

MANUALE DEL TURISMO MONTANO :

= Prospettive, cambiamenti e strategie di management



di *La Terza parte*
di *Nino*



turismo montano :

Metodi e strategie



Il prodotto turistico di una destinazione non può essere unico ma ne devono esistere tanti quanti sono i segmenti di riferimento (target) per una località.

Il prodotto turistico si configura come un insieme di elementi, in parte naturali e in parte 'artefatti', che concorrono alla creazione di un'esperienza e che vengono valutati dal turista nella loro globalità (si parla, infatti, di prodotto turistico globale).

Nella gestione delle destinazioni è indispensabile :

1. valutare situazioni attuali e future (logica strategica di gestione);
2. implementare forme di gestione in termini di qualità, sostenibilità e di creazione di valore all'interno del sistema destinazione (logica sistemica);
3. agire sull'intera catena del valore (logica di gestione integrata delle destinazioni).

Il prodotto offerto sul mercato deve scaturire dall'interazione fra domanda e offerta, con un ruolo fondamentale giocato dalla comunicazione che rappresenta un medium capace di connettere le parti: occorre dunque offrire ai vari mercati prodotti non standardizzati ma differenziati.

Si rende pertanto necessario un approccio manageriale allo sviluppo e alla gestione di una destinazione che definisca in modo chiaro e preciso i portafogli prodotti e mercati e che crei un collegamento stabile e vitale fra organi e azioni turistiche, deputate alla gestione del marketing e operatori locali.

Le destinazioni turistiche devono, infatti, venir considerate non tanto come la meta dei viaggi dei turisti quanto come un sistema integrato di risorse (naturali e artefatte) che devono venderci sul mercato con dei prodotti in linea con le esigenze e le aspettative dei segmenti target al fine di generare valore aggiunto X il sistema locale e soddisfare la domanda.



Da questo schema teorico risulta necessario analizzare una destinazione turistica come un sistema considerando contemporaneamente il lato sia della domanda che dell'offerta intesa in senso ampio .

Si rende quanto necessario analizzare innanzitutto la domanda (divisa in turisti abituali, potenziali e pentiti ed eventualmente per classi di età), per capirne profilo socio demografico, esigenze, motivazioni al viaggio, percezione della destinazione , organizzazione della vacanza, punti ritenuti di forza e debolezza dell'offerta .



In merito ai turisti potenziali si deve valutare la loro propensione a trascorrere una vacanza in montagna , le loro aspettative, le informazioni richieste e la loro percezione della destinazione .

Per i turisti pentiti invece si deve investigare il motivo del loro mancato ritorno, le nuove modalità di fruizione delle vacanze (destinazione prescelte, ...) e la possibilità di un ritorno futuro.

Per il turista abituale infine vengono valutati motivi della scelta della destinazione , il grado di soddisfazione , la propensione al ritorno e al passaparola positivo, la competitività e percezione della destinazione .

Oltre ad un'attenta analisi della domanda è necessario sviluppare lo studio della produzione turistica per aree di business e linee di prodotto .

Occorre pertanto analizzare il sistema turistico locale (operatori economici locali, materiale informativo, opinion leader,...) per capire come si organizza la destinazione, quali prodotti vengono comunicati, quali sono i punti di forza e di debolezza dell'offerta locale e della concorrenza, quali sono gli atteggiamenti e le aspettative per il futuro degli attori locali, le forme di offerta esistenti, i canali di vendita...

L'analisi mira ad individuare l'immagine, la visibilità e il posizionamento di una destinazione nei cataloghi e rispetto ai principali competitor .

Dai tour operator si possono inoltre ottenere preziose informazioni sulle potenzialità dei mercati e sulla concorrenza .

L'analisi così condotta permette di valutare le diverse percezioni che domanda, offerta e intermediazione hanno su:

- _ dimensione e visibilità dei segmenti di mercato della destinazione;
- _ competitors;
- _ punti di forza e debolezza;
- _ prospettive di evoluzione nel breve e medio termine.

L'analisi della domanda permette di valutare caratteristiche e comportamento della domanda attuale e potenziale, segmentata in base ai criteri ritenuti più utili dal ricercatore.

L'analisi dell'offerta permette di confrontare quanto emerso dall'analisi motivazionale con l'opinione che gli operatori locali hanno della loro competitività e l'idea che gli intermediari hanno sul posizionamento della destinazione.

Dall'analisi devono scaturire valutazioni sulla competitività della destinazione rispetto ai competitor e le soluzioni strategiche da adottare in termini di prodotto, comunicazione, prezzo, distribuzione e posizionamento a far fronte ai punti di debolezza e a sfruttare quelli di forza.

Appare sicuramente necessario che le destinazioni alpine e appenniniche riescano a ridefinire la propria offerta al di là del mero sfruttamento tradizionale delle risorse locali: occorre individuare nuovi beni e servizi da offrire e nuove modalità di fruizione del patrimonio "turistico" esistente. I prodotti così individuati devono riuscire ad essere competitivi sul mercato.

PROblemi e PROspettive del turismo della neve :

Anche il prodotto turistico montano invernale tradizionale (sci), nonostante i buoni risultati registrati, mostra alcuni segnali di debolezza che devono venir considerati per garantire la continuità dello sviluppo nel futuro.

Oggi, infatti, nella stagione invernale non si parla più semplicemente di turismo dello sci bensì della neve per mostrare il cambiamento che sta avendo in questa offerta non più incentrata esclusivamente sulle pratiche sciistiche.

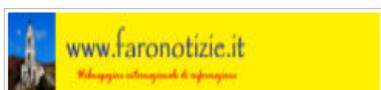
Le destinazioni turistiche invernali, così come quelle estive, devono riuscire ad offrire oltre al prodotto principale (es. lo sci nella stagione invernale) anche un'esperienza complementare, interpretando l'evoluzione del mercato.



Inoltre è necessario trasformare lo **sci** da un piano prettamente sportivo ad uno **+** emozionale e immaginifico: occorre cioè potenziare l'elemento del **divertimento** e dello svago a **scapito** di quello agonistico .

Nel turismo **invernale** è importante **differenziare** l'offerta locale cercando **di creare** occasioni **di svago** e **di ricreazione** anche per coloro che non **sciano** , **potenziando** non solo **possibilità** di shopping ma anche offerta **di eventi** , **di momenti** culturali ...

*Le destinazioni **alpine** e **appenniniche** oggi devono innanzitutto riuscire a risolvere un problema insito nella loro **eccezione** presso la domanda: la loro offerta viene infatti **solitamente** considerata come qualcosa di impegnativo e poco **divertente** . È **quanto** necessario potenziare l'offerta locale con nuovi investimenti e soprattutto riuscire a riposizionarla, a **livello** generale e non solo di singola località, ad un **livello** maggiormente emozionale e meno agonistico .*



Le località turistiche, nel periodo invernale, ma anche estivo, devono innovare il prodotto e svilupparsi attorno al nucleo abitativo originario e all'atmosfera montanara, cercando di **sfruttarne** gli elementi peculiari .

χ quanto riguarda il turismo invernale, da una ricerca condotta in Francia, emergono alcuni elementi che **forse** possono essere estesi anche all'offerta estiva :

1. la vacanza in montagna è vista come una **risposta ad un'esigenza di rottura e stacco** con la vita quotidiana e come un momento **di rigenerazione del** corpo e **dello** spirito ;
2. **riduzione** del periodo di soggiorno e maggiore **infedeltà** a causa dell'ecletticità del turista. Nella stagione invernale questo mette in crisi la tradizionale settimana bianca;
3. aumento **delle** aspettative ;
4. **riduzione della** complessità : il turista vuole sempre meno complicarsi la vita durante il periodo di vacanza. Il turista esprime una **domanda di semplicità** , **di comodità** e **di facile accessibilità** sia mentale che **fisica** ;
5. **propensione al 'f.u.n.'** cioè è in atto la tendenza **del** turista a fare **della** vacanza un momento **di svago** , **di evasione** , **di divertimento** , **di allontanamento temporaneo** .



(Parte finale)

Nella parte finale la scrittura diventa sottile e piccola **perché riguarda i fedelissimi di f. n. e chi si è appassionato al tema ;** nell'ultima pagina ritornano i caratteri medi **che si collegano alle foto** .

χ rilanciare le destinazioni è necessario investire nell'**innovazione** dell'offerta , attraverso un'interpretazione dei prodotti e delle risorse non più standard ma **innovativa**, fatta cioè in base al mutato contesto socioculturale . Si deve dunque favorire negli operatori locali un'apertura **mentale** al cambiamento in modo da poter reinterpretare e aggiornare l'offerta e abbandonare quella **tradizionale** , oramai **superata** e **banalizzata** .

Oggi per le destinazioni , considerate come sistemi integrati di offerta (catena del valore della destinazione), è sempre più importante implementare *forme integrate di gestione strategiche* che garantiscano l'innovazione di prodotto e una logica di proattività , le condizioni di crescita e di coordinamento e il collegamento con il mercato (informazione , comunicazione) .

La considerazione delle destinazioni come sistemi integrati genera numerosi problemi di collaborazione fra gli attori locali che prima dei benefici si accorgono della necessaria riduzione del loro potere decisionale e dei costi da sostenere .

Le destinazioni turistiche , per rimanere competitive sul mercato ormai globalizzato, devono potenziare le forme di integrazione interne ed esterne e incentivare processi di specializzazione .



A livello di destinazione è opportuno sviluppare sempre più le attività e le competenze manageriali finalizzate alla valorizzazione delle risorse, alla gestione del marketing strategico ed operativo, alla raccolta e alla gestione dei dati e al potenziamento della cooperazione interimprenditoriale e intersettoriale .

A livello gestionale è utile potenziare forme di integrazione sia fra singoli beni e servizi sia fra aree o livelli geografici diversi per aumentare la competitività e la visibilità di una destinazione turistica sul mercato ormai globale .

Le principali difficoltà nel turismo montano risiedono in

- _ mancanza di una strategia di sviluppo: le località sono preoccupate solo a vendere e a penetrare nel mercato e si occupano ben poco di attività di pianificazione strategica necessaria per il successo nel futuro ;
- _ offerta eterogenea e frammentata , e in alcuni casi polverizzata , e scarsa disponibilità alla cooperazione che rende difficile la creazione di brand forti e visibili ;
- _ forte influenza politica sulle scelte ;
- _ forte orientamento verso l'interno e scarso verso il mercato e l'esterno ;
- insufficienza dei mezzi finanziari a disposizione .

Esistono tre diversi modelli di sviluppo turistico : 1. sviluppo ulteriore di destinazioni conosciute ; 2. copertura dell'intera area ; 3. centralizzazione .

In ogni caso non esiste una strategia ottima di sviluppo delle destinazioni, che dipenderà invece da fattori contingenti, quali la combinazione di fattori strutturali , ambientali , tecnologici , politici motivazionali degli attori locali , ...



Gli operatori turistici spesso sono mal disposti verso la collaborazione con altri operatori locali che sono visti solo come concorrenti e non come potenziali partner .

Questo comportamento mette a rischio la sopravvivenza di lungo periodo non solo della singola impresa ma anche della destinazione nel suo insieme .

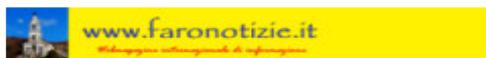
La collaborazione è mezzo necessario per implementare strategie unitarie e coerenti di sviluppo e per aumentare la visibilità di una destinazione e il suo potere contrattuale verso altri operatori della filiera e verso i responsabili della politica turistica .

Oggi prevale l'idea che la collaborazione sia la chiave per affrontare le sfide future .

Al Sud , sia in montagna che nelle località marine , questo tipo di organizzazione descritta sostanzialmente non esiste ; si va avanti in base al buon senso, le competenze sono settoriali e manca una regia , manca un regista , una figura , un organismo in grado di gestire con metodo e strategia il complesso mondo del turismo .



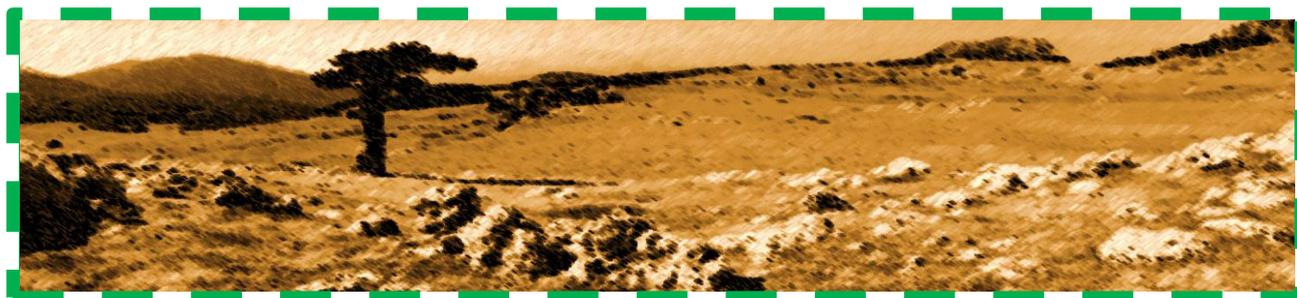
I risultati negativi purtroppo si vedono... Se pensiamo ad esempio che il grande pino loricato simbolo del Parco è stato dapprima incendiato e ora risulta sgretolato perché i turisti gradiscono portarsi a casa il souvenir : un pezzo di legno (pino loricato).



Nessuno ha pensato ad una teca trasparente e proteggere quanto è rimasto, un tabellone di spiegazione, una pianta del luogo che è il punto di arrivo della escursione.

Si conclude la lunga trattazione, in qualche pagina ho riportato i pareri autorevoli degli esperti perché, ritengo che, lo studio dei 'trattati', può permettere a molti di addentrarsi nella problematica sicuramente complessa, ma necessaria da affrontare se si vuole intraprendere un'attività turistica o semplicemente per poter commentare l'operato di chi ha il compito tecnico, ma anche politico, di gestire il territorio

Da notare il legame grafico fra la foto e le mie ultime cinque righe, con la cornice verde, il pino loricato scuro e la prateria



Lì, alla Grande Porta, Giace il Grande Pino Loricato ucciso dalla rabbia degli uomini che forse volevano continuare a raggiungerlo con i 'fuori-strada' non



comprendendo il senso del divieto e cioè che la via è quella della salvaguardia ambientale, ma loro erano 'fuori strada'.

- L'ultima foto è quella della tomba in marmo del Parco Nazionale del Pollino presente in ogni paese del Parco.

