

## **INTRODUZIONE**

In tempi recenti, sono andati moltiplicandosi i contributi di studiosi e operatori volti a sostenere, in virtù di differenti approcci disciplinari, l'implementazione di forme aggregative nel settore turistico.

In considerazione di tale dibattito, il presente lavoro di tesi si propone di fornire un inquadramento economico-aziendale sul tema, esaminando le modalità attraverso cui l'aggregazione reticolare può contribuire al perseguimento di una più solida condizione di competitività delle aziende operanti nel settore turistico.

In realtà, il fenomeno delle reti interaziendali è un elemento strettamente correlato al turismo, al punto che il mercato turistico tende ad essere definito sistema settoriale turistico, piuttosto che settore turistico, proprio per evidenziare l'elevato numero e complessità delle relazioni che si instaurano tra diversi soggetti coinvolti, a vario titolo, in un determinato progetto di sviluppo turistico di una destinazione.

In effetti, la crescente concorrenza che contraddistingue oggi il settore ha spostato il piano della competizione dalle aziende ai territori; in relazione a ciò, questi ultimi sono stati, recentemente, definiti come veri e propri soggetti competitivi, ai quali, sempre più frequentemente, vengono applicate le stesse logiche aziendali.

Di conseguenza, la rilevanza dell'insieme (*destinazione*) rispetto alle sue singole componenti (*aziende*), ha reso evidente il forte legame che il posizionamento competitivo della destinazione esercita sulla strategia e sulle performance delle singole aziende in essa operanti.

In tale scenario, appare evidente come il potenziamento delle attività di *governo sovraordinato* delle destinazioni turistiche (*metamanagement*) costituisca il presupposto necessario per il perseguimento di condizioni più solide di equilibrio e di competitività.

Nello specifico, lo studio è stato articolato in quattro capitoli, di cui i primi tre, dopo una breve disamina sulla metodologia adottata e sulla definizione dell'oggetto di approfondimento, illustrano forme e logiche alla base del governo sovraordinato delle destinazioni turistiche, mentre l'ultimo si propone di analizzare un'esperienza avviata nel territorio salentino per progettare la *governance* più adatta allo sviluppo turistico integrato del territorio.

In particolare, il primo capitolo è rivolto all'inquadramento concettuale e all'analisi degli schemi di classificazione delle aggregazioni aziendali, nonché all'esame dei principali aspetti connessi all'applicazione del modello organizzativo reticolare nel settore turistico.

Da una parte, infatti, le caratteristiche proprie del prodotto turistico, composto da un insieme ampio di beni, servizi e attrattive realizzati da soggetti diversi e, dall'altra, la tendenza del cliente a giudicare il valore del sistema di offerta nel suo insieme piuttosto che quello delle singole componenti, rafforzano le relazioni di complementarità e integrazione tra gli attori specializzati nella produzione delle singole componenti del sistema di offerta della destinazione turistica; non solo, ma tali caratteristiche rafforzano ancor di più la rilevanza delle relazioni interaziendali (o delle reti) nella costruzione di vantaggi competitivi per le aziende del settore.

Il secondo capitolo si propone di operare alcune precisazioni terminologiche utili all'adeguata delimitazione dell'oggetto e dell'estensione del significato da attribuire al concetto di *destinazione turistica*, con la successiva analisi dei principali modelli teorici di riferimento.

La *destinazione turistica*, nella prospettiva economico-aziendale propria del presente lavoro, è intesa quale *insieme di attività e fattori di attrattiva che, situati all'interno di uno spazio definito (sito, località, area), siano in grado di proporre un'offerta articolata e integrata, ossia un sistema di ospitalità turistica specifica e distintiva che valorizza le risorse e la cultura locali*. In questo senso, la destinazione non è semplicemente uno spazio geografico ma, al contrario, un

luogo gestito, dove è rinvenibile un'impostazione strategica e una chiara visione manageriale.

Il terzo capitolo si sofferma sul tema del governo della destinazione turistica, rinviando alle forme e alle logiche di *governance* che permettono la piena valorizzazione delle risorse e delle attrattive locali, tenuto conto sia delle specificità interne alla realtà indagata, sia del relativo contesto socio-ambientale di riferimento.

Nello specifico, il capitolo sottolinea la crescente importanza che riveste lo sviluppo di forme di governo sovraordinato delle destinazioni turistiche (*metamanagement*), che hanno il preciso compito di coordinare strategicamente la varietà delle risorse e degli operatori rilevabili nella rete locale.

Tale aspetto si lega, quindi, al tema del *Destination Management*, definito come l'insieme delle attività di gestione degli elementi costituenti un sistema locale di offerta turistica e che si occupa, principalmente, delle relazioni interne alla destinazione e della definizione della configurazione dell'offerta.

Il quarto capitolo, infine, si propone di indagare l'attuale organizzazione turistica salentina al fine di verificare la presenza, all'interno di tale contesto, di un orientamento alla logica sistemica nella gestione della destinazione, appunto in termini di *metamanagement*.

Dopo una breve descrizione dei caratteri di complessità e di dotazione caratterizzanti la destinazione turistica Salento, l'analisi si concentra, principalmente, sullo studio di una recente iniziativa di valorizzazione turistica del territorio che ha condotto alla progettazione del Sistema Turistico Territoriale – Salento con il precipuo compito di favorire, attraverso l'identificazione di una strategia di sviluppo complessiva, processi di *metamanagement* della medesima destinazione.

Infine, il lavoro si chiude con alcune considerazioni in merito al significativo ruolo svolto dal patrimonio delle risorse immateriali (immagine, notorietà, reputazione, ecc.) nei processi di sviluppo e valorizzazione della destinazione turistica oggetto di approfondimento.