



ASSOCIAZIONE ITALIANA MARKETING

Marketing e valorizzazione territoriale Scenari e opportunità

A cura di
Massimo Giordani



Time & Mind Edizioni

Ad Alessandro

Marketing e valorizzazione territoriale: scenari e opportunità

Time & Mind Edizioni (www.timeandmind.com)

Prima edizione: ottobre 2011

AISM – Dipartimento di Marketing Turistico e Territoriale (www.aism.org)

Immagine di copertina:

Vita di relazioni

Come gli organismi interagiscono con l'ambiente e questa relazione è definita Ecosistema, anche il mondo digitale intersecato e fuso con quello atomico crea uno stretto tessuto di relazioni in reciproca interazione.

Roberta Liberale

Fotografia di Roberta Liberale, elaborazione grafica di Chiara Prina



ISBN-978-88-904986-0-2

Indice

Prefazione _____	5
Introduzione _____	7

Scenari

Il tramonto delle 4 esse _____	15
Ecosistemi digitali e valorizzazione del territorio _____	21
La certificazione emozionale del paesaggio con il neuromarketing _____	32
E-commerce e turismo _____	44
Promozione turistica e nuovi media _____	56

Opportunità

Innovare l'esperienza turistica degli hotel _____	67
Emozioni, non posti letto! Il moderno marketing territoriale coniuga il web e il territorio con gli emotional assets _____	73
Turismo golfistico ed enogastronomia: binomio strategico per la valorizzazione delle destinazioni turistiche _____	81
Il vino come leva di promozione turistica di un territorio	
Il caso Strada del Vino Terre di Arezzo _____	91
Il caso: Club dei Borghi più belli d'Italia _____	97
La promozione turistica dell'Armenia nel mercato italiano 2007-10	
Un efficace modello di marketing turistico per destinazioni emergenti	109
Profilo autori _____	121
A.I.S.M. Associazione Italiana Marketing _____	129

Prefazione

Nel 2009 lanciai un sondaggio all'interno dell'Associazione, volto a rilevare l'interesse per il settore turistico da parte degli associati AISM e comprendere quanti di loro operavano all'interno dello stesso. Emerse in maniera evidente che coloro che si occupano di turismo non soltanto sono numerosi ma seguono progetti molto diversi gli uni dagli altri. Da qui si prese la decisione di avviare un Gruppo di Lavoro sul Marketing Turistico che oggi si presenta a tutti trasformato in Dipartimento di Marketing Turistico e Territoriale.

Questa ricchezza di esperienze rispecchia molto bene il settore turistico, frammentato, articolato e variegato, e per AISM è un punto di partenza interessante e stimolante. Così è nata l'idea di dar vita ad un ambiente di confronto dove sia possibile condividere esperienze, conoscere nuovi progetti e iniziative, trovare un luogo di riferimento per apprendere e crescere professionalmente. Insomma una grande tavola rotonda, reale e virtuale, capace di creare relazioni, know how, innovazione e di sperimentare nuove metodologie di "conversazione".

Condividendo l'opinione oramai diffusa che il settore turistico sia e rappresenti un motore di sviluppo per il sistema paese, con grandi potenzialità non ancora espresse e una ricchezza in termini di patrimonio, AISM intende promuovere un'azione pro-attiva verso tutti gli operatori del settore attraverso il Dipartimento di Marketing Turistico e Territoriale. È in questo contesto che si inserisce la nostra pubblicazione, una testimonianza concreta di chi opera nel turismo, che lavora per migliorare i servizi e la relazione con il cliente, che intende usufruire di nuovi strumenti tecnologici per fidelizzare gli ospiti.

Giulia Zaia

Segretario Generale AISM

AISM - Associazione Italiana Marketing

Introduzione

di **Massimo Giordani**

Scrivere un libro non è mai impresa semplice, soprattutto quando si affrontano temi delicati, in momenti storici di forte e rapido cambiamento. Il rischio di pubblicare informazioni già obsolete nel momento stesso in cui si chiude il lavoro è sempre in agguato, così come vi è il caso in cui il contesto, nel frattempo, è radicalmente mutato per le ragioni più diverse. Si tratta di una sfida che il neonato Dipartimento di Marketing Turistico e Territoriale ha deciso di accogliere con la consapevolezza di dover affrontare un tema chiave per il futuro dell'Italia. Tema di cui si parla molto ma non abbastanza in termini operativi e, comunque, difficilmente in modo distaccato da logiche particolaristiche.

Occorre una visione diversa, *sistemica*, dove il territorio non è più una risorsa da sfruttare ma un *bene comune* nel senso più pieno del termine. La valorizzazione di un territorio nasce dal suo rispetto e dalla consapevolezza che si tratta di un vero e proprio *organismo* che ha i suoi cicli vitali e che deve essere in equilibrio costante con l'ambiente che lo ospita.

In questo contesto, l'attività antropica è un elemento fondamentale della vita del territorio, ne condiziona lo sviluppo, ne preserva la ricchezza o lo riduce a discarica informe. Occorre quindi partire da una posizione che sgomberi il campo da sterili punti di vista settoriali, serve un approccio realmente multidisciplinare, capace di coagulare quell'*intelligenza collettiva* che, attraverso la sempre più pervasiva rete Internet, può esprimere e concretizzare idee altrimenti impossibili.

Il seme di questo e-book è stato gettato in seguito all'incontro *Marketing emozionale e turismo, fra teoria, storie di successo e progetti innovativi*, organizzato il 29 novembre 2010 con il Dipartimento di Neuromarketing AISM, POPAI Italia e Commonlands.

Quando mi feci promotore di questo momento di incontro fra esperti di settori molto diversi fra loro, non sapevo cosa ne sarebbe scaturito, avevo però la certezza che dall'incontro di queste persone sarebbe nato qualcosa di molto interessante. Il primo risultato fu che il Presidente AISM, Franco Giacomazzi, e il Segretario Generale, Giulia Zaia, mi chiesero se potevo essere interessato a coordinare un nuovo dipartimento dedicato proprio al marketing turistico e territoriale. Di qui al coinvolgimento degli autori di questo libro il passo è stato breve.

Si delineò quindi un percorso che vedeva il lavoro suddiviso in due parti, una a carattere teorico e metodologico, l'altra più applicativa. Nella prima sezione, Franco Giacomazzi e Aldo Viapiana affrontano il tema del superamento di schemi consolidati: *-Ci troviamo quindi ad affrontare due importanti passaggi concettuali: 1) dal marketing dei servizi al marketing territoriale per allargare la visione e gli attori coinvolti; 2) dal più tradizionale marketing di relazione all'experience marketing, in coerenza con le nuove esigenze del turista.*

Il non seguire queste linee, oltre a non cogliere le nuove opportunità che si profilano, dà luogo anche ad un marketing negativo di una potenza impensabile nel passato, grazie alle tecnologie della comunicazione. Un ricordo negativo si diffonde a grande velocità e spesso anche si amplifica: la globalizzazione si fa sentire anche per questi aspetti. È il cosiddetto marketing virale, ma al contrario.-.

Proprio per superare schemi consolidati e ormai obsoleti, il contributo successivo, di cui sono autore, mira a evidenziare l'emergere di uno scenario dove il mondo fisico e quello digitale diventano un unico ecosistema nel quale l'uomo si evolve, sino a diventare un essere che non vede più distinzione fra il livello *atomico* e quello digitale. Siamo nel pieno di una trasformazione storica senza precedenti e il territorio ne è un attore fondamentale, da capire, governare, sviluppare.

In questa logica, Francesco Gallucci afferma che: *-L'unicità di un paesaggio è il risultato di due caratteristiche inscindibili, la conformazione del luogo e l'immagine mentale che si è impressa nella nostra mente.*

La prima fornisce informazioni al cervello per innescare i meccanismi di riconoscimento. La seconda consente di riconoscere ciò che si sta vedendo e di richiamare dalla memoria di lungo periodo le informazioni e le emozioni associate al paesaggio che si sta guardando.-. Immagini mentali che attraverso la Rete possono trovare veicolo di comunicazione e di condivisione, fino a stimolare la decisione di organizzare un viaggio.

A questo proposito, Lodovico Marengo sostiene la nascita di una nuova forma di agenzia: *-La Social travel agency non è una company assertiva, ma piuttosto l'espressione di bisogni collettivi dei diversi cluster di utenti. Oltre ai contenuti istituzionali degli operatori di settore, saranno pubblicati i contenuti prodotti dai clienti e pubblicati sulle piattaforme dei social media.-.*

Ogni strategia e ogni progetto, per essere efficaci, richiedono la conoscenza dei protagonisti coinvolti nello scenario. Emilio Becheri afferma che: *-(...) emerge un collegamento sempre più forte fra le communities oggi esistenti sul mercato, che altro non sono che l'attualizzazione delle segmentazioni specializzate della clientela, una segmentazione che prima non era possibile, mentre oggi si può arrivare dal many to many all'one to one. Generalmente tanto più il segmento è piccolo tanto più è forte il legame dell'appartenenza comunitaria: basti pensare, ad esempio, ai praticanti di rafting o a quelli di birdwatching.-.*

Nella seconda parte del libro, i contributi toccano temi molto diversi fra loro ma accomunati dall'originalità dell'approccio o dalla sua efficacia. Il primo elemento che il turista considera nel suo viaggio è l'esperienza alberghiera. Per Andrea Rossi: *-È fondamentale sottolineare come l'innovazione basata sulla creatività consenta di collocarsi in spazi competitivi meno affollati dell'innovazione basata sull'imitazione di soluzioni già adottate dalla concorrenza.-.*

Per raggiungere questo scopo, secondo Fabrizio Bellavista: *-L'emotional marketing, e con esso le ricerche psicolinguistiche e di neuromarketing, viene in aiuto per completare la nuova mappa del fruitore del prodotto turistico, approfondendo e testando anche i risultati che in parte derivano dai feed back provenienti dal web. Il nuovo marketing territoriale si fa più scientifico: le emozioni hanno un linguaggio ben preciso e decodificabile, esiste insomma una grammatica emozionale che per la comunicazione turistica rappresenta il punto di svolta. La comunicazione turistica deve trovare driver emozionali e segni distintivi coerenti per creare messaggi che il nostro cervello possa assimilare facilmente e memorizzare.-.*

La coerenza del messaggio è evidente nel caso citato da Mara Manente e Sabrina Meneghelo: *-Uno degli obiettivi strategici del progetto "Golf in Veneto" è la valorizzazione del territorio regionale presso segmenti interessanti della domanda, puntando sul binomio sport-enogastronomia. Si tratta quindi di esplorare un'altra valenza "evoluta" del turismo, ovvero la possibilità di veicolare e supportare attraverso il prodotto tipico la promozione di forme specifiche di turismo come quello sportivo-golfistico.-.*

Una delle massime espressioni del territorio, in particolare, in Italia, è proprio l'enogastronomia. Su questo, Antonio Nocenti scrive: *I recenti dati sull'andamento del turismo in Italia in generale, ed in Toscana in particolare, mostrano segnali chiari di un incremento delle proposte e richieste di viaggi per motivi enogastronomici. L'offerta è aumentata sia da un punto di vista quantitativo che da un punto di vista qualitativo.-.*

Secondo Filippo Santiccioli occorre trovare forza dall'aggregazione di territori diversi ma caratterizzati da un fattore comune, ecco perché: *-Nel marzo del 2001 nasceva il club de I Borghi più Belli d'Italia su impulso della Consulta del Turismo dell'Associazione dei Comuni Italiani (ANCI). Questa iniziativa è sorta dall'esigenza di valorizzare il grande patrimonio di Storia, Arte, Cultura, Ambiente e Tradizioni presente nei piccoli centri*

italiani che sono, per la grande parte, emarginati dai flussi dei visitatori e dei turisti.-.

Infine, si è ritenuto importante evidenziare che anche territori meno attrattivi delle eccellenze italiane possono ottenere risultati importanti con una strategia corretta. È il caso dell'Armenia descritto da Nadia Pasqual:
-CAPS (Competitive Armenian Private Sector Project) decide di ricorrere ad attività basate sul targeted geographical marketing, ovvero un approccio differenziato in base alle diverse esigenze di ogni singolo mercato, ricorrendo ai servizi di un consulente marketing esperto di turismo per ognuno dei paesi individuati come prioritari.-.

Questo libro è quindi un percorso che si snoda fra visioni del futuro, tecnologie, dati statistici e testimonianze concrete, allo scopo di stimolare l'interesse verso un modo olistico di vedere il territorio, il turismo e tutto ciò che li coinvolge.

Nel ringraziare tutti gli autori di quest'opera, desidero esprimere un *grazie* particolare al Presidente Franco Giacomazzi che mi ha offerto la possibilità di attivare il Dipartimento di Marketing Turistico e Territoriale, a Giulia Zaia senza la quale quest'opera non avrebbe potuto prendere corpo, a Laura Abà, curatrice materiale della composizione del libro e a Francesco Gallucci che è stato il promotore del mio ingresso in AISM nonché compagno di infinite conversazioni sui temi qui espressi.

Prego il lettore che avrà la pazienza di leggere questo e-book, volutamente non stampato per essere coerenti con un messaggio di sostenibilità e di massima semplicità di diffusione dell'opera, di valutare la possibilità di iscriversi al gruppo LinkedIn *AISM Marketing Turistico e Territoriale* per condividere idee, esperienze e per dare continuità ai temi qui presentati.

Scenari

Il tramonto delle 4 esse

di **Franco Giacomazzi** e **Aldo Viapiana**

Il turismo è la più importante industria al mondo per fatturato, occupazione, prospettive di sviluppo.

Nel 1990 essa coinvolgeva 441 milioni di arrivi internazionali nel mondo nel 2005 oltre 800 milioni, nonostante una leggera contrazione nel 2009 erano 880 milioni, nel 2020 sono previsti 1,5 miliardi di arrivi, secondo l'ultimo rapporto (gennaio 2010) di UN-WTO, l'agenzia delle Nazioni Unite che si occupa degli aspetti del turismo.

In Italia il settore e il suo indotto danno lavoro a circa 3 milioni di persone generando, come settore allargato, circa il 12% del Pil.

L'Italia è uno dei paesi al mondo più ricchi di beni ambientali e culturali: è meta ambita per il suo patrimonio artistico storico, il paesaggio bello e vario, l'offerta gastronomica, il clima e l'ampia gamma di proposte in molte regioni. Di fatto, è un grande protagonista del mercato turistico internazionale.

Tuttavia a fianco di queste luci non mancano le ombre. I problemi ci sono e non sono secondari. Basti dire che dal 1970 ad oggi l'Italia è passata dal primo al quinto posto nel mondo per flussi turistici, ed è incalzata molto da vicino da una serie di paesi emergenti nel panorama del mercato internazionale del turismo.

Tutto ciò è sufficiente per allarmarci perché, nei fenomeni economici, ciò che deve preoccupare è la tendenza più che il valore assoluto. E questa tendenza non si è manifestata improvvisamente; è dunque necessario approfondire e rimettersi in gioco per evitare il prolungarsi di questo andamento non favorevole.

Un primo elemento di differenziazione rispetto al passato è la riduzione

della durata media del soggiorno.

La tendenza a contrarre la durata media del periodo di vacanza è ormai in atto da tempo, ma la crisi economica, e la conseguente minor disponibilità complessiva di spesa, ha accentuato velocemente tale evoluzione.

In realtà alla contrazione della durata media ha spesso contribuito in primis il comportamento degli operatori. Infatti, la dinamica della permanenza e la spesa hanno un rapporto inverso: tanto più aumenta il costo giornaliero, tanto più si riduce la durata della vacanza.

Soggiorni di durata maggiore significavano più stanzialità, fenomeno che consentiva una più solida fidelizzazione del cliente. Ora invece si hanno soggiorni più brevi spesso in località diverse, cioè in mobilità, scelte sulla base di uno spettro informativo assai più ampio, in virtù delle nuove tecnologie dell'informazione, e raggiungibili anche se distanti grazie ad una maggiore possibilità di spostamento, specie dopo l'avvento delle compagnie low cost e l'e-commerce basato su Internet.

Un secondo fattore importante riguarda il rapporto prezzo-qualità. Se da un lato l'aumento dei prezzi è un fatto indiscusso, esso ha però ripercussioni sull'andamento della domanda. Inoltre, all'aumento dei prezzi raramente ha fatto riscontro un pari incremento della qualità, e in ogni caso un adeguamento del livello qualitativo alle nuove esigenze del cliente.

Nel passato i prezzi italiani erano molto competitivi a fronte di servizi di buona o ragionevole qualità, e questo è stato per molti anni un elemento di attrazione del turista straniero, ma oggi questo rapporto prezzo-qualità è assolutamente perdente se confrontato con quanto offerto da molti altri Paesi che a loro volta si sono attrezzati o lo stanno facendo molto velocemente. Si pensi non solo alla Spagna o alla Grecia, ma agli emergenti Turchia e Croazia, ai più consolidati Tunisia, Egitto, Marocco.

Non vi è dubbio che la crisi finanziaria, la stretta creditizia, la crescita dei

prezzi delle materie prime e la volatilità dei tassi di cambio abbiano favorito una caduta della domanda turistica agendo sulla disponibilità di reddito individuale, ma ancora di più sulle aspettative, disincentivando i viaggi a lunga percorrenza e favorendo il turismo interno o comunque a corto raggio (non necessariamente interno) che prevede una spesa media per viaggio più contenuta. Ma vi è un altro dato che va sottolineato e riguarda l'impatto sui comportamenti della domanda sia leisure sia business; infatti, come sempre accade nei periodi di crisi profonda, si innescano dei cambiamenti nei comportamenti che poi vanno oltre la crisi e che modificano permanentemente il modo di rapportarsi all'acquisto di un determinato servizio.

Le aziende hanno assunto un atteggiamento più attento al rapporto qualità-prezzo nella scelta delle soluzioni di viaggio, le imprese di dimensioni maggiori hanno rivisto il loro modello interno di programmazione e gestione dei viaggi, hanno avviato negoziazioni con gli operatori della filiera tese a scontare prezzi migliori, e il viaggio viene autorizzato laddove necessario e, in buona parte dei casi, ben pianificato per abbattere il prezzo complessivo della trasferta.

Lo spostamento dell'asse della domanda con le sue nuove tendenze deve essere tenuto ben presente nella formulazione di nuove strategie. Soggiorni più brevi, movimento, scoperta di luoghi non tradizionali, richiesta di servizi ed eventi di cultura o di intrattenimento collaterale; autenticità, integrità, fuori dalla calca, qualità, pulizia, cortesia.

Queste nuove esigenze rientrano in un recente orientamento della disciplina del marketing, il cosiddetto marketing dell'esperienza che pone l'attenzione sull'aspetto emotivo della proposta, sull'esperienza vissuta dal cliente come fattore di attrazione e fidelizzazione. In altri termini, il cliente, il turista cerca esperienze ed emozioni positive mentre dà per scontato che i trasporti, la pulizia degli spazi, la sicurezza, le reti infrastrutturali funzionino a dovere senza intoppi. In questa logica, il

servizio in sé non è più sufficiente ad attrarre il turista del XXI secolo.

Dare al cliente una emozione significa innanzitutto avere una chiara visione globale della località e del territorio, sia esso in ambito regionale piuttosto che alla singola città, e una percezione di quello che il turista potrebbe cercare e trovare in tale contesto, entro i vincoli della natura da una parte e dell'opera umana dall'altra.

Infatti sempre più il turista desidera cogliere aspetti della vita della popolazione e instaurare relazioni con il territorio. Ciò vale anche per destinazioni considerate "esotiche" fino a pochi anni fa, ma è soprattutto nel cosiddetto turismo urbano che questa tendenza è più evidente. Sempre di più si vuole vivere il paesaggio urbano come una attrazione perché caratteristica del luogo, ma anche perché viva e frequentata dalla popolazione locale, tant'è che si rifugge dai luoghi considerati troppo "turistici", dove cioè la quantità di turisti è eccessiva rispetto alla popolazione residente.

Non a caso, alcune città stanno compiendo uno sforzo notevole per riprogettare non solo i propri spazi, ma il modo stesso di essere, facendo tesoro delle esperienze cumulate di cultural planning, avviate già negli anni '80 e che in questi 30 anni hanno trasformato radicalmente regioni e città che hanno utilizzato accortamente il marketing territoriale per un riposizionamento strategico.

Ci troviamo quindi ad affrontare due importanti passaggi concettuali:

- 1) dal marketing dei servizi al marketing territoriale per allargare la visione e gli attori coinvolti;
- 2) dal più tradizionale marketing di relazione all'experience marketing, in coerenza con le nuove esigenze del turista.

Non seguire queste linee, oltre a non cogliere le nuove opportunità che si profilano, dà luogo anche ad un marketing negativo di una potenza

impensabile nel passato, grazie alle tecnologie della comunicazione. Un ricordo negativo si diffonde a grande velocità e spesso anche si amplifica: la globalizzazione si fa sentire anche per questi aspetti.

Secondo recenti stime nel 2008 l'on-line ha movimentato nel turismo circa 3,5 miliardi di euro in Italia, 5,5 in Spagna, 10 in Francia, 12 in Germania, 21 miliardi nel Regno Unito, 68 miliardi negli Usa.

Il canale on-line è ormai una realtà economica importante, che influisce non solo sulle transazioni, ma sul modo stesso di essere dell'offerta e del prodotto turistico.

In altri termini, il vecchio modello "sole e mare" (o come si dice in gergo, delle "quattro S": sun, sea, sand, sex) con soggiorni lunghi e stanzialità con esigenze limitate non funziona più.

Uno dei fattori di successo è vivere un'esperienza, dunque non è più sufficiente limitarsi ad "affittare l'ombrellone" ed assicurare alloggio, ma sarà l'ampiezza dell'offerta e soprattutto i dettagli che faranno la differenza.

Entrano in gioco l'ampiezza e la qualità globale dell'offerta, cioè *value proposition*, proposta ricca di valore come percepito dal cliente; le condizioni di contesto locale, il sistema competitivo, e l'ampia rosa degli attori operanti sul territorio. Dall'altro lato entra in gioco una buona comunicazione integrata e coordinata con un forte brand Paese, allo scopo di consolidare e utilizzare le caratteristiche distintive valide.

Per affrontare questi nuovi problemi occorre una visione ampia, di sistema e soprattutto uno sforzo di carattere culturale, di apertura all'innovazione per affrontare il nuovo quadro. Di certo i vecchi tempi non torneranno più.

E allora occorre attrezzarsi per i nuovi, e soprattutto stabilire con un

atteggiamento proattivo e non passivo come dovranno essere. Lo sforzo che si intraprende con questa nuova rubrica vuole andare proprio in questa direzione: fornire agli operatori qualificati del settore qualche elemento di conoscenza in più per affrontare con maggior consapevolezza e serenità le sfide del futuro.

Ecosistemi digitali e valorizzazione del territorio

di Massimo Giordani

Indice

1. Dal *Bel Paese* a Italia.it
2. Il Web come chiave per lo sviluppo del territorio
3. Dalla *comunicazione* alla *relazione*
4. Una perla nascosta
5. Verso un *iBeing*
6. Bibliografia

1. Dal *Bel Paese* a Italia.it.

C'era una volta l'Italia, il paese più turistico del mondo. I popoli del nord Europa ambivano una vacanza sotto il sole e il jet-set internazionale coglieva la *dolce vita* in un'epoca dove il low-cost non esisteva ancora. Arrivò poi il *World Wide Web*, inizialmente uno spazio misterioso riservato a ricercatori universitari e pochi appassionati. Le cose stavano cambiando rapidamente e, con l'avvento del primo browser di larga diffusione, Netscape, nel 1994, il mondo scoprì che il concetto di *distanza* stava diventando molto relativo.

Le informazioni potevano essere accessibili ovunque, in tempo reale, e uno dei primi ambiti che ne beneficiarono fu il turismo. Nacquero siti per promuovere città, regioni e interi paesi, si svilupparono community che si ispiravano a luoghi reali per creare spazi virtuali¹, crebbe un desiderio di

¹ GeoCities, acquistato nel pieno della bolla speculativa da Yahoo!, nel 1999, per 3,5 miliardi di Dollari ne è stato un esempio eclatante.

conoscenza che trovò nel web la piattaforma ideale per essere soddisfatto.

Fu così che i primi portali di prenotazione on-line iniziarono a raccogliere le richieste dei turisti. Le strutture e le compagnie aeree che erano presenti su questi portali si accorsero ben presto del loro potenziale e i tassi di crescita del numero di prenotazioni divennero tali da far sì che il turismo on-line crescesse fino ad essere un settore di riferimento del Web.

Al contempo, le nuove superpotenze economiche stavano emergendo con forza e centinaia di milioni di persone si affacciavano a un livello di benessere tale da consentire loro di prendere in considerazione l'idea di viaggiare all'estero.

Il Bel Paese non era più al centro dei flussi turistici internazionali il cui baricentro si stava spostando dall'area europea-nordamericana a quella asiatica.

In questa profonda trasformazione socio-economica, fortemente favorita dalla capillare diffusione della rete Internet e delle sue infinite applicazioni, l'Italia si è progressivamente ritrovata a perdere il suo appeal turistico nei confronti dei paesi che tradizionalmente la vedevano come meta preferenziale. Ad aggravare la situazione contribuirono le difficoltà italiane, a tutti i livelli, nell'affrontare quello che è diventato, in breve, il principale veicolo d'informazione a livello planetario: il World Wide Web. Il ben noto travaglio che ha portato alla realizzazione del portale www.italia.it testimonia efficacemente tali difficoltà.

2. Il Web come chiave per lo sviluppo del territorio

Una via per capire cosa significhi, oggi, *essere* nel World Wide Web in modo attivo, positivo ed efficace, risiede nella comprensione del concetto di *ecosistema digitale*².

Inoltre, è necessario precisare che con il termine *comunicazione*, qui, non si intende il tradizionale processo broadcast nel quale aziende, enti ed istituzioni diffondono monodirezionalmente i loro messaggi. Quel tipo di comunicazione è agonizzante e, da sola, non è più credibile. Ciò a cui ci si riferisce è il mondo delle *conversazioni* on-line, del dialogo *peer to peer*, dove tutti gli attori in campo si mettono allo stesso livello.

Discorso analogo per il marketing, non più visto come processo da studiare a tavolino ma come risultante degli input che arrivano dalle conversazioni con i mercati, ogni giorno e in ogni modo. Un processo continuamente adattabile al mutare delle condizioni.

Con questo modo di interpretare due pilastri fondamentali nella vita di ogni realtà che abbia interesse a dialogare con il mercato, si arriva ad affrontare il concetto di ecosistema digitale che, analogamente a un ecosistema biologico, ha l'obiettivo di svilupparsi grazie alle interazioni fra le parti di cui è costituito: in questo caso, pagine Web e link.

Il primo tassello Internet di ogni progetto di comunicazione è l'ormai classico *sito*, l'elemento base dell'ecosistema digitale che può svolgere un ruolo importante nel dialogo con i clienti, nel fornire informazioni preziose e nel dare un'immagine positiva dell'azienda.

Questo tassello, purtroppo, nella maggior parte dei casi, non può svolgere un ruolo davvero efficace perché ampiamente sottoutilizzato, poco

² Tale concetto è stato coniato dall'autore nel 2005 in seguito a studi approfonditi sui modelli di sviluppo dei network derivanti principalmente da Albert-László Barabási.

aggiornato, incompleto, quasi sempre male indicizzato e, quindi, difficilmente reperibile dai navigatori potenzialmente interessati.

Fino a non molti anni or sono, prima dell'incredibile successo della blogosfera e dei social network, la battaglia per la visibilità si combatteva in modi spesso goffi: chi si rifugiava in artifici tecnici, chi investiva cifre esagerate in pubblicità, chi, ancora, realizzava portali onnicomprensivi e spesso lontani dal focus aziendale, quasi sempre senza una vera strategia.

In questa battaglia interviene l'applicazione pratica del concetto di ecosistema digitale che affonda le sue radici teoriche negli studi del gruppo di Albert-László Barabási, presso l'Indiana University, il quale, alla fine degli anni '90, introdusse importanti elementi sulle modalità di sviluppo delle reti in generale e di Internet in particolare³.

-Un ecosistema digitale, semplificando, si traduce in una quanto più possibile fitta rete di pagine Web interconnesse. Tali pagine coesistono le une accanto alle altre, formando uno stretto tessuto di relazioni in reciproca interazione, competizione e correlazione. Sistemi di questo tipo sono anche detti sistemi complessi adattivi, la cui caratteristica è di avere un comportamento fisico che può fare emergere strutture di tipo auto-organizzativo, aumentando così la propria competitività rispetto ad altre strutture meno efficienti.

I motori di ricerca apprezzano i collegamenti perché rappresentano un segno di "credibilità" del sito oggetto dei link. Il Web 2.0, attraverso i suoi potenti strumenti di social networking, se opportunamente utilizzato grazie a una accurata pianificazione strategica, rappresenta una grande opportunità per dare "visibilità" a qualunque genere di sito o portale.- (Massimo Giordani in: Vito Di Bari, Web 2.0. Internet è cambiato. E voi?, Il Sole 24 Ore, Milano, 2007).

³ Per maggiori informazioni sui lavori di Barabási si rimanda alla sua pagina Web: www.nd.edu/~alb/

Partendo da questa definizione, è facile intuire come il Web attuale, fatto in gran parte dagli utenti più che da aziende e istituzioni, offra grandi spazi di visibilità a chiunque sia in grado di condividere informazioni interessanti in modo onesto, trasparente e accattivante.

3. Dalla *comunicazione* alla *relazione*

Secondo l'Internet Advertising Bureau del Regno Unito (www.iabuk.net), nel primo semestre 2009 avvenne il sorpasso dell'advertising in Rete su quello televisivo in quel mercato, uno dei più avanzati nell'utilizzo del Web, sia in termini culturali, sia dal punto di vista istituzionale.

I dati IAB, però, manifestano solo un aspetto del passaggio al digitale della pubblicità, quello più facile da quantificare, l'investimento economico, ma non dicono la cosa più importante: oltre alla comunicazione pubblicitaria, il Web porta con se molto di più, la *relazione* con il navigatore. Cliccare su un link è un'azione ben diversa dal guardare uno spot televisivo, presuppone l'intenzione di approfondire un messaggio che porterà verso nuovi link, magari allo scambio di pareri con altri navigatori fino all'espressione di un pensiero che viene reso pubblico in un blog o in un social network. Se questo pensiero è positivo genererà un valore che va ben oltre il costo/contatto dell'investimento pubblicitario originale.

Inoltre, va detto che gran parte delle decisioni di acquisto di un navigatore non sono la risultante di un investimento pubblicitario in senso stretto ma della capacità delle aziende di essere credibili e di emergere dal mare delle informazioni on-line. Ecco che la costruzione di un ecosistema digitale ben strutturato può produrre un asset fondamentale per chiunque abbia l'esigenza di raccogliere l'interesse dei navigatori e

disponga dei requisiti qualitativi necessari per affrontare costruttivamente la Rete.

Il turismo e la valorizzazione del territorio sono fra le aree dove maggiore è il ritorno concreto di un presidio efficace della rete Internet. Milioni di persone decidono ogni giorno le mete dei loro spostamenti grazie alle informazioni raccolte online e solo una presenza realmente efficiente, unita a una buona reputazione, di tutti gli elementi della filiera possono aiutare ad intercettarle.

4. Una perla nascosta

Il settore economico italiano che coinvolge più persone e che, sin dagli albori del Web, ha dimostrato di poter generare business considerevoli è quello turistico. Purtroppo, una serie di circostanze ha portato l'Italia a scivolare nella classifica dei paesi più gettonati. Secondo *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2011* del World Economic Forum (www.weforum.org), l'Italia si colloca al 27° posto, dietro a paesi come Estonia e Repubblica Ceca che, onore al merito, sono riusciti a diventare in pochi anni più competitivi del Bel Paese.

Fra le circostanze negative che hanno portato a questa situazione ne emerge una che spiega le motivazioni che hanno spinto alla stesura di questo capitolo: il bassissimo livello medio della presenza on-line delle strutture ricettive. Degli oltre 30.000 alberghi italiani, quelli che hanno un portale decoroso sono una percentuale minima e quelli capaci di sviluppare un buon posizionamento organico sui motori di ricerca ancor meno. Situazione peggiore, se possibile, per le altre tipologie di strutture ricettive: agriturismo, bed&breakfast, campeggi, ecc.

Per completare lo scenario, bisogna tener conto che gli alberghi inseriti nei grandi portali del turismo, da Expedia a Booking.com, devono corrispondere una provvigione che arriva anche al 25-30% di ogni prenotazione. Ciò significa che un italiano che prenota la sua vacanza in un albergo italiano attraverso un portale straniero (i soli capaci di generare grandi volumi di traffico) esporta direttamente fino al 25-30% di quanto paga.

Infine, va citata la disastrosa presenza on-line della quasi totalità delle nostre eccellenze storiche, architettoniche e paesaggistiche.

È così che il Bel Paese diventa sempre più una perla nascosta agli occhi dei turisti di tutto il mondo i quali, volendo trascorrere un periodo di vacanza nella vecchia Europa, mediamente, non hanno il livello culturale per cogliere le peculiarità che distinguono l'Italia dai paesi vicini. Ciò che colgono è la difficoltà di reperire on-line alberghi, visite guidate, trasporti e servizi vari, decisamente elevata per l'organizzazione di un viaggio nella nostra penisola.

5. Verso un *iBeing*

La valorizzazione turistica e territoriale passa attraverso la conoscenza, la quale, a sua volta, non può essere acquisita senza adeguati processi di comunicazione capaci di stimolare i processi cognitivi delle singole persone. È questa fase che negli ultimi decenni, da quando le tecnologie dell'informazione hanno iniziato a svilupparsi molto rapidamente, è mutata con maggiore rilevanza.

Stiamo vivendo una profonda e rapida evoluzione dell'essere umano, un processo che in passato ha visto pietre miliari come la formalizzazione del linguaggio, l'invenzione della scrittura e poi delle tecniche di stampa,

l'introduzione della comunicazione a distanze sempre più ampie, sino a raggiungere l'istantaneità in ogni angolo del pianeta.

In questa progressione si è assistito a una costante accelerazione della capacità umana di trasmettere e ricevere informazioni il che ha portato a mutamenti cognitivi notevoli. Il rapporto tra cervello umano e nuove tecnologie della comunicazione è oggetto di studi approfonditi da parte di ricercatori di tutto il mondo ed è evidente che la comprensione di queste dinamiche influenzerà il modo con cui i nostri figli e nipoti vivranno l'avventura della vita.

È possibile ipotizzare che i processi in atto porteranno a quello che si può definire un *iBeing*, un essere umano dove la *i* ad esso associata ha il significato di *Internet, interconnected, e, certamente, intelligent*.

L'utilizzo della *i* preposta a un prodotto è stato introdotto con l'iMac da Apple, nel 1998, ed è diventato un modo efficace di identificare soluzioni tecnologiche innovative e fortemente relazionate ad Internet⁴. Il termine *iBeing* vuole quindi esprimere l'estrema sinergia fra essere umano e tecnologie infotelematiche, sino a sostenerne la convergenza ultima: la loro profonda integrazione fisica.

Scienziati come Marvin Minski⁵ sostengono da tempo la possibilità di integrare in vari modi i flussi di informazione uomo-macchina ma, anche senza arrivare a scenari *cyberpunk*, è innegabile che il modo con cui gestiamo le informazioni, negli ultimi anni, è radicalmente cambiato anche nella vita delle persone comuni.

In un mondo dove gli *iBeing* sono sempre più numerosi e, anche inconsapevolmente, assumono comportamenti e modalità di comunicazione completamente integrate con il mondo digitale, è inevitabile la totale

⁴ La più recente espressione di tale filosofia aziendale è stata introdotta da Steve Jobs nella sua ultima partecipazione alla *World Wide Developer Conference* di San Francisco, il 6 giugno 2011, con il servizio *iCloud*.

⁵ Questa la sua pagina sul sito del MIT: <http://web.media.mit.edu/~minsky/>

sovrapposizione fra *atomi* e *bit*. Un'integrazione profonda dove ciò che conta è il percepito individuale, non la provenienza dell'informazione che genera lo stimolo cognitivo.

Il concetto di *spime*, ideato dallo scrittore Bruce Sterling, esprime bene quanto si sta sostenendo. Oggetti che viaggiano nello spazio e nel tempo (*space + time*) interconnessi alla Rete attraverso chip RFID (*Radio Frequency IDentification*) dotati di indirizzi IP (*Internet Protocol*) che li rendono ricercabili on-line. Fra questi oggetti, vi è anche *l'essere umano* che, in tal modo, diventa un *iBeing*.

Tralasciando le enormi implicazioni etiche, di privacy e sociali nel senso più ampio del termine, è innegabile che la direzione in cui l'evoluzione sta andando è proprio quella della profonda integrazione fra ecosistemi biologici ed ecosistemi digitali per arrivare a un unico metaecosistema dove le informazioni fluiscono continuamente fra essere viventi e macchine.

È sulla base di queste riflessioni che si ritiene opportuno instaurare una visione olistica della valorizzazione del territorio, indistinta dall'evoluzione della società che non deve vedere lo spazio in cui si muove solo come un semplice supporto fisico.

Il marketing territoriale non può più essere inteso come una disciplina a se stante. Lo stesso termine *marketing* è chiaramente riduttivo di un sistema complesso che vede l'aspetto commerciale come un elemento importante ma non fine a se stesso. Gli *iBeing* sanno riconoscere, attraverso la sfera digitale, un territorio capace di offrire esperienze positive ma devono poter trovare facilmente le informazioni che lo contraddistinguono, con tutto il corollario di credibilità ed autenticità indispensabili per orientarne le decisioni.

Il mutamento epocale che stiamo vivendo può essere difficile da capire ma offre opportunità senza precedenti. Spetta a noi, la generazione che sta mutando in iBeing, il compito di coglierle.

Bibliografia

- Albert-László Barabási, *Linked. The New Science of Networks*, Perseus, Cambridge, MA, 2002, trad. it. *Link - La nuova scienza delle reti*, Einaudi, Torino, 2004.
- Albert-László Barabási, *Bursts: The Hidden Patterns Behind Everything We Do*, Dutton Books, New York, NY, 2010, trad. it. *Lampi. La trama nascosta che guida la nostra vita*, Einaudi, Torino, 2011.
- Emilio Becheri (a cura di), *Rapporto sul turismo italiano 2008-2009*, Franco Angeli, Milano, 2009.
- Tim Berners Lee, *Weaving the Web. The Original Design and Ultimate Destiny of the World Wide Web by its Inventor*, HarperCollins, New York, 2000, trad. it. *L'architettura del nuovo Web*, Feltrinelli, Milano, 2001.
- Massimo Giordani, *Ecosistemi digitali e Web 2.0 al servizio delle aziende* in Vito di Bari (a cura di), *Web 2.0 – Internet è cambiato. E voi?*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2007.
- Ray Kurzweil, *The Singularity is Near: When Humans Transcend Biology*, Penguin Books, New York, 2005, trad. it. *La singolarità è vicina*, Apogeo, Milano, 2008.
- Pierre Lévy, *L'intelligence collective. Pour une anthropologie du cyberspace*, La Découverte Poche, Essais n° 27, 1997, trad. it., *L'intelligenza collettiva. Per un'antropologia del cyberspazio*, Feltrinelli, Milano, 2002.
- Nicholas Negroponte, *Being Digital*, Knopf, New York, 1995, trad. it. *Essere Digitali*, Sperling & Kupfer, Milano, 1995.

- Erik Qualman, *Socialnomics – how social media transforms the way we live and do business*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2009. Trad it. *Socialnomics – La nuova economia dei social media*, Hoepli, Milano, 2011.
- Bruce Sterling, *Shaping Things*, MIT Press, Boston, 2005. Trad. it. *La forma del futuro*, Apogeo, Milano, 2006.

La certificazione emozionale del paesaggio con il neuromarketing

di **Francesco Gallucci**

Indice

1. Introduzione
2. L'importanza del paesaggio come nuovo territorio della comunicazione turistica
3. Il rapporto con il paesaggio nell'esperienza turistica
4. Il Neuromarketing consente di misurare l'impatto emozionale dei paesaggi

1. Introduzione

Un vecchio proverbio afferma che "la terra che si abita e si possiede o si coltiva come la natura con la quale conviviamo ogni giorno, non ci appartiene. L'abbiamo presa in prestito dai nostri figli. E a loro dovremo restituirla. Protetta, migliorata, arricchita". Se pensiamo ai paesaggi che ci avvolgono e al degrado che li caratterizza dovremo sentirci in colpa per quello che non facciamo. Salvatore Settis parla di "paesaggio come grande malato d'Italia".⁶ Quello che una volta era il Bel Paese è ora preda del cemento. Per l'incuria a cui condanniamo i nostri principali monumenti o le molte oasi naturali e i paesaggi che padri previdenti ebbero la lungimiranza di trasmetterci.

Lo stupore provato dai viaggiatori di ogni tempo al cospetto dei luoghi della cultura italiani rischia di cambiare registro e diventare indignazione per l'incuria e lo scarso interesse dei nostri governanti che, evidentemente, provano considerazione solo per quelle voci del PIL che

⁶ Settis, S., *Paesaggio Costituzione Cemento*, Einaudi, Torino, 2010.

risultano più apparentate alla cultura consumistica e non alla natura e ai paesaggi. Eppure, le statistiche parlano chiaro e dicono che natura e paesaggi italiani sono importanti attrattori per i turisti del prossimo decennio.

L'idea di questo saggio, che ben si inserisce nel ebook curato da Massimo Giordani, è di proporre il paesaggio come nuova e straordinaria opportunità per il marketing turistico, per rilanciare l'interesse sui luoghi italiani per possibili e più efficaci strategie di promozione del "prodotto Italia" rivolte alle nuove generazioni di viaggiatori del pianeta che si stanno aprendo al turismo ai quali abbiamo il dovere di far giungere, anche grazie ai new media della comunicazione, il valore emozionale del nostro Paese.

2. L'importanza del paesaggio come nuovo territorio della comunicazione turistica

L'interesse per l'Italia come meta turistica del pubblico internazionale riguarda principalmente l'ambiente e il paesaggio. Ma se a risvegliare l'immaginario dei nostri vicini francesi, tedeschi, inglesi e dei più lontani giapponesi e americani sono la *cultura e l'arte* e il *paesaggio e la natura*, con un buon rinforzo della *cucina e dei vini*, viene da chiedersi qual è la strategia di comunicazione che il nostro Paese adotta per veicolare tali valori e, soprattutto, se l'efficacia cognitivo-emozionale che i simboli e le metafore suscitate dai collegamenti con la storia italiana, il Rinascimento o i luoghi dell'arte e della natura italiani sia la stessa per tutti i pubblici raggiunti. Propongo due domande. Qual è la reale immagine dell'Italia tra i diversi turisti del mondo?

Ha senso continuare a comunicare al mondo gli stereotipi di maggiore impatto, come il Colosseo, il Canal Grande o la Costiera Amalfitana?

Se da un lato gli stereotipi aiutano a tenere alta l'attenzione sui *touch point emozionali* più famosi, occorre proporre una nuova strategia di comunicazione che dialoghi, attraverso i Social Media, con i singoli pubblici internazionali sottolineando i richiami e i link culturali che possono avere maggior presa per le differenti sensibilità e culture.

Il filosofo francese Edgar Morin, nel suo libro *La testa ben fatta*⁷, afferma che la comunicazione per essere efficace a toccare le corde sensibili dei fruitori, deve essere pertinente. In altre parole deve avere "senso" per lui. Parole sagge che ogni pubblicitario dovrebbe assorbire nel profondo della propria sensibilità per guidarlo verso una creatività non più e solo frutto di un momento di intensa illuminazione creativa ma come risultato di un'analisi preliminare altrettanto profonda delle sensibilità, spesso inesprese, dell'altro, del destinatario.

Così facendo potremmo comunicare ciò che più interessa ad un giapponese o a un russo utilizzando il linguaggio universale dell'emozione o, per dirla con farebbe un poeta, toccando le corde dell'animo delle persone. Come fare? Chi si occupa di comunicazione turistica dovrebbe fare leva sulle emozioni dei destinatari, tenendo conto delle specificità delle culture di riferimento. Comunicare un territorio ricco di fascino e di storia richiede un esercizio molto raffinato in cui la cultura del comunicatore si arricchisce di volta in volta delle conoscenze delle culture dei turisti del mondo che gli consentono di declinare il messaggi secondo le diverse sensibilità e priorità, mantenendo intatto il valore dell'oggetto della comunicazione e variando il linguaggio a seconda dei pubblici di destinazione e dei mezzi con cui si trasmettono i contenuti. Perché è importante farlo? La risposta va ricercata nelle differenze geografiche, nell'antropologia culturale e, più in generale, nella grande varietà di sfaccettature culturali che appartengono agli oltre due miliardi di

⁷ Morin, E., *La testa ben fatta. Riforma dell'insegnamento e riforma del pensiero*, Raffaello Cortina, Milano, 2000.

potenziali turisti. Cosa rende differenti, ad esempio, i giapponesi dai russi o dai cinesi?

Il Censis ci viene di nuovo in aiuto fornendoci degli spunti interessanti (graf. 1). Se da un lato le *città d'arte* italiane hanno un appeal elevato su tutti, per i russi e i cinesi i valori sono decisamente più alti rispetto ai giapponesi. Leggendo i dati della ricerca scopriamo, con grande sorpresa, che al primo posto nella lista dei fattori associati all'immagine dell'Italia troviamo la *grande musica*, al secondo posto le *città d'arte*, al terzo *l'alta moda* al quarto le *arti figurative* e al quinto *il paesaggio marino, il litorale e le isole*. Più in generale la conoscenza del nostro Paese e quindi la capacità di esprimere un giudizio è alta su tutti i parametri, segno che nel complesso l'Italia è un punto di riferimento, nel bene e nel male, per il pubblico russo. Guardiamo adesso come siamo visti dai cinesi. Al posto nel loro immaginario dell'Italia vi sono le *città d'arte*, poi *l'alta moda* e quindi *lo sport*. Qualche richiamo alla *grande musica* e alla *cucina e alla gastronomia*. Poco o nulla si coglie nell'immaginario dei cinesi relativamente agli altri aspetti. Certo, la Cina è un Paese in rapido sviluppo (così come l'India e il Brasile), e si stanno formando nuove borghesie affluenti che viaggiano sempre di più e quindi riusciranno a colmare il gap di conoscenze del nostro Paese rapidamente. Sì, ma quanto rapidamente?

Il tempo è un fattore cruciale per riuscire a mantenere le quote di inbound turistico alle quali siamo abituati da decenni. E gli altri paesi concorrenti? Come stanno affrontando la competizione globale? Anche in questo caso la risposta è duplice, da un lato Internet e il web 2.0 rappresenta il nuovo straordinario terreno della comunicazione turistica su cui convergono quote crescenti di investimenti degli operatori e degli stessi Paesi di destinazione, dall'altro la ricerca della qualità come elemento di differenziazione rispetto alla tendenza al low-cost ha dominato il decennio appena trascorso (e continuerà ad essere un fattore chiave per molto tempo). In questo scenario per molti versi promettente si colloca

l'esigenza di definire nuovi approcci alla comunicazione turistica, basati sull'attenzione alle attese dei destinatari e sulla valorizzazione degli aspetti emozionali dei luoghi e dei paesaggi che caratterizzano l'Italia e la pongono senza dubbio ai primi posti di una ideale classifica mondiale delle potenzialità turistiche inesprese e dei valori da riscoprire e rilanciare.

Il rapporto con il paesaggio nell'esperienza turistica

Tutti riconosciamo il valore, anche economico, delle città d'arte, molto ce le invidiano, l'Unesco ci ha riconosciuto un elevato numero di siti di interesse universale da salvaguardare. Bene, benissimo! Ma quanti sono gli altri luoghi e paesaggi in Italia senza un nome, senza pedigree ma altrettanto belli e importanti? Dovrebbero essere prima di tutto censiti e poi valorizzati. Rispetto all'alto grado di attenzione espresso dall'Unesco verso i nostri luoghi, l'atteggiamento ufficiale del Governo italiano nei confronti del paesaggio risulta perlomeno distratto. Se ne riconosce il pregio assoluto (in senso iconico, naturalmente) ma poi mancano le conseguenti politiche di tutela e di valorizzazione. L'utilizzo del paesaggio per promuovere il turismo è lasciato alla creatività degli operatori locali e alla loro capacità di porne in evidenza, di volta in volta, il valore estetico o il richiamo culturale. Tuttavia, in assenza di un criterio di certificazione del valore emozionale dei paesaggi, si finisce per puntare sui paesaggi che hanno un maggior richiamo in quanto stereotipi consolidati, trascurando altre "ricchezze paesaggistiche" che potrebbero accrescere l'attrattività complessiva di un territorio agendo sulla leva delle emozioni.

Gli esempi di cattivo uso turistico del paesaggio sono purtroppo molti. Lo sventramento delle montagne per farne delle cave oppure la presenza di "ecomostri" sui litorali italiani più belli. Inoltre, la velocità di visione dei paesaggi, che si ha dalle autostrade, ha sottratto al turista la consuetudine o la capacità di ammirare i beni naturali e culturali del territorio: fa

vedere solo in modo fuggitivo e distratto le ricchezze e le armonie della natura vivente, le bellezze di paesaggi storici umanizzati con equilibrio e buon gusto.

La devastazione ambientale operata in molte regioni italiane da parte dell'urbanizzazione selvaggia ha portato alla scomparsa di interi *ecosistemi emozionali* sui quali l'attenzione dell'opinione pubblica non è stata sollecitata in modo adeguato, salvo rendersene conto a danno ormai compiuto in modo irreversibile.

A cosa è dovuto questo paradosso? È prima di tutto un problema di definizioni. Ma non solo. L'insensibilità al paesaggio e, più in generale ai temi dell'ambiente, da parte della politica e dell'opinione pubblica si iscrive in un quadro generale più ampio che riguarda la prevalenza della cultura consumistica nel nostro Paese e nel mondo moderno. I media, del resto, in particolare la pubblicità giocano un ruolo centrale nello stimolare la diffusione dei valori consumistici, reclamizza ciò che si può vendere e nessuno vende il tempo dell'esperienza, lo spazio di una camminata o le emozioni prodotte da un paesaggio. Naturalmente, vi sono anche situazioni di utilizzo rispettoso dei paesaggi che in alcuni casi ne accrescono il valore. Giova ricordare che l'Italia, nonostante una gestione a volte approssimativa del territorio e dei paesaggi e dei luoghi di interesse culturale, come testimoniano i gravi episodi di incuria del Veneto alluvionato e dei crolli di Pompei del 2010, resta il Paese con la maggiore varietà di situazioni e questo ne accresce il fascino e l'attrattività. La diversità è la componente chiave per rilanciare un settore turistico che è il vero motore dell'intera economia. Ma quando la diversità diventa *biodiversità* i luoghi e i paesaggi diventano a loro volta le radici di una microeconomia fatta di capacità artigiane, commerciali e industriali la cui identità è il risultato di evoluzioni e di affinamenti secolari. Come e cosa dobbiamo comunicare dei paesaggi? Infatti, se poniamo l'accento solo sull'appeal estetico della loro immagine rischiamo di banalizzarne il reale valore. D'altra parte se ne sottolineiamo tutti gli altri aspetti di interesse, rischiamo di ridurre l'appeal emozionale.

La soluzione consiste nel definire dei criteri che stabiliscano cosa si può fare o non fare nelle varie situazioni sulla base delle caratteristiche dei luoghi stessi.

In tale prospettiva possiamo considerare almeno quattro categorie di valore:

- *paesaggi di eccezionale valore*, quali ad esempio le cime dolomitiche o i laghi alpini, che devono essere conservate come sono difendendole da trasformazioni che ne alterino l'aspetto;
- le *aree paesaggistiche*, anche estese, di elevato valore generale: come le valli alpine, le aree collinari, la pianura padana, le Murge in Puglia, la Lomellina in Lombardia o il Carso di Trieste;
- i *paesaggi commons*: si tratta di aree di comune valore quali ad esempio le aree residenziali, industriali e le campagne coltivate di tipo estensivo;
- infine, i *paesaggi degradati*: quali aree e distretti industriali dismessi, cave abbandonate, periferie con edificazioni particolarmente caotiche sono quelle in cui si può e si deve intervenire in modo creativo, cambiandone completamente l'aspetto.

3. Il neuromarketing consente di misurare l'impatto emozionale dei paesaggi

La misurazione della percezione sensoriale grazie al neuromarketing è un decisivo passo avanti verso la comprensione dei meccanismi cognitivo-emozionali che stanno alla base dell'elaborazione del senso e del significato di qualunque messaggio.

L'*unicità* di un paesaggio è il risultato di due caratteristiche inscindibili, la conformazione del luogo e l'immagine mentale che si è impressa nella nostra mente.

La prima fornisce informazioni al cervello per innescare i meccanismi di riconoscimento. La seconda consente di riconoscere ciò che si sta vedendo e di richiamare dalla memoria di lungo periodo le informazioni e le emozioni associate al paesaggio che si sta guardando. In altre parole, ci si può limitare a riconoscere distrattamente un paesaggio incontrato durante un viaggio in auto, in questo caso il cervello elabora le informazioni che aiutano nell'orientamento fornendo utili indicazioni geografiche.

Ma l'osservazione del paesaggio potrebbe anche stimolare interessi più profondi legati magari ad esperienze precedenti di quei luoghi o a richiami di tipo narrativo o storico che accrescono il coinvolgimento emozionale creando le condizioni per un'immersione completa in un'esperienza nuova.

La letteratura di viaggio e i depliant turistici attingono ampiamente all'iconografia, non importa quanto banale, di un territorio per fornire al potenziale turista dei collegamenti facili ed efficaci e per ricreare emozioni ed esperienze. Quindi il paesaggio è come un libro aperto, una storia da leggere o da guardare attraverso le immagini, i colori e le ambientazioni che propone. Ma se è così importante, allora occorre pensare seriamente a proteggerlo magari certificandone le proprietà cognitivo-emozionali.

La *certificazione emozionale* del paesaggio è possibile, richiede parametri e sistemi di punteggi oggettivi. Proprio come avviene per i ristoranti, le città d'arte, i musei, le spiagge e gli alberghi. Su questo percorso di valorizzazione del paesaggio è interessante il modello proposto da Commonlands (<http://commonlands.blogspot.com>), un'associazione no-profit italiana, che utilizza proprio il neuromarketing accanto ad altri criteri, per assegnare pesi e punteggi in un vero e proprio iter di certificazione che tiene conto anche degli aspetti cognitivo-emozionali legati alla fruizione dei paesaggi.

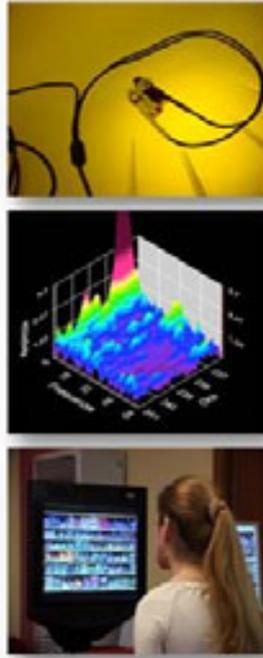


Figura 1: gli strumenti del neuromarketing, utilizzati da 1to1lab, l'eyetracking e l'eeg-biofeedback (foto: 1to1lab)

L'applicazione del neuromarketing alla misurazione dell'impatto emozionale e dell'esperienza mentale dei paesaggi è stato utilizzato per la prima volta nei primi mesi del 2011 nel territorio del Comune di Albairate (Mi) a supporto del proprio PGT (Piano di Governo del Territorio) utilizzando il modello di certificazione emozionale di Commonlands e le tecnologie eeg-biofeedback e videorecording di 1to1lab.

L'esperienza mentale è un modo che abbiamo per predisporci a vivere le atmosfere di un luogo che ci apprestiamo a visitare come se stessimo leggendo un libro, con tanto di ambientazioni e di personaggi, nei quali vogliamo immedesimarci.



Figura 2 paesaggio del territorio di Albairate (Mi)
visibile dal Naviglio Grande (foto Gallucci)

Così, mentre si percorre l'alzaia del Naviglio Grande (il canale progettato da Leonardo da Vinci per trasportare i marmi verso Milano per la costruzione del Duomo) l'apparizione improvvisa di una fila di alberi di faggio dietro una svolta dell'alzaia innesca il desiderio di scoprire quali genti, in passato, vivevano da quelle parti e come hanno contribuito a modificare con il loro lavoro secolare quei luoghi. Quanti elementi del paesaggio possiamo ricordare? Non molti, anche se il nostro cervello non ha limiti di spazio, perchè la capacità di memorizzare luoghi, paesaggi, città o esperienze di viaggio è selettiva. A volte ci piace fissare meglio un contesto specifico perchè è associato ad un *marcatore* visivo, olfattivo od emozionale. Infatti, il paesaggio trasmette emozioni perchè guida l'osservatore ad attraversare il tempo e lo spazio, richiama un'esperienza vissuta e risponde al desiderio del turista contemporaneo di scoprire i lati oscuri delle figure, degli scorci, delle prospettive e delle città o meglio di riscoprire ciò che si pensava già di conoscere, fuori dagli stereotipi e dai luoghi comuni. Fotografi, poeti, scrittori e viaggiatori si muovono lungo i paralleli e i meridiani del mondo, seguendo la voce del cuore. In effetti, sappiamo dalle neuroscienze che oltre il 90% dei processi cognitivi ed emotivi avviene a livello inconscio. Questo spiega perchè la narrazione del

paesaggio è vissuta principalmente a livello inconscio. Ma il racconto paesaggio non è solo una narrazione dei singoli individui, ma è anche un prodotto collettivo, diremmo una coproduzione di contenuti, che immette nell'ecosistema della comunicazione testimonianze ed interpretazioni continuamente aggiornati. È tutto un problema di percezione individuale, di attivazione di schemi cognitivi e di comunicazione.

Il neuroscienziato Semir Zeki spiega così la percezione visiva: *“noi oggi interpretiamo la visione come un processo attivo in cui il cervello, nella sua ricerca di conoscenza del mondo visivo, opera una scelta tra tutti i dati disponibili e, confrontando l'informazione selezionata con i ricordi immagazzinati, genera l'immagine visiva”*⁸. E gli schemi cognitivi come entrano in questi processi di conoscenza? Gli schemi cognitivi sono una scorciatoia che il cervello utilizza per organizzare la conoscenza di un messaggio, attribuendo ad esso un senso, sulla base di una rappresentazione astratta. Come operano rispetto al paesaggio? Il confronto tra schemi cognitivi e paesaggio produce tre possibili attività, a volte sequenziali:

- consente di capire il paesaggio;
- è poco adatto ad interpretare;
- è più “potente” della semplice porzione di realtà a cui è applicato.

⁸ Semir Zeki, *La visione dall'interno. Arte e cervello*, Bollati Boringhieri, 2007.

E-commerce e turismo

di **Lodovico Marengo**

Indice

1. Introduzione
2. Multicanalità o cross channel
3. Nei prossimi anni
4. Come avvicinare il Target all'E-commerce?

1. Introduzione

L'espressione *commercio elettronico* viene utilizzata per indicare l'insieme delle transazioni per la commercializzazione di beni e servizi tra produttore (offerta) e consumatore (domanda), realizzate tramite Internet.

Secondo il Rapporto Casaleggio (Aprile 2011), nello scorso anno l'e-commerce in Italia è cresciuto del 43% rispetto al 2009 superando i 14 miliardi di Euro. I settori più importanti si sono confermati il turismo (31,4%), il tempo libero (48,5%), l'elettronica (7,1%) e le Assicurazioni (6,7%). Da citare anche il Rapporto della School of Management del Politecnico di Milano in collaborazione con Netcomm del maggio 2011, "L'E-Commerce B2c in Italia nel 2011: le prime evidenze dal mercato", che stima per il 2011 una crescita dell'e-commerce pari al 19% in più rispetto al 2010 con particolare accenno al turismo che peserà il 49% (pari a circa 3.9 mln di euro).

L'aumento è dovuto oltre che ad una crescita fisiologica e ad una maggior diffusione della Rete, anche all'ingresso di nuovi player mondiali come Groupon e Amazon. Per contro le aziende italiane, con l'eccezione di Yoox, fanno fatica a espandersi all'estero.

La vendita on line in Europa è un settore fondamentale dell'economia in particolare in Gran Bretagna, Germania e Francia. Da gennaio 2011 sono 270 milioni gli europei che hanno visitato un sito e-commerce, pari al 74,5% di tutti gli utenti on line. Il mercato più attivo è il Regno Unito, dove l'89,4% dei navigatori ha visitato un sito e-commerce durante il mese, con un aumento 6,3% sullo scorso anno.

Una ricerca effettuata dal Boston Consulting Group indica il turismo come il principale settore nell'e-commerce, con quasi 3,5 miliardi di Euro di fatturato nel 2010, in crescita del 15% rispetto al 2009. Nel 2011 ci si aspetta che 1 volo su 5 venga acquistato in rete.

Numeri leggermente inferiori per hotel e pacchetti vacanze: circa 1 su 10. Tra le ONTA (Online Travel Agency) più importanti in Italia troviamo l'americana Expedia (3 miliardi di fatturato nel mondo), che, dopo l'acquisizione della nostrana Venere.it, detiene più del 40% dell'intero mercato italiano delle agenzie online, e Volagratis.

Circa 1 italiano su 2 utilizza internet

Il 48.9% della popolazione italiana è connesso, pari a circa 25 milioni di utenti.

Il 43% è connesso con il broadband. Circa 20 milioni di utenti utilizzano l'ADSL da casa.

Da ciò si evince che l'e-commerce è un canale in continua e forte evoluzione: le mutate esigenze del cliente e i cambiamenti dettati dal mercato portano ad una ridefinizione delle logiche comunicative e di vendita del canale online. Il concetto tradizionale di vendita on-line si espande, seguendo le seguenti leve d'azione:

1. il sito web viene aggiornato in un'ottica di sistema digitale di vendita on-line;
2. l'esperienza di acquisto si amplia e si arricchisce;
3. la ricerca di nuovi modelli di business e di vendita del prodotto;

4. sviluppo di nuove modalità e nuovi canali di accesso all'e-commerce.

Le principali fasi del processo dell'acquisto sono le seguenti:

1. riconoscimento del bisogno;
2. ricerca Informazioni per il viaggio;
3. acquisto del viaggio;
4. condivisione dell'esperienza della vacanza.

1) Riconoscimento del bisogno

Il desiderio di viaggiare nasce soprattutto in rete. È la comunità di viaggiatori che stimola il bisogno di viaggiare attraverso social network, blog e community redazionali che ospitano materiale su qualsiasi destinazione, esperienze e diari di viaggio, video ed immagini.

2) Ricerca di informazioni

- in rete si trova ormai una notevole quantità di informazioni per la pianificazione del proprio viaggio;
- recensioni e consigli di altri viaggiatori (www.tripadvisor.com);
- le esperienze di viaggio condivise nella propria community di riferimento.

3) Acquisto

- grande varietà di prodotti;
- maggiore informazione a disposizione del viaggiatore per la prenotazione della vacanza e per la comparazione dei prezzi;
- maggiore rapidità e semplicità nell'acquisto.

Il viaggiatore oggi dedica molto tempo alla pianificazione del proprio viaggio ed ha sempre ben chiaro in mente il programma, nulla è lasciato al caso.

Le fasi del processo d'acquisto

Le **nuove tecnologie** ampliano lo spettro di alternative a disposizione del cliente che spende più tempo per valutare il prodotto da acquistare, in particolare nelle fasi di esplorazione e valutazione.

In che modo la tecnologia può migliorare l'esperienza di viaggio?

L'aumento della comunicazione on line e il marketing affiliato spingeranno i consumatori ad acquistare i viaggi con modalità diverse: dalla raccolta di più richieste di volo, all'assicurarsi sconti per viaggi di gruppo caratterizzati da interessi o culture comuni.

Tendenze dei consumatori

Motivi di viaggio:

- viaggi di lavoro, individuali;
- weekend con il partner;
- viaggi per incontrare famiglia e parenti;
- vacanze in famiglia.

2. Multicanalità o cross channel

Con l'avvento delle nuove tecnologie e dei mezzi di comunicazione sempre più innovativi (vedi iPad), con il diffondersi della confidenzialità con l'e-commerce da parte dei consumatori, sono aumentate le opportunità di acquisto on line e di integrazione fra più canali.

Visibilità vs vendite online

La visibilità del sito aziendale è il fattore strategico per portare l'utente ad effettuare un acquisto on-line: ogni mezzo e canale di comunicazione per attrarre utenti sul sito è da valorizzare perché un forte investimento iniziale per emergere e distinguersi dalla massa del web corrisponde poi nel tempo a vendite elevate e quindi a considerevoli guadagni.

Per una ADV aprire un canale Internet significa aderire alla multicanalità. Al canale tradizionale, fisico, si aggiunge il canale Web.

I motivi principali di scelta di canali alternativi all'agenzia sono:

- comodità;
- punti di vendita;
- velocità/facilità di prenotazione;
- sistemi di pagamento: mobile, carta di credito, pay pal, bonifico.

Multicanalità: acquisti incrociati

Le aziende stanno adottando una strategia che vede l'integrazione tra on-line e mercato tradizionale.

3. Nei prossimi anni

Sistemi di vendita integrati rivolti al cliente

I sistemi di vendita integrati amplieranno la possibilità delle compagnie di viaggio di effettuare vendite incrociate di viaggi e servizi accessori, inclusi trasporti locali come autobus, treni o metropolitane.

Sistemi integrati di aeroporti e compagnie aeree

Molteplici sistemi che "parlano la stessa lingua" possono collegare le operazioni degli aeroporti e delle compagnie aeree, permettendo un attraversamento veloce dell'aeroporto incluso un check-in facile, senza i ritardi causati dai controlli di sicurezza.

I viaggi saranno acquistati e venduti come una qualsiasi merce. Tecnologie integrate permetteranno di raggiungere i potenziali viaggiatori per esempio presso negozi generici. Lo sviluppo di sistemi di pagamento mobili agevolerà uno shopping di viaggio più spontaneo e semplice.

Merchandising online e offline generalizzato. Stimolate da nuove tecnologie che offrono una scelta più ampia e un livello maggiore di personalizzazione, le vendite di viaggi adotteranno l'approccio dei comuni retailer, trasformando il pacchetto tradizionale di servizi di viaggio.

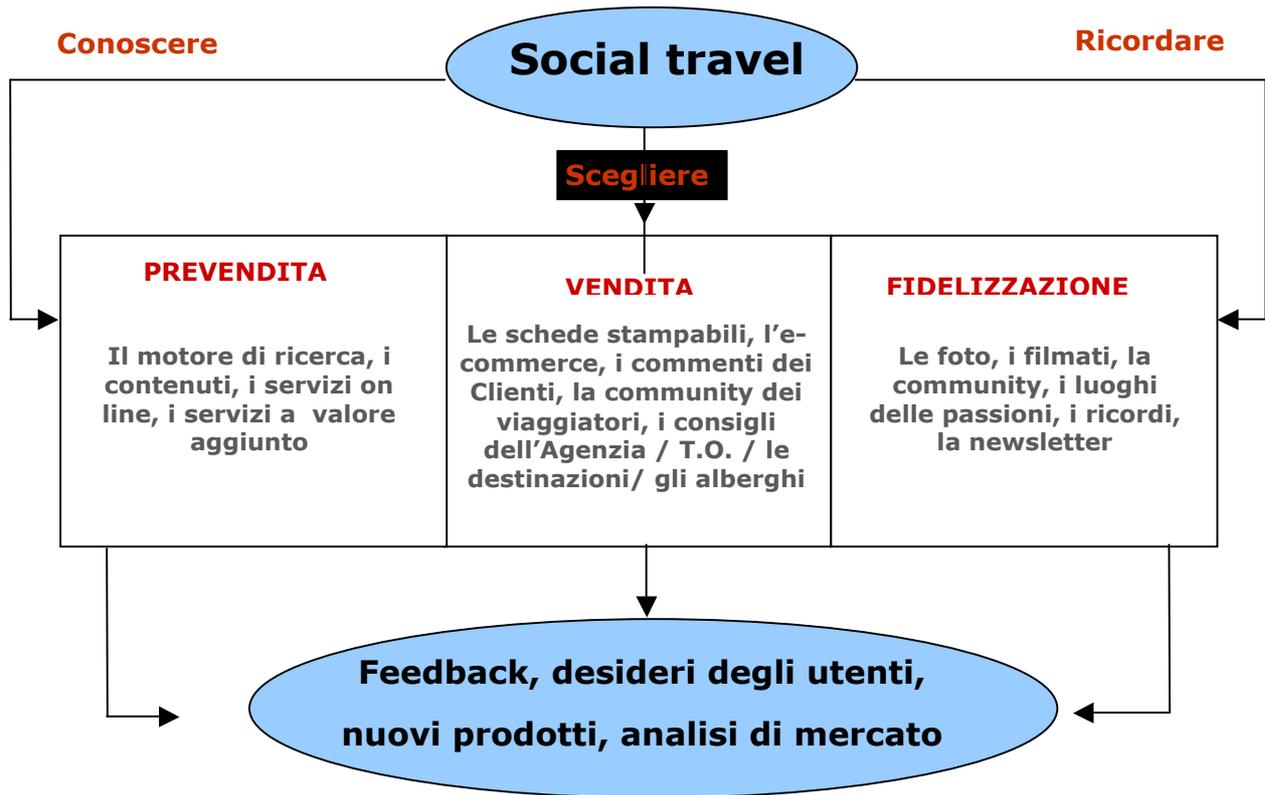
Questo si rifletterà in up-selling proattivo, display con calendario, voucher elettronici e servizi elettronici sviluppati in base al profilo del viaggiatore. In questo scenario, i principali Tour Operator stanno aprendo siti B2C: Costa Crociere, Alpitour, Eden Viaggi, Club Med, I Grandi Viaggi e le ONTA stanno investendo sulla vendita dei pacchetti Turistici.

Con l'avvento delle nuove tecnologie e l'utilizzo dei social media, nasce l'esigenza di un profilo professionale evoluto. L'agente di viaggi potrà dialogare con i propri Clienti con la Social Travel Agency.

Social Travel Agency

Di seguito lo schema di flusso della nuova forma di agenzia di viaggio. I clienti resteranno legati e si rivolgeranno alle agenzie di viaggi solo se queste ultime sapranno fornire del valore nella loro mediazione. Gli agenti di viaggio che non comprenderanno questo concetto verranno pian piano tagliati fuori dal mercato.

Inutile piangere lacrime amare oppure scaricare le proprie incompetenze sul mercato. Chi non saprà essere professionale sarà tagliato fuori. Ciò non significa assolutamente che le agenzie di viaggi non hanno futuro. Tutt'altro gli agenti che sapranno adeguarsi vivranno benissimo.



- **coinvolgere gli utenti e creare partecipazione** (appartenenza alla community);
- **offrire la possibilità di gestire ogni scelta in autonomia** (prospect e customer care);
- **fidelizzare gli utenti, facendoli diventare promotori di nuove vendite** (sviluppo business);
- **fornire un boost al processo di vendita sia online, sia offline dell'agenzia** (sell out).

Il motore di ricerca è il nucleo del sito. Il primo approccio alla ricerca è la base del successo. Intorno al motore di ricerca ruotano contenuti, servizi, community, newsletter, gadget virtuali.

Internet deve innanzitutto rispettare le logiche di business e diventare uno dei canali di sviluppo di opportunità di vendita.

Occorre proporre ai navigatori uno strumento in grado di tener conto della totalità delle loro aspettative di contenuto e di informazione in tempo (quasi) reale.

Internet, in questo scenario, diventa un semplice elettrodomestico, mentre le piattaforme (editoriali o di social networking che siano) diventano i canali del web.

La chiave di accesso è quindi la conoscenza dei pubblici e delle loro abitudini di consumo. Il fattore tecnologia è una commodity, mentre *l'idea* diventa l'unico punto di differenziazione.

In questo scenario è evidente che la marca deve mantenere la sua unicità in una molteplicità di espressioni e di situazioni.

L'audience della Social Travel Agency

Il cliente è sempre di più un "independent traveller" che vuole servizi flessibili, da acquistare anche attraverso canali diversi da quello tradizionale delle agenzie di viaggio.

Una breve analisi dei bisogni e delle caratteristiche qualitative del pubblico dei tour operator evidenzia le seguenti caratteristiche qualitative.

È un cliente che...

- ...sa quello che vuole;
- ...è diventato sempre più esigente e ricercato;
- ...è più abile nella ricerca delle informazioni;
- ...è sempre meno disposto ad accettare compromessi.

Allo stesso tempo percepisce da parte dei T.O.:

- ...un senso di "costrizione";
- ...scarsa elasticità, in particolare da parte di quelli di più grandi dimensioni.

Scope of work

- Nuova digital identity;
- nuova architettura/genesi dei contenuti;
- WEB 2.0, UGC;
- ideazione web collaterals;
- campagna di web adv.

Nuova digital identity

Appare evidente che il lancio di un nuovo sito impone la creazione di una nuova digital identity completamente originale e innovativa che rispetti i codici e le regole del social media. La nuova digital identity e il nuovo sito devono portare il pubblico a vivere un'esperienza completa in cui vengono mantenute tutte le promesse sia esplicite, sia implicite, di Social company. Definiti gli aspetti più strategici, occorre definire più precisamente gli aspetti di digital identity.

La digital identity: un approccio nuovo

La Digital Identity è molto più di un'immagine coordinata. L'identità di un prodotto digitale è infatti articolata in diverse variabili fondamentali e imprescindibili.

Gli elementi caratterizzanti della GDI sono essenzialmente quattro: usabilità dei prodotti; creatività delle interfacce; coerenza delle narrazioni; coerenza dei contenuti.

La somma di questi quattro elementi, adeguatamente interconnessi, crea un tono di voce digitale del prodotto che diventa il percorso su cui si svolge la Digital Identity.

La Social travel agency non è una company assertiva, ma piuttosto l'espressione di bisogni collettivi dei diversi cluster di utenti. Oltre ai contenuti istituzionali degli operatori di settore, saranno pubblicati i

contenuti prodotti dai clienti e pubblicati sulle piattaforme dei social media.

La tentazione dello user generated content e del wiki è forte per tutti, ma non sempre strategicamente valida. Se l'agenzia di viaggi vuole sapere quali sono le reali esigenze della gente e quale è il vero gradimento dei suoi viaggi, allora deve necessariamente servirsi di un sistema terzo, fuori dall'azienda e fortemente connesso con il tessuto del digitale e del social media. In questo senso la Social travel agency diventa non solo un canale di vendita innovativo e inaspettato, ma anche un sistema di marketing esplorativo sia pre che post vendita.

Un progetto digitale di una social company non può prescindere da un sistema di collaterals adeguato alla qualità desiderata. Ecco le possibili realizzazioni fondamentali per aumentare l'efficacia dell'intera operazione e garantire una maggiore durata nel tempo.

1) Active desktop

Un desktop per PC che si aggiorna via web con info e immagini sulle offerte;

2) Active screensaver

Uno screensaver che propone immagini e informazioni che arrivano direttamente dal sito;

3) Gadget - un set di gadget legati al mondo del social travel:

- Google gadget con motore di ricerca;
- Google gadget con evidenza offerte;
- visualizzazione destinazioni tramite Google Maps;
- eventuale area community video su YouTube;
- eventuale area community foto su Flickr.

Lo stato dell'arte

Le evoluzioni e i cambiamenti del settore viaggi nell'ultimo decennio hanno creato uno scenario di mercato completamente nuovo e, per molti versi, inaspettato.

Internet, le compagnie low cost, le torri gemelle, le guerre internazionali, l'evoluzione socio tecnologica dei clienti, le crisi economiche hanno prodotto un atteggiamento completamente nuovo da parte dei consumatori.

Le aziende si trovano a dover affrontare un cambiamento di visione che spesso, per cultura e dimensioni, non riescono ad attuare in maniera concreta ed efficace.

La nuova sfida per le agenzie di viaggi è "cambiare le regole del gioco", trovando nuovi valori che possano creare successo attraverso l'innovazione e la reale osservazione del consumatore.

Il contesto del web

Parlare di web non significa solo parlare di sito, ma piuttosto di un sistema complesso fatto di pubblici, relazioni, attività e modalità di interazione.

Il web è frammentazione delle modalità espressive della marca e degli utenti. Il cosiddetto web 2.0 (fatto di interattività) e lo User Generated Content (fatto dei contributi degli utenti) hanno trasformato il web da luogo dell'interattività a luogo di tutte le interazioni possibili.

Un'agenzia di viaggi che vuole essere sul web deve fare un sito, ma una AdV che vuole essere nel web deve avere tante espressioni quante sono le possibili modalità di interazione.

Una nuova consapevolezza

La nuova visione del web parte dalla considerazione che la marca e il media sono due aree completamente separate. Il sito, nell'era del web 2.0, non è più una piattaforma tecnologica che si mette in competizione con quelle offerte dagli editori, ma piuttosto un vero e proprio framework

che rappresenta la fase finale del processo di comunicazione e marketing sulla rete.

Oltre il sito...

Compito di una corretta strategia di creazione di un nuovo canale di business sul web è anche quello di lavorare su tutte le attività di brand enrichment, non solo attraverso il sito, ma anche oltre il sito.

La creazione di occasioni di accesso frequente permette di aumentare l'esposizione al brand degli utenti. In quest'ottica, passione, coinvolgimento e brand enrichment diventano le parole chiave del successo.

La nuova piattaforma alla quale pensiamo è anche il luogo nel quale i contenuti si trasformano in 2.0 e la passione e l'emozione diventano interattività: un vero e proprio territorio digitale del brand. Una piattaforma digitale è più di un sito.

4. Come avvicinare il Target all'E-commerce?

Il comportamento degli utenti verso l'acquisto on-line è molto influenzato, e spesso scoraggiato, da alcuni fattori quali:

- timore nell'utilizzare i sistemi di pagamento on-line;
- timori relativi all'acquisto di merce on-line senza la possibilità di visionarne la qualità (ad esempio i materiali, la rispondenza delle taglie, etc.);
- timori relativi alla possibilità che la merce consegnata non sia conforme a quanto acquistato on-line o sia difettosa.

L'errore più grande che un'azienda può fare quando decide di implementare un sito di vendita on-line è sottovalutare gli utenti potenziali acquirenti che ormai dispongono di un'infinità di strumenti e siti per confrontare i prezzi, consultare siti per raccogliere informazioni,

leggere opinioni sul prodotto e farsi così un'idea prima di procedere con l'acquisto.

In questo scenario quindi una buona strategia multicanale prevede:

- pubblicizzare sul sito i punti vendita **tradizionali**;
- creare sinergie tra il canale on-line e il canale off-line proponendo e promuovendo tramite il sito concorsi e iniziative promozionali per chi predilige l'acquisto presso i punti vendita tradizionali;
- allineamento tra i prezzi on line e quelli praticati nei punti vendita tradizionali;
- prevedere sconti o agevolazioni on-line soltanto sulle spese di spedizione o sulle quantità di acquisto.

Il futuro passa attraverso la multicanalità e gli operatori che comprendono ciò hanno davanti un roseo futuro perché gli spazi si amplieranno: il consumatore ha sempre bisogno della consulenza ed assistenza di un operatore capace ed aggiornato.

Promozione turistica e nuovi media

di **Emilio Becheri**

Indice

1. Dall'ITC alla multimedialità ed al terminale unico
2. Il mondo dei viaggi di fronte all'on line
3. Esperienze di valorizzazione del territorio con i mezzi digitali
4. Google Art Project ed il "piatto del turismo"

1. Dall'ITC alla multimedialità ed al termine unico

I media tradizionali (televisione, telefono, giornali, radio...) sono ormai confluiti in un unico grande media che è il web, in grado di sintetizzarli e di rappresentarli.

L'ICT (*Information Communication Technology*), come convergenza fra comunicazioni e informatica è come la fase embrionale della multimedialità, rappresentata ora dalla integrazione, convergenza e dalla unificazione fra telecomunicazione, tecnologie audiovisive e internet.

Tutto quello che sta avvenendo presenta da un lato un grande fascino e dall'altro non pochi problemi applicativi. Il web 2,0 può essere visto come l'attualizzazione, con potenzialità enormemente maggiori, del vecchio passaparola, mentre web 3.0 consente addirittura analisi semantiche in tempo reale di quanto appare sulla rete. Vi sarà presto anche un web 4.0, in quanto lo sviluppo delle tecnologie e dei metamotori di ricerca appare infinito.

I nuovi media sono ormai divenuti un unico media multicanale; basta la disponibilità di un piccolo video per fare tutto in modo interattivo,

raggiungendo in tempo immediato qualsiasi persona o gruppo in ogni parte del mondo.

Le attività turistiche, essendo per loro natura più predisposte ad un impatto e ad una connessione funzionale sia con il pubblico intermedio che con quello finale, sono anche state le prime, nel quadro delle attività economiche, ad aver interagito con internet ed i suoi derivati, quindi i nuovi media.

Fin dagli anni settanta, si erano consolidate le transazioni via telefono (o con telefax, telescriventi, ecc...) e in concomitanza si affermava l'esigenza di aggiornare e adeguare continuamente i propri prodotti secondo le variazioni del mercato.

Come atto finale del consumo, i prodotti turistici sono da sempre caratterizzati dal fatto di essere localizzati e quindi diversi da tutti gli altri prodotti commercializzati o commercializzabili in diversi punti vendita consumati o consumabili a casa o comunque in proprio. I prodotti turistici si sperimentano solo nel luogo di produzione ma possono essere "visti" e visitati virtualmente da qualsiasi parte del mondo.

2. Il mondo dei viaggi di fronte all'on-line

Per quanto riguarda l'Italia, il mondo delle imprese turistiche si presentava già con una propria grande forza e di fatto si proponeva come autonoma sul mercato, pur se, necessariamente, con le forti connessioni derivanti dalla intersezione fra soggiorno e trasporti. Ne era prova, e lo è tuttora, il fatto che esistessero almeno tre giornali-riviste quotidiane e poi semiquotidiane come TTG, L'Agenzia di viaggi e Guida viaggi, diffuse ed utilizzate da quasi tutti i tour operators (TO) e da tutte le agenzie di viaggi (AdV). Nessun altro comparto disponeva e dispone di un insieme di

news tecnico-promozionali di tale portata e qualità. Non è questo un fatto di poco conto perché significa che l'industria del fare turismo era ed è fortemente compatta, con la maggiore parte delle imprese impegnate a interagire facendo fronte ai cambiamenti in atto.

Di pari passo con la multimedializzazione del comparto, questi giornali sono stati fra i primi a proporsi anche in edizioni digitali e ad ampliare i servizi offerti, ad esempio fino alle attività di consulenza e di ricerca.

Parallelamente i prodotti offerti sono stati proposti dai TO e dalle Adv recependo all'istante le innovazioni apportate dalle nuove tecnologie, con la conseguenza che si è accorciata la filiera produttiva introducendo una complicazione strutturale. La possibilità che Internet ha dato di raggiungere in modo naturale e direttamente il cliente finale, come naturale evoluzione delle sue applicazioni tecnologiche, ha cambiato il gioco delle parti per cui i TO hanno cercato di raggiungere direttamente la clientela finale, anche quando hanno fatto esplicite dichiarazioni di facciata a favore di una multicanalizzazione della commercializzazione dei propri prodotti.

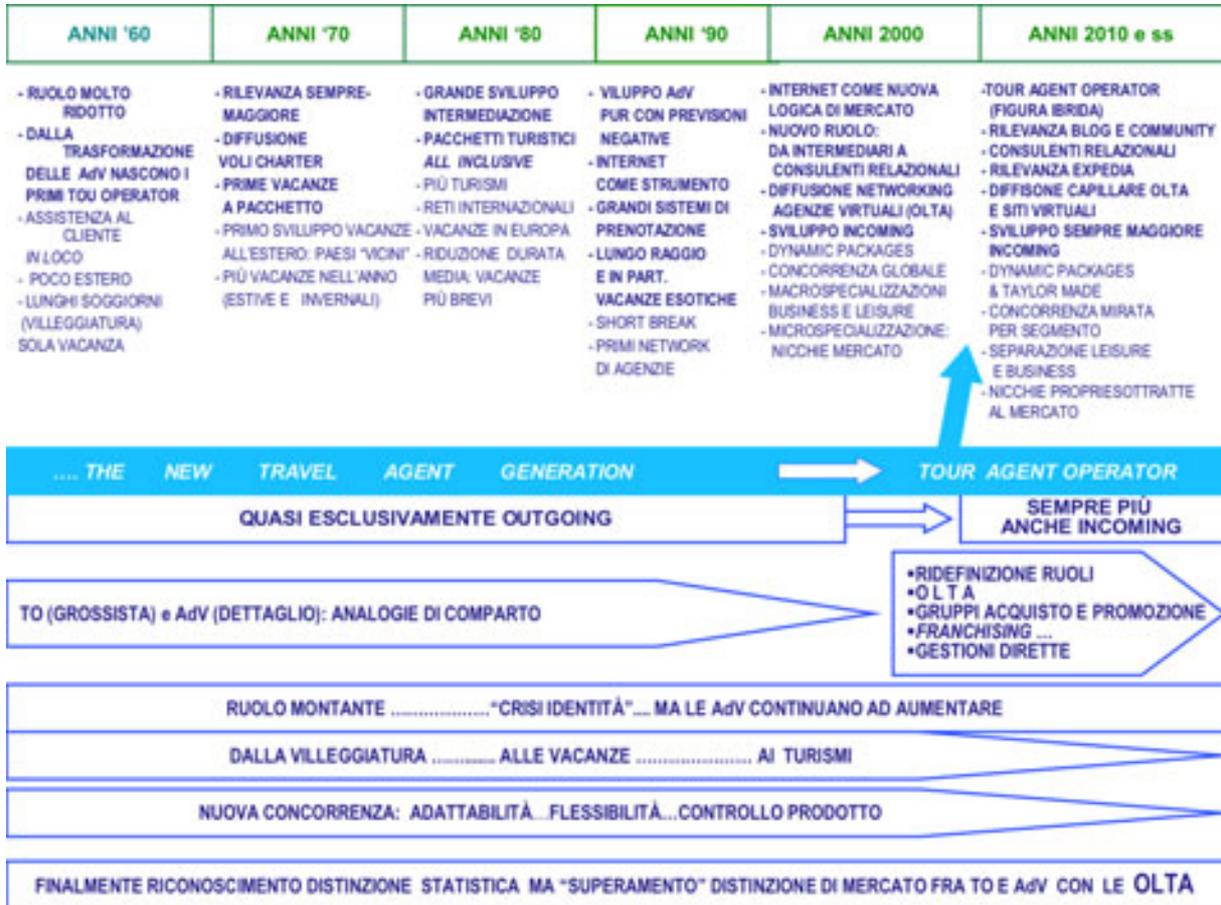
Parallelamente le Adv hanno cercato sempre di più di predisporre i propri pacchetti di offerta, affidandosi ai vantaggi competitivi dati dalla territorializzazione della loro attività.

In altre parole, i TO hanno introdotto comportamenti agenziali nella loro attività, mentre le Adv che hanno resistito sul mercato, si sono multimedializzate e potenzialmente stanno divenendo sempre più TO. Inoltre sono apparse nuove concorrenze da parte delle Adv completamente telematiche ed ogni Adv è oggi una OTA (Online Travel Agency).

L'evoluzione del mondo agenziale negli ultimi anni è ben rappresentata

nello schema evolutivo che presentiamo, realizzato a novembre 2010 e perciò già in fase di superamento.

Come è cambiato il ruolo della intermediazione turistica⁹



Alcune tradizionali attività stanno scomparendo o si stanno fortemente riducendo nel campo dei servizi offerti dalle AdV, come ad esempio la bigliettazione ferroviaria o aerea, perché ognuno è in grado di acquistare i biglietti dal proprio computer direttamente con le ferrovie dello Stato o con una compagnia aerea o un aeroporto. Oltre alla comodità della transazione, vi è anche una riduzione dei costi per il cliente finale, il quale non si trova più a pagare la commissione ad un intermediario.

Questi esempi sono fra i più banali, ma come tali sono percepibili da tutti e danno in modo immediato l'idea dei grandi cambiamenti che si sono

⁹ Fonte. E.Becheri (a cura di) *Il mercato del turismo on line. Le prospettive delle agenzie di viaggio*. EBNT-Fiavet novembre 2010.

verificati a livello di massa. Il passaggio fra promozione e commercializzazione è stato accorciato e "disintermediato" dalla evoluzione delle tecnologie e dalla loro applicazione istantanea da parte dei potenziali clienti finali, dalla loro alfabetizzazione informatica e conseguente comunicazione integrata. Il "passaparola" è diventato un canale di promozione più importante di ogni campagna pubblicitaria. La sua importanza si è imposta grazie ai social network, ai blog e ai forum, dove i clienti possono dare un giudizio della loro esperienza e consigliare i futuri potenziali clienti a ripetere la loro vacanza. Un giudizio negativo su questi canali è difficilmente modificabile con campagne pubblicitarie, anche telematizzate, poiché i clienti si fidano di più dell'esperienza vissuta da altri loro simili, piuttosto che delle promesse delle aziende. Il turismo è un'esperienza da vivere, il prodotto si consuma mentre si produce, quindi il Web 2.0 è una fonte importante per assicurare la qualità del servizio acquistato.

Questo processo è ancora agli inizi, perché tutte le tecnologie digitali sono ora disponibili sul cellulare, che non è più un telefono ma, come detto nelle prime righe, è ormai un potentissimo computer che, ad esempio consente immediatamente di potere sapere, ovunque uno si trovi, quali sono i ristoranti o gli alberghi più vicini in quel preciso momento.

Sia consentita, a questo punto, una riflessione: quando le istituzioni si sono proposte di favorire l'informatizzazione delle imprese, spesso, invece di favorirla, l'hanno rallentata introducendo elementi di vischiosità in un mercato che è tendenzialmente propenso all'innovazione ed alla sua diffusione istantanea. La disponibilità di buone tecnologie multimediali, peraltro, è oggi condizione minima per reggere la concorrenza e non, di per sé, un valore aggiunto positivo.

Oltre ai tradizionali "personaggi" di domanda e offerta che caratterizzano un mercato, Internet, e soprattutto il Web 2.0, ha contribuito a creare

una categoria mista di acquirente-venditore, che si colloca in una posizione intermedia, poiché gioca entrambi i ruoli nella scena del servizio turistico. È questo il cliente finale, che si trasforma in produttore e vende un suo servizio di trasporto, oppure la sua casa, o solo una stanza, ad altri clienti finali come lui. Basti pensare al servizio couchsurfing.org in cui milioni di giovani si scambiano le case o le stanze per un periodo di tempo sufficiente per una vacanza nella loro località.

Il servizio è gratuito (il che sconvolge il rapporto domanda-offerta conosciuto finora) e il passaparola tra i membri della community è immediato. I costi si abbassano per il singolo viaggiatore, ma non i vantaggi per la comunità che lo ospita, poiché il turista comunque spende. Se la località da raggiungere non è molto distante, il turista ha anche la possibilità di arrivarci con un dispendio di denaro praticamente azzerato.

Altro esempio: il servizio di car sharing che è offerto da un viaggiatore che si reca in macchina da una località ad una altra e condivide la sua auto con altri viaggiatori che si recano nella stessa località o in località intermedie, vendendo i posti vuoti ad un prezzo molto inferiore rispetto ai mezzi di trasporto tradizionale.

In Germania esiste il Mitfahrergelegenheit.de, in Italia il icscarsharing.it, in Spagna il autostopp.net, e così in altri paesi.

Internet rende il mercato del turismo più sostenibile e più economico, cambiandone le regole; da un mercato di massa si passa ad una massa di mercati, dove i servizi sono molto diversificati tra loro. Il cliente ha una maggiore possibilità di scelta, di informazione e si compone il proprio viaggio comprandone i singoli elementi da diversi produttori, e perché no, mentre si comporta da turista, condivide anche la sua auto con altri turisti, ricevendo un compenso. Tutto in un contesto di compartecipazione e di sostenibilità che solo il Web 2.0 poteva rendere possibile.

3. Esperienze di valorizzazione del territorio con i mezzi digitali

Per quanto riguarda la valorizzazione dei territori, i mezzi digitali rappresentano solo un potente strumento da poter applicare se vi è il presupposto della presenza di emergenze ed opzioni di grande rilievo che trovano giustificazione e grande risonanza in strumenti tradizionali come ad esempio la televisione ed anche nel vecchio passaparola.

A tal proposito basti pensare al grande ruolo che alcuni filmati televisivi tradizionali hanno avuto per la valorizzazione di alcune località come ad esempio le serie trasmesse dalla RAI sul Commissario Montalbano, tratto dai romanzi di Camilleri, che fanno riferimento a località effettivamente esistenti, anche se rappresentate sotto altro nome, come ad esempio Porto Empedocle in Sicilia. Da alcuni operatori tedeschi sono stati attivati dei veri e propri tour.

Il web 2.0 accentua queste possibilità con soggetto mirato, mentre emerge un collegamento sempre più forte fra le communities oggi esistenti sul mercato, che altro non sono che l'attualizzazione delle segmentazioni specializzate della clientela, una segmentazione che prima non era possibile, mentre oggi si può arrivare dal *many to many* all'*one to one*. Generalmente tanto più il segmento è piccolo tanto più è forte il legame dell'appartenenza comunitaria: basti pensare, ad esempio, ai praticanti di rafting o a quelli di birdwatching.

La digitalizzazione come valorizzazione di un territorio ha invece una grande valenza nella valorizzazione dei musei e nella presentazione degli stessi, sia ove sono localizzati, sia *home*, sia come predisposizione di un itinerario da fare per potere vedere concretamente le cose già viste su video.

In questo contesto si radicano le grandi potenzialità legate al mondo dell'arte e della cultura, ben evidenziate dal caso Google Art Project, che consente, attraverso le tecnologie *Street View* di collocarsi nelle stanze e di effettuare i percorsi di alcuni dei maggiori musei del mondo con riferimento alle principali opere.

La Galleria degli Uffizi è fra gli undici musei che Google ha finora considerato, in tutto il mondo.

L'arte diventa così alla portata di tutti, consentendo anche la visione di particolarità che altrimenti non sarebbero percepibili ad occhio nudo. Qualcuno ha parlato di una forma di democratizzazione del fare arte.

Altri prevedono che si potranno vedere tutti i musei su un qualsiasi terminale video multimediale, senza la necessità di spostarsi dalla propria abitazione, quindi senza fare turismo.

Nella realtà, secondo la mia opinione, la vision attraverso uno strumento tecnologicamente anche più avanzato di quanto è possibile entrando fisicamente dentro il museo, determina una percezione che sta fra l'asfittico ed il non reale, perchè non consente di vivere la collocazione reale dell'opere d'arte e il contesto territoriale nel quale le opere si collocano.

4. Google Art Project ed il "piatto del turismo"

Art Project di Google ha tuttavia un grande vantaggio perché consente a chi non potrebbe, per ragioni economiche o per ragioni di tempo, di visitare virtualmente un museo e consente a che si vuol recare sul posto di potersi documentare in anticipo o di verificare a posteriori gli effetti di quanto ha visto.

La partecipazione diretta a contatto con altro pubblico resta un fenomeno differenziale che consente l'assunzione della consapevolezza delle

percezioni, dell'humus e anche degli "odori" del luogo. Per questi motivi questa nuova tecnologia che porta il tridimensionale nella propria abitazione favorirà un ulteriore sviluppo nel turismo d'arte, così come anche di tutte le altre tipologie, da quella balneare e quella montana ed ai centri benessere, perché la sua applicazione è in fase di espansione anche a questi e ad altri turismi.

Su questo punto si è ancora agli inizi, ma è opportuno ricordare quello che uno scrittore come Paolo Coelho ha sostanzialmente detto quasi una decina d'anni fa: *se volete capire una destinazione (un luogo) non entrate subito nei musei ma entrate nei ristoranti e nei bar e parlate con la gente del luogo... poi, magari, visitate anche qualche museo.*

Il turismo virtuale (d'arte, culturale e/o di qualsiasi altra motivazione) è come un piatto da mangiare: se ne può conoscere la composizione in anticipo, ma finché non si prova a gustarlo non si potrà mai percepire la sua bontà.

Pur sentendo e recependo i giudizi degli altri il piatto del turismo può essere giudicato solo consumandolo e gustandolo direttamente.

Questa considerazione apparentemente banale è la molla che determinerà un ulteriore grande sviluppo del comparto delle vacanze e del turismo business in presenza della rivoluzione copernicana dei nuovi media che, attraverso la multicanalità, diventano un unico media.

Opportunità

Innovare l'esperienza turistica degli hotel

di **Andrea Rossi**

Indice

1. Introduzione
2. Fase 1: Analisi competitiva degli elementi unici e distintivi della proposta di valore
3. Fase 2: Differenziare i propri target in maniera innovativa
4. Fase 3: Definire le strategie esperienziali
5. Fase 4: Analizzare il ciclo di esperienza estesa
6. Fase 5: Progettazione dell'esperienza estesa

1. Introduzione

Le strategie competitive degli alberghi si possono basare principalmente oggi o sui prezzi o sulla differenziazione competitiva delle esperienze memorabili offerte ai turisti.

La prima strategia è quella, al momento, più diffusa e comporta una vera e propria guerra dei prezzi al ribasso, a volte compromettendo la qualità complessiva del servizio nell'ottica di ridurre sempre più i costi. Nel presente articolo non parlerò di questa strategia ben nota.

La seconda strategia, ossia quella di differenziarsi sulla base delle esperienze memorabili offerte ai turisti è sicuramente meno praticata della prima, ma proprio per questo può garantire una fonte di vantaggio competitivo durevole e margini più soddisfacenti.

Iniziamo a capire perché è meno praticata.

Innanzitutto perché progettare esperienze memorabili richiede metodologie e strumenti di Tourist Experience Design, che non sempre sono noti agli operatori alberghieri.

In secondo luogo perché è necessaria una buona dose di creatività e di strumenti creativi e il confronto con le aspettative dei propri clienti, in un'ottica di customer satisfaction.

Infine perché, a seguito della progettazione dell'esperienza turistica, occorre fare seguire la fase di erogazione e gestione della stessa, comportando investimenti, a volte importanti, e la gestione del cambiamento della cultura dei manager e degli addetti alberghieri.

Se questi tre aspetti non vengono visti come deterrenti invalicabili, vediamo come si può innovare l'esperienza turistica degli alberghi mediante il Tourist Experience Design.

La metodologia di Tourist Experience Design®, illustrata più ampiamente nel libro di A. Rossi e M. Goetz *Creare offerte turistiche vincenti con Tourist Experience Design*, Hoepli, settembre 2011, si divide in 5 fasi.

2. Fase 1: Analisi competitiva degli elementi unici e distintivi della proposta di valore

La prima fase della metodologia richiede di comprendere in profondità e con obiettività la propria offerta, la propria vocazione turistica ed effettuare un benchmark con l'offerta della concorrenza.

In termini di vocazione turistica, in particolare, occorre comprendere le passioni e le tradizioni alla base della cultura turistica sia del territorio, sia dell'hotel. La vocazione (o passione) turistica del territorio e dell'organizzazione ricettiva è sicuramente una via privilegiata per collocarsi in maniera autentica e credibile nel panorama turistico nazionale ed internazionale.

L'obiettivo di tali analisi è di evidenziare ed integrare gli elementi unici e distintivi per fornire possibili chiavi di lettura delle diverse offerte turistiche, individuando temi e modalità di contestualizzazione originali e distintive. L'offerta attuale è la base di partenza per definire l'innovazione turistica da attuare nelle fasi successive della metodologia.

3. Fase 2: Differenziare i propri target in maniera innovativa

Che i clienti non siano tutti uguali è un'ovvietà, ma mai come oggi stiamo assistendo ad un cambiamento così radicale delle preferenze dei turisti.

In effetti siamo giunti ai turismi "personali", in cui l'aspettativa dei turisti è di avere un prodotto/servizio personalizzato, quasi "su misura".

Per sviluppare con successo un'esperienza turistica memorabile occorre pertanto effettuare una segmentazione innovativa dei propri clienti, per differenziare in maniera mirata i propri target e per sapere con esattezza che cosa offrire loro.

I segmenti normalmente utilizzati oggi nel turismo sono estremamente ampi e non permettono di cogliere le specificità dei bisogni distintivi dei diversi gruppi di viaggiatori. Fortunatamente tale situazione consente di cogliere le opportunità di una maggiore segmentazione specifica, andando oltre le classiche suddivisioni demografiche, sociografiche e psicografiche, valutando in particolare le motivazioni specifiche dei viaggiatori.

Un esempio estremo di segmentazione specifica è il Jules' Undersea Lodge, a Key Largo, Florida, USA, un albergo specializzato per sub, completamente sottomarino, nel quale si può entrare solo andando in immersione (www.jul.com). Questo è un caso poco riproducibile, in quanto l'hotel è stato progettato specificamente a seguito della scelta del target e dell'esperienza da offrire, ma rappresenta un ottimo esempio di diversificazione dei segmenti.

Un esempio meno estremo del precedente è l'Etruscan Chocohotel, hotel di Perugia dedicato al cioccolato e agli amanti del cioccolato (www.chocohotel.it), in cui il tema dell'esperienza è stato inserito in una struttura esistente e caratterizza in maniera univoca l'offerta rispetto ai concorrenti.

Un altro esempio è rappresentato dalla catena di alberghi Familien Hotel in Alto Adige, focalizzata sulle famiglie con bambini in età pre-scolare, in cui è enfatizzata l'esperienza del gioco e dello stare insieme, e in cui sono

presenti una serie di caratteristiche specifiche per i bambini, quali ad esempio il bagno e gli accappatoi a misura di bambino (www.familienhotels.com).

4. Fase 3: Definire le strategie esperienziali

Dopo avere identificato i target specifici nella fase 1, occorre definire le strategie esperienziali mirate a soddisfarli e meravigliarli.

Per definire le strategie esperienziali, di cui ad esempio Pine e Gilmore sono stati i pionieri ("L'economia delle esperienze. Oltre il servizio" – Etas – 2000) occorre essere creativi, infatti l'obiettivo finale è di progettare esperienze che facciano esclamare "wow" ai nostri clienti, ossia che li stupiscano in maniera favorevole con situazioni fuori dall'ordinario, che incontrino i loro gusti specifici. Un cliente che sia positivamente sorpreso dall'esperienza vissuta sarà il nostro migliore referente mediante il passaparola (sia tradizionale, sia nel web) e aumenterà la probabilità di fidelizzazione.

Se non siamo particolarmente creativi, possiamo applicare tecniche specifiche per la creatività, quali ad esempio il brainstorming, il supporto di esperti o la co-generazione di idee mediante la rete internet, ad esempio in crowdsourcing.

Anche le indagini presso i clienti, dirette o via web, possono fornire spunti molto interessanti per migliorare l'offerta e per comprendere in dettaglio le possibili direzioni di un'esperienza memorabile.

È fondamentale sottolineare come l'innovazione basata sulla creatività consenta di collocarsi in spazi competitivi meno affollati dell'innovazione basata sull'imitazione di soluzioni già adottate dalla concorrenza.

Un esempio di innovazione creativa è l'hotel Blakely di New York (www.blakelynewyork.com) che, quando era Gorham hotel, ha lavorato attentamente sull'esperienza della palestra e, invece di sviluppare ulteriormente la parte attrezzi, ha sviluppato la parte personal training e

ha allungato per primo l'orario della palestra, offrendo fasce orarie non coperte dalla concorrenza.

Un ulteriore esempio è il The Pod Hotel a New York (www.thepodhotel.com), che ha lavorato sull'esperienza di aggregazione della propria community di clienti ("Experience Pod Culture" podculture.thepodhotel.com). Gli ospiti dell'hotel, mediante un social network sul sito dell'hotel, possono accordarsi su come trascorrere insieme il tempo della loro permanenza. Il target dell'hotel sono i single e le giovani coppie.

5. Fase 4: Analizzare il ciclo di esperienza estesa

L'esperienza turistica, dal punto di vista dei clienti, è un flusso ininterrotto che inizia ancora prima del viaggio e prosegue quando il viaggio è già terminato. Si parla di ciclo di esperienza estesa, diviso nelle fasi pre-experience, in-experience e post-experience.

In particolare le fasi di pre-experience e post-experience sono molto legate all'attività dei turisti nel web. La pre-experience è la fase in cui si raccolgono le informazioni, si valutano le alternative, si inizia ad immaginare il viaggio e si provvede alla fase di acquisto. La post-experience è il momento dei ricordi, che oltre ai gadget e alle fotografie, si concretizza nel passaparola e nei commenti in internet.

L'In-experience è la fase di esperienza più ovvia, quella in loco.

Per tutte le tre fasi bisogna analizzare tutti i punti di contatto che i nostri clienti hanno con noi, questo servirà da base per la successiva fase di progettazione esperienziale.

Occorre analizzare con attenzione tutti gli aspetti del ciclo esperienziale degli ospiti, anche quelli di dettaglio, perché è possibile trovare aspetti interessanti che possono deliziare i nostri clienti. Ad esempio, su Flickr (www.flickr.com), il sito di scambio e confronto di fotografie, esistono gruppi di interesse che raccolgono e commentano le foto delle chiavi più

belle degli alberghi. Anche questi aspetti possono essere fonte di esperienza positiva dei turisti.

6. Fase 5: Progettazione dell'esperienza estesa

Sulla base delle strategie esperienziali, ottenute nella fase 2, e della mappa ottenuta con l'analisi del ciclo di esperienza estesa, ottenuta nella fase 3, si può effettuare la progettazione di dettaglio dell'esperienza turistica lungo il ciclo di esperienza estesa.

Se si sono analizzati in profondità tutti i punti di contatto tra ospite e hotel si possono trovare notevoli opportunità.

Ad esempio il Parker Meridien di New York (www.parkermeridien.com) ha una *Wii room* per fare fitness. Bella idea e poco impegnativa dal punto di vista degli investimenti.

Inoltre, l'estensione del servizio, offrendo servizi di terze parti o di professionisti terzi, anche in co-branding, può allargare il raggio d'azione delle possibilità progettuali dell'esperienza turistica degli alberghi. Possiamo pensare, ad esempio, al servizio di personal shopping offerto dagli alberghi di Torino di THI Collection-THI Group (www.thi.it).

In conclusione, le opportunità offerte dalla differenziazione innovativa dell'offerta alberghiera basata sull'esperienza possono presentare grandi opportunità, permettendo di abbandonare l'arena competitiva della guerra dei prezzi e conquistando una posizione distintiva riconosciuta dal proprio mercato specifico. Proporre un'offerta esperienziale ben mirata e definita permette inoltre una più facile comunicabilità ed identificabilità dell'albergo anche mediante il meccanismo, sempre più diffuso con Internet, del passaparola positivo, con evidenti vantaggi di riconoscibilità del brand e maggiore attenzione ed interesse da parte dei potenziali clienti.

Emozioni, non posti letto!

Il moderno marketing territoriale coniuga il web e il territorio con gli emotional assets

di **Fabrizio Bellavista**

Indice

1. Introduzione
2. Comprendere il pulsare dei nostri tempi, capirne la grammatica
3. Il Brand territorio
4. Che fare? Partire dal "basso" e dalle emozioni
5. Il respiro Glocal. Passo locale, vision globale
6. Creare Cultura sul turismo e aiutare a sviluppare una più consapevole coscienza dell'accoglienza
7. Expo 2015: un'occasione da non perdere. L'opzione "verde" del turismo sostenibile deve parlare delle persone e diventare "emozione"

1. Introduzione

Lo stretto rapporto tra il web, il territorio e la componente emozionale: la rete ha permesso alla relazione finalmente di emergere ed affermarsi nei confronti dello sviluppo, dell'innovazione e della comunicazione. L'interazione e la condivisione, accompagnate nel nostro Paese da una crescita esponenziale di internauti sui social network (il rapporto tra navigatori e utenti ci vede primi al mondo), stanno cambiando radicalmente i paradigmi della comunicazione. Stiamo parlando quindi di una socialità sempre più liquida ed emozionale che si localizza a macchia di leopardo, oscillando tra il club degli scacchi e le reti geek oriented, tra

la presenza capillare di sagre che muovono in Italia circa 20 milioni di persone all'anno e l'opzione geolocalizzante dei vari Foursquare e Gowalla e la ricerca continua di nuovi territori lontani dal turismo di massa.

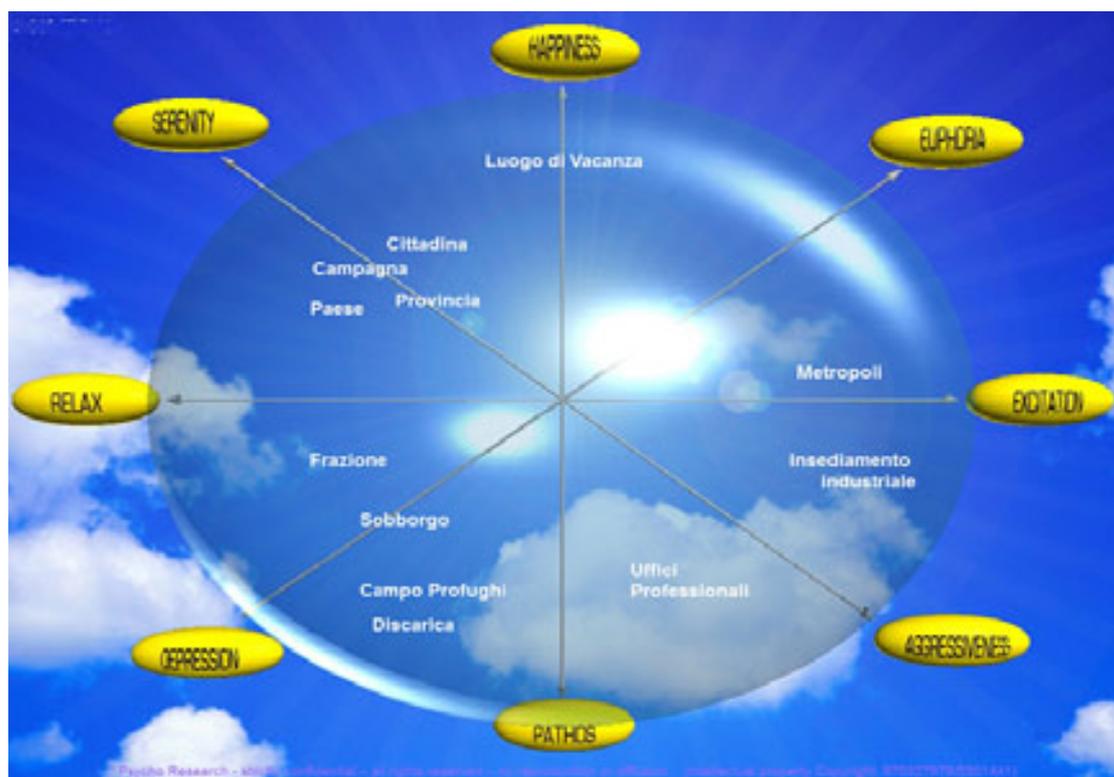
2. Comprendere il pulsare dei nostri tempi, capirne la grammatica



Il web ha creato una serie di occasioni per raccogliere feed back in tempo reale che hanno permesso di conoscere meglio - e in un orientamento user centrico ciò è essenziale - i voleri dell'utente. Si parla dunque di ciò che il consumatore prosumer dei nostri giorni VUOLE (e qui le statistiche sul traffico, unitamente agli strumenti di monitoraggio del buzz e ai servizi di Google per l'individuazione di parole/concetti chiave, hanno dato un contributo eccezionale alla profilazione dell'utente) mentre resta scoperta l'area più profonda e cioè quella riguardante quello che l'utente veramente DESIDERA.

L'emotional marketing – e con esso le ricerche psicolinguistiche e di neuromarketing – viene in aiuto per completare la nuova mappa del fruitore del prodotto turistico, approfondendo e testando anche i risultati che in parte derivano dai feed back provenienti dal web. Il nuovo marketing territoriale si fa più scientifico: le emozioni hanno un linguaggio ben preciso e decodificabile, esiste insomma una grammatica emozionale che per la comunicazione turistica rappresenta il punto di svolta. La comunicazione turistica deve trovare driver emozionali e segni distintivi coerenti per creare messaggi che il nostro cervello possa assimilare facilmente e memorizzare.

3. I brand territorio



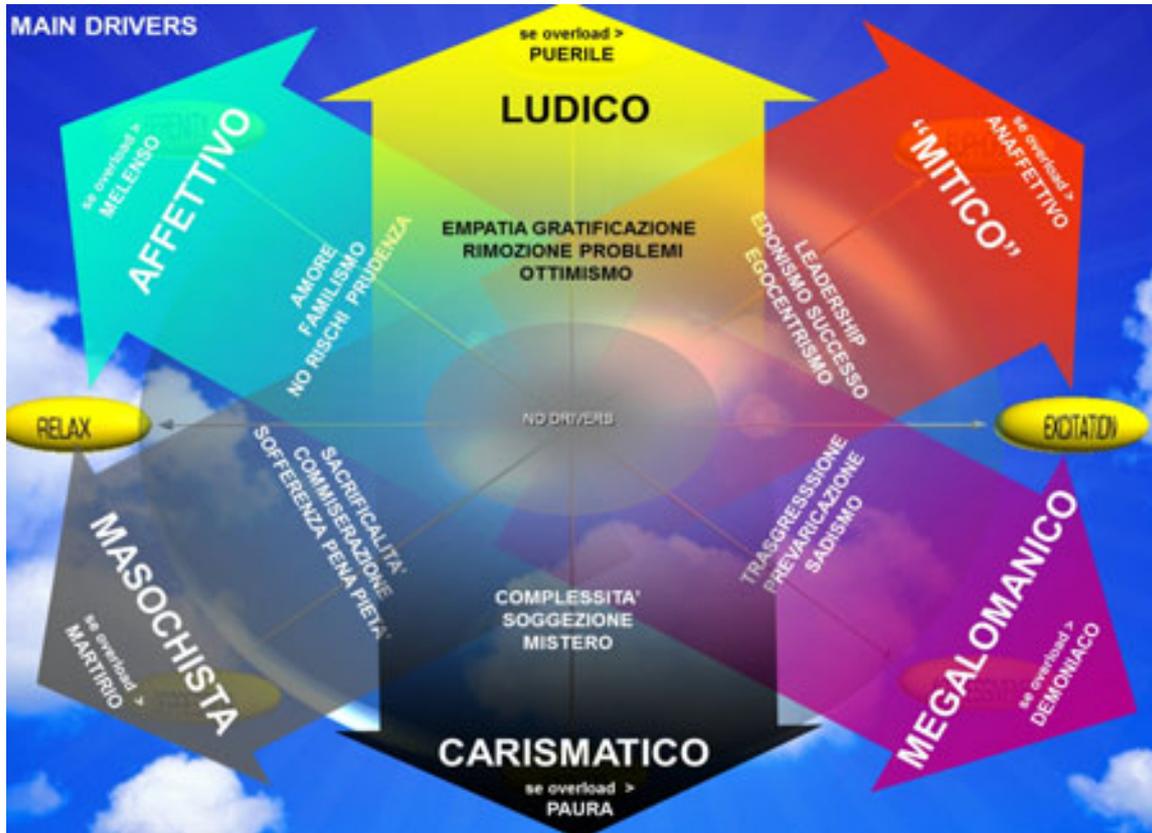
Le città, i paesi, le nazioni ma anche il singolo hotel sono brand viventi che parlano continuamente di sé a contatto con il proprio immaginario o la propria mission.

All'interno di qualsiasi strategia di marketing il poter avvicinare e comprendere la potenzialità emozionale di un brand città o di un brand paese fa certamente la differenza. La comunicazione diventa coerente con il significato e fa emergere il senso di un territorio, la sua anima e le sue pulsioni.

Ogni elemento territoriale (sia esso una città, un hotel o un servizio turistico) ha una sua psiche profonda con cui connettersi. Anche i brand e non solo le persone o le autorità devono mettersi in contatto con questa verità profonda. Per soddisfare, per restare memorizzati, quindi per 'vendere'. Il cliente ospite vuole emozioni, vuole ricordi, bagliori, felicità e l'Italia, ancora adesso, nell'inconscio collettivo mondiale, evoca anima, dolce vita, ridere, amore, mangiare bene. Abbiamo un prodotto, l'Italia, che necessita di interrelazionarsi con altri prodotti o servizi per poter far emergere una texture comunicativa efficace per 'trasmettere' le emozioni legate ad una vacanza, ad un viaggio.

Capire quindi l'anima profonda di un brand città o di un brand nazione è essenziale per comunicare correttamente i suoi plus. Nell'arena globale, avere giusti feed back provenienti dalle ricerche psicolinguistiche o dalle indagini di neuromarketing e coniugarli con le statistiche sempre più approfondite che ci pervengono dal mondo digitale, significa poter fare strategie di marketing territoriale molto focalizzate ed efficaci.

4. Che fare? Partire dal "basso" e dalle emozioni



Una buona strategia turistica deve tenere conto della chiave di comprensione del mondo dell'utente. La realtà è infatti conosciuta attraverso i suoi occhi e le sue emozioni perché è elaborata dal cervello. Bisogna perciò comunicare un territorio pensando agli occhi e al cuore di chi vede e vive l'esperienza turistica. Per ottenere una buona strategia di marketing territoriale è indispensabile l'utilizzo della mappatura del vissuto emozionale dell'utente. Da questi feedback deve partire qualsiasi progetto turistico che deve tenere conto del posizionamento di un luogo o di un servizio (considerando gli attributi e le attività di quel territorio) nell'emotional mapping.

5. Il respiro Glocal. Passo locale, vision globale

Il marketing territoriale è uno degli asset che in più breve tempo potrebbero incidere, con la propria implementazione, sul consolidamento della ripresa economica e sull'aumento del PIL annuale del Belpaese.

Riporto qui di seguito due incisi particolarmente significativi riguardo ad una corretta visione 'Glocal':

Gianandrea Abbate, Presidente dell'Istituto Psycho Research, afferma infatti che *"è un dato consolidato la maggiore convergenza verso il particolare, il vicino, cioè il locale: il marketing territoriale si trova a dovere rilevare e comunicare questa carica emotiva diffusa e deve trovare driver emozionali e segni distintivi al pari di un brand. Tutte le regioni d'Italia hanno nelle nostre mappe di posizionamento psicolinguistico connotazioni specifiche che le differenziano l'una dall'altra: questo permette ai brand territoriali di emergere dalla 'marmellata comunicativa' che caratterizza il settore"*.

Adriano Facchini, ex direttore del Consorzio Agrario di Parma, porta invece con sé la lucida visione di chi con il territorio ha lavorato per decenni: *"ho fondato il 'Glocal Excellence Award' con l'obiettivo di premiare le eccellenze che coniugano la visione globale con le applicazioni locali. Glocal, termine coniato da Zygmunt Bauman, significa interpretare la relazione sempre più determinante tra la riscoperta e la valorizzazione del locale coniugata con il respiro globale dell'innovazione universale: il locale produce mentre il globale sviluppa, anche attraverso le nuove reti sul territorio e online"*.

6. Creare cultura sul turismo e aiutare a sviluppare una più consapevole coscienza dell'accoglienza



Un progetto ad ampio respiro capace di coniugare lo sviluppo di un territorio turistico ha molti livelli di intervento: favorire la percezione dell'identità del territorio in oggetto sia internamente che esternamente; stimolare la formazione dell'intero settore al fine di gratificare e al contempo customizzare il turista; fare emergere tutti gli aspetti strategici che influenzano lo sviluppo del settore coerentemente con il fattore della sostenibilità; rendere il settore più accessibile ad ogni livello di imprenditorialità. Si tratta però anche di valorizzare aree geografiche e la cultura ad esse connessa, facendo affiorare il tessuto di eccellenze che vanno comunicate focalizzandone i driver emozionali.

La psicolinguistica, al pari delle tecniche di neuro biofeedback, aiutano per un primo check emotivo, che nella fase successiva permette di inserire nella mappa l'esatto posizionamento e la conseguente serie di codici comunicazionali da usare.

7. Expo 2015: un'occasione da non perdere. L'opzione "verde" del turismo sostenibile deve parlare all'anima delle persone e diventare emozione

Nutrire il Pianeta, Energia per la Vita è il tema scelto per l'Esposizione Universale di Milano del 2015. Questa scelta vuole analizzare le tecnologie, l'innovazione, la cultura, le tradizioni e la creatività legate al settore dell'alimentazione e del cibo. Grande importanza verrà data anche al valore del cibo quale espressione di una cultura e veicolo di socializzazione. È evidente il grande valore di questa occasione per lo sviluppo di un'adeguata strategia che abbia come riferimento il turismo e con esso le sue accezioni emozionali. La digitalizzazione, condivisione e comunicazione emozionale dell'evento potrà essere vera innovazione al pari dell'evento stesso.

È terminata l'epoca della comunicazione approssimativa, possediamo ora gli strumenti per comprendere meglio come un messaggio viene accolto dalla nostra psiche e padroneggiamo la grammatica per comunicare con essa in modo efficace, profondo e soprattutto condiviso attraverso le piattaforme digitali 2.0. Quindi, emozioni e non posti letto!

N.B.

Le Mappe 2 e 3 provengono dal Data Base Psicolinguistico dell'Istituto Psycho Research, Milano.

Turismo golfistico ed enogastronomia: binomio strategico per la valorizzazione delle destinazioni turistiche

di **Mara Manente** e **Sabrina Meneghello**

Indice

1. Introduzione
2. Il turismo del golf: contesto di riferimento e potenziale economico in Veneto
3. Il binomio golf-enogastronomia:
promo-commercializzazione integrata in Veneto
4. Bibliografia

1. Introduzione

In Italia il turismo sportivo rappresenta un segmento di nicchia che mostra da oltre un quinquennio un interessante trend positivo, molte, dunque, possono essere le opportunità offerte da un'attenta integrazione con altre forme di fruizione del territorio.

Ci si sofferma qui sul turismo sportivo in Veneto - seconda regione preferita a livello internazionale e tra le prime cinque mete privilegiate dal mercato domestico per una vacanza sportiva. L'ambito è vario e con specializzazioni declinate a seconda delle caratteristiche geomorfologiche del comprensorio; in particolare ci si concentra sul golf, partendo dal presupposto che esso rappresenti, per la Regione Veneto, un'opzione strategica e focalizzando l'attenzione sugli sforzi promo-commerciali che essa sta compiendo per incrementarne la pratica da parte dei turisti,

anche attraverso il progetto "Golf in Veneto".

Quest'azione è degna di nota per tre principali motivi:

- l'opportunità di creare un distretto golfistico, una destinazione golfistica integrata che possa competere con le attuali e più note mete turistiche legate al golf;
- l'azione sinergica delle province, dei consorzi di promozione turistica e degli operatori del comparto del golf per la promozione mirata presso i mercati target; l'azione vede il Consorzio Marca Treviso capofila del sistema dei Consorzi Veneti e la Partnership del Comitato Regionale Veneto di Federgolf;
- la possibilità di valorizzare il territorio regionale attraverso le sue eccellenze enogastronomiche puntando sul binomio sport-enogastronomia.

2. Il turismo del golf: contesto di riferimento e potenziale economico in Veneto

Lo sviluppo di questo settore può risultare di particolare interesse sia per la filiera che per la destinazione turistica poiché, oltre ad interessare i praticanti, coinvolge anche diverse attività economiche collaterali. Inoltre, malgrado la difficile congiuntura economica internazionale degli ultimi anni, ha mostrato segni di incremento, soprattutto in alcune destinazioni emergenti.

A parte la dimensione fisica del fenomeno, il turismo del golf risulta competitivo rispetto ad altre tipologie di turismo soprattutto per quanto riguarda la dimensione economica, infatti:

- l'articolazione della spesa del turista-golfista mette in evidenza una quota riservata ad alloggio e ristorazione (rispettivamente il 30% e 22%) maggiore rispetto al budget del turista "tipo" (25,1% e

16,5%): si tratta di un turista che cerca di collocare la pratica sportiva in contesti di qualità, stile, tipicità;

- il confronto tra la spesa media complessiva pro capite del turista del golf e di altre tipologie di turista mostra come il primo spenda in media al giorno tra 200 € e 215 €;
- anche a livello veneto, mentre la spesa media pro capite giornaliera per vacanza si stima in 83 €, sono 126 € per quella sportiva e ben 174 € per la vacanza-golf.

Date queste premesse, il Veneto, come altre regioni, sta puntando su questo sport.

Oltre alla dotazione strutturale (42 campi sui 378 nazionali, perlopiù di dimensioni medio-grandi, di cui il 28% concentrato in provincia di Treviso, il 19% nel veronese ed il 14,2% in provincia di Padova e localizzati in contesti collinari, montuosi, di pianura e costieri) altri elementi contribuiscono a rafforzarne l'attrattività come destinazione: l'accessibilità, garantita dagli aeroporti di Venezia, Treviso e Verona, la notorietà di importanti città d'arte e una rinomata tradizione enogastronomica.

L'investimento nel settore appare particolarmente significativo se si analizza la stima del suo potenziale economico per la Regione, in numero di golfisti e di giro d'affari. I tre mercati individuati come strategici sono i paesi di lingua tedesca (Germania, Austria, Svizzera), il mercato inglese ed i paesi del Nord Europa (Svezia, Danimarca, Finlandia, Norvegia). Queste tre aree rappresentano i mercati esteri tradizionalmente in vetta nella graduatoria dei flussi turistici regionali, ma anche paesi dove la propensione alla pratica del golf, come modalità di trascorrere il tempo libero, è molto alta.

I percorsi metodologici scelti per la stima del numero di turisti provenienti da queste tre aree, che potrebbe decidere di giocare golf in Veneto, conducono a risultati concordanti:

- circa 26mila i turisti di lingua tedesca;
- tra 50mila e 51mila i turisti inglesi;
- tra 11mila e 14mila circa i turisti nordeuropei.

La stima nasconde due tipologie di turista, con implicazioni anche a livello di promo-commercializzazione del prodotto turistico "golf". Essa prende infatti in considerazione, da un lato, il potenziale numero di turisti golfisti per la destinazione provenienti dalle diverse aree d'origine (partendo dalla quota di mercato per segmento), dall'altro, il numero di potenziali turisti golfisti già presenti in regione con altre motivazioni di vacanza (partendo dalla propensione al gioco del golf "in casa").

Le azioni di promo-commercializzazione dovrebbero, dunque, essere mirate, da un lato, ad un bacino di turisti presenti già a destinazione, potenzialmente interessato alla pratica del golf, che può trasformarsi in fruitore effettivo dei campi veneti a condizione che la destinazione metta a punto un'offerta adeguata alle esigenze. Dall'altro lato promozione e commercializzazione si focalizzeranno presso l'area di residenza: nel momento in cui i golfisti hanno scelto il Veneto per la vacanza è implicita anche la loro motivazione alla pratica del golf.

Nell'ottica delle azioni di promo-commercializzazione, va sottolineato che:

- il turista golfista tedesco, con permanenza media più lunga, tende ad abbinare alla motivazione sportiva altri interessi (enogastronomia, cultura, terme, risorse naturali, ecc.) e, frequentando da tempo il territorio, è in grado di scegliere in modo oculato le aree in grado di rispondere più adeguatamente alle proprie esigenze. È un esempio di soggiorno "golf&more", espressione coniata nell'ambito del progetto "Golf in Veneto", facendo riferimento alla necessità strategica di differenziarsi attraverso elementi di unicità territoriale rispetto ad altre

destinazioni di successo nel panorama del mercato golfistico in altre aree europee.

- Il turista golfista inglese predilige soggiorni “mirati”, short break nei weekend favoriti dai collegamenti low cost. Sia tedeschi che inglesi che praticano golf in vacanza organizzano generalmente il soggiorno autonomamente.
- Il turista golfista scandinavo si avvale perlopiù del supporto dei soggetti dell’intermediazione preposti e tende ad acquistare soggiorni pre-costituiti di durata medio-lunga all’insegna del relax, delle attività all’aria aperta, dello sport.

L’implementazione di azioni di sviluppo per il settore stimolerebbe anche un potenziale fatturato extra. Confrontando il fatturato potenziale generato dal turista “tradizionale” che sceglie la regione secondo le classiche motivazioni della risorsa prevalente (le spiagge, il lago di Garda, il bacino delle terme euganee, le città d’arte, ecc.) con il fatturato potenziale generato dal turista golfista, in particolare per i tre mercati già evidenziati, ne risultano differenze economicamente rilevanti per un giro d’affari complessivo extra stimato in circa 50 milioni di Euro.

3. Il binomio golf-enogastronomia: promo-commercializzazione integrata in Veneto

Uno degli obiettivi strategici del progetto “Golf in Veneto” è la valorizzazione del territorio regionale presso segmenti interessanti della domanda, puntando sul binomio sport-enogastronomia. Si tratta quindi di esplorare un’altra valenza “evoluta” del turismo, ovvero la **possibilità di veicolare e supportare attraverso il prodotto tipico la promozione di forme specifiche di turismo come quello sportivo-golfistico.**

Utili spunti in merito derivano dall'analisi dei principali risultati dell'indagine (con somministrazione di questionari ai partecipanti) effettuata in occasione di due tour che rientrano nel progetto: *The Veneto Fine Wine & Cuisine Golf Tour* e *Prosecco Golf Cup*. Eventi promozionali, ospitati presso i più noti Golf Club d'Europa, durante i quali, al termine di ogni competizione golfistica, sono stati presentati i luoghi, i cibi e i vini tipici e la storia del territorio veneto e, nel caso della Prosecco Golf Cup, dell'area di produzione del vino Prosecco Conegliano Valdobbiadene.

The Veneto Fine Wine & Cuisine Golf Tour ha visto 1.650 giocatori intervistati fra i partecipanti all'edizione 2010 con l'obiettivo di delineare il profilo del golfista europeo "tipo".

Questi i principali risultati relativi al golfista europeo:

- pur conoscendo la Regione Veneto, non associa il brand turistico Regione Veneto alle sue destinazioni più note: la singola meta turistica è conosciuta ma non collocata a livello regionale;
- Venezia, prevedibilmente, è la città più nota, seguita dal Lago di Garda e da Verona, dalle altre città (Padova, Treviso, Vicenza, ecc.) e dalle località balneari;
- conosce abbastanza bene la Regione Veneto ma vi ha soggiornato relativamente poco e soprattutto per motivazioni leisure;
- conosce e apprezza i prodotti agroalimentari (64% degli intervistati): il Valpolicella è il vino più amato, seguito dal Prosecco di Conegliano Valdobbiadene e dal Soave; per i cibi asparago bianco, riso e radicchi; tra i formaggi il Grana Padano è indiscutibilmente il più conosciuto.

Per quanto riguarda i mercati golfistici obiettivo dell'azione del progetto:

- tra i golfisti inglesi circa il 45% dichiara di conoscere la Regione, fra i luoghi emergono Venezia, il Lago di Garda e Verona. Circa metà degli intervistati è già stato in Veneto, con motivazione più

ricorrente la vacanza (70%), seguita da business (15%) e golf (12%);

- il 68% dei golfisti tedeschi conosce la Regione Veneto, la destinazione più nota è Venezia, seguita dal Lago di Garda e Verona. I tedeschi mostrano una più frequente e assidua frequentazione del territorio veneto, il 63% dei golfisti vi ha già soggiornato, prevalentemente per vacanza (58%), per golf (24%) o business (11%);
- il 49% degli intervistati svedesi conosce il Veneto, in particolare Venezia, poi Verona e il Lago di Garda. Il 43% dei golfisti svedesi ha già soggiornato in Regione con motivazione principale vacanza (62%), seguita da golf (18%) e business (14%).

I risultati della rielaborazione dei questionari somministrati ai 1.500 golfisti fra i partecipanti all'edizione del 2009 della *Prosecco Golf Cup* (promosso in partnership con i produttori del Conegliano Valdobbiadene Doc aderenti al Consorzio di tutela) focalizzano, invece, l'attenzione sulla conoscenza specifica del territorio della Marca Trevigiana, dove sono presenti cinque percorsi golfistici (Asolo, Mogliano Veneto, Montebelluna, Zerman e Castelfranco).

Il tour, che mira ad incentivare l'arrivo di turisti appassionati di golf in particolare in nelle zone di produzione del Conegliano Valdobbiadene Prosecco Superiore, è giunto nel 2010 alla quarta edizione, con 30 tappe in 6 regioni italiane e 4 paesi d'oltralpe. Trattandosi di tappe perlopiù italiane, l'indagine ha delineato soprattutto il profilo del golfista domestico.

Dalla prima parte dell'indagine, mirata ai "prodotti della Marca Trevigiana" (il Prosecco e altri prodotti tipici, non solo agroalimentari), emerge che:

- il vino di Conegliano Valdobbiadene è già conosciuto dal 74% degli intervistati;

- il 67% dei golfisti intervistati dichiara di conoscere l'area di produzione del Conegliano Valdobbiadene;
- tra gli altri prodotti citati spicca il radicchio di Treviso (34%), seguito dalla grappa di Prosecco e dai formaggi tipici;
- l'identificazione della Marca Trevigiana con una produzione/iniziativa caratteristici del territorio ha visto ancora una volta la Marca Trevigiana associata alla categoria "prodotti tipici", seguita da "calzatura", "abbigliamento" (la zona di Treviso è leader nella produzione di calzatura sportiva e abbigliamento casual, si vedano aziende come Benetton e Geox), "destinazione vacanza".

La seconda parte, incentrata sul "territorio" (soggiorno nella Marca Trevigiana, pratica del golf, associazione fra territorio ed un'immagine "forte") mette in evidenza che:

- più della metà degli intervistati non ha mai soggiornato nella Marca Trevigiana (67%);
- chi ha visitato il territorio trevigiano lo ha fatto per il 13% per lavoro, l'11% per vacanza, l'8% per sport e l'1% per studio;
- la quota degli intervistati che ha già soggiornato nella Marca senza praticarvi golf rappresenta la maggioranza (il 41%);
- i golfisti che sono già stati nella Marca Trevigiana hanno frequentato diversi club, il green maggiormente conosciuto è quello di Asolo;
- l'evocazione che la Marca suscita prevalentemente nel golfista è "un'ideale destinazione enogastronomica" (31%), seguita da "un territorio di tradizioni e cultura" (22%), "un territorio verde ricco di natura" (18%), sport (17%) e "Venezia" (13%).

I risultati delle due indagini, propedeutiche all'implementazione di azioni strategiche, mostrano come il mercato golfistico rappresenti un'opportunità di sviluppo: ad esempio, grazie ad una strategia di promozione e commercializzazione della destinazione golfistica veneta, i giocatori, che dimostrano una buona conoscenza ed un motivazione di visita del

territorio prevalentemente *leisure*, potrebbero ripetere un soggiorno in Regione e farlo per giocare a golf.

Per quanto riguarda l'area del trevigiano, il profilo che emerge è quello di un turista specifico, in quanto praticante uno sport di nicchia, che ha una buona conoscenza dei prodotti della Marca ma che vi ha soggiornato meno di quanto ci si aspetti. Il territorio è associato soprattutto ai "prodotti tipici enogastronomici" confermando in questo modo la vocazione del territorio per le eccellenze agroalimentari, emersa in precedenti indagini. In particolare, il Prosecco è un prodotto molto conosciuto ed apprezzato, a livello nazionale ed internazionale, ed ha caratteristiche tali da renderlo un efficace elemento d'attrattiva per il territorio nel suo complesso.

4. Bibliografia

- Ciset, *Programma triennale di sviluppo dei sistemi turistici locali 2009-2011* per Regione Veneto (2008), p. 281;
- Materiale fornito dal Consorzio di Promozione Turistica Marca Treviso, Giugno-Settembre 2010;
- www.dotgolf.it; TTG Italia, IAGTO, KPMG, Sole 24 Ore 2008, European Golf Association 2010;
- Ministero del Turismo-ONTIT, *Il turismo in Italia nel 2009. I fenomeni in corso. Sintesi*. 2009;
- www.dotgolf.it; TTG Italia Spa, IAGTO, KPMG, Sole 24 Ore 2008, rielaborazioni Ciset da Banca d'Italia 2008;
- Per approfondimenti sulla metodologia "Il turismo del golf come opzione strategica per le destinazioni turistiche. Focus sullo stato dell'arte in Veneto". A cura di Mara Manente e Sabrina Meneghello, p. 81 in *Turistica*, n. 3, Lug-Set 2010, Speciale Golf&Turismo, Mercury;

- Rielaborazioni Ciset da Banca Mondiale 2008, dati Regione Veneto 2009, Ciset-TRIP 2010, *Sports Marketing Surveys* for British Golf Association, www.golfbidders.co.uk, European Golf Association 2010;
- Rielaborazioni Ciset da Banca Mondiale 2008, Ciset-STREP 2009, *Sports Marketing Surveys* for British Golf Association, www.golfbidders.co.uk, European Golf Association 2010;
- Per approfondimenti sulla metodologia "Il turismo del golf come opzione strategica per le destinazioni turistiche. Focus sullo stato dell'arte in Veneto". A cura di M. Manente e S. Meneghello, p. 81 in *Turistica*, n. 3, Lug-Set 2010, Speciale Golf & Turismo, Mercury.

Il vino come leva di promozione turistica di un territorio. Il caso Strada del Vino Terre di Arezzo

di **Antonio Nocenti**

Indice

1. Lo scenario
2. Focus su Toscana
3. La Strada del Vino Terre di Arezzo
4. Il Futuro prossimo

1. Lo scenario

I recenti dati sull'andamento del turismo in Italia in generale, ed in Toscana in particolare, mostrano segnali chiari di un incremento delle proposte e richieste di viaggi per motivi enogastronomici¹⁰. L'offerta è aumentata sia da un punto di vista quantitativo che da un punto di vista qualitativo. Sono tre milioni gli italiani che hanno vissuto almeno un'esperienza di turismo enogastronomico, mentre sono 5,5 milioni quelli che prevedono di realizzare nel 2011 un viaggio enogastronomico, con un incremento della spesa, al netto dell'inflazione, del 18% nel periodo 2003-2010¹¹. Un mercato in crescita dove la Regione Toscana recita una parte di primo piano forte delle maggiori preferenze espresse dai circa sei milioni di enoturisti in giro per l'Italia¹².

Inoltre si sono modificati anche i modi di fare turismo. Finita l'era delle vacanze di massa concentrate nei soli mesi estivi, assistiamo ad una sempre maggiore destagionalizzazione dei flussi turistici. Le vacanze

¹⁰ Il volume di affari generato dal turismo enogastronomico in Italia è stimato in tre miliardi di euro con un incremento del + 20% rispetto al 2008 (fonte: Città del Vino – Censis Servizi: Osservatorio sul Turismo del Vino 2010).

¹¹ Censis Servizi – Osservatorio sul Turismo del Vino – IX Rapporto Annuale, marzo 2011.

¹² La Toscana è la meta preferita dal 44% dei turisti enogastronomici (fonte: Città del Vino – Censis Servizi: Osservatorio sul Turismo del Vino 2010).

vengono spalmate durante l'anno ed i tempi di permanenza si accorciano. Le statistiche ci dicono che i movimenti legati al turismo enogastronomico, seppur concentrati maggiormente nel periodo giugno-novembre, mostrano comunque un fattore di maggior *destagionalizzazione* rispetto alle altre forme di turismo ed un modello di consumo di tipo "short break"¹³.

Se a questo si aggiungono gli interventi degli enti pubblici territoriali, finalizzati alla promozione delle ricchezze naturali, artistiche, artigianali ed alimentari del proprio territorio, e la crescente offerta di prodotti e servizi enogastronomici, arriviamo a dipingere un quadro favorevole allo sviluppo e alla diffusione del prodotto vino e del suo territorio di riferimento.

2. Focus su Toscana

I territori della Toscana hanno beneficiato del *marchio "Toscana"* che è conosciuto nel mondo esterno come sinonimo di bello e buono, raggiungendo traguardi significativi negli ultimi anni:

- 14 strade del vino che con i loro itinerari coprono interamente il territorio della regione Toscana, cogliendo tutti gli aspetti e le tipicità (dalla costa all'entroterra);
- Circa 4000 agriturismi nella regione, pari al 22% sul totale nazionale, che pesano per il 33% sul totale delle strutture ricettive della Toscana (anche se il peso sul totale posti letto è solo pari al 10%);
- Incremento del numero di agriturismi nel periodo 2003-2008 pari al +52% delle strutture ricettive e al +60% del numero posti letto;
- Incremento del volume di affari del turismo enogastronomico e del numero di clienti che acquistano prodotti direttamente in cantina¹⁴.

¹³ La crescente diffusione del modello "mordi e fuggi" rappresenta una importante opportunità per il settore del turismo enogastronomico.

¹⁴ La quota di turismo in Toscana legata alla campagna e ai temi della ruralità è del 10% circa (Fonte: Regione Toscana)

3. La Strada del Vino Terre di Arezzo

È un'Associazione senza fini di lucro, costituitasi nel maggio 2000 con le seguenti finalità: promuove e attua iniziative volte alla valorizzazione delle peculiarità enologiche, gastronomiche, storiche ed ambientali presenti nell'ambito della Strada del Vino Terre di Arezzo; svolge direttamente ed indirettamente attività informativa e formativa agli associati. La Strada organizza e coordina il lavoro di promozione dei singoli ed individua criteri standardizzati di qualità per tutti i soci.

Qui di seguito in sintesi riportiamo il piano di azione dell'associazione evidenziando i risultati raggiunti e le prospettive di breve e medio periodo.

- **Obiettivi:**

- promozione del territorio e delle sue specificità, al fine di aumentare il grado di attrazione e di conoscenza delle terre attraversate dalla Strada del Vino;
- favorire lo sviluppo e crescita culturale e professionale degli operatori turistici, nonché gli investimenti nelle cantine e nelle varie strutture turistico-ricettive, al fine di migliorare gli standard qualitativi dell'offerta turistica complessiva nella Provincia di Arezzo.

- **Soluzione proposta e strategie di marketing**

La crescita della Strada del Vino Terre di Arezzo è andata di pari passo con lo sviluppo qualitativo della viticoltura nel territorio. La strategia proposta per il raggiungimento degli obiettivi prefissati si è articolata sostanzialmente in tre fasi. La Strada è partita come momento di aggregazione di un numero modesto di produttori di vino delle Terre di Arezzo. La successiva ed importante crescita qualitativa e quantitativa è stata resa possibile grazie all'intervento

e sostegno della Provincia e della Camera di Commercio di Arezzo, che da sempre si sono adoperate per promuovere i prodotti aretini e per dare un assetto imprenditoriale alle aziende agricole, senza tuttavia snaturarne il profondo legame con il territorio e con le tradizioni locali. Da una prima fase di aggregazione si è passati ad una seconda fase di proiezione esterna, al fine di costruire notorietà e diffusione delle produzioni aretine. Infine, si è giunti alla terza fase strategica incentrata sullo sviluppo delle attività finalizzate a creare attrattività ed attrazione al territorio di Arezzo.

- **Il Piano di Marketing**

La Strada del Vino Terre di Arezzo ha svolto una doppia azione di marketing territoriale: interna ed esterna.

Dal punto di vista interno ha promosso la cultura di marketing (anche con specifici corsi, incontri e seminari) all'interno del sistema, svolgendo formazione ed informazione alle cantine, ristoranti, agriturismo e costruendo il "network delle opportunità", per creare una rete territoriale che avesse standard di qualità condivisi ed omogenei.

Dal punto di vista della creazione di contatti esterni e della promozione dell'immagine, la Strada ha organizzato (e organizza tutt'ora) la partecipazione delle cantine alle maggiori fiere di settore (Prowein, London Wine Fair, Vinitaly, Vinexpo, Food Hospitality China), workshop con i maggiori buyer (ultimamente la Cina), press tour e rapporti con i media. La Strada pubblica periodicamente una guida dei vini ed una dell'ospitalità in Terre di Arezzo a distribuzione gratuita e organizza ad Arezzo e in tutta la Provincia manifestazioni ed eventi finalizzati alla promozione delle eccellenze aretine ed alla diffusione della cultura del vino. Il tutto sempre con il duplice ruolo di promuovere i prodotti ed il territorio, con il concetto che "non esistono grandi vini senza grandi territori".

- **I risultati ottenuti:**

- incremento del numero dei soci che è passato da 80 a 180 in dieci anni;
- creazione di un marchio riconoscibile e di forte impatto emotivo;
- forte comunicazione attraverso la creazione e sviluppo di un sito internet (www.stradadelvino.arezzo.it), di pubblicazioni periodiche a distribuzione gratuita e di manifestazioni ed eventi di promozione ed aggregazione¹⁵;
- rigoroso standard di qualità codificato in un regolamento indirizzato a tutti gli operatori del settore;
- creazione e gestione di un punto fisico di informazione nel centro storico di Arezzo accessibile al pubblico.

4. Il Futuro prossimo

Oggi la Strada riunisce tutte le eccellenze del territorio: dai produttori di vino (le cantine si sono moltiplicate, la qualità è cresciuta moltissimo), ai ristoranti, agli agriturismo, agli artigiani. La Strada è diventata un sistema territoriale e la sua prima funzione è quella di incrementare la cultura della qualità, guidare le aziende a esplorare nuovi mercati, consolidare il rapporto tra vino e territorio, tra stile di vita e stile di vino.

Il cambiamento risiede nel fatto che oggi c'è più cultura d'impresa, maggiore consapevolezza della qualità sia dei prodotti che dell'accoglienza, una coesione più forte tra gli operatori che si stanno facendo ambasciatori nel mondo delle Terre di Arezzo. Oggi è possibile offrire al turista un'esperienza completa che parte dal vino e si allarga al paesaggio, al patrimonio artistico, alla buona qualità del vivere le Terre di Arezzo. Il costante supporto degli Enti Territoriali Locali (primi fra tutti Provincia e

¹⁵ L'ultima iniziativa, chiamata week-end del vino, è stata realizzata nell'ultima estate allorquando le cantine associate si sono alternate aprendo le proprie porte ai turisti enogastronomi durante i giorni di sabato e domenica.

Camera di Commercio) ha rappresentato un punto di forza importante, trasformando di fatto la Strada nel braccio operativo della pubblica amministrazione in tema di marketing territoriale. Raggiunte queste finalità non rimane altro che fare l'ulteriore salto di qualità nella prospettiva di poter svolgere anche attività commerciali e di rafforzare la struttura ed la rete di collaborazioni con associazioni ed enti territoriali locali.

Il progetto in corso prevede dunque la costituzione di un consorzio tra le tre Strade del territorio (Strada del Vino Terre di Arezzo, Strada dei Sapori Valtiberina, Strada dei Sapori Casentino) associate e la realizzazione di una struttura permanente in una prestigiosa Villa alle porte di Arezzo. In questi locali si potrà svolgere l'attività di commercializzazione dei prodotti locali, nonché organizzare eventi e manifestazioni che promuovano il territorio di Arezzo ed i suoi prodotti di eccellenza. Ma questa è un'altra storia che racconteremo in un prossimo intervento.

Il caso: Club dei Borghi più belli d'Italia

di **Filippo Santiccioli**

Indice

1. Premessa: Il Club dei Borghi più belli d'Italia
2. Alcuni numeri dei Borghi
3. Le condizioni ambientali
4. Le condizioni turistiche
Borghi Card e le fasi di un processo orientato alla creazione di sistemi di fidelizzazione per il marketing territoriale
 - APL (Agenzie di Pubblicità Locali)
 - Amministrazione Comunale
 - ADVL (Agenzia di Viaggio Locale)
 - Borghi Travel
5. Il caso Castiglione del Lago: il modello applicato in uno dei Borghi più belli d'Italia
6. Riferimenti e bibliografia

1. Premessa: Il Club dei Borghi più belli d'Italia



Nel marzo del 2001 nasceva il club de *I Borghi più Belli d'Italia* su impulso della Consulta del Turismo dell'Associazione dei Comuni Italiani (ANCI).

Questa iniziativa è sorta dall'esigenza di valorizzare il grande patrimonio di storia, arte, cultura, ambiente e tradizioni presente nei piccoli centri italiani che

sono, per la grande parte, emarginati dai flussi dei visitatori e dei turisti.

Sono infatti centinaia i piccoli borghi d'Italia che rischiano lo spopolamento ed il conseguente degrado a causa di una situazione di marginalità rispetto agli interessi economici che gravitano intorno al movimento turistico e commerciale.

Per questo si è deciso di costituire un club di prodotto che raccogliesse le giuste esigenze di quegli amministratori più accorti e più sensibili alla tutela e alla valorizzazione del Borgo e che intendessero partecipare con convinzione ad una struttura associativa così importante ed impegnativa. Per essere ammessi occorre infatti corrispondere ad una serie di requisiti di carattere strutturale, come l'armonia architettonica del tessuto urbano e la qualità del patrimonio edilizio pubblico e privato, e di carattere generale che attengano alla vivibilità del borgo in termini di attività e di servizi al cittadino.

Occorre inoltre impegnarsi per migliorare continuamente tali requisiti in quanto l'ingresso nel Club non ne garantisce la permanenza se non viene riscontrata una volontà, attraverso azioni concrete, di accrescerne le qualità.

Per questo il nostro Club, che non è stato creato per effettuare una mera operazione di promozione turistica integrata, si prefigge di garantire attraverso la tutela, il recupero e la valorizzazione, il mantenimento di un patrimonio di monumenti e di memorie che altrimenti andrebbe irrimediabilmente perduto.

L'Italia minore, quella a volte più sconosciuta e nascosta, rappresenta al meglio il dipanarsi della storia millenaria che ha lasciato i suoi segni indelebili soprattutto in questi luoghi rimasti emarginati dallo sviluppo e dalla modernità a tutti i costi.

Non proponiamo dei paradisi in terra ma vogliamo che le sempre più numerose persone che ritornano a vivere nei piccoli centri storici e i visitatori che sono interessati a conoscerli possano trovare quelle

atmosfera quegli odori e quei sapori che fanno diventare la tipicità un modello di vita che vale la pena di "gustare" con tutti i sensi.

Questo sito vi propone un piccolo assaggio che potrete approfondire meglio attraverso la guida e gustare fino in fondo con una "gita".

Fiorello Primi

Presidente Club dei Borghi più belli d'Italia

Oggi il Club conta 197 Borghi di altrettante realtà comunali che hanno un obiettivo comune: promuovere l'altra Italia, quella dei Borghi.



Inizia a **viaggiare** nell'Italia dei Borghi
più di 110 borghi in cui usare Borghi Card !

197 BORGHI tra i più belli d'Italia
110 MUSEI e MONUMENTI CENSITI
1483 Strutture Ricettive
1148 Osterie e Ristoranti
802 Botteghe
404 Negozi di Arte e Artigianato
82 SOSTE CAMPER SEGNALATE

Accanto al Club dei Borghi più belli d'Italia il cui obiettivo è la promozione del "Luogo", la "certificazione di prodotto" e la sua identità, nasce Borghi Service s.r.l. ed il progetto Borghi Card, come braccio operativo del Club stesso il cui obiettivo è quello di promuovere, parallelamente al "luogo", le aziende e gli esercenti privati. Ad aprile 2009, si è aggiunta Borghi Travel s.r.l., che nasce con l'obiettivo di diventare propulsore della vendita dei pacchetti turistici nei Borghi stessi, e recentemente è nato l'ultimo anello delle aziende satellite: Borghi Trading s.r.l. per la commercializzazione dei prodotti dei Borghi.

2. Alcuni numeri dei Borghi

- Avvio del progetto "Il Circolo dei Borghi" di Borghi Service: Gennaio 2009
- Numero Borghi del Club dei Borghi più belli d'Italia: 197 in tutta Italia;
- Strutture private:
 - ricettive totali: 1.483
 - botteghe: 802
 - negozi di arte ed artigianato: 404
 - ristoranti: 1.148
 - soste camper: 82 censite*
 - musei e luoghi di interesse: 110 censiti*
- Punti affiliati Borghi Card e/o segnalati: 414 (circa il 10% del totale) in 122 Borghi;
- Il sito www.borghitalia.it: circa un milione di visitatori e 10 milioni di pagine visitate;
- Guide: più di 450.000 copie vendute dall'avvio del progetto e circa 55.000 all'anno.

*Attività di ricognizione da completare

3. Le condizioni ambientali

La struttura dell'offerta turistica media è caratterizzata da aziende che, lontano dai grandi circuiti della promozione, sono di piccole dimensioni e per lo più a gestione familiare.

Le disponibilità finanziarie dei singoli Borghi, quindi delle amministrazioni, anch'esse mediamente piccole o molto piccole, sono di norma scarse almeno per ciò che concerne la promozione turistica.

La creazione di un brand comune, operata dal Club, è stata la scelta vincente che oggi ha reso noto questo marchio in Italia e si avvia a farlo anche in Europa.

Le difficoltà maggiori, in questo contesto, ed in particolare in questo momento, sono rappresentate dalla scarsa disponibilità di risorse e dalla necessità di orientare tutti gli attori, pubblici e privati, nella stessa direzione.

4. Le condizioni turistiche

Borghi Card e le fasi di un processo orientato alla creazione di sistemi di fidelizzazione per il Marketing Territoriale

In questo contesto si doveva trovare una soluzione “premiante” e sinergica per rendere proficuo ogni investimento fatto da un qualsivoglia attore dell’anello tenendo in considerazione l’obiettivo finale che ruota attorno al supporto di tutto questo progetto: la Borghi Card e ciò che essa può rappresentare, un punto di contatto con il turista nel territorio e per il territorio.

Il circolo virtuoso che si tende a costruire attorno al progetto di marketing generale è quello che prevede la costruzione, attorno al turista possessore della card, di una serie di esperienze interattive fatte dai vari progetti che sono stati realizzati per renderlo concreto.

Portali Web informativi, e-commerce, turistico e non, sistemi di navigazione satellitare, BorghiTV per condividere le mie impressioni di viaggio con gli altri viaggiatori e documentarsi. Per fare questo i passi realizzati sono stati i seguenti e con questa cronologia:

- costruzione di una rete di strutture ed esercenti che accettano Borghi Card in cambio di servizi di visibilità;
- sottoscrizioni di convenzioni pubbliche per i possessori, uno degli elementi differenzianti il circuito



Borghi Card rispetto agli altri circuiti sconto;

- costruzione dei contenitori digitali dei progetti;
- accordi commerciali di vario genere con partner funzionali ai vari progetti.

Incontrare nel territorio realtà piccole e poco abituate alla logica della promozione, quella che potrebbe essere definita una “minaccia” in una fase di analisi di marketing, ha spinto Borghi Service a cambiare logica rispetto ad un classico progetto di costruzione di una rete commerciale pensando a come tale minaccia potesse diventare un’opportunità.

La società ha sfruttato un suo punto di forza particolarmente valido: la relazione con le amministrazioni grazie al forte partenariato del Club dei Borghi per costruire e coinvolgere il territorio e gli operatori del territorio stesso.

Fino a qui, quindi, emergono elementi chiave che vale la pena sottolineare:

- un turismo, che c’è, è di qualità ma frammentato;
- piccoli Comuni che sono in condizioni di risorse scarse per investire in innovazione in ambito promozionale;
- piccole aziende del tessuto turistico che non hanno potenzialità di investimento e nemmeno abitudine a farlo.

Il problema era mettere a sistema queste caratteristiche non disperdendo nessuna risorsa: ottimizzando.

Nasce l'idea del circolo virtuoso dei Borghi. Se con Borghi Card le politiche di fidelizzazione B2C, salvo identificare quelle corrette, erano possibili, avevamo necessità di creare dei sistemi di *incentive* per i partner B2B ma, e qui sta forse la maggiore novità, anche per le amministrazioni pubbliche.

Nasce l'idea di trattare la relazione con le Amministrazioni come se queste fossero un cliente da gestire ed incentivare. Nasce il B2P. In questo caso l'obiettivo è semplice: trovare una via per la quale risulti essere "economicamente conveniente" l'utilizzo del sistema.

Per B2P si intende la creazione di un circuito incentive per le Amministrazione Pubbliche. L'incentivo è "sui generis" per una amministrazione comunale e consiste nel creare un "bonus disponibile on line" spendibile all'interno del circuito del Club per migliorare e finanziare la visibilità del Borgo stesso ed il senso di appartenenza al prodotto "I Borghi più belli d'Italia".

Prima di entrare nel merito del funzionamento del "bonus" o "credito" del Borgo dobbiamo elencare le figure coinvolte seguendo la logica di decentralizzazione dei servizi e di contatto con il territorio, anticipando solo questo concetto: il lavoro di ogni anello della catena, o gli investimenti dei soggetti che intendono promuoversi attraverso questo sistema sono in parte convogliati da Borghi Service nel "credito" del Borgo e diventano risorsa spendibile in una sorta di "catalogo premi" a cui l'amministrazione accede tramite il Club dei Borghi più Belli e che usa per ricevere servizi di fatto senza esborso di denaro e liberi da vincoli di bilancio o di delibera.

Le figure coinvolte sono quindi:

APL (Agenzie di Pubblicità Locali)

Segnalate dal Comune, sono le agenzie che vendono servizi di visibilità sui mezzi di comunicazione del sistema nel suo complesso con un duplice vantaggio da spendere:

- un contenitore di grande visibilità che localmente non esiste;
- la possibilità di dire che il 20% del loro investimento in visibilità viene destinato a credito del Borgo che il Borgo usa per promuoversi a sua volta nel sistema ricevendo servizi di visibilità che altrimenti avrebbe pagato, anzi, non avrebbe potuto attivare.

Amministrazione Comunale

- Attraverso l'attivazione del credito virtuale riesce a sostituire agli investimenti di cassa, altrimenti impossibili, le spese correnti di partecipazione alla vita del Club ed investe risorse in nuovi media, spazi alle fiere, visibilità aggiuntiva sui portali web, ecc.;
- Attraverso la scelta di Borghi Travel, operatore turistico del Gruppo, come fornitore di viaggi di rappresentanza, il credito virtuale del Borgo viene alimentato di un credito prefissato a parità di condizioni economiche con altri operatori dei viaggi.

ADV L (Agenzia di Viaggio Locale) – in attivazione.

Data la capillarizzazione del turismo dei Borghi, serve "scendere nel territorio" anche in questo caso. Trasformare un concorrente per un T.O. in un nuovo media da sfruttare. Ogni pacchetto venduto dalle ADV direttamente o attraverso web, o attraverso la promozione all'estero del T.O. Borghi Travel genera un credito che va nel conto virtuale del Borgo.

- L'ADV L vende pacchetti Borghi Travel che hanno come destinazione gli altri Borghi: i Borghi nei Borghi, incentiviamo il turismo interno e di prossimità;
- L'ADV L vende i propri pacchetti a Borghi Travel che li commercializza e li promuove all'esterno oltre che sui portali con

forme di intermediazione "evolute" garantendo il web come "strumento di promozione", il cui costo è ipotizzato come costo di servizio, e attraverso i canali tradizionali con forme di contrattazione classiche.

Borghi Travel

Che erogando servizi ai comuni contribuisce a produrre "credito" in misura variabile ai servizi svolti per il Borgo se e qualora, a parità di condizioni economiche, viene scelta rispetto ad altri competitor.

Obiettivo: creare un elemento distintivo ineguagliabile rispetto ai competitor locali.

Alla base di tale organizzazione si sta costruendo un sistema informativo complesso che tiene traccia di questi meccanismi oltre che della "titolarità" della Borghi Card nel momento in cui nasce (ossia viene sottoscritta) in uno qualsiasi di questi punti di contatto sistema.

Infatti, poiché Borghi Card è sottoscrivibile sia presso le strutture ricettive e turistiche, sia on line, è contenuta nei pacchetti turistici del T.O. o delle ADVL, abbiamo pensato ad un sistema che tenesse traccia di dove è stata emessa la Card per poter "affiliare" ogni Card al suo promotore e garantire loro servizi di marketing diretto al proprio parco clienti Borghi Card.

Implicazioni per le figure coinvolte:

Possessori Borghi Card

oltre ad avere una rete che cresce, hanno ed avranno sempre di più un sistema fidelity a complessità crescente che ha l'obiettivo di fare quello per cui è nato: fidelizzare dando servizi sempre più personalizzati.

Esercenti dei Borghi

investendo in visibilità mediante i servizi messi a disposizione, oltre a migliorare la loro visibilità, con il loro investimento (che pure rimane a prezzi di mercato) ed attraverso il meccanismo del "credito" del Borgo,

contribuiscono a migliorare le opportunità che il Borgo ha di impiegare le Risorse per promuoversi.

Amministrazioni Comunali

sostituiscono alla spesa corrente per la promozione messa a disposizione dal Club il credito del Borgo, liberando risorse che, a parità di spesa, vengono investite per fare attività altrimenti impossibili a causa di vincoli di bilancio.

Esempi di spese correnti:

- Quote di adesione al Club;
- Acquisto di guide per la promozione;
- Acquisto della segnaletica del Borgo;
- Acquisto di bandiere;

Esempi di spese azzerabili con il "credito":

- Acquisto di guide per la promozione;
- Acquisto della segnaletica del Borgo;
- Acquisto di bandiere;
- Partecipazioni a fiere e workshop.

Esempi di conversione di spese correnti in investimenti in promozione:

- Partecipazione a fiere e workshop;
- Apertura di nuovi media e canali di Visibilità (BorghiTV);
- Promozione di eventi locali;
- Acquisto di spazi di visibilità aggiuntivi sui media del sistema per promuovere particolari attività;
- Partecipazione assemblee dei Borghi o eventi diretti del Club (Es. stand festival dei Borghi più Belli d'Italia).

Esempi di esternalità positive:

- Aziende locali di servizio individuate (APL – ADVL, media company che seguono BorghiTV) ricevono un nuovo "mercato"

da vendere creando nel territorio nuove opportunità di lavoro e di sviluppo concentrando le risorse.

Le società del Gruppo (Borghi Service, Borghi Travel e Borghi Trading) ed Il Club

Creano un elemento distintivo forte, un vero vantaggio competitivo, rispetto ai progetti analoghi che difficilmente possono inserirsi, questo è l'obiettivo di fidelizzazione o incentive a seconda del target, in un circolo virtuoso che è "economicamente livellato al mercato" in termini di "costo" ma che in più produce quanto sopra espresso.

I partner locali (APL –ADVL – MEDIA COMPANY)

Ricevono nuovo mercato da trattare e ricevono, per propagazione diretta, il vantaggio competitivo sopra evidenziato. Sono partner e non antagonisti ai quali deve convenire stare nel sistema per un nuovo valore gestibile ma anche per estendere il proprio raggio di azione all'interno di un sistema: quello dei Borghi più Belli.

5. Il caso Castiglione del Lago: il modello applicato in uno dei Borghi più belli d'Italia

Viene individuata una APL, che inizi a raccogliere pubblicità nel Borgo dalle aziende del Borgo.

Attiva la BTV il 4 Dicembre attraverso un finanziamento pubblico che contribuisce allo StartUp: <http://castiglionedellago.borghitalia.tv>

Accumula credito (oggi circa 5600 crediti il cui valore in servizi si desume dal listino dei servizi visibilità offerte nell'area riservata ai Borghi) che userà per ottenere servizi "gratuiti" direttamente da Borghi Service.

Organizza eventi sfruttando il canale del Borgo. Nel prossimo maggio il primo con la manifestazione *Coloriamo i Cieli* (manifestazioni internazionale rivolta agli aquilonisti) sfruttando i servizi messi a disposizione dal sistema e recuperando risorse per il Borgo attraverso il credito del Borgo.

Acquisisce servizi al turismo da Borghi Service s.r.l. e dagli altri partner del sistema continuando a far crescere il credito del Borgo.

In una frase: il Borgo di Castiglione del Lago sfrutta un nuovo media e nuove opportunità, per altro concedendole in "dote" ad una o più aziende locali per fare business, generando per se stesso nuove risorse finanziarie da reinvestire.

Alcuni numeri su Castiglione del Lago in 3 mesi (settembre-dicembre 2009):

- Attivazione della APL: settembre 2009;
- Apertura canale BTV: 8 dicembre 2009;
- Valore del credito del Borgo accumulato: 5.600 crediti;
- Servizi diretti acquisibili tramite il credito: circa 1.800 € in valore commerciale;
- Risparmio (sottoforma di disponibilità aggiuntiva): 1.800 € equivalenti ad esempio a circa 250 guide.

6. Riferimenti

- Club dei Borghi più belli d'Italia: www.borghitalia.it (dati interni);
- Borghi Service s.r.l.: www.borghicard.it (dati interni);
- ECOTOUR e ISTAT per i numeri sul turismo dei Borghi: <http://www.infiera-ecotur.it>
- BORGHI TV: <http://www.borghitalia.tv>

La promozione turistica dell'Armenia nel mercato italiano 2007-10

Un efficace modello di marketing turistico per destinazioni emergenti

di **Nadia Pasqual**

Indice

1. Fotografia della situazione di mercato
2. Obiettivo dell'intervento
3. Soluzione
4. Strategie sviluppate
5. Risultati ottenuti
6. Dati sui flussi turistici in Armenia
7. Riferimenti e bibliografia

1. Fotografia della situazione di mercato



La promozione dell'Armenia nel mercato turistico italiano inizia nel gennaio del 2007 su iniziativa del Competitive Armenian Private Sector (CAPS), un progetto quinquennale finanziato dalla United States Agency for International Development (USAID) che si prefigge di aumentare la competitività del settore privato in Armenia. CAPS si basa su un approccio per *cluster*, che è volto al miglioramento dell'ambiente economico e alla promozione di forme di cooperazione tra imprese di determinati settori produttivi. Il progetto è suddiviso in quattro *cluster*: turismo, information technology (IT), farmaceutica e ingegneria. Nell'ambito del *cluster* turismo, nel quale

rientra la promozione turistica dell'Armenia nel mercato italiano, CAPS collabora con diversi stakeholder, quali:

- Armenian Tourism Development Agency (ATDA), l'organizzazione preposta allo sviluppo del turismo armeno attraverso la gestione di fondi privati e pubblici da utilizzare per attività di marketing, promozione e comunicazione nei mercati internazionali;
- Ministero per lo Sviluppo Economico della Repubblica d'Armenia (MTED) al quale fa capo il Dipartimento per il Turismo;
- Academy for Educational Development (AED) e altre istituzioni del settore dell'istruzione pubblica e privata;
- Union of Incoming Tour Operators (UITO), Armenian Hotel Association (AHA) e altre associazioni di operatori del settore;
- il settore privato, composto per lo più da PMI: tour operator, agenzie viaggi, strutture ricettive, guide turistiche;
- altre attività economiche del comparto turistico armeno.

La piccola repubblica dell'Armenia¹⁶ si era affacciata solo da pochi anni sulla scena del turismo internazionale (l'agenzia per il turismo ATDA era stata fondata nel 2000), essenzialmente partecipando alle principali fiere di settore in diversi paesi europei, Stati Uniti, Giappone e CSI (Confederazione degli Stati Indipendenti). Tuttavia, la mancanza di una precisa strategia di marketing, supportata da adeguate indagini di mercato, e la limitata esperienza del settore privato nei diversi mercati internazionali, aveva avuto come conseguenza l'incerto successo delle iniziative di promozione condotte fino a quel momento tra gli operatori del settore, la stampa e il pubblico. Nel 2001 gli arrivi internazionali

¹⁶ La Repubblica d'Armenia, ritornata indipendente nel 1991 con la dissoluzione dell'Unione Sovietica, ha una superficie di ca. 29.800 km² e una popolazione di ca. 3.000.000 di abitanti, concentrati per oltre un terzo nella capitale Yerevan (anche Erevan). Confina a ovest con la Turchia, a nord con la Georgia, a est con l'Azerbaigian e a sud con l'Iran. È un paese antico, che nonostante si sia sempre trovato sulle rotte di migrazioni, invasioni e commerci tra Oriente ed Occidente (sulla Via della Seta), ha sviluppato e mantenuto una forte identità nazionale. È stata la prima nazione al mondo ad adottare il Cristianesimo come religione di stato nel 301 d.C., avvenimento che ha fortemente influenzato il successivo sviluppo della cultura, delle tradizioni e l'identità del popolo armeno. L'offerta turistica si basa prevalentemente su tour di taglio culturale e religioso-spirituale, con un grande potenziale per quanto riguarda l'offerta di viaggi d'avventura, naturalistici, ecoturismo e turismo sostenibile.

superavano di poco le 120.000 unità, con un fatturato stimato di USD 77 milioni; gli arrivi italiani erano poco più di 1.200.

2. Obiettivo dell'intervento

La svolta avviene nel 2006, quando per migliorare i risultati e utilizzare in modo più efficace il budget destinato alla promozione turistica si decide di concentrare gli sforzi e gli investimenti nei principali mercati d'origine dei flussi turistici. Viene quindi svolta un'apposita indagine per individuare i mercati prioritari, sui quali orientare le attività di marketing e comunicazione. La ricerca dimostra che l'Italia è tra i 4 paesi europei – insieme a Francia, Regno Unito e Germania – con il maggiore potenziale di viaggiatori verso l'Armenia ed è quindi da considerarsi un target prioritario, anche in considerazione dei seguenti dati:

- il mercato outgoing italiano è il quarto in Europa e il sesto nel mondo per numero di viaggiatori e capacità di spesa (dati 2006): oltre 20 milioni di turisti italiani compiono almeno un viaggio all'estero ogni anno con una spesa di oltre 20 miliardi di Euro e tassi di crescita oscillanti tra il 2.2 e il 3.5% rispetto all'anno precedente (2005);
- è un mercato maturo, per cui i tour operator italiani sono alla ricerca di nuove destinazioni e prodotti per differenziare l'offerta e conquistare/conservare la clientela.

Inoltre, l'offerta turistica dell'Armenia, basata fondamentalmente sul ricco patrimonio storico, artistico, archeologico e religioso del paese, si può facilmente inserire nella programmazione di viaggi accompagnati a medio raggio con taglio culturale e religioso/spirituale dei tour operator italiani, che possono affidare l'organizzazione tecnica ad operatori locali in grado di fornire servizi di accoglienza, ospitalità, trasporto, ristorazione e

accompagnamento di buon livello a prezzi competitivi rispetto ad altre destinazioni concorrenti.

Si decide immediatamente di programmare misure di intervento per promuovere la conoscenza dell'Armenia come destinazione turistica nel mercato outgoing italiano, che dispone di scarse e spesso obsolete informazioni, attraverso l'individuazione e l'attuazione delle più efficaci attività di marketing, RP e comunicazione da svolgere tra gli operatori del settore, la stampa e il pubblico di viaggiatori.

Lo scopo degli interventi è il conseguimento degli obiettivi generali del progetto e in particolare:

- incremento degli arrivi italiani in Armenia;
- incremento del numero di tour operator italiani che programmano tour in Armenia;
- maggiore presenza dell'Armenia nei mezzi di comunicazione italiani.

3. Soluzione

Gli esperti di CAPS decidono di ricorrere ad attività basate sul *targeted geographical marketing*, ovvero un approccio differenziato in base alle diverse esigenze di ogni singolo mercato, ricorrendo ai servizi di un consulente marketing esperto di turismo per ognuno dei paesi individuati come prioritari. Il consulente individuato dovrà fornire consulenza per la definizione e l'attuazione di azioni di marketing, RP e comunicazione più adatti al proprio mercato nazionale. Sarà inoltre impiegato in attività di formazione rivolte agli imprenditori del comparto incoming in Armenia per prepararli sulle specificità del mercato outgoing del suo paese di origine ed aiutarli di conseguenza ad adeguare le loro azioni commerciali, promozionali e di comunicazione.

Nel gennaio 2007 il mio incarico di consulente per il mercato italiano ha inizio con un viaggio in Armenia per approfondire la conoscenza del paese e della sua offerta turistica; presentare i dati della mia ricerca sul turismo outgoing italiano; fornire attività di formazione e consulenza ai principali stakeholder del progetto, in particolare CAPS, ATDA e i tour operator armeni maggiormente interessati al mercato italiano; definire le attività di promozione da pianificare per l'anno in corso e quelli successivi; verificare l'adeguatezza del materiale promozionale per il mercato italiano sviluppato da ATDA, aggiornarlo ed integrarlo; verificare l'adeguatezza dei prodotti offerti dai tour operator armeni e dei loro materiali promozionali, aiutandoli a differenziarli per rispondere alle specifiche esigenze del mercato italiano.

4. Strategie sviluppate

Considerato il budget limitato a disposizione, che non consente la realizzazione di importanti campagne pubblicitarie per raggiungere il grande pubblico, e considerato che la grande maggioranza dei turisti italiani visita l'Armenia con tour organizzati e viaggi di gruppo acquistati attraverso intermediari (agenzie viaggi, tour operator, associazioni, ecc.) viene deciso che il piano di promozione per presentare il paese e la sua offerta turistica in Italia si concentrerà sul trade, focalizzandosi sui principali tour operator e agenzie di viaggio italiani. La promozione presso il pubblico avverrà essenzialmente attraverso la partecipazione dell'ente del turismo alle principali fiere di settore, insieme ad alcuni tour operator armeni, e l'organizzazione/partecipazione ad eventi culturali in Italia.

Per quanto riguarda i mezzi di comunicazione, la strategia adottata punta sull'organizzazione di viaggi stampa ai quali invitare un numero selezionato ma significativo di giornalisti, per aumentare la presenza della destinazione con reportage e articoli nelle principali testate, trade ma

soprattutto consumer, di viaggio e attualità nazionali (stampa, radio, tv, web).

Le principali azioni del piano di promozione che vengono identificate sono:

- partecipazione alle principali fiere di settore B2C e B2B italiane;
- organizzazione e/o partecipazione ad eventi sulla cultura e il turismo dell'Armenia;
- organizzazione di viaggi stampa per giornalisti di testate trade e consumer;
- organizzazione di fam trip per potenziali nuovi tour operator interessati a programmare viaggi in Armenia;
- incremento della presenza dell'Armenia su Internet attraverso attività di RP e accordi di collaborazione con siti web e portali turistici italiani;
- attività di RP e ufficio stampa per sviluppare e mantenere le relazioni con rappresentanti del settore outgoing (tour operator, agenti di viaggio, compagnie aeree, ecc.), della stampa trade e consumer, dell'editoria, ecc.;
- organizzazione di roadshow per agenti di viaggio delle principali città italiane, da organizzare in collaborazione con tour operator italiani, compagnie aeree, catene alberghiere.

Nei quattro anni 2007-2010 le attività svolte si sono suddivise in Armenia e Italia col seguente schema generale.

IN ARMENIA:

TRADE:

- Training per gli operatori sulla situazione e i trend di mercato del turismo outgoing italiano;
- Consulenza su come predisporre l'offerta turistica, il materiale promozionale e l'approccio commerciale più adatti al mercato italiano;
- Assistenza durante la partecipazione a fiere ed eventi in Italia;

- Organizzazione di workshop in Armenia per l'incontro con la domanda italiana.

ATDA:

- Definizione e attuazione delle strategie di marketing e comunicazione;
- Revisione dei materiali di informazione e promozione;
- Supporto nell'organizzazione della partecipazione alle principali fiere del turismo in Italia, quali BIT e TTG.

CAPS:

- Ricerca e analisi del mercato outgoing italiano;
- Identificazione delle azioni strategiche da attuare;
- Consulenza per la definizione del piano di promozione annuale
- Ricerca opportunità e valutazione proposte per lo sviluppo del prodotto e della destinazione.

IN ITALIA:

TRADE & CONSUMER:

- Partecipazione a fiere di settore B2C: BIT Milano, BMTA Paestum (Borsa Turismo Archeologico), Josp Fest Roma (turismo religioso).
- Attività di RP presso tour operator, agenti di viaggio, giornalisti, ecc.

TRADE:

- Partecipazione a fiere di settore B2B: TTG Italia, Globe, BTC, ecc.
- Fam trip in Armenia per tour operator.
- Follow up, servizio informazioni, assistenza costante a tour operator e agenzie viaggi.

MEDIA:

- Press trip per giornalisti e fotoreporter.
- Follow up, informazioni e assistenza costante per ottenere la massima visibilità su carta stampata, radio, tv e Internet.

5. Risultati ottenuti

In seguito agli interventi attuati, si è avuto un considerevole incremento di arrivi italiani in Armenia accompagnato da un contestuale aumento di interesse per la destinazione tra i tour operator e le agenzie viaggi in Italia, supportati anche dall'aumentata presenza del Paese sui media nazionali. Nel periodo 2006 – 2008, prendendo quindi in considerazione l'anno precedente l'inizio delle attività di promozione e l'anno successivo, il tasso composto di crescita annuale per gli arrivi italiani in Armenia è stato del 14%, ovvero più del doppio del tasso degli arrivi totali in Armenia (6%).

In particolare i dati relativi all'anno 2007 di una specifica indagine condotta tra i turisti in transito nei varchi di confine armeni hanno evidenziato:

- +21% di incremento stimato negli arrivi italiani;
- +35.15% di incremento di ospiti italiani negli hotel armeni rispetto ad un incremento medio di arrivi internazionali dell'8,89%;
- +61,16% di incremento di turisti italiani all'ufficio informazioni turistiche ATDA a Yerevan rispetto ad un incremento medio del 33.56%;
- +100% nel numero di visti rilasciati dall'Ambasciata della Repubblica d'Armenia in Italia;
- USD 146,30 la spesa media giornaliera pro capite dei turisti italiani rispetto alla media internazionale di USD 115,20;
- 96,9% tasso di soddisfazione dei turisti italiani.

Nel 2008, nonostante gli scontri con l'esercito russo nella vicina Georgia abbiano incrinato la percezione di sicurezza anche negli altri stati caucasici, grazie ad opportune azioni di comunicazione e gestione della crisi, l'incremento di arrivi stimato è stato ca. del 10%, mentre il fatturato totale degli arrivi internazionali si è attestato su USD 368.5 milioni. Nello

stesso anno un'indagine nel settore outgoing italiano ha evidenziato i seguenti dati:

- oltre 50 tour operator programmano viaggi in Armenia;
- +10 nuovi tour operator programmano l'Armenia dal 2007;
- +20 nuovi potenziali tour operator per l'Armenia identificati;
- Incrementi fino al 200% sulle vendite di tour per l'Armenia tra i principali tour operator.

Il 2009, pur risentendo della crisi finanziaria internazionale, ha visto comunque un aumento degli arrivi internazionali, stimato intorno al 5,8%, mentre gli arrivi italiani si sono attestati sulle 10.000 unità. Inoltre, a conferma del grande potenziale della destinazione, per la prima volta sono stati lanciati due collegamenti aerei diretti dall'Italia sulle rotte Roma/Yerevan (operato tre volte la settimana dalla compagnia di bandiera armena ArmAvia) e Venezia/Yerevan (operato una volta la settimana da MyAir e poi continuato da Air Italy come volo charter, nel periodo maggio - novembre).

Nel 2010, nonostante gli effetti negativi della crisi economica mondiale sui flussi turistici, l'Armenia ha mantenuto tassi di crescita positivi degli arrivi internazionali. I due collegamenti aerei vengono confermati. Il volo Venezia/Yerevan viene spostato sulla rotta Verona/Yerevan e operato due volte la settimana dalla compagnia italiana AirItaly, mentre continua ad operare il collegamento Roma/Yerevan di ArmAvia. Nel maggio del 2010 viene pubblicata la prima guida turistica italiana interamente dedicata all'Armenia (Polaris Editore), che ottiene grande successo di vendite sia tra il pubblico che tra gli operatori del settore, a conferma dell'aumentato interesse per la destinazione.

Nel corso del 2010, in previsione della conclusione del progetto CAPS nel febbraio 2011, l'agenzia per lo sviluppo del turismo armeno (ATDA) viene sciolta e inglobata nella National Competitiveness Foundation of Armenia

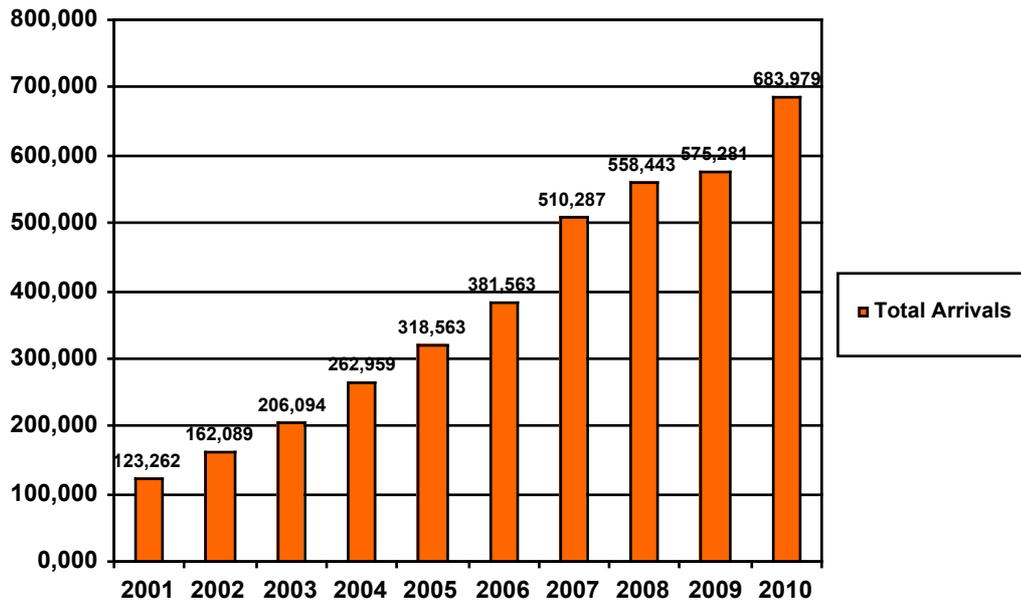
(NCFA), un'organizzazione indipendente fondata dal governo armeno e da un gruppo di imprenditori di Stati Uniti, Russia, Comunità Europea e Medio Oriente, che si prefigge di aumentare la competitività e lo sviluppo economico con progetti e investimenti che coinvolgono il settore pubblico e quello privato. Le attività della fondazione sono focalizzate sui settori dell'istruzione, della sanità e del turismo. Nell'ambito del settore turistico, NCFA decide di proseguire sulla strada intrapresa dal progetto CAPS continuando le attività di consulenza marketing e comunicazione già avviate nei paesi target.

Per quanto riguarda il travel trade, i media e i consumatori italiani, la destinazione Armenia in questi quattro anni ha conosciuto una crescente popolarità:

- oltre 1.000.000 audience raggiunta con articoli sui media consumer e trade;
- oltre 200 giornalisti selezionati ricevono regolarmente notizie e informazioni;
- oltre 200 tra articoli, reportage e servizi nei media italiani consumer e trade;
- oltre 100,000 visitatori a ogni edizione della BIT 2007, 2008, 2009;
- oltre 29,000 trade visitors a Globe, Roma 2007;
- oltre 35.000 visitatori per ogni edizione di TTG Incontri 2008, 2009;
- oltre 13,000 aziende del settore outgoing (tour operator, agenzie viaggi, ecc.) contattate;
- oltre 300 tra tour operator e agenzie viaggi selezionati ricevono regolarmente notizie e informazioni sulla destinazione.

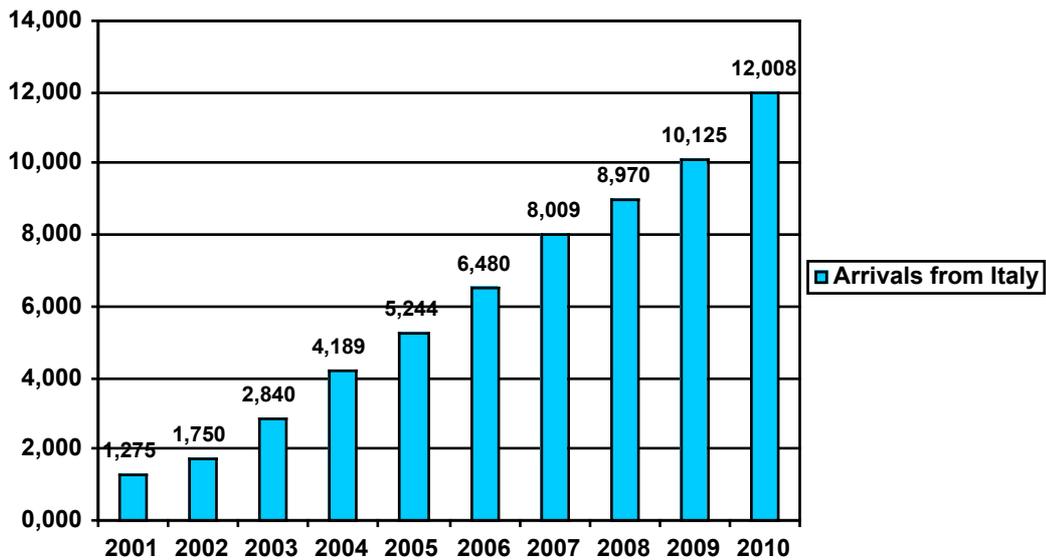
6. Dati sui flussi turistici in Armenia

I dati statistici sugli arrivi internazionali evidenziano l'incremento esponenziale dei visitatori in Armenia nel corso dell'ultimo decennio.



I dati statistici e le stime sugli arrivi dall'Italia evidenziano un incremento superiore alla media degli arrivi internazionali negli anni 2007-2009.

I dati sui pernottanti in hotel evidenziano la forte incidenza degli arrivi italiani (12%) in Armenia rispetto al totale degli arrivi europei (31%) e confermano che l'Italia rappresenta un mercato target prioritario per il Paese.



PERNOTTANTI IN HOTEL		
VISITATORI	2009	2010
Arrivi totali	575.281	683.979
Pernottanti in hotel	65.638	70.209
Pernottanti in hotel da Paesi EU	37.1%	31.3%
Pernottanti in hotel dall'Italia	8.401 (12,8%)	8.425 (12%)

Fonte: National Statistical Service of the Republic of Armenia

In conclusione, come si evince dai risultati evidenziati e dai trend di crescita degli arrivi internazionali e in particolare dall'incremento di arrivi italiani in Armenia, il modello di promozione basato su un approccio di targeted geographical marketing, con l'affidamento delle attività di marketing e comunicazione a consulenti locali in ogni mercato chiave, in grado di massimizzare l'efficacia degli investimenti con una forte e continuativa attività di RP, risulta particolarmente efficace ed è sicuramente applicabile ad altre destinazioni emergenti con caratteristiche di offerta simili e budget di comunicazione contenuti.

Riferimenti e bibliografia

- Sito ufficiale CAPS: www.caps.am
- CAPS Success Stories: Armenia's Promotion in the Italian Travel Market: http://www.caps.am/stories/2007_Italian_market.pdf
- Armenia's Success in Italian Tourism Market: <http://www.caps.am/files/nadya.pdf>
- National Statistical Service of the Republic of Armenia: www.armstat.am
- Sito ufficiale del turismo armeno: www.armeniainfo.am
- Sito NCFA: www.cf.am

Profilo autori

EMILIO BECHERI

è uno dei maggiori esperti nazionali e internazionali di turismo, autore di alcuni saggi che hanno cambiato il modo di pensare sulle vacanze, sul termalismo e sui beni culturali, *dalla sindrome di H. Hesse*, alla *differenziazione monotematica* ed alla concezione di *benessere termale*.

Coordinatore del *Rapporto sul turismo italiano* (XVII edizione 2011, in corso di stampa) fin dalla prima edizione (1984).

Fondatore e Direttore, dal 1992, della rivista *Turistica, trimestrale di economia, management e marketing*.

È Amministratore di Mercury Srl, società di consulenza, progettazione, promozione del turismo.

FABRIZIO BELLAVISTA

Anno '93, fonda il magazine "Art" sulla creatività. Nel '96 debutta in rete con una diretta streaming. Nel '98 è fondatore del "Premio Cultura di Rete". Nel '99 è co-fondatore del magazine "AdvNext". Nel 2001 scrive il libro "IDEE" sulla creatività off/online.

2011. Ora applica strategie di New Relations per la presenza digitale dei brands e segue una ventina di communities online.

Anno '97, incontra Gianandrea Abbate e la psicolinguistica e fa consulenza nelle ricerche psicolinguistiche per numerosi brand. Anno 2007, sperimenta per tre anni tecniche di neuromarketing.

2011. Ora studia applicazioni della psicolinguistica e del neuro marketing ai social network e sta componendo un e-book sul 'Marketing Liquido'. Liquido, appunto, come parola chiave del cambiamento in tutti gli interventi comunicazionali, con umiltà.

(Accidenti, quest'ultimo sostantivo mi è proprio sfuggito, scusate: di solito non dico parolacce!).

FRANCESCO GALLUCCI

Francesco Gallucci ha fondato 1to1lab, tra le prime società di neuromarketing, insegna marketing strategico al Politecnico di Torino, è coordinatore del dipartimento di neuromarketing di AISM ed è Presidente dell'associazione culturale Commonlands. Ha quattro libri con l'editore Egea: Marketing Emozionale e Neuroscienze (2011), La strategia della semplicità, Il marketing dei luoghi e delle emozioni e Marketing Emozionale e Web management per Apogeo. I suoi libri e il suo lavoro quotidiano sono profondamente influenzati da discipline, come le neuroscienze e il design, che pongono l'uomo al centro e dalle straordinarie promesse della scienza delle Reti.

FRANCO GIACOMAZZI

È Professore presso il Politecnico di Milano, Dipartimento di Ingegneria Gestionale, e titolare del corso di Marketing Industriale. È docente senior del MIP - Politecnico, responsabile delle Aree Marketing e Knowledge Management del MEC (Master in Engineering and Contracting).

Oltre all'attività accademica, ricopre incarichi aziendali e istituzionali. Attualmente Vice Presidente di BSB Logistica, società specializzata nell'outsourcing logistico, Membro di Giunta Assolombarda, Presidente del Gruppo Terziario Industriale di Assolombarda, Membro di Giunta di Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici, Presidente AISM Associazione Italiana Marketing. Già Consigliere di Fondazione Fiera Milano, di Camera di Commercio di Milano e di Metropolitana Milanese.

Laureato in Ingegneria Industriale Meccanica, fino al momento di essere chiamato al Politecnico ha ricoperto incarichi in grandi imprese (Brown Boveri, Esso, Montedison), portando all'Università esperienza manageriale e professionale.

È autore di oltre 50 pubblicazioni tra articoli e libri; il più recente è "Impresa 4.0 Marketing e Comunicazione Digitale a 4 direzioni" edito da Pearson - Financial Time, mentre l'ultimo articolo è apparso su Harvard

Business Review Italia (Strategiqs Edizioni - Settembre 2010) con il titolo "Le metriche che rendono il marketing più affidabile".

Le principali aree di interesse sono il Marketing Business to Business, anche nelle sue recenti articolazioni "web based"; l'Information Technology Strategy vista come componente irrinunciabile e collante nella gestione d'impresa; il Business Networking come paradigma collaborativo di integrazione tra imprese.

MASSIMO GIORDANI

Massimo Giordani, architetto, è amministratore della digital agency Time & Mind (www.timeandmind.com), coordinatore del Dipartimento di Marketing Turistico e Territoriale AISM (www.aism.org), direttore di POPAI Digital (www.popaidigital.it), membro del comitato scientifico di IRES Piemonte (www.ires.piemonte.it) e membro del consiglio di amministrazione della fondazione Torino Wireless (www.torinowireless.it). Docente a contratto presso il Politecnico e l'Università di Torino, svolge attività di ricerca e divulgazione sui temi dell'integrazione fra il mondo digitale e il mondo atomico, sia dal punto di vista delle ricadute sociali, sia da quello marketing.

Fra le pubblicazioni, si citano i contributi ai testi:

- Vito di Bari (a cura di), *Web 2.0*, Il Sole 24 Ore Edizioni, Milano, 2007;
- Giuseppe Iacobelli (a cura di), *Fashion Branding 3.0*, Franco Angeli, Milano, 2010.

MARA MANENTE

è direttore del Ciset, il Centro Internazionale di Studi sull'Economia Turistica fondato dall'Università Ca' Foscari di Venezia, dal Touring Club Italiano e dalla Regione Veneto, ed è docente di Economia e Politica dei Sistemi Turistici presso la Laurea Magistrale in Economia dei Sistemi Turistici dell'Università Ca' Foscari di Venezia. Svolge attività di ricerca

sulle tematiche di economia e planning nel turismo e ha al suo attivo diverse pubblicazioni su riviste e testi internazionali e nazionali.

Dal 1997 è consulente di Eurostat, l'Ufficio Statistiche della Comunità Europea, per le statistiche del turismo, nonché dell'Organizzazione Mondiale del Turismo per lo Sviluppo dei Conti Satelliti e del Turismo nell'ambito del Committee on Statistics and Macroeconomic Analysis of Tourism, di cui è anche membro.

È inoltre membro dell'Associazione Internazionale degli Esperti Scientifici di Turismo (AIEST) e del Tourist Research Centre (TRC).

LODOVICO MARENCO

È consulente di e-business con specifica competenza nell'e-commerce del Made in Italy, maturata attraverso un'esperienza trentennale nei settori del turismo e del fashion. Ha ricoperto incarichi di primo piano nella Direzione commerciale di gruppi multinazionali e di aziende italiane, come il Gruppo Alpitour, per il quale svolgeva il compito di Direttore area web e ha realizzato il sito www.alpitourworld.com. È inoltre docente per TTG LAB e cura personalmente un blog dedicato alle tematiche e-commerce (www.lodovicomarenco.it). Svolgendo questi incarichi ha constatato la necessità di un cambiamento culturale da parte degli imprenditori italiani, che temono una cannibalizzazione da parte del mondo online rispetto alle catene di retail tradizionali, facilitando la transizione verso un'ottica di sinergia tra i modelli di business tradizionali e i canali online. Nel 2009 ha fondato LML COMPANY (www.lmlcompany.it): società di consulenza specializzata rivolta alle aziende italiane interessate a cogliere le opportunità di espansione dei mercati offerte dall'e-business, ma che necessitano di una figura professionale per la pianificazione delle strategie commerciali e di comunicazione.

SABRINA MENEGHELLO

Ricercatore presso il Ciset dal 2000, Sabrina Meneghello svolge attività didattiche, progetti di ricerca e consulenza. Gli ambiti nei quali si è

concentrata la sua attività ed interessi sono la domanda di turismo culturale e naturalistico, i turismi di nicchia e le forme di turismo emergenti, le relazioni tra cultura e turismo, la gestione e valorizzazione delle risorse culturali in un'ottica turistica, le destinazioni turistiche come sistema. Nell'anno accademico 2003-2004 ha trascorso un periodo di ricerca negli Stati Uniti specializzandosi in alcuni tra gli argomenti elencati. Attualmente è impegnata in progetti di management e marketing, piani di sviluppo e valorizzazione di destinazioni e risorse a livello nazionale, regionale e locale. Ha pubblicato in collaborazione con il Ciset articoli su riviste e testi internazionali e nazionali.

ANTONIO NOCENTI

Laureato nel 1992 in Economia e Commercio a Firenze con tesi in Marketing Bancario, svolgo attualmente la professione di Dottore Commercialista in Arezzo.

Non dimenticando le radici culturali legate ai miei studi di Marketing ho continuato ad approfondirne le tematiche, svolgendo anche attività di docenza per vari Enti e Società di formazione della Toscana.

Negli ultimi anni ho concentrato la mia attenzione sulle tematiche di marketing turistico e territoriale, con particolare riferimento al turismo legato alla motivazione enogastronomica, seguendo la mia passione che, fra l'altro, ha portato a diplomarmi Sommelier Professionista.

Con AISM ho realizzato un intervento nel luglio 2007 a Cerreto Guidi (FI) dal titolo "Vino e Territorio", nell'ambito di una manifestazione patrocinata dall'associazione Città del Vino.

Nel prossimo futuro spero di poter completare la mia riconversione professionale, occupandomi sempre di più di marketing e sempre di meno di fisco ed amministrazione.

NADIA PASQUAL

Appassionata di viaggi e letteratura, si è diplomata in turismo e laureata in lingue e letterature straniere all'Università Ca' Foscari di Venezia. Si

occupa di marketing, relazioni pubbliche e organizzazione eventi nel settore turistico con la sua attività di consulenza Travelmark. Collabora con l'ente del turismo armeno e ha scritto la prima guida di viaggio italiana dedicata ad "Armenia e Nagorno Karabakh" (Polaris, 2010). Insegna marketing turistico, relazioni pubbliche e comunicazione presso alcuni enti di formazione professionale. Ha consolidato la lunga esperienza nel settore turistico con numerosi corsi di aggiornamento e nel 2010 ha frequentato l'Executive Master in Destination Management alla tsm-Trentino School of Management. Fa parte del GDL di Marketing Turistico di AISM ed è socia professionista di FERPI Federazione Italiana Relazioni Pubbliche www.travelmark.it.

ANDREA ROSSI

È partner di innovActing divisione della società CSE-CRESCENDO, in cui svolge attività professionale di strategic advising nell'ambito delle strategie di Innovazione dell'Offerta Turistica, di Tourist Experience Design e di Reti di Impresa per il Turismo.

È docente di Nuove Tecnologie per il Turismo e la Cultura all'Università IULM di Milano, insegna Tourist Experience Design al Master in Tourism Management dell'Università IULM e al TTG LAB, laboratorio turistico di TTG ITALIA, uno dei principali punti di riferimento in Italia per le imprese del settore turismo.

I suoi interessi di ricerca si concentrano su modelli di Ecosistemi Turistici Digitali, modelli di e-Governance delle destinazioni turistiche, modelli collaborativi per l'innovazione dell'offerta turistica, metodi di segmentazione vocazionale, metodi per la co-progettazione creativa e modelli di competitività digitale delle destinazioni.

È co-autore, con Maurizio Goetz, del libro *Creare offerte turistiche vincenti con Tourist Experience Design*, Hoepli, settembre 2011.

È socio dell'AISM - Associazione Italiana Marketing.

FILIPPO SANTICCIOLI

Durante il periodo universitario, grazie ad uno stage folgorante, si avvicina al mondo della grande distribuzione nel quale rimane dal 1999 occupandosi di Fidelizzazione della Clientela e piani Promozionali in Conad. Frequenta un Master Breve presso ISTUD sul tema della CRM. Appassionato di informatica nel 2011 fonda GoalNet s.r.l. una Web Agency che sviluppa applicativi nel campo della Formazione a Distanza e Sistemi di Marketing Territoriale. Con GoalNet lavora al progetto Borghi più belli d'Italia, alla promozione del Sistema Turistico Territoriale del Lago Trasimeno, dal 2011, sempre con GoalNet acquisisce e progetta il rilancio di HotelEventsinItaly (HEI), un portale che si propone la creazione di un circuito di Hotel di Lusso non appartenenti a grandi catene, fornendo strumenti e servizi volti alla fidelizzazione della Clientela nonché alla visibilità on line delle strutture aderenti. Fa parte del GDL di Marketing Turistico di AISM del quale è Socio Ordinario Professionista di Marketing.

ALDO VIAPIANA

Nato a Torino nel 1955. Laurea 110/110 cum laude in Sociologia presso l'Università degli Studi di Torino. Dal 1975 al 1990 dipendente di società private, da giovane assistente di marketing a responsabile di una linea di prodotti del valore di 15 miliardi (di lire, nel 1990).

Socio fondatore e presidente della diretti al punto srl, società di analisi e consulenza di marketing, operante in Torino dal 1990. Dalla nascita a oggi la società ha operato per oltre 120 clienti in ambito nazionale e internazionale con più di 200 studi, ricerche e analisi di mercato, interventi di consulenza e di formazione.

Docente di Analisi di mercato presso la Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Torino.

Autore di articoli su temi di marketing su stampa specializzata, autore, co-autore e curatore di alcuni libri su temi di marketing e di comunicazione (estratti dei testi sono reperibili in pdf sul sito AISM):

- *Il marketing per la nuova impresa*, pp. 132, Camera di commercio di Torino, 2003;
- *La comunicazione per la nuova impresa*, (curatore e co-autore), pp. 252, Camera di commercio di Torino, 2004;
- *Il franchising*, pp. 154, Camera di commercio di Torino, 2005;
- *Il marketing per la nuova impresa*, seconda edizione riveduta ed ampliata, pp. 166, Camera di commercio di Torino, 2006;
- *Guida pratica al franchising*, pp. 252, Camera di commercio di Torino, 2009 (co-autore con Marisa Amoroso).

Dal 1995 relatore a oltre 50 convegni, conferenze, work-shop su temi di marketing organizzati da vari Enti, Aziende, Associazioni.

Già Delegato Regionale Piemonte AISM (2005-2010), è Vice Presidente di AISM.

A.I.S.M. Associazione Italiana Marketing

AISM, *Associazione Italiana Marketing*, è l'Associazione senza fini di lucro che per prima in Italia si è impegnata a sviluppare la cultura e la professionalità del Marketing.

Fondata nel 1954 da Guglielmo Tagliacarne è diventata il punto di riferimento per Imprenditori, Docenti Universitari, Manager, Consulenti e Ricercatori interessati al marketing professionale.

AISM è associata a Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici, ad ESOMAR *The World Association of Research Professionals*, è membro della *Consulta per le nuove professioni* istituita dal CNEL ed è socio fondatore di PIU', *Professioni Intellettuali Unite*.

AISM organizza Corsi di Formazione, Seminari di aggiornamento e Workshop, Convegni ed Eventi, che declinano la valenza scientifica e il contributo all'innovazione del marketing, esteso ai diversi scenari professionali all'interno e all'esterno dell'Impresa.

Tra gli Associati figurano protagonisti della cultura e dell'economia nazionale e multinazionale, in rappresentanza dei diversi settori.

L'*Associazione Italiana Marketing* opera su tutto il territorio nazionale, finalizzando la sua attività alle realtà locali con il supporto di *Delegazioni Regionali*.

I vari *Dipartimenti di Studio* dell'Associazione garantiscono la necessaria focalizzazione su specifiche discipline del Marketing orientate alle imprese, ai manager e ai consulenti.

Tutte le iniziative sono accessibili ai soci AISM a seconda dei casi, a titolo gratuito o con consistenti riduzioni sui prezzi al pubblico, e si sommano

naturalmente a tutte le altre iniziative che l'Associazione propone ai propri iscritti.

Il Dipartimento di Marketing Turistico e Territoriale

Il Dipartimento di Marketing Turistico e Territoriale nasce ufficialmente nel mese di giugno 2011 ed ha la finalità principale di aggregare competenze ed esperienze attinenti il territorio.

