

## 3 Il Destination Management Organization per il Sistema Turistico Locale

### 3.1) Premessa

In questa sezione dell'elaborato viene proposta la creazione di un "Destination Management Organization" (DMO) all'interno della pianificazione territoriale del STL Teramano; il ruolo principale svolto da un sistema di DMO può essere sintetizzato nell'attività di organizzazione ed aggregazione dell'offerta turistica locale, sulla base di conoscenze specifiche e difficilmente replicabili, relative in questo caso al territorio d'azione. La DMO Teramana si dovrà occupare inoltre della gestione dell'accoglienza dei turisti provenienti da altre aree geografiche, attraverso servizi finalizzati all'ottimizzazione della fruizione della vacanza e delle risorse turistiche locali<sup>1</sup>.

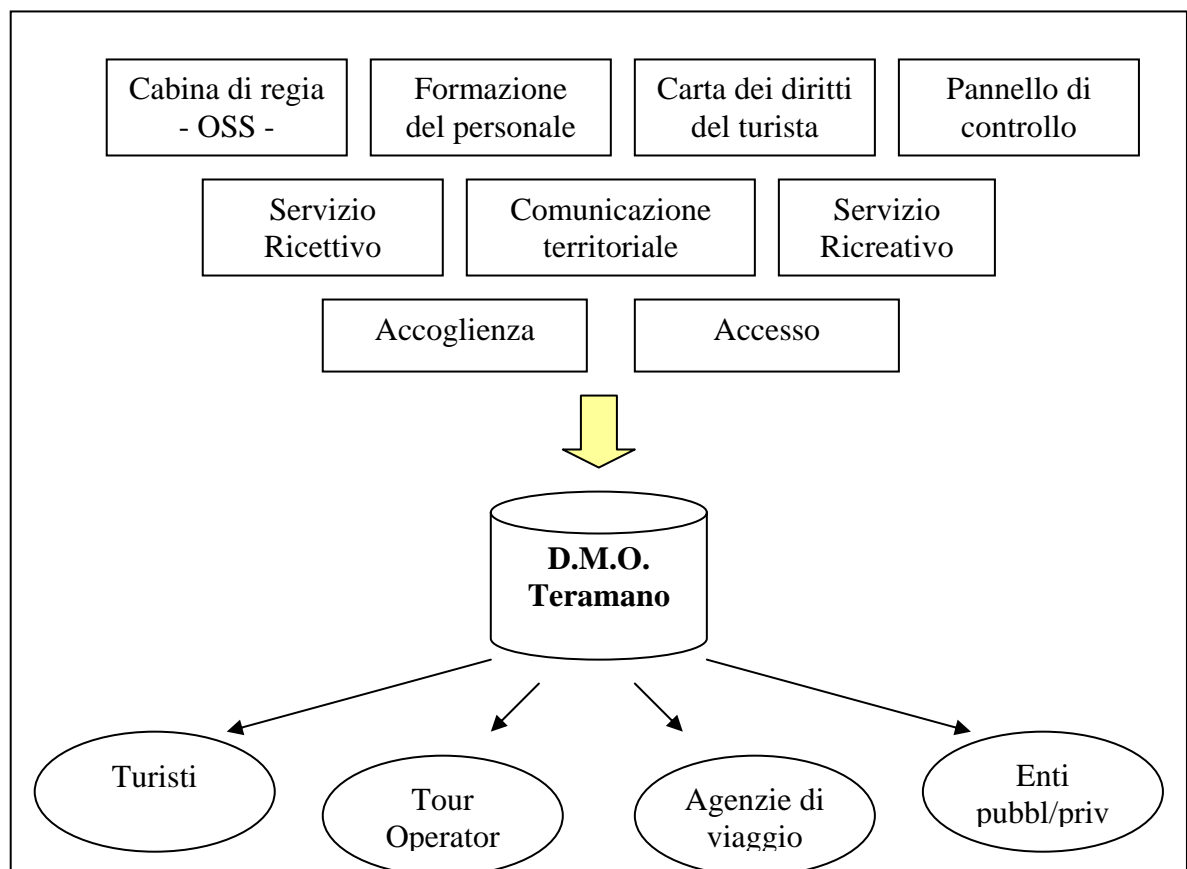


Figura 3.1: Proprietà e pubblici di riferimento della D.M.O. Teramana

<sup>1</sup> Organizzazione di servizi di logistica, trasporto, itinerari, visite guidate, ecc.

### **3.2) Tipologie di utenti**

La DMO si rivolgerà principalmente ad una clientela costituita da tour operator e clienti “fai da te”, che a loro sceglieranno di consumare turismo nella località ed aree geografiche presidiate. Il motivo principale per cui i T.O. si rivolgono a questo tipo di agenzie è rappresentato dal fatto che le agenzie di “incoming” costituiscono un nesso essenziale tra territorio, operatori turistici locali e consumatori finali, usufruendo di contatti, conoscenze e competenze specifiche.

La DMO offrono i loro servizi anche alle agenzie viaggio, le quali agenzie otterranno vantaggi basati sul “local knowledge” detenuto dalla DMO, conseguendo un risparmio in termini di tempi e costi necessari per la ricerca ed organizzazione di servizi adatti ai bisogni specifici della clientela. Per la clientela proveniente da luoghi di partenza distanti rispetto al territorio Teramano, la DMO costituirà un sicuro punto di riferimento, al quale il cliente potrà rivolgersi per eventuali problemi sorti durante il viaggio; in tale ambito la DMO diviene un fattore importante nel processo di erogazione del viaggio/vacanza.

### **3.3) I servizi offerti dalla DMO Teramana**

Attraverso uno studio delle principali DMO italiane ed europee, si è giunti ad una classificazione dei seguenti servizi che dovranno essere garantiti:

#### **Servizi di accoglienza**

Questo tipo di servizio di accoglienza è generalmente diviso tra “*meeting*” e “*transfer*”.

- Il primo viene effettuato da un interprete (nel caso di turisti internazionali) presso stazioni d’arrivo dei flussi turistici (stazioni ferroviarie, porti, caselli autostradali, aeroporti) effettuando un primo servizio di accoglienza verso i viaggiatori delle località più lontane, assistendoli nel ritiro dei bagagli, fornendo tutte le

informazioni atte a risolvere eventuali problemi presenti;

- il secondo è invece il servizio di trasferimento del viaggiatore dalla stazione di arrivo al luogo di soggiorno, o viceversa.

### **Servizio di accesso**

Tale servizio si sostanzia nella pianificazione ed organizzazione di visite, escursioni ed in generale tutti i servizi accessori, come ad esempio la guida madrelingua, necessari per consentire ai turisti un ottimale fruizione delle risorse storiche, artistiche e culturali... in alcuni casi di segmenti di domanda questo rappresenta il motivo principale del viaggio.

### **Servizi ricreativi**

Questi sono i servizi relativi al tempo libero e sono contraddistinti da un'ampia gamma di proposte ed alternative, tra cui eventi, attività culturali, ecc.

### **Servizi Ricettivi**

Sono rappresentati da servizi di intermediazione e prenotazione, sulla base di esigenze specifiche del cliente; l'organizzazione, la gestione e l'aggiornamento delle informazioni relative alle differenti tipologie di alloggio, presenti in un apposito *database*, rappresentano spesso attività critiche per l'erogazione di tali servizi<sup>2</sup>

## **3.4) I fattori di successo del DMO Teramano**

### *3.4.1) Creazione della cabina di regia*

Nei paragrafi precedenti si è evidenziato come i comuni dell'entroterra siano in netto ritardo rispetto ai comuni della costa sia per numero di strutture ricettive che anche per la qualità delle stesse; l'intervento della regione con politiche fiscali mirate e concessioni di prestiti, mutui, leasing con tassi vantaggiosi verso privati che intendono investire in località ancora "deprese" sotto il profilo turistico, potrebbe rivelarsi investimenti che contribuirebbe a ridurre il *gap* presente tra strutture della costa e quelle presenti nell'entroterra. Aspetti tecnici come la stima di tassi d'interesse ed entità di agevolazioni fiscali da erogare dovranno essere concordate al momento della pianificazione

---

<sup>2</sup> Fonte: Centro studi Tormargana.

strategica in base alle disponibilità finanziarie della provincia, ma a livello organizzativo le attività necessarie al coordinamento delle risorse territoriali e al loro interfacciamento con gli investitori risultano essere impegnative ed abbracciano un vasto segmento di responsabilità; affinché politiche di marketing territoriale possano avere successo sarà fondamentale creare armonizzazione tra aspetti organizzativi diversi come ad esempio:

Rapporti di fiducia con imprese.

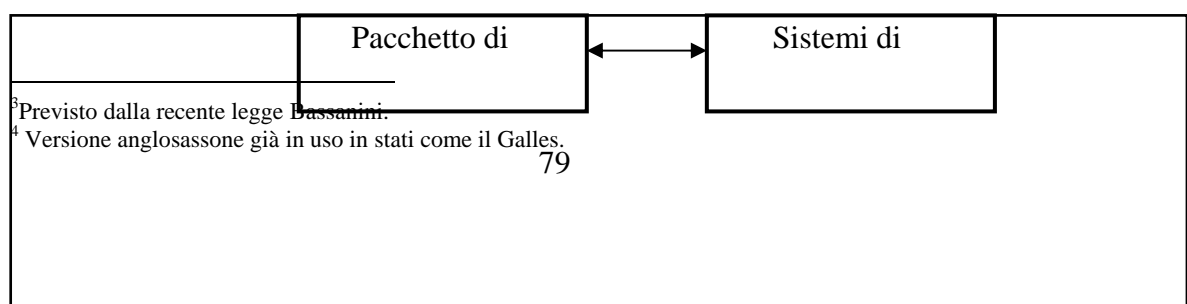
Offrire supporto operativo a cittadini ed altri soggetti operanti sul territorio.

Garantire flessibilità operativa.

La creazione di una “cabina di regia” o sportello unico<sup>3</sup>, dovrebbe non fermarsi a compiti di snellimento burocratico, ma estenderli a tutti quei servizi che aiutano e favoriscono l’afflusso di nuovi capitali, entrando di fatto in concorrenza con enti e istituzioni private, garantendo il mantenimento dei servizi ad un livello qualitativo elevato. La struttura interna dovrà presentare flessibilità organizzativa in modo che si possano facilmente adattare a cambiamenti normativi e competitivi.

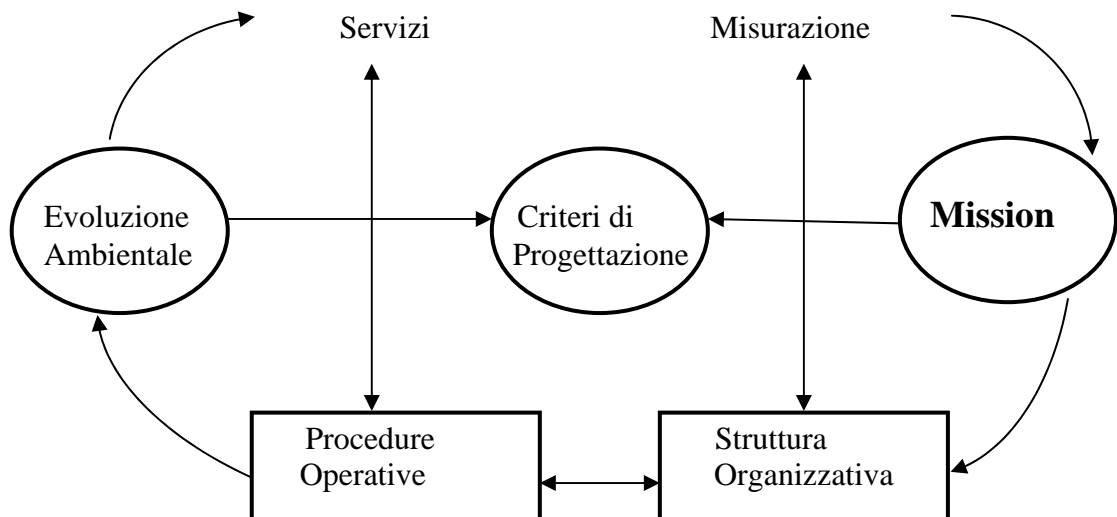
La progettazione del sistema di misurazione rappresenta lo strumento che permette non solo la messa in opera di eventuali correzioni di rotta, ma autorizza l’esistenza stessa dello sportello unico o *OSS* (One Stop Shop)<sup>4</sup>.

Quella che segue è uno schema riassuntivo del modello proposto.



<sup>3</sup> Previsto dalla recente legge Bassanini.

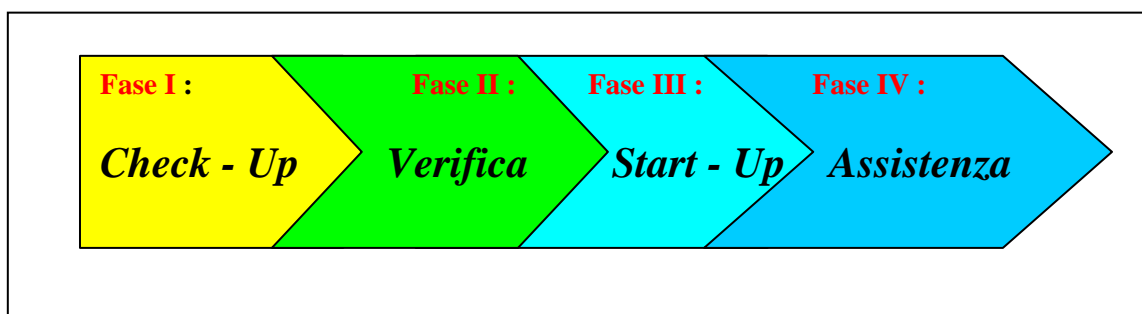
<sup>4</sup> Versione anglosassone già in uso in stati come il Galles.



Schema 3.1: One Stop Shop

Se gli obiettivi verranno concordati e attribuiti in modo mirato, seguendo principi di efficacia ed efficienza, sarà possibile in ogni momento effettuare verifiche in base ai risultati ottenuti, consentendo di ottenere delle correzioni di rotta immediate, con un conseguente risparmio di tempo e efficienza operativa.

Un aspetto importante sarà la pianificazione e la progettazione dell'approccio agli investitori che sceglieranno il STL Teramano quale area idonea per i propri investimenti in strutture turistiche; quello che segue rappresenta uno schema riassuntivo delle fasi organizzativo – temporali di un approccio-assistenza ad un nuovo investitore che voglia insediare parte della sua attività nel STL Teramano.



Schema 3.2 : Fasi di procedura temporale per approccio – assistenza nei confronti di un nuovo investitore

- **Fase I** : Nella fase del *Check-Up*, vengono affrontate tutte le tematiche relative ad un'analisi personalizzata di compatibilità con il territorio relativo ad un eventuale nuovo insediamento. L'attenzione si sposta quindi sulle risorse disponibili, sui gap, sulla compatibilità della struttura socio – economica, sulla predisposizione ad accogliere un nuovo insediamento e sull'indotto generabile. Sempre nel corso di tale fase è opportuno valutare la componente di attrattività dell'investimento secondo una duplice prospettiva: quella della città e quella dell'investitore secondo le leve del Porter. Il dominio analizzato riguarda quindi i tempi di ritorno degli investimenti effettuati, l'eventuale impatto ambientale, l'impatto sociale e quant'altro possa rappresentare un rischio, un ostacolo o un vincolo alla generazione di valore bilaterale.
- **Fase II** : Nel corso della *verifica*, vengono messe a disposizione dell'investitore tutte le basi di conoscenza che gli sono necessarie per l'avvio dell'iniziativa; questo non è solo un momento di promozione ma è una comunicazione vera e propria. In questa fase bisogna raggiungere un livello di personalizzazione elevato affinché si riesca ad affrontare con la dovuta competenza tecnica, tutte le problematiche esistenti nei diversi processi decisionali. A questo punto è possibile dotare le strutture di marketing della figura *dell'investor manager* , cioè un funzionario che seguirà il potenziale investitore fin dalla fase di analisi di fattibilità; questa figura professionale, nei casi di maggiore complessità, può essere adibito in maniera “esclusiva” ad uno specifico investitore.
- **Fase III** : La fase della *Start-up* è quella in cui vengono messi a disposizione dell'investitore, in tempi brevi, tutti quei servizi<sup>5</sup> necessari per velocizzare e ottimizzare il processo di insediamento.

---

<sup>5</sup> Coordinati e progettati precedentemente nella fase I.

- **Fase IV** : La fase dell'*assistenza* inizia nel momento in cui si registra l'insediamento avvenuto da parte dell'investitore. Esso rappresenta un processo a ciclo continuo nel corso del quale vengono erogati dei pacchetti di servizi *tailor made* utili alla vita stessa dall'impresa; alcuni dei servizi progettati potranno essere corrisposti sotto vincolo di pagamento prestazionale, entrando di fatto in competizione nel mercato e connotandosi con un autorevolezza e un livello di garanzie che un organismo pubblico ben funzionante può offrire.

#### 3.4.2) Creazione di un pannello di controllo

Più volte, nei precedenti paragrafi, è stato sottolineato come attualmente siano poche le rilevazioni statistiche che si utilizzano in campo turistico sia nella Provincia di Teramo che anche nella Regione Abruzzo. La definizione di un pannello di controllo dove siano riportati gli indicatori chiave dell'offerta e della domanda turistica consente non solo di costruire un sistema di misurazione e controllo, ma di elaborare strategie in tempi brevi con modalità immediate.

Un sistema di monitoraggio continuo delle performance di un'istituzione territoriale consente di visionare sia i processi interni di funzionamento che anche i risultati esterni raggiunti nei mercati di riferimento. In particolare la misura della soddisfazione dei clienti e le performance finanziarie definiscono gli obiettivi più critici delle strategie di sviluppo a breve – medio – lungo termine dando la possibilità di misurare il successo/insuccesso dell'impresa nei specifici segmenti di mercato relativamente alle performance dei concorrenti. Poter quantificare aspetti come la *customer satisfaction*, *tasso di fedeltà*, *redditività dei clienti*, *tasso di sviluppo del portafoglio clienti oltre alla quota di mercato servita*<sup>6</sup>, rappresenta uno degli *assets* più strategici per ogni istituzione.

Schematicamente si può rappresentare il pannello di controllo secondo quanto segue:

---

<sup>6</sup> Quest'ultimo è uno dei pochi indici presenti nelle indagini di mercato della Regione Abruzzo.

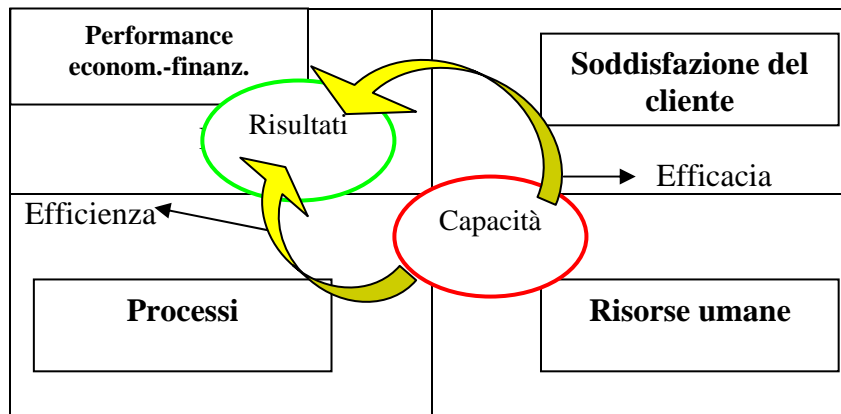


Figura 3.2 : Il pannello di controllo

Il pannello di controllo applicato al turismo risolverà molteplici esigenze integrate tra loro:

Misura e controlla i parametri di utilizzo delle risorse turistiche ed infrastrutturali disponibili, la loro adeguatezza rispetto agli obiettivi economico – finanziari e occupazionali, lo stato di avanzamento dei progetti di primaria importanza; valuta gli scostamenti tra obiettivi raggiunti e aspettative iniziali, con un continuo monitoraggio dell'evoluzione del sistema complessivo.

Programma le politiche di sviluppo e di promozione turistica con la possibilità di pianificare progetti per investimenti che rispondano alle aspettative dei clienti turisti.

I risultati ottenuti potranno favorire l'integrazione dei diversi operatori turistici ed orientare le loro scelte.

Comunica lo stato di salute del sistema sia a operatori turistici che a cittadini, condividendo con essi obiettivi economico-finanziari da attuare.

La raccolta di materiale informativo attraverso i metodi sopraelencati contribuirebbe in maniera significativa in una stima delle priorità d'intervento all'interno del distretto Teramano, impiegando in maniera idonea le risorse finanziarie destinate al turismo.

### 3.4.3) La formazione del personale

Al giorno d'oggi un'opinione assai diffusa è quella che vede il turismo come



una delle prime realtà dell'economia mondiale, e ciò implica che, nell'immediato futuro, gli operatori del settore dovranno possedere maggiore specializzazione e professionalità.

Come già discusso uno dei maggiori problemi a livello regionale, ma anche in campo nazionale, è la carenza di competenze in materia, e questo aspetto negativo si riflette anche sul campo dell'innovazione e della produttività.

Le aziende, in genere, si rivolgono mal volentieri al mercato scolastico tradizionale, dato che il laureato è considerato "poco orientato" a causa della mancanza di esperienza lavorativa, ed i criteri di selezione delle nuove professionalità da inserire nel mondo del lavoro tengono conto della capacità del singolo di muoversi nel contesto lavorativo e d'intuire i spazi e i tempi di reazione dei diversi attori aziendali.

Un'azione formativa deve necessariamente avere il pregio della continuità temporale in modo tale che il livello di specializzazione migliori nel tempo e che il sistema turistico rimanga sempre al passo con le evoluzioni della domanda .

In merito esistono delle offerte formative istituite dall'Unione Europea, denominate "Obiettivo3" che è a sua volta strumento operativo dei Programmi Organizzativi Regionali (POR), attraverso cui ogni regione italiana promuoverà l'inserimento o il reinserimento di personale specializzato per mezzo di finanziamenti *ad hoc* per finalità formative.

Il compito del STL Trapani sarà quello di istituire corsi di formazione professionale che permetteranno l'integrazione delle giovani leve in sistemi ed ambienti lavorativi attraverso:

- Monitoraggio delle strutture richiedenti professionalità lavorativa;
- Realizzazione di stage formativi di durata non inferiore ai sei mesi;
- L'utilizzo di nuove tecnologie<sup>7</sup>;
- Insegnamento e/o miglioramento della lingua inglese;
- Le finalità di ciascun corso dovranno essere di tipo **gestionale**<sup>8</sup>e **specialistico**<sup>9</sup>;

---

<sup>7</sup> Rivolti a coloro che già operano nel mercato turistico

<sup>8</sup> Capacità di legare l'attività didattica alla realtà lavorativa

- Dovranno essere sperimentati percorsi innovativi e mirati;

Il processo formativo dovrà risultare flessibile alle mutevoli richieste del mercato, e di efficace supporto alla ricettività.

Attraverso la collaborazione tra il distretto di Teramo e delle aziende turistiche presenti nell'area stessa che intenderanno collaborare nella riuscita del progetto, si creerebbe una sede regionale dove ad ogni operatore, da quello già specializzato a quello che si affaccia per la prima volta nel mondo lavorativo, sarà data la possibilità di migliorare il proprio *know-how*, facendo parte così di un vero e proprio network di esperti e studiosi del settore turistico.

#### *3.4.4) La carta dei diritti del turista*

Attraverso interviste condotte all'interno dei comuni del distretto e sentiti i pareri di illustri rappresentanti della promozione ed erogazione di beni e servizi turistici della zona, si è concluso che allo stato attuale non esiste una strategia manageriale che punti alla salvaguardia dei diritti del turista e alla sua fidelizzazione, se non in alcuni casi in cui singole unità territoriali hanno creato collaborazioni tra musei e aziende di trasporto pubblico, avviando la creazione di un rapporto di convenienza – qualità nel consumo di beni e servizi turistici; risultano però confinati da limiti territoriali troppo evidenti e da un livello organizzativo che non ha cercato di ampliare ulteriormente concetti di assistenza, qualità, e ricerca di informazioni, pur constatando la bontà degli investimenti apportati.

La legge italiana del 29/03/2001 n°135, oltre a porre l'accento sulla centralità del turismo per l'economia del paese, sulle dinamiche occupazionali che è in grado di generare, sulla tutela per la salvaguardia dell'ambiente e dei beni culturali ed il sostegno verso le PMI presenti nel settore turistico, sancisce inoltre il diritto di accesso alla mobilità e la necessità di tutelare tutti i singoli soggetti che accedono ai servizi turistici; argomento peraltro che viene ripreso nell'articolo n°4 della legge stessa che porta il seguente titolo: “Promozione dei diritti del turista”. In essa vi è esplicito riferimento al diritto

---

<sup>9</sup> Rendere accessibili metodologie specifiche nei confronti delle aziende richiedenti

all'informazione nei confronti del turista circa i servizi disponibili<sup>10</sup>, ponendo il turista come centro di interesse con qualità di attore sociale, portatore di diritti universali, esigenze specifiche e indotto primario di risorse imprenditoriali ed occupazionali. I diritti di cui è portatore il turista dovranno essere sempre garantiti e ragionevolmente soddisfatti nel momento in cui essi si manifesteranno.

La carta dei diritti del turista può rappresentare una valida occasione per mezzo della quale sarà possibile non solo effettuare informazione turistica, ma garantire che la stessa si trasformi in azione, soprattutto verso coloro che provengono da paesi stranieri i quali si trovano a dover fronteggiare evidenti barriere linguistiche e di ricerca di soluzioni facili ed immediate data la carenza di tempo a disposizione. Il suo utilizzo permetterà a qualunque **turista** di usufruire di diversi benefici:

Assistenza 24/24h in diverse lingue.

Accesso a pacchetti di offerta personalizzati, scontati e pagabili on-line.

Garanzia di qualità e trasparenza sulle informazioni e sui servizi.

Se **il distretto** dovesse decidere di adottare la carta dei diritti, potrà beneficiare di aspetti organizzativi come:

Possibilità di monitoraggio del territorio e della domanda turistica.

Capacità di perseguire un'attività di promozione integrata, sinergica e rispondente a criteri di sostenibilità ambientale.

Creare nuove opportunità di lavoro.

L'utilizzo della carta rappresenta un utile base di sviluppo per gli **operatori turistici** operanti nella zona, in quanto:

Potranno accedere ad un marketing strutturato su database on-line permanente.

Possibilità di accedere a nuove nicchie di mercato, migliorando nel contempo l'offerta rivolta a segmenti già esistenti attraverso la formulazione di proposte innovative, personalizzate ad alto valore aggiunto.

---

<sup>10</sup> Turistici, legali, urbanistici, sanitari, sui trasporti, polizze assicurative, norme valutarie e doganali.

Creare pacchetti integrativi, aggiuntivi ed opzionali rivolti a quanti ne facciano esplicita richiesta, generando flussi economico-finanziari aggiuntivi.

Entrare in un progetto prestigioso che risulterà essere di largo respiro quanto più saranno i soggetti coinvolti.

Al momento della realizzazione, la carta dovrà figurare come strumento interattivo per mezzo del quale il turista entrerà in contatto diretto con l'offerta globale che la Provincia di Teramo o la Regione Abruzzo sarà in grado di offrirgli.

Occorrerà procedere alla finalizzazione ed alla configurazione di progetti integrati quali:

Istituzione di un osservatorio permanente.

Strutturazione di un call centre che consenta di contenere i costi da parte di quanti ne faranno uso.

Progettazione di un sito internet.

Pianificazione di partnership ed alleanze con aziende ed istituzioni erogatrici.

Definizione di una rete di distribuzione della carta.

Tra gli aspetti più impegnativi, che l'idea della realizzazione della carta richiede, vi è sicuramente il processo di reclutamento dei partner, l'allocazione e la ripartizione delle competenze e delle responsabilità; da ciò nasce l'esigenza della creazione di un organismo centrale<sup>11</sup> che funga da promotore e catalizzatore, con capacità di raccogliere risorse ed energie necessarie alla creazione e alla promozione dell'utilizzo della carta.

**La realizzazione di un *call centre* al servizio di turisti stranieri ed accessibile in loco, potrebbe rappresentare uno dei primi traguardi da raggiungere in tempi brevi.**

La tipologia di servizio che si intende proporre è quella di un approccio proattivo nei confronti dei bisogni e delle esigenze che il turista manifesta prima, durante e dopo la sua permanenza nel territorio; si cercherà attraverso l'uso

---

<sup>11</sup>In questo caso si è pensato alla Provincia di Teramo oppure la stessa Regione Abruzzo; eventualmente le mansioni di controllo centrale e ricerca di fonti finanziarie possono essere ricoperti anche da società di consulenza.

della carta e del marketing relazionale di entrare in interazione con il turista, conoscere le sue preferenze e soddisfarle attraverso la formulazione di “esperienze” di viaggio personalizzate creando nel tempo un database che figurerà come know how che permetterà all’organizzatore di lavorare con modalità su misura, e nel tempo darà la possibilità di anticipare i desideri dei villeggianti.

Dal punto di vista puramente tecnico-strutturale, la carta dovrà presentarsi in forma cartacea per la sezione dedicata ai diritti, e magnetica per la parte dedicata ai servizi e al valore aggiunto; potrà essere distribuita presso agenzie viaggio, pro-loco, uffici IAT, e da altri network distributivi con capacità professionali idonee allo scopo.

#### *3.4.5) Il ruolo della comunicazione territoriale*

La comunicazione è la principale componente dei programmi di marketing territoriale essa determina quale deve essere il punto di partenza di una campagna pubblicitaria.

I grandi processi evolutivi del territorio, quali la globalizzazione dei mercati, lo sviluppo di nuove tecnologie d’informazione e l’evoluzione delle esigenze e dei comportamenti della domanda hanno accentuato la competitività tra territori secondo una logica multi-point<sup>12</sup> dove i processi appena descritti devono poter essere coordinati instaurando contemporaneamente un processo di circolarità e d’influenza reciproca estendendo il numero degli interlocutori a cui indirizzare la comunicazione.

Il STL Teramano deve essere visto come un luogo che integri gli interessi di diversi attori sociali come i clienti interni ed esterni, i turisti effettivi e quelli potenziali nei quali si possono distinguere:

- Portatori d’interessi rilevanti quali gli *STAKEHOLDER* (pubblici interni);
- Proprietari di stock del territorio come terreni, fabbricati e infrastrutture, gli *STOCKHOLDER*;
- Fruitori attuali e potenziali, privati o imprese, dei servizi dell’area.
- I residenti attuali e potenziali;

---

<sup>12</sup> Distretti turistici in stretta connessione organizzativa con realtà limitrofe e concorrenziali all’interno dell’offerta turistica globale.

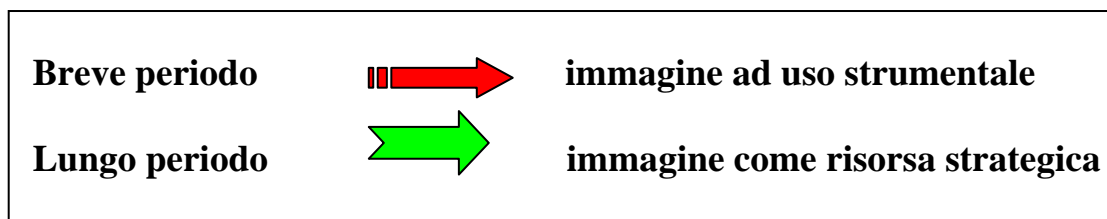
- Gli influenzatori (mezzi d'informazione, opinion leader, ecc.);
- Gli amministratori del territorio (policy maker).

Il territorio si trova a dover comunicare, affinché sia visibile verso l'esterno, e condivisibile verso l'interno, ciò che è, le sue qualità, il suo valore; la comunicazione deve essere in grado di accrescere la trasparenza, la credibilità strategica e reddituale, ed essere sempre più rispondente alle attese dei suoi interlocutori coordinando le aspettative d'efficacia ed efficienza del mercato.

Nel perseguire tali obiettivi, la comunicazione territoriale deve essere impostata su due livelli a cui corrisponderanno due differenti responsabilità della gestione:

- I. Il primo deve essere di tipo *istituzionale*, finalizzato in pratica allo sviluppo di un'area "image" dalla quale scaturisce una visione positiva di tutti i prodotti che sono offerti al proprio interno.
  
- II. Il secondo si dovrà focalizzare su determinate *funzioni d'uso* del territorio, rivolgendosi a particolari mercati/target affinché si crei una specifica percezione degli elementi dell'offerta territoriale.

Il valore dell'immagine, qualora si riuscisse a garantire la qualità dell'offerta territoriale, risulterà uno dei fattori che con maggiore efficacia determineranno le scelte di consumo, rafforzando il vincolo del "passaparola"<sup>13</sup>, contribuendo così al rafforzamento e del posizionamento strategico-competitivo.



<sup>13</sup> Il metodo di promozione più efficace.

Figura 3.3: La comunicazione territoriale distinta sull'asse temporale

Sia nel breve che nel medio – lungo periodo la comunicazione dovrà individuare, con un certo margine di sicurezza, **i pubblici di riferimento** attraverso strumenti e politiche differenziate di segmentazione.

Nel seguente schema si sono individuati i possibili pubblici di riferimento:

	Pubblici Esterni	Pubblici Interni
Acquirenti (attuali o potenziali)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cittadini residenti</li> <li>▪ Lavoratori</li> <li>▪ Imprese locali</li> <li>▪ Investitori locali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Turisti</li> <li>▪ Imprese esterne</li> <li>▪ Investitori esterni</li> <li>▪ Persone esterne di passaggio</li> </ul>
Influenzatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Media locali</li> <li>▪ Associazioni locali</li> <li>▪ Gruppi di interesse</li> <li>▪ Opinion leader</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Società di consulenza</li> <li>▪ Opinion leader</li> <li>▪ Media nazionali ed esteri</li> <li>▪ Istituzioni finanziarie</li> <li>▪ Associazioni diverse</li> <li>▪ Persone esterne di passaggio</li> </ul>

Il compito della comunicazione è quello di valorizzare i fattori di attrazione turistica distinti per **target di riferimento** attraverso forme di promozione quali il “**direct marketing**”, che assicura multistrumentalità, selettività, interattività, misurabilità<sup>14</sup>, consentendo così al prodotto-territorio di rispondere alle mutevoli esigenze dei diversi clienti di riferimento.

### 3.5) La mission e gli obiettivi da perseguire

<sup>14</sup> Multistrumentalità: si riferisce al direct mail, e al telemarketing; Selettività: è la capacità di selezionare i target; Interattività: è la necessità di creare vincoli di comunicazione con i clienti (es. numeri verdi); Misurabilità: consente di misurare il grado di interazione prodotto-cliente, e le forme di comportamento di ciascuno

La **mission** del DMO è offrire servizi diversificati a operatori e consumatori della filiera turistica distinguendo obiettivi da perseguire tra breve e medio – lungo periodo:

**I) Obiettivi di breve periodo:**

Organizzazione, gestione, aggiornamento delle informazioni sull’offerta turistica locale.

Monitoraggio della domanda turistica.

Qualificazione dei prodotti e servizi locali.

L’integrazione dell’offerta turistica in pacchetti e servizi ad alto valore aggiunto per clienti e operatori turistici locali.

Promozione e vendita dell’offerta turistica integrata attraverso canali digitali, implementazione di un sistema di qualità totale con forme di turismo sostenibile.

**II) Obiettivi di medio / lungo periodo:**

Destagionalizzazione dei flussi turistici.

Sviluppo e rafforzamento dell’immagine del territorio attraverso politiche di *brand*.

Il progetto di DMO nel STL Teramano si sostanzia in un progetto di marketing territoriale dove la fattibilità degli obiettivi sopra esposti dipende dalla capacità del territorio di cogliere le opportunità offerte dai cambiamenti nella struttura dei consumi<sup>15</sup>, e dal monitoraggio e individuazione dei segmenti della domanda turistica contraddistinti da tassi di crescita superiori al tasso medio di mercato.<sup>16</sup> Le principali forme di vantaggio competitivo saranno la **qualificazione** e la **diversificazione dei servizi offerti**.

### **3.6) Il marketing mix da adottare**

---

<sup>15</sup> Quelli relativi allo sport, spettacolo, cultura, ecc.

<sup>16</sup> Da un’indagine del “Centro studi Tormargana” risulta essere in fase di espansione il turismo rurale , enogastronomico e cultural – didattico.



### *3.6.1) Il prodotto*

Riveste un ruolo fondamentale nella strategia operativa del DMO; esso deve figurare come “insieme” delle opportunità messe a disposizione dal STL, all’interno del quale sarà possibile scegliere le diverse forme di fruizione dello stesso, supportati a sua volta dall’esistenza di servizi diversificati come il **noleggio**, mezzi di trasporto intercambiabili, **ristorazione**, **alloggio** per ciascun itinerario considerato.

### *3.6.2) Il prezzo*

La tendenza al ribasso dei prezzi dei prodotti turistici maturi non crea condizioni propizie per un solido business; il sistema del DMO del STL Teramano dovrà puntare su prodotti di qualità superiore ed orientare la propria strategia anche verso il turismo fuori stagione attraverso prodotti quali **sport**, **enogastronomia**, **ambiente**, **congressi e beauty farm**, che permetteranno di ottimizzare le strutture ricettive e le risorse umane disponibili, garantendo entrate supplementari e creazione di nuovi posti di lavoro.

La determinazione dei prezzi dei singoli prodotti/servizi turistici erogati, dovrà essere effettuata in base a valutazioni di mercato ed in relazione allo specifico target di consumatori potenziali; nella determinazione dei prezzi per prodotti caratterizzati da un basso livello di concorrenzialità e dove si riscontra una escusività nell’erogazione del prodotto(es. segmento enogastronomico e strade del vino) si potrà pianificare una stima di vendita seguendo l’approccio delle aziende *for profit*, nella quale il valore *mark-up* di vendita dovrà essere concordato attraverso uno studio basato sulle analisi di costo che consenta di stimare con un certo grado di sicurezza l’entità dei costi comuni e quella dei costi specifici.

### *3.6.3) La distribuzione*

Sulla base delle analisi effettuate presso alcuni DMO, si è dedotto che nella distribuzione dei propri prodotti /servizi turistici, ci si dovrà avvalere dei seguenti canali.

### **I) Canale di vendita indiretto : Tour Operator**

Nella strategia commerciale della DMO particolare attenzione è rivolta al coinvolgimento delle reti di distribuzione attuate attraverso partnership con T.O. , alla luce delle seguenti considerazioni<sup>17</sup>:

I sistemi turistici locali, considerati nella loro globalità, presentano un potenziale in grado di creare sufficienti volumi di produzione.

Il potenziale naturale ed enogastronomico è caratterizzato da elevate specificità che consentono lo sviluppo di proposte originali ad elevato valore aggiunto.

I T.O. si preoccupano essenzialmente di soddisfare profili di clientela e sono alla ricerca di zone con potenziali culturali e naturali di rilievo, in cui siano possibili organizzare attività di vario tipo.

Considerando il “trend” secondo cui i T.O. non sono abituati a lavorare con strutture ricettive di piccole dimensioni, si dovranno scegliere quelle che garantiscono una disponibilità di almeno 50 posti letto e standard qualitativi corrispondenti al messaggio promozionale.

Per ovviare a tale richiesta, si dovrà provvedere alla negoziazioni di accordi con strutture ricettive presenti, mettendo a punto formule contrattuali con i partner per l’offerta dei servizi di accoglienza, assistenza e trasferimento; per dovere di cronaca, in alcuni casi la negoziazione con i T.O. ha richiesto una commissione pari al 20%, a fronte della quale essi garantiranno:

Un aumento del tasso di occupazione delle strutture ricettive.

Un’ottimizzazione delle vendite di soggiorni durante l’alta e la bassa stagione.

### **II) Vendita telematica diretta**

La vendita telematica diretta rappresenta uno dei principali strumenti di promozione e commercializzazione che prevede la progettazione di un sistema

---

<sup>17</sup> Fonte: Centro studi Tormargana

informativo dinamico rivolto sia al segmento business, che al segmento consumer, in grado di fornire in tempo reale informazioni sull'offerta e la disponibilità dei prodotti e servizi turistici, permettendo la memorizzazione di profili individuali ed il monitoraggio continuo della domanda e dell'offerta, premessa indispensabile per la definizione di servizi, itinerari e pacchetti personalizzabili on line.

La DMO dovrà prevedere l'utilizzo di formule innovative di informazione, promozione, e prenotazione basate su applicazioni WAP e UMTS, con particolare riferimento per i mercati di prossimità, per proposte basate su servizi singoli o prodotti a soggiorno breve. Si sono individuati tra i potenziali canali di promozione e vendita alternativi, i seguenti:

Fiere e mostre specializzate del settore in Italia ed all'estero.

Convenzioni con grandi aziende Italiane e multinazionali per la vendita di pacchetti incentive.

Convenzioni con provveditorati agli studi.

Turismo congressuale.

Associazioni e club.

#### *3.6.4) La promozione*

L'obiettivo è quello di creare consapevolezza e notorietà del brand del distretto di Teramo attraverso una diffusione dell'immagine positiva nella mente del turista potenziale, incoraggiandoli a visitare il territorio.

Attualmente i materiali pubblicitari prodotti risultano essere eccessivamente frazionati e facenti uso di stili di pubblicazione disomogenei; l'esigenza è quella di organizzare ed integrare le attività di promozione attraverso la creazione di una manuale dell'immagine coordinata che permetterà di effettuare una promozione integrata sotto il vincolo di un unico logo commerciale facilmente riconoscibile attraverso l'uso di aspetti grafici coerenti sia per logica che per impostazione concettuale, i quali

permetteranno di compattare le comunicazioni delle diverse località, riportando alcune informazioni di riferimento per il turista<sup>18</sup>.

La creazione del manuale sarà uno strumento utile a disposizione di tutti gli operatori turistici pubblici e privati che permetterà di:

Rafforzare l'identità e la personalità dell'offerta complessiva.

Non disperderà lo sforzo promozionale.

Darà un coordinamento all'insieme della progettazione, con lo scopo di agevolare la riconoscibilità e stimolare le sinergie interne.

Il mix di comunicazione da realizzare a livello di STL deve prevedere:

Un sito internet con accesso multilingue<sup>19</sup>.

Direct marketing verso scuole, associazioni sportive / culturali / naturalistiche.

Brochure multilingua riguardante programmazione eventi, manifestazioni, attività culturali, ecc.

Creazione di una guida dei ristoranti del posto, con descrizioni dettagliate sul tipo di ristorazione, prezzi, atmosfera e servizio; all'occorrenze arricchita da ricette tipiche della cucina Teramana.

Diffusione di *newsletter* periodiche che crei un circuito di relazioni pubbliche interne ed esterne verso giornalisti, agenzie viaggio, organizzazioni turistiche non professionali, ecc. su tutte le novità offerte.

Articoli redazionali, inserzioni su stampa specializzata in Italia e all'estero.

Cartellonistica esterna ed interna.

Partecipazione a fiere e mostre specializzate sia in ambito nazionale che europeo.

Creazione di cartoline, poster, gadget, adesivi, spille, magliette per lasciare al turista un ricordo "forte" della località visitata.

Marketing interno.

Comarketing con produttori agroalimentari, APTR, commercianti.

---

<sup>18</sup> Numeri Verdi, indirizzi, informazioni utili, ecc.

<sup>19</sup> Vedi cap. 4 "La promozione turistica sul web".

Sponsorizzazioni per eventi e manifestazioni culturali/sportive all'interno e all'esterno del distretto.

Flessibilità dell'offerta<sup>20</sup>.

Inoltre bisognerà pianificare alcuni “educational tour” quali validi strumenti per far conoscere le caratteristiche e i servizi del distretto; essi dovranno essere rivolti a giornalisti, banconisti di agenzie di viaggio, esperti artistico – culturali italiani ed europei, con il fine di perseguire obiettivi quali:

Incentivare gli arrivi e le presenze (breve periodo).

Favorire la conoscenza del prodotto (medio – lungo periodo).

### **3.7) Risultati attesi**

Un eventuale progetto di DMO per il sistema turistico locale di Teramo, permetterà di realizzare un sistema turistico – informativo di qualità, di tipo federativo e distributivo<sup>21</sup>.

I risultati attesi del STL Teramano sono direttamente connessi agli obiettivi del DMO, e riguardano:

Aumento delle opportunità di lavoro.

Miglioramento complessivo della fruibilità del territorio.

Affermazione dell'identità dell'area, da utilizzare come fattore competitivo non solo in ambito turistico ma anche per le produzioni agricole ed enogastronomiche tipiche.

Riequilibrio tra zona costiera ed entroterra mediante lo sviluppo dei circuiti tematici.

### **3.8) Conclusioni**

Le attività svolte da un DMO Teramano si configureranno in relazione all'universo del sistema turistico nel quale ciascun componente dovrà essere in

---

<sup>20</sup> Possibilità di personalizzazione dei prodotti / servizi offerti.

<sup>21</sup> Centro studi Tormargana.

grado di soddisfare la varietà e la complessità delle mutevoli esigenze dei propri clienti.

La DMO potrà offrire “servizi a terra”<sup>22</sup>, i quali potranno essere venduti singolarmente o sottoforma di pacchetti, ed in questo caso la DMO potrà essere considerata come un’ *impresa di trasformazione* dove l’elaborazione e l’assemblaggio delle attrattive turistiche locali costituirà un prodotto che assumerà una sua precisa personalità funzionale<sup>23</sup>.

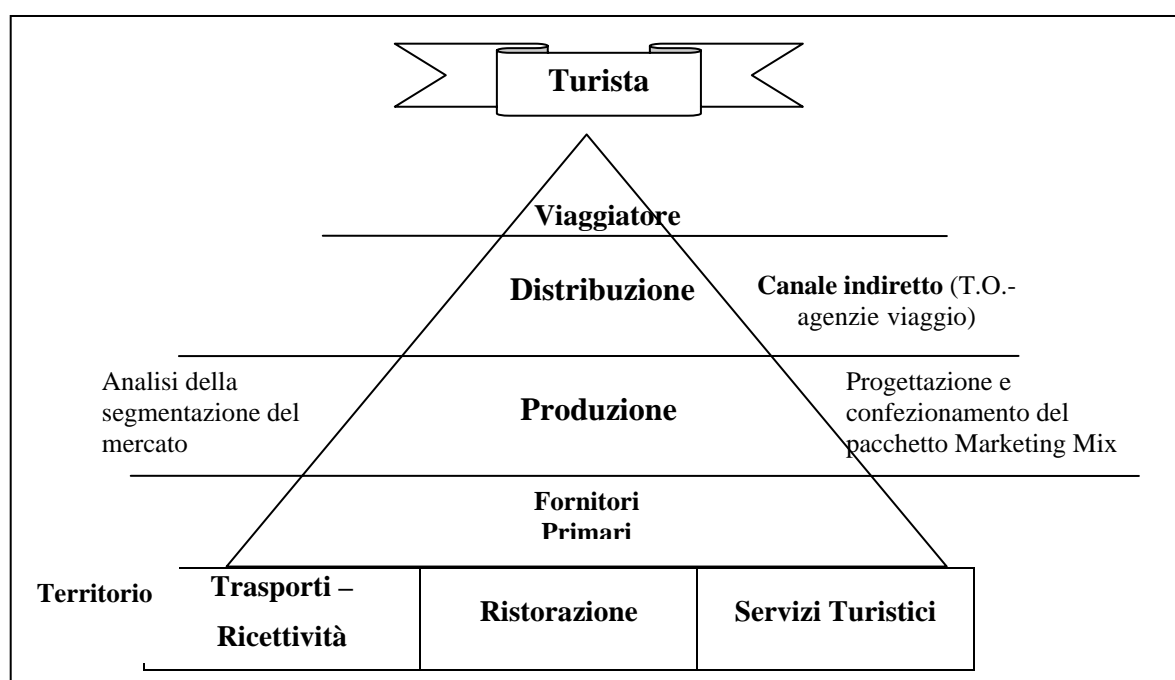


Figura 3.4: Modello di DMO

Per costruire i propri pacchetti la DMO Teramana farà riferimento ai cosiddetti fornitori primari (operatori della ricettività, ristorazione, trasporti, fornitori di servizi turistici...), e nella successiva fase di produzione, effettuata a sua volta sulla base della tipologia dei fornitori e delle caratteristiche del target di riferimento, sarà caratterizzata da attività di **progettazione e confezionamento del pacchetto** con la contemporanea definizione del marketing mix; la modalità di distribuzione potrà avvenire attraverso *canali diretti* o *canali indiretti*, e la scelta sarà riferita alle scelte strategiche da effettuare.

<sup>22</sup> Ricettività, ristorazione, trasporto, accoglienza, ecc.

<sup>23</sup> In quest’ottica il DMO può essere considerato un “tour operator artigianale”, poiché l’attività svolta al suo interno è configurabile, in proporzioni ridotte, a quella svolta da un T.O.

Nella scheda seguente è stato riportato un quadro riassuntivo dell'offerta di prodotti e servizi del DMO Teramano per ciascun target utente individuato:

<b>Tipologia utenti</b>	<b>Bisogni</b>	<b>Servizi a valore aggiunto</b>
<i>1) Business to consumer.</i>	Ricerca di informazioni affidabili, accurate, facili da consultare su destinazioni-prodotti-servizi sia prima, durante, dopo il viaggio. Personalizzazione del viaggio-vacanza ed accesso alle informazioni 24/24 ore. Garanzia della qualità dell'offerta.	Servizi informativi in madrelingua aggiornati in tempo reale. Prenotazioni/acquisto on line. Itinerari e percorsi personalizzabili. Call centre multilingue.
<i>2.a) Business to business Intermediari: ADV</i>	Ricerca delle informazioni. Qualità ed affidabilità del sistema ricettivo.	Accesso al network. Funzione di One Stop Shop (OSS)
<i>2.b) Business to business Intermediari: T.O.</i>	Aggregazione offerta. Conoscenza del territorio. Conoscenza su profili e comportamenti della domanda. Garanzie di qualità dell'offerta.	OSS. Integrazione e vendita pacchetti. Monitoraggio customer satisfaction.
<i>3) Fornitori primari</i>	Incremento della penetrazione del mercato. Destagionalizzazione. Conoscenza del mercato. Economie di scala e di scopo.	Servizi di marketing volti ad attività di promozione. Consulenza. Formazione del personale di contatto. Fruizione del OSS.
<i>4) Aziende di trasporti</i>	Previsioni sulla domanda. Monitoraggio della mobilità.	Servizi informativi di previsione dei flussi. Consulenza. Servizi di marketing volti ad attività di promozione. Monitoraggio customer satisfaction.

<b>Tipologia utenti</b>	<b>Bisogni</b>	<b>Servizi a valore aggiunto</b>
5) <i>Organizzazioni turistiche</i>	Individuazione delle potenzialità di sviluppo. Promozione integrata del territorio. Controllo del mercato turistico. Controllo dell'efficacia di azioni promozionali e pubblicitarie.	Cruscotti territoriali a supporto delle attività di pianificazione delle politiche di sviluppo e marketing turistico. Monitoraggio customer care. Servizi di marketing volti ad attività di promozione.

Il perseguimento degli obiettivi avrà come punto di forza la realizzazione dei pacchetti tematici e itinerari turistici descritti nel precedente capitolo, guidati a loro volta da una rete telematica che dovrà governare i flussi d'offerta di prodotti e servizi caratterizzati da un ampio livello di personalizzazione dato dalla pianificazione di percorsi flessibili ed integrabili tra loro; l'utilizzo di queste strategie garantisce che attività di intermediazione come la vendita e la promozione del DMO diventino non solo un motivo di valorizzazione delle risorse turistiche, ma anche un'occasione per la promozione in loco delle tipicità territoriali, stimolando forme di cooperazione tra DMO e gli agricoltori, artigiani, commercianti, collettività territoriali, ristoratori.

Dalla pianificazione del numero degli operatori, delle strutture dell'offerta, si provvederà alla creazione e alla diffusione di un sistema di certificazione di qualità finalizzato nel distinguere e qualificare l'offerta territoriale.

In definitiva il ruolo del DMO sarà strumento di promozione turistica, intermediazione e supporto ad attività di pianificazione delle politiche di sviluppo e marketing turistico; **i target** che si interfacceranno al sistema saranno:

**Turisti e residenti**, per una migliore fruizione della vacanza e del territorio.

**Fornitori primari**, per la promozione e la vendita dei propri beni e servizi sul mercato nazionale ed internazionale quale parte integrante di un'offerta differenziata di prodotti/itinerari turistici.

**Aziende di trasporto**, che beneficeranno dei servizi di marketing volti ad



attività di promozione e prenotazione on line.

**Istituzioni, amministrazioni ed organizzazioni turistiche locali**, per una promozione integrata del territorio e la piena valorizzazione delle risorse.

Per quanto concerne le **attività di monitoraggio**, faranno parte del sistema:

**Istituzioni ed amministrazioni locali** per l'individuazione e la valutazione delle potenzialità di sviluppo in ambito turistico attraverso nozioni di sostenibilità del territorio, ed il monitoraggio della *customer care*.

**Aziende di trasporto** per la fornitura di servizi informativi e di previsione dei flussi e monitoraggio della *customer satisfaction*.

**Fornitori Primari** per servizi di consulenza, formazione e gestione dei flussi informativi<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup> Sito web, nel quale dovranno essere presenti indirizzi di posta elettronica, call center, ecc.