

# Destinations & Tourism

Rivista di Destination Management e Marketing

n.3 / luglio 2010



**FOURTOURISM**

Idee ed opportunità per il turismo

comunicazione e-marketing destination

**Promocommercializzazione** prodotto  
strategia promozione formazione management



## DESTINATION MARKETING

**Riposizionamento  
delle destinazioni  
turistiche**

## DESTINATION MANAGEMENT

**La formula per il  
successo:  
destinazione -prodotto**

## IL CASO

**Social Media  
Marketing**

## PILLOLE

**L'importanza  
delle statistiche  
degli Info Point**

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

## Una nuova comunicazione turistica per assicurare il successo

Oggi, purtroppo, erroneamente, il turismo in Italia è ancora pensato per la massa: il mercato è concepito come un imbuto nel quale si inserisce un'offerta, costituita da una serie di prodotti standardizzati, rivolti ad un cliente visto come un gruppo di persone. Anche se ormai è nota l'importanza di mettere il cliente al centro delle strategie delle aziende e delle destinazioni turistiche, la realtà purtroppo è un'altra e siamo ancora molto lontani da questo tipo di approccio. La comunicazione dei prodotti e delle offerte, di conseguenza, è anch'essa standardizzata, poco flessibile, costosa e spesso risulta essere di scarso interesse per chi la riceve perché molto autoreferenziale. Le persone, invece, oggi hanno bisogni e profili diversificati e dal loro ruolo passivo di *consumer* sono passati a quello attivo di *prosumer*, ossia di produttori e consumatori. Ed è proprio per questo che adesso bisogna pensare ad una domanda fatta di turismi di nicchia, ognuno con le proprie esigenze e caratteristiche. Bisogna capire e accettare che la domanda turistica oggi è costituita da una rete fatta di persone e le identità sono una piattaforma: siamo di fronte ad un mercato che si organizza in gruppi autonomi, in tribù. E inoltre, in relazione a questo stato di cose, non basta più parlare di *prosumer* ma di *adprosumer*, cioè di individui che condividono l'esperienza (ad = annuncio) che essi stessi si sono costruita (pro = produzione) e consumata.

E si ritorna sempre alla solita questione cruciale: come si possono mettere in atto tecniche e azioni di comunicazioni per il nuovo consumatore? Sicuramente bisogna redistribuire il budget destinato alla promozione, privilegiando quelle azioni volte a coinvolgere l'utente finale; fare una comunicazione divertente, unica, spettacolare e, allo stesso tempo, controversa, al fine di alimentare la discussione e, quindi, favorire la sua circolazione.

Per una comunicazione di successo non bisogna mai dimenticarsi di mettere in atto idee e azioni promozionali intelligenti e innovative che catturino l'attenzione, che creino un contatto diretto con il potenziale cliente, in modo che sia proprio il consumatore stesso, in prima persona, a diffonderle. È il passaggio dal fare comunicazione a essere comunicazione. Una rivoluzione copernicana, in realtà! Per effettuare una comunicazione adeguata ai tempi, è necessario seguire alcune semplici indicazioni e passare:

- dal marketing 1.0 (top down) a quello 2.0 (bottom up);
- dall'io al noi;
- dall'interruzione (tipico delle pubblicità televisive) alla conversazione (social media);
- dalla propria iniziativa all'iniziativa del cliente;
- dal prodotto all'engagement;
- dalla pubblicità all'esperienza;
- dalla promozione 'one shot' all'essere sempre connessi con il cliente;
- dalla brochure alla raccomandazione;
- dall'individuo alla community;
- dall'egocentrismo alla *corporate reputation*;
- dalla supposizione all'analisi;
- dal 'già sanno che esisto' all'ascolto del mercato.

Insomma, la comunicazione turistica nuova e innovativa deve avere un approccio diverso perché diverso è il mercato. Curiosamente, il mercato continua a tenderci la mano, a darci una nuova opportunità, anche se, di volta in volta, minore. È necessario chiedersi fino a quando avremo ancora delle occasioni, e se riusciremo a capire in tempo utile che anche nel modo di comunicare e promuovere le destinazioni è necessario, per avere successo, ascoltare il mercato, proprio per essere in grado di comunicare con Esso.

## Sommario

**Four Tourism Srl**  
Via Passalacqua 10  
10122 Torino

[info@fourtourism.it](mailto:info@fourtourism.it)



### Destination Management

- Riposizionamento delle destinazioni turistiche

### Destination Management

- La diagnosi di una destinazione turistica

### Destination Management

- La formula per il successo: la destinazione-prodotto

### Destination Management

- Le quattro coordinate per riposizionarsi

### Destination Marketing

- Il narrowcasting come strumento di promozione

### Focus

- Social Media Marketing

### Analisi

- Il turismo bike

### Pillole

- Le indagini statistiche degli Info point

## Riposizionamento delle destinazioni turistiche

di Josep Ejarque

**Le destinazioni oggi sono 'under performing': l'obiettivo è sfruttare adeguatamente la reale potenzialità per incrementarne la redditività**

Si può affermare, ormai, che quasi tutte le destinazioni italiane si trovano 'al di sotto delle proprie potenzialità', in una condizione che, usando un'espressione inglese, si può definire 'under performing': ossia ottengono risultati, in numero di presenze ma soprattutto in termini di ricavi economici, inferiori a quelli che sarebbero auspicabili in base alla loro reale potenzialità. Oggi, invece, uno dei principali obiettivi è proprio sfruttare adeguatamente le potenzialità delle destinazioni, siano esse locali, di distretto o anche regionali. In questo senso, la vera sfida del management e del marketing è attirare i turisti verso la destinazione e incrementarne l'attrattività.

Spesso ci si lascia ingannare dalle dichiarazioni che attestano incrementi degli arrivi ma in realtà quello che veramente conta all'interno delle destinazioni, intese come sistema economico, è la redditività che producono gli arrivi, ossia qual è il fatturato complessivo delle aziende turistiche e, in generale, di tutti i settori produttivi della destinazione. Sotto questo punto di vista, possiamo affermare che i tempi sono veramente cambiati: la redditività, infatti, sia per il necessario contenimento dei prezzi sia per il parallelo lievitare dei costi sta inesorabilmente calando.

Esiste anche un altro fattore cui sicuramente si è prestata poca attenzione: la difficoltà di continuare a mantenere il modello di business sul quale si è creato, sviluppato e gestito, fino ad oggi, il turismo nelle destinazioni italiane. Non è pensabile incrementare i prezzi dei servizi per mantenere la redditività in quanto il mercato oggi non è più disponibile a pagare oltre. Ci troviamo davanti a una svolta che si può definire epocale. Di fronte a questa situazione e in queste condizioni, poche sono le opzioni e le possibilità che restano alle destinazioni: continuare ad essere governate dal mercato e dalla domanda, consapevoli di andare incontro ad un inesorabile declino, oppure, viceversa, reagire per continuare a governare ed assicurarsi una continuità e un futuro. Il riposizionamento e il rilancio delle destinazioni turistiche, ma anche delle aziende, è possibile; tuttavia è necessario capire che il processo deve essere governato e incentrato parallelamente su tre fronti: il prodotto, il marketing e la commercializzazione.

### Capire dove siamo

Il primo passo è fare il punto della situazione, ossia capire qual è il reale grado di competitività della destinazione e, di conseguenza, trovare i rimedi da applicare. I sintomi di una destinazione che sta perdendo competitività nel mercato sono chiari: si è perso l'obiettivo di fondo e, non avendo un indirizzo strategico chiaro, si tenta di coprire tutto il mercato e tutti i segmenti possibili; regna un'aria di conformismo e di disaggio generale fra gli imprenditori; si esibisce un'attitudine compiacente verso il cliente che in realtà provoca un'erosione del livello di soddisfazione del cliente stesso.

**Il riposizionamento e il rilancio delle destinazioni turistiche è possibile. Bisogna capire, però, che è necessario agire su tre fronti parallelamente: prodotto, marketing e commercializzazione.**

Purtroppo, questi sembrano essere i sintomi di diverse, troppe destinazioni italiane. I danni causati da questa situazione si ripercuotono inevitabilmente sulla destinazione e sulle aziende del territorio provocando: diminuzione del numero di arrivi ma soprattutto diminuzione delle presenze; riduzione dei margini di guadagno e del profitto delle aziende. Non si può dire che la situazione sia grave, disperata o irreversibile, ma è necessario sapere esattamente in quale stadio ci si trova per reagire in modo efficace. Molte sono le ragioni che portano una destinazione ad ottenere risultati minori di quelli che potenzialmente potrebbe avere. A volte dipende dal fatto che si è perso l'obiettivo di fondo da seguire, in altri casi dipende dalla concorrenza che ha guadagnato terreno o dall'arrivo sulla scena di nuovi competitor. Spesso i sintomi sono così lievi che a malapena si notano, e se gli arrivi, più o meno si mantengono, diventa veramente difficile percepirli. Ma basta che si presenti una situazione congiunturale di crisi, come quella economica attuale, perché improvvisamente i problemi diventino evidenti.

### **I sintomi di una destinazione 'malata'**

Se una destinazione perde competitività è un problema per l'intero sistema economico del territorio. Capire quindi se è "underperforming" è fondamentale. Per chi ha la responsabilità della gestione e della direzione di una destinazione (amministratori, associazioni di categoria, Camere di Commercio, ecc.) è essenziale comprendere i sintomi e i segnali, in tempo utile, per pianificare e mettere in atto azioni mirate che invertano la tendenza. Imputare la crisi interna a fattori esterni, come conseguenza della macro crisi economica e della recessione globale, non significa altro che nascondere la testa sotto la sabbia, come fanno gli struzzi. Quanto più si tarda a riconoscerne i sintomi e a reagire, quanto più si incrementa il rischio e ci si avvicina al declino.

Per capire qual è il reale livello di competitività è sufficiente fare riferimento ad un semplice barometro o effettuare un 'check up' autogestito, analizzando cinque fattori in grado di indicare e rilevare lo stato di salute della destinazione:

- il livello di spesa dei turisti nella nostra destinazione è lo stesso registrato dai nostri competitor?
- il ROI, ossia il ritorno dell'investimento sostenuto in azioni di marketing, promozione e pubblicità, è inferiore alle aspettative?
- esistono discrepanze fra le aspettative dei clienti prima d'arrivare nella destinazione e l'esperienza che ottengono?
- la fidelizzazione e il ritorno dei clienti tradizionali è sempre uguale o è diminuita?
- gli operatori hanno assunto un atteggiamento di attesa e d'accettazione del graduale declino?

Generalmente, la prima reazione alla crisi è incrementare gli sforzi promozionali, pensando che si tratta soltanto di un problema di visibilità o di perdita di notorietà. Ma in realtà non sono questi i problemi che causano la perdita di attrattività e di competitività di una destinazione: essa ha radici ben più profonde e difficilmente sono risolvibili con un aumento dell'esposizione mediatica. Ci sono destinazioni italiane che quest'anno hanno fatto grandi sforzi pubblicitari, auspicando così di incrementare il numero d'arrivi. Ci auguriamo che ottengano i risultati sperati, ma il vero problema continuerà a persistere.

Inoltre, spesso quando si parla delle difficoltà che vivono le destinazioni, si pensa alla carenza di infrastrutture o alla inadeguatezza delle autostrade, delle ferrovie o degli aeroporti.

Evidentemente non si può negare che questi elementi esogeni hanno una loro ripercussione, ma onestamente non sono l'unico fattore responsabile; di solito, la causa è interna alla destinazione stessa. È possibile recuperare competitività anche senza ricorrere ad interventi strutturali ma attraverso un lavoro interno, in modo da risollevarne i risultati e la soddisfazione degli operatori. Il processo per riposizionare e rilanciare una destinazione turistica deve essere quindi interno alla destinazione e dall'interno deve essere gestito. La metodologia di Four Tourism, utilizzata in diversi piani di rilancio territoriali, ha permesso di identificare e collaudare una strategia efficace così riassumibile:

### **Prodotto**



### **identità-differenziazione- promocommercializzazione**

Il panorama non è confortante. Le previsioni turistiche per quest'anno non sono positive, c'è preoccupazione nelle destinazioni e fra l'imprenditoria. Inoltre, i budget stanno soffrendo delle riduzioni messe in atto, cresce la pressione fiscale, il settore è demotivato.....ma è necessario che le destinazioni 'under performing' agiscano, capovolgano la situazione e invertano il trend.



## La diagnosi di una destinazione turistica

### I fattori chiave per recuperare competitività e attrattività

Il riposizionamento di una destinazione turistica è un'azione assolutamente necessaria per interrompere una situazione di stallo: quando una destinazione, infatti, non è più in grado di generare risultati si deve intervenire e recuperare terreno. Sperare di riuscirci, continuando ad avvalersi del modello già in uso è un'illusione perchè il mercato è cambiato. Riposizionare una destinazione significa reintrodurla nel mercato, trovare di nuovo spazio nella mente del potenziale cliente. Questo obiettivo non si può raggiungere soltanto con azioni pubblicitarie o di marketing, ma creando nuovi prodotti turistici o facendo un'opera di 're-engineering' di quelli già esistenti.

Il primo passo, infatti, è proprio risvegliare nei potenziali turisti il desiderio di visitare la destinazione e scoprirne i prodotti. Quindi, creare prodotti emozionali o trasformare quelli già esistenti in attrattive è la chiave per il successo. Per fare questo è necessario stabilire un contatto emotivo con i potenziali clienti ossia ascoltarne e comprenderne i bisogni per creare proposte che rispondano a quello che essi cercano.

Il processo di riposizionamento va affrontato in modo concreto, pragmatico e seguendo una strategia precisa. Sono troppi i casi e gli esempi, che poi si sono rivelati fallimentari, in cui si è pensato di riposizionare una destinazione soltanto attraverso azioni di comunicazione. Il processo di rilancio è qualcosa di più complesso: mira a rendere la destinazione più appetibile al mercato e più seducente per il segmento al quale ci si vuole rivolgere. Sicuramente significa anche ripensare la strategia di marketing, consolidare le azioni di promozione e di prodotto per renderle più efficaci; ma non solo quello. È necessario considerare il turismo come un business, come un settore economico che fa parte di un sistema economico. Per sviluppare il futuro di una destinazione non si può prescindere dal suo passato, dal suo presente e dallo spazio competitivo all'interno del quale agisce.

I responsabili di una destinazione, quindi, devono fissarsi degli obiettivi: decidere quale tipo di destinazione vogliono essere ma soprattutto capire che cosa cercano e vogliono i potenziali clienti. Soltanto avendo queste due risposte è possibile vincere la sfida del riposizionamento e migliorare la competitività e l'attrattività della destinazione.

La metodologia di Four Tourism per migliorare il posizionamento delle destinazioni parte da una diagnosi che si può riassumere in dieci punti:

- Qual era la posizione competitiva di partenza della destinazione?
- L'attuale posizione nel mercato è corretta?
- Il mercato e i turisti quale percezione hanno della destinazione?
- Attraverso quali canali i turisti trovano informazione sulla destinazione?
- In cosa la destinazione è diversa della concorrenza?
- Qual è il valore aggiunto della destinazione rispetto alla concorrenza?
- Qual è la promessa di base che la destinazione fa al potenziale turista?
- La destinazione è capace di consegnare valore e rispondere alla promessa che il cliente si aspetta?
- Come sono posizionati i competitor in relazione al nostro business model?
- La destinazione è consapevole delle ragioni per le quali i clienti non la scelgono?

Al termine della diagnosi si ottengono degli indici che evidenziano quali sono gli elementi o i fattori da cambiare per migliorare la posizione e la competitività della destinazione. A questo punto bisognerà lavorare parallelamente su quattro diversi fronti: la creazione di prodotto, la differenziazione, il marketing e la promocommercializzazione.



## La formula per il successo: la destinazione-prodotto

Posizionarsi in modo vincente sul mercato oggi vuol dire differenziarsi

Il rilancio e il riposizionamento di una destinazione turistica parte dalla sua capacità di trovare l'elemento di differenziazione rispetto alla concorrenza, in modo che questo diventi il suo punto di forza, la sua attrattiva. Di fatto, significa trovare qual è il suo valore aggiunto. È necessario essere umili e riconoscere che, in realtà, quasi tutte le destinazioni offrono più o meno le stesse cose; a volte quello che noi riteniamo essere il nostro valore aggiunto, l'elemento che ci differenzia dalla concorrenza, di fatto, sono solo piccole percepite da chi vive e lavora nella destinazione ma che non hanno lo stesso valore per il potenziale cliente.

Il posizionamento di una destinazione sta nella differenza della sua offerta rispetto alla concorrenza, tenendo conto che proprio questa differenziazione definisce la nicchia di mercato alla quale rivolgersi in quanto è il fattore che ne determina il posizionamento ed è quello che stimola, incuriosisce il potenziale turista e lo spinge verso la destinazione.

La chiave per posizionarsi nel mercato e recuperare i turisti persi o guadagnarne di nuovi è, quindi, determinare il fattore o gli elementi di differenziazione. Spesso, però si ha la convinzione che una semplice spiaggia, un paesaggio o le strutture di servizi presenti sul territorio possono essere ciò che fanno la differenza e costituire il valore aggiunto di una destinazione. Purtroppo, non è così. Per capire qual è la formula segreta della differenziazione è necessario che abbia le seguenti quattro caratteristiche:

- deve essere rilevante, ossia il fattore o l'elemento differenziale deve essere d'interesse per il mercato sia per quello attuale sia per quello futuro;
  - deve essere desiderabile, ossia deve suscitare l'interesse del cliente e rispondere alle sue aspettative;
  - reale, ossia non si possono fare promesse vane: la differenziazione deve essere unica, tangibile e deve essere percepita come tale dal cliente;
  - percepibile e consegnabile: la differenziazione è la promessa in virtù della quale il turista ci ha scelto e, quindi, deve essere palpabile, concreta e non eterea.
- Il fattore e gli elementi di differenziazione non si trovano nella destinazione in sé ma nei suoi prodotti: in realtà, non sono altro che il prodotto-destinazione, ciò con cui il mercato ci identifica, quello che ci conferisce valore.

La differenziazione e l'attrattività non sono un miracolo, ma il frutto di un lavoro continuo, di una strategia mirata, di un 'customer service' attento, di adeguate ed efficaci azioni di comunicazione e di marketing per attirare l'interesse del mercato, in modo tale che questo si traduca in un incremento di arrivi nella destinazione.

**La chiave per posizionarsi nel mercato e recuperare i turisti persi o guadagnarne di nuovi è determinare il fattore o gli elementi di differenziazione rispetto alla concorrenza.**



Il processo di creazione dell'elemento differenziale inizia con un inventario delle attrattive e dei prodotti, delle debolezze e dei vantaggi: significa analizzare gli asset, ossia quello che abbiamo e sul quale possiamo costruire il prodotto. Significa, però, anche analizzare quello che non abbiamo ma che il mercato richiede: questo punto è molto importante per capire quali sono i problemi che contribuiscono all'insuccesso attuale. E infine bisogna capire quali sono le opportunità che il mercato ci offre.

Spesso pensiamo che siano gli asset stessi le risorse e le attrattive, così come l'offerta di servizi e le strutture, ma dimentichiamo il ruolo fondamentale e l'importanza che invece per il cliente hanno gli aspetti intangibili, come il "goodwill", ossia la percezione che il mercato ha della destinazione, l'esperienza che i clienti vivono nella destinazione, quello che si dice della destinazione, i giudizi positivi così come le critiche, la copertura mediatica attuale e passata. Per elaborare una formula di successo con la quale rilanciare una destinazione è necessario mettersi nell'ottica e nella prospettiva del cliente. Spesso chi gestisce una destinazione fa tesoro dei suoi attributi, di quelli che considera vincenti che

sono gli stessi su cui ha incentrato anche la promozione, senza rendersi conto che quello però è il suo punto di vista e non è detto che coincida con quello del cliente. Il problema è che la spiaggia, l'architettura, il paesaggio, la tranquillità, l'enogastronomia non sono, per il turista, uniche. Molte destinazioni hanno le stesse risorse ed attrattive. L'importante, quindi, oggi per posizionarsi in modo vincente non è offrire i soliti attributi ma fare leva sui punti di differenziazione rispetto alla concorrenza. Capire cosa vuole il mercato ed avere la capacità di trasformare le nostre attrattive in qualcosa che faccia la differenza è un buon punto di partenza per riposizionare e rilanciare una destinazione turistica.

## Le quattro coordinate per riposizionarsi

Reinventare con successo una destinazione significa partire sempre dal cliente

Prima di procedere nel processo di riposizionamento e di rilancio di una destinazione turistica è necessario fare una premessa importante: per reinventare con successo una destinazione bisogna partire dal punto di vista del cliente.

I punti salienti di una strategia operativa devono concentrarsi su quattro fronti: il prodotto, il cliente, la concorrenza e la percezione-immagine della destinazione nel mercato.

Il primo step della metodologia prevede necessariamente di partire dall'analisi:

- della situazione attuale per comprendere con precisione il posizionamento della destinazione;
- dell'ambito competitivo nel quale la destinazione opera;
- dei potenziali clienti, ossia cosa vogliono, cosa cercano e perchè ci scelgono;
- del marketing plan, per capire cosa non va e perchè i risultati non sono quelli sperati.

Una volta effettuate queste analisi, si può poi procedere ad elaborare un piano di riposizionamento che preveda o di creare nuovi prodotti turistici in accordo con il mercato oppure di ridisegnare quelli già esistenti per renderli più competitivi.

Il secondo step è rafforzare l'identità e la personalità della destinazione, a partire dalla differenziazione: non si tratta di una questione di comunicazione o di grafica ma di percezione.

Il terzo step è lavorare sulla promocommercializzazione, tenendo conto che si dovrà agevolare il potenziale turista, rendendogli facilmente accessibili le informazioni sulla destinazione, sui suoi prodotti ed offerte, e facilitandolo nella prenotazione.

Il quarto step riguarda il marketing e la promozione, ossia pianificare azioni per comunicare in modo adeguato e in forma innovativa la destinazione, ma soprattutto, quello che è più importante, comunicare la sua differenza rispetto ai competitor e la sua attrattività, in modo tale che il mercato la percepisca come adeguata alle proprie richieste.



## Il Narrow casting come strumento di promozione

**Creare molti contenuti per poche persone, disporre di diversi messaggi e prodotti per soddisfare altrettante diverse piccole audience**

Fino a qualche anno fa, il modello turistico di promozione e marketing era abbastanza semplice. Era sufficiente avere un'idea, più o meno creativa, comunicarla con qualche azione pubblicitaria al maggior numero possibile di turisti per ottenere risultati. Attualmente, però, questo processo abbastanza lineare sembra aver perso tutta la sua efficacia. La frammentazione della domanda, la crescente segmentazione del mercato, ma soprattutto il grande potere di internet unitamente ai nuovi comportamenti turistici hanno reso questa strada poco efficace. C'è chi ancora pensa che riposizionare una destinazione e attirare i turisti sia soltanto un problema di comunicazione: così si continua ad applicare un modello, fondato sul concetto 'quanto più spendo quante più possibilità ho di raggiungere risultati e, quindi, attirare turisti'. Ma questa è una visione che il mercato stesso ormai ha superato.

**L'obiettivo è essere collegati direttamente ai consumatori per arrivare più facilmente e con maggiore incisività al risultato. Questo rappresenta un cambiamento significativo nella concezione della comunicazione e promozione turistica.**

Attirare nuovi turisti verso una destinazione o fare in modo che la conoscano non è una questione che si può risolvere solamente con la comunicazione di massa. Il marketing di massa o 'one to many', ormai ha evidenziato i propri limiti ed è in disuso. Per questo nei processi di riposizionamento e di rilancio di una destinazione è necessario anche rivedere le azioni e le strategie di marketing. Spesso si pensa che cambiando il marchio, facendone uno nuovo, si hanno più possibilità di essere percepiti dal mercato, dimenticando che i nuovi media si focalizzano sul cliente ed è il prodotto, più che l'immagine, a fare la differenza. Stiamo parlando di "engagement", o per dirla in italiano, di 'coinvolgimento' e 'partecipazione'. I nuovi modelli di comunicazione e marketing turistico enfatizzano i concetti di efficacia e di efficienza come mezzi per generare un maggiore ritorno degli investimenti. L'obiettivo è essere collegati direttamente ai consumatori per arrivare più facilmente e con maggiore incisività al risultato.

Questo è un cambiamento significativo nella concezione della comunicazione e della promozione turistica. Oggi, è necessario creare molti contenuti per poche persone, o meglio disporre di diversi messaggi e prodotti che permettano di differenziarsi dalla concorrenza e soddisfare attraverso diverse proposte un elevato numero di segmenti, che hanno caratteristiche differenti e un modo di vedere e vivere la destinazione diverso.

Questa realtà, inevitabilmente, induce a ripensare le strategie di comunicazione e di marketing nel turismo. Prima era relativamente facile perchè i media erano pochi e la selezione si faceva in modo abbastanza automatico ed era anche abbastanza semplice comprendere il potenziale turista. Oggi, invece, tutto è molto più complesso: i media, i canali e anche il turista stesso. Ormai è necessario che le destinazioni e le aziende facciano molta attenzione a quali strategie ed azioni di marketing sviluppare, ma anche dove allocare le risorse per ottenere ritorni misurabili.



La strategia di fondo non è cambiata: si tratta sempre di comunicare la destinazione, ma sono cambiati i messaggi, che devono adattarsi ai target, ai differenti canali e ai media. Il concetto “un messaggio-un’audience”, purtroppo non funziona più. L’immagine della destinazione, la *brand position*, deve essere sempre una, ma deve essere comunicata e declinata su diversi mercati, vie e canali in base ai diversi interlocutori. Per questo motivo le destinazioni che desiderano rilanciarsi nel mercato e riposizionarsi devono coinvolgere il turista, “engagement”, sia attraverso i propri canali sia utilizzando canali terzi. È preferibile che le destinazioni sviluppino i propri canali di comunicazione con il mercato. Frequentemente, infatti, si fa l’errore di spendere l’intero budget per comunicare una destinazione utilizzando i media e i canali altrui. Il rischio, in questo caso, è di essere vincolati sempre ad altri; inoltre, bisogna avere la fortuna di indovinare il messaggio e il canale idoneo. Oggi, il turista, invece, vuole e preferisce una comunicazione “personale” e diretta con la destinazione, non mediata.

---

**La strategia di fondo non è cambiata: si tratta sempre di comunicare la destinazione, ma sono cambiati i messaggi che devono adattarsi ai target, ai differenti canali e media.**

---

A questo punto è necessaria una riflessione: se la destinazione vuole ottenere risultati, ossia fare azioni di marketing e comunicazione efficaci, ci sono tre regole da rispettare. Innanzitutto, si deve effettuare un ‘benchmark’ sui diversi canali ed azioni di comunicazione, in base ai risultati o alle performance che possono generare. Questo già può aiutare a valutare l’utilizzo di strumenti, media e canali di terzi attraverso azioni e strumenti propri. Un secondo elemento è focalizzarsi sul web marketing e il terzo elemento è essere creativi nelle idee e nella scelta dei canali.

I media influenzano sia le decisioni di viaggio sia la scelta stessa della destinazione, ma anche il passaparola (word of mouth) e le raccomandazioni di altri turisti o dei propri operatori ed agenti di viaggio hanno il loro peso. Negli ultimi 15 anni, internet è diventato il media o il canale più utilizzato e quindi ovviamente è lo strumento che influisce in misura maggiore nell’acquisto o nella scelta della meta. Per questo motivo le destinazioni sono obbligate ad applicare il ‘*narrowcasting*’, ossia creare diversi contenuti e storie, idee ed esperienze per altrettante diverse piccole audience. E proprio queste piccole audience o target sono quelle più ricettive a percepire messaggi e comunicazioni, se adeguate ai propri bisogni, e quindi a comprare.

Le destinazioni che vogliono riposizionarsi, o magari che vogliono anche soltanto incrementare la propria quota di mercato, devono sicuramente sviluppare i propri canali di comunicazione e promozione. La destinazione stessa è un canale attraverso cui presentarsi in modo adeguato a turisti già presenti sul territorio, in modo tale che siano proprio essi in prima persona a trasformarsi poi in promotori della destinazione.

Come? Lavorando sull’immagine, sulla segnaletica, sui punti d’informazione ed accoglienza, sul customer service, sulla formazione del personale. Un altro canale che spesso si trascura è il proprio sito web. È necessario sviluppare dei contenuti che rispondano alle tematiche ritenute fondamentali dai clienti e che forniscano informazioni precise su prodotti ed offerte turistiche.



Ormai, non è più tempo per i siti vetrina: bisogna avere siti che offrono proposte ed esperienze. La destinazione è il canale. E ovviamente non si può dimenticare che il nostro cliente si trova già nell’onda del ‘mobile marketing’; e quindi le destinazioni devono dotare il proprio sito di applicazioni che aiutino e raggiungano il turista anche attraverso il suo cellulare, in modo che possa godere al meglio della destinazione.

E arriviamo finalmente al temuto e spesso incompreso web 2.0 o i social media. Utilizzare le reti di social network (twitter, facebook, blogging e altro..) forse non porta risultati immediati, ma sicuramente fa che si parli di noi e della nostra destinazione. Inoltre, agli occhi dei potenziali turisti ci farà apparire attenti al loro modo di interagire e comunicare. Utilizzare i travel blogger, i siti di recensioni e di opinioni (Tripadvisor, Travelzoo,..), fornire informazioni è sicuramente importante, ma è importante utilizzare questi media con delicatezza, serietà ed onestà se si vogliono attirare turisti. In ogni caso, ormai è fondamentale e necessario coinvolgere i turisti sia per assicurarsi un riposizionamento sia per continuare a conservare la propria quota di mercato.

# Social Media Marketing di Sabrina Pesarini

Non significa solo aprire un account su Facebook o Twitter; è molto di più

Si sente parlare a più riprese di Social networking e di web 2.0. E non solo: stiamo iniziando a vedere concretamente il ruolo del *social networking* nell'evoluzione della domanda e della stessa società in cui viviamo. Si può quindi affermare che nella mappa del *web marketing* si deve aggiungere una nuova area denominata SMM (*SocialMedia Marketing*), che si basa sulla consapevolezza che le "relazioni" sono il nuovo reale vantaggio competitivo, come già da tempo sosteneva il *Clutrain Manifesto*. In Italia, e non solo, tutti conoscono Facebook. Secondo i dati pubblicati dall'azienda stessa, nel luglio 2010 in Italia, gli utenti iscritti sono più di 14 milioni. Moltissimi altri *social network* stanno crescendo e ogni giorno ne compare uno nuovo. Molti di questi sono anche tematici e, quindi, dedicati, nello specifico, ai viaggi. È chiaro che questa evoluzione del *web* porta con sé, oltre ad un **forte aumento della complessità**, anche molte opportunità per le aziende turistiche. Orientarsi in questo ambito tanto mutevole e diverso da quello a cui siamo abituati non è semplice: il rischio concreto è di farsi prendere dall'*ansia web 2.0* e buttarsi in un mare sconosciuto senza neppure saper nuotare. Molto spesso si vedono destinazioni o alberghi che attivano un account su Facebook senza avere una strategia ma semplicemente perché tutti lo usano. La quantità di strumenti e canali *web 2.0* non aiuta: spesso questi vengono utilizzati senza conoscerne la vera essenza e, quindi, vi si investono tempo e risorse alla cieca e con il rischio di fare danni invece che ottenere benefici. Una destinazione o una struttura alberghiera devono studiare e fissare a priori quali devono essere gli obiettivi sui *social media*. In pratica, bisogna elaborare un SMP ossia un *Social Media Plan*.

**Ma che cosa è un SMP?** Un Social Media Plan è la messa in atto, da parte di una destinazione e/o di un'azienda, di una **strategia** per regolare e pianificare la propria presenza nella **rete sociale** e nei **media di partecipazione** in modo tale da coglierne le opportunità di comunicazione e relazione.

## Come si crea un piano di SMP ?

La strategia da mettere in atto dipende:

- dagli obiettivi, che possono essere SEO, PR o traffico Brand advocacy;
- dall'*audience*, quindi, dal *target*, dal pubblico, dai clienti e dalle nicchie;
- dalle risorse di cui si dispone per una gestione interna o dai costi per una gestione in *outsourcing*;
- non ultimo, per ordine di importanza, dal prodotto/servizio.

I passi da compiere si possono così riassumere.

### 1. Capire che cos'è un social medium

È uno dei tanti Internet marketing channel, che però ha anche il potere di essere o diventare virale, grazie alla sua capacità di coinvolgere gli utenti in conversazioni su prodotti, imprese e marchi.

### 2. Capire che cosa può e che cosa non può fare un SM

Può coinvolgere il target, incoraggiare conversazioni on line, aumentare la popolarità in rete, espandere la brand

Awareness, generare notorietà (buona o cattiva) e fornire SEO *benefit*. Per molti marketing manager, il SM non consente di ottenere un ROI diretto positivo ma è efficace per creare *branding*, *relationship management*, sviluppo del prodotto, reputazione, interazione con i clienti, con il relativo *feedback*, costruire una comunità e favorire il SEO.

### 3. Determinare dove e quando hanno luogo le conversazioni

Un hotel deve sapere quando un utente aggiunge un commento su *TripAdvisor* e, se questo è negativo, deve poter intervenire. Uno strumento semplice consiste nel crearsi un *alert* sia con *TripAdvisor* sia con *Google Alert* in modo tale che quando in rete si parla di noi, si viene avvisati che è apparso un commento o un *post* che ci riguarda in un *blog*. Ci sono strumenti più sofisticati per monitorare le conversazioni *on line* (*on line reputation management system*) ma vi sono anche molti strumenti gratuiti che, nel caso di un piccolo hotel, sono sufficienti per tenere la situazione sotto controllo.

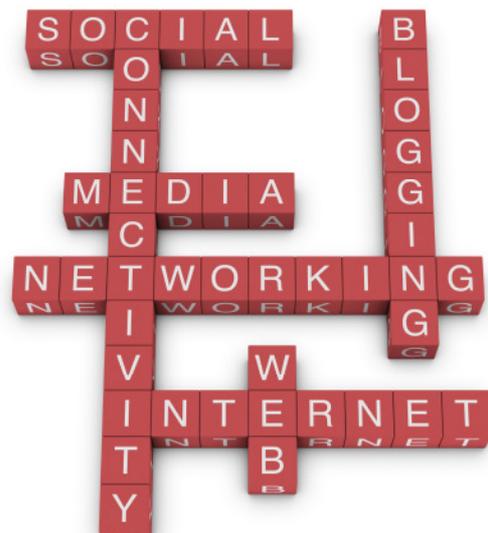
### 4. Selezionare

Prima di avventurarsi in qualsiasi *social media* di cui si venga a conoscenza, è bene capire che cosa fa e, soprattutto, crearsi una lista di SM interessanti per la propria attività. È importante raccogliere tutti i siti che potrebbero essere interessanti per il proprio business e segmentarli per tipologia (*blog*, *videosharing*, *fotosharing* ecc.), per tipo di utenza e per tipo di interesse.

### 5. Definire una strategia di conversazione

È necessario stabilire con quale stile si desidera relazionarsi, come entrare nelle *community*, come presentarsi, quali argomenti di discussione proporre, quale identità. Questo è il lavoro sicuramente più complesso, in quanto gli operatori sono ancora troppo abituati a comunicare senza chiedere e sono ancora troppo poco disposti ad ascoltare.

In sintesi, i Social Network ormai hanno numeri troppo importanti per non essere considerati nelle strategie marketing delle aziende e delle destinazioni turistiche, data la forte capacità che hanno di influire sulle scelte di acquisto degli utenti.



# Il turismo bike

di Sara Peiroleri

**Il turismo bike rappresenta una valida opportunità per valorizzare le destinazioni: la progettazione di servizi specifici per questa 'nicchia' può infatti rivelarsi un importante vantaggio per l'economia dell'intero territorio**

La bicicletta, nel corso del tempo, ha subito diverse evoluzioni: si è trasformata da mezzo di trasporto in oggetto di moda, in attrezzo sportivo fino a diventare il mezzo attraverso cui soddisfare la più recente sensibilità ambientalista, diventando l'icona di uno stile di vita più sano, economicamente sostenibile ed eco-compatibile.

Sebbene la cultura della bici sia abbastanza diffusa in Europa, al punto di diventare l'elemento distintivo di alcuni Paesi, come Olanda e Danimarca, la progettazione e la promozione di un'offerta specifica dedicata a questo segmento è abbastanza recente. La creazione di itinerari interconnessi e dotati di servizi specifici dedicati, quali segnaletica, accoglienza ed informazione, infatti, risultano essere una pratica che ha iniziato a consolidarsi dalla seconda metà degli anni '90.

Questa tipologia di turismo costituisce un segmento molto importante per le destinazioni sia per le grandi potenzialità di sviluppo sia per l'effetto 'destagionalizzante' che di per sé produce. Nonostante, infatti, la maggior parte dei soggiorni turistici in bicicletta, circa il 90%, si sviluppi tra aprile e novembre e, più della metà, tra luglio e agosto, concentrandosi sui litorali (57%), mare o laghi, tuttavia il turismo ciclistico si sviluppa in modo abbastanza continuativo, anche in primavera e autunno, allungando.

così la canonica stagione turistica. L'esercizio fisico, il contatto con la natura, la scoperta, il piacere, la libertà e la semplicità sono le motivazioni che più frequentemente spingono i turisti ad effettuare una vacanza in bici.

**Il turismo bike costituisce un segmento importante per le destinazioni sia per le grandi potenzialità di sviluppo sia per l'effetto 'destagionalizzante' che di per sé produce.**

In Italia, l'uso della bici è un'attività più maschile che femminile (56% contro 44%). Tendenzialmente, chi sceglie di effettuare una vacanza in bici ha un'età compresa tra i 35 e 55 anni, molte sono famiglie con bambini. A volte, si lasciano sedurre anche i pensionati mentre i più refrattari sono proprio i giovani.

In linea generale, i cicloturisti sono quasi sempre accomunati da una spiccata sensibilità ambientale, da una grande passione per la bicicletta come mezzo di trasporto e soprattutto come stile di vita, da una forte curiosità per i luoghi sconosciuti al grande pubblico e da un grande spirito di adattamento. Tuttavia, per offrire servizi e itinerari idonei alla domanda del mercato è necessario anche essere consapevoli che non tutti i ciclisti sono uguali. In base ad alcune ricerche di mercato sono stati suddivisi in:

- *cicloturisti per caso*  
vivono la bici per il beneficio esperienziale e salutistico;

- *ciclo-sportivi*  
attenti alla forma fisica, perseguono l'obiettivo del fitness, dedicano grande impegno all'attività e prevalentemente sono amanti della bici da corsa;



- *cicloturisti esploratori:*

differiscono dai precedenti perché più che la forma fisica cercano una gratificazione psicologica. Si parla di eco-turisti perché ricercano soprattutto il contatto con l'ambiente e la natura;

- *cicloturisti avventurosi:*

la bici è un mezzo attraverso cui vivere esperienze indimenticabili sia dal punto di vista emozionale sia ambientale; ricercano condizioni al limite e privilegiano parchi acrobatici oppure discese libere in mountain bike.

Gli itinerari, quindi, devono essere studiati e creati, proprio partendo dai differenti bisogni degli utenti, e non solo in base a un semplicistica scala di difficoltà.

In genere, i soggiorni turistici sono lunghi (più di 4 notti). La maggior parte dei ciclisti escursionisti partono per la loro vacanza direttamente in bici; a volte ricorrono all'uso della macchina, del treno o dell'aereo, come qualsiasi altro tipo di turista. Il treno per esempio è il mezzo preferito dai tedeschi e dagli svizzeri, ma anche da una parte non trascurabile di italiani, spagnoli e francesi.

E' importante tenere conto di questi fattori al fine di migliorare i servizi, offrire maggiori informazioni e, per esempio, fornire alcune agevolazioni, come facilitare l'accesso della bici sui treni.

I ciclisti che compiono vacanze itineranti in bicicletta utilizzano principalmente, come alloggio, il campeggio (41%), i piccoli alberghi (19%) o le camere in affitto (9%). Gli europei sono attratti da strutture a 2 o 3 stelle o dal campeggio, in particolare, olandesi e scandinavi.

Gli americani, invece, si rivolgono spesso a tour operator e preferiscono alberghi di alta gamma. Tutti in ogni caso ricercano servizi specifici e di appoggio alla tipologia di vacanza scelta: garage, lavaggio, officina meccanica, trasporto bagaglio...

Le spese dei turisti in bici risultano essere tendenzialmente superiori alla media: 75€ al giorno per i ciclisti itineranti e 61€ per quelli che soggiornano fissi contro i 54€ al giorno per le altre tipologie di turista. Anche le spese per l'alloggiamento sono superiori alla media (+11%), così come per la ristorazione (+5%). In genere, le spese dei ciclisti itineranti sono nettamente superiori: questo fattore è dovuto alla tipologia di alloggio necessariamente 'mobile' e al fatto che, in generale, appartengono a categorie socio-professionali superiori e spesso usufruiscono di servizi di alta gamma.

Sicuramente, il turismo bike rappresenta un segmento molto interessante per lo sviluppo di una destinazione ma per ottenere risultati soddisfacenti e avere una ricaduta positiva su tutto il territorio è necessario creare un sistema, ossia una rete che coinvolga tutti gli attori: le infrastrutture, le strutture ricettive, tutti gli operatori turistici attivi sia nell'ambito urbano sia extraurbano al fine di realizzare una 'rete' ciclabile diffusa che offra servizi specifici e mirati, sfruttando le attrattive ambientali, storico, artistiche e culturali del territorio.

L'accoglienza rappresenta, come sempre, un fattore determinante nella scelta, da parte del turista, della meta di viaggio, oltre a rivelarsi elemento fondamentale per la creazione di un rapporto di fidelizzazione fra utente e territorio.

**Per ottenere risultati soddisfacenti ed avere una ricaduta positiva su tutto il territorio, è necessario creare un sistema, ossia una rete che coinvolga tutti gli attori, sfruttando e valorizzando le attrattive ambientali, artistiche, storico e culturali.**



# L'importanza delle statistiche negli Info Point

di Katia Pivetta

**L'obiettivo è scoprire chi è il nostro cliente per offrirgli ciò che vuole e soddisfarlo**

I rilevamenti statistici svolti al front office dei punti di informazione e accoglienza turistica sono uno strumento importante a disposizione degli enti che si occupano di definire le strategie di una destinazione.

Questa tipologia di indagine, infatti, si sta rivelando sempre più rilevante non solo nel management di una destinazione ma anche nella gestione delle aziende, degli alberghi e di tutti i servizi turistici attivi sul territorio. In un'ottica di sinergia pubblico-privata, i dati raccolti possono essere condivisi con gli operatori per strutturare operativamente un'offerta che soddisfi a 360° le esigenze del turista.

Il vero punto di contatto del turista con la destinazione si ha proprio attraverso i suoi punti di informazione ed accoglienza. Ed è proprio per questo che è importante sfruttare questo momento, da una parte, per presentare un'immagine di qualità della destinazione e per fornire informazioni precise, dall'altra, per raccogliere dati utili che difficilmente altrimenti si potrebbero ottenere.

L'obiettivo delle statistiche rilevate dal personale dell'Info Point è di comprendere chi è il turista che si reca nella destinazione, ossia le sue caratteristiche socio-culturali, le sue motivazioni, il suo grado di soddisfazione rispetto ai servizi erogati ma anche le sue esigenze, i suoi bisogni inespressi, ciò che desidera e come lo desidera in modo tale che si possa provvedere per rendere la sua vacanza un'esperienza unica ed ottimale. In un mercato come quello attuale, in cui la competizione tra le destinazioni si gioca sulla differenziazione e sulla personalizzazione dell'offerta, l'attenzione al cliente e la sua soddisfazione sono un punto di forza estremamente importante per gli enti di management e per gli operatori.

Spesso accade, infatti, che i soggetti che strutturano le strategie e l'offerta non conoscano in realtà chi è e cosa vuole il turista che fruisce dei servizi della località. Le statistiche effettuate al front office degli Info Point sono utili perché possono fornire elementi e spunti per la pianificazione di strategie e di azioni ma soprattutto

perché possono rilevare inefficienze che a livello interno non sono state evidenziate, oltre a fornire tutte le informazioni necessarie per riprogrammare le azioni in corso.

E questo in forma assolutamente gratuita in quanto i dati possono essere rilevati e elaborati direttamente dagli info point, senza costi aggiuntivi. Il valore di queste statistiche sta nella molteplicità degli strumenti e dei metodi che è possibile utilizzare e nella flessibilità, ossia la possibilità di declinarle in base alle informazioni che si desidera ottenere.

I dati possono essere raccolti attraverso l'elaborazione di poche domande, brevi e immediate, da porre al turista che si reca all'Info Point, facendo attenzione a non rubare troppo tempo al cliente in modo tale da non risultare invasivi. Tale metodologia consente di ottenere informazioni specifiche, di comprendere al meglio ciò che il cliente cerca, oltre a poter verificare in tempo reale l'impatto stesso della richiesta sul turista valutando le sue espressioni, i suoi tempi di risposta e la sua gestualità. Questo tipo di statistica è gestibile dal lato back office sia in formato cartaceo sia via terminale, grazie a semplici sistemi gestionali. In quest'ultimo caso, il grande vantaggio è dato dalla velocità di registrazione dei dati, del quantitativo di informazioni che è possibile ottenere (data e ora precise della rilevazione, ordine delle risposte nel caso in cui il questionario sia a risposta multipla, ecc.) e dalla possibilità di elaborazione automatica dei dati per via informatica.

Un'altra metodologia consiste nella registrazione di informazioni senza fare nessuna richiesta al turista: è molto utile conoscere l'andamento dei flussi dei turisti presso l'Info Point, i loro orari, le richieste che essi fanno e le informazioni che richiedono per strutturare l'ufficio e la sua gestione nel modo più consono alla fruizione turistica. Data la continuità dell'attività di erogazione dell'informazione presso gli uffici turistici, è possibile strutturare un calendario della raccolta dei dati statistici in funzione di tempi, stagioni, eventi, lanci di prodotti, ottenendo informazioni specifiche.