoro

### 5.2.2 *Obiettivi operativi*

*Consolidare il brand a livello nazionale;*

*Lavorare per mantenere e consolidare la leadership del marchio in Italia, nella prospettiva che sorgano altre booktown italiane*

Da un lato si tratta di pianificare una comunicazione che faccia conoscere il progetto e ne aumenti in seguito l'awareness, agendo soprattutto in quelle situazioni e con quei canali che maggiormente hanno l'opportunità di entrare in contatto con il pubblico di riferimento (fiere del libro, comunicazione in libreria, promozione sui siti che trattano il remainders, ecc).

Dall'altro si tratta di saper cogliere e sfruttare il vantaggio competitivo che deriva dall'esser la prima booktown "ufficiale" (poiché anche Frassineto Po vanta tale primato senza in realtà, come si è detto nel precedente capitolo esser ancora affiliata all'I.O.B.) italiana, consolidando il brand prima che, come è prevedibile che accada, altri paesi in Italia decidano di proclamarsi tali: si ritiene infatti che, soprattutto in una prima fase del progetto, buona parte del pubblico possa esser attratta perché incuriosita dalla novità. Chiaramente perché il flusso di turisti sia costante nel tempo (soprattutto perché, come si è già avuto modo di affermare nel capitolo precedente, il progetto ha le caratteristiche per esser meta di un turismo non occasionale, ma ripetuto nel tempo) sarà necessario porre molta attenzione alla gestione dell'accoglienza del turista e studiare un sistema di offerta variegato e variabile nel tempo.

*Lavorare per far crescere il brand a livello europeo e rinsaldare la rete esistente delle booktown*

In questo caso si tratta invece di operare per consolidare il brand booktown a livello europeo: i vantaggi di tale politica cadrebbero a cascata su ogni paese del libro, oltre che com'è ovvio sull'organizzazione. Il consolidamento del marchio appare strettamente necessario sia per aumentare, o quanto meno stabilizzare, i flussi turistici diretti sulle differenti booktown, ma anche per aumentare la credibilità del progetto nell'ottica di un più stretto rapporto con le istituzioni per quanto riguarda il supporto alle attività dell'organizzazione delle singole realtà.

Oltre che a livello di marchio, l'organizzazione deve consolidarsi anche a livello di strutture di governance e di coordinamento e comunicazione interne, al momento quasi assenti. E' da sottolineare a discolpa dell'organizzazione la natura totalmente volontaria del lavoro che svolgono le persone che coordinano il progetto, ma anche in questo caso, un maggiore rapporto con le istituzioni e le università permetterebbe di riconoscere il valore delle booktown come motore di sviluppo del territorio e per il loro valore culturale intrinseco. Questo costituirebbe la motivazione sia per aumentare lo stanziamento di risorse di natura finanziaria, ma permetterebbe di reperire molto più facilmente risorse umane (stagisti e volontari).

*Consolidare i rapporti con la rete degli enti pubblici territoriali, gli operatori turistici e culturali della Lunigiana*

Ciò che è stato appena affermato a livello di rete è valido ovviamente anche in ambito locale: un rapporto consolidato tra l'organizzazione dedita al progetto e gli enti istituzionali permetterebbe minori difficoltà nel reperimento delle risorse e di ottenere una sorta di "referenze".

Il coinvolgimento di operatori turistici e culturali permetterebbe poi la possibilità di creare sinergie tra le varie risorse (aumentandone il valore) del territorio, fatto che va a vantaggio del turista in primis, e di riflesso agli attori e alla popolazione a livello locale.

Inoltre è stato detto precedentemente come per la concreta realizzazione e per il successo dell'iniziativa sia strettamente necessario il coinvolgimento della domanda interna del territorio costituita, oltre che dalla popolazione locale, anche dai diversi attori economici.

*Allacciare contatti con intermediari turistici (tour operator) e con le scuole*

Per consolidare i flussi turistici fondamentale sarà rivolgersi a queste due diverse categorie di interlocutori. I primi hanno una funzione di intermediazione nei confronti del pubblico finale e hanno un ruolo di primaria importanza per raggiungere il target evitando cospicui investimenti in comunicazione. Naturalmente deve essere fatta opera di promozione verso questo segmento, ma con costi di gran lunga inferiori.

Anche le scuole sono un target molto importante della booktown: innanzitutto rivolgersi a questo pubblico significherebbe avviare un progetto dalla valenza culturale molto elevata: far prendere confidenza con il mondo del libro, far scoprire il valore e il fascino di tutto quello classificabile come secondo mercato del libro, far scoprire quali sono le attività che stanno dietro la realizzazione del libro (organizzando specifici laboratori), ma anche portare i ragazzi a contatto con il patrimonio e le tradizioni, anche enogastronomiche, di un territorio costituirebbero una vero laboratorio dal vivo di educazione culturale.

### **5.2.3 Il sistema di offerta**

il sistema di offerta è articolato in tre sezioni :

- la parte di attività continuativa a Montereaggio
- la parte che si va ad aggiungere alla precedente in determinate occasioni nel corso dell'anno (bancarelle, ...)
- i percorsi legati alla booktown che vanno alla scoperta dei dintorni del borgo

La prima sezione è chiaramente focalizzata sul libro e comprende:

quattro librerie, di cui tre dedicate al circuito del secondo mercato e una alle novità;  
uno spazio polifunzionale con connessione ad internet, ricavabile dall'attuale pressoché inutilizzata sala banchetti dell'Hotel appena all'entrata del paese;  
un punto vendita di prodotti tipici locali di enogastronomia ed artigianato.

Attualmente una sola delle librerie è attiva, ed è quella che tratta le novità: sono però già stati individuati tre locali molto suggestivi che potrebbero essere adibiti a libreria. Gli spazi in questione sono privati ma, vista la loro attuale inutilizzazione e previa un coinvolgimento dei proprietari nell'iniziativa, i locali potrebbero essere ceduti in comodato o ad un canone di locazione forfettario.

La progettazione dell'ambiente proprio della booktown dovrà essere non invasiva e risultare armoniosamente inserita nel contesto paesano: deve risultare un'atmosfera naturale e accogliente, non artificiosa ed affascinante, poiché in un'esperienza turistica molto forti sono le componenti di natura esperienziale che il turista ricerca e che nel tempo lasciano un'indelebile ricordo positivo o meno. Il viaggio ha infatti acquisito sempre più valore dalla capacità di inserire elementi fortemente caratterizzanti, nell'ottica di soddisfare le aspettative e le necessità del viaggiatore. Il prodotto turistico, in quanto insieme di servizi, ha risentito delle conseguenze derivanti dal processo di mercificazione e dal cambiamento nelle modalità di consumo.

Il processo di mercificazione è quel fenomeno che avviene quando l'aumento dell'offerta e la scarsa differenziabilità del prodotto portano la competizione del mercato a giocarsi sul piano del prezzo, lasciando pochi margini di guadagno per le aziende<sup>41</sup>. Le aziende superano il problema della mercificazione creando nuovi valori aggiunti che, per un certo periodo possono far ottenere buoni livelli di redditività, fino a che questi non si riducono per i processi imitativi messi in atto dalla concorrenza. Nel tempo questo si è rilevato vero per i servizi che, nati come elementi accessori ai beni, sono divenuti prodotti autonomi, e per le esperienze che da valore aggiunto alla fruizione di un servizio si sono trasformate in elemento condizionante per la domanda e spesso irrinunciabile.

Anche i cambiamenti intercorsi nelle modalità di consumo hanno avuto effetti sul prodotto turistico: per il consumatore attuale le modalità e il tipo di consumo diventano veri e propri mezzi di espressione e distinzione, inoltre, a differenza anche solamente di un decennio fa, il consumatore non ha più un modo di essere ed interessi costanti nel tempo: la stessa persona può decidere di assumere "personalità" diverse, scegliendo vacanze differenti, dal soggiorno in bed&breakfast all'hotel a quattro stelle; dal viaggio organizzato al viaggio all'avventura. Il consumatore "può essere un libero professionista di giorno e un rockettaro scatenato la notte, adeguando i suoi consumi a questa doppia vita, dove sono le pratiche di consumo che danno appartenenza e non le strutture sociali"<sup>42</sup>.

Posto dunque che l'esperienza è un elemento importante nella costruzione di un servizio turistico, vediamo brevemente che cosa questo significa praticamente, ai fini della progettazione e della gestione della struttura di offerta. Per prima cosa è necessario sottolineare come esperienza non coincida con spettacolarizzazione: dare un'esperienza al cliente non significa semplicemente farlo divertire, ma catturare il pubblico, procurandogli un elevato grado di assorbimento ed una partecipazione attiva, elementi che di fatto si avvicinano più ai concetti di educazione ed apprendimento, "laddove esso si realizza quando il discente è coinvolto in un'esperienza ricca di stimoli e sollecitazioni"<sup>43</sup>. Secondo Pine e Gilmore<sup>44</sup> i parametri da tener presenti per l'inquadramento dell'esperienza sono *partecipazione* e *coinvolgimento*: il loro mix all'interno del prodotto crea diversi livelli di stimolazione per il consumatore. Partecipazione è la misura in cui si prende parte ad una esperienza e va dalla partecipazione attiva, se si partecipa in prima persona

<sup>41</sup> Giancarlo Dall'Ara, Francesco Morandi, *I sistemi turistici locali, normativa, progetti e opportunità*, Halley editore, 2004

<sup>42</sup> Holt 1997 in Giancarlo Dall'Ara Francesco Morandi, op. cit.

<sup>43</sup> Walter e Marks, 1981, Merriem e Caffarella 1991 in Giancarlo Dall'Ara e Francesco Morandi, op. cit.

<sup>44</sup> Pine B. J., Gilmore, J.H., *The experience economy*; Harvard Business School Press, Boston, USA, 1999

interagendo fortemente e prendendo parte all'esperienza, fino alla passività. Il coinvolgimento è la capacità, propria di una situazione di trascinare chi vi prende parte. Il soggetto può semplicemente essere immerso in una situazione, senza provare particolare coinvolgimento, sino ad un'occasione di coinvolgimento totale (assorbimento) nel quale i partecipanti acquisiscono i contenuti dell'esperienza.

Il rapporto tra i due parametri dell'esperienza crea diversi "reami":

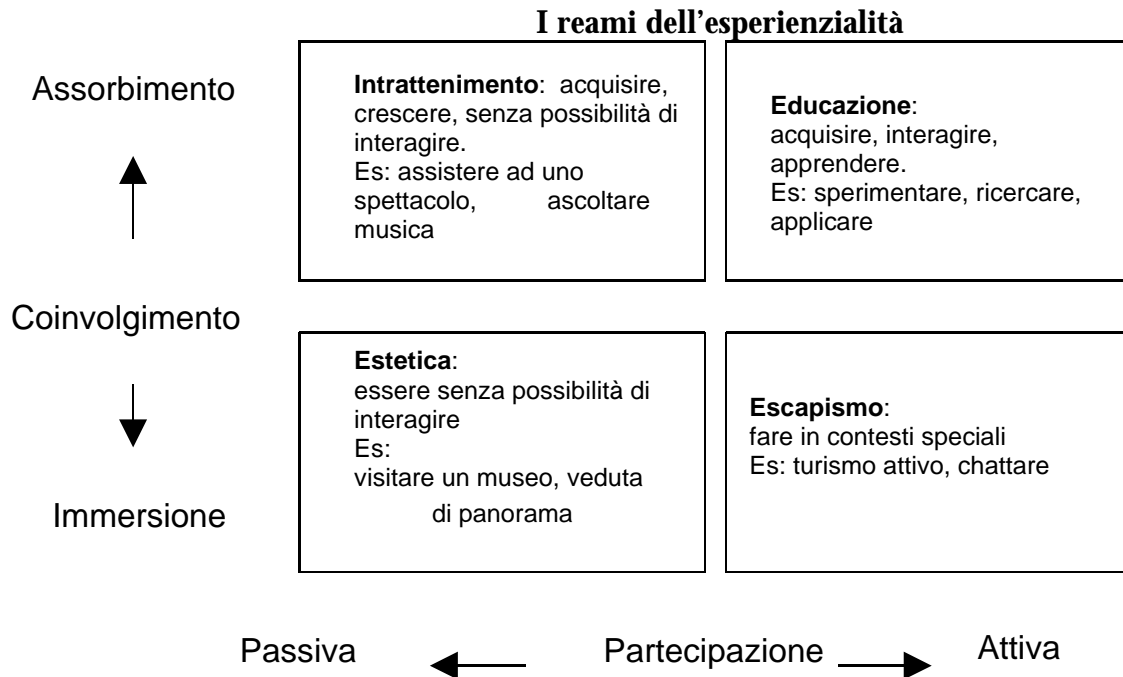


Fig. 5.2 Fonte: Giancarlo Dall'Ara, Francesco Morandi, op. cit.

L'ambito dell'intrattenimento, o delle sensazioni corrisponde a partecipazione passiva e ad assorbimento: spesso assistere non è sufficiente ed i clienti vogliono qualcosa in più, vogliono capire e provare.

Quello dell'estetica è il caso in cui i fruitori sono immersi in una situazione ma non possono modificarla e ha scarsi effetti su di loro: come nei casi presi ad esempio, i partecipanti assistono, ma restano passivi.

Il reame dell'escapismo, o del fare, è l'ambito della partecipazione attiva, ma con un livello di coinvolgimento basso. Alto coinvolgimento e partecipazione attiva si hanno invece nell'ambito dell'educazione, o del partecipare, dove i soggetti sono coinvolti in un'esperienza ricca di stimoli, partecipando attivamente.

Per progettare un'esperienza valida occorrono elementi dei quattro *reami*: un po' di intrattenimento, un po' di estetica, un po' di escapismo ed un po' di educazione.

Ad un primo esame, il progetto di realizzazione di una booktown conterrebbe tutti e quattro gli elementi: l'estetica data dallo splendido contesto in cui si è inseriti; l'intrattenimento dato dagli eventi paralleli che sono legati alle varie mostre mercato realizzate durante l'anno; l'escapismo dato dalla partecipazione attiva che il curiosare e comprare tra le bancarelle, oltre che le altre attività suggerite nei percorsi offrono al turista e l'educazione che le attività di tipo enogastronomico, di turismo rurale e la

scoperta del complesso delle tradizioni della zona, di cui il libro e la sua compravendita si fanno principali interpreti offrono un elevato tasso di quest'ultima componente.

Tornando alle attività da progettare, si dovrà cercare lo spazio per l'allestimento di un ufficio del turismo che ritengo essere un elemento chiave del progetto. Compito del suddetto ufficio sarà quello di:

- gestione dell' *income* dei turisti:

L'attività in questione risulta particolarmente delicata poiché informazioni date in maniera sbrigativa e poco esauriente, unite ad una maldestra gestione delle eventuali lamentele che si potrebbero verificare per via di aspettative diverse dall'offerta reale avrebbe l'immediato effetto di produrre insoddisfazione nel cliente che non tornerebbe (nemmeno di fronte ad investimenti in comunicazione ingenti) – ed è noto che mantenere un cliente, è molto meno dispendioso di acquisirne uno nuovo – e soprattutto sarebbe fonte di un passaparola negativo che non farebbe nemmeno decollare l'iniziativa.

Come in tutte le attività di servizio inoltre ciò che l'utente finale davvero tiene in considerazione nella valutazione circa la sua soddisfazione è il personale di contatto che di fatto si fa tramite e in un qualche modo incarna il servizio stesso, che in questo caso si tratta, come primo impatto, del personale del punto informazioni.

Di conseguenza particolare importanza deve essere data alla formazione del personale in questione.

- informazioni e materiali informativi sulla booktown, sui percorsi relativi al territorio circostante, sui locali ed attività commerciali convenzionati o segnalati e su ogni richiesta dell'utente:

- possibilità di prenotazione di servizi di ristorazione e pernottamento

La seconda sezione del sistema di offerta è inerente i servizi che si vanno ad aggiungere durante l'alta stagione ed in particolare in occasione delle due mostre mercato del libro antico e remainders e degli eventi che coinvolgono il contesto locale (Premio Bancarella, Bancarel'Vino, Cantamaggio, Festival della mente di Sarzana, ecc). In particolare si tratta di spazi espositivi all'aperto per i libri che si vanno ad aggiungere a quelli al coperto.

In questa sezione risulta delicato l'aspetto relativo al coinvolgimento dei bancarellai, assolutamente necessario: i libri potrebbero esser messi in vendita anche senza il loro ausilio, ma altissimo è il valore aggiunto che questi potrebbero portare, a partire dalla selezione effettuata sui libri presentati fino alla gestione della relazione con il cliente.

La terza parte che ha funzione di integrazione e raccordo con il territorio limitrofo riguarda la possibilità di effettuare diversi percorsi "sulle tracce dei librai ambulanti" alla scoperta del territorio focalizzati in maniera differente su enogastronomia, trekking, turismo rurale, turismo storico-culturale, con possibilità di prenotare osterie e locande convenzionate in loco, ma anche con una serie di negozi di artigianato, di prodotti tipici e cantine segnalate.

I percorsi saranno strutturati anche per le scolaresche.

A livello di progettazione molta attenzione andrà posta sulla gestione dei flussi turistici: dallo studio delle esperienze europee di booktown è emerso come l'automobile sia il mezzo d'elezione utilizzato dalla domanda, questo anche in virtù

della caratteristica comune ai casi analizzati, Montereccio incluso, che li vede immersi in un ambiente rurale dove scarsi sono i collegamenti pubblici a disposizione. Di conseguenza sarà necessario effettuare uno studio che tenga conto del numero e dell'allocazione di parcheggi necessari a sostenere i flussi turistici ipotizzati: Montereccio ha due parcheggi (70-80 posti auto in totale) all'ingresso del borgo, perciò si dovranno studiare varie configurazioni di allocazione dei parcheggi nei centri immediatamente vicini a Montereccio ed una serie di collegamenti tramite navette o simili, soprattutto in funzione degli eventi di richiamo.

Di seguito ho effettuato una selezione fotografica tratta dall'evento dell'agosto 2004 che ha segnato il primo concretizzarsi dell'iniziativa e che vuole suggerire l'atmosfera tipica delle booktown.



*fig 1 Alcuni dei libri in vendita*



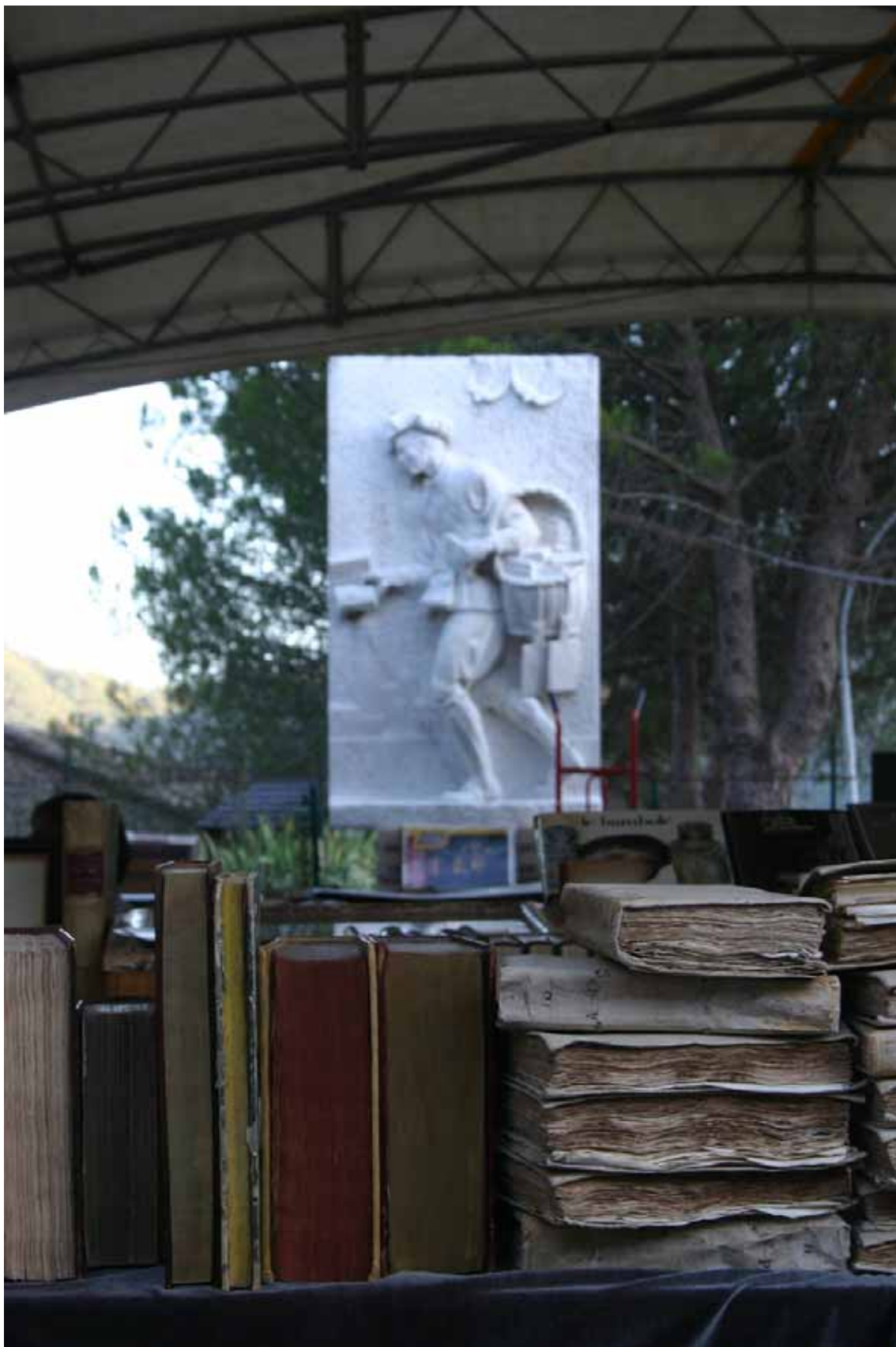
*fig. 2 Folla riunitasi per l'inaugurazione del Museo dell'Emigrazione*



*fig. 3 Alcune vie del paese*



*fig. 4 Un momento della mostra mercato*



*fig. 5 Monumento al libraio ambulante*



*fig. 6 La suggestiva cornice alla mostra mercato*



*fig. 7 Un altro momento della mostra mercato*



# 1° Festa del libro

26-27-28-29 AGOSTO 2004

*Mercatino del libro, incontri letterari,  
mostra "La saga dei librai di Montereccio"*

28-29 AGOSTO 2004

Mostra mercato del libro antico



**IL PAESE DEI LIBRAI**

fig. 8 Riproduzione della cartolina promozionale

#### **5.2.4 La domanda potenziale**

Per un approfondimento sulle categorie riportate in tabella si rimanda al secondo capitolo.

#### **5.2.5 I risultati attesi**

Come riportato in tabella si ipotizza un flusso turistico per i primi tre anni rispettivamente di:

8.000,  
10.000,  
12.000 turisti.

Nel tempo l'obiettivo è consolidare un flusso stabile di 20.000 turisti.

Dall'analisi dei medesimi dati relativi alle booktown prese in esame ed in relazione ai flussi turistici già sopportati dalla Lunigiana, si ritiene che tali numeri siano, nei tempi medio lunghi che il progetto richiederà per andare a regime, perfettamente gestibili dalle strutture locali e allo stesso tempo siano abbastanza significativi da motivare l'investimento iniziale.

Un altro dei risultati attesi è quello di riuscire a mobilitare attorno al progetto il tessuto produttivo e istituzionale locale, la popolazione, la Scuola e le associazioni di vario tipo che già operano sul territorio in modo da attivare quelle sinergie indispensabili per la sua stessa riuscita e per la contemporanea crescita di tutti gli attori partecipanti: senza questo tipo di partecipazione il progetto si trova immancabilmente svuotato in parte di contenuti, ma soprattutto delle energie e dell'entusiasmo necessario.

Infine ci si attende la creazione di posti di lavoro legati direttamente e indirettamente al *core* del progetto, ma anche i benefici influssi dell'indotto che i flussi turistici creerebbero a livello locale.

### **5.3 La struttura dell'organizzazione**

Un comitato promotore gestirà le prime fasi dell'iniziativa, con particolare riguardo al momento del coinvolgimento dei diversi attori in gioco; successivamente, per la sua flessibilità e per la tipologia di progetto, l'associazione è la struttura organizzativa migliore. Entrambi gli organismi, come avviene per le altre booktown, ama anche ad esempio per il Festivalletteratura, dovranno essere su base volontaria, vista la non remunerabilità diretta del progetto.

A livello operativo si ritiene che saranno necessarie due persone nei locali dell'ufficio del turismo, che possono arrivare a quattro nei periodi di punta; un libraio in bassa stagione che gestisca gli spazi coperti affiancato da altre quattro o cinque persone in alta stagione. Si dovrà fare molto affidamento su volontari e stagisti (in seguito ad accordi con le Università) per la gestione operativa in alta stagione.

L'attività di ufficio stampa, fondamentale per evitare investimenti in comunicazione troppo onerosi, potrebbe essere inizialmente affidata ad una agenzia di pubbliche relazioni e internalizzata in un secondo momento.

#### 5.4 La promozione del progetto

La promozione del progetto deve essere mirata a comunicare con i potenziali consumatori e a convincerli che l'offerta proposta è in grado di soddisfare le loro esigenze. Una peculiarità della promozione di aziende turistiche è che, essendo l'offerta turistica intangibile, vi è la necessità di esaltare la "tangibilità" dell'offerta, trasformando in benefici concreti quelle che possono apparire come proposte astratte. Un altro elemento che differenzia la comunicazione di questa tipologia di aziende rispetto a quelle tradizionali secondo Josep Ejarque<sup>45</sup> è che mentre di solito sono i prodotti sono contestuali al consumatore, qui è il cliente che si deve spostare per raggiungere il prodotto, con tutte le difficoltà a livello di convinzione del cliente e di motivazione che questo comporta.

Il piano di comunicazione deve chiarire alla domanda potenziale su che tipo di attività è focalizzato il progetto, a chi si rivolge e come si differenzia principalmente dalla concorrenza.

Per quanto riguarda gli strumenti da utilizzare si distinguono:

- quelli tradizionali, rappresentati dalle brochure e dal materiale cartaceo in genere;
- quelli di direct marketing, che utilizzano sempre materiale cartaceo
- quelli che utilizzano il web

Una volta decisi i destinatari cui si riferisce si costruirà un messaggio adeguato ad ogni target individuato.

TARGET	PUBBLICAZIONI	PUBBLICITA'	ALTRI STRUMENTI
<b>Clienti già arrivati a destinazione</b>	Guide turistiche, mappe		Video e filmati da visionare all'ufficio del turismo
<b>Clienti potenziali</b>	Brochure promozionale generale di destinazione, brochure dei prodotti	Giornali, riviste, manifesti pubblicitari	Video e filmati in agenzie di viaggio per direct marketing
<b>Professionisti (case editrici, tour operator)</b>	Sales guide (guide di vendita)	In riviste specializzate	Cd rom, mailing

<sup>45</sup> Josep Ejarque, op. cit.

*Fig. 5.3 : le principali alternative di comunicazione divise per mezzi e target, fonte. Elaborazione da Josep Ejarque, op. cit.*

Il materiale cartaceo gioca ancora un ruolo molto importante tra i mezzi di comunicazione a disposizione per la promozione turistica: questo tipo di materiale promozionale si divide tra quello riservato ai clienti finali e quello rivolto agli intermediari turistici. Il loro ruolo è quello di

- fungere da elemento di informazione sia della località sia dei prodotti che questa offre, sia per il cliente, sia per i venditori;
- essere elemento motivante per la sua promozione e la sua vendita
- essere veicolo per la diffusione dell'immagine della località

Perché non venga dimenticato da entrambi i target tra il mare di pubblicazioni di questo genere bisogna ricercare sinergie con gli altri mezzi di comunicazione.

Il materiale informativo rivolto ai turisti che hanno già raggiunto la destinazione deve indurre questi ultimi a consumare il più possibile in loco, informandoli sull'offerta a trecentosessanta gradi del territorio e dei suoi prodotti. In particolare ha la funzione di:

- fornire notizie e promuovere l'uso dei servizi presenti nella località;
- dare assistenza informativa in modo da offrire ai visitatori un valore aggiunto che li porti a consumare di più sul posto;
- far conoscere e promuovere le offerte speciali e i percorsi, gli eventi, e le attività varie che si possono fare in loco
- influenzare la condotta del turista

Anche le relazioni con i giornalisti svolgono un ruolo molto importante per la destinazione, ruolo che, se si desidera avere sin dai primi anni di vita dell'iniziativa un grosso responso in termini di flussi turistici, sarà bene che vi siano delle risorse dedicate, alternativamente ci si potrà affidare ad un'agenzia di comunicazione esterna.

Del target in questione, i giornalisti turistici, vanno comprese le principali problematiche: essi "sono in concorrenza tra loro, sono obbligati a trovare posti, destinazioni ed eventi insoliti, indirizzi e suggerimenti di attrazioni e di alberghi particolari, di charme, informazioni enogastronomiche originali e così via"<sup>46</sup>. Così come una destinazione turistica ha bisogno dei giornalisti, è vero il contrario; per venire incontro a questi bisogni si dovrà.

- aiutare i giornalisti a preparare i loro articoli, fornendo informazioni selezionate, aiutandoli nel reperimento dati, suggerendo idee;
- organizzare il loro viaggio e il loro soggiorno, fornendo guide professionali e personale competente;
- accoglierli e assisterli durante la permanenza;
- gestire e prenotare tutti i servizi di cui necessitano: musei, mostre, ristoranti, ecc.;
- fornire tutto il materiale illustrativo necessario;
- pagare i conti di alberghi, ristoranti, taxi

---

<sup>46</sup> Josep Ejarque, op. cit.

In generale, la pianificazione della comunicazione dovrà insistere particolarmente a livello locale, in primo luogo per attivare la domanda locale, la cui importanza è già stata descritta, e in secondo luogo per suscitare attenzione, invogliare ed infine deviare gli elevati flussi turistici che si riversano in alta stagione in Versilia, distante solo una quarantina di chilometri da Montereaggio.

Infine non può essere trascurato il sito internet che diventa primo biglietto da visita per il consumatore potenziale che desidera avere informazioni sulla booktown: un sito povero di informazioni, non aggiornato e scarsamente dinamico difficilmente invoglierà il soggetto in questione a recarsi a Montereaggio. I parametri che definiscono la completezza, la fruibilità e la piacevolezza di un sito sono<sup>47</sup>:

- impressione generale che si ha dal sito collegandosi per la prima volta;
- immagine e grafica: piacevolezza della grafica del sito, equilibrio tra dinamicità e chiarezza, equilibrio tra grafica e testo;
- ricchezza di contenuti informativi, chiarezza e correttezza delle informazioni;
- grado di interattività;
- facilità di navigazione e di raccolta informazioni;
- frequenza di aggiornamento, assenza di errori.

Da uno studio condotto dalla società di ricerche Taylor Nelson Sofres sulle aree di maggiore soddisfazione degli utenti nella navigazione on line, effettuata su 14 paesi, risulta che i requisiti considerati più importanti sono:

- la regolarità di aggiornamento dei contenuti (37%)
- la possibilità di personalizzazione (33%)
- la qualità degli strumenti di ricerca e di navigazione sul sito (32%)
- la velocità di visualizzazione e scarico dei materiali (32%)

Molto importanti, soprattutto in una prospettiva di crescita del brand sono gli elementi che creano comunità e che fidelizzano il target alimentando il passaparola:

- redazione di newsletter periodiche,
- istituzione di un forum per gli appassionati di libri remainders dove si possono scambiare informazioni e compravendere
- concorsi, ecc.

### **5.5 Gli investimenti necessari al progetto**

Per l'obiettivo previsto di 8.000, 10.000 e 12.000 turisti nei primi tre anni di vita del progetto, per la natura dell'iniziativa e per la struttura dell'organizzazione e del sistema di offerta precedentemente visti, sono stati ipotizzati i seguenti costi:

---

<sup>47</sup> Magda Antonioli Corigliano, Giovanni Viganò, op. cit.

**Schema dei costi :**

<b>COSTI</b>	<b>Anno 1</b>	<b>Anno 2</b>	<b>Anno 3</b>
Acquisto libri	10.000 €	10.000 €	10.000 €
Canone locazione spazi librerie	1.000 €	1.000 €	1.000 €
Allestimento librerie e spazi interni (scaffalature, tavoli)	5.000 €		
Allestimento spazio polifunzionale e ufficio del turismo (comprese connessioni, computer, ecc)	5.000 €		
Personale (2 multifunzione più un libraio)	42.000 €	42.000 €	42.000 €
Spese coordinamento	5.000 €	5.000 €	5.000 €
Spese gestione viabilità (parcheggi, navette, ecc.)	20.000 €	15.000 €	15.000 €
Spese comunicazione	90.000 €	50.000 €	50.000 €
<b>TOTALE</b>	<b>178.000 €</b>	<b>123.000 €</b>	<b>123.000 €</b>
<b>Flusso turisti</b>	<b>8.000</b>	<b>10.000</b>	<b>12.000</b>

**ENTRATE**

La quota di investimenti previsti dovrebbe essere a carico in maniera preponderante del pubblico, suddiviso tra i vari livelli territoriali (Comune, Provincia, Regione, Stato e Comunità Europea) vista la forte valenza sociale e per le ricadute economiche a livello locale del progetto. Questa quota si ritiene possa attestarsi attorno al 70% nei primi anni di vita dell'iniziativa, per poi calare ed rimanere su una quota del 40-50% una volta che il brand si sia consolidato e i flussi turistici abbiano raggiunto gli obiettivi prefissati, sintomi della fondatezza del progetto: a questo punto il ruolo del privato, nelle sue varie forme dovrebbe essere preponderante.

*Copertura privata*

La quota di copertura privata dell'investimento si potrebbe assestare inizialmente sul 30% del totale. Le modalità di raccolta di finanziamenti tra privati sono svariate; di seguito si sono fatte alcune ipotesi:

- canoni di locazione per librai che vorranno prendere in gestione le librerie coperte e per gli spazi occupati dalle bancarelle esterne. E' bene sottolineare come fino a che il progetto non va a regime, sia bene concedere gli spazi gratuitamente, in modo da favorire e attrarre i librai e i bancarellai;
- affitto spazi per convention editoriali, ecc.;
- biglietto d'ingresso al pubblico. Il pagamento del biglietto (che non sarà comunque l'entrata principale dell'organizzazione, ma contribuirà a diminuire le spese di gestione) dovrà essere proposto in una forma incentivante per il pubblico (ad esempio "compra un libro per la booktown") spiegando come il contributo sia necessario al miglioramento dei servizi proposti;
- le sponsorizzazioni private, che potranno essere di natura finanziaria o tecnica, potranno rivestire un grosso ruolo nel sostegno dell'iniziativa, anche

se realisticamente sarà necessario che il progetto si referenzi autonomamente, prima che il profit possa aderire. Sarà bene comunque strutturare sin dall'inizio una piattaforma di sponsorizzazione che individui diversi spazi di intervento per il privato, cui saranno correlati i relativi benefici in termini di immagine.

E' auspicabile che nel tempo, una volta che i flussi turistici si saranno stabilizzati sulle quote individuate e soprattutto che l'awareness del brand sia cresciuta, la quota di copertura da privati del progetto aumenti, come del resto è accaduto negli anni alla struttura dei costi del Festivalletteratura (vedi capitolo 2).

### **Conclusioni**

Nel capitolo si è cercato di tratteggiare nello specifico le linee del progetto, a partire dai suoi obiettivi strategici ed operativi, sino ad arrivare alla definizione del sistema di offerta, della struttura organizzativa e del piano di comunicazione . Questo ha permesso di identificare la principali voci di costo e la consistenza dell'investimento necessario. Data la premessa che vede il progetto come motore per lo sviluppo e per la valorizzazione del territorio circostante, si ritiene che la parte preponderante della copertura finanziaria dell'iniziativa debba spettare al settore pubblico, suddiviso tra i diversi enti territoriali (Comune, Provincia, Regione, Stato e Comunità Europea), la restante parte invece sarà riservata al privato sotto varie forme; nel tempo la parte afferente il settore privato dovrà salire per raggiungere una struttura dei costi più consona ad un equilibrio di lungo periodo.

## Conclusioni

Il lavoro ha cercato di individuare gli elementi chiave per la realizzazione di un progetto per la valorizzazione territoriale focalizzato sulla costituzione di un circuito turistico legato al libro di seconda mano. Montereaggio, località del comune di Mulazzo, nella vicinanza di Pontremoli, in provincia di Massa Carrara, già patria d'origine dei librai ambulanti (meglio conosciuti come librai pontremolesi) diverrà la prima booktown italiana, entrando a far parte del circuito delle booktown europee. L'analisi del caso è stata effettuata applicando i concetti di marketing territoriale al fine di individuare le caratteristiche da valorizzare per la progettazione di un sistema di offerta che soddisfi i bisogni di determinati segmenti di domanda attuale e potenziale, secondo gli obiettivi di sviluppo sostenibile per il territorio in questione. Sempre maggior valore sta assumendo infatti negli anni l'utilizzo di tal prospettiva per applicazioni legate al territorio e questo principalmente per l'importanza che le politiche di sviluppo locale rivestono per lo sviluppo del sistema paese. Molti sono gli approcci, sia a livello normativo (Sistemi Turistici Locali, Contratti d'Area, Intese Territoriali, ecc.) che progettuale-gestionale (dai semplici piani regolatori, agli strumenti propri del destination management, ecc.) che si occupano della pianificazione delle linee di sviluppo locale. La scelta di utilizzare la prospettiva data dal marketing territoriale è dovuta essenzialmente al fatto che, posto che l'obiettivo comune a tutte le discipline suddette sia lo sviluppo di un territorio a partire dalla valorizzazione di alcune sue caratteristiche che vengono deliberatamente privilegiate rispetto ad altre perché soddisfano le esigenze di segmenti di domanda precedentemente individuati per la loro rilevanza a livello locale (sociale, ambientale o economica), l'affidarsi alle metodologie mutuata dal marketing permette di far propria, con le dovute necessarie differenze, l'ottica aziendale. Ciò significa l'ottenimento e l'impiego ottimale delle risorse per il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione, attraverso il monitoraggio costante degli obiettivi correlati di efficacia, e quindi il grado di raggiungimento di uno scopo prefissato, ed efficienza, definita in termini di un rapporto ottimale tra input ed output per cui maggiore è il numero di unità ottenute con l'impiego di una data risorsa, maggiore è l'efficienza del processo.

Un approccio di marketing consente inoltre di porre particolare attenzione ai pubblici di riferimento e alle loro esigenze, soprattutto in tempi di insufficienza delle risorse pubbliche, di incremento dell'offerta di servizi per il tempo libero, del consumo di arte e cultura come fattore di differenziazione degli stili di vita e di maggior coinvolgimento di privati su progetti culturali.

Questo è particolarmente valido per i vari sistemi museali, per i distretti culturali, per le stesse città che hanno compreso l'importanza di offrire un ambiente attraente non solo sotto il profilo delle infrastrutture, ma anche sotto quello della vivibilità, della qualità della vita e delle opportunità artistiche e culturali per influenzare le scelte insediative delle imprese e in generale la creazione di un indotto economico di rilievo sul territorio locale.

La morfologia e la ricchezza del patrimonio culturale italiano inoltre, non possono che assecondare e favorire tale approccio.

Il progetto che ho scelto di descrivere è focalizzato in particolare sulla realizzazione di un circuito turistico legato a quello che potremmo definire “turismo del libro”, entro la più vasta categoria del cosiddetto *turismo a interessi speciali*, e cioè, secondo la definizione che ne dà Simonicca<sup>48</sup> “un nuovo tipo di viaggio che verte su attività complesse di vita includenti un coinvolgimento attivo e consapevole da parte del visitatore, che si rapporta con l’ospitante per uno stile di incontro teso al rispetto e alla conservazione dell’ambiente naturale e socio-culturale locale”. Senza effettuare particolare stravolgimenti concettuali potremmo agilmente inserire sotto l’ombrello del *turismo ad interessi speciali* varie tipologie turistiche quali il turismo rurale, l’enogastronomico, quello culturale, il turismo legato al benessere, ecc., che corrispondono ad altrettante, più o meno consapevoli, espressioni di valorizzazione del territorio spesso attraverso la forma strutturata data da festival, parchi, itinerari, ecc. Dando una scorsa ai quotidiani, notando la sempre più vasta letteratura a riguardo e vedendo i dati relativi al crescere di queste forme di turismo è impossibile non notare l’attualità della tematica ed il proliferare di applicazioni di marketing territoriale di matrice culturale che danno origine ai suddetti festival e manifestazioni. Spiccano tra le varie tipologie di abbinamento territorio/cultura quelle a carattere letterario, cui Mantova diede il la più di una decina di anni orsono. A questo proposito il lavoro ha dimostrato come il progetto di costituzione della booktown a Montereaggio non diverrebbe un’iniziativa tra le tante presenti sul territorio, ma anzi, per l’originalità assoluta della formula, per il fatto di rivolgersi ad un pubblico ben definito, per le potenzialità ancora da sfruttare per l’affermazione a livello globale del brand che l’organizzazione internazionale delle booktown, di cui Montereaggio fa parte e per le caratteristiche particolari del territorio lunigiano, potrebbe in poco tempo divenire una realtà consolidata a livello turistico, ma anche un brand capace di dar vita ad attività editoriali legate al libro antico e di seconda mano e alla nascita di una realtà artigianale legata ad attività di stampa e restauro del libro. In particolare lo stretto rapporto che un’iniziativa simile avrebbe con la storia recente locale che diede origine ai librai ambulanti e le ancor numerose tracce tuttora presenti legate a quel passato, quali tra tutte lo storico svolgersi del premio Bancarella e la presenza del museo dedicato all’emigrazione locale ed in particolare ai librai pontremolesi, unite alla straordinaria ricchezza del patrimonio naturale e culturale locale porrebbe le basi per il raggiungimento degli obiettivi descritti. La metodologia applicata al caso ha portato nell’ultimo capitolo alla definizione del sistema di offerta e alla struttura organizzativa del progetto anche al fine di effettuare una prima analisi di fattibilità, attraverso l’individuazione delle principali voci di costo divise per i primi tre anni di vita dell’iniziativa. Gli investimenti risultati necessari dall’analisi (circa 175.000 € per il primo anno e circa 125.000 € per i successivi due) tengono innanzitutto conto di una adesione collettiva al progetto che implichi il mantenimento degli investimenti e dei costi operativi piuttosto bassi. Per quanto riguarda la copertura finanziaria si ritiene che la quota preponderante dovrebbe essere sostenuta dal pubblico, suddiviso

---

<sup>48</sup> Alessandro Simonicca, *Antropologia del turismo. Strategia di ricerca e contesti etnografici*. Carocci, 1997

tra i vari livelli territoriali (Comune, Provincia, Regione, Stato e Comunità Europea) vista la forte valenza sociale e per le ricadute economiche a livello locale del progetto. Questa quota si ritiene possa attestarsi attorno al 70% nei primi anni di vita dell'iniziativa, per poi calare ed rimanere su una quota del 40-50% una volta che il brand si sia consolidato e i flussi turistici abbiano raggiunto gli obiettivi prefissati, sintomi della fondatezza del progetto: a questo punto il ruolo del privato, nelle sue varie forme dovrebbe essere preponderante.

Come si avuto più volte occasione di sottolineare nel corso del lavoro, premessa ma anche obiettivo stesso del progetto sarebbe il coinvolgimento delle istituzioni, delle aziende locali e della comunità, pena l'impossibilità di proporre un progetto di qualità sostenibile a lungo termine. L'adesione delle istituzioni territoriali locali all'iniziativa deve comunque essere il primo passo per la sua realizzazione, in quanto costituirebbe, con la promessa di un impegno economico a sostegno del progetto, una referenza importante agli occhi degli attori locali, ma soprattutto degli enti istituzionali cui ci si può rivolgere per la richiesta di finanziamenti e per l'entrata in gioco del profit nell'iniziativa.

## Bibliografia

- AA.VV. *Progettare il marketing territoriale*, convegno Itainvest – I.C.E. Milano, marzo 1998
- AA.VV., *Annuario del Turismo*, Touring Club Italiano, Milano, 2002.
- AA.VV., *Carta per un turismo sostenibile*, in “Conferenza Mondiale sul Turismo Sostenibile”, Lanzarote, Isole Canarie, Aprile 1995.
- AA.VV. (atti) *Sustainable development of tourism: An annotated bibliography* (1999). Fasc. n.2 novembre 1999, World tourism organization, Madrid
- AA.VV. (atti) *Rural tourism: a solution for employment, local development, and environment* (1997). CEU-ETC Joint Seminar, Israel, 19 June 1996. World Tourism Organization, Madrid
- AA.VV., *Laboratori territoriali: i patti territoriali e lo sviluppo locale*, Cnel, Roma 1998
- Airoldi G., Brunetti G., Coda V., *Economia aziendale*, Il Mulino, Bologna 1994
- Alderson, W., *Dynamic Marketing Behavior*, Homewood IL, Richard D. Irwin, 1965
- Ancarani, F., *Il marketing territoriale: un nuovo approccio per la valorizzazione delle aree economico-sociali*, in *Economia e diritto del terziario*, n. 1, 1999
- Antonioli Corigliano M.,Vigano G., *Turisti per gusto. Enogastronomia, territorio, sostenibilità*, De Agostini 2004
- Antonioli Corigliano, M., *Enoturismo, caratteristiche della domanda e strategie di offerta*, Franco Angeli, Milano, 1996.
- Bagozzi, *Marketing as exchange*, in *Journal of Marketing*, 39, 1975
- Bellini, N., *Il marketing territoriale. Sfide per l'Italia nella nuova economia*, Milano, Franco Angeli, 2000
- Benelli G., *Librai del Bancarella*, Rivista della Fondazione Città del Libro – Pontremoli, Luglio 2004
- Borghesi A. (a cura di) *Il marketing delle localita' turistiche : aspetti metodologici e ricerche empiriche* Giappichelli,1994
- Casari M., Pedrini L. *Geografia del turismo* (1996). Hoepli, Milano
- Cavallone M., Colleoni L. *Il marketing degli enti locali :Criticità', strategie, operativita' .* Franco Angeli, 1999
- Ciciotti - Spaziante *Economia, territorio e istituzioni. I nuovi fattori delle politiche di sviluppo locale .* Franco Angeli, 2000
- Colbert F., *Marketing delle arti e della cultura*, Etas, Milano 2000
- Cundari G. *Ambiente e territorio : lo sviluppo sostenibile dalla teoria alla realtà.*Giappichelli, 1998
- Dall'Ara G., Moranti F., *I sistemi turistici locali, normativa, progetti e opportunità*, Halley editore, 2004
- De Rita G. – Bonomi A. *Manifesto per lo sviluppo locale.* Bollati Boringhieri, Torino 1998

- Dubini P., *Economia della aziende culturali*, Etas 1999
- Dubini P., *Voltare pagina* Etas 2001
- Ejarque J., *La destinazione turistica di successo*, Hoepli 2003
- Ferretti G. C., *Storia dell'editoria letteraria in Italia. 1945-2003*. Einaudi, Torino 2004
- Fossati A. – Panella G. *Tourism and sustainable economic development*. Kluwer Academic Publishers, Boston 2000
- Fragola M. *Marketing per l'industria turistica : tecniche e metodi di promozione del prodotto turistico*. Etas Libri, Milano 1993
- Guido G., *I patti territoriali e altre forme di programmazione negoziata in una prospettiva di marketing strategico*, in Caroli, *il Marketing territoriale*, Franco Angeli editore 1999
- Kotler P., Scott W. G., *Marketing Management*, Isedi, Torino, 1991
- Kotler, P., Haider, D. H., e Rein I., *Marketing Places: attracting investment, industry and tourism to cities, states, and nations*, New York, The Free Press, 1993
- Krantz, M., e Schätzl, L., *Marketing the city*, in Jensen-Butler, C., Shachar, A., van Weesep, J., *European cities in competition*, Aldershot, Avebury, 1997
- Latusi, S., *Marketing territoriale per gli investimenti*, Egea, Milano, 2002
- Laws, E., *Tourism Destination Management. Issues, Analysis and Policies*, Routledge, Londra, 1995
- Martinelli G.B., *Origine e sviluppo dell'attività dei librai pontremolesi*, Tip. Artigianelli, Pontremoli, 1969
- Paddison, R., *City marketing, image reconstruction and urban regeneration*, in *Urban Studies*, Vol. 30, n.2, 1993
- Paoli, M., *Marketing d'area per l'attrazione di investimenti esogeni*, Guerini, Milano, 1999
- Peresson G., *Cruscotto Europeo in Tirature '04*, Il Saggiatore, 2004
- Pine J., Gilmore J. H., *L'economia delle esperienze*, Etas, 2000
- Scott W.G. *Principi di marketing*. ISEDI, Torino 2001
- Shaw G. – Williams A.M. *Critical issues in tourism: a geographical perspective*. Cambridge Backwell, Oxford 1994
- Senese, M., S., *Culture del benchmarking e benchmarking nella cultura*, in *La Valorizzazione del patrimonio culturale per lo sviluppo locale*, Primo Rapporto Annuale Federculture, Touring Editore, Milano, 2002.
- Sicca, L., *Il ruolo del marketing nello sviluppo del territorio*, in Bellini, *op. cit.*, 2000
- Simonica A., *Antropologia del turismo. Strategia di ricerca e contesti etnografici*. Carocci, 1997

## Val orizzazione del territorio - Montereaggio come booktown

Sordini G., *Il libro dimezzato. Storia e analisi del libro a metà prezzo in Italia*, Tesi di diploma corso per bibliotecari- assistenti bibliotecari, IAL – CISL 1989 -90, Relatore Carlo Carotti

Spinazzola V., (a cura di) *Tirature 2000*, Il Saggiatore, 2000

Spinazzola V., (a cura di) *Tirature 2001*, Il Saggiatore, 2001

Spinazzola V., (a cura di) *Tirature 2002*, Il Saggiatore, 2002

Spinazzola V., (a cura di) *Tirature 2003*, Il Saggiatore, 2003

Spinazzola V., (a cura di) *Tirature 2004*, Il Saggiatore, 2004

Strand G. L. e Skogseid I., *Second hand books as rural development. The case of Norwegian Booktown in Fjaerland*, paper della Volda University College, Volda, Norway, Agosto 2001

Turri, E., *Il paesaggio come teatro*, Venezia, Marsilio, 1998.

Valdani E., Ancarani, F., *Marketing places. A resource-based approach and empirical evidence from the European experience*, WP SDA Bocconi, n. 55, 2001

Valentino P.A., *Le trame del territorio, politiche di sviluppo dei sistemi territoriali e distretti culturali*, Associazione Civita - Sperling & Kupfer editori 2003

Zerboni N. *Patti territoriali e contratti d'area: gli strumenti della programmazione negoziata per lo sviluppo locale: analisi della normativa italiana e comunitaria*. Il Sole 24 ore, Milano 1999

### SITI CONSULTATI

[www.anee.it/ricerche/osservatorio04](http://www.anee.it/ricerche/osservatorio04)

[www.impresapolitecnico.polimi.it/](http://www.impresapolitecnico.polimi.it/)

<http://venus.unive.it/dea/>

<http://travelling.travelsearch.it>

[www.cs.unitn.it/Internet\\_turismo/leisure.pdf](http://www.cs.unitn.it/Internet_turismo/leisure.pdf)

[www.marketingturistico.biz](http://www.marketingturistico.biz)

[www.i-dome.com](http://www.i-dome.com)

[www.atoi.it](http://www.atoi.it)

[www.webagency2000.net](http://www.webagency2000.net)

[www.comunicazionmeaziendale.it](http://www.comunicazionmeaziendale.it)

[www.marketingturistico.biz](http://www.marketingturistico.biz)

[www.lavapiubianco.com](http://www.lavapiubianco.com)

[www.webmarketingturistico.org](http://www.webmarketingturistico.org)

[www.scuolaturismo.org](http://www.scuolaturismo.org)

[www.italiannetwork.it/turismo/tur/turismo.htm](http://www.italiannetwork.it/turismo/tur/turismo.htm)

[www.touringclub.it](http://www.touringclub.it)

[www.viaggiasesicuri.mae.aci.it/](http://www.viaggiasesicuri.mae.aci.it/)

[www.travelonline.it/travelonline/index.jhtml](http://www.travelonline.it/travelonline/index.jhtml)

[www.confesercenti.it/CFPortal/jsp/Home.jsp](http://www.confesercenti.it/CFPortal/jsp/Home.jsp)

[www.assoviaggi.it/](http://www.assoviaggi.it/)

[www.confcommercio.it/home/Confturism/index\\_ie.html](http://www.confcommercio.it/home/Confturism/index_ie.html)

[www.fiavet.it/](http://www.fiavet.it/)

[www.jobintourism.it](http://www.jobintourism.it)

[www.etourismnewsletter.com](http://www.etourismnewsletter.com)

[www.parchiletterari.it](http://www.parchiletterari.it)

[www.festivaletteratura.it](http://www.festivaletteratura.it)  
[www.regione.toscana.it](http://www.regione.toscana.it)  
[www.montereaggio.it](http://www.montereaggio.it)  
[www.booktown.com](http://www.booktown.com)  
[www.booktown.net](http://www.booktown.net)  
[www.wiz.to/scurr/](http://www.wiz.to/scurr/)  
[www.montelieu.net](http://www.montelieu.net)  
[www.premiobancarella.it](http://www.premiobancarella.it)  
[www.federculture.it](http://www.federculture.it)  
[www.rete-toscana.it](http://www.rete-toscana.it)  
[www.lunigiana.it](http://www.lunigiana.it)  
[www.lunigiana.net](http://www.lunigiana.net)  
[www.apmassacarrara.it](http://www.apmassacarrara.it)  
[www.progettomemoria.it](http://www.progettomemoria.it)

#### **INTERVISTE**

Intervista a Renato Manganelli, titolare libreria Accademia, Milano

Intervista a Mauro Zerbini, amministratore delegato IBS

Intervista a Franco Muzzio, editore (promotore della booktown di Montereaggio)

Intervista a Sandro Donati, sindaco del Comune di Mulazzo

Intervista a Roberto Lazzarelli, discendente di librai ambulanti

Intervista a Stefano Meregalli, titolare libreria Il Libraccio (via Vittorio Veneto) Milano

Intervista a Evelyn Westwood (responsabile Chamber of Commerce di Hay-on-Wye), Wigtown, Scozia, maggio 2004

Intervista a Bert Van Genderen, libraio e promotore della booktown di Bredevoort, Wigtown, Scozia, maggio 2004

Intervista a Laurent Geneix, uno dei promotori della booktown di Montmorillon, Wigtown, Scozia, 2004

Intervista a Miep Van Duin, promotrice della booktown di Redu, Wigtown, Scozia, maggio 2004