

Destinations & Tourism

Rivista di Destination Management e Marketing

n. 4/2019

Destination Product Comunicazione Digital Social Media Posizionamento Reputazione
Web marketing Promocommercializzazione Strategia Promozione Branding Formazione



Warning! Cambio di ciclo nel turismo

Tendenza di futuro immediato: la Staycation

Le DMO aggregative, un modello efficiente per le destinazioni italiane

Il mercato francese in Italia. Un mercato Senior ed esigente

Visita il blog www.ftourism.it/blog

Punto di vista

Tendenza di futuro immediato.

**Cresce il fenomeno della “Staycation”:
riduzione della permanenza media e
maggior numero di vacanze**

Josep Ejarque



Ormai è una realtà assodata e consolidata: il turismo è un'attività diffusa e di conseguenza è cambiato radicalmente il modo di fare vacanza. Secondo diverse analisi emerge che i turisti europei stiano riducendo la durata delle proprie vacanze, ma si stanno moltiplicando le volte in cui si va in vacanza. Il report sulle tendenze di viaggi Avis 2019 ha messo in evidenza un **cambiamento nelle abitudini degli europei**, che preferiscono fruire di vacanze più brevi, ma in maniera più frequente.

I turisti più attivi in Europa al momento della ricerca delle destinazioni, delle proposte e dei prodotti per le vacanze brevi sono gli italiani. Il 67% di essi dichiara di preferire questa modalità di vacanza, seguiti dagli spagnoli con il 61% e dai francesi con il 55%. Il fenomeno ha creato una nuova modalità di comportamento turistico: “le fughe”, o “staycation”, cioè le vacanze di massimo due o tre giorni, che hanno come motivazione principale quella di fuggire dalla vita quotidiana, dallo stress, ecc. Infatti, più della metà degli italiani, e in generale una media del 35% degli europei, dichiara che questa sia la motivazione principale per fare delle vacanze brevi.

C'è però un fattore da non sottovalutare. Lo studio dell'Avis svela anche un'importante tendenza verso le cosiddette “**staycation**” fra gli europei consultati: il 25% preferisce rimanere nel proprio paese, privilegiando il turismo urbano (33%) o quello rurale.

Una delle principali motivazioni è il desiderio di scoprire nuovi luoghi. In questo modo cade una delle massime del turismo, ovvero la fidelizzazione o il turismo “repeater”, dal momento che i turisti vogliono sempre più nuove destinazioni e nuove esperienze. Un

dato da considerare è che una persona su 10 afferma di annoiarsi durante le vacanze più lunghe. Lo studio dell'Avis è stato realizzato su un campione di 5000 persone con più di 18 anni e di diversi paesi: Regno Unito, Francia, Germania, Spagna e Italia. Esso rileva il fatto che i cittadini di questi paesi facciano una media di tre vacanze brevi all'anno (micro fughe). Cade così un altro mito, cioè che i viaggi brevi siano un'abitudine dei più giovani. I turisti con un'età compresa fra i 25 e i 34 anni e anche quelli dai 65 anni in poi realizzano 5 o più vacanze brevi annualmente (17% e 19% rispettivamente). Gli effetti per il turismo, per gli operatori e per le destinazioni turistiche sono e saranno importanti. In primis, continuerà a ridursi la permanenza media dei turisti nella destinazione, con la conseguenza che ci sarà bisogno di lavorare per attirare costantemente nuovi flussi di arrivi. Ovviamente ciò avrà un impatto nei “costi per arrivo” ottenuto (costi commerciali e costi di marketing).

Si dovrà stare attenti al ROI (return on investment)! Vivere esperienze, conoscere la cultura locale e ricercare l'autenticità sono le ragioni che portano alla scelta delle destinazioni. L'analisi rivela che visitare i punti turistici chiave interessa al 50% del campione, ma anche il cibo e le esperienze culinarie vanno per la maggiore, con un 49% delle preferenze. Nelle motivazioni per fare vacanze brevi, sono da considerare altri due fattori oltre allo “scappare dalla quotidianità”. Il 45% dei turisti le fa perché sono più economiche, ma il 49% riferisce che sia più semplice pianificarle a partire dalle informazioni che trova su internet.

Josep Ejarque
Destination Manager & Marketing



F TOURISM & MARKETING
Josep Ejarque

FTourism & Marketing

Via Passalacqua, 10
10122 Torino
Tel. +39 0114407078
info@ftourism.it

www.ftourism.it

SOMMARIO

Warning! Cambio di ciclo nel turismo. Luci ed ombre per imprese e destinazioni turistiche

Le DMO aggregative, un modello efficiente per le destinazioni italiane

AlpsMoto.Tours un modello di collaborazione fra aziende per creare un prodotto-destinazione

Il mercato francese in Italia. Un mercato Senior ed esigente



Destination Management

Warning! Cambio di ciclo nel turismo

Luci ed ombre per imprese e destinazioni turistiche



Già da qualche mese si percepiscono dei segnali. Il 2019 del turismo è arrivato e si sta evolvendo in modo particolare. Sicuramente stiamo iniziando a vivere un cambio di ciclo della domanda. Veniamo da anni in cui il turismo è cresciuto, in parte grazie ai problemi di sicurezza in alcune destinazioni turistiche competitor, in particolare quelle del Mediterraneo (Egitto, Tunisia, Turchia, Francia, ecc.), ma anche per il fatto che ormai la voglia e il desiderio di viaggiare e fare turismo nelle persone è tale che neanche la paura e le insicurezze riescono ad alterarne i flussi turistici.

Ma la realtà è che c'è preoccupazione nell'aria. I grandi operatori turistici, gli alberghieri, i tour operator e le compagnie aeree sono preoccupati di fronte all'evoluzione che è già in atto. Si considera che il 2019 sarà un anno difficile, niente rispetto al 2018 e meno ancora al 2017, e le difficoltà aumenteranno dal 2020

in poi, soprattutto per le molte incertezze che si aprono, come il rallentamento generale dell'economia, l'impatto Brexit, il calo dei consumi in Germania e il rallentamento anche da parte della Cina, mercato fino ad oggi in forte espansione. Ma non solo, anche il ritorno nel mercato di alcune destinazioni e il sorgere di altre. Le prospettive che sono emerse nel recente summit del **World Travel & Tourism Council** indicano che la crescita del turismo sarà del 4% a livello globale, ma per le destinazioni europee ci si aspetta un tasso di crescita più moderato, del 3,6%. Le prospettive per quest'anno, seppur siano positive, mettono in evidenza una minore crescita rispetto al 2018 ed anche una minore redditività.

Ormai eravamo abituati ad una situazione positiva nel turismo. In qualche modo ci siamo adeguati ed in alcuni casi trasformati. In realtà, in questi ultimi anni si sono verificate delle

profonde disruption: in primis l'intermediazione attraverso le OTA, che hanno preso il possesso della distribuzione dell'offerta turistica, ma anche l'irruzione della sharing economy, che è sfociata in una nuova e copiosa offerta di ricettività extralberghiera. Però la principale disruption è stata quella del turista, che dall'accettare l'offerta in modo passivo è passato a decidere e modellare il prodotto attivamente. Infine, l'ultima disruption è quella delle esperienze, ovvero il fatto che i turisti esigano delle proposte esperienziali. In essenza, la catena del valore nel turismo è stata stravolta totalmente.

Arrivati a questo punto, c'è da chiedersi quali saranno gli effetti del cambio di ciclo. Ciò che risulta ormai evidente è che stiamo entrando in una nuova situazione che colpisce il turismo, seppur in molti casi italiani non si sia ancora riusciti a somatizzare gli effetti del cambio di ciclo precedente. In molti casi non sono stati svolti adeguatamente i compiti, a livello tanto delle singole imprese, quanto delle categorie e men che meno a livello di destinazioni.

Vediamo alcuni dei fattori che incidono su questo cambio di ciclo:

1. Maggiore concorrenza

Nel settore turistico italiano si percepisce incertezza e una certa preoccupazione: c'è la consapevolezza che il 2019 non sarà come il 2018 e neanche come il 2017, ma si confida di mantenersi sui livelli del 2016. Alcuni fattori hanno già avuto impatto sull'evoluzione delle prenotazioni. In primis, c'è il ritorno sul mercato delle destinazioni competitor nel turismo balneare. Gli incrementi di arrivi internazionali si erano già generalizzati l'anno scorso, come nel caso di Egitto (+36%), Turchia (+23%), Grecia (+10,8), Tunisia (+20,5%) e Marocco (+14%). Questa tendenza si sta consolidando. Ad esempio, nel 2019, la Turchia presenta buone prospettive, perché nei primi due mesi più di 3,2 milioni di turisti sono arrivati nel paese, cioè un 7,4% di più rispetto al 2018. L'Egitto sta andando molto bene, in particolare nelle destinazioni del Mar Rosso.

Ma non c'è solo da temere la concorrenza di queste destinazioni. Il cambio di ciclo viene anche determinato da nuove destinazioni turistiche balneari nel Mediterraneo. L'Italia non deve soltanto guardarsi dalla Croazia o la Spagna, ma deve considerare come forte

concorrente Malta, che già l'anno scorso ha registrato una crescita del 40%. Nel 2019 stanno entrando in gioco nuove destinazioni competitor nell'Adriatico: Montenegro, che ha investito fortemente sul miglioramento delle sue infrastrutture, ha svolto buone azioni promozionali ed ha migliorato la propria connettività. Riuscendo ad estendere la stagionalità, potrebbe crescere del 40%. E non va dimenticata l'Albania, dove, grazie alle politiche di sviluppo applicate dal Governo, sta costruendo numerosi resort che cominciano ad attirare flussi importanti di turisti.

Sembra che il re dell'estate sarà il Mar Rosso, almeno per il turismo outgoing balneare italiano.

2. Private accommodation



Nato come sharing economy, oggi è un settore ormai organizzato e potente. Gli affitti brevi ai turisti sono una realtà consolidata che continuerà a crescere, secondo tutte le previsioni, sia per quanto riguarda l'offerta, sia per la domanda. Infatti, nel periodo 2010-2019, il mercato degli affitti privati è cresciuto di 20 miliardi di euro, ed arriverà nel 2020 ad un fatturato totale di 45 miliardi solo in Europa. La private accommodation nel nostro continente è già la forma primaria di alloggio e sicuramente andrà a crescere perché si sta rivelando quella più utilizzata dal segmento dei Millennials, secondo quanto riporta Phocuswright.

Questi dati possono essere allarmanti per l'industria degli hotel. Le percentuali dei turisti europei che utilizzano come formule ricettive gli affitti di case, appartamenti, ecc. sono già considerevoli. Nel caso della Germania e della Francia sono il 39%, dei britannici il 36%, e degli americani il 20%.

L'impatto di quest'offerta ricettiva comincia ad essere considerevole. Ad oggi, è importante soprattutto nelle grandi destinazioni, specialmente in quelle di turismo urbano e nelle città d'arte. La piattaforma di ospitalità peer-to-peer (Airbnb) rappresenta una minaccia reale sia in termini di domanda, sia in termini di tariffe. Infatti, non solo sta dirottando una notevole domanda, ma obbliga anche la concorrenza delle private accommodation a ridurre le tariffe. Seppur le strutture ricettive presenti in destinazioni o mercati secondari e decentrati possono per ora dormire sonni tranquilli, la situazione cambia drasticamente nei centri urbani molto popolati.

Ne deriva un forte impatto sulle destinazioni, con problematiche di overtourism e turismofobia. Londra ha rafforzato le regole sulla sharing economy e gli affitti brevi; Parigi ha introdotto l'obbligo per i proprietari di registrarsi online per ottenere un codice da inserire obbligatoriamente negli annunci e sul contratto, a prova che la locazione sia ufficialmente autorizzata. Berlino regola gli appartamenti in sharing, proibendo la conversione di potenziali spazi abitativi in case vacanze, mentre Madrid ha sviluppato misure rivolte alla gestione di sharing economy, escludendo gran parte degli host Airbnb con l'obiettivo di controllare i prezzi di affitto e anche rendere prioritario l'uso residenziale di palazzi e appartamenti.



Più drastica Barcellona, che per alleviare la pressione turistica e ridurre l'overtourism ha previsto l'obbligo della licenza per affitti a breve termine e introduzione di "minimum stay" per host di appartamenti in sharing. Ad Amsterdam è stata introdotta la gestione attiva della sharing economy con il divieto di nuovi affitti brevi su Airbnb in zone affollate.

È ormai evidente che il fenomeno della private accommodation non fa marcia indietro. Lo hanno capito le grandi catene alberghiere come Marriot, Accor e Room Mate, ecc., che sono

entrate in questo segmento, tentando di trarre profitto dalla situazione e limitare i danni nel proprio business dell'hôtellerie.

Gli affitti brevi e la private accommodation sono sicuramente un fattore da considerare da parte degli operatori turistici, perché influiscono nettamente sui ricavi, ma anche sulla diminuzione di turisti nelle strutture alberghiere.

3. Cambiamento climatico: vacanze a casa



Che il clima influisca sul turismo è cosa risaputa. Ormai sono classiche le lamentele degli operatori turistici davanti alle previsioni sbagliate dei meteorologi. Ma ciò che in Italia non si valuta abbastanza è come il cambio climatico influisca anche sulla tempistica delle prenotazioni e sulla riduzione del volume di turisti europei nelle nostre destinazioni. Già nel 2017 e nel 2018, i mesi estivi sono stati i più caldi della storia in Gran Bretagna, Germania, Svezia, Norvegia, ecc. Ciò ha fatto sì che si stiano rivalutando destinazioni balneari nel mare del Nord e nel mare Baltico e che molti di questi turisti decidano di non considerare il Mediterraneo o le città d'arte come mete dell'estate per rimanere nei propri paesi. Secondo un recente rapporto della WTM, l'anno scorso il 21% dei britannici ha deciso di rimanere nel proprio paese per le vacanze. Questo fenomeno è stato già battezzato come "staycation".

Questo fenomeno sta avendo luogo anche in Germania e in Scandinavia, dove, in attesa di vedere come sarà il tempo, si ritarda al

massimo la scelta e la prenotazione della vacanza all'estero. Il fenomeno marca un cambio di ciclo, fino all'estremo, tanto è vero che nel litorale britannico si sta investendo in nuove strutture, soprattutto alberghiere.

4. Post-experience

Al momento della decisione, oltre il 25% dei turisti europei ricerca, nella destinazione delle vacanze, le attività e le esperienze che vengono offerte. Il cambio di ciclo viene anche promosso dal turista, che è cambiato. Ormai gli importa poco il luogo, ma le attività e le esperienze che si fanno nel luogo. I turisti, indipendentemente dal mercato al quale appartengono, cercano delle esperienze diversificate, differenti, inusuali, ecc. Insomma non vogliono fare i turisti, cioè non vedere o fare quello che fanno gli altri. Secondo Phocuswright, sette turisti su dieci considerano le attività che offre la destinazione al momento di decidere il luogo delle vacanze, mentre più del 30% comincia la ricerca della destinazione proprio mediante le attività/esperienze, prima di scegliere o prenotare altri elementi di viaggio (alloggio, trasporto).

Le attività nella destinazione sono un'offerta che ha guadagnato quota di mercato a livello mondiale. Attualmente rappresentano l'8% del totale delle prenotazioni online effettuate nell'ambito turistico. Questi dati di Phocuswright sono riferiti al mercato americano, ma in realtà riflettono la tendenza che sta arrivando anche in Europa. Le attività e i tour in destinazione stanno crescendo: a livello globale rappresentano più del 10% del fatturato del settore turistico, seppur sia un mercato molto frammentato, costituito da piccoli operatori e con una capacità di promocommercializzazione online molto ridotta. Ma il problema risiede nel fatto che i turisti vivono le esperienze come un fattore personale. Secondo Skift, il 38,8% dei turisti vuole esperienze autentiche entrando in contatto con i locali, il 34% vivere esperienze relazionate al food, all'arte e alla cultura e il 22% fare attività spirituali o di wellness.

Tutto questo obbliga gli operatori turistici ad una costante innovazione nelle proprie proposte e prodotti. Ormai, la ricettività, la ristorazione e il trasporto non sono altro che servizi con i quali ottenere delle esperienze.

5. Luxury vs cheap

Il mercato turistico si è polarizzato. Non c'è più spazio per una proposta pensata per la maggioranza della gente. Il cambio di ciclo viene anche determinato da una domanda crescente di turismo luxury, secondo cui il nuovo turismo del lusso non è negli hotel, altresì nelle esperienze. Si assiste anche ad un'evoluzione del concetto di lusso: dal luxury tourism service, come potrebbe essere un hotel a 5 stelle, si passa alla luxury personalized experience, ovvero si sposta l'idea del lusso dal servizio all'esperienza. È importante, in questo caso, sottolineare che il valore (anche economico) delle esperienze è in netta crescita e supera ormai il valore dei beni materiali nel turismo. Le prospettive di crescita della domanda per i prossimi anni dicono che il luxury travel crescerà del 6,2%. Ma cos'è il luxury travel oggi? Non va più considerato come hotel da mille stelle o come lusso sfrenato. Possiamo invece distinguere tre diverse categorie di lusso:

- **Aspiring luxury:** il turista nella sua esperienza realizza attività di valore, che sono superiori a quelle che dovrebbero essere alla sua portata;
- **Accessible luxury o upscale tourism:** attività, esperienze e ricettività con un'alta dose di valore aggiunto, ma che non arrivano al lusso sfrenato;
- **Absolute luxury:** proposte di alto valore, hotel da sogno e servizi esclusivi che puntano sull'esclusività come formula.

Le grandi catene alberghiere che hanno capito questo trend stanno segmentando la propria offerta in accommodation luxury, upscale ed economy, mentre le destinazioni lavorano su segmenti premium della domanda segmentando per esperienze luxury ed upscale e sviluppando esperienze di valore. Lo stesso succede con i TTOO che creano dei prodotti mirati e focalizzati.

Dall'altro lato della polarizzazione troviamo il turismo low budget, che crescerà del 4,8%. Di cosa si tratta? In primis, non dobbiamo intenderlo come un turismo da straccioni, perché ormai sappiamo che la logica irrazionale della domanda porta un turista ad alternare, per esempio, delle vacanze di accessible luxury a dei weekend lowcost.

Anche il turista budget può essere suddiviso in diverse categorie:

- **Ultra budget traveller:** chi frequenta sistemazioni a bassissimo costo, come ostelli;

- Frugality tourist backpacker: alloggia in sistemazioni economiche, ricerca pasti a basso costo e viaggia preferibilmente in bassa stagione;
- Low cost tourist: alloggia in sistemazioni di tipo medio, vola con compagnie low cost, ma tende a spendere in attività;
- Reward Hunter: ricerca relax ed esperienze distanti dalla sua vita quotidiana che lo gratifichino;
- Simplicity searcher: ricerca semplicità nell'organizzazione del viaggio e vuole evadere dalla quotidianità.

La complicazione è che non è possibile segmentare a partire dai criteri classici, perché lo stesso turista in diversi momenti vorrà un'esperienza o servizio di lusso (su misura o più o meno standardizzato) e in un altro momento sceglierà una soluzione lowcost.

6. Nuovi modelli in distribuzione e commercializzazione

Sicuramente influirà sul cambio di ciclo la comparsa di nuovi modelli e canali di commercializzazione. Airbnb è un nuovo intermediario a pieno titolo, che non si limita più solo all'alloggio di case private o appartamenti. Anzi andrà verso altro. Infatti, Airbnb ha informato che ha incrementato il numero di hotel nella sua piattaforma di più del 150% nell'ultimo anno ed inoltre ha comprato HotelTonight. Include quindi già boutique hotel, B&B e ostelli.

Ma in realtà tutti attendono che Facebook, Amazon ed Apple diventino degli intermediari turistici. Essi sono in possesso dei dati di tutti i propri clienti, conoscono ciò che interessa loro e quando lo vogliono. La rete social più grande del mondo è convinta che la realtà virtuale sarà la nuova vetrina per vendere viaggi e sta già lavorando in questo senso, valutando come, attraverso WhatsApp o Facebook, può fare in modo che sia possibile prenotare voli o accommodation. L'approccio è quello di fare in modo che queste piattaforme fungano da assistente personale nei viaggi. Facebook ha già sviluppato dei tool come per esempio la pubblicità dinamica per il settore turistico, mentre Instagram cerca anche di andare verso la prenotazione.

Pero è Amazon la vera preoccupazione. Cosa succederebbe se Amazon entrasse in gioco nel turismo? Ci ha provato con Amazon Destinations, ma non è andata bene. Però il fatto che abbia più di 100 milioni di clienti Prime

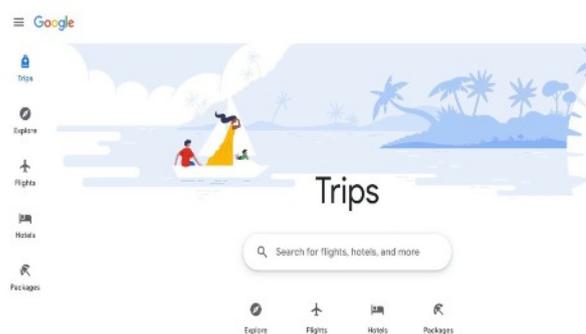
iscritti, significa che abbia un vastissimo pubblico potenziale anche per prodotti e servizi turistici.

È ormai certo che questi giganti dell'online entreranno nel business della distribuzione, nonostante resti l'incertezza sul come e il quando. Ma sicuramente sono già un elemento che provocherà una grande disruption.

7. La DMC Google

Ma se c'è un elemento disruptor nella commercializzazione e nella distribuzione del turismo è sicuramente Google. Book on Google si è consolidato come core business di Big G ed è sicuramente quello che più sta crescendo fra i metasearch (Trivago e Kayak sono in difficoltà). Nella propria strategia si appoggia su tre colonne: Google Hotel Ads, RBM (Room Booking Module) e Google Assistant, oltre ai prodotti che sicuramente aggiungerà. Google non si limita a svolgere un ruolo di motore, ma vuole assistere il turista in tutto il processo attraverso Book on Google.

Google Travel è il nuovo prodotto di Big G: una piattaforma per desktop e mobile che integra tutto il prodotto del gigante del web per il turista. Il nuovo servizio mette insieme gli applicativi Voli, Hotel e Trips in un unico contenitore sull'app Google Trips per il mobile e su Google Travel per desktop. Ma non finisce qui e si va avanti perché d'ora in poi le ricerche e prenotazioni effettuate nelle varie sezioni – Trips, Search e anche in Maps – saranno tutte disponibili nella macro area Travel, dove sarà possibile aggiungere di volta in volta e anche manualmente nuove prenotazioni. Inoltre, per ogni destinazione, verranno proposte anche le condizioni meteo in tempo reale, una guida turistica tratta da Wikipedia, video recensioni da YouTube, foto e suggerimenti degli itinerari con un certo numero di attività ed esperienze. In questo modo, Google Travel prevede anche suggerimenti on-going, nel momento stesso del viaggio. Nonostante abbia scartato



pubblicamente l'ipotesi di vendere viaggi, in realtà Google sta costruendo un grosso ecosistema in grado di fornire e garantire informazioni e assistenza ovunque nel mondo ed in qualsiasi momento. Da qui alla distribuzione del prodotto il passo è breve.

8. Cambiamenti e concentrazioni

Tutti questi fattori stanno alterando il ciclo. I grandi player del turismo ne sono consapevoli già da tempo ed hanno accelerato il processo di trasformazione. Le OTA, con Booking ed Expedia in testa, cercano nuovi sbocchi ed opportunità. Vedono nelle esperienze un mercato interessante e ci stanno provando, anche attraverso collaborazioni e partnership. Le catene alberghiere, soprattutto quelle leisure, davanti alla domanda, hanno proceduto alla ipersegmentazione, per assicurarsi il mercato. Servizi personalizzati e prodotti su misura, ad esempio con proposte adults only, o per turisti single. Mentre per i turisti familiari si procede a lavorare per soddisfare i piccoli, cioè i figli, con proposte tematiche e segmentate per età.

Anche i grandi tour operator, come TUI e Thomas Cook, ma anche Jet2 Holidays, FTI e Alltours, stanno accelerando il modello di business. TUI, ad esempio, ha ridotto il suo business come TO e si è concentrato sulla gestione di alberghi/resort propri e crociere. Thomas Cook segue la linea di consolidare il proprio prodotto alberghiero, in modo da avere un prodotto esclusivo. Dal momento che i turisti sono cambiati, si è reso necessario far evolvere anche il prodotto, verso una proposta premium. Un esempio è evidente nel fatto che i TTOO stanno abbandonando il charter: Thomas Cook vende le sue compagnie charter, mentre TUI vende la sua charter francese Corsair.

Insomma il cambio di ciclo è già in atto e ci porterà delle novità, ma soprattutto obbligherà ad una gestione accurata ed in costante innovazione.

Manuale di sopravvivenza

Seppur arrivino tempi complessi e pieni di incertezza, è sicuro che il turismo continuerà a sopravvivere, soprattutto perché i turisti desiderano continuare a viaggiare e a vivere delle esperienze.

Arrivati a questo punto, è importante essere consapevoli che sia necessario innovare ed essere sempre attenti all'evoluzione della domanda, alle disruption ed alla concorrenza.

Le chiavi per non lasciarsi travolgere dal cambio di ciclo possono essere le seguenti:

1. Gestire il cambiamento

I cambiamenti rappresentano un'opportunità. Si devono identificare le tendenze, pianificare e seguire gli obiettivi che si fissano.

2. Da soli non si va da nessuna parte

È necessario gestire e coccolare il cliente, cercare delle collaborazioni.

3. Collaborare e competere

Fare rete è fondamentale. L'esperienza turistica si produce almeno con la proposta di due operatori.

4. Innovare

Ciò che sempre ha funzionato, non è detto che continui a funzionare.

5. Seguire le tendenze e gli indicatori

Oggigiorno le burrasche arrivano senza avvisare. È fondamentale controllare come vada il business attraverso degli indicatori.

6. Il valore come chiave

I turisti ed i mercati sono cinici, non gli interessa altro oltre a ciò che ottengono per se stessi. È ora di far crescere e creare il valore della proposta e generare maggiore valore aggiunto.

7. Offline + Online

Essere attivi nel mercato, comunicare e commercializzare in modo multicanale, è ormai imprescindibile.

8. Trasformazione digitale

Non è questione di comprare tecnologia. La trasformazione digitale è fondamentale innovazione, mente aperta e disponibilità alla cultura. Il mondo del turismo è digitale, pertanto la cultura nell'impresa e nella destinazione deve essere digitale.

Destination Management

Le DMO aggregative, un modello efficiente per le destinazioni italiane



Ormai è evidente che la gestione e promozione di una destinazione debbano essere svolte attraverso la collaborazione del pubblico con il privato. Le profonde trasformazioni del mercato, la concorrenza e soprattutto l'esigenza del turista fanno sì che non sia più possibile pensare che il turismo debba essere gestito. Il principale problema risiede nel fatto che tradizionalmente la gestione (o non gestione) e la promozione della destinazione siano stati ambiti in capo al settore pubblico, con il settore privato alla finestra.

Lo sviluppo turistico di un territorio ha bisogno di visione, ma soprattutto di operatività effettiva. In particolare, la promozione turistica di un territorio o destinazione non può continuare ad essere realizzata con le vecchie formule di promozione, perché il turista, per quanto

riguarda il turismo, ha dimostrato di essere più attento all'ispirazione che alla pubblicità.

In questo contesto, dove l'organizzazione e l'efficienza sono necessari, e dove il prodotto-destinazione deve essere costruito a partire dalla collaborazione fra il pubblico e il privato e anche con la cooperazione da parte degli operatori turistici della destinazione, l'Italia mostra grandi criticità. A differenza dei nostri competitor più vicini come Francia, Spagna, Svizzera, Austria, Germania, Gran Bretagna, Olanda, ecc., che hanno un sistema di collaborazione pubblico-privato nella gestione e promozione turistica territoriale attraverso modelli diversi, ma che sono riconducibili a DMO pubblico-private o pubbliche con il coinvolgimento del settore privato, in Italia si continua, in generale, senza una struttura organizzata del sistema.

È evidente che i compiti che oggi devono essere svolti per la gestione e la promozione di una destinazione turistica sono molto più tecnici e complessi rispetto al passato. Spesso le professionalità esistenti nell'ambito del pubblico non rispondono a questi bisogni. Ottenere dei flussi turistici in modo costante, per generare beneficio nel sistema economico dei territori, comporta un'azione operativa costante nel prodotto-destinazione e nel destination marketing.

Spesso accade che nelle destinazioni e nei territori la sola azione del settore pubblico non sia sufficiente. Il settore turistico italiano da anni si trascina per inerzia, ma nel contesto attuale la gestione turistica condotta dalle amministrazioni e anche dalle pro-loco risulta frammentata, inefficiente e spesso improvvisata.

L'improvvisazione non è più un modo per gestire il turismo, seppur sia ancora un modello esistente in tante destinazioni. Lo sanno bene gli operatori che dipendono da terzi per la loro commercializzazione, ma in particolare perché non riescono a creare e gestire delle attività ed esperienze turistiche, che sono precisamente le richieste del mercato.

In questo caso, sono gli operatori stessi che devono applicarsi e partecipare. I vecchi modelli di DMO amministrative o pubblico-centriche non sono la soluzione. È anche evidente che il modello turistico italiano, fatto di piccole e medie aziende, difficilmente è in grado di collaborare spontaneamente. L'esperienza dei consorzi turistici in molti casi ha dimostrato la sua inefficienza come governance del sistema e anche come motore della destinazione.

È quindi evidente che occorrono nuovi modelli di governance operativa e non politica. Cioè le DMO devono essere intese non come soggetti di governo o in cui si fa politica, ma come soggetti puramente operativi e funzionali.

Su questa linea, riteniamo che sia arrivato il momento di nuovi modelli aggregativi per rispondere alle esigenze della domanda e dei territori. Si definiscono modelli aggregativi in quanto devono mettere assieme i diversi operatori privati e le diverse filiali del turismo, da cui devono conseguire responsabilizzazione e compartecipazione.

La sfida per le destinazioni è la creazione di una rete di sistema che, coinvolgendo il pubblico e il privato, si occupi dello sviluppo della destinazione, della sua immagine e del marketing. In questo modo è possibile implementare un rapporto di collaborazione e di partnership con le istituzioni locali e anche regionali.

In FTourism & Marketing consideriamo che il migliore modello per lo sviluppo ed il marketing delle destinazioni siano le reti d'impresa, che devono attuare in perfetta sincronia con le amministrazioni. Le reti d'impresa che fungono da DMO devono essere proattive ed attive. Infatti, devono essere l'ufficio operativo della destinazione nell'ambito del destination management & marketing.

Ovviamente, nella rete d'impresa, l'amministrazione non può essere parte diretta né parteciparvi economicamente. Cioè non si può ripetere o traslare il modello dei consorzi pubblico-privati del turismo, che, come sappiamo, hanno funzionato poco per diversi motivi. La rete d'impresa come DMO però non può né deve essere gestita con la visione del volontarismo ed "a tempo perso"; bensì deve funzionare e portare risultati commerciali interessanti per gli operatori privati ed interagire con le amministrazioni per l'attrattività del territorio e della destinazione.

Ci sono due aspetti importanti da coordinare. Il primo è il rapporto organico e funzionale con l'amministrazione. In questo caso, ci sono diversi modelli perfettamente applicabili e in linea con la legislazione attuale. Il secondo è il finanziamento dell'attività operativa della DMO aggregativa, che può essere alimentato utilizzando gli introiti della tassa di soggiorno, secondo alcuni modelli già in atto.



FOCUS

AlpsMoto.Tours: Un modello di collaborazione fra aziende per creare un prodotto-destinazione



Il turismo motociclistico è sicuramente una realtà da considerare. È uno di quei prodotti turistici che provoca diverse controversie. C'è chi lo ama e chi che lo odia. La realtà però è che gli amanti delle due ruote fanno parte di un target interessante per alcune destinazioni.

La Valle di Susa, ad esempio, è un paradiso per gli appassionati di moto. In questo territorio, i motociclisti hanno a disposizione **quasi 800 chilometri di strade militari**, con tornanti da percorrere in panorami mozzafiato, che arrivano fino a 3.000 metri di quota. Questo meraviglioso luogo è anche la Porta delle Alpi Occidentali, delle grandi strade di Tour de France e Giro d'Italia di cui la Valle è stata spesso tappa con i Colli del Moncenisio, del Monginevro ed il Colle della Scala.

L'esistenza di questo turismo non organizzato nella Valle di Susa è una realtà, ma quello che è singolare e anche importante è la promozione da parte degli operatori (che agiscono in modo autonomo e senza la partecipazione delle amministrazioni) di un'iniziativa rivolta ad organizzare e creare una proposta integrale di prodotto turistico ad hoc per i motociclisti.

La valorizzazione della pratica del Mototurismo - su asfalto e sterrato - già oggi risorsa turistica ed economica importante, per numeri e stagionalità allargata, caratterizza il territorio delle Valli di Susa e dell'Alta Val Chisone, unica area del torinese con valichi frontalieri.

L'iniziativa

Il Mototurismo rappresenta, per le imprese locali, un'attività già importante, soprattutto nella stagione estiva. Per questo motivo, un gruppo di operatori turistici del territorio, sotto il coordinamento dell'Ascom locale ha organizzato e sviluppato pacchetti e servizi integrati mirati proprio al Mototurismo: dalla ricettività/ristorazione, alle escursioni guidate, ai servizi di assistenza tecnica, attraverso la costituzione di un **Club di Prodotto**.

Al Club di Prodotto **AlpsMoto.Tours** hanno aderito le strutture ricettive che possiedono dei servizi adatti alle esigenze di questo target, assieme ai servizi di assistenza che ne sono l'essenza. Nella seconda fase si sta procedendo ad incorporare al club dei ristoranti.

Per quanto riguarda le strutture ricettive, esse devono avere alcune caratteristiche, come la possibilità di avere riparo delle motociclette in luogo sicuro e facilmente agibile, con una distanza massima dall'esercizio di 300 m; la possibilità di asciugare gli indumenti in camera e/o l'asciugatura in locali attrezzati per stendere la biancheria ed anche accogliere fuori orario i motociclisti che hanno prenotato (oltre le 22.00). È necessario, inoltre, che nei locali dedicati vi siano attrezzi per piccole riparazioni e per la pulizia delle motociclette. Questa attività

eventualmente può essere garantita presso esercizi esterni specializzati, ecc.



In concertazione e collaborazione con le amministrazioni locali del territorio è stata sviluppata una metodologia per fruire delle strade sterrate e militari prevedendo l'introduzione di un pedaggio per i mezzi motorizzati, il quale dovrà essere utilizzato per la manutenzione delle strade interessate.

La particolarità di questo progetto, già attivo, è il fatto che esso è promosso e sviluppato da una rete di operatori turistici, con gestione e coordinamento da parte dell'associazione di categoria Ascom Susa e della Confcommercio Torino.



Focus Mercato

Il mercato francese

Un mercato Senior ed esigente



La Francia è il secondo mercato turistico per l'Italia, dopo la Germania, rappresentando il 6,5% degli arrivi nella penisola, con più di 4 milioni di turisti annui. Per questo motivo, è utile fornire un approfondimento su questo mercato a noi così vicino e così redditizio.

In Francia vivono circa 67 milioni di persone, di cui un terzo si concentra in due sole regioni: la Île-de-France, ovvero l'area parigina, e l'Hauts-de-France (l'Alta Francia), al nord del Paese. Naturalmente da queste aree proviene anche la maggioranza dei turisti, ed è qui che vanno concentrati gli sforzi di promozione e promocommercializzazione per attirare visitatori francesi.

Dal punto di vista economico, la Francia registra un Pil pro-capite di 43.645 dollari e il Pil del Paese cresce circa dell'1,8-1,9 % annualmente.

La disoccupazione è scesa negli ultimi anni, dal 10,4% del 2015 al 9,4% del 2017 e anche la capacità di spesa è in trend positivo.

Il turista francese: le sue caratteristiche

Per inquadrare i turisti francesi potremmo partire da un assunto ironico. Essi si definiscono in prima persona *râleurs*, ovvero brontoloni. Sono indubbiamente un popolo che ha l'abitudine di far valere apertamente le proprie ragioni e non esitano ad affrontare gli operatori se non capiscono o non gradiscono qualcosa nel servizio o nell'esperienza. Di conseguenza, dobbiamo prestare particolare attenzione al servizio e alla customer experience di questi turisti alquanto esigenti. Il turista francese è per lo più di età matura e ama viaggiare con il partner o con la famiglia. I Senior di questo mercato rappresentano già

il 52% dei turisti totali: essi hanno un livello socio-culturale medio-alto e un'alta propensione alla spesa. Il secondo segmento è rappresentato dalle famiglie con bambini, di classe medio-alta e interessati a cultura, leisure, benessere, sport e natura.

In generale, il turista francese fa vacanza spesso per piacere o per seguire un evento sportivo o culturale e predilige sempre più i viaggi brevi, che vanno da 1 a 3 notti. I francesi si muovono in modo omogeneo durante tutto l'anno, con un picco nel periodo compreso tra luglio e agosto, in cui effettuano la vacanza principale, anche grazie alle vacanze scolastiche. È da sottolineare, però, che lunghi periodi di interruzione scolastica ricorrono anche tra febbraio e marzo e a fine aprile, periodi in cui si effettuano per lo più viaggi brevi.

La durata delle loro vacanze è piuttosto variabile: il 40% effettua nell'arco dell'anno un viaggio breve più uno lungo; il 22,9% solo un viaggio lungo, mentre il 10% predilige solo viaggi brevi. Un 26,9% della popolazione afferma di non effettuare invece alcuna vacanza. Il 95% degli short break avviene in patria, mentre la percentuale scende per le vacanze lunghe, che, nel 18% dei casi, vengono fatte all'estero, soprattutto in paesi europei. La permanenza in vacanza varia anche a seconda del livello socio-economico dei turisti: infatti, le classi più elevate viaggiano in media per 6 giorni, mentre le classi più basse, come gli operai, intorno a 3-4 giorni (Fonte: DGE 2018).

Prenotano su internet e sono molto attenti all'arredamento e al design. Sono clienti con alte aspettative e attenti al loro budget: tutto deve essere perfetto e corrispondere a quanto hanno pagato, altrimenti non esiteranno a far valere le proprie ragioni. Prediligono gli hotel o appartamenti, ma è decisamente in crescita il mercato dei B&B tra i giovani Millennials.

La classica vacanza leisure sole-mare è il principale scopo di viaggio per i francesi. Molto richieste sono anche le vacanze di relax, comprensive di SPA e trattamenti benessere, trainate soprattutto dal segmento Senior. Tuttavia, le visite ai familiari rappresentano una percentuale superiore di viaggi (43,1% vs 34,5% delle vacanze leisure, secondo DGE).

In una destinazione non possono assolutamente mancare internet e i servizi online: è quindi opportuno disporre di un sito

web in lingua francese, sempre aggiornato su prezzi e modalità di prenotazione. In camera vogliono Wi-Fi gratuito e sempre disponibile, così come canali TV in lingua francese. Non essendo particolarmente propensi a parlare lingue straniere, richiedono in loco personale accogliente e che parli la loro lingua. Molto apprezzate sono le guide e le mappe turistiche con evidenziati i punti di attrazione della zona.

Anche all'estero non rinunciano alla propria enogastronomia: per questo, a tavola non può mancare una vasta scelta di vini rinomati e di qualità, alcuni dei quali devono essere di provenienza francese. Requisiti opzionali molto apprezzati dal mercato francese sono poi le accommodation provviste di SPA o che altrimenti posseggono una convenzione con centri benessere di prossimità. È inoltre un valore aggiunto garantire un parcheggio privato all'interno o vicino alla struttura, dal momento che spesso arrivano in Italia in macchina.

Le destinazioni preferite dai francesi



Per quanto riguarda la scelta delle destinazioni, il 68,7% del mercato sceglie di rimanere in Francia, mentre il 25,4% si reca in una destinazione all'estero, che nel 90% dei casi si trova in Europa. Le principali mete sono la Spagna (4,4 milioni), l'Italia, il Regno Unito e il Portogallo. Nell'area Mediterraneo, spuntano anche Marocco con 44 mila viaggi, Turchia, Egitto e Tunisia. Si tratta di destinazioni che nell'ultimo biennio hanno recuperato velocemente quota di mercato, dopo anni di crisi dovuta alle incertezze e che quindi rappresenteranno sempre più dei competitor per il nostro paese. Le coste vengono scelte dal 23% dei viaggiatori, mentre il 24% predilige un ambiente più rurale.

Ma il prodotto più richiesto è il turismo urbano, che vale per il 31% dei viaggi e il 23% dei pernottamenti. Ciò è vero anche in Italia, dove

le mete principali sono città d'arte, tra cui Milano, Venezia, Roma ecc.

In merito alle strutture in cui soggiornare, i francesi prediligono gli hotel, seguiti da appartamenti e B&B e da abitazioni di parenti e amici, a conferma della propensione a viaggiare per visitare i propri cari. Il 2,8% soggiorna in campeggio e sono numerosi i viaggi effettuati proprio in camper o roulotte (243 mila). Secondo i dati del Ministero dell'Economia francese, il mezzo di trasporto preferito dai francesi per viaggiare è l'aereo (57,6%), seguito dall'automobile di proprietà (26,5%).

I francesi prenotano prevalentemente in modo disintermediato, con una tendenza in crescita (52,8% nel 2016). Per il 35% prenotano invece attraverso agenzie di viaggi e tour operator. In merito a questo aspetto, in base a valutazioni di una selezione rappresentativa di operatori effettuata dall'ENIT, si registra un andamento positivo delle prenotazioni, soprattutto per quanto riguarda i viaggi individuali e di gruppo.

I prodotti più venduti nel nostro Paese sono le grandi città d'arte, i laghi, il mare e l'enogastronomia. Una certa tendenza positiva nelle vendite di pacchetti è dovuta al fatto che gli operatori francesi stanno effettuando promozioni speciali in periodi di bassa stagione, rivolte in particolare ai single e ai Senior.

Le prenotazioni generalmente acquistate sotto forma di pacchetto riguardano essenzialmente l'alloggio (72,1%) e le attività in vacanza (27,4%), segno che i turisti ricercano sempre più esperienze e attività nelle destinazioni. Il 23% delle prenotazioni riguarda invece il trasporto, con la percentuale che raggiunge il 73,5% nei viaggi all'estero (fonte DGE).

I turisti francesi in Italia

Il mercato francese è il terzo mercato per il turismo italiano, producendo circa 4 milioni di turisti annui (con una crescita media registrata del 5% tra il 2015 e il 2017), 13 milioni di presenze ed una permanenza media di 3 giorni. Le principali destinazioni turistiche italiane preferite dai francesi sono le destinazioni urbane e città d'arte in Lombardia, Veneto, Toscana e Lazio e la Sicilia. Relativamente alle presenze, invece, esse si concentrano in Veneto, Toscana, Sicilia e Lombardia.

Come si è visto, il turista francese appartiene ad un segmento socio-economico medio-alto,

che gli garantisce un potere d'acquisto piuttosto elevato, il quale si riflette nella propensione alla spesa durante la vacanza. La spesa media per un viaggio "a forfait" (pacchetto) in Italia è di circa 910 euro e il trend è in costante crescita. Il volume di spesa dei francesi nel nostro paese si è attestato intorno ai 3.549 milioni di euro nel 2015. Questo dato è il secondo per incidenza dopo quello tedesco, che si conferma ogni anno il primo mercato assoluto in Italia, con una spesa superiore ai 5 miliardi di euro (Dati Banca d'Italia).

La struttura del settore turistico francese

Possiamo affermare che il settore turistico francese sia piuttosto concentrato. Infatti, i tour operator generalisti francesi realizzano l'81% del volume globale d'affari, con l'80% del business generato dal turismo di gruppo. In questo campo è forte anche l'operating da parte di operatori di pullman, un mercato con più di 500 operatori e con agenzie di viaggio proprie. Il 25% di questi fa fondamentalmente il lavoro di piccolo tour operator, ovvero vende il proprio prodotto, prevalentemente a turisti senior.

Le comités d'entreprise (comitati d'impresa) rappresentano l'8% del totale del volume d'affari e lavorano con delle agenzie di viaggio. Il volume d'affari del tour operating francese nel 2017 ha superato i 4.500 miliardi di euro, crescendo del +4,7% rispetto all'anno precedente. Il prezzo medio della vendita per cliente è di 825 euro, mentre il prezzo medio dei pacchetti è di 1.058 euro. Il volume di clienti che hanno viaggiato con un pacchetto completo è aumentato nel 2017 del +1,8%, mentre il volume di clienti che hanno acquistato solo il volo (charter) è aumentato del +2,8%.

I TTOO francesi hanno sviluppato una forte rete di vendita propria, che permette loro di vendere direttamente il 63% dei pacchetti, la maggioranza dei quali riguarda viaggi in Europa Sud Occidentale (74%), seguiti da vacanze in Nord Africa (11%) e nell'Europa del Nord (7%). Il settore delle agenzie di viaggio francese è consistente, con 4.000 agenzie di viaggio e 2.600 punti vendita. Ma le sue peculiarità riguardano il fatto che esse sono aggregate in reti di agenzie, come Selectour Afat, Havas Voyages e Tour Com, tutte reti volontarie di AdV indipendenti, o in grossi network, come TUI e Thomas Cook. Ma i viaggi non si vendono solo in agenzia: in Francia, i grandi

supermercati, quali Carrefour e Auchan, hanno i propri canali e punti vendita dedicati proprio ai viaggi, generalmente low cost. Questa modalità di distribuzione sta arrivando anche in Italia proprio grazie a Carrefour, ma anche Lidl, Eurospin e Coop.

La distribuzione del turismo in Francia passa anche attraverso le OTA e i canali online, di cui il più visitato, con più di 6,5 milioni di visite all'anno è Voyages-Sncf.com (oggi OUI.sncf), canale di commercializzazione di biglietti ferroviari, seguito da Booking.com (4,7 milioni di visite), il portale di Air France e Blablacar. Il fatto che il settore dei viaggi online sia molto potente in Francia è confermato dal fatto che il 62% degli acquisti online degli internauti d'oltralpe sono effettuati in viaggi (Fonte: Mediametrie).

Secondo uno studio di Raffour Interattive sulle abitudini degli e-tourists, 1 francese su 2 prenota le proprie vacanze online, per il 77% su dispositivo desktop, anche se il mobile prevale nella ricerca di informazioni sul soggiorno. Le vendite online riguardano principalmente biglietti aerei, strutture ricettive e trasporto ferroviario (Fonte: Phocuswright).

In questo contesto, un ruolo determinante è giocato dai social network, Facebook e YouTube in primis. Infatti, l'88% dei turisti francesi afferma di osservare le foto e i contenuti dei propri amici online e il 50% si lascia condizionare da essi nella scelta della destinazione e nella prenotazione della vacanza. A ciò si aggiunge un 59% di internauti che ricerca informazioni su blog di viaggi per avere suggestioni e consigli sulle destinazioni da visitare.

Attirare questo mercato

In conclusione, grazie al graduale miglioramento della congiuntura economica, l'aumento dell'età della popolazione (si ricordi che i viaggiatori francesi sono per lo più senior), le connessioni low cost, i nuovi tipi di alloggio B&B e in sharing, le vendite last minute e le innovazioni di prodotti e servizi turistici, si prevede che la propensione a viaggiare del francese sarà in costante aumento nei prossimi anni. Tuttavia, per attirare questo mercato, serve conoscerne le abitudini, le richieste più impellenti e soprattutto è necessario saperli intercettare online, facendo però sempre attenzione ad utilizzare il loro linguaggio.



Visita il blog www.ftourism.it/blog