

DESTINATION MANAGERIES I







PREFAZIONE ALLA COLLANA LE BUSSOLE

Non è la prima volta che la collana editoriale di Confcommercio dedicata all'Innovazione – Le Bussole – rivolge lo sguardo e un approfondimento al tema del Turismo. Lo abbiamo fatto negli anni per la Ristorazione, per i Pubblici esercizi, per il Sistema Alberghiero e, non da ultimo, con un focus dedicato alle prenotazioni online. Non è un caso: perché questo settore non è soltanto una componente crescente del terziario di mercato, ma anche un campo con margini di crescita straordinari nel nostro Paese e attivatore potente di moltissime catene di valore del Made In Italy, dall'agricoltura alle esportazioni di prodotti finiti.

Se il turismo, con il 13% del PIL e milioni di imprese del terziario coinvolte, come si dice, è quindi una risorsa "strategica" per il nostro Paese, il Destination Management è il suo strumento dedicato. Questa disciplina infatti presuppone una strategia integrata del turismo: cioè una strategia di posizionamento, per aumentare la competitività del settore al presente, e una strategia di direzione, per preparare il futuro del settore.

E, per la prima volta, questa Bussola non si rivolge principalmente agli imprenditori del settore o aspiranti tali. Questo volume parla piuttosto alla filiera "allungata" del turismo: può – e deve – dire qualcosa a chi è impegnato in altri settori, dalle amministrazioni pubbliche, ai professionisti.

D'altra parte, come ripetiamo spesso, Confcommercio-Imprese per l'Italia è la rappresentanza dei luoghi. Le nostre imprese sono infatti i luoghi dove il cambiamento diventa vita, sono il "presidio sociale" e ambientale rinnovato in luce e vetrina, sono le insegne dove "storico" diventa turismo e "smart" diventa servizio. Così, in un certo stesso, questo volume ci sfida a trasformare i luoghi in destinazioni, le destinazioni in esperienze e le esperienze in nuovo valore.

E richiama tutti noi ad essere più consapevoli di questo valore e del valore del nostro Paese.

Carlo Sangalli

Presidente Confcommercio-Imprese per l'Italia

SOMMARIO

1.	HARDWARE E SOFTWARE DI UNA DESTINAZIONE					
	TUF	RISTICA	4			
	1.1	Cos'è una destinazione turistica?	4			
	1.2	Il territorio, l'hardware di una destinazione turistica	7			
	1.3	Nuovi turismi, nuove esigenze	10			
	1.4	Evoluzione esperienziale della destinazione	13			
	1.5	Tipologie di turismo esperienziale	17			
	1.6	Una destinazione turistica di successo	20			
	1.7	Il Destination management come software della destinazione	25			
	1.8	Primi elementi di destination marketing	28			
	1.9	Dalla destinazione 1.0 alla destinazione 2.0	30			
	1.10	Il sistema turistico di destinazione come Sistema				
		Produttivo Locale	36			
	1.11	I Sistemi Locali di Offerta Turistica (SLOT)	40			
	1.12	I Piani Strategici di Destinazione (PSD)	44			
2.	LE	DESTINATION MANAGEMENT ORGANIZATION	48			
	2.1	Gli enti di gestione e promozione turistica nelle destinazioni	48			
	2.2	Che cosa è una DMO?	51			
	2.3	Modelli di DMO	55			
	2.4	Le funzioni strategiche di una DMO integrale	59			
	2.5	Le attività operative della DMO	61			
	2.6	Costruire una DMO: criteri	65			
	2.7	Le fonti di finanziamento delle DMO	68			
3.	LA STRATEGIA DI SVILUPPO E IL					
	BUSINESS MODEL DEL SISTEMA-DESTINAZIONE					
	3.1	La trasformazione dei modelli di business nel turismo	72			
	3.2	Il business model e il business concept della destinazione	77			
	3.3	La creazione della proposta di valore nel <i>concept</i>	80			
	3.4	Nuovi modelli di <i>Destination business</i>	84			

	3.5	La collaborazione pubblico-privata	93			
	3.6	La <i>leadership</i> della DMO e le reti d'impresa	96			
4.	IL P	RODOTTO E LE ESPERIENZE TURISTICHE				
	CRE	EAZIONE E GESTIONE	102			
	4.1	Prodotto o esperienza?	102			
	4.2	Possibili strategie di prodotto nel turismo	106			
	4.3	Dal prodotto all'esperienza turistica	114			
	4.4	Creare prodotti turistici competitivi: il ruolo della DMO	120			
	4.5	La segmentazione della domanda turistica: generazioni a confronto	125			
	4.6	Come creare esperienze turistiche di valore	134			
	4.7	Ruolo della DMO nella costruzione di esperienze turistiche	143			
5.	MARKETING STRATEGICO PER LA DESTINAZIONE					
	TUF	RISTICA	148			
	5.1	Mettere il target al centro	148			
	5.2	Posizionamento della destinazione: oceano rosso o				
		oceano blu?	151			
	5.3	Strategia di posizionamento della destinazione	154			
	5.4	Strategie di ri-posizionamento di una destinazione matura	160			
	5.5	Strategia di innovazione nella destinazione turistica	163			
	5.6	Cos'è il Destination marketing?	166			
	5.7	La pianificazione strategica della destinazione: vision e mission				
	5.8	La strategia di immagine: Destination Image	174			
	5.9	La strategia di comunicazione: Destination Communication	178			
		Il Destination branding	182			
	5.11	Le caratteristiche di un <i>branding</i> di successo	188			
6.	LA PROMO-COMMERCIALIZZAZIONE DELLA					
	DES	STINAZIONE TURISTICA	190			
	6.1	Come nasce la promo-commercializzazione	190			
	6.2	Promo-commercializzare è intermediare?	192			
	6.3	Promozione vs promo-commercializzazione	194			
	6.4	Funzioni e obiettivi della promo-commercializzazione	197			
	6.5	L'operatività della DMO nella promo-				
		commercializzazione – B2B e B2C	199			
	6.6	Le tattiche <i>push</i> e <i>pull</i> nella promo-commercializzazione	205			
	6.7	Il sistema promo-commerciale nella destinazione	208			

7.	COME COMUNICARE LA DESTINAZIONE	218			
	7.1 La comunicazione integrata della destinazione	218			
	7.2 Il piano digitale della destinazione	223			
	7.3 Come costruire il messaggio della destinazione	228			
	7.4 Il customer journey del turista e l'inbound marketing	232			
	7.5 Il content marketing	239			
	7.6 I touch point fra destinazione e turista	245			
	7.7 Il piano editoriale di contenuti di una DMO	247			
	7.8 I diversi <i>format</i> dei contenuti	249			
	7.9 La comunicazione all'interno della DMO	259			
8.	SOCIAL MEDIA MARKETING E COMMUNITY				
	MANAGEMENT DELLA DESTINAZIONE	260			
	8.1 Il piano di <i>social media marketing</i> , come costruirlo	260			
	8.2 Le community online della destinazione	273			
9.	INFLUENCER MARKETING PER DESTINAZIONI				
	TURISTICHE	282			
	9.1 L'economia della raccomandazione nel turismo	282			
	9.2 Engagement e influencer marketing	287			
10.	. ORGANIZZAZIONE E <i>GOVERNANCE</i> DI UNA DMO 2				
	10.1 Il modello di governo di una destinazione	296			
	10.2 Perché è necessaria la governance?	300			
	10.3 Gestire e strutturare la governance nella destinazione	304			
	10.4 Governance e governo nella destinazione turistica	307			
	10.5 La <i>governance</i> e il ruolo dei privati	312			
11.	GESTIONE DELL'ACCOGLIENZA TURISTICA	316			
	11.1 La gestione dell'accoglienza turistica	316			
	11.2 La gestione dell'informazione turistica	323			
	11.3 Misurare la soddisfazione del turista	332			
	11.4 Monitorare l'atteggiamento dei residenti verso il turismo	337			
12.	GESTIONE SOSTENIBILE DELLA DESTINAZIONE	340			
	12.1 Gli impatti del turismo	340			
	12.2 Gestione sostenibile della destinazione: il modello VICE	343			
	12.3 Per un <i>Destination Management</i> sostenibile	347			

BIBLIOGRAFIA E APPROFONDIMENTI	372
12.5 La capacità di carico della destinazione	367
12.4 Controllare il flusso di visitatori: i rischi dell'overtourism	363

LA COLLANA "LE BUSSOLE"

Un negozio al dettaglio, un bar, un ristorante, un albergo, e tante altre iniziative imprenditoriali nel mondo dei servizi, anche piccole, sono innanzitutto imprese e, esattamente come le grandi imprese, richiedono competenze manageriali, di marketing, di pianificazione, di gestione del personale e dei meccanismi di funzionamento e di redditività del business.

Per avere successo è sempre più necessario conoscere le innovazioni del settore e le preferenze dei consumatori, anche guardando a cosa succede all'estero, ed è necessario adattarsi al mutamento del mercato prendendo decisioni strategiche che modificano l'offerta e il modello di business trasformando l'impresa, a volte anche profondamente.

Ed è proprio partendo da queste considerazioni che Confcommercio-Imprese per l'Italia ha sviluppato la collana "Le Bussole": una linea di pubblicazioni pratiche, operative, scritte con un linguaggio concreto, in formato di guida e focalizzate sul core business delle imprese associate, soprattutto di quelle operanti in settori cosiddetti "tradizionali", che poi, guardando alle innovazioni che sono in grado di produrre, tanto tradizionali non sono.

Ogni Bussola è curata dal Settore Marketing, Innovazione e Internazionalizzazione della Confederazione insieme all'Associazione di categoria di riferimento aderente al Sistema Confcommercio (FIPE per la Ristorazione, per il Bar e per la Gelateria, FIDA per il Dettaglio Alimentare, ecc.). Infatti, tra le tante imprese associate sparse sul territorio sono presenti casi di eccellenza (imprenditoriale, operativa, manageriale...), e uno dei principali compiti di una organizzazione di rappresentanza è quello di mettere a sistema le migliori competenze ed esperienze del proprio bacino associativo.

Le Bussole sono corredate da specifiche ricerche di mercato sulle preferenze dei consumatori, soprattutto relativamente ai criteri di scelta di un esercizio commerciale e da analisi approfondite dei principali trend di domanda e offerta nazionali ed internazionali, con l'illustrazione di molti casi pratici da cui trarre ispirazione.

Particolare attenzione, proprio per gli obiettivi della collana, è dedicata agli aspetti economici e di gestione del business, riportando analisi, ratios e indicatori di performance originali, difficilmente reperibili per il mercato italiano.

Le guide di business della collana "Le Bussole", affiancate da specifiche monografie e approfondimenti su aspetti particolari della gestione di un esercizio commerciale (i Focus delle Bussole, cfr. pagina successiva), vogliono rappresentare uno strumento operativo di gestione, una fonte di ispirazione, un insieme di suggerimenti per gli imprenditori, sia che si tratti di operatori già avviati, sia che si tratti di giovani che intendono entrare nel settore.

Le Bussole già pubblicate



I Focus delle Bussole

Attraverso la redazione delle Bussole, la Confederazione, insieme alle Federazioni, individua alcuni temi specifici, ma strategici, trasversali a categorie diverse, in grado di stimolare il modo di vendere e di offrire servizi degli imprenditori del terziario.

A questi temi sono dedicati I Focus delle Bussole, pratiche monografie su aspetti particolari della gestione di un esercizio commerciale e, più in generale, di una azienda, realizzate in collaborazione con partner leader nei rispettivi settori.

I Focus già pubblicati





VENDERE SU EBAY

ebay"







Maggio 2018



Titolo Destination Management

Collana Le Bussole

Copyright © 2020 Confcommercio-Imprese per l'Italia

Editore Confcommercio-Imprese per l'Italia, Piazza G.G. Belli 2, 00153 Roma

lebussole.confcommercio.it · lebussole@confcommercio.it

ISBN 9788894929089

Prima edizione ottobre 2020

Stampa Tipografia Facciotti, Vicolo Pian Due Torri 74, 00146 Roma

Autore Josep Ejarque

Supervisione editoriale Fabio Fulvio

Editor Marta Cioffi

Grafica e impaginazione Francesco Rossi



Tutti i diritti sono riservati. È vietata la riproduzione dell'opera e il suo adattamento, anche parziali, in ogni forma e con ogni mezzo, inclusi la fotocopia, la registrazione e il trattamento informatico, senza l'autorizzazione del possessore dei diritti.

È stato fatto ogni sforzo per ottenere e citare le fonti del materiale incluso nel presente volume. Si invita a contattare la redazione per le eventuali involontarie omissioni o errori nei riferimenti citati.

Tutti i marchi registrati appartengono ai legittimi proprietari.

Per le fotografie: alech, Alessia Pierdomenico, AngieYeoh, arjma, BiksuTong, Blogelo, Bumble Dee, Casimiro PT, Cesare Palma, ChunChang Wu, Eddy Galeotti, Edward Haylan, elesi, frantic00, Juan Aunion, Kaspars Grinvalds, kozer, Lazaros Papandreou, Lucky Team Studio, Luigi Bertello, Maryna Kulchytska, MD_Photography, Melanie Lemahieu, Paolo Certo, paul prescott, Salvador Maniquiz, sitthiphong, Stefano Mazzola, Swedishnomad.com - Alex W, Taras Vyshnya, Vereshchagin Dmitry, Viacheslav Lopatin, Yulia Grigoryeva da Shutterstock.com.







Josep Ejarque

Professionista del Destination Marketing e del Destination Management, inizia la sua carriera nel 1985 come responsabile Marketing e Comunicazione dell'Ente di promozione del Turismo della Catalogna e di Barcellona. Ha diretto dal 1995 l'ente del Turismo della Corugna, in Spagna, e dal 2000 l'Ente Turismo Torino, con responsabilità nell'organizzazione dei XX Giochi Olimpici Invernali. Oggi è amministratore unico della Ftourism & Marketing, società di consulenza specializzata in management e marketing strategico ed operativo nel settore turistico. Esperto nel destination management e marketing, si occupa delle strategie di gestione e progettazione per lo sviluppo di destinazioni turistiche in Italia e all'estero, oltre alle strategie di marketing e di prodotto.

È Dottore Ph.D in Scienze Economiche ed aziendali per l'Università de A Coruña (Spagna), PSM presso la Bocconi Business School, Laureato in Science della Comunicazione presso l'Università Autonoma di Barcellona, (Spagna) e Diplomato in marketing all'EAE Business School (Spagna).





DESTINATION MANAGEMENT



GESTIRE UNA DESTINAZIONE TURISTICA È UN'ATTIVITÀ COMPLESSA, INFLUENZATA DA MOLTE VARIABILI E DA UNA PLURALITÀ DI ATTORI NON SEMPRE FACILI DA IDENTIFICARE E SPESSO IMPOSSIBILI DA INFLUENZARE: IL TERRITORIO, CON LE SUE ATTRATTIVE E RISORSE NATURALI, MA ANCHE L'INTERO SISTEMA ECONOMICO GESTITO TANTO DAGLI OPERATORI ECONOMICI QUANTO DALLA COMUNITÀ RESIDENTE.

IL TURISMO, INOLTRE, È IL SETTORE CHE PRIMA E PIÙ DEGLI ALTRI È STATO PROFONDAMENTE TRASFORMATO DA INTERNET E DAL DIGITALE, FENOMENI E STRUMENTI CHE OGNI OPERATORE DEVE CONOSCERE E SAPER UTILIZZARE. LA PARTECIPAZIONE ATTIVA CHE NE DERIVA E IL MAGGIOR COINVOLGIMENTO DEL TURISTA SONO FATTORI CHE HANNO APERTO LA VIA AL NASCERE DI NUOVI MODELLI DI TURISMO.

UNA GESTIONE EFFICACE ED EFFICIENTE DI UNA DESTINAZIONE IMPLICA DA UNA PARTE ANALIZZARE, DEFINIRE E GESTIRE I FATTORI DI ATTRATTIVITÀ PER L'INTERO SISTEMA, DALL'ALTRA ORGANIZZARE TUTTI QUESTI ELEMENTI IN UNA PROPOSTA DI ESPERIENZE E PRODOTTI IN GRADO DI INTERCETTARE IN MODO COMPETITIVO LA DOMANDA DI MERCATO. IL DESTINATION MANAGEMENT SI OCCUPA DI CREARE PROCESSI VIRTUOSI DIRETTI A DEFINIRE, PROMUOVERE E COMMERCIALIZZARE L'OFFERTA TURISTICA CON L'OBIETTIVO DI GENERARE FLUSSI TURISTICI EQUILIBRATI, SOSTENIBILI ED ADEGUATI AI BISOGNI DEL TERRITORIO E DEL SISTEMA TURISTICO LOCALE.

https://lebussole.confcommercio.it

lebussole@confcommercio.it



