

# I marketing d'area per l'attrazione di investimenti (persone)

Prof. Massimo Paoli

Ordinario

Economia e Management dell'Innovazione

Altri corsi tenuti

Economia e Gestione delle Imprese

Dinamica della Conoscenza e Innovazione Organizzativa

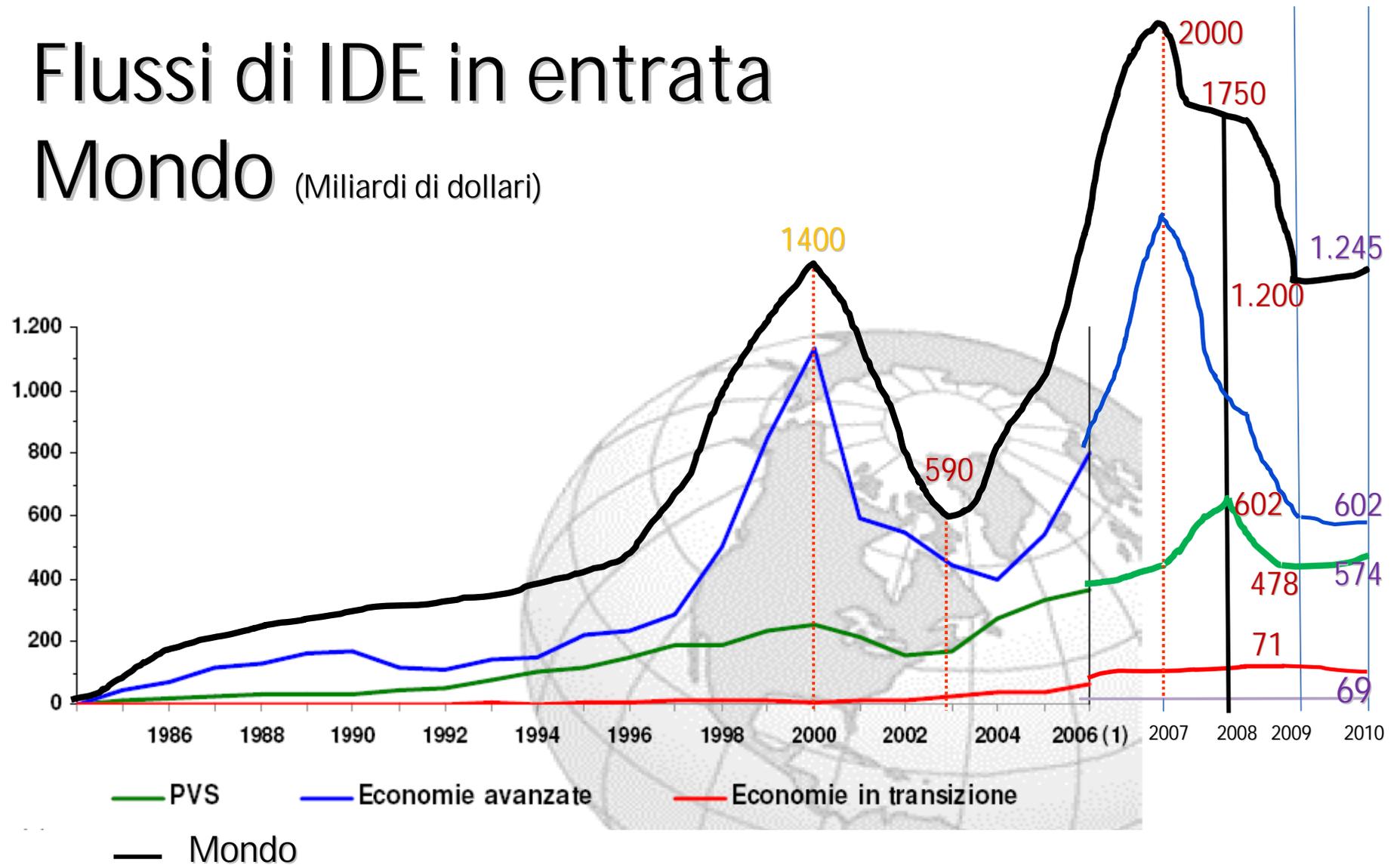
Facoltà di Economia-Università di Perugia

[massimo.paoli@fastwebnet.it](mailto:massimo.paoli@fastwebnet.it)

Firenze 23 11 11



# Flussi di IDE in entrata Mondo (Miliardi di dollari)

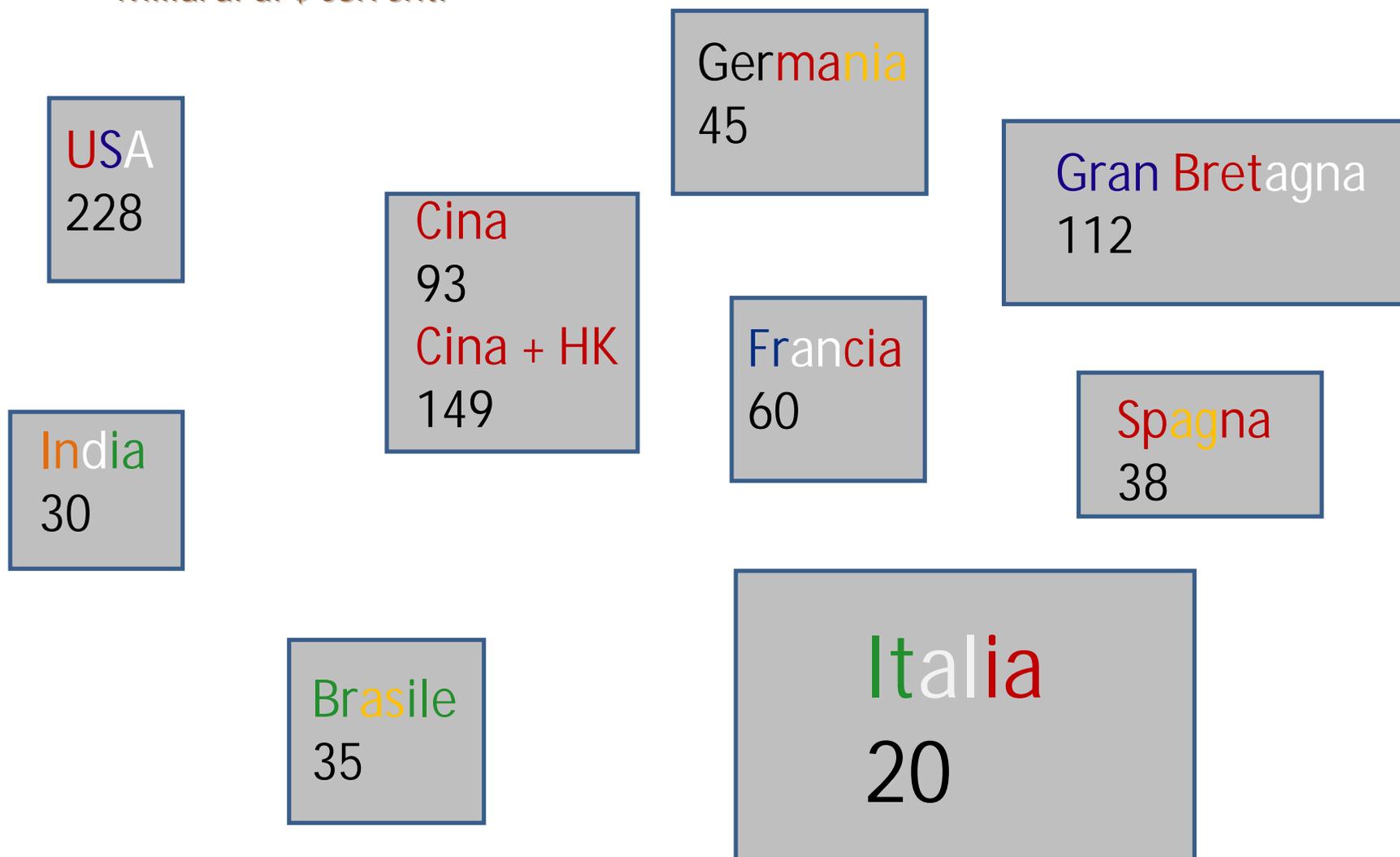


Fonte: Unctad Settembre 2011

# Attrazione degli investimenti in vari paesi

Media annua in valore degli IDE in entrata (2006-2010)

Miliardi di \$ correnti



Molte le ragioni della “scarsa attrattività” dell’Italia, tra queste (ma non sono certo le sole):

Ipercomplicazione, ferraginosità, incertezza, costosità, intrasparenza (P. A. in genere, Sistema della Politica, soprattutto locale)

Incertezza del diritto (soprattutto civile)

Infrastrutture hard e soft

Mancanza di politiche ad hoc

Inadeguatezza degli strumenti istituzionali – Agenzie (sia nazionali che regionali-locali)

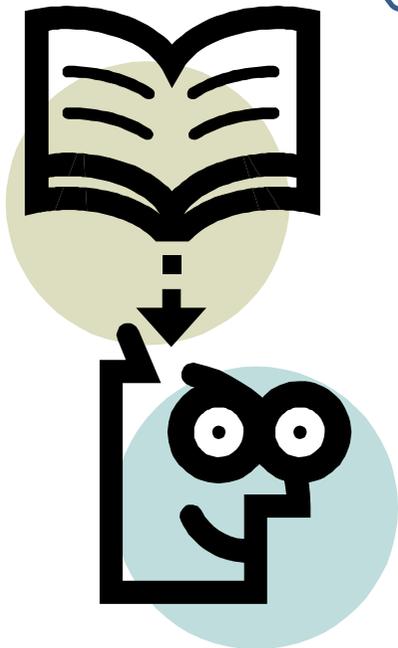
Nessuno ad alcun livello sembra avere un reale approccio di marketing per l’attrazione degli investimenti

# Il marketing d'area per l'attrazione di investimenti

## 1ª Distinzione

"Il" marketing territoriale

non esiste



al suo posto ci sono

**i** marketing d'area (o al limite territorial **i**)



## II<sup>a</sup> Distinzione

I marketing per l'attrazione di persone (turismo) sono ispirati al marketing dei **beni di consumo**



- Asimmetrie cognitive
- Psicologismi
- One to many

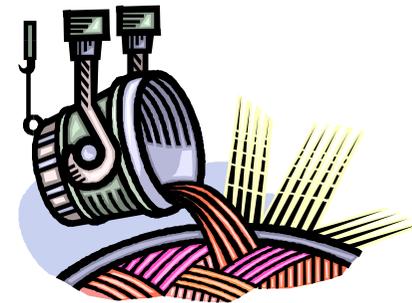


## IIª Distinzione

I marketing per l'attrazione di investimenti sono  
Ispirati al marketing dei beni industriali



- Assenza di asimmetrie
- Assenza di psicologismi
- One to one



Il "marketing d'area" (attrazione investimenti) è :

L'offerta di un «pacchetto localizzativo»  
costruito sulle esigenze dei potenziali investitori

**«Non provo a venderti quel che ho, ma provo a darti quello che**

Anche il **marketing d'area** ha **uno schema tipico** che ne spiega la **complessità-costosità**, ma che anche il **successo** di chi lo usa bene.



**I.** Definizione del prodotto area

**II.** Segmentazione dei potenziali investitori

**III.** Elaborazione del «pacchetto localizzativo»

**IV.** Comunicazione e vendita

**V. L' Agenzia per il Marketing d'Area**

# 1. La definizione del prodotto area

## FATTORI di ATTRAZIONE

(dotazioni che le aree “farebbero bene ad avere”):

- Dotazioni dell'area

- mercati
- infrastrutture hard (porti, strade, ferrovie, aeroporti)
- infrastrutture soft (università, centri di ricerca ecc.)
- qualità della mano d'opera disponibile
- milieu economico e sociale (ivi compresa una cultura anche istituzionale realmente favorevole alle imprese)
- l'esperienza di altri investitori

- Incentivi

- finanziari (locali, regionali, nazionali, Cee ecc.)
- relativi alla qualità dei siti offerti ed al loro livello di “attrezzaggio”
- di sostegno ai processi formativi delle risorse umane
- flessibilità del lavoro (soprattutto “all'ingresso”)

## ①. La definizione del prodotto area

La “**manutenzione**” degli insediamenti attuali deve essere orientata a:

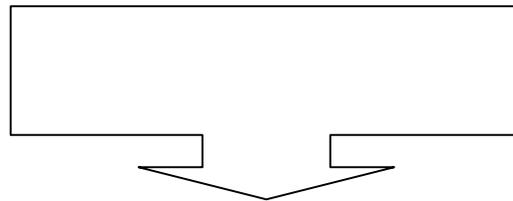
- **perfezionare/salvaguardare** l'ambiente di accoglienza delle imprese già presenti in area..... ....la cui permanenza è esemplare/asimmetrica: una esperienza **positiva** influenza i giudizi dei potenz.invest. **molto meno** di una **negativa**
- **salvaguardare** le ragioni di convenienza alla base della loro scelta
- **sostenere** la nascita/incubazione di nuove imprese (anche di ricerca) ed in generale ai fenomeni di “spinoffismo” dall'università e/o dalle imprese esistenti
- **facilitare** la fuoriuscita o la chiusura delle imprese non più in linea con il profilo dello sviluppo locale desiderato

## II. La definizione del segmento/i di mercato

Dopo aver analizzato il “prodotto area” occorre scegliere

“chi” si vuole attrarre

(imprese grandi o piccole, di quale settore, con quali caratteristiche economico-occupazionali, quali indotti, da dove ecc.)



“SEGMENTAZIONE”  
INVESTITORI POTENZIALI

## II. La definizione del segmento/i di mercato

Due macro-obiettivi per la segmentazione:

- ∅ **scelta** delle imprese dei settori ritenuti attraibili:
  - sia in sinergia con le vocazioni attuali dell'area (industriali e o scien-tech)
  - sia in un'ottica di diversificazione (produttiva e/o scien-tech)
  
- ∅ **scelta** delle aree, regioni, o paesi dai quali attrarre investimenti favorendo, possibilmente, le relazioni di prossimità
  - geografica
  - demosociale (valutare il potenziale costituito dagli emigrati "di successo")
  - culturale
  - politica (legata agli effetti delle politiche estere, da oggi anche regionali)

III. **La formazione del pacchetto localizzativo**  
(specificità se l'obiettivo è attrarre investimenti scien-tech)

**Costituzione/elaborazione del pacchetto localizzativo**

**Prima fase** :

dopo aver prescelto i segmenti degli investitori potenziali  
gli si sottopone il "prodotto area"

**NON PER VENDERLO** (non necessariamente in questa fase)

ma per raccogliere i loro specifici:

- Ø giudizi
- Ø indicazioni
- Ø richieste

"orientamenti di customizzazione"

### III. La formazione del pacchetto localizzativo

#### Costituzione/elaborazione del pacchetto localizzativo

Seconda fase :

si misurano e valutano i **gap** rilevati tra ciò che l'area è ed ha e ciò che gli investitori potenziali vorrebbero che avesse per considerarla "attraente"

e

si decide se e come rispondere

interventi di risoluzione dei gap +

incentivi generici (finanziari, Cee ecc.) +

incentivi specifici alla politica di attrazione +

incentivi specifici al gruppo di  
investitori potenziali =

**pacchetto localizzativo**

#### IV. L'elaborazione di strategie di comunicazione/promozione e di vendita del pacchetto localizzativo

La **promozione** e la **vendita** del pacchetto localizzativo sono ispirati al marketing dei beni industriali (ad alto valore economico e tecnico).

Prevarranno così costose modalità “**one to one**”

- personale di vendita diretto ad alto livello di qualificazione professionale
- contatti personali e frequenti con il ventaglio dei “potenziali investitori”
- stabilire corrette e trasparenti relazioni di informazione ed indirizzo.

Caratteristiche che esaltano l'importanza dell'organizzazione di vendita e dell'**Agenzia** chiamata ad interpretare la politica di attrazione

## V. L'assetto istituzionale dell' "Agenzia"

### L'AGENZIA

Le caratteristiche strategiche dell'agente incaricato del marketing sono semplici quanto difficili a realizzarsi e mantenersi.

Dovrà sempre poter esprimere:

#### CREDIBILITA'

come interfaccia unico degli investitori (capace di dare tutte le risposte ed avviare/concludere le pratiche di insediamento)

#### CREDIBILITA'

come negoziatore che ha disponibilità del pacchetto localizzativo (aree-risorse ecc.)

#### CREDIBILITA'

come riferimento degli enti afferenti (enti locali, privati ecc.) )

## V. L'assetto istituzionale dell'"Agenzia"

L'**Agenzia** dovrebbe avere alcuni requisiti di fondo "irrinunciabili":

- Ø **dimensioni minime "regionali"**
- Ø **un budget** che le consenta di "operare" in autonomia
- Ø **un portafoglio aree** "visibile" e sul quale si possono eseguire interventi di aggiustamento "rapidamente"
- Ø **strutture metropolitane** anche prestigiose per i centri di ricerca piccoli o "soft" che possono affiancare o seguire investimenti manifatturieri
- Ø **legami strutturati** con gli apparati di governo preposti alla rappresentanza estera (necessità di un'Agenzia nazionale)

Ⓟ V. L'assetto istituzionale dell'“Agenzia”

**(chi fa il marketing per le attrazioni?)**

## **Modelli di Agenzia per il Marketing**

⊘ **Reale**

⊘ **Virtuale**



**L'assetto istituzionale italiano**

# Bibliografia

- Paoli M.: **Il marketing per l'attrazione degli investimenti esogeni**, Guerini e Associati, Milano, Italia, 1999.
- Paoli M.: **L'attrazione di attività di R&S di supporto all'innovazione tecnologica e dei servizi alla produzione industriale**, in Zaninotto E. (a cura di): *Competizione territoriale e pianificazione strategica*, Università di Trento, Trento, Italia, 2000.
- Paoli M.: **Contenuti e strumenti del marketing per l'attrazione degli investimenti esogeni**, Regione Toscana e Provincia di Livorno (a cura di): *Appunti sul marketing d'area*, Firenze - Livorno, Italia, 2003.
- Paoli M.: **Internazionalizzazione delle imprese, internazionalizzazione dei sistemi locali, marketing d'area**, in Noto G. (a cura di): *Imprese e marketing internazionale*, Franco Angeli, Milano, Italia, 2004.
- Paoli M.: **L'attrazione degli investimenti per l'internazionalizzazione delle imprese e dei sistemi locali**, Regione Toscana e Provincia di Livorno (a cura di): *Un ambiente ideale per investire, vivere, lavorare, un sistema produttivo diversificato*, Firenze - Livorno, Italia, 2005.
- Paoli M.: **Le prospettive dell'internazionalizzazione: strumenti e percorsi**, in Purpura A., Paoli M. (a cura di): *Economia e Internazionalizzazione*, Franco Angeli, Milano, Italia, 2006.
- Paoli M., Poledrini S.: **An emerging brand strategy in the Italian wine sector: towards an accessible luxury goods marketing**, Fourth International Conference of The Academy of Wine Business Research, Siena 17-19 Luglio 2008.
- Paoli M., Ceccacci F., Brocanello I.: **Frameworks and internationalization processes of SMEs.**, in Martin C., Kita J., *Les défis du développement durable: politiques industrielles et commerciales dans l'Union Européenne*, Faculté de Commerce de l'Université Économique de Bratislava, Bratislava, 2009.
- Paoli M., Poledrini S.: **L'internazionalizzazione della Ricerca dell'Università di Perugia ed altre considerazioni**, Agenzia Umbria Ricerche, Perugia, Italia, 2011.
- Paoli M., Brocanello I.: **International Context and local competitiveness, The empirical case: SMEs and Public Services in the Middle Italy**, in A.A.V.V. (a cura di): *L'UE et ses rapports eu monde. Parte de statu ou émergence d'un nouveau modèle de croissance Made in Europe?*, Réseau des Pays du Groupe de Vysegrad Editeur, Parigi, Francia, 2011.