LA RELAZIONE TRA TURISTA E RESIDENTE

## La sinergia mancante ed i possibili punti d’incontro

## *Progetto elaborato dal gruppo di lavoro* BEAT *in data 26 ottobre 2016:*

## *Caldera Ilaria*

## *Corti Camillo*

## *Tegon Chiara*

## *Tosadori Mattia*

***Valishina Vlada***

Indice

1. Il problema………………………………………………………………..3
2. L’obiettivo………………………………………………………………….4
3. Fase analitica……………………………………………………………..5
4. Fase strategica……………………………………………………………9

4.1 SWOT Analysis del territorio…………………………………9

1. Nascita dell’idea……………………………………………………….11
2. Fase operativa………………………………………………………….14
3. Fase di monitoraggio e feedback……………………………….16

1. IL PROBLEMA

***TURISTA VS ABITANTE***

*Il problema principale della relazione tra queste due figure è* ***l’assenza di sinergia****.*

Da un lato troviamo l’abitante, che risiede in un determinato territorio, che dovrebbe essere ospitale nei confronti dello straniero; dall’altra vi è colui che il territorio lo vuole scoprire e visitare, sempre ricordandosi di rispettare coloro che vi abitano.

Questo meccanismo, però, non sempre viene messo in atto.

***Il residente percepisce il territorio come una sua proprietà, identificando il turista come un invasore, quindi una sorta di “minaccia”; mentre il turista, dal canto suo, si dimentica di essere ospite di un territorio altrui, di conseguenza accantona il rispetto dell’intero sistema territoriale in cui temporaneamente si trova.***

Dal punto di vista del turista la voglia di incontrare gli abitanti in alcuni casi esiste già, diversamente, gli abitanti, sono disinteressati alla creazione di questa interazione.

*E’ importante trovare delle motivazioni che spingano gli abitanti ad essere più accoglienti, aperti, meno egoisti …*

2. L’OBIETTIVO

***Valorizzare l’interazione, le relazioni sociali e l’arricchimento culturale sia dei residenti che dei turisti, tramite lo sviluppo di:***

* ***Empatia:*** è un termine che trova la propria origine dal greco *en (dentro) pathos (sentimento),* quindi evidenzia il “sentirsi dentro” lo stato emotivo di un altro soggetto, condividere l’emozione dell’altro*.*

L’empatia entra in gioco quando si stabilisce una **comunicazione,** si crea una relazione e c’è un presupposto di **dialogo** tra le parti.

* ***Esotipia:*** ovvero riconoscere l’eterogeneità delle persone.

Uno dei particolari problemi dell’**approccio** **con “il diverso”** è la diversità delle norme, delle credenze, dei sentimenti e dei valori.

Per risolvere questa situazione bisogna comprendere i punti di vista altrui, permettere ed avviare una comunicazione franca ed aperta, accettando e riconoscendo come un punto di forza proprio la diversità.

* ***Accoglienza:*** deriva dal latino *colligere*, cioè raccogliere presso di sé.

Solamente tramite l’accoglienza si fa “*venir voglia di ritornare*”, ma soprattutto si rende il visitatore un **ambasciatore dei pregi e dei valori** della nostra terra, facendolo propulsore di un **passaparola positivo**.

* ***Rispetto***: trae origine dal latino *respectus da respicere* che significa riguardare, considerare.

Alcuni studiosi lo traducono anche come rapporto o relazione, nel mondo odierno si indica la **considerazione speciale** che viene data a qualcuno o qualcosa.

***Seguendo queste indicazioni il turista non viene visto come oggetto di mero sfruttamento economico, ma viene considerato come un’unicità.***

3. FASE ANALITICA

## Contesto

Turista e residente sono due figure contrapposte, che hanno obiettivi e comportamenti agli antipodi, ma in questo particolare discorso va aggiunto un terzo elemento, che fa diventare la relazione:

***Abitante – Commerciante – Turista***

Il commerciante è prima di tutto un abitante, che solo in un secondo momento sveste questi panni e vede il turista come portatore di un interesse economico.

Sarebbe opportuno, per massimizzare il benessere di entrambi, che vedesse il turista come un portatore di valore aggiunto.

Altre problematiche particolari che stanno alla base di questo rapporto sono:

***Perdita delle tradizioni e delle culture locali***

Le città stanno man mano diventando dei luoghi commerciali, questo si denota dall’abbandono delle attività artigianali locali, per soddisfare una crescente domanda di souvenir; riti religiosi o etnici vengono scalzati da meri prodotti turistici…

***Stereotipi e pregiudizi***

Il turista viene etichettato dai diversi soggetti che incontra durante il sui viaggio, a causa della sua diversità.

***Mancanza di luoghi di dialogo fra turisti e residenti***

***Flussi turistici disorganizzati***

I flussi turistici non vengono organizzati verso i luoghi d’interesse, i cittadini, invece, non vengono resi partecipi delle attività svolte a favore dei turisti, allora si trovano a dover perdere tempo. Le città senza un minimo di pianificazione degli ingressi si trovano molto spesso sovraffollate, tanto da creare disagio ai turisti stessi.

***Traffico***

Sia nei centri storici che nelle principali arterie, con conseguente aumento dell’inquinamento.

***Aumento prezzi***

Aumento dei prezzi e delle tariffe sui beni e sui trasporti pubblici, questo è dovuto alla disparità dei livelli di benessere del turista e del residente. In alcune città questo porta allo svuotamento dei centri storici.

***Diverse sensibilità***

In particolar modo verso i beni pubblici, come ad esempio i monumenti, che vengono usati per esternazioni di sentimenti. I turisti che si comportano in questo modo provocano danni consistenti al patrimonio architettonico del luogo.

***Edilizia selvaggia***

Certi operatori turistici si sentono di poter usufruire della possibilità di costruire, tramite cavilli burocratici, le proprie strutture ricettive in luoghi inadeguati, in modo da attirare maggiori flussi e da sventare la concorrenza.

***Questa situazione è particolarmente dannosa per l’Italia, che nel 2015 si è classificata quinta al mondo per gli arrivi e settima per gli introiti derivati dal turismo****.*

*L’atteggiamento accogliente e la cultura dell’ospitalità sono una delle componenti principali dell’offerta turistica di una destinazione, ma non sono una variabile indipendente dello sviluppo turistico.*

La ***cultura dell’accoglienza di un luogo influenza ed è influenzata dalle modalità con cui si evolve il fenomeno turistico,*** in un interagire complesso fra cultura e stile di vita dei residenti, dimensione e provenienza dei flussi turistici, tipologie di turismo e comportamento dei turisti, caratteristiche dell’ambiente fisico e naturale del luogo, decisioni economiche degli operatori coinvolti, politiche intraprese dagli enti e dalle organizzazioni competenti.

## *I soggetti e le loro esigenze*

Diversi soggetti hanno diverse esigenze. Quest’ultime possono venire analizzate soffermandosi sui punti di forza, di debolezza, sulle opportunità e minacce presenti all’interno del rapporto turista – residente.

Per ottenere un risultato ottimale, bisogna cercare di intervenire sulle variabili più rilevanti.

Innanzitutto bisogna investire tempo nella creazione di ***opportunità,*** come:

* La creazione di relazioni tra residente e turista per lo scambio di tradizioni;
* vantaggi economici legato all’afflusso di turisti;

Per sfruttare queste opportunità, sarebbe importante sviluppare alcuni ***punti di forza:***

* Esotipia;
* Empatia;
* Accoglienza;
* Rispetto;

Contemporaneamente al potenziamento degli aspetti sopra, bisogna andare ad intervenire su taluni punti di ***debolezza***, come:

* La preferenza del residente del proprio status – quo (bassa inclinazione a relazionarsi e a voler modificare certe abitudini);
* Assimilazione del turista di regole e concezione di rispetto non conformi a quelle del luogo visitato;

La conseguenza della differenza nello stile di vita, favorisce la nascita di ***minacce,*** tra le quali:

* Rovina beni pubblici;
* Svuotamento centri storici;
* Sporcizia e sovraffollamento;

Altri punti fondamentali su cui dobbiamo porre attenzione sono: **il tempo**. Per il turista è in abbondanza, mentre per il residente è una debolezza.

Le **tradizioni e la cultura**. Non vanno perse, ma vanno mostrate e fatte conoscere ai turisti, perché molte volte è la principale motivazione su cui basano la propria scelta di viaggio.

La **sicurezza**. Accomuna sia il turista che il residente; c’è una preoccupante tendenza che si mostra soprattutto noi luoghi in cui c’è molto turismo, cioè l’aumento della piccola criminalità: a Venezia, ad esempio, nel mese di Agosto del 2016, in una sola settimana, sono stati arrestati ben 120 truffatori. Oltre alle truffe a cui si incorre nei luoghi pubblici, inquieta l’aumento delle locazioni turistiche occasionali/stagionali, aventi come fine ultimo il mero guadagno, a scapito della qualità.

4. FASE STRATEGICA

## Identità del territorio e SWOT Analysis del territorio

L’analisi SWOT DEL TERRITORIO cerca di far venire fuori gli elementi che favoriscono oppure ostacolano il raggiungimento dell’obiettivo prefissato, i punti di forza e debolezza fanno parte dell’analisi e possono essere modificati grazie a delle politiche apposite oppure a dei comportamenti adeguati. Opportunità e minacce, invece non sono modificabili, ma possono essere sfruttate, poiché derivano dall’ambiente esterno.

Le opportunità si sviluppano facendo emergere i punti di forza e limitando le debolezze.

|  |  |
| --- | --- |
| S-PUNTI DI FORZA  **AMBIENTE URBANO:**  Diversificazione degli ambienti presenti.  **SITUAZIONE AMBIENTALE:**  Qualità dell’aria e clima;  Aree montane, lacustri o marine incontaminate;  Patrimonio ambientale, storico, paesaggistico e naturale di grande valore;  Presenza di zone tutelate (aree addette ed indicate per la riproduzione delle specie protette, oppure parchi naturali o *patrimoni dell’umanità)*;  Superfici boschive.  **ASSETTO SOCIALE:**  Presenza di associazioni di volontariato;  Disponibilità delle risorse umane;  Patrimonio tradizionale e culturale locale.  **TRASPORTI:**  Buona rete stradale capillare.  **ASSETTO ECONOMICO:**  Prodotti agroalimentari tradizionali e tipici del territorio, per mercati di nicchia e per attirare turismo.  **ATTIVITA’ TURISTICHE:**  Grandi risorse naturalistiche, bellezze architettoniche e storiche.  **CULTURA:**  Livello di scolarizzazione elevato e distretti scolastici presenti nel territorio;  Partecipazione della popolazione locale ed interesse verso le iniziative. | W-PUNTI DI DEBOLEZZA  **AMBIENTE URBANO:**  Espansione del territorio e frammentazione della popolazione che vi risiede;  No spazi adeguati ed accessibili a tutti;  Aree degradate e costo elevato delle strutture nei centri storici.  **SITUAZIONE AMBIENTALE:**  Tutela delle risorse;  Problematiche territoriali dovute all’orografia ed alla geologia/sismologia;  Gestione della raccolta dei rifiuti;  Sfruttamento delle risorse naturali.  **ASSETTO SOCIALE:**  Indice di criminalità;  Basso tasso di crescita della popolazione;  Scarsa coesione e clima sociale molto tirato.  **TRASPORTI:**  Manutenzione arterie cittadine e delle strade;  Traffico;  Mancanza di parcheggi.  **ASSETTO ECONOMICO:**  Insufficiente propensione all’investimento;  Reddito pro-capite basso;  Scarsa innovazione tecnologica.  **ATTIVITA’ TURISTICHE:**  Mancanza di adeguate strutture ricettive per il turismo;  Mancanza di accoglienza del turista.  **CULTURA:**  Settori culturali carenti;  Proposte ed iniziative non sempre ottimali. |
| O-OPPORTUNITA’  **AMBIENTE URBANO:**  Piano strutturale del Comune;  Progetti di accompagnamento;  Presenza di comunità montane o altre città che vengono protette da particolari marchi o riconoscimenti, come i “borghi più belli d’Italia”, oppure i comuni fioriti o le città protette dal Patrimonio dell’UNESCO.  **SITUAZIONE AMBIENTALE:**  Finanziamenti di Agenda 21 ed altri fondi destinati dall’Unione Europea oppure dallo Stato per la salvaguardia e lo sviluppo del territorio;  Modelli di sviluppo sostenibile, turismo sostenibile e gestione adeguata delle risorse.  **ASSETTO SOCIALE:**  Forza lavoro qualificata.  **TRASPORTI:**  Progetti di traffico urbano e di trasporto pubblico che permetta di collegare più luoghi possibili;  Presenza di ferrovie, trasporti di autobus, flixbus.  **ASSETTO ECONOMICO:**  Vocazione territoriale;  DOC; DOP; IGP.  **ASSETTO TURISTICO:**  Crescente richiesta di strutture ricettive;  Presenza di zone ad alta attrattività turistica, come parchi naturali…;  Personaggi illustri che hanno scritto la storia del luogo (in Italia fortunatamente ne siamo pieni).  **CULTURA:**  Presenza di associazioni che vogliono promuovere la cultura e le tradizioni locali. | T-MINACCE  **AMBIENTE URBANO:**  Abbandono del centro storico;  Case abbandonate.  **SITUAZIONE AMBIENTALE:**  Discariche e discariche abusive;  Rete fognaria mancante o inadeguata;  Dissesto idrogeologico;  Cultura ambientale inadeguata, e scarso controllo e prevenzione da parte degli enti locali addetti;  Turismo di massa e poco sostenibile.  **ASSETTO SOCIALE:**  Invecchiamento della popolazione;  Impoverimento generazionale e demografico;  Sovrapposizioni e sbagliata suddivisione di competenze nei diversi settori lavorativi.  **TRASPORTI:**  Frane ed isolamento di alcuni paesi;  Mancanza di collegamenti pubblici adeguati.  **ASSETTO ECNOMICO:**  Mancato finanziamento delle risorse e spreco;  Mancato coordinamento fra i settori produttivi;  Conflitto fra sviluppo industriale e turistico.  **ASSETTO TURISTICO:**  Mancato recupero di alcune aree paesaggistiche;  Creazione di infrastrutture turistiche che possano rovinare il paesaggio circostante.  **CULTURA:**  Non valorizzazione delle strutture dell’istruzione;  Innalzamento qualitativo dell’offerta e mancanza di apertura della cultura locale. |

5. LA NASCITA DELL’IDEA

Per poter descrivere al meglio la nascita della nostra idea, che vuole motivare i residenti ad instaurare una relazione duratura con i turisti, abbiamo deciso di partire dall’etimologia del termine ***Holiday.***

La traduzione letterale delle parole *Holy-day* è, infatti, “festa del santo” (*holy* può anche significare sacro), e solo in un secondo momento la versione plurale del termine ha guadagnato il significato di “giorno in cui non si lavora per onorare il Santo”.

Il termine italiano *ferie* deriva dal latino *Feriae per Fesiae*, una forma primitiva indicante il giorno di preghiera, ma può essere ricollegato anche a *Festum*, cioè festa. È così che i latini iniziarono ad usare questi vocaboli per indicare i giorni in cui non s’intraprendeva alcun lavoro e si riposava.

Il termine vacanza, invece, deriva dal latino *Vacantia (*neutro plurale sostantivo di *vacans*, che è il participio presente di vacare, l’essere vuoto, quindi libero) che identifica un vuoto piacevole e la libertà, ed è rappresentata soprattutto dai giorni vuoti dal lavoro, dallo studio, dagli impegni quotidiani, in cui si rallentano ritmi e si fa quello che più aggrada.

Come si può notare, tutti e tre i termini non rinviano ad un significato religioso: il tempo dedito alla vacanza è qui inteso come sacro, cioè che detiene la caratteristica di essere una forza vitale fondamentale, esistente a prescindere dal suo carattere religioso. Inoltre, il tempo rappresenta uno degli elementi più sacri per l’uomo, in quanto è proprio mentre “passa” il tempo che egli vive, nasce, cresce, lavora, dorme, esplora, viaggia… il tempo è a tutti gli effetti una variabile di fondamentale importanza per il suo equilibrio psico-fisico. I termini non rinviano, invece, ad una “religiosità”, in quanto questa si struttura in modo che ne derivano sistemi coerenti di atteggiamenti, comportamenti e motivazioni: *holiday*, *ferie* e soprattutto *vacanza* inglobano al loro interno un concetto di festa importante ma sfuggente, che non è stato istituzionalizzato come invece è accaduto per la religione.

Si può dedurre, ora, che è sacro sia il tempo della vita di tutti i giorni, il cui principale attore è il residente, che quello relativo alle ferie, il cui principale attore è il turista. E se entrambi hanno una valenza che deve essere sostenuta e compresa è importante che, nel momento in cui i due tempi dei due soggetti si incrociano:

* Il turista tratti il territorio che lo ospita con i suoi residenti, che ci vivono e svolgono al suo interno le loro attività quotidiane, come “una cosa da rispettare e non distruggere”, perché quel territorio è unico, per il suo aspetto fisico e morfologico, ma soprattutto per il suo carattere e per ciò che trasmette ai residenti, che hanno deciso di porci le proprie radici e di viverci in pianta stabile;
* Il residente accetti il turista, lo capisca e capisca le sue esigenze attraverso l’empatia, facendosi proprie le sue motivazioni, cercando di capire la ricchezza che quel viaggio di vacanza gli apporterà intesa come conoscenza, novità, e arricchimento culturale.

Si delinea così un orientamento di base verso una sostenibilità della sacralità dei due tempi.

**Il concetto di reciprocità e la teoria dello Scambio sociale**

La motivazione che sta alla base del rapporto fra turista e residente può essere incarnata dallo scambio reciproco di servizi oppure di attività, che siano a favore di entrambi i soggetti.

Questo concetto si ricollega alla **teoria dello Scambio sociale** il cui caposaldo è il fatto che le persone interagiscono dopo aver soppesato costi e benefici passati e potenziali.

Applicando questa teoria al rapporto turisti/residenti si riesce a dare una spiegazione sul perché i residenti sviluppano atteggiamenti più o meno positivi nei confronti del fenomeno del “turismo”.

Molto spesso, tra i residenti ed i turisti, lo scambio (che può essere di natura materiale, sociale o psicologico) non è reciproco e paritario, in tal modo può sorgere un’asimmetria.

Lo scopo principale è quello di ottenere il miglior equilibrio tra i costi che si sopportano ed i benefici che si ottengono, mediante il carattere della reciprocità.



Abbiamo visto che il rapporto che si instaura tra i 2 soggetti in questione, varia al variare dell’approccio che il residente ha verso il turismo.

Segmentare i residenti in 4 categorie in relazione al turismo può essere utile per comprendere l’infinità di percezioni che li caratterizzano.

1. *Positivo-attivo* (favorevole): residenti che promuovono l’attività turistica (esempio: gli imprenditori direttamente coinvolti saranno impegnati in una promozione aggressiva);
2. *Negativo-attivo* (sfavorevole): residenti che mettono in atto un’opposizione aggressiva all’attività turistica;
3. *Positivo-passivo* (favorevole): esistenza di un limitato supporto all’attività turistica;
4. *Negativo-passivo* (sfavorevole): esistenza di un’opposizione silenziosa.

A influenzare notevolmente le percezioni dei residenti sul turismo è sicuramente l’impatto che il turismo ha su di loro e sul territorio in cui vivono.

Un particolare tipo di turismo che identifica gli ultimi tre decenni e che non aiuta sicuramente a migliorare il rapporto turista/residente è il cosiddetto **Turismo di Massa**, cioè il turismo che coinvolge un grande ed esorbitante numero di persone che si recano nello stesso luogo, durante lo stesso periodo dell’anno (in genere durante la festività comandate e durante le ferie estive). É la forma più diffusa di turismo e spesso rappresenta la via più economica per fare una vacanza. In questo tipo di viaggi i turisti si muovono lungo percorsi identici, seguendo le stesse mode e quindi le stesse mete, in cerca di relax, senza incorrere in particolari rischi.

In contrapposizione al turismo di massa vi è il **Turismo Sostenibile:** la forma di turismo che “soddisfa i bisogni dei viaggiatori e delle regioni ospitanti, ma allo stesso tempo protegge e migliora le opportunità per il futuro”.

A nostro avviso questo particolare tipo di turismo è quello da perseguire per poter incentivare e creare sinergie nel rapporto armonioso fra turisti e residenti, ma se è impensabile eliminare il turismo di massa dalle città, è possibile per noi rendere questo turismo più sostenibile.

6. FASE OPERATIVA

Le **azioni rivolte ai residenti** per potersi approcciare in modo ottimale al turista:

• Creare nei residenti la consapevolezza dei vantaggi che il turismo genera (es: mostrare in modo

semplice e chiaro in che modo i fondi provenienti dai turisti vengono investiti)

• Migliorare la coscienza turistica e la cultura dell’accoglienza nella collettività con eventi tematici (es: immigrazione), interventi di ospiti nelle scuole, incontri gratuiti …

• Rafforzare nei residenti il senso di “appartenenza” e il valore della “territorialità” per vedere nel turismo non più solo un elemento di arricchimento personale ma un arricchimento sociale e della comunità (es: eventi tipici e tradizionali)

• Incentivare la Sharing Economy che permette di risparmiare, ridistribuire denaro, favorire la socializzazione e salvaguardare l’ambiente come Bla Bla Car, Airbnb, ScambioCasa, Couchsurfing, BikeMI, Car2Go o Gnammo tutti esempi di home sharing, car pooling o social eating.

Le **azioni rivolte al rapporto turisti/residenti**:

• Incentivare il turismo sostenibile:

1. Decentrare l’afflusso turistico: invogliare i visitatori a esplorare altro e muovere l’economia in modo da “sostenere” le piccole comunità

2. Migliorare le modalità di trasporto: mezzi pubblici, biciclette, a piedi.

3. Eliminare i “pacchetti tutto compreso” perché non è possibile verificare che la popolazione locale tragga un reale beneficio dai soldi investiti dal viaggiatore

4. Rispetto della cultura locale: “spingere” il turista a immergersi nella cultura locale

Per ottenere questo abbiamo pensato a:

• Limitare i gruppi organizzati perché il turista tenderà a sviluppare relazioni all’interno del gruppo piuttosto che all’esterno (piccoli gruppi 5/6 persone)

• Far conoscere zone sconosciute, multietniche e meno “turistiche” con l’aiuto dei residenti mostrando ai visitatori contesti quotidiani e insoliti.

• Modificare la figura della “guida locale” per creare un rafforzamento del senso di identità coinvolgendo:

o Studenti

o Immigrati

o Anziani

o Disoccupati

• Limitare la “toccata e fuga” del turista perché nemica dell’integrazione

7. FASE DI MONITORAGGIO E FEEDBACK

*Il monitoraggio del processo di marketing territoriale resource centered*

*Obiettivi*

Il monitoraggio del processo di marketing territoriale resource centered è volto a verificare in maniera continuativa i progressi effettuati nello sviluppare l’identità obiettivo del territorio. L’attività assume le caratteristiche di una sorta di controllo strategico circa la coerenza delle iniziative concretamente poste in essere con le strategie previste in fase di pianificazione, nonché del rispetto dei tempi con cui i diversi interventi sono realizzati. Segnatamente, il sistema di monitoraggio deve essere impostato per rispondere a obiettivi tra loro gerarchicamente legati. In primo luogo, verificare in quale misura l’identità territoriale stia effettivamente modificandosi nella direzione voluta.

In secondo luogo quanto le diverse vocazioni territoriali si stiano sviluppando concorrendo adeguatamente alla nuova identità.

In terzo luogo, in quale misura le funzioni del territorio stiano evolvendo in maniera da rendere le vocazioni attese realmente competitive.

In quarto luogo, quanto i progetti realizzati stiano colmando i gap strutturali di risorse che impediscono al territorio di avere un’identità diversa da quella attuale.

*Approccio metodologico*

Al fine di costruire un sistema di monitoraggio in grado di rispondere al sistema gerarchizzato di obiettivi, cui si è fatto cenno in precedenza, è necessario adottare le metodiche della business intelligence. In tal senso, il monitoraggio richiede la costruzione di un sistema di raccolta ed elaborazione dei dati che risponda ad alcuni requisiti essenziali:

* Capacità di integrare molteplici fonti di informazioni tra loro eterogenee, sia presenti nel territorio sia esterne allo stesso. Infatti, i dati necessari a costruire una visione veritiera ed aggiornata, dei progressi realizzati durante il processo di modifica e sviluppo delle risorse di un’area, richiede sia una conoscenza puntuale delle iniziative in atto nel territorio, sia una valutazione dei cambiamenti in atto in altri territori.
* Utilizzo di algoritmi di elaborazione dei dati, che in una logica bottom up consentano di avere informazioni con diverso grado di dettaglio: a livello di singola risorsa, di singola funzione territoriale, di singola vocazione e di identità complessiva
* Possibilità di organizzare la reportistica in funzione delle esigenze dei diversi stakeholders territoriali. Infatti, mentre nell’azienda, in genere il monitoraggio sulle strategie è soprattutto compito dell’alta direzione, in un territorio la presenza di diversi soggetti coinvolti delle dinamiche di sviluppo delle risorse richiede uno sforzo di condivisione e al tempo stesso di personalizzazione delle informazioni. Il sistema di reporting dovrebbe perciò, consentire di costruire indicatori diversi e di aggregarli in funzione del profilo del soggetto interessato a consultarli.

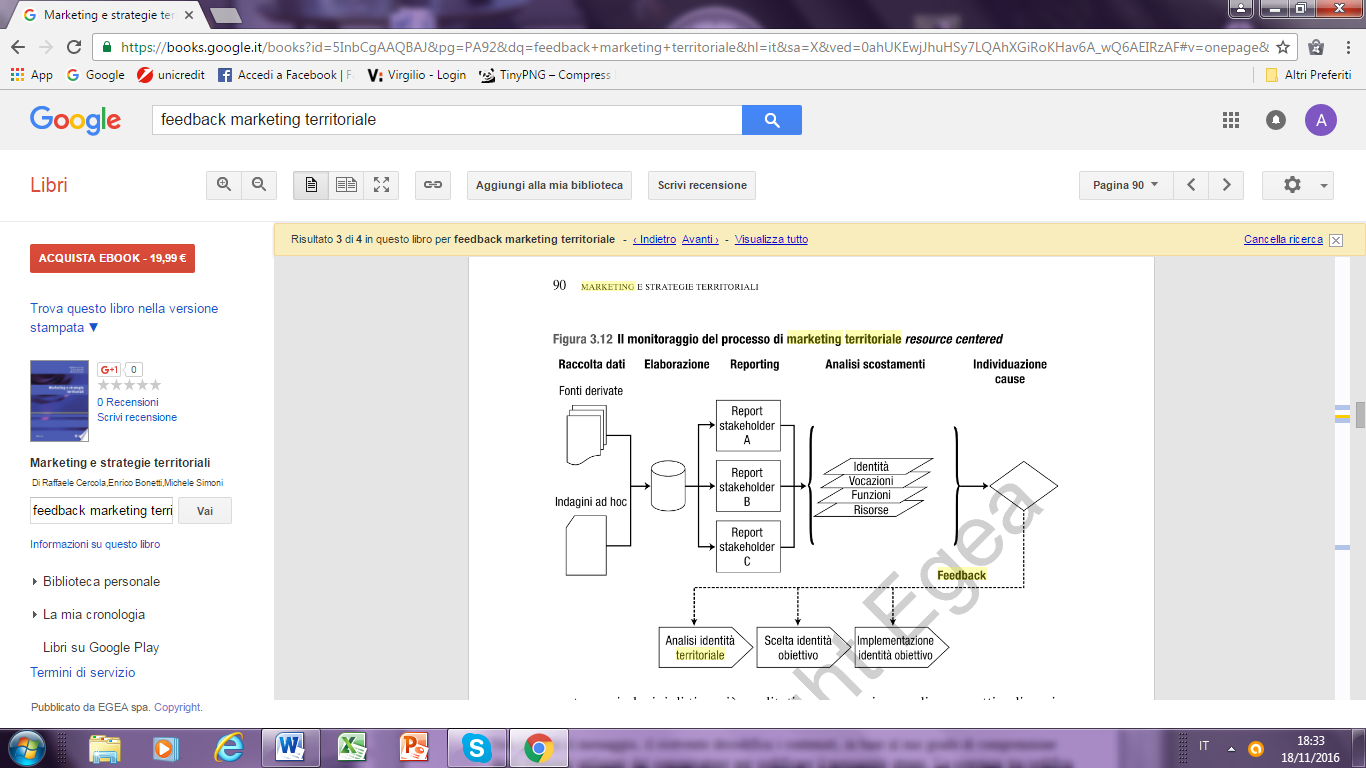
Il monitoraggio strategico di un territorio è esposto, sul piano del metodo ad alcune criticità, che amplificano i problemi che classicamente devono fronteggiare tutte le organizzazioni impegnate in attività analoghe. In particolare nel caso del processo di marketing territoriale resource centered particolare attenzione va rivolta ad aspetti quali:

* L’eterogeneità delle fonti informative disponibili. Tale eterogeneità potrebbe tradursi, infatti, in una incompatibilità dei dati relativi da soggetti diversi a causa delle metodologie utilizzate, del differente grado di aggiornamento delle fonti, degli oggetti di indagine non coincidenti.
* La qualità dei dati utilizzabili, che potrebbero risultare incompleti e nei casi più gravi totalmente inaffidabili
* La difficoltà di accesso a fonti informative appartenenti a soggetti esterni al territorio, che potrebbero non essere disposti a condividere le informazioni con altri territori.

Per tali motivi molto spesso è necessario monitorare il processo attraverso attività periodiche di rilevazione realizzate ad hoc e volte in maniera mirata a reperire tutte le informazioni necessarie.

*Modalità operative*

Il monitoraggio del processo di marketing territoriale resource centered è strutturato in una serie di attività, durante le quali gli interventi realizzati sono confrontati con gli obiettivi posti in essere. In particolare, tali attività sono rappresentate dalla raccolta dei dati, dalla loro elaborazione in indicatori atti a evidenziare i progressi realizzati nello sviluppo delle risorse territoriali, dal confronto sistematico degli indicatori con gli obiettivi fissati nel piano strategico, dall’individuazione dell’eventuale mancato raggiungimento degli specifici obiettivi. La raccolta dei dati richiede sia uno sforzo di acquisizione ed integrazione dei dati già esistenti e rilevati da soggetti pre-esistenti sia la realizzazione di indagini ad hoc atte a colmare eventuali lacune informative. Tali sforzi vanno rivolti, da un lato, all’interno del territorio, in maniera da costruire un quadro attendibile delle iniziative in atto; dall’altro verso altri territori in modo da comprendere l’evoluzione dello scenario complessivo entro cui l’area si trova a competere.



L’elaborazione delle informazioni consiste nell’applicazione di metodiche statistiche ed eventualmente, in presenza di una grande mole di dati, di *data mining* ai dati disponibili. Le analisi a carattere meramente quantitativo vanno però integrate con indagini di tipo qualitativo, necessarie a cogliere aspetti e dinamiche dello sviluppo territoriale che sfuggono alle indagini più squisitamente statistiche. La costruzione di report basati su più indicatori diversi può consentire una più agevole interpretazione di fenomeni complessi quale è l’evoluzione di un sistema territoriale. Tali report andrebbero, inoltre, costruiti avendo chiari gli interessi e le esigenze informative delle diverse tipologie di *stakeholders* territoriali coinvolti nel processo di monitoraggio.

Il confronto tra gli indicatori e gli obiettivi posti a fondamento dell’identità futura del territorio è un’attività che può essere svolta a vari livelli. Infatti di ogni singolo progetto incluso nel master plan, andrebbero verificati lo stato di avanzamento e l’impatto sul sistema territoriale a livello di risorse, funzioni, vocazioni ed identità complessiva. Inoltre, in presenza di interdipendenze di varia natura tra i progetti, andrebbero analizzate le ripercussioni di ritardi o criticità di un progetto sulla realizzazione e l’efficacia degli altri.

Infine, l’ultima attività di monitoraggio è relativa all’analisi delle cause dell’eventuale mancato raggiungimento di taluni obiettivi. Tali cause possono essere ascritte a due ordini di macro-motivazioni: problemi nella realizzazione del master plan e cambiamento degli scenari di riferimento entro i quali le strategie di marketing resource centered si va a collocare. Nel primo caso gli attori del territorio non sono in gradi di portare a compimento gli interventi previsti, con i tempi e le modalità preventivate. Nel secondo caso si sono prodotti nel contesto di riferimento eventi non previsti che hanno modificato le condizioni di competitività della destinazione.

In entrambi le ipotesi, a una puntuale individuazione delle specifiche cause delle criticità riscontrate, deve fare seguito un processo di ripensamento della strategia territoriale, che nei casi più gravi può sfociare nella totale ridefinizione dell’identità obiettivo del territorio, in quelli meno gravi, in una rettifica ed integrazione del piano strategico.

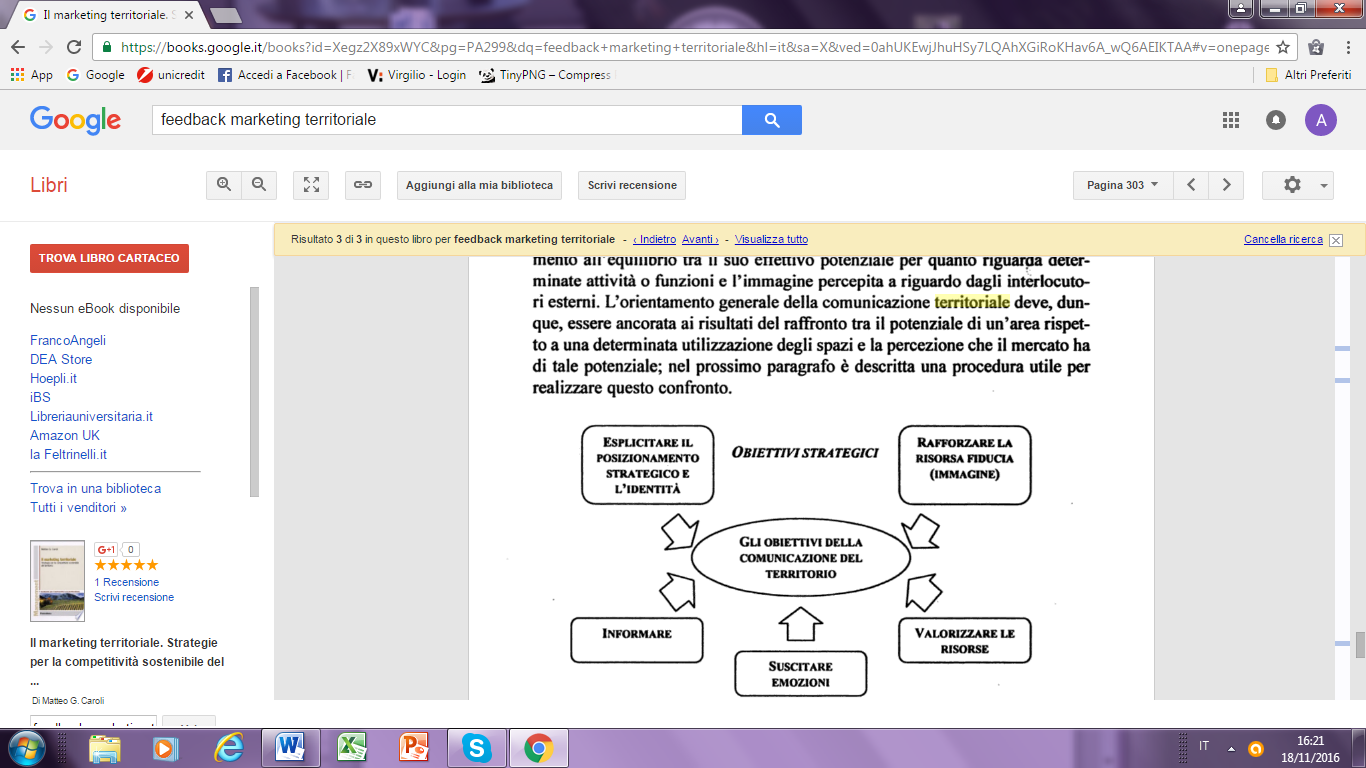
È evidente perciò come, il monitoraggio possa, attraverso i feedback prodotti, indurre la necessità di riavviare completamente o solo parzialmente il processo di marketing resource centered. [[1]](#footnote-1)

La comunicazione e il messaggio

Nel ricevere il messaggio, il ricevente decodifica i contenuti, in base al suo grado di comprensione degli elementi utilizzati dal comunicatore per codificare il messaggio stesso. La coerenza tra codifica e decodifica del messaggio aumenta al crescere dell’interazione tra comunicatore e ricevente; infatti, la comunicazione tende ad essere più efficace quando avviene tra soggetti che hanno ripetute occasioni di comunicare o che appartengono allo stesso gruppo sociale e culturale.

Il processo di comunicazione non è unidirezionale, ma circolare. Il ricevente può “rispondere” alla comunicazione ricevuta attraverso un messaggio inviato all’originario comunicatore o attraverso determinati comportamenti; tale risposta può avvenire in maniera immediata o con un certo ritardo temporale. La risposta del ricevente produce un **feedback sul comunicatore**: gli fornisce una serie di elementi per valutare gli effetti della comunicazione avvenuta e, quindi, per adeguare i contenuti e le modalità delle successive azioni rispetto agli obiettivi originari. È importante precisare che la fase retroattiva della risposta del ricevente e del conseguente feedback sui contenuti della comunicazione non si verifica necessariamente e sempre. Il suo manifestarsi dipende innanzitutto dal tipo di strumento di comunicazione utilizzato; ad esempio, è abbastanza infrequente nel caso della pubblicità, mentre è intrinsecamente molto probabile nel direct marketing.

Per delineare correttamente gli obiettivi strategici della comunicazione e i suoi contenuti, è utile analizzare la situazione attuale del territorio, con riferimento all’equilibrio tra il suo effettivo potenziale per quanto riguarda determinate attività o funzioni e l’immagine percepita a riguardo degli interlocutori esterni. L’orientamento generale della comunicazione territoriale deve, dunque, essere ancorata ai risultati del raffronto tra il potenziale di un’area rispetto a una determinata utilizzazione degli spazi e la percezione che il mercato ha di tale potenziale.



*Gli obiettivi della comunicazione territoriale*

Confronto tra potenziale del territorio e immagine percepita

Il confronto tra il potenziale che una determinata area esprime relativamente a certe funzioni o attività e l’immagine che a riguardo essa ha presso gli interlocutori esterni presenta una notevole difficoltà pratica che deriva dal fatto di essere basato su grandezze qualitative: si tratta dell’elevato grado di soggettività che caratterizza la valutazione sia del potenziale che dell’immagine percepita.

La procedura attraverso cui realizzare la comparazione in questione deve tenere conto della necessità di individuare parametri che permettano di esprimere in termini sufficientemente affidabili il potenziale del territorio e l’immagine percepita.

In tal senso si può utilizzare una procedura articolata in *quattro fasi*:

1. definizione dello specifico aspetto dell’offerta territoriale oggetto della valutazione. In linea teorica, il confronto tra potenziale e immagine percepita può riguardare il territorio nel suo insieme; si intuisce, che quanto più ampio e complesso è l’oggetto della valutazione, tanto più è complesso arrivare a valutazioni oggettive. Pertanto, si ritiene preferibile valutare aspetti abbastanza circostanziati dell’offerta territoriale, soprattutto relativi a precisi segmenti di mercato.

2. Indicazione dei criteri di valutazione del potenziale di valore offerto dall’area e della percezione di valore detenuta dal cliente. È probabile che i criteri per determinare il potenziale del territorio non siano necessariamente gli stessi di quelli considerati per stimare la percezione. Al fine di poter confrontare i valori, ciascuna delle due categorie (potenziale e immagine percepita) deve essere stimata attraverso lo stesso numero di criteri, che possono anche essere ponderati, per tenere conto del loro diverso rilievo.

3. Attribuzione di un punteggio per ciascun criterio indicato. Insieme con la definizione dei pesi di ponderazione, quest’attribuzione risulta particolarmente complessa, essendo basata su stime in gran parte soggettive e quindi facilmente distorte dall’intrinseca razionalità limitata del soggetto che compie la valutazione. Dopo aver assegnato il punteggio a ciascun criterio e averlo ponderato secondo i valori stabiliti in precedenza si sommano i risultati ottenuti. L’offerta territoriale analizzata ottiene così un punteggio per quanto riguarda il suo potenziale di valore e la sua immagine percepita dal mercato target.

4. Costruzione di un piano “potenziale-immagine”. Nell’asse verticale si considera il potenziale e in quello orizzontale, l’immagine percepita. Ciascuno dei due assi è articolato secondo una scala quantitativa il cui valore minimo e massimo dipendono dal numero di variabili considerate e dalla scala di punteggi adottata. In funzione dei punteggi ottenuti nella fase precedente, è immediato posizionare nel piano l’offerta territoriale analizzata. Se si traccia la diagonale, il piano considerato si divide in due aree che distinguono due situazioni tipo; la prima, rappresentata dall’area superiore comprende le situazioni in cui il potenziale del territorio è superiore rispetto alla sua immagine che viene percepita all’esterno; l’area inferiore comprende al contrario le situazioni in cui l’immagine è migliore del potenziale.

La comunicazione ha il compito di rendere comprensibili i contenuti del posizionamento e diffonderli sia tra gli attori che operano nel territorio, sia tra soggetti ad esso esterni. L’intensità dell’azione di comunicazione deve essere attentamente commisurata alle complessive disponibilità di risorse che il territorio mette in campo anche per le azioni in altri ambiti dello sviluppo territoriale e alla effettiva sensibilità che i target di questa comunicazione hanno in termini di comportamenti effettivi.

A livello di “*offerta territoriale*”, la comunicazione riguarda i contenuti delle sue specifiche opportunità localizzative, le caratteristiche e il rilievo delle varie componenti del sistema territoriale, i fattori di attrattività rilevanti per segmenti di mercato determinanti e specifiche funzioni d’uso del territorio. In questa prospettiva assume notevole importanza un sistema informativo adatto a trasmettere il giusto messaggio e la giusta percezione al target di riferimento.

La comunicazione di marketing è finalizzata a sostenere direttamente le azioni di marketing territoriale, in particolare rendere note e valorizzare le offerte territoriali disponibili. È rivolta a tutti coloro che si trovano nella condizione di comparare aree diverse per scegliere quella migliore per la realizzazione di una determinata attività. In questa prospettiva, essa ha una funzione informativa, ma anche favorire le condizioni per lo sviluppo di relazioni efficaci tra gli attori locali e i potenziali utilizzatori dell’offerta territoriale.

Vi sono tre effetti fondamentali che la comunicazione territoriale cerca di suscitare:

* **Riconoscimento**: deriva dalla disponibilità di un certo insieme d’informazioni su elementi tangibili e intangibili che caratterizzano l’offerta territoriale. Il riconoscimento è volto a rafforzare un posizionamento già in qualche modo percepito dal target, oppure si propone di collocare il luogo in questione tra le alternative di cui l’utente è consapevole ai fini della sua scelta. La comunicazione volta a sviluppare un certo riconoscimento del territorio deve essere basata sulla misurazione della familiarità che il pubblico target ha con il luogo che s’intende promuovere e con le specificità della sua offerta territoriale. È anche importante conoscere la percezione di fondo che il target ha del territorio, segno (positivo o negativo) di tale attitudine e la sua natura in termini di attributi intangibili.

A tal fine per avere dati concreti sul feedback di riconoscimento, occorre realizzare un audit della percezione, attraverso interviste ad un campione rappresentativo del mercato obiettivo.

* **Adesione**: è un’attitudine più intensa della precedente, richiede una comunicazione più complessa in cui il contenuto informativo è basato sull’attenta valutazione degli elementi nel manifestarsi, nella coscienza dell’utente, di un accordo sostanziale tra i suoi bisogni e i contenuti materiali e immateriali dell’offerta territoriale, oggetto della comunicazione. La comunicazione finalizzata all’adesione deve essere basata su un’efficace definizione dell’immagine del luogo e sulla verifica che il mercato target riconosca correttamente tale immagine. In questo modo tramite un corretto riconoscimento da parte del target vi sarà il giusto ritorno da parte di esso.
* **Azione**: comprende tutte le attività secondo le quali il target risponde in maniera positiva e corretta nei confronti degli investimenti comunicativi territoriali e di conseguenza agisce nella giusta direzione. Nel caso in cui l’investimento non sia stato fatto nel modo corretto, l’azione non avverrà e non vi sarà una risposta corretta rispetto a quella aspettata. In questo caso la non azione corrisponde ad un feedback negativo o indifferente da parte del mercato target di riferimento. [[2]](#footnote-2)

La soddisfazione dei clienti

Per concludere, i metodi per l’analisi e la comprensione dell’effettiva soddisfazione dei clienti può essere ottenuta mediante vari strumenti ed attività.

Le attività per **misurare il grado di soddisfazione del cliente** sono:

* Sondaggio annuali sulla soddisfazione complessiva
* Moduli di feedback da compilare al termine di un servizio erogato e da inviare per posta o per email
* Feedback dei clienti non sollecitato: le lamentele, i complimenti e i suggerimenti dei clienti possono trasformarsi in un flusso di informazioni utilizzabili per monitorare la qualità dei servizi offerti e per individuare i miglioramenti necessari per la progettazione e l’erogazione degli stessi
* Focus group con i clienti più importanti realizzato una volta l’anno

Inoltre tutte le attività di contatto del target potenziale rimanderanno a:

– Sito internet

– numero di telefono del front office o contatto dei referenti

Questi saranno i due principali strumenti attraverso i quali si monitorerà l’efficacia delle varie campagne.

Per quanto riguarda gli strumenti di controllo della promozione:

* Per il sito si tratterà principalmente di accessi al sito, numero di pagine visitate, tempo di permanenza sul sito del navigatore. I banner su altri siti e le DEM permetteranno di riconoscere da dove arrivano i navigatori e, quindi, di verificarne la loro efficacia in modo diretto. Sul sito bisogna inserire un piccolo questionario, messo però in evidenza, attraverso il quale chiedere al cliente com’è arrivato sul sito (banner, DEM, pagina stampa, passaparola). Verranno effettuate altre analisi sull’incremento del numero dei navigatori nei periodi durante i quali le attività di comunicazione verranno effettuate.
* Per le telefonate ci si dovrebbe aspettare un incremento nei periodi di esecuzione del planning di comunicazione. E’ fondamentale che l’addetto o referente segua le stesse linee guida del questionario previsto sul sito. Si tratta di predisporre semplici format cartacei dove inserire data della chiamata e crocettare le risposte. Una volta ogni due mesi questi format dovranno essere registrati e statisticati. L’analisi periodica dei dati di accesso al sito, delle chiamate al numero telefonico, delle risposte ai questionari permetterà negli anni successivi di tarare meglio i diversi strumenti di contatto. [[3]](#footnote-3)

1. Raffaele Cercola. Enrico Bonetti. Michele Simoni. *Marketing e strategie territoriali*. Egea Alfaomega [↑](#footnote-ref-1)
2. Matteo G. Caroli. *Il marketing territoriale. Strategie per la competitività sostenibile del territorio*. Franco Angeli [↑](#footnote-ref-2)
3. <http://www.slideshare.net/pghione/piano-di-marketing-strategico-2011> [↑](#footnote-ref-3)