

# IMMAGINE CITTADINA, SUO POSIZIONAMENTO E IMPATTI MACROECONOMICI DEGLI INVESTIMENTI NEL TURISMO E NELL'INFRASTRUTTURA SPORTIVI

Dr. sc. MARKO PALIAGA

*Riassunto: Sono sempre più numerose le città che s'impegnano a sfruttare varie iniziative, gare ed eventi sportivi per evolvere la propria immagine e attirare nuovi visitatori, soprattutto turisti, perché si tratta di circostanze che influiscono positivamente sugli introiti e sul PIL cittadini, aspetto questo che costituisce il traguardo al quale mira ogni governo locale: sviluppare la propria comunità attraverso un'economia forte e un alto livello occupazionale. Pur trattandosi di un settore non ancora analizzato a fondo, tra gli esperti prevale il parere che le manifestazioni sportive contribuiscano a sviluppare e a migliorare l'immagine di una città-destinazione. L'obiettivo del presente lavoro è di delineare i contorni di una ricerca sull'influsso che lo sport e il turismo sportivo hanno sullo sviluppo dell'immagine di una città-destinazione e di valutarne gli effetti macroeconomici sull'economia cittadina.*

Parole chiave: sport, immagine, marketing della destinazione, riposizionamento di città, branding cittadino, infrastruttura sportiva.

## 1. Introduzione

Negli ultimi anni anche qui da noi in Croazia è costantemente in crescita il numero delle città che creano o che tentano di sviluppare servizi e risorse che permettano loro di avere successo sui mercati turistici, caratterizzati da una concorrenza a dir poco spietata. Facciamo alcuni esempi: onde diventare riconoscibili e uniche alcune città hanno deciso di incanalare i propri sforzi nella sfera culturale (Bilbao-Guggenheim, Varaždin); altre desiderano porre in rilievo e tutelare particolari beni culturali, punti di attrazione e tradizioni locali (Rovigno, Zara, Ragusa). Alcune località si adoperano per evidenziare e proporre le proprie tradizioni storiche, altre desiderano essere riconosciute per gli eventi sportivi che ospitano. A dire il vero è risaputo che la città, intesa come spazio, costituisca il mezzo che condiziona lo sviluppo turistico (Kušen 2001) e che singoli settori di tale spazio, grazie alle loro attrattive, spingono i visitatori provenienti da altri luoghi a recarsi esattamente in un dato centro abitato (Kušen 2001). In tal senso anche lo sport ricopre un ruolo sempre più importante nel marketing e nel *branding* della destinazione, come pure nella creazione dell'immagine di regioni, stati e città. Investendo negli impianti sportivi le città tentano di differenziarsi dalla concorrenza, di riposizionarsi tra nuovi gruppi mirati di visitatori e di "costruire" un'immagine inedita, prodigandosi per acquisire la reputazione di località adatte alla ricreazione, di destinazioni ideali per gli appassionati di golf, di vela, o di altro ancora. Inoltre, lo sport, l'infrastruttura sportiva e gli eventi a essi connessi contribuiscono allo sviluppo e alla promozione di un dato luogo e soprattutto alla creazione del *brand* cittadino. Una cosa è già ben nota: lo sport è un fattore di sviluppo positivo di una determinata località e costituisce una parte importantissima delle attività ricreative essenziali per i turisti che vi soggiornano. Naturalmente la sua influenza è condizionata dall'ambiente, dalle risorse naturali e dal patrimonio culturale di ogni singola città. Accanto però alle predisposizioni naturali e culturali che singoli centri abitati posseggono, l'orientamento sportivo locale è di particolare importanza per il loro posizionamento, o riposizionamento, quali destinazioni sportive. Perciò, lo sviluppo e il posizionamento di una data città dipendono in modo assoluto

dalle predisposizioni naturali che essa possiede per singoli sport o per la ricreazione, ma i fattori che contribuiranno maggiormente alla sua fama (posizionamento), rispettivamente al suo riposizionamento, sono il grado di sviluppo, la notorietà dello sport e la forza della comunità sportiva a livello locale. È molto raro che un effetto di questo tipo sia il risultato di puri interventi strategici: quanto più veloce è lo sviluppo turistico ed economico di una località, quanto più efficacemente essa sfrutta le proprie risorse disponibili, quanto più investe in sovrastruttura sportiva e culturale, tanto più s'impongono in maniera del tutto naturale quelle predisposizioni che permettono allo sport di supportare il turismo. Le attuali strategie di marketing e il portfolio-management possono darci una mano a comprendere quanto lo sport possa incidere positivamente sul posizionamento, sull'immagine e sull'economia di una determinata destinazione – città. Lo sport è già parte integrante dell'offerta turistica abituale ed è pure generatore di eventi particolari. Osservato da tale punto di vista, l'influsso dello sport contribuisce alla creazione dell'immagine cittadina nella mente del turista, al riconoscimento e alla scelta di una determinata città. Solitamente l'infrastruttura sportiva viene creata e costruita dal settore pubblico, a volte in collaborazione con quello privato mediante partenariati pubblico-privati o programmi di natura simile, ma di regola la gran parte dell'infrastruttura viene garantita ed edificata dalla comunità locale.

Al giorno d'oggi sono numerosi gli studi, soprattutto le ricerche in campo turistico, che mettono in luce l'esigenza di differenziarsi nell'accanita concorrenza tra città, nella competizione per attirare ogni singolo ospite, turista, consumatore. Il concetto di sviluppo dell'immagine cittadina, della destinazione, è uno degli aspetti chiave della gestione delle città e dello sviluppo del *brand*. L'immagine e la differenziazione sono associate al posizionamento. A dire il vero, nella coscienza del turista il posizionamento è di primaria importanza per il riconoscimento e la differenziazione di una determinata località rispetto alla concorrenza. Il posizionamento di una destinazione ha, infatti, lo scopo di far nascere nelle menti di potenziali visitatori l'immagine di un "luogo diverso" dagli altri. L'immagine, o meglio, le immagini che si vengono a creare nella coscienza degli ospiti sono parte della strategia di posizionamento e contribuiscono a farci apparire diversi tra più alternative. Una destinazione ben posizionata è riconoscibile e distinguibile dalla concorrenza e perciò tale posizionamento è strettamente connesso anche alla segmentazione del mercato e all'individuazione di gruppi mirati. Quando una località, o città, nelle sue vesti di attrattiva turistica, decide di porre in rilievo come vantaggio pure l'infrastruttura sportiva e gli eventi ad essa connessi, sommandoli agli attributi naturali e culturali, essa tenta di far nascere nelle menti di potenziali ospiti immagini tali da renderla costantemente diversa (differente) da altre località che non possiedono le stesse attrattive, o che non le hanno ancora sviluppate bene. Tali dimensioni vengono analizzate e studiate nel testo che segue.

## **2. Creazione dell'immagine cittadina attraverso il turismo sportivo**

Grazie anche allo sport, il turismo contemporaneo è una delle principali attività economiche generatrici di molteplici effetti e trasformazioni, che a loro volta incidono sulla società e sull'economia (Bouchet, Leburn, Auvergne 2004). Oggigiorno l'offerta turistica è parte di un ambito ricettivo contraddistinto da una forte concorrenza. È questo il motivo per cui essa deve risultare attraente, diversa e naturalmente riconoscibile già al primo contatto con la domanda. Considerando però che il tema del presente lavoro non è l'analisi delle diverse modalità di definizione del turismo sportivo, ci serviremo dell'approccio più usato nella letteratura croata, che osserva il turismo sportivo e tutte le restanti forme turistiche specifiche dal punto di vista della motivazione. Secondo Bartoluci (2004) il turismo sportivo è quel "turismo nel quale lo sport è il motivo principale che spinge gli ospiti ad intraprendere il

viaggio e a soggiornare in un dato luogo”. Il turismo sportivo è noto come offerta bidimensionale di determinate esperienze e attività fisiche legate a una determinata località (Hinch, Higham 2001). Ma quel che conta ancora di più per il presente lavoro sono le sue forme: turismo sportivo agonistico e turismo sportivo-ricreativo, estivo e invernale. Il turismo sportivo agonistico abbraccia “tutti i viaggi per partecipare a determinate gare sportive, sia nazionali che estere” (Bartoluci 2004). La partecipazione a questo tipo di eventi sportivi può essere attiva o passiva. Vi partecipano attivamente gli atleti, gli allenatori, il personale ausiliario, mentre gli spettatori ricoprono il ruolo di partecipanti passivi. Di solito invece, quelli che partecipano alle varie forme di turismo sportivo-ricreativo invernale ed estivo sono semplici appassionati di ricreazione che desiderano dedicarsi a determinate attività (sempre sportivo-ricreative), ovvero che vogliono dedicarsi attivamente agli sport quali lo sci, lo sci di fondo, il pattinaggio, la corsa, l’alpinismo, gli sport acquatici, i giochi sportivi, il golf, il tennis, ecc. (Bartoluci 2004). Di conseguenza è un turista sportivo qualsiasi persona che partecipa attivamente o passivamente a un evento sportivo e competitivo, che viaggia o che soggiorna esternamente al proprio luogo di residenza prevalentemente per dedicarsi ad attività ricreative, che durante le vacanze o i giorni di riposo pianifica di arricchire il proprio viaggio dedicandosi a determinate attività ricreative e visitando gare, o anche colui che durante i propri viaggi e soggiorni fuori di casa ha l’occasione di dedicarsi a determinate attività ed eventi ricreativi e sportivi (Robinson, Gammon 2004).

È risaputo, infatti, che la motivazione che ci fa intraprendere viaggi turistici è una categoria molto complessa e che spesso non è un unico motivo a prevalere nella nostra decisione, anzi, essa è la somma di svariati moventi. In altre parole, pur essendo arrivati in una data destinazione per qualche altro motivo, non è affatto escluso che durante le vacanze i turisti decidano di dedicarsi a qualche attività ricreativo-sportiva (Turco, Riley, Swart 2002). È sempre crescente il numero di città, e in modo particolare di località post-industriali, che ha perso il proprio settore industriale e che di conseguenza ha scelto di dedicarsi al terziario, che desidera promuovere, o che ha iniziato a sviluppare l’infrastruttura sportiva nell’ambito dell’offerta turistica, con l’obiettivo di creare un’immagine attraente onde richiamare un numero maggiore di visitatori e di turisti (Smith 2005).

I primi studi sull’immagine cittadina basati sull’analisi geografica e sulle caratteristiche visive reali del luogo, comparvero nel 1959 negli USA (Šverko, Paliaga 2001). Negli anni Settanta l’immagine cittadina veniva descritta quale fattore molto influente nella pianificazione urbana, perché accanto alle immagini reali delle peculiarità cittadine veniva considerata pure la valutazione della percezione individuale e spirituale interna dei valori fondamentali trasmessi dalle caratteristiche cittadine prescelte.

Una volta istituita, l’immagine cittadina, seguita poi da quella del marchio, riproduce pubblicamente l’aspetto locale percepito dagli abitanti del luogo e dai titolari, importantissimi, di attività volte alla realizzazione di piani e compiti di una determinata città, a prescindere dal fatto se si tratti del settore economico, di investitori stranieri, o addirittura di politici locali, regionali e statali (Franjić, Paliaga 2006).

Si tratta perciò, come già rilevato precedentemente, dell’immagine semplificata, illustrata e valutata che nasce dall’osservazione, dal vissuto, dal pensiero e dall’esperienza umana. L’immagine non è il riflesso della realtà cittadina, ma un’apparenza che prende forma grazie a stimoli chiave, a effetti cittadini presi a modello e a singoli successi o insuccessi della stessa città (Šverko, Paliaga 2001).

Naturalmente, la creazione dell’immagine è collegata alle posizioni soggettive di abitanti, visitatori e di altri gruppi d’interesse rispetto a peculiarità, elementi visivi, tipicità e attività della località in tutte le sue sfere, dall’azione economica, a quella culturale e addirittura politica. Inoltre, l’immagine cittadina è strettamente legata a tutte le attrattive della città nel suo complesso, dai beni culturali agli impianti sportivi.

Osservata da un altro punto di vista, l'immagine cittadina ci spinge anche a pensare e a parlare di immagine propria, ovvero di come la cittadinanza locale vede il proprio luogo, e di immagine esterna, comune tra i cittadini stranieri, che riflette l'idea generale che questi hanno di una determinata città o comunità locale. Parlando di immagine esterna, estera, non pensiamo esclusivamente agli stranieri visti come cittadini di altri paesi, ma a tutti quei soggetti estranei all'ambito locale e perciò, per fare un esempio, anche a un'impresa di Zagabria che intende investire a Rovigno.

L'immagine cittadina perciò va analizzata e osservata quale insieme, come una veduta completa, oppure suddivisa in parti, ovvero in immagini parziali di singole peculiarità o offerte che vanno poi a creare, come tessere di un mosaico, il quadro complessivo (Šverko, Paliaga 2001). I grandi eventi sportivi, se curati con particolare attenzione e avendo come sfondo un'infrastruttura adeguata, possono diventare vere e proprie attrazioni, essere portatori di distinzione e di immagine cittadina. Alcuni punti di attrazione e il potenziamento di precisi investimenti nell'infrastruttura sportiva contribuiscono a creare determinate percezioni, sentimenti, modi di pensare, iniziando così a delineare di per sé una particolare cornice nella quale sistemare il mosaico di immagini – la percezione che si ha di una città, che a sua volta farà da fondamento per la successiva creazione dell'immagine completa del luogo. Secondo Kušen (2001) tali punti di attrazione influiscono non solo sull'immagine che contraddistingue una destinazione, ma con la loro presenza incidono sulle caratteristiche salienti dell'offerta turistica e sullo sviluppo di singoli tipi di turismo nella stessa destinazione. Non va nemmeno dimenticato però, che l'inesistenza di parti d'infrastruttura può causare determinate lacune all'immagine cittadina, o conferirle addirittura dei connotati negativi.

Sono numerosi gli studi e le ricerche in campo turistico che hanno come tema l'analisi dell'immagine di una destinazione. Per esempio, gli autori Majó e Jarvis (1981) guardano all'immagine come a un concetto percettivo; Mackay e Fesenmaier (1997) la identificano quale concetto visivo; Selwyn (1996) invece la interpreta come fenomeno sociale. Con il presente lavoro si desidera dimostrare quanto gli investimenti nell'infrastruttura sportiva possano incidere sul riposizionamento di una città e della sua immagine, sul *branding* e sull'economia e il tutto viene esposto qui di seguito.

### **3. Creazione di vantaggi concorrenziali fondamentali e riposizionamento delle città attraverso investimenti nel turismo sportivo**

Eventi, persone famose, architettura originale, manifestazioni, ovvero tutto quanto connesso allo sport, creano per una città le preve condizioni per il suo riposizionamento e per la costruzione di una nuova immagine. Sono tre le categorie di un certo peso che incidono sul livello di attrazione dei centri abitati (Koncul 2004): la Struttura finanziaria (prezzi, tasse, imposte), la Popolazione e l'istruzione (istruzione, cultura, possibilità di trovare lavoro, esperienza negli affari, ecc.) e l'Ambiente lavorativo (infrastruttura, sicurezza, facilitazioni). Secondo Ritchie e Smith (1991) le Olimpiadi di Calgary del 1988 hanno contribuito concretamente a migliorare l'immagine cittadina del luogo. Lo stesso si può dire anche di Atlanta, padrona di casa dei Giochi olimpici (Ritchie, Smith 1991). Grazie al loro significato simbolico e al modo in cui vengono organizzati, gli eventi sportivi e la relativa infrastruttura permettono di riconoscere e di differenziare singole città dai loro concorrenti e il merito è, in questi casi, delle manifestazioni sportive del tutto specifiche. L'immagine cittadina è selettiva e strettamente collegata a quello che la gente ama e che percepisce in maniera positiva. Oggi la popolarità dello sport, della ricreazione e degli appuntamenti sportivi influisce senza ombra di dubbio anche sul modo in cui gli ospiti potenziali e le persone percepiscono le diverse località. L'attuale popolarità dello sport contribuisce concretamente a percepire più

velocemente ed efficacemente singole caratteristiche di alcune città e a differenziarle immediatamente sul mercato. Con il decentramento sempre più vasto, le città sentono sempre di più il peso della concorrenza, sia all'interno dello stesso stato, che a livello internazionale. Perciò è di particolare interesse per tutte creare prosperità, introiti ed economie indipendenti per la propria comunità. Un cambiamento o una svolta in una città-destinazione, attraverso lo sviluppo di infrastrutture e di eventi sportivi propri, incrementano il grado di riconoscibilità e il numero di visitatori e gli stessi impianti e appuntamenti si trasformano in autentici pilastri d'attrazione e di diversificazione. Un'infrastruttura sportiva di tale tipo tende a diventare portatrice dell'immagine, del nuovo *brand* e della riconoscibilità di una località. Dopo la recessione degli anni Settanta e d'inizio anni Ottanta, Birmingham, vedendo scomparire più di duecentomila posti di lavoro, fu costretta a fare dei cambiamenti nella propria economia locale. Per ridurre al minimo gli effetti della crisi, la città fece propria la strategia della rigenerazione, che prevedeva di trasformare Birmingham in città internazionale, capace di attirare investitori stranieri, di creare interesse e di trattenere i propri visitatori. Tale strategia fu supportata da grandi iniziative e progetti sportivi e in conclusione anche dalla candidatura per le Olimpiadi del 1992. Durante il periodo di ristrutturazione e di "rinascita" di Birmingham fu costruito pure un enorme palazzetto dello sport del valore di ottantaquattro milioni di dollari americani, il *National Indoor Arena*. Grazie agli investimenti nel settore sportivo la città ospitò un gran numero di eventi sportivi, tra i quali la *Coppa Davis* e vari incontri di atletica internazionali. Un esempio simile a quello di Birmingham è la città di Manchester che quasi nello stesso periodo vide scomparire l'industria tessile e quella metallurgica, che davano lavoro a quasi duecentodiecimila persone. La città rispose alla grande sfida con alcune strategie e direttrici d'azione, tra le quali spiccavano gli sforzi indirizzati nell'infrastruttura sportiva locale e nella candidatura per i Giochi olimpici del 1996 e del 2000. In quel periodo furono costruite importanti strutture, come ad esempio il Centro ciclistico nazionale (NCC), l'*Arena Manchester* e la *Manchester Evening News Arena*. Grazie a tali investimenti e alla nuova infrastruttura sportiva (il palazzetto Sport City e l'Arena con 45000 posti a sedere), nel 2002 la città ospitò i Giochi del Commonwealth e tutta una serie di eventi e manifestazioni sportive nazionali. Un ottimo esempio di "svolta sportiva" è anche quello della città di Sheffield che negli anni Ottanta perse circa sessantamila posti lavoro. Seguendo lo stesso modello, la località decise di cambiare e di investire ingenti somme negli impianti sportivi, grazie ai quali si meritò l'organizzazione dei Giochi studenteschi internazionali, per i quali nel 1991 la spesa superò i duecentoventi milioni di dollari americani: furono costruiti l'enorme piscina e centro natatorio *Ponds Forge Complex* e il grande stadio con più di venticinquemila posti a sedere. Terminati i giochi, la città ha sempre continuato a sfruttare con successo tali capacità nel settore turistico-sportivo e per promuoversi quale destinazione turistica. Per le Olimpiadi Sydney ha speso più di due miliardi di dollari americani per la creazione di grandi impianti che usa tuttora e che influiscono visibilmente sull'immagine del luogo. Lo stesso si può dire di Atlanta e di Barcellona. I precedenti esempi sono la prova inconfutabile del successo della riorganizzazione urbana, della rinascita economica di città attraverso gli investimenti nel turismo e nell'infrastruttura sportiva. Con il Campionato mondiale di pallamano l'economia croata ha registrato introiti per quasi 212,5 milioni di euro (Čolović, Marjanović 2010), somma che però non considera la costruzione dei nuovi palazzetti dello sport. Questi impianti non sono stati edificati esclusivamente per il gioco della pallamano, perché verranno sfruttati per un lungo periodo di tempo e tale aspetto non ci permette di fare un calcolo diretto della convenienza nel computo degli utili registrati durante il Campionato mondiale, anche se la loro edificazione ha certamente influito sui singoli PIL delle città interessate, dal punto di vista infrastrutturale. Nei 212,5 milioni di euro di profitto, prodotto dal Campionato mondiale di pallamano, dobbiamo distinguere tra utili finanziari diretti e indiretti. I primi riguardano

l'arrivo di circa ventottomila ospiti stranieri, esclusivamente per l'evento sportivo: tifosi, partecipanti, giornalisti e invitati e il denaro da loro speso, come pure le attività economiche intraprese per l'organizzazione degli incontri, tra le quali comunque non vanno considerate le spese per la costruzione dei palazzetti dello sport, ma solo quelle per la sistemazione delle città, dell'ambiente circostante e altri investimenti ancora. Le stime dell'utile finanziario diretto prodotto dal Campionato parlano di ottantacinque milioni di euro, mentre l'utile indiretto è stato di centoventisette milioni e mezzo di euro, che si riferiscono per la maggiore al guadagno del settore turistico e alberghiero.

#### **4. Influsso degli eventi sportivi sulla creazione del *city brand* e dell'immagine cittadina**

Si è detto già in precedenza che gli investimenti nel turismo sportivo incidono sulla creazione dei caratteri di riconoscibilità di un determinato luogo, ma non solo, essi influiscono parimenti sulla sua economia, sull'esportazione e sulla crescita del PIL, ovvero sul segmento dell'offerta aggregata di una città in senso lato (Blažević 2001). Sono molte le località che hanno scelto eventi sportivi e contenuti ad essi legati per differenziarsi sulla scena turistica mondiale e in campo affaristico. Molti concorderanno con il fatto che grandi e noti eventi sportivi possono essere di grande aiuto nel riposizionamento e nel *city branding* di una città. Nel nostro paese Umago è un ottimo esempio di interazione del torneo "ATP", manifestazione sportiva di fama mondiale, con il *branding* cittadino. La cittadina istriana si presenta attraverso un *brand* costituito di quattro colori (Laslavić 2010). Uno di essi rappresenta lo sport, attività per la quale Umago desidera essere nota e riconoscibile, grazie ad un *brand* che dovrebbe differenziarla dagli altri centri istriani (Laslavić 2010). Accanto allo sport, la città svilupperà un'offerta gastronomica, wellness e d'accoglienza, comprensiva di campeggi. Comunque, le manifestazioni e l'infrastruttura sportive vengono poste all'apice del *brand* di Umago, come sue portatrici principali. Ci sono alcuni fattori chiave che influiscono sulla comunione vincente tra eventi sportivi e *city brand* (adattato secondo Chalip 2007). Per prima cosa, per fare i cambiamenti necessari e affinché lo sport e la sua infrastruttura si assumano parte del processo di creazione del *brand* e della riconoscibilità di una determinata città, ci deve essere un forte sostegno della comunità, soprattutto del governo locale. Secondo, l'infrastruttura già edificata deve essere un punto di differenziazione, alla pari di determinati eventi sportivi. Le manifestazioni e gli impianti sportivi devono essere talmente originali e "appartenere" pienamente alla comunità locale, da venir ricollegati nelle menti dei turisti e dei visitatori a una determinata città, al suo patrimonio culturale e alle emozioni che essa fa nascere. Un'infrastruttura di tale tipo, per aspetto, apparizione e influsso urbano deve essere unica nel suo genere e architettonicamente particolare: si vengono a creare in tal modo un'immagine cittadina positiva, un livello di riconoscibilità maggiore e le condizioni per un *branding* di successo. Terzo, gli eventi sportivi devono convivere durevolmente con la comunità locale e promuovere quegli aspetti che tutti desiderano trasmettere al pubblico. Ogni appuntamento deve essere in armonia con l'idea, con l'immagine mirata che la comunità desidera creare e con i modi in cui la stessa vuole essere percepita e compresa dall'esterno. Quarto, il ruolo dei mass-media, della pubblicità e delle relazioni pubbliche è importantissimo ed è un elemento chiave nella "costruzione" della riconoscibilità di un dato evento. Per concludere, affinché l'infrastruttura e gli eventi sportivi agiscano in modo positivo sulla creazione del *brand* cittadino, ci devono essere una pianificazione sistematica delle manifestazioni e la piena collaborazione tra gli *event manager*, i dirigenti preposti all'attività di marketing della destinazione e il governo locale. Perciò, quando una città decide di voler costruire un proprio marchio - *brand* - e un'immagine basati su eventi sportivi, un'attenzione particolare va rivolta anche al *brand* degli stessi eventi sportivi. In tal caso la maggior parte di

località si appoggia al cosiddetto *cobranding* e tenta di sfruttare i vantaggi derivanti da un marchio già ben noto di un determinato evento sportivo, adattando ad esso il proprio processo *branding* e di creazione di un'immagine. Qualora si tratti di una manifestazione sportiva completamente nuova, si può sviluppare anche un *brand* comune, unico, che simboleggerà e presenterà entrambe le entità: la città e l'appuntamento sportivo. In ogni caso, gli eventi sportivi e la relativa infrastruttura, come pure lo stesso *branding* cittadino vengono realizzati esclusivamente per incrementare il giro d'affari di una determinata città, per aumentare il numero di visitatori e per generare effetti positivi sull'economia locale, il che viene analizzato brevemente nel prosieguo del presente lavoro.

## **5. Influssi macroeconomici degli eventi e del turismo sportivi sul giro d'affari di una città**

Sin da quando gli effetti economici prodotti da eventi sportivi si sono rivelati importantissimi per singole città, lo sport e le competizioni sportive hanno attirato l'interesse di numerosi soggetti in tutto il mondo. Molti governi del mondo intero si prodigano per ospitare grandi manifestazioni sportive. Poco tempo fa la Croazia ha fatto da padrona di casa al Campionato mondiale di pallamano, grazie al quale è stata costruita un'infrastruttura sportiva di tutto rispetto: ora tali impianti dovrebbero costituire una fonte di reddito non indifferente per le città che li posseggono, grazie all'organizzazione di eventi, manifestazioni, incontri sportivi, senza diventare mai generatori di spesa, aspetto quest'ultimo che attualmente sembra rispecchiare la realtà nel nostro paese. Pure Rovigno si trova in una posizione di questo tipo, avendo investito ingenti risorse nell'organizzazione del Festival europeo di ricreazione sportiva, ma va detto che tale manifestazione itinerante - ogni anno in un paese diverso - non può generare effetti positivi a lungo termine nel settore economico cittadino, come nemmeno far registrare il ritorno di tutti i mezzi finanziari pubblici investiti nell'infrastruttura sportiva. Sono eterogenei gli utili derivanti dall'organizzazione di grandi eventi sportivi: l'ampliamento e la ricostruzione dell'infrastruttura comunale, la creazione del marchio cittadino, l'aumento del numero di visitatori in città, vantaggi sociali e culturali per la cittadinanza locale e naturalmente utili economici e occupazione.

Volendo quantificare l'influsso degli eventi sportivi sull'economia locale, cittadina, di solito si affronta il tema degli effetti moltiplicativi. Mediante l'analisi dei risultati moltiplicativi si tenta di stabilire l'importo complessivo di spesa aggiuntiva registrata nella città che ospita l'evento sportivo, rispetto agli introiti netti che rimangono in città una volta terminata la manifestazione. Per esempio, quanto speso in un albergo non rimane interamente alla città ospitante: una parte del prezzo viene incanalata negli stipendi dei dipendenti fuori sede, un'altra viene spesa per bevande e generi alimentari non prodotti nella stessa città, ecc. Il moltiplicatore ha perciò il compito di quantificare la spesa aggiuntiva derivante da un determinato appuntamento sportivo e la parte di spesa che rimane a una data comunità locale. Inoltre, l'analisi moltiplicativa ci permette di sottoporre la nostra economia locale a ulteriori analisi macroeconomiche, come ad esempio alla valutazione dei nuovi posti di lavoro venutisi a creare, alla stima della generazione di investimenti e di spesa futura. Esistono vari metodi di definizione degli effetti moltiplicativi sull'economia locale generati da eventi sportivi e da investimenti nel turismo sportivo.

Nel campo degli investimenti, si parla di moltiplicatore d'investimento che influisce direttamente sul PIL di una comunità locale (Jugović, Gržinić, Lončar 2009).

$$\Delta \text{PIL} = M \times \Delta I \text{ (vedi Jugović, Gržinić, Lončar 2009)}$$

Dove:

- $\Delta$ PIL = cambiamento del PIL cittadino rispetto al nuovo PIL generato;

- $\Delta I$  = cambiamento dell'ammontare degli investimenti rispetto ai nuovi investimenti fatti nell'infrastruttura sportiva;

-M = moltiplicatore d'investimento.

Il moltiplicatore d'investimento (M) viene da noi calcolato in base a determinati dati disponibili, considerando il consumo limite MPC e il risparmio limite MPS: in altre parole, secondo i dati della Camera di commercio croata, attualmente in Croazia di ogni singola kuna di reddito generato vengono spese 78 lipe, mentre le restanti 22 lipe vengono convogliate nei risparmi. Da ciò risulta che  $M = 1/(1-MPC) = 1/MPS = 1/0,22=4,54$ . 4,54 è il moltiplicatore che ci permette di calcolare approssimativamente le variazioni percentuali del PIL a livello nazionale, moltiplicando lo stesso con gli investimenti effettuati. Se l'investimento ammonta a 100 kune, applichiamo il moltiplicatore 4,54 e otteniamo una generazione (produzione) di PIL pari a 454 kune. Grazie ai dati disponibili è perciò possibile calcolare il moltiplicatore d'investimento locale: basta applicare la stessa formula e lo stesso sistema. Naturalmente, alcune città avranno un moltiplicatore maggiore, altre invece minore, il che dipende dal grado di sviluppo locale. Applicando la formula usata in precedenza, abbiamo calcolato l'influsso degli investimenti nell'infrastruttura sportiva. Ma che cosa succede con gli eventi che generano altri tipi di consumo? I dati che riportiamo qui di seguito ci permettono di fare una stima dell'influsso degli eventi sportivi sull'economia locale.

**Moltiplicatore reddituale dell'evento sportivo = Reddito diretto+Indiretto+Indotto/  
Spesa media per visitatore (Gratton, Shibli, Coleman 2007)**

Dove:

-il Reddito diretto è quello prodotto (direttamente) dall'evento sportivo e interessa ulteriori stipendi, indennizzi, reddito e profitto per i residenti e per le imprese locali direttamente collegati allo stesso evento sportivo, o che hanno lavorato abbondantemente grazie alla manifestazione (per es. introiti dalla vendita di biglietti, da servizi di bar e pubblici esercizi interni allo stadio, stipendi di hostess e addetti all'ordine pubblico, ecc.);

-i Redditi indiretti sono quelli generati dalla comunità locale grazie alla lievitazione dei consumi provocata da un determinato evento (maggior consumo nei ristoranti, nei negozi, nei punti vendita di souvenir, nei bar, ecc.), ma in aree distanti dal luogo in cui ha luogo la manifestazione sportiva;

-il Reddito indotto è il risultato dell'incremento di spesa della popolazione locale nella comunità locale, grazie ad un evento sportivo, provocato sia dal reddito diretto sia da quello indiretto.

I metodi descritti in precedenza ci permettono perciò di ottenere dei dati approssimativi su come e su quanto un evento sportivo e il numero di visitatori ad esso collegato agiscano o possano agire sul giro d'affari stimato per il singolo evento. Grazie a questo tipo di stime e di calcoli relativamente semplici è possibile supportare determinate decisioni, soprattutto se esse riguardano gli investimenti, perché si tratta di dati che indicano il livello degli effetti economici a lungo termine di una determinata manifestazione sull'economia locale, sul numero medio di posti di lavoro e sullo stipendio medio. Osserviamo in tale contesto Rovigno che negli ultimi anni, sfruttando i mezzi di bilancio, ha edificato un'invidiabile infrastruttura sportiva, soprattutto nel settore calcistico. Da un po' di tempo a questa parte la Nazionale croata viene in ritiro a Rovigno. Attualmente la Città di Rovigno dispone e gestisce attraverso l'impresa Valbruna sport S.r.l., gli impianti sportivi riportati nella seguente tabella:

Tabella 1- I maggiori investimenti nell'infrastruttura sportiva di Rovigno



Nome impianto	Programma	Importo
<b>1. MANUTENZIONE D'INVESTIMENTO</b>		
Piscina "Delfin"	-riparazione filtri; -acquisto e posa in opera degli spogliatoi prefabbricati;	20.000,00 440.000,00
<i>Totale piscina "Delfin"</i>		<i>460.000,00</i>
Palazzetto sp. "Valbruna"	-nuovi attrezzi ginnici e attrezzatura; -sistemazione circondario e facciata della struttura;	25.000,00 90.000,00
<i>Totale palestra "Valbruna"</i>		<i>115.000,00</i>
<b>TOTALE MANUTENZIONE D'INVESTIMENTO</b>		<b>575.000,00</b>
<b>2. INVESTIMENTI</b>		
Campo di calcio Villa di Rovigno	-illuminazione (corpi luce) campo;	290.000,00
Complesso calcistico "Valbruna" Rovigno	-posa in opera di erba artificiale sul campo "carbonina" come pure sullo spazio tra il "carbonina" e il campo centrale medio, dimensioni 53 x 35; -edificazione spogliatoi ausiliari tra il secondo e il terzo terreno di gioco; -impianto automatico d'irrigazione su tutti i campi di calcio; -viabile e parcheggio con tutta l'infrastruttura necessaria;	25.000.000,00
Campo di pallamano "Sotto i tigli"	-rifacimento tribune; -posa in opera di fondo gommoso;	1.200.000,00
Campo di pallacanestro presso l'albergo "Eden"	-costruzione dell'edificio con spogliatoi e tribune; -posa in opera di sfondo di gomma sul campo di gioco;	2.100.000,00
Documentazione progettuale	-campi di calcio "Valbruna", campo di pallamano e campi di pallacanestro all'aperto	800.000,00
<b>TOTALE INVESTIMENTI</b>		<b>29.390.000,00</b>
<b>TOTALE MANUTENZIONE D'INVESTIMENTO E INVESTIMENTI</b>		<b>29.965.000,00</b>

Fonte: Valbruna sport S.r.l., 2009.

Dai dati riportati nella tabella risulta che il ciclo d'investimento complessivo ha sfiorato i trenta milioni di kune, il che corrisponde a circa 4,1 milioni di euro. Applicando il moltiplicatore d'investimento e considerando che più del novanta per cento dei lavori sono stati affidati a esecutori nostrani, istriani<sup>1</sup>, tutti operativi sul territorio della nostra regione, si può concludere che il ciclo d'investimento in questione abbia generato complessivamente a Rovigno e nella Regione Istriana 18,65 milioni di euro di valore aggiunto, o di incremento dei PIL roviginese e istriano. Per calcolare il moltiplicatore reddituale dell'Eurofestival 2009 è stato necessario effettuare delle stime prima dell'inizio della manifestazione, per poter poi valutare l'effetto dell'evento sportivo in questione.

## 6. Conclusione

Oggi, nel XXI secolo, la globalizzazione genera numerosi nuovi processi organizzativi, economici e di altra natura. Parallelamente a quello della globalizzazione, a livello

<sup>1</sup> Fonte: Valbruna sport S.r.l.

internazionale sta prendendo forma il processo d'integrazione europea, che nel proprio ambito racchiude anche un nuovo sviluppo turistico integrato, caratterizzato da contorni particolarmente concorrenziali. Lo sviluppo di nuove attrattive e di forme di turismo originali è d'obbligo per tutte le città turistiche croate che desiderano resistere e svilupparsi in un ambito globale altamente concorrenziale. La soddisfazione dell'ospite rispetto all'offerta è il fattore di successo chiave dell'organizzazione economico-turistica di una determinata località. L'ospite se ne va e ritorna in una destinazione se vi ha vissuto un'esperienza piacevole. È questo il motivo che oggi spinge le città a dar spazio ad un'offerta sportivo-ricreativa ben pensata, che ha il compito di presentare l'attività turistica locale con più intensità, ma che d'altro canto, se osservata dall'aspetto micro e macroeconomico, sarà generatrice di nuova occupazione, producendo alla fin fine migliori risultati finanziari, ovvero entrate valutarie. Nel futuro prossimo saranno numerosi i fattori che influiranno su una destinazione turistica, dei quali quelli più importanti da ricordare sono un'adeguata conoscenza e una giusta comprensione del mercato, delle diverse esigenze dei turisti e delle modalità di gestione di tutti i segmenti dell'offerta, comprensivi pure dei contenuti sportivo-ricreativi. Esistono vari modi per valutare gli effetti macroeconomici che gli investimenti nel settore sportivo e gli eventi ad esso connessi producono sulla comunità locale. Prendendo come esempio gli investimenti sportivi sul territorio cittadino roviginese, nel presente lavoro sono stati analizzati gli effetti del moltiplicatore d'investimento e di quello reddituale. Sono numerosi gli studi e le ricerche pubblicati da vari autori che comprovano gli effetti positivi degli investimenti in impianti e nell'organizzazione di eventi sportivi, risultati concreti che si riflettono soprattutto sulla sfera del riposizionamento di una città, di creazione di nuove attrattive e di forme ben riconoscibili della località - destinazione turistica, come pure sulla generazione di impatti positivi sul processo di creazione dell'immagine e del *brand* cittadini.

## Bibliografia

- Bartoluci M., et. al. (2004), *Menedžment u sportu i turizmu / Management in Sport and Tourism*, Zagabria, Facoltà di cinesiologia e Facoltà di economia.
- Bartoluci M., Škorić S. (2009), *Menedžment u sportu*, Zagabria, Dipartimento di formazione di allenatori dell'Università sociale di Zagabria e Facoltà di cinesiologia dell'Università di Zagabria.
- Bartoluci M., Škorić S. (2009), *Menadžment sportskog i nautičkog turizma*, Karlovac, Università di Karlovac.
- Blažević Branko (2001), "Agregatna potrošnja u Hrvatskoj i turizam", in *Ekonomski pregled*, vol. 52, n. 3-4, pp. 339-353.
- Bouchet P., Leburn A. M., Auvergne S. (2004), "Sport tourism consumer experiences: a comprehensive model", in *Journal of sport tourism*, vol. 9 (n. 2), pp. 127-140.
- Chalip Laurence (2007), "Marketing, media, and place promotion", in *Sports tourism destinations*, editor James Higham, Elsevier Butterworth Heinemann, pp. 163-174.
- Čolović Duška, Marijanović Vedran (2010), "Računica svjetskog rukometnog prvenstva", 19.08.2010.
- Franjić Zoran, Paliaga Marko (2006), "Istraživanje imidža gradova kao elementa upravljanja markom", in *Ekonomska istraživanja*, FET "Dr. Mijo Mirković", vol. 19, n. 1, pp. 139-149.
- Gratton Chris, Shibli Simon, Coleman Richard (2007), "The economics of sport tourism at major sport events", in *Sports tourism destinations*, editor James Higham, Elsevier Butterworth Heinemann, pp. 234-247.
- Hinch Tom, Higham J. E. S. (2001), "Sport tourism: a framework for research", in *International journal of tourism research*, vol. 3 (n. 1), pp. 45-58.

- Jakovčić Martina (2003), "Turizam Krapinskih toplica: sadašnje stanje i mogućnosti razvoja", in *Geoadria*, vol. 8, n. 1, pp. 149-160.
- Jugović Alen, Gržinić Jasmina, Lončar Slavko (2009), "Macroeconomic legitimacy of investment in the development of golf tourism in Istria", in *Ekonomska istraživanja*, vol. 22, n. 2, pp. 66-86.
- Koncul Niko (2004), "Položaj turizma u globalnim europskim integracijskim procesima", in *Naše more*, vol. 51, (n. 5-6), 2004, pp. 206-213.
- Kušen Eduard (2001), "Turizam i prostor: klasifikacija turističkih atrakcija", in *Prostor*, vol. 9, n. 21, pp. 1-14.
- Laslavić Zeljka (2010), "Rebranding Umaga: četiri boje za prepoznatljivost", in *Lider*, del 30.07.2010, pp. 42-43.
- Mackay K. J., Fesenmaier D. R. (1997), "Pictorial element of destination image formation", in *Annals of tourism research*, n. 24, pp. 537-565.
- Mayo E, Jarvis L. (1981), *The psychology of leisure travel*, Boston, CBI Publishing.
- Opačić Tvrtko Vuk (2002), "Turizam kao faktor preobrazbe općine Dobrinj", in *Hrvatski geografski glasnik*, vol. 64, pp. 33-54.
- Ritchie J., Smith B. (1991), "The impact of a mega event on host region awareness: a longitudinal study", in *Journal of travel research*, vol. 30 (n. 1), pp. 3-10.
- Robinson Tom, Gammon Sean (2004), "A question of primary and secondary motives: revisiting and applying the sport tourism framework", in *Journal of sport tourism*, vol. 9 (n. 3), pp. 1-11.
- Selhanović Derviš (2007), "Sport-najsnažniji promidžbeni adut", in *Medianali*, n. 1, pp. 95-102.
- Selwyn T. (1996), *The tourist image: myth and myth making in tourism*, Chichester Wiley.
- Smith Andrew (2005), "Reimagining the city: the value of sport initiatives", University of Westminster, in *Annals of tourism research*, vol. 32 (n. 1), pp. 217-236.
- Šverko I., Paliaga M. (2001), "Istraživanje imidža gradova u funkciji marketinga gradova", in *Atti del seminario scientifico internazionale «Marketing statale - marketing dello Stato croato»*, Zagabria, pp. 185-195.
- Turco D. M., Riley R. e Swart K. (2002), *Sport tourism*, Morgantown, Fitness Information Technology.