

*Mariangela Franch, Professore Ordinario  
Università degli Studi di Trento  
mariangela.franch@economia.unitn.it*

*Umberto Martini, Professore Associato  
Università degli Studi di Trento  
umberto.martini@economia.unitn.it*

*Federica Buffa, Dottoranda  
Università degli Studi di Trento,  
fbuffa@economia.unitn.it*

## **Le strategie di marketing per le destinazioni turistiche delle Dolomiti. Riflessioni alla luce di una ricerca sul campo.**

### **1. Il turismo nelle Dolomiti: alcune considerazioni alla luce dell'evoluzione del mercato.**

Le Dolomiti costituiscono un'area geografica varia e composita, che si estende sul territorio amministrativo della Provincia Autonoma di Trento, della Provincia Autonoma di Bolzano e della Provincia di Belluno. Il turismo nelle Dolomiti ha radici lontane, legate agli albori dell'alpinismo nelle Alpi Orientali, databile nella seconda metà del 1800, e dello sci da discesa, che ebbe nel secondo dopoguerra il proprio lancio definitivo. Grazie alla possibilità di praticare attività sportive all'aria aperta, ma anche alla bellezza dei paesaggi, all'offerta di strutture ed infrastrutture sempre più evolute nel tempo, al relax e al benessere psico-fisico che la montagna può offrire, il turismo ha assunto un ruolo crescente in tutta l'area dolomitica, divenendo, in particolare per alcune valli, una decisiva fonte di reddito (e di occupazione) per le popolazioni residenti.

L'offerta turistica delle Dolomiti si contraddistingue, in primo luogo, per la presenza di strutture ricettive, ristorative e commerciali di piccola dimensione, a conduzione familiare, in gran parte possedute e gestite da locali. Le più significative forme di crescita dimensionale si stanno verificando nel comparto dell'impiantistica, dove la necessità di effettuare considerevoli investimenti impone la costituzione di strutture organizzative adeguate (società di capitali o consorzi). L'attività di promozione, informazione e accoglienza turistica è affidata a strutture locali, di diritto pubblico nel bellunese e in Trentino, dove operano le Aziende di Promozione Turistica (APT)<sup>1</sup>, di diritto privato in Alto Adige, dove operano le Associazioni Turistiche, talvolta aggregate in Consorzi (sul tema, si rinvia a Franch e Martini, 2003 e a Martini, 2002a). L'offerta turistica risente inevitabilmente di una forte stagionalità, centrata sul periodo invernale per la pratica dello sci (dicembre-marzo) con un breve richiamo estivo (luglio-agosto) per la pratica dell'alpinismo e dell'escursionismo.

Da alcuni anni, seppure i dati relativi ad arrivi e presenze non siano ancora allarmanti, il turismo nelle Dolomiti risente di alcuni elementi di difficoltà, sia nella stagione estiva, sia in quella invernale. In particolare, pesano sul turismo nelle Dolomiti:

---

<sup>1</sup> In Trentino la recente riforma della promozione turistica provinciale (l.p. n. 8, 11 giugno 2002) ha previsto lo scioglimento delle APT di ambito pubbliche, a favore della costituzione entro il 2004 di nuove organizzazioni di diritto privato, la cui forma giuridica è liberamente definibile dalle parti.

- a) il generale stato di maturità/declino del prodotto turistico “montagna”, che ha ridotto la propria attrattività soprattutto nei confronti delle fasce più giovani della popolazione (cfr Macchiavelli, 2002; Minghetti, 2002);
- b) l’incremento costante della competizione da parte di altre destinazioni turistiche, montane e non, che offrono - a prezzi talvolta più convenienti – valide alternative di vacanza al potenziale turista;
- c) la forte dipendenza dell’andamento delle stagioni turistiche dalle condizioni meteorologiche, a causa dello scarso innevamento naturale in inverno, legato anche al fenomeno del *global warming*, e alla ricorrenza di estati fredde, piovose e dal clima instabile, che impediscono il regolare svolgimento della vacanza;
- d) la presenza di affollamento e di momenti di punta del traffico difficilmente sostenibili, aggravati anche dalla sempre più diffusa coesistenza fra turismo ed escursionismo giornaliero; al di là dell’impatto negativo sulla qualità della vacanza, tali fattori pongono anche un rilevante problema ecologico-ambientale, legato all’esigenza di offrire un numero crescente di attrazioni ed infrastrutture turistiche in alta quota.

Alla luce di questi elementi, le Dolomiti si pongono come un interessante caso di studio sotto il profilo dell’elaborazione delle strategie di marketing turistico: si tratta, infatti, di cogliere ed interpretare alcuni “segnali deboli” che provengono dal mercato, per identificare opportune modalità di ri-definizione, promozione e commercializzazione del prodotto turistico che il territorio è in grado di esprimere, prima che gli elementi critici (qualificabili come “minacce”) si manifestino in tutta la loro rilevanza, compromettendo lo sviluppo economico e sociale delle valli dedite al turismo.

Per indagare il fenomeno è stata condotta una ricerca sul campo, tesa a ricostruire il profilo dei turisti delle Dolomiti, il loro comportamento di selezione e acquisto della vacanza, il loro grado di soddisfazione per le attrattive turistiche offerte nelle diverse località. A partire dai risultati dell’analisi, è così possibile individuare alcune linee di azione rispetto alle quali orientare l’attività di marketing strategico. Tale attività è resa specifica dal fatto che il turista delle Dolomiti appartiene prevalentemente alla categoria “fai da te”, esulando dai tradizionali canali di promozione e commercializzazione dei prodotti turistici (tour operator, agenzie di viaggio).

## **2. Il metodo della ricerca**

Le località dolomitiche coinvolte dall’indagine sono state scelte in base a due parametri fondamentali: la piena appartenenza all’area dolomitica e la forte vocazione turistica, rilevata attraverso il numero dei pernottamenti (cfr. Tabella 1). Le aree interessate sono state pertanto: Madonna di Campiglio, San Martino di Castrozza e Moena in Trentino, Alta Badia (Corvara e La Villa), Val Gardena (Ortisei), Alta Pusteria (Sesto Pusteria e San Candido) in Alto Adige, Cortina e Alleghe in Veneto. I dati sono stati raccolti attraverso la predisposizione di un questionario on line, accessibile esclusivamente dai computer messi a disposizione del personale di *front office* presente negli uffici delle Associazioni e Aziende di Promozione Turistica delle località interessate. La collaborazione degli enti turistici locali è stata determinante rispetto al conseguimento dei risultati, in quanto la scelta di tali strutture quali luoghi di somministrazione dei questionari ha permesso di focalizzare l’attenzione su un segmento di turisti più ampio e diversificato di quello raggiungibile indirizzando l’indagine al solo settore alberghiero o extra-alberghiero. La presenza e la disponibilità del personale di *front office* ha permesso inoltre di monitorare gli intervistati, a garanzia dell’accuratezza nella raccolta delle informazioni, assicurando che i questionari venissero rivolti ai soli turisti e non agli escursionisti: tale procedura ha garantito il contatto con gli ospiti che hanno fruito dei servizi della destinazione, e pertanto in grado di esprimere giudizi e valutazioni relativi alla località oggetto d’indagine. L’impossibilità di chiudere il processo di somministrazione in presenza di item privi di risposta, garantito da una procedura automatica legata alla somministrazione on line, ha infine escluso la possibilità di invio di questionari non completi.

I questionari sono stati somministrati seguendo uno schema di campionamento stratificato (a livello regionale) e sistematico (attraverso la definizione di un passo), per la determinazione del quale è stato definito un processo di rilevazione articolato nelle seguenti fasi:

1. si è fissato in 5.000 il numero totale di questionari da somministrare, al fine di garantire una buona precisione degli stimatori utilizzati (frequenze relative), che si traduce nell'elevata attendibilità delle stime di seguito ottenute;
2. si è individuato il tasso di incidenza del periodo estivo (47%) e di quello invernale (53%), rapportando le presenze ad essi relative al totale presenze (riferimento: anno solare 2000). Moltiplicando tali tassi per il numero totale di questionari da somministrare nell'intera indagine, si è individuato il numero di questionari da somministrare nei due periodi;
3. il numero di questionari da somministrare nelle diverse aree dolomitiche è stato ottenuto costruendo i rapporti di composizione delle presenze nelle diverse aree nel periodo di riferimento (estivo o invernale): se indichiamo con  $N_E$  il totale delle presenze estive e con  $N_{Ei}$  le presenze estive nella  $i$ -ma area dolomitica, il rapporto di composizione per quest'area sarà dato da:

$$\frac{N_{Ei}}{N_E}, \quad i = 1, 2, \dots, k.$$

Il prodotto di questi rapporti per il numero di questionari da somministrare nel periodo ha fornito le quantità che compaiono in Tabella 1;

4. in ciascuna zona, nel periodo di rilevazione considerato, si è proceduto a somministrare i questionari all'interno delle singole organizzazioni turistiche, tramite uno schema di campionamento sequenziale (proporzionale), indicando cioè agli operatori di *front line* quante persone dovessero essere intervistate ogni giorno per tutto il periodo considerato.

I questionari sono stati raccolti nel corso dell'estate 2001, nel periodo luglio/settembre, e nell'inverno 2001/2002, nel periodo gennaio/marzo (si è evitato volutamente il periodo delle vacanze di Natale). La rilevazione all'interno di un periodo di tempo così esteso ha permesso di misurare con maggiore precisione i fenomeni oggetto di indagine, evitando, in modo particolare, che alcune risposte dipendessero da fattori contingenti, quali ad esempio la presenza di specifici gruppi di turisti in zona oppure di condizioni climatiche sfavorevoli.

In totale sono stati somministrati 4.910 questionari, rispettivamente 2.308 in estate e 2.602 in inverno, ottenendo un tasso di *redemption* pari al 98,2% (97,7% in estate; 98,7% in inverno).

Tabella 1: Questionari da somministrare nelle aree dolomitiche in base allo schema di campionamento.

	ESTATE			INVERNO		
	PRESENZE 2000	PESO	QUESTIONARI	PRESENZE 2000	PESO	QUESTIONARI
<b>Trentino</b>						
Madonna di Campiglio	700.937	0,18	428	881.822	0,20	538
Moena	341.559	0,09	208	292.321	0,07	178
San Martino di Castrozza	254.523	0,07	156	248.966	0,06	152
<b>Alto Adige</b>						
Val Gardena	796.170	0,21	486	1.042.177	0,24	636
Alta Badia	592.425	0,15	361	892.648	0,21	544
Sesto Pusteria	293.531	0,08	179	203.445	0,05	124
San Candido	165.092	0,04	101	144.705	0,03	88
<b>Veneto</b>						
Cortina	647.366	0,17	395	527.348	0,12	322
Alleghe	81.870	0,02	50	90.692	0,02	55
<b>TOTALE</b>	<b>3.873.473</b>	<b>1,00</b>	<b>2.363</b>	<b>4.324.124</b>	<b>1,00</b>	<b>2.637</b>

Fonte: ns. elaborazioni

Le 19 domande presenti nel questionario erano finalizzate all'analisi di quattro aree:

1. la definizione del profilo del turista delle Dolomiti;
2. le modalità di organizzazione e scelta della vacanza;
3. le motivazioni e i fattori di attrattiva che hanno indotto il turista a scegliere la destinazione prescelta, compresa una valutazione della soddisfazione e dell'importanza relativa;
4. la rilevazione delle intenzioni future del turista.

I dati raccolti sono stati elaborati seguendo due linee di analisi. Ad un primo livello, si è proceduto a determinare distribuzioni di frequenza, rappresentazioni grafiche e calcolo di misure sintetiche. In seguito, i dati contenuti nel database sono stati analizzati applicando la tecnica dell'Analisi delle Corrispondenze (AC), la quale è finalizzata allo studio delle relazioni tra le modalità (o categorie) di due o più variabili discrete, solitamente qualitative. Lo scopo principale della AC è quello di rivelare la struttura di una matrice di dati (tabella di contingenza) spesso assai complicata, sostituendola con una più semplice, senza però perdere informazione rilevante: ciò comporta la rimozione di informazione ridondante (*noise*), per far trasparire in maniera più chiara ed essenziale le relazioni che intercorrono tra i caratteri considerati. In secondo luogo, la AC permette di visualizzare il risultato di questa operazione di "chiarificazione" delle relazioni intercorrenti in termini di punti in uno spazio, e ciò facilita notevolmente la loro interpretazione. In altre parole, la AC è uno strumento per analizzare l'associazione tra due o più variabili qualitative, rappresentando le categorie delle variabili come punti in un sottospazio di poche dimensioni: categorie con distribuzioni simili saranno rappresentate come punti vicini nel sottospazio dei risultati, mentre categorie con distribuzioni dissimili saranno rappresentate da punti lontani.

### **3. I risultati della ricerca**

#### **3.1. Il profilo socio-demografico del turista**

I turisti che scelgono le Dolomiti per trascorrervi le vacanze hanno un'età compresa tra i 30 e i 45 anni. Le classi di età sono tendenzialmente omogenee nelle diverse stagioni, ad eccezione degli over 65 che risultano più numerosi in estate, quando si rileva una maggiore presenza di pensionati. I turisti appartenenti alle fasce più giovani di età prediligono la stagione invernale, quando è maggiore la presenza di studenti. Il livello di scolarità dei turisti intervistati è nettamente al di sopra della media nazionale: quasi la metà degli ospiti, infatti, ha conseguito il diploma di scuola media superiore e ben il 37% (in entrambe le stagioni) ha terminato gli studi universitari. Ne deriva che le Dolomiti attraggono un segmento medio-alto della domanda turistica.

I turisti che visitano le Dolomiti sono prevalentemente di nazionalità italiana, e provengono principalmente da Lombardia, Veneto, Lazio, Emilia Romagna e Toscana. Tra i turisti stranieri, i tedeschi si confermano in entrambe le stagioni i maggiori frequentatori dell'area dolomitica, mentre il soggiorno di ospiti extra-europei non rappresenta una fascia di mercato significativa. La relativa vicinanza del bacino turistico di riferimento è uno dei fattori che determina, sia in estate sia in inverno, l'intenso utilizzo dell'automobile per raggiungere le località dolomitiche.

Il nucleo turistico che frequenta più assiduamente le Dolomiti è quello familiare, ma si notano differenze significative se si confrontano i risultati della stagione estiva con quella invernale: in estate, infatti, più del 70% dei turisti trascorre le vacanze con la famiglia, e meno del 20% in compagnia di amici. In inverno, invece, sebbene le maggiori presenze siano da attribuire ancora ai nuclei familiari, il valore percentuale è sensibilmente inferiore al periodo estivo, mentre la presenza di gruppi di amici diviene rilevante (30,2%). I dati mostrano chiaramente la presenza contenuta dei gruppi organizzati.

Agli ospiti intervistati è stato chiesto di preventivare qual era il budget pro-capite per il periodo di soggiorno. Gli item presenti nel questionario indicavano tre categorie di spesa: budget settimanale inferiore a 500 €, compreso tra 500 e 1500 €, superiore a 1500 €. Dall'analisi è emersa una propensione di spesa degli ospiti piuttosto elevata: in entrambe le stagioni, infatti, i turisti avevano messo a budget per la propria vacanza sino a 1500 € a testa.

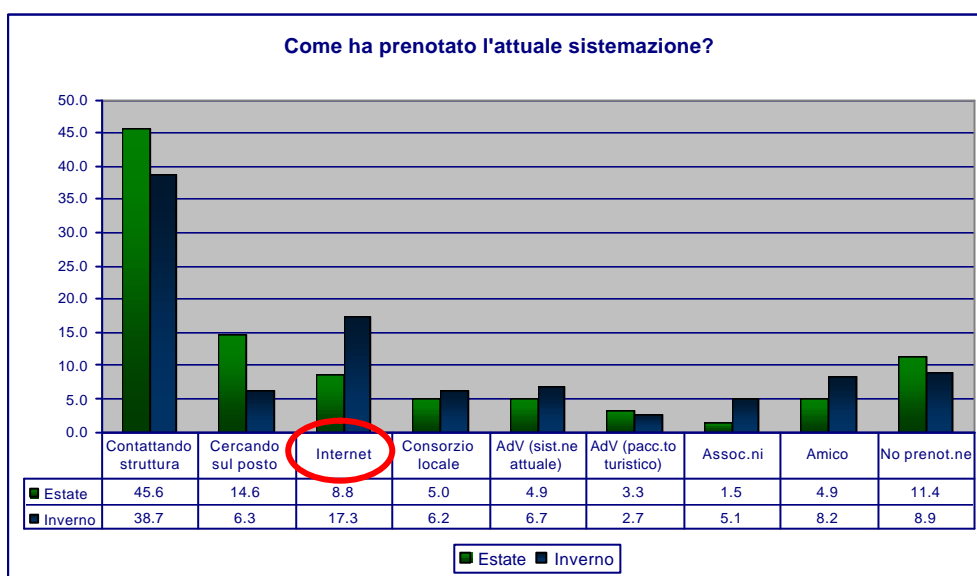
In estate gli ospiti soggiornano nelle Dolomiti per una o due settimane (le due classi si differenziano per pochi punti percentuali), mentre in inverno prevale la classica "settimana bianca". Indipendentemente dal periodo, gli ospiti prediligono la sistemazione in albergo (circa il 45% in estate e poco meno del 50% in inverno), garnì e appartamento. Contenuti risultano invece i pernottamenti in residence e in seconde case; campeggi, agriturismi e ospitalità presso amici completano la varietà delle strutture ricettive scelte dai turisti per trascorrere il proprio soggiorno.

#### **3.2 L'organizzazione della vacanza: scelta della destinazione, raccolta di informazioni, modalità di prenotazione**

L'idea e la scelta di trascorrere una vacanza nelle Dolomiti sono strettamente legate alle esperienze precedenti degli ospiti e al passaparola. Queste, infatti, influenzano più della metà dei turisti che raggiungono le Dolomiti. Il ruolo di Internet è piuttosto contenuto, sebbene si noti un maggior utilizzo del web nel periodo invernale ed una sua maggiore influenza nella fase di scelta della destinazione. In inverno Internet diviene tuttavia il terzo canale d'informazione consultato dagli ospiti potenziali per scegliere la meta delle proprie vacanze. Le campagne pubblicitarie, la

comunicazione tramite spot televisivi e radiofonici, la promozione attraverso stampa specializzata e la presenza presso le fiere turistiche non sembrano invece determinanti per questa fase (i valori di tali item si collocano al di sotto del 5%). Situazione simile si presenta per le agenzie di viaggi: meno del 3% degli ospiti si rivolge a tali strutture per la scelta della località in cui soggiornare, mentre quasi la metà dei turisti prenota la vacanza contattando direttamente la struttura ricettiva. Tale tendenza riveste maggiore importanza nella stagione estiva (45,6%) rispetto a quella invernale (38,7%). Nella stagione invernale la vacanza si presenta più organizzata, diminuiscono i turisti che non necessitano di prenotazione ed aumentano i contatti con circoli, associazioni, gruppi, Cral, agenzie, consorzi turistici. Particolarmente significativo per questa fase è il ruolo di Internet: la prenotazione on line raggiunge il 17,3% (valore doppio rispetto all'estate) e si afferma come il secondo canale più utilizzato dal cliente per prenotare un alloggio (cfr Figura 1).

Figura 1: Modalità di prenotazione della vacanza nelle Dolomiti suddivisa per stagione estiva (2001) e stagione invernale (2002).



Fonte: ns. elaborazione.

L'insieme dei dati sin qui evidenziati dimostra la forte caratterizzazione "fai da te" del turismo nelle Dolomiti, i cui ospiti, provenendo da bacini a breve o medio raggio, organizzano autonomamente la vacanza dalla fase di raccolta di informazioni fino alla prenotazione. Da questo punto di vista, il data-base ottenuto attraverso la ricerca costituisce anche un punto di riferimento importante per l'analisi, più generale, del comportamento di questa categoria di turisti.

L'utilizzo dell'analisi delle corrispondenze nell'ulteriore elaborazione dei dati sin qui presentati, ha permesso di ricostruire il profilo del turista che soggiorna nelle Dolomiti, analizzando le configurazioni di punti disposti nella mappa (cfr Figura 2). L'analisi mette in luce un primo profilo - visibile nella parte destra della mappa - che si riferisce a nuclei familiari di età matura (46-65 anni), con elevato livello di scolarizzazione e una buona posizione lavorativa. I turisti che appartengono a questo gruppo sono principalmente di nazionalità italiana ed hanno maturato l'idea di trascorrere la vacanza nelle Dolomiti grazie alle loro precedenti esperienze. Gli ospiti appartenenti a tale gruppo, infatti, sono già stati nelle Dolomiti più di una volta, o frequentano la località già da molti anni. Il secondo profilo si riferisce invece ai turisti che provengono dall'Europa (prevalentemente Germania) e da Paesi extra-europei, di giovane età (fino a 29 anni), che visitano le Dolomiti per la prima volta in compagnia di amici o con gruppi organizzati. Internet, la pubblicità e il passaparola sono gli strumenti attraverso i quali raccolgono informazioni relative alle destinazioni in cui soggiornare.

Interessanti risultano alcune osservazioni in merito all'analisi di come è maturata l'idea di trascorrere il soggiorno in Dolomiti: attraverso la lettura della distribuzione dei punti nella mappa (da destra verso sinistra) si nota, infatti, un aumento del livello di intermediazione ricercato dal turista per progettare la propria vacanza. Da un'idea maturata prevalentemente dalle esperienze precedenti dell'ospite, cui si associano le caratteristiche del primo profilo, ci si sposta verso la parte sinistra della mappa, incontrando gli item relativi al passaparola, alla pubblicità e ad Internet associabili al secondo profilo. Indipendentemente dalla stagione turistica, si osserva inoltre che la configurazione di punti non muta nella sua struttura di fondo, qualora si sposti il focus sull'organizzazione e sulla prenotazione della vacanza. I turisti che basano la propria idea sulle precedenti esperienze, infatti, tendono a scegliere la località e ad effettuare la prenotazione contattando direttamente la struttura ricettiva. Coloro che si affidano maggiormente alla pubblicità invece, ricercano successive informazioni per organizzare e prenotare il proprio soggiorno presso le agenzie di viaggio, i consorzi e le aziende di promozione turistica oppure si affidano ad Internet.

Figura 2: Profilo del turista delle Dolomiti ricostruito attraverso l'AC

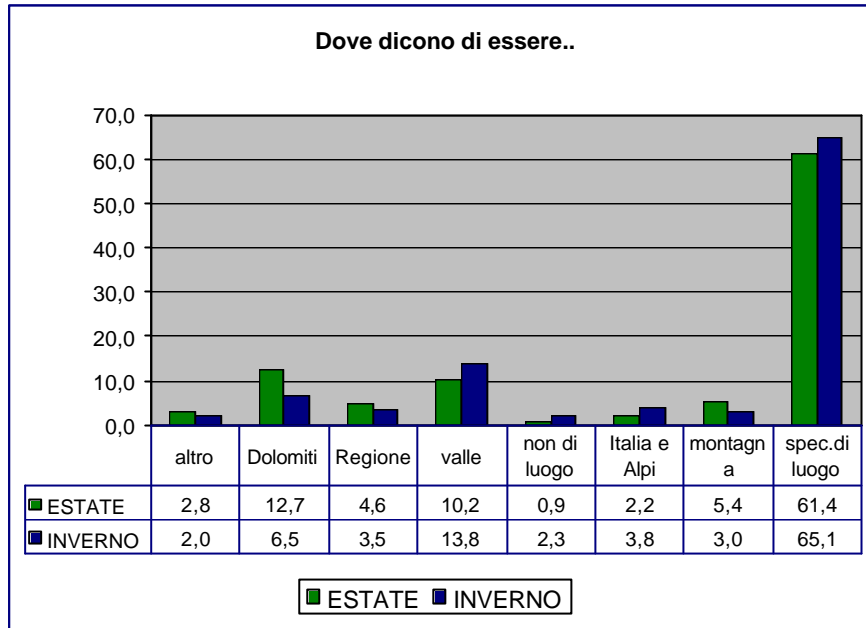


Fonte: ns. elaborazione.

L'analisi congiunta dei dati attraverso l'AC, permette di completare i profili emersi in precedenza, identificando due tipologie di turisti che si differenziano nella fase di raccolta delle informazioni e di pianificazione della vacanza (cfr Figura 3). Un primo gruppo, di nazionalità italiana ed extraeuropea (sebbene questi ultimi con peso percentuale inferiore), utilizza l'esperienza acquisita da precedenti visite nel territorio sia nella fase di maturazione dell'idea del viaggio, sia nella fase di scelta della località. In questo caso la prenotazione avviene prevalentemente contattando direttamente la struttura ricettiva o attraverso amici. L'alloggio prescelto è l'appartamento, il residence o l'albergo e il soggiorno è tendenzialmente di due settimane; periodo che si prolunga nella stagione estiva e si riduce ad una settimana in inverno, con una propensione alla spesa pro



Figura 4: Indicazione del luogo in cui i turisti dicono di soggiornare



Fonte: ns. elaborazione.

Alla voce “specificità di luogo” corrispondono le località indicate dai turisti intervistati non necessariamente corrispondenti alla località di rilevazione dei questionari. Lo scopo, infatti, è quello di comprendere dove gli ospiti dicono di essere, e non di verificare la correttezza dell’area indicata. Nelle indicazioni “non di luogo” sono state raggruppate tutte le risposte che si riferiscono ad una particolare attrattiva che la località offre (sciare, rilassarsi, passeggiare, fare una settimana bianca). La voce “altro” rappresenta infine una categoria residuale, in cui rientrano le risposte che non avevano alcuna affinità con le altre voci.

### 3.3. I fattori di attrattiva delle Dolomiti: natura, valutazione, importanza

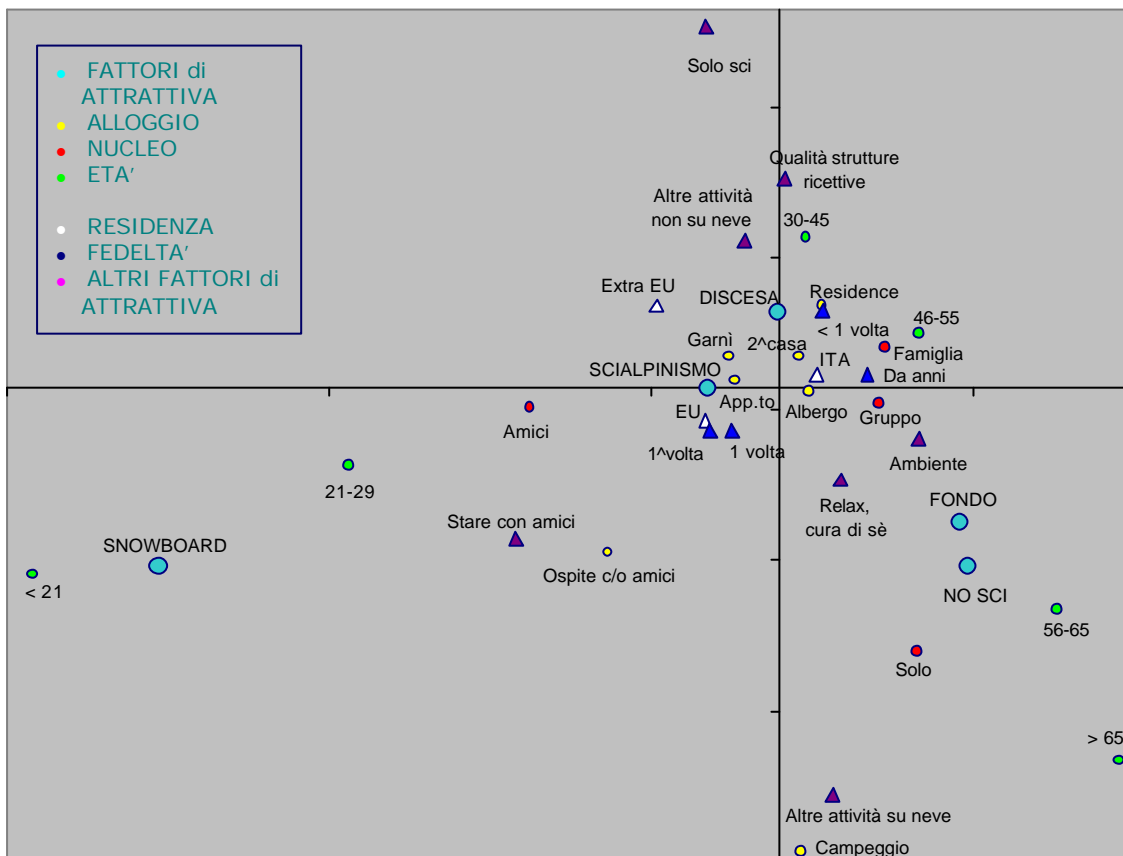
Il principale fattore di attrattiva ricercato dal turista nella stagione estiva è rappresentato da ambiente e paesaggio di qualità, nel quale rilassarsi e praticare attività sportiva. L’elevata importanza attribuita ai fattori ambientali ha trovato un felice riscontro tra gli ospiti, che hanno dichiarato (più dell’80%) di essere molto soddisfatti dell’ambiente dolomitico. Gli ospiti hanno manifestato interesse anche per altri fattori, quali accoglienza ed ospitalità, disponibilità di informazioni ed infrastrutture, relax, qualità delle strutture ricettive, raggiungibilità del luogo, offerta enogastronomica. Meno ricercati, invece, sembrano essere i fattori di attrattiva legati al binomio arte/cultura e al wellness. I giudizi espressi dagli ospiti sono decisamente incoraggianti. Alla maggior parte di essi, infatti, è attribuito un elevato livello di soddisfazione. Positiva si è rivelata anche la coerenza di risposte tra il grado di importanza attribuito ad un item e il livello di soddisfazione sperimentato durante il soggiorno. Tra tutti coloro che non ritenevano importante una determinata attrattiva (questo si è rivelato particolarmente vero per i centri benessere) la percentuale più alta di risposta si è concentrata attorno alla modalità “non in grado di giudicare”. Ciò a conferma che il giudizio è stato espresso dai soli ospiti in stretta aderenza con la sperimentazione del servizio e/o prodotto offerto dalla destinazione, decidendo di non giudicare laddove l’esperienza diretta del servizio fosse scarsa o assente.

In inverno i fattori di attrattiva ricercati dai turisti sono prevalentemente quelli legati allo sci (1 su 4 ha dichiarato di essere interessato esclusivamente ad esso), ma interessante risulta anche il 15% di ospiti che hanno dichiarato di non sciare. Numerosi sono anche coloro che ricercano, oltre alla

pratica sportiva, momenti di relax e passeggiate nei percorsi segnati. Anche nella stagione invernale, la quasi totalità degli ospiti considera l'ambiente come fattore determinante per la scelta della località in cui trascorrere la vacanza. I turisti intervistati hanno attribuito particolare importanza agli item strettamente correlati con la pratica dello sci da discesa (varietà e raggiungibilità delle piste, innevamento e manutenzione, qualità degli impianti, livello di affollamento), mentre minore rilievo assumono le dimensioni che caratterizzano le altre discipline (fondo, scialpinismo e snowboard). Il giudizio espresso in relazione ai fattori di attrattiva invernali sottolinea la soddisfazione dell'ospite delle Dolomiti, che si dichiara molto soddisfatto per la maggior parte degli item.

L'analisi delle corrispondenze sottolinea una maggiore propensione dei turisti italiani a raggiungere le Dolomiti per praticare sci da discesa e fondo. Nonostante la prevalenza della pratica della discesa, gli ospiti stranieri manifestano un interesse anche per lo sci alpinismo e lo snowboard (cfr Figura 5).

Figura 5: Fattori di attrattiva ricercati dal turista durante la stagione invernale attraverso la AC



Fonte: ns.elaborazione

### 3.4. Le intenzioni future dei turisti

I giudizi di soddisfazione espressi dagli ospiti delle Dolomiti sembrano influenzare positivamente le loro intenzioni future. Quasi la totalità dei turisti attuali, infatti, pensa di ritornare a trascorrere una vacanza nelle Dolomiti. Ciò è coerente con il livello di fidelizzazione manifestato dagli ospiti che visitano abitualmente questo territorio: coloro che hanno trascorso almeno una vacanza nelle Dolomiti rappresentano quasi il 70% dei turisti intervistati, pertanto poco più del 30% si presenta come neofita di questi luoghi. Il circolo virtuoso del passaparola, infine, rafforza ulteriormente il

quadro positivo che ne emerge: più del 90% degli ospiti consiglierebbe ad amici e parenti di trascorrere una vacanza nelle Dolomiti.

#### **4. Alcune considerazioni sulle possibili strategie di marketing delle destinazioni turistiche dolomitiche**

La strategia di marketing relativa all'offerta turistica delle Dolomiti si deve inserire necessariamente nella logica di azione tipica della fase di maturità del ciclo di vita del prodotto: salvo rare eccezioni, infatti, le località dolomitiche beneficiano di un elevato livello di notorietà, e beneficiano di consistenti flussi di turisti. Come emerge chiaramente dalla ricerca, inoltre, esiste una rilevante quota di ospiti fidelizzati, che non solo si dichiarano disposti a tornare in futuro, ma costituiscono ottimi veicoli di promozione attraverso il passa-parola. L'elevato livello di soddisfazione per i servizi offerti, sia in estate, sia in inverno, conferma l'aderenza fra gli attuali ospiti delle Dolomiti e il tipo di offerta turistica che esse offrono sul mercato.

Tuttavia, coerentemente con i principi del marketing strategico, non vanno sottovalutati i segnali deboli che provengono dal mercato, definendo un insieme di minacce e di opportunità che devono essere considerate al fine di evitare il passaggio alla fase di declino nella quale le Dolomiti potrebbero trovarsi in un futuro non troppo lontano. L'analisi del profilo dei turisti delle Dolomiti che la ricerca ha permesso di ricostruire, fornisce il fondamento informativo sul quale innestare la definizione di alcune linee strategiche per lo sviluppo dell'offerta turistica nel futuro. Lo sviluppo turistico in area dolomitica è stato infatti trainato, fino a pochi anni or sono, dalla domanda, e, in particolare, dal boom dello sci da discesa, che ha portato alcune zone a specializzarsi sul turismo invernale legato a tale pratica. La presenza di un consistente numero di ospiti fidelizzati e soddisfatti, non deve trarre in inganno, facendo ritenere che tale domanda manterrà la sua consistenza (o addirittura crescerà) anche per i prossimi anni. Dati i segnali deboli relativi al turismo alpino, rimane infatti aperta la questione della capacità futura di attrazione delle Dolomiti, nella misura in cui il naturale esaurimento dei frequentatori abituali, legato al puro dato anagrafico, non sia progressivamente compensato dall'arrivo di nuovi turisti, le cui aspettative e i cui bisogni potranno essere soddisfatti attraverso i prodotti che le Dolomiti sono in grado di offrire. La questione risulta particolarmente significativa, dato il legame che esiste fra turismo e sviluppo economico nella maggior parte delle aree dolomitiche. In questo senso, appare rilevante impostare una strategia di marketing che, fondandosi sui risultati ancora positivi delle stagioni turistiche, sia in grado di guardare al futuro predisponendo le condizioni che dovranno consentire alle Dolomiti di posizionare la propria offerta su di un segmento medio-alto, anziché puntare all'ampliamento quantitativo della sua consistenza.

La strategia di marketing turistico per le Dolomiti dovrebbe integrare due linee di azione: da una parte, il consolidamento dei mercati attuali; dall'altra, lo sviluppo di nuovi mercati, tenendo conto della limitata possibilità di intervenire sull'offerta, date le condizioni climatiche e ambientali non modificabili. Le linee di intervento sulle quali puntare appaiono nel primo caso la politica di fidelizzazione; nel secondo, le politiche di offerta, di promozione e di commercializzazione.

Sotto il primo profilo, le località turistiche delle Dolomiti dovrebbero mettere a punto una strategia di marketing relazionale, attraverso la quale rafforzare i legami che esistono con gli attuali frequentatori, e potenziare, attraverso strumenti adeguati, la disponibilità al ritorno e al passa-parola da essi manifestata. Il focus dell'azione di marketing dovrebbe perciò spostarsi, in questo ambito, sulla fase del post-vendita, lasciando alle tradizionali azioni di marketing, in primo luogo alla comunicazione, un ruolo di stimolo e di rafforzamento dell'immagine della località. A tale fine, un ruolo crescente potrebbe essere affidato alle nuove tecnologie, sfruttando la possibilità offerta da Internet di creare comunità virtuali di ospiti fidelizzati, chat, forum di discussione, attraverso i quali alimentare il legame esistente fra gli ospiti abituali e le località visitate (cfr Martini 2002b; Franch e Mich, 2003).

Nella strategia di apertura di nuovi mercati, invece, dovrebbero essere predisposte strategie di promozione e di commercializzazione maggiormente aggressive, che tengano conto:

- a) della necessità di inserirsi all'interno dei canali dell'intermediazione turistica, data la stagnazione dei mercati attuali di breve/medio raggio;
- b) delle potenzialità offerte dalle nuove tecnologie, in particolare dai siti web di località, nelle attività non solo di promozione, ma anche di commercializzazione dei prodotti turistici;
- c) delle abitudini e delle preferenze dei target di domanda emergenti, in termini di servizi richiesti, di durata della vacanza e di qualità dei servizi.

In tutti i casi, l'offerta turistica delle Dolomiti dovrebbe essere posizionata ad un livello elevato, sfuggendo dalle tentazioni della massificazione basata sulla convenienza di prezzo, tipica di altre offerte turistiche. Per sottolineare le specificità e il valore distintivo dell'offerta dolomitica, attenzione deve essere posta sulla dimensione territoriale, intesa come il valore aggiunto che il territorio dolomitico è in grado di conferire ai singoli prodotti in esso offerti, grazie alle sue particolari caratteristiche storiche, culturali, paesaggistiche.

A monte di queste considerazioni, appare infine necessario osservare come la definizione e la successiva implementazione di tali strategie richieda la nascita, all'interno delle diverse località, di organismi territoriali capaci di svolgere un ruolo di meta-management, ossia di combinare efficacemente lo svolgimento di attività dirette di promozione e commercializzazione con la facilitazione e il coordinamento dell'attività dei singoli operatori, riconducendo le idee imprenditoriali e le abilità presenti sul territorio in un disegno coerente e unitario.

Il permanere dei campanilismi e della frammentazione strategica dell'offerta sembra essere, a ben vedere, la principale minaccia per lo sviluppo turistico delle Dolomiti, costituendo la prima sfida da superare per affrontare i mercati mantenendo nel tempo l'attuale eccellenza e competitività.

## Bibliografia

- Franch M., Martini U. (2003), «Turismo e promozione: le Alpi a confronto», in *La Rivista del Turismo*, n. 3.
- Franch M., Mich L. (2003), «Ora le Alpi competono sul Web», in *La Rivista del Turismo*, n. 4.
- Macchiavelli, A. (2002), «Problemi e prospettive del turismo della neve», in Pechlaner, H. – Manente, M. (A cura di), *Manuale del turismo montano*, TUP, Milano.
- Minghetti, V. (2002), «Il turista della neve in Italia. Profilo, esigenze, nuovi modelli di consumo», in Pechlaner, H. – Manente, M. (A cura di), *Manuale del turismo montano*, TUP, Milano.
- Martini U. (2002a), «Il Destination Management nel turismo alpino. Un quadro di riferimento concettuale e l'analisi di un caso», in *Economia e diritto del terziario*, v. 14, n. 1.
- Martini U. (2002b), «I siti web delle destinazioni alpine come strumento per rafforzare la fedeltà degli ospiti», relazione presentata alla 2. Conferenza Italiana *Innovazione e Tecnologie dell'Informazione per il Turismo. Creare valore per il cliente: strategie, processi, strumenti*, Venezia, 5-6 dicembre 2002.