

**UNIVERSITÀ DELLA VALLE D'AOSTA
UNIVERSITÉ DE LA VALLÉE D'AOSTE**

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E POLITICHE
CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA E POLITICHE DEL
TERRITORIO E DELL'IMPRESA**

TESI DI LAUREA

**DIGITAL MARKETING PER IL TURISMO
MONTANO**

RELATORE: PROF. GIAMPAOLO VIGLIA

**CANDIDATA: ALICE VIGNATI
NUMERO MATRICOLA: 19 G01 217**

ANNO ACCADEMICO 2020-2021

*A mamma e papà,
che hanno reso tutto possibile.*

SOMMARIO

INTRODUZIONE	5
CAPITOLO 1: IL TURISMO NELL'ERA DIGITALE	6
1.1 L'industria turistica: una panoramica generale	6
1.1.1 Le origini del turismo	6
1.1.2 Il mercato dei viaggi dopo l'avvento di Internet	7
1.1.3 Il mercato turistico nel Mondo.....	8
1.1.4 Il mercato turistico in Italia.....	10
1.2 Il turista 2.0	11
1.2.1 Dal turista tradizionale al turista post-moderno	12
1.2.2 Il turista social	13
1.2.3 Nuovi fattori di scelta: il passaparola e le raccomandazioni	15
1.3 La comunicazione 2.0	18
1.3.1 La nuova catena del valore del prodotto turistico	19
1.3.2 Il giusto bilanciamento tra comunicazione online e offline.....	20
1.3.3 Il ruolo del web marketing e social media marketing	22
1.3.4 La gestione della reputazione.....	22
1.3.5 La creazione del piano di comunicazione	24
CAPITOLO 2: IL WEB MARKETING	26
2.1 Gli strumenti digitali per coinvolgere il turista	26
2.2 Il content marketing	27
2.2.1 Il contenuto testuale.....	28
2.2.2 Le immagini e le fotografie	28
2.2.3 I video e lo storytelling	29
2.3 Il sito web: una finestra sul mercato	31
2.3.1 Definizione degli obiettivi e delle strategie.....	31
2.3.2 Progettazione	32
2.3.3 Misurazione e monitoraggio dei risultati	33
2.4 Il posizionamento nei motori di ricerca	34
2.4.1 La search engine optimization (SEO)	34
2.4.2 Il keyword advertising	36
2.4.3 Il display advertising.....	37
2.5 L'e-mail marketing	38
2.5.1 Tipologie di campagne	39
2.5.2 La pianificazione della campagna.....	40
2.5.3 La misurazione e il monitoraggio dei risultati.....	43

CAPITOLO 3: SOCIAL MEDIA MARKETING	44
3.1 I protagonisti della rivoluzione digitale: i social media	44
3.1.1 Definizione e tipologie	44
3.1.2 La diffusione dei social media nel Mondo ed in Italia	47
3.2 Le piattaforme	48
3.2.1 Facebook	49
3.2.2 Twitter	50
3.2.3 LinkedIn	52
3.2.4 Instagram	53
3.2.5 YouTube.....	54
3.2.6 Pinterest.....	55
3.3 Le influenze sociali	56
3.3.1 Le community.....	56
3.3.2 Gli influencer.....	57
3.4 La costruzione del social media plan	58
3.4.1 Analisi della situazione.....	59
3.4.2 Definizione degli obiettivi e delle strategie.....	60
3.4.3 Produzione del contenuto.....	61
3.4.4 Misurazione e monitoraggio dei risultati	62
CAPITOLO 4: IL CASO DI COURMAYEUR	64
4.1 Approccio metodologico al caso studio	64
4.2 Analisi della situazione	64
4.2.1 La consistenza e le caratteristiche dei flussi turistici.....	66
4.2.2 L'utilizzo degli strumenti di web marketing	72
4.2.3 La presenza sui social media.....	75
4.3 Progetto promozione 1° giugno – 30 novembre 2021	79
4.3.1 Identificazione del target di riferimento.....	80
4.3.2 Definizione degli obiettivi e delle strategie.....	81
4.3.3 Identificazione delle tattiche per sviluppare la strategia.....	84
4.3.4 Distribuzione ed allocazione del budget	94
4.3.5 Analisi e monitoraggio dei risultati.....	96
CONCLUSIONI	96
BIBLIOGRAFIA	99
SITOGRAFIA	101

INTRODUZIONE

Questo lavoro di tesi nasce, oltre che dalla mia profonda passione per il mondo dei viaggi, dal desiderio di analizzare e comprendere più da vicino il ruolo che gli strumenti di *web marketing* e di *social media marketing* possono avere all'interno della strategia di comunicazione di una località montana. L'obiettivo è quello di mettere in luce come – in un settore ormai saturo, che si contraddistingue per una forte ed agguerrita concorrenza – le teorie, le tecniche e gli strumenti di comunicazione del marketing tradizionale si dimostrano sempre più inadeguati ad intercettare un pubblico di potenziali turisti sempre più informati e difficilmente condizionabili da messaggi pubblicitari e come, invece, gli strumenti di comunicazione del marketing digitale si dimostrano sempre più conformi ai nuovi bisogni e alle nuove esigenze dei consumatori.

Il primo capitolo introdurrà l'argomento attraverso un breve *excursus* storico sul turismo e sulla sua evoluzione da fenomeno di massa a fenomeno estremamente personalizzato e sempre più in linea con le richieste dei singoli viaggiatori. In seguito, verrà lasciato spazio ad un'analisi del mercato turistico attuale: prima a livello mondiale e poi a livello nazionale. Quindi, verranno approfondite le implicazioni che l'avvento di Internet ha avuto sui comportamenti dei consumatori – prima, durante e dopo l'esperienza di viaggio – che, di fatto, sono diventati i veri protagonisti della comunicazione tramite la creazione di *user generated content*.

Nel secondo e nel terzo capitolo, verranno studiate le principali tecniche del Web 2.0. In particolare, in un primo momento, verranno analizzati tre strumenti del *web marketing*: il portale turistico, fulcro delle strategie comunicative della destinazione, il *search engine marketing* e l'*e-mail marketing*. Mentre, in un secondo momento, verrà spiegato come elaborare un social media plan di destinazione, per aumentare la visibilità e l'immagine territoriale, utilizzando gli strumenti e le piattaforme social.

Infine, nel quarto capitolo, per comprendere come la sorte di una località alpina possa cambiare grazie all'utilizzo strategico degli strumenti del Web 2.0, verrà studiato il caso di Courmayeur. Dapprima analizzando i flussi turistici e la presenza della destinazione sulla rete e sui social media e, successivamente, analizzando il futuro progetto di promozione, caratterizzato da un utilizzo sempre più consistente del digitale.

CAPITOLO 1: IL TURISMO NELL'ERA DIGITALE

1.1 L'industria turistica: una panoramica generale

Non è facile stabilire precisamente la data d'inizio del fenomeno turistico. Quello che però è certo è che, con il trascorrere degli anni, le motivazioni dei viaggiatori sono cambiate. Se, infatti, in passato, con il Grand Tour, lo scopo del viaggio era quello di apprendere da altre culture, oggi, con l'evoluzione dei mezzi di trasporto e con l'avanzamento tecnologico, lo scopo è diventato quello di intraprendere un'esperienza personalizzata da condividere sui social media con la propria cerchia di amici. In questa panoramica, il turismo è diventato un vero e proprio fenomeno globale in continua crescita. Si potrebbe dire difficile da arrestare, se non fosse per la recente pandemia e per le restrizioni ivi connesse che, nel 2020, hanno fatto registrare un calo di 1 miliardo di arrivi internazionali ed una perdita di 1300 miliardi di dollari. Un impatto socioeconomico devastante che, secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo (OMT), lascerà cicatrici in tutta la filiera turistica.

1.1.1 Le origini del turismo

L'Organizzazione Mondiale del Turismo (OMT) definisce il turismo come l'“Insieme di attività legate a persone che viaggiano o soggiornano al di fuori del loro ambiente usuale per un periodo non superiore ad un anno per motivi di svago, lavoro o di altra natura”. Se si tiene presente la definizione appena fornita, è difficile paragonare il turismo moderno – comodo e di massa – ai grandi viaggi che venivano intrapresi fino al XVIII secolo. Ai tempi, infatti, venivano organizzati solamente pellegrinaggi ed esplorazioni.

Nel XVII secolo, nasce il Grand Tour, una pratica di educazione per i figli della borghesia nord europea, prevalentemente inglese, che prevedeva un periodo di viaggi alla scoperta dell'Europa. Intraprendendo il tour, i giovani imparavano a conoscere la politica, la cultura e l'arte delle terre vicine. La meta prediletta era l'Italia, con il suo patrimonio artistico-culturale. Ma si trattava di un tempo in cui ben poche case private disponevano di acqua, corrente e servizi igienici. Le "strutture ricettive" consistevano in locande generalmente scomode e poco pulite. Viaggiare rimaneva quindi assai faticoso e non privo di rischi.

Ciò che oggi chiamiamo turismo ha invece una data di origine certa ed un inventore ben preciso. Il 5 luglio 1841, Thomas Cook, sfruttando le nuove possibilità offerte dal treno, organizzò un viaggio di 11 miglia da Leicester a Loughborough. Ben 600 persone vi parteciparono. Il successo fu tale da spingere lo stesso Cook ad organizzare pacchetti turistici sempre più articolati, dando inizio all'industria turistica modernamente intesa. Ma si trattava ancora di viaggiatori d'élite facenti parti della ricca classe borghese.

Solo nel XX secolo, con il boom economico e con il miglioramento delle condizioni lavorative, come l'innalzamento degli stipendi, il diritto alle ferie retribuite e il riposo settimanale, anche alle classi medie fu concessa la possibilità di accedere al turismo. L'evoluzione e l'incremento dei mezzi di trasporto resero i costi dei viaggi più contenuti e le mete sempre più accessibili, facendo così della vacanza un bene di consumo sempre più popolare e di successo. In questo panorama, nasce il turismo di massa, caratterizzato dalla vendita di pacchetti standardizzati e soggiorni in grandi alberghi e catene, e si aprono le strade a nuove destinazioni.

1.1.2 Il mercato dei viaggi dopo l'avvento di Internet

A partire dagli anni Novanta, con l'avvento di Internet, l'industria dei viaggi è stata sottoposta ad un continuo e rapido processo di trasformazione e modernizzazione. La facilità di accesso alle informazioni, ha rappresentato una svolta sia per i consumatori, che hanno iniziato ad utilizzare la rete per comparare le offerte proposte dagli operatori, sia per le imprese, che hanno dovuto riconsiderare il proprio business. Tuttavia, ha apportato delle ovvie implicazioni nell'attività di intermediazione delle agenzie di viaggio e dei tour operator. Gli operatori hanno iniziato a sfruttare tutte le possibilità di Internet per rendere più visibili le loro offerte: dai canali di promozione, ai siti web di vendita diretta. Mentre, i turisti hanno iniziato a crearsi pacchetti turistici personalizzati, attraverso la combinazione e l'acquisto di prodotti e servizi online. La possibilità, fornita dalla rete, di creare un contatto diretto tra domanda ed offerta turistica ha apportato uno spostamento dallo scenario dell'intermediazione a quello della disintermediazione. Nonostante ciò, esiste ancora una quota di consumatori che utilizza le agenzie di viaggio, ma si tratta di un numero in costante calo, rappresentato da persone anziane e poco tecnologiche, che ancora non ripongono fiducia nelle nuove tecnologie.

A partire dal 2004 si è iniziato a delineare un nuovo modello di web dinamico, basato sulla partecipazione, sulla condivisione e sull'interazione degli utenti. Si tratta di quello che Tim O'

Reilly, durante un ciclo di conferenze, definì Web 2.0. In questo contesto i turisti si scambiano opinioni, producono informazioni, condividono foto e video, creano profili e blog personali, partecipano alle discussioni, si conoscono e stringono amicizia pur vivendo a migliaia di chilometri di distanza. Tutto questo, grazie alla nascita di nuovi strumenti di collaborazione: i social media.

Le più recenti ricerche condotte da We Are Social e Hootsuite¹ mostrano come, nel 2020, gli utenti di Internet siano stati pari a 4,54 miliardi (+7% rispetto al 2019). Si tratta di una cifra non indifferente, vista una popolazione mondiale di 7,75 miliardi di persone. Se poi spostiamo l'attenzione sull'utilizzo dell'e-commerce nel settore turistico, raggiungiamo la consistente cifra di 1,19 trilioni di euro (+7,9% rispetto al 2019). Un trend che evidenzia come, al giorno oggi, la rete sia diventata uno strumento fondamentale da presidiare nel settore turistico.

1.1.3 Il mercato turistico nel Mondo

Nonostante alcuni eventi di rilevanza internazionale, come gli attacchi terroristici e la crisi economica del 2007, che hanno minacciato la sicurezza del viaggiatore e ne hanno ridotto la capacità di spesa, il numero dei flussi turistici, fino al 2019, ha assistito ad una continua ed interrotta crescita. Lo sviluppo dei sistemi di trasporto e l'avanzamento della tecnologia, hanno reso più accessibili le mete più lontane e hanno accresciuto la propensione a viaggiare da parte di grandi segmenti della popolazione. L'Organizzazione Mondiale del Turismo (OMT) stima che nel 2012, per la prima volta nella storia, abbiano viaggiato per turismo oltre un miliardo di persone, una cifra di gran lunga superiore ai 25 milioni che si sono realizzati nel 1950. L'apice degli arrivi si è, però, registrato nel 2019, con un totale di 1,4 miliardi di turisti (+6% rispetto al 2018) ed un valore di 1,7 trilioni di dollari.

Malgrado ciò, nel 2020 il mondo è stato investito da una crisi sanitaria ed economica senza precedenti che ha colpito enormemente codesto settore. A causa della pandemia SARS-CoV-2 e delle restrizioni ad ivi connesse, gli arrivi internazionali sono, infatti, stati pari solamente a 381 milioni (-74% rispetto al 2019)². A livello economico, il virus ha causato un deficit di 1,3 trilioni di dollari rispetto all'anno precedente – una perdita undici volte superiori a quella registrata durante la crisi economica globale del 2009 – e la messa a rischio di 100-120 milioni

¹ We Are Social, Hootsuite. *Digital 2020*.

² UNWTO. *Covid-19 and tourism. 2020: A year in review*. (Gennaio 2021)

di posti di lavoro. Cifre che fanno del 2020 il peggior anno nella storia del turismo. Come se non bastasse, la crisi sembra ben lontana dall'essere conclusa. Molti Paesi stanno, infatti, introducendo restrizioni di viaggio sempre più severe: dai tamponi e quarantene obbligatorie, alla totale chiusura delle frontiere. I continenti che hanno introdotto il più alto numero di restrizioni e che, quindi, hanno risentito maggiormente della pandemia sono stati l'Asia e l'Oceania, con una riduzione degli arrivi dell'84%. Seguono l'Africa e il Medio Oriente, con un declino del 75%. L'Europa, nonostante una leggera ripresa estiva, ha registrato la maggiore perdita in termini assoluti, con una riduzione di 221 miliardi di turisti (-70%). Infine, le Americhe seppur abbiano registrato un leggero incremento nell'ultimo trimestre, hanno assistito ad una riduzione degli arrivi internazionali del 69%. L'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) stima che per tornare ai livelli di arrivi internazionali raggiunti nel 2019, occorrerà ancora un periodo di tempo compreso tra i 2 anni e mezzo e i 4 anni.



Figura 1.1: Evoluzione degli arrivi turistici nel mondo. Fonte: Organizzazione mondiale del turismo.

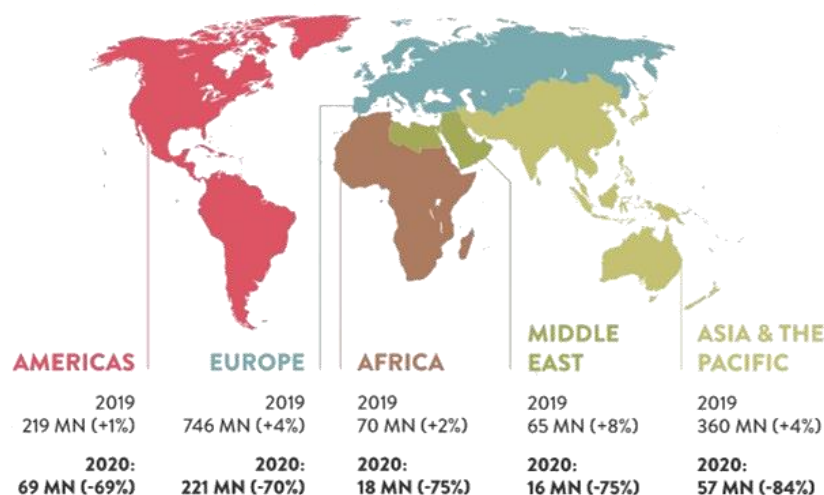


Figura 1.2: Arrivi turistici per continente (2020). Fonte: Organizzazione mondiale del turismo.

1.1.4 Il mercato turistico in Italia

L'Italia ha sempre rappresentato una delle mete più ambite, grazie alla particolare ricchezza dei propri fattori di attrattiva che racchiudono arte, storia, cultura, mari cristallini e buon cibo. Nel 1970 è stata la nazione con il maggiore numero di visitatori. Tuttavia, come si può vedere dalla seguente tabella (Tabella 1.1), nel corso degli anni è stata scavalcata da Francia, Spagna, USA. Questo perché il turismo nazionale ha raggiunto facilmente dei buoni risultati che non hanno innescato dinamiche competitive e di apprendimento tra gli operatori turistici. Nonostante ciò, l'Italia è comunque riuscita a sviluppare una consistente capacità ricettiva; copre infatti il terzo posto della classifica per numero di esercizi e il primo per letti disponibili. Tutto ciò fornisce un contributo non solo in termini economici ma anche in termini di occupazione. Oggi, infatti, il turismo in Italia incide con il 3,3% sul Pil e offre lavoro a più di due milioni di persone.

	Arrivi turistici								
	1995	2000	2005	2010	2015	2016	2017	2018	2019
Francia	60.0	77.2	75.9	77.1	84.5	82.6	86.9	89.4	-
Spagna	34.9	47.9	55.9	52.7	68.5	75.6	81.8	82.8	83.5
Stati Uniti	43.5	51.2	49.2	59.8	77.5	75.6	76.9	79.7	79.3
Cina	20.0	31.2	46.8	55.7	56.9	59.3	60.7	62.9	65.7
Italia	31.1	41.2	36.5	43.6	50.7	52.4	58.3	61.6	64.5

Tabella 1.1: Arrivi turistici per Stato (dati in milioni). Fonte: Organizzazione mondiale del turismo.

Anche l'Italia, così come il resto del mondo, è stata colpita dalla recente crisi sanitaria. Seppur il 2020 era iniziato bene, con un aumento degli arrivi turistici, già a partire dal mese di febbraio si è assistito ad un prima flessione della domanda. L'impatto si è fatto sentire in maniera ancor più marcata a partire dal mese di marzo, quando l'Organizzazione Mondiale della Sanità ha dichiarato emergenza di sanità pubblica di interesse internazionale l'epidemia da coronavirus. Da una prima stima dell'Istat³, sembra, infatti, che i flussi turistici siano calati drasticamente, soprattutto nei mesi del lockdown (marzo-maggio), in cui la domanda turistica quasi si è azzerata (-95,3% di arrivi rispetto al 2019). Solo a partire dal mese di giugno, con la ripresa degli spostamenti interregionali, i flussi hanno iniziato timidamente a risalire, seppur in scarsa misura per quanto riguarda la componente straniera. Il deficit rispetto al 2019 si è, infatti, ridotto nel corso dei mesi: -77,4% a giugno, -47,1% a luglio e -26,4% ad agosto.

1.2 Il turista 2.0

Dal suo ingresso negli anni '80 ad oggi, l'utilizzo di Internet ha subito profonde trasformazioni in termini di tempi di navigazione e di modalità di utilizzo. Se, infatti, nei primi anni '90 l'utenza poteva solamente consultare le pagine e fruire dei loro contenuti, a partire dai primi anni 2000, grazie all'introduzione di nuovi linguaggi di programmazione, è stato permesso a ciascun individuo di interagire con altri utenti, di condividere propri contenuti e di partecipare alla comunicazione attraverso blog, forum, wiki, chat e piattaforme di condivisione, come i social media. Questi cambiamenti, hanno apportato importanti modifiche anche all'interno del settore turistico. Internet ha, infatti, contribuito a modificare profondamente il mercato dei viaggi ed a rivoluzionare il modo in cui i consumatori acquistano le loro vacanze. I consumatori hanno iniziato a sfruttare la rete per ricercare informazioni, per confrontare varie alternative di viaggio, per scegliere quella più in linea con le loro esigenze e per procedere all'acquisto. Di conseguenza, le imprese operanti all'interno di questo settore hanno dovuto riconsiderare il proprio business, passando da un mercato basato sulla vendita di un pacchetto turistico standard, che andasse incontro alle esigenze del maggior numero possibile di persone, alla vendita di pacchetti turistici personalizzati, che prendessero in considerazione i bisogni e i desideri dei singoli individui. Inoltre, al fine di permettere la distribuzione e la promozione in rete, gli operatori turistici hanno dovuto sviluppare un sito web ed investire in nuovi canali di

³ Istat. *Movimento turistico in Italia. Gennaio-Settembre 2020*. (29 Dicembre 2020)

promozione, i social media. Questo ha fatto sì che i tradizionali influencer, come gli agenti di viaggio, i tour operator e i mass media, siano stati sostituiti da nuovi players, gli utenti di Internet, i quali hanno fatto del passaparola il mezzo di comunicazione più efficace.

1.2.1 Dal turista tradizionale al turista post-moderno

I paradigmi su cui tradizionalmente si fondava il turismo sono radicalmente cambiati, così come il turista e il suo modo di viaggiare. L'avvento di Internet, la conseguente facilità di accesso alle informazioni, la possibilità di pianificare e prenotare una vacanza in modo autonomo e la migliore accessibilità ai territori hanno rivoluzionato il concetto di turismo.

In passato, il settore turistico fabbricava prodotti standardizzati, di massa e ad alta redditività. Il mercato era solido, ossia poco flessibile, ed il turista doveva adeguarsi alla scarsa offerta. Il concetto di vacanza si focalizzava su un unico viaggio all'anno, lungo e stagionale. Inoltre, la destinazione veniva scelta, indipendentemente dai servizi offerti, sulla base delle attrattive da vedere. Di conseguenza, non creava alcun valore aggiunto.

Successivamente, quando il settore turistico iniziò a comprendere che la massa era fatta da individui con esigenze e preferenze, si iniziò ad adottare un nuovo modello di business, fatto da tante tipologie di offerta per i vari segmenti di mercato. Il turismo diventò più flessibile e si iniziò a fabbricare prodotti e proposte personalizzate basate sugli interessi e sulle passioni di ciascun turista. La vecchia idea di viaggio, viene sostituita dalla *short break*, ossia dalla concezione di concedersi più vacanze, seppur di minor durata e di maggior destagionalizzazione, nell'arco dell'anno.

Dal 2010, entrano in gioco le prime generazioni native digitali e Internet 2.0. Approda così una nuova tipologia di turismo basata sull'autenticità della destinazione, sull'esperienza da vivere con le persone e con i luoghi e sulla condivisione. Di fatto, il cliente diventa *adprosumer*, in quanto condivide la sua esperienza fornendo informazioni ad altre persone (*ad*), confeziona il prodotto che desidera sulla base dei propri interessi (*producer*) e lo consuma quando vuole (*consumer*). Josep Ejarque, all'interno del suo libro⁴, definisce il nuovo turista come “turista post-moderno” o “turista 6i”, in quanto è:

⁴ Josep Ejarque. *Social media marketing per il turismo*. Hoepli (2010)

- **Innovatore:** sempre alla ricerca di esperienze nuove, non ama ripetere gli stessi viaggi ed andare negli stessi posti;
- **Informato:** sceglie la destinazione, l'albergo e il servizio solo dopo aver attentamente raccolto informazioni e aver confrontato proposte differenti;
- **Impaziente:** la velocità del web e la facilità d'uso degli smartphone l'hanno reso insofferente all'attesa;
- **Illuso:** attribuisce alla vacanza l'idea di un sogno, carico di aspettative;
- **Infedele:** desidera vivere esperienze diverse ed è sempre alla ricerca di novità;
- **Intossicato:** sempre connesso e molto social, è quotidianamente esposto ad informazioni che incidono fortemente sul suo processo di selezione delle destinazioni.

1.2.2 Il turista social

Oggi, il turista utilizza Internet e le reti sociali prima, durante e dopo il soggiorno. Ancor prima di prendere la decisione di intraprendere un viaggio in una determinata destinazione, il viaggiatore ricerca informazioni, confronta offerte e chiede consigli utilizzando la ricerca online. Dopodiché, scelta la meta, procede con la pianificazione della vacanza. Per farlo, raffronta innanzitutto le opinioni e le recensioni dei servizi fatte dagli altri utenti e chiede consigli ad amici e parenti, in modo tale da sentirsi più sicuro nel momento della prenotazione, che, nella maggior parte dei casi, non avviene più offline ma online. L'autorevolezza delle agenzie di viaggio, infatti, è andata in crisi, a favore delle Online Travel Agency (OTA), come Expedia o Booking, e degli alberghi che hanno inserito all'interno del proprio sito web dei veri e propri portali di prenotazione.

Secondo i dati rilevati dall'Osservatorio innovazione digitale nel turismo della School of Management del Politecnico di Milano⁵, gli acquisti digitali, cioè il volume di transazioni generate online per l'acquisto tramite e-commerce di un prodotto nell'ambito turistico, nel 2018 hanno raggiunto un valore di 14,2 miliardi di euro, il 24% del mercato complessivo dei viaggi. Tra le principali tipologie di prodotti acquistati online spiccano i trasporti (61%), seguiti dalle strutture ricettive (29%) e dai pacchetti di viaggio (10%).

⁵ Osservatorio innovazione digitale nel turismo, School of Management del Politecnico di Milano. *La via digitale italiana per il futuro del turismo*. www.osservatori.net (2019)



Figura 1.3: Il mercato del turismo in Italia e l'incidenza delle transazioni digitali. Fonte: Osservatorio innovazione digitale nel turismo, School of Management del Politecnico di Milano.

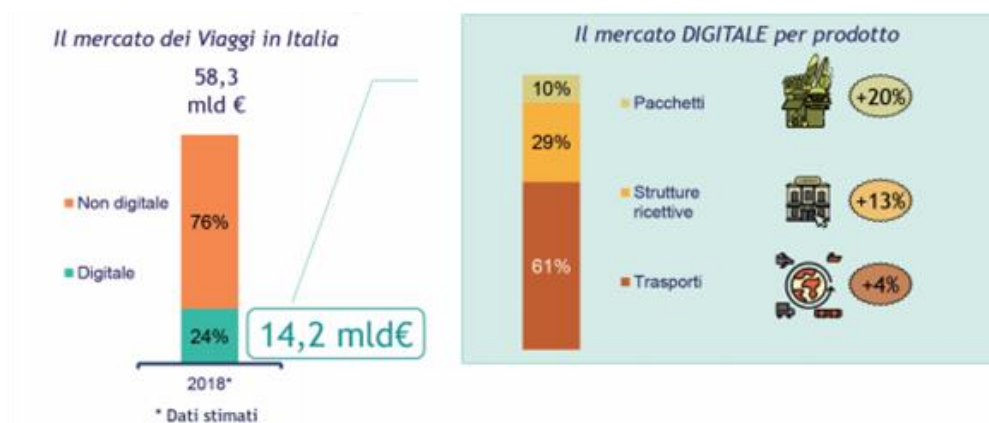


Figura 1.4: Il mercato digitale del turismo in Italia per tipologia di prodotto. Fonte: Osservatorio innovazione digitale nel turismo, School of Management del Politecnico di Milano.

Con il procedere del soggiorno l'utilizzo di Internet e dei social media si intensifica in maniera esponenziale. Il viaggiatore, infatti, utilizza la connessione dello smartphone per ricercare attrattive e servizi, nonché per condividere in tempo reale la propria vacanza e per tenersi costantemente in contatto con amici e parenti. Successivamente, una volta fatto rientro a casa, continua la sua attività social pubblicando le foto e i video fatti durante il soggiorno e scrivendo le recensioni degli hotel in cui ha alloggiato e dei ristoranti in cui ha cenato. Tutto questo, se gestito bene, rappresenta una grande opportunità in termini di visibilità e di reputazione per le destinazioni turistiche in quanto potrà andare ad influire sul futuro processo di acquisto di altri turisti.

Ormai, non esiste più una categoria omogenea di turista digitale, ma gruppi di viaggiatori che utilizzano Internet con intensità e scopi diversi. Tra questi si possono distinguere due macro categorie:

- **Voraci digitali:** sfruttano la rete in modo molto intenso sia per informarsi, sia per effettuare le prenotazioni. Utilizzano principalmente i dispositivi mobili e tendono a prenotare con largo anticipo, approfittando delle offerte;
- **Selettivi digitali:** sfruttano la rete in modo meno intenso con l'obiettivo di cercare informazioni ed esperienze altrui. Le loro prenotazioni sono prevalentemente last minute.

A collocarsi nel gruppo dei selettivi digitali ci sono principalmente le donne, mentre a collocarsi nel gruppo dei voraci digitali ci sono principalmente gli uomini e i millennial. Quest'ultima categoria, rappresentata dai giovani nati tra il 1981 e il 1996, vive connessa, ricercando costantemente informazioni sulla rete. Utilizza i social per chiedere consigli e per scoprire nuovi prodotti. Inoltre, in molti casi, compra direttamente online. Ad avere ancora una maggiore confidenza con gli strumenti digitali sono, però, i giovani della "Generazione Z", ovvero coloro nati dopo il 1996. Essendo cresciuti tra smartphone e dispositivi digitali, sanno esattamente come utilizzare qualsiasi tipo di tecnologia, senza che vi sia il bisogno di leggere il libretto delle istruzioni.

Purtroppo, tra queste categorie, non esistono comportamenti omogenei e prevedibili sui cui strutturare la strategia di marketing. L'atteggiamento dei turisti digitali ricorda quello del telespettatore che fa zapping passando da un canale all'altro con un'elevata frequenza, spesso prestando poca attenzione a ciò che sta guardando, fino a quando qualcosa di specifico non lo colpisce. Risulta, quindi, sempre più decisivo per gli operatori pianificare una presenza diffusa su tutti i canali, ma anche sapere intercettare i flussi turistici digitali attraverso azioni mirate sia prima, sia durante, sia dopo il viaggio.

1.2.3 Nuovi fattori di scelta: il passaparola e le raccomandazioni

Il Web 2.0 ha ridotto i margini di incertezza e ha liberato i turisti dalle limitazioni e dai vincoli cui erano sottoposti quando l'informazione era esclusivamente mediata dai canali istituzionali, dalle pubblicità e dai mass media. L'avvento di Internet e dei social media ha permesso agli

utenti del web di condividere contenuti, di consigliare e di suggerire sulla base delle proprie esperienze, nonché di reperire informazioni tramite il passaparola in rete, conosciuto anche come *word of mouth* (WOM). Questo strumento di comunicazione esisteva già in precedenza, ma non era prettamente utilizzato come mezzo pubblicitario. Solo con la rivoluzione digitale, è diventato un vero e proprio strumento di marketing in grado di procurare vantaggi competitivi; oltre ad essere un tipo di pubblicità gratuita, permette, infatti, di incrementare la reputazione della destinazione e di generare ROI in misura decisamente superiore al marketing tradizionale. Se, infatti, gli altri consueti mezzi di comunicazione utilizzano una tipologia di marketing *business to business* (B2B) o *business to consumer* (B2C), il passaparola permette di tagliare i costi e viene trasmesso direttamente da una persona all'altra, ovvero *consumer to consumer* (C2C). Occorre, tuttavia, tenere presente che questo tipo di strumento implica la perdita del controllo su quanto viene comunicato. Per questo motivo, diventa fondamentale soddisfare i turisti e far vivere loro una vacanza memorabile ed originale. Chi, infatti, ha trascorso una bella vacanza o ha soggiornato in un albergo accogliente, sarà desideroso di raccomandare il tutto ad altri utenti. Mentre, chi ha trascorso un'esperienza negativa, sarà impaziente di condividere questo brutto ricordo con gli utenti del web, danneggiando l'immagine della destinazione o dell'albergo.

Ci sono varie motivazioni che spingono il turista a parlare della sua vacanza. La prima riguarda la destinazione stessa o l'hotel, in quanto, se offrono e propongono servizi soddisfacenti ed interessanti, diventano degni di essere raccomandati e suggeriti ad altri utenti. La seconda è riconducibile all'aiuto verso il prossimo e alla sensazione di essere utili verso altre persone che vogliono vivere un momento altrettanto piacevole. La terza riguarda un motivo meno altruistico, l'esaltazione del proprio ego. Alcuni turisti tendono, infatti, a parlare perché hanno bisogno di sentirsi apprezzati. Più vengono chiesti i loro pareri e consigli, più si sentono importanti. L'ultima, invece, è legata alla socialità, in quanto, nel momento in cui si condivide la propria piacevole esperienza con altre persone, come i propri amici o la propria *community*, si tende ad essere maggiormente soddisfatti ed appagati.

Il turista attuale non crede più a ciò che gli viene raccontato dalla destinazione o dai suoi testimonial. Prima di procedere alla scelta della destinazione, preferisce ricercare rassicurazioni e conferme da persone simili a lui, ovvero da coloro che vengono chiamati "raccomandatori". Si tratta di tutti coloro che parlano o raccontano delle proprie esperienze, postando foto e filmati, e che influenzano la decisione finale del consumatore. Essi possono essere suddivisi in due categorie: coloro che si conosce direttamente, anche se non fisicamente (es. Amici, membri

di una stessa *community* o di uno stesso gruppo Facebook), e coloro di cui si ha una buona considerazione e fiducia, nonostante non si abbia alcun tipo di rapporto (es. *Influencer*, recensori). Non a caso, secondo i dati del tripbarometer di TripAdvisor⁶, l'86% dei turisti non prenota senza prima guardare le recensioni degli altri utenti. Questo perché, generalmente, si ha più fiducia nelle persone che apparentemente non hanno alcun interesse o beneficio diretto nel raccomandare una destinazione, un albergo o un ristorante che non nei canali istituzionali.

Nel processo di scelta della destinazione per la vacanza, sia essa breve o lunga, l'utente può raccogliere raccomandazioni e informazioni sia passivamente, ovvero senza cercarle, sia attivamente. Quando, per esempio, un potenziale turista, che non ha un desiderio immediato di partire, vede pubblicate su Facebook le foto della vacanza di un suo amico, è soggetto a stimoli passivi di raccomandazione. In questo modo, il suo cervello integra, inconsciamente, il nome del brand e della destinazione. Questo, tuttavia, non avviene nel caso in cui le informazioni passive arrivano da fonti istituzionali, in quanto solitamente vengono rifiutate dall'utente. Solo nel momento in cui la raccolta di raccomandazioni diventa attiva, i messaggi istituzionali vengono presi, in parte, in considerazione.

La fase della ricerca delle informazioni è il momento più delicato, in quanto il turista viene esposto a contenuti che possono essere più o meno veritieri. Per questo motivo, onde evitare di fare scelte sbagliate, è fondamentale che classifichi ciò che legge sulla base di un criterio logico, in relazione all'affinità, all'esperienza vissuta e al grado di fiducia degli altri utenti. Più una persona risulta vicina per gusti e pensieri, appare informata e sembra sincera, più la possibilità che la raccomandazione venga presa in considerazione e convertita in acquisto è alta.

⁶ TripAdvisor. *Global report. TripBarometer 2017-2018*

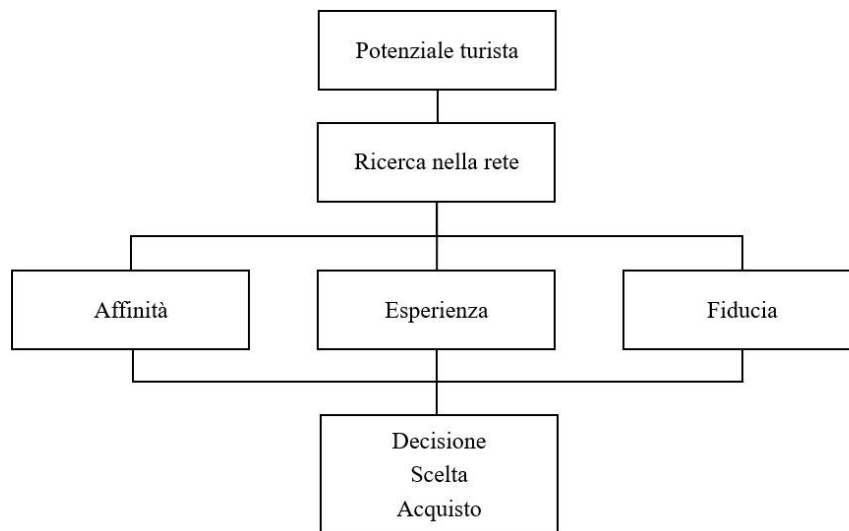


Figura 1.5: Il processo di attribuzione dell'attendibilità. Fonte: Four Tourism.

1.3 La comunicazione 2.0

Nella comunicazione 1.0 il controllo dei contenuti e la definizione delle modalità e dei canali era nelle mani del mittente. La destinazione comunicava in prima persona, utilizzando prevalentemente i classici strumenti del marketing, come la pubblicità, le brochure e le fiere, e avvalendosi di intermediari, tra cui i media, le agenzie di viaggio e i tour operator. Si trattava di messaggi con un forte taglio istituzionale, a base di slogan, che confluivano in modo controllato, lineare e unidirezionale in canali prestabiliti. L'avvento di Internet ha radicalmente trasformato questo scenario, rompendo gli schemi già consolidati. Gli utenti del web hanno cominciato a prestare poca attenzione ai messaggi generati dalle destinazioni e ad ignorare le classiche pubblicità e brochure. L'attenzione e la credibilità si sono focalizzate su un nuovo comunicatore, il mercato, facendo così del passaparola lo strumento di comunicazione più efficace. Di fatto, si è passati dal modello *business to consumer* (B2C) a quello *consumer to consumer* (C2C). I turisti hanno iniziato a condividere sulle reti e sulle piattaforme i loro viaggi, nonché i prodotti e i servizi utilizzati, sia che si trattasse di un'esperienza positiva, sia che si trattasse di un'esperienza negativa, facilitando la diffusione di opinioni e di informazioni. Inoltre, ai classici strumenti del marketing offline, si sono affiancati nuovi strumenti di marketing online: il web marketing e il social media marketing. Il primo, focalizzato a generare maggior traffico sul sito web, in modo tale da offrire le informazioni e da assistere il turista in tutte le sue fasi. Il secondo, focalizzato a fidelizzare, emozionare e sedurre clienti e potenziali clienti tramite l'utilizzo di contenuti.

1.3.1 La nuova catena del valore del prodotto turistico

La destinazione 2.0 si differenzia da quella tradizionale, soprattutto nelle modalità di creazione della catena del valore e nella sua distribuzione. Nella visione classica, la destinazione seguiva approssimativamente la catena del valore industriale: creazione del prodotto, aggregazione, integrazione, distribuzione e promozione. L'unico strumento su cui fare leva era il prezzo, in quanto permetteva di ottenere un vantaggio competitivo. La promozione della destinazione non era in linea con quella degli operatori turistici ed era finalizzata solamente ad attirare potenziali turisti tramite la notorietà del brand e tramite la cultura e la storia del territorio. Inoltre, il turista veniva accolto ed informato su tutto ciò che poteva fare e vedere solo una volta arrivato il loco. Di fatto, era il prodotto ad andare verso il cliente.



Figura 1.6: La catena del valore del prodotto turistico nella visione tradizionale. Fonte: Four Tourism.

Nella nuova visione, invece, è la destinazione che si adatta al turista. Ciascun territorio, per attrarre l'attenzione del target di riferimento, deve fare leva sulle emozioni e sulla personalizzazione. Dopodiché, deve cercare di sedurre il cliente, consigliandogli nelle sue scelte e comunicandogli il proprio valore aggiunto, in modo tale che risulti subito chiara la differenziazione con le altre località. Una volta catturato l'interesse, si procede alla fase dell'informazione, la quale viene segmentata sulla base degli interessi e delle esigenze del turista. Seguono, poi, la fase di acquisto e quella della fidelizzazione. Rispetto al modello precedente, non esiste più una netta separazione fra la promozione del territorio e le proposte degli operatori, così come non esiste più una scissione tra la promozione e l'accoglienza turistica. Di conseguenza, non è più il prodotto ad andare verso il turista, ma è il turista a muoversi verso il prodotto.

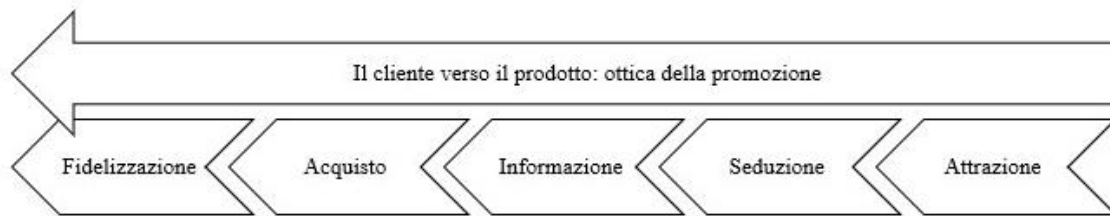


Figura 1.7: La nuova catena del valore del prodotto turistico. Fonte: Four Tourism.

Anche nella comunicazione è cambiato il modo di operare. Infatti, dal momento che l'opinione dei viaggiatori è diventata più importante di quella degli enti promotori, la promozione non è più nelle mani della destinazione, ma è nelle mani del turista, il quale interviene in prima persona nella creazione del messaggio (*user generated content*). Il ruolo del DMO diventa, quindi, quello di stimolare il cliente alla *call to action*, ovvero a creare contenuti che possono essere condivisi e commentati in rete.

1.3.2 Il giusto bilanciamento tra comunicazione online e offline

Il marketing mix di una destinazione turistica deve integrare l'online e l'offline in quanto, nonostante gran parte dei turisti ricercano informazioni in rete, ci sono ancora alcuni segmenti della domanda e alcuni mercati che prediligono il marketing tradizionale. Nonostante l'85% degli utenti cerca sul web le informazioni per decidere le proprie vacanze e il 70% ama condividere su Internet le proprie esperienze di viaggio, non è conveniente abbandonare in toto gli strumenti e le tattiche offline. Occorre trovare un giusto equilibrio sulla base del ciclo di vita della destinazione e sulla base dello stato di esperienza del turista.

Ad ogni fase del ciclo di vita di una destinazione corrisponde un mix diverso di canali di comunicazione. Quando si vuole lanciare un prodotto turistico in un nuovo mercato, occorre utilizzare tanto i mezzi online quanto quelli offline. Inizialmente, oltre ai media online, è meglio utilizzare canali come la stampa, la radio, la TV e la cartellonistica, in quanto godono di un impatto maggiore. Dopodiché, nella fase di crescita e di maturità, per mantenere il posizionamento acquisito, si può utilizzare anche strumenti come brochure, flyers e gadgets. Dal momento che la rete e la velocità della comunicazione hanno portato ad una riduzione della vita media dei prodotti e dei servizi turistici, ciascuna destinazione, per stare al passo con i tempi e per evitare di entrare nella fase di declino, deve continuare ad offrire idee originali e

innovative, soprattutto attraverso l'aiuto dei canali online, in quanto permettono di raggiungere una audience più alta e di migliorare più facilmente la reputazione. Se non si utilizza queste strategie, si rischia di essere percepiti dalla domanda come obsoleti e di non entrare più a far parte dello scenario turistico futuro.

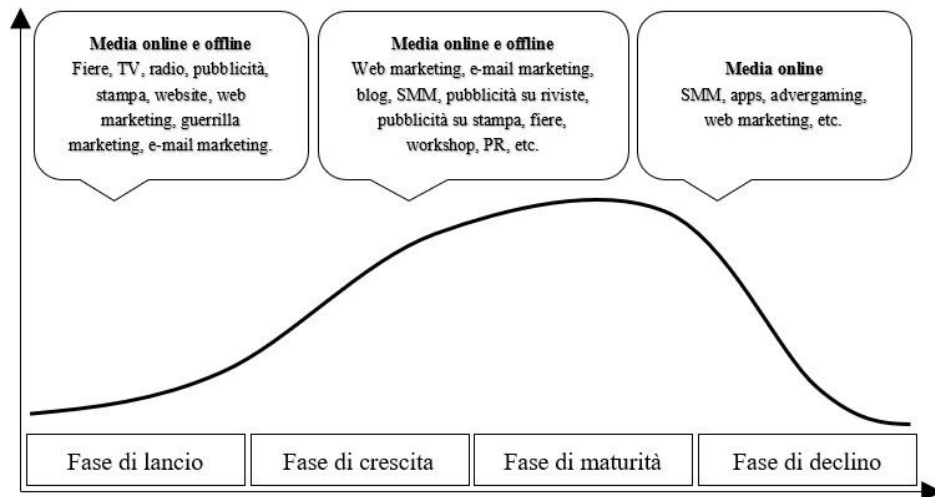


Figura 1.8: Utilizzo dei canali in base al ciclo di vita. Fonte: Four Tourism.

Nella composizione del marketing mix è, inoltre, fondamentale essere consapevoli che il ciclo dell'esperienza del turista è molto più elaborato rispetto al passato. La promozione e la comunicazione devono avvenire in tutte le fasi, non solamente prima dell'acquisto, e con gli adeguati mezzi. Nel momento in cui ci si vuole posizionare sul mercato, occorre utilizzare tanto i mezzi online quanto quelli offline. L'approccio deve essere generico, in quanto ci si sta riferendo ad una clientela che deve ancora essere sedotta, e deve essere focalizzato sui punti di forza e sulla *unique selling proposition*. Se, invece, il turista ha già fatto la sua scelta è meglio utilizzare gli strumenti online, perché, essendo canali più flessibili, permettono di comunicare in modo più veloce ed esaustivo. Infine, se l'obiettivo è fidelizzare il turista e, quindi, creare un rapporto duraturo, la strada migliore è il social media marketing. In ogni caso, occorre utilizzare il maggior numero di canali a disposizione, in quanto, anche se presidiati da piccole audiences, permettono di raggiungere tutte le nicchie di mercato.

1.3.3 Il ruolo del web marketing e social media marketing

L'uso degli strumenti digitali è ormai una componente imprescindibile per qualsiasi settore ed attività. Benché il passaparola sia uno dei principali metodi per acquisire clienti, oggi questo non è più sufficiente per mantenere in vita una destinazione. Dal momento che le persone cercano informazioni in rete per trovare conferme, necessita di un supporto digitale per essere ulteriormente amplificato. Ecco il motivo per cui risulta fondamentale avviare delle strategie di web marketing e di social media marketing.

Il web marketing si focalizza sulle azioni per attirare il traffico verso il sito web della destinazione. Una delle tattiche più efficaci è l'email marketing, uno strumento di comunicazione che utilizza la posta elettronica per acquisire nuovi clienti e per fidelizzare quelli che hanno già visitato la destinazione. Esso permette, per esempio, di inviare newsletter periodiche a costi estremamente più bassi rispetto alla posta tradizionale. Un altro strumento fondamentale è la Search Engine Optimization (SEO). Quest'ultima permette di essere più visibile e facilmente trovabile in rete, grazie all'ottimizzazione delle *keywords*. Ad essa, viene solitamente affiancato il Search Engine Marketing, un mezzo che utilizza campagne di pay per click e banner al fine di generare maggiore traffico sul sito web.

Il social media marketing, invece, punta a comunicare esperienze e a costruire relazioni con gli utenti attraverso i contenuti e l'interazione. Tramite l'utilizzo di diverse piattaforme, permette di raggiungere nuove audiences e di fidelizzare quelle già conquistate. Non si tratta di utilizzare solamente *advertising*, ma di migliorare la visibilità e il posizionamento del brand, al fine di spingere il cliente ad acquistare prodotti o servizi. Ad esso può essere strettamente collegato il content marketing, uno strumento che ha l'obiettivo di attirare potenziali turisti attraverso la diffusione di contenuti, come foto e video.

1.3.4 La gestione della reputazione

Come abbiamo precedentemente visto, le opinioni dei turisti sono fondamentali, in quanto contribuiscono a costruire la reputazione della destinazione, nonché a migliorarne la visibilità ed ad incrementarne i flussi turistici. Il turista, per essere guidato nel proprio processo decisionale, si affida sempre più spesso alle opinioni degli altri e sempre meno alla pubblicità. Questo perché il viaggio è un investimento, non solo in termini economici ma anche in termini

di aspettative, che necessita di precise valutazioni ante acquisto. Se in passato, si poteva contare solo sulla propria cerchia di famigliari ed amici, oggi, grazie ad Internet, si ha a disposizione un numero infinito di opinioni di persone che hanno già vissuto la stessa esperienza. Attraverso siti di recensione, come TripAdvisor e Booking, è, infatti, possibile accedere alle *rating* e alle *review* dei clienti che hanno già soggiornato presso una determinata località e stabilire se il prezzi proposti dagli operatori sono congrui con i servizi offerti. Non è quindi solo una questione d'immagine, ma è anche una questione economica in quanto, di fatto, chi stabilisce i prezzi è il mercato.

Da un punto di vista funzionale, le recensioni sono anche uno strumento prezioso per ascoltare e capire il cliente al fine di migliorare i servizi offerti. Per questo motivo, è molto importante non avere paura di fare sentire la propria voce. Sia che si tratti di una recensione positiva, sia che si tratti di una recensione negativa occorre sempre rispondere, perché il silenzio di solito viene letto come indifferenza e menefreghismo. Nel caso di opinioni positive, è doveroso ringraziare per la disponibilità e il tempo ivi dedicato. Ovviamente, non con un testo standard, in quanto risulterebbe superficiale e poco sincero, ma in modo personalizzato. Invece, nel caso di opinioni negative, è doveroso scusarsi, mostrando umiltà e comprensione, ed evitare inutili conflitti. Tuttavia, se si tratta di un'accusa falsa, si può segnalare il problema direttamente al gestore del sito e richiedere la rimozione del post. In ogni caso, ciascuna risposta deve essere analizzata con cura e scritta con intelligenza ed attenzione, in modo che chiunque la legga abbia l'impressione che chi scrive abbia a cuore la soddisfazione dei turisti. Inoltre, per essere più credibile, deve contenere il nome e il ruolo di chi risponde, altrimenti incrementerebbe il scetticismo.

La reputazione non è soltanto costituita dalle recensioni presenti sui portali dedicati, ma anche e soprattutto dai contenuti postati dai turisti in rete, ovvero dai *travel generated content* (TGC). Senza dubbio, questo tipo di strumento rappresenta un prezioso alleato, perché permette di promuovere la destinazione a zero costi. Tuttavia, necessita di essere gestito e, in qualche modo, guidato. Si tratta di un'azione essenziale che deve essere compiuta in modo proattivo e dichiarato, ovvero chiedendo apertamente ai turisti di condividere all'interno dei canali social fotografie, filmati e racconti. Senza dubbio, i contenuti più utili sono le immagini, non quelle dei paesaggi, ma quelle in cui i turisti sono protagonisti, in quanto sono più immediate e trasmettono maggiori emozioni. Questo, però, non significa che vanno rubate. È importante utilizzarle con le dovute cautele e nel rispetto degli utenti che le hanno prodotte,

riconoscendogli il merito e premiandoli con agevolazioni, sconti e offerte. Talvolta, può essere anche utile organizzare concorsi e competizioni, soprattutto di foto e video.

1.3.5 La creazione del piano di comunicazione

Una destinazione deve comunicare per informare il mercato che esiste e lo deve fare focalizzandosi su ciò che la differenzia. L'approccio generico che vendeva le destinazioni come luoghi in cui si poteva fare tutto non è più credibile. Oggi, è un grave errore comunicare esperienze che non sono reali e praticabili solo per attrarre il turista. Ecco il motivo per cui la destinazione, prima di avviare una campagna promozionale, deve essere consapevole delle esperienze che può offrire. Solo una volta definita l'offerta, si può procedere con la costruzione del piano di comunicazione. Si tratta di un processo che si sviluppa in sette diverse fasi:

1. Identificazione del target di riferimento;
2. Definizione degli obiettivi;
3. Definizione della strategia;
4. Identificazione delle tattiche per sviluppare la strategia;
5. Distribuzione e allocazione del budget;
6. Definizione del timing operativo;
7. Analisi e monitoraggio dei risultati.

Il primo passo è quello di andare ad individuare il pubblico obiettivo. Per fare ciò è necessario, in primo luogo, definirne le caratteristiche socio-demografiche e, in secondo luogo, analizzarne il rapporto con la destinazione (potenziali turisti o turisti da fidelizzare). Da questa prima analisi si potrà ricavare i potenziali pubblici interessati, per ognuno dei quali costruire un messaggio distinto. Dopodiché, sulla base di ciascun mercato di riferimento, occorre andare a definire gli obiettivi e le strategie con cui verranno raggiunti. Se, per esempio, l'obiettivo è quello raggiungere il maggior numero di clienti potenziali, la strategia potrebbe essere quella di attirare il traffico verso il sito web tramite la definizione delle tattiche e dei canali di comunicazione da utilizzare.

La scelta dei canali da utilizzare è sicuramente una delle scelte più delicate, in quanto una decisione errata può portare ad un fallimento dell'intera strategia. A tal proposito, è, innanzitutto, utile suddividere i media in tre categorie: *paid media*, *owned media* e *earned*

media. I media a pagamento permettono di ottenere visibilità tramite il pagamento di una certa somma. Sono in grado di catalizzare l'attenzione in maniera molto veloce, ma talvolta vengono ignorati in quanto si tratta di pubblicità. I media propri permettono di esercitare il controllo sui propri contenuti e sulle informazioni, ma essendo generati istituzionalmente godono di poca credibilità sul mercato. Infine, i media guadagnati, nonostante siano molto difficili da controllare, in quanto appartengono ad altre persone come gli influencers e i blogger, godono di autorevolezza da parte degli utenti. Di conseguenza, possono rappresentare sia un'opportunità, sia un rischio. Ciascuna destinazione deve, quindi, valutare attentamente i mix che più ritiene opportuni per il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Una volta stabiliti i canali, occorre andare a definire il budget e il timing.

Dal momento in cui spesso le destinazioni fanno conto con mezzi e risorse ridotte, occorre innanzitutto valutare la tipologia dei mercati e la loro importanza per la destinazione. Non tutti i segmenti hanno, infatti, lo stesso volume di turisti e lo stesso potenziale. Per questo motivo, risulta necessario stabilire una gerarchia, all'interno della quale stanziare ai mercati prioritari risorse economiche e tempi di dedizione più consistenti. Ovviamente le azioni devono prevedere una calendarizzazione ben precisa e costante nel tempo, con livelli di intensità variabili sulla base delle stagionalità.

L'ultima fase è quella della misurazione e della valutazione dei risultati raggiunti. Si tratta di un aspetto molto importante, che non deve essere mai sottovalutato in quanto permette di vedere se le strategie sono state efficaci e, in caso contrario, di imparare dagli errori. Per misurare il frutto del piano di comunicazione si possono usare diversi strumenti. Nel caso del sito web, si possono andare a studiare il numero di visite, il numero di richieste di informazioni, il rapporto tra visitatori e acquisti, i motori di ricerca che hanno generato traffico, o, ancora, il tempo di permanenza media. Invece, nel caso di social media, si possono andare a studiare il numero di raccomandazioni, la viralità (condivisioni), l'interesse (fans, like, commenti) e il traffico generato sulla pagina. Tutto ciò permette di ricavare un unico indicatore: il ROI.

CAPITOLO 2: IL WEB MARKETING

2.1 Gli strumenti digitali per coinvolgere il turista

Come abbiamo precedentemente visto, l'avvento del Web 2.0 ha portato le destinazioni turistiche a reinventare il proprio modo di fare *business*. Le attività di marketing tradizionale sono state affiancate da una nuova branca del marketing, il web marketing, che utilizza canali online al fine di sviluppare rapporti commerciali con i turisti, aumentare la visibilità del brand, raggiungere mercati difficili, stimolare la *call to action* e molto altro ancora. Questo strumento permette di ottenere risultati ben diversi da quelli che si potrebbero ottenere con la televisione o con la stampa, in quanto cerca una profilazione della clientela più sofisticata, basata sugli stili di comportamento e di vita, sulle abitudini e sulle emozioni, piuttosto che su dati di carattere demografico. Questo permette di avviare delle campagne comunicative, personalizzate e focalizzate sui gusti e gli interessi del consumatore, che – a differenza di quelle tradizionali, realizzate in un ottica *push* – vengono attivate su richiesta dell'utente, il quale, di fatto, viene attirato (*pull*) all'interno del sito web.

Il web marketing può essere considerato particolarmente adatto agli obiettivi delle destinazioni turistiche per le seguenti caratteristiche:

- Bassi costi di accesso: gli investimenti sono decisamente inferiori rispetto a quelli che servirebbero con il marketing tradizionale;
- Flessibilità: la maggior parte degli strumenti di web marketing permette di gestire in modo flessibile l'impegno nel tempo e di intensificare gradualmente le azioni;
- Internazionalizzazione: con attività mirate per i singoli mercati, una destinazione turistica può trovare nuovi clienti a migliaia di chilometri di distanza;
- Comunicazione diretta e personalizzazione: i canali online permettono di stabilire un contatto diretto ed esclusivo con il cliente finale, nonché di fidelizzare i turisti già acquisiti;
- Misurazione: la facilità di accesso ai dati permette di avere in tempo reale un riscontro su cosa funziona e cosa no.

Essere presenti in rete, non significa, però, avere solamente un sito web, una pagina Facebook o un canale Instagram. Significa anche essere trovato facilmente nei motori di ricerca, attraverso azioni di *content marketing* e di *search engine marketing* (SEM), e fidelizzare il cliente,

attraverso l'invio periodico di e-mail e newsletter. Vediamo ora, passo per passo, come gestire ciascuno di questi strumenti.

2.2 Il content marketing

Il *content marketing* è una tecnica di marketing volta a creare e distribuire contenuti rilevanti e di valore per attrarre, acquisire e coinvolgere un'audience ben definita e circoscritta, con l'obiettivo di convertire i visitatori in un sito in acquirenti, i turisti occasionali in clienti fidelizzati ed i clienti già affezionati in appassionati che promuovono la destinazione. È un approccio meno invasivo rispetto al marketing tradizionale, in quanto non consiste nel disturbare ripetutamente i potenziali clienti con messaggi pubblicitari, ma, piuttosto, nell'essere presenti laddove i consumatori ricercano informazioni rilevanti, utili e coinvolgenti. I contenuti, infatti, non devono mai essere creati per cercare di vendere a tutti i costi un prodotto o un servizio. Devono informare, educare ed intrattenere, devono generare fiducia nei confronti della destinazione e devono riuscire ad infondere sicurezza, avvicinando gradualmente il potenziale turista all'azione d'acquisto auspicata.

Ma cosa sono i contenuti? I contenuti sono tutto ciò che viene creato e caricato in rete: testi, parole, documenti, immagini, video, audio. Possono essere diffusi sia dalla destinazione (*content generation*), sia dagli utenti (*user's generated content*). Nel primo caso, si tratta di contenuti istituzionali, creati dalla DMO stessa, che hanno lo scopo di persuadere il cliente e di stimolarlo alla *call to action*. Mentre nel secondo caso, si tratta di contenuti, creati dai turisti e dalla loro volontà di comunicare e di condividere idee ed opinioni, in grado di generare maggiore fiducia nei fruitori. Secondo diversi studi ed analisi, ambedue sono fondamentali per creare *engagement*, in quanto permettono, da un lato, di rafforzare l'immagine e la reputazione della destinazione e, dall'altro, di consolidare le relazioni con i turisti già acquisiti. Ne deriva che, per convertire i potenziali turisti in visitatori, occorre integrarli entrambi all'interno della propria *content strategy*.

2.2.1 Il contenuto testuale

Quando si parla di testi scritti per una pagina di un sito web bisogna pensare a dei contenuti originali ed incentrati sulle parole chiave che presumibilmente le persone ricercano all'interno dei motori di ricerca. Si deve scrivere con un linguaggio chiaro, diretto e conciso, evitando inutili burocratismi e preferendo le frasi coordinate a quelle subordinate. In questo senso, può essere molto utile inserire dei titoli accattivanti, che contengano la *query* di ricerca per essere trovati in rete, e suddividere il testo per paragrafi, preceduti da sottotitoli, al fine di agevolarne la lettura. Essendo che solitamente lo sguardo del lettore salta da un'area all'altra della pagina, può essere anche molto utile inserire delle immagini, delle frasi in grassetto o delle parole di carattere e dimensioni diverse. È, tuttavia, buona norma utilizzare lo stesso font su tutti i supporti di comunicazione, dal sito web alle e-mail, in quanto contribuisce a rendere la destinazione riconoscibile ed identificabile. Nell'ottica di coinvolgere il cliente, si può poi inserire dei pulsanti di *social sharing* per incentivarne la condivisione o una *call to action* attraverso la quale invitare i lettori a compiere una determinata azione.

Se, invece, ci spostiamo sulla redazione di testi per i social media occorre inserire degli *status* più stringati, che puntino piuttosto al coinvolgimento e all'interazione dell'utente. Può essere, per esempio, utile porre delle domande che puntino a stimolare una risposta o creare dei concorsi e dei sondaggi. Occorre, tuttavia, ricordare che l'approccio deve essere differente sulla base del social media utilizzato e sulla base dell'audience di riferimento, in quanto ciascuna piattaforma ha le proprie caratteristiche e ciascun utente si aspetta di trovare contenuti adatti al canale.

2.2.2 Le immagini e le fotografie

Le immagini ricoprono un ruolo fondamentale nella comunicazione, perché vengono processate 60.000 volte più velocemente rispetto ad un testo. Questo vale ancora di più in ambito digitale, dove l'attenzione per la lettura di testi risulta molto più bassa rispetto a quella che si ha nella consultazione di supporti cartacei. L'immagine rappresenta un appiglio per l'occhio umano, che scorre le risorse online in modo rapido e frammentario. Per questo motivo è fondamentale che sia sempre inserita all'interno della propria *content strategy*.

Occorre, tuttavia, sottolineare che negli ultimi anni c'è stato un radicale cambio di paradigma. Si è, infatti, passati dalla fotografia statica e illustrativa, ritraente anonimi paesaggi turistici, alla fotografia focalizzata sull'esperienza e sulle emozioni. Oggi, un'immagine efficace deve essere in grado di coinvolgere il turista e di facilitare il suo processo di identificazione con ciò che vede, risvegliando il suo desiderio e la sua voglia di viaggiare. Deve raffigurare le persone in modo dinamico, mentre svolgono un'attività, in modo tale da comunicare vitalità, passione ed entusiasmo. Ma deve anche essere autentica, creativa ed informale.

Le destinazioni, oltre al database di immagini a loro disposizione, possono poi utilizzare le fotografie realizzate dai turisti (UGC). A tal proposito, può essere utile andare a guardare tra le foto che vengono condivise sui social media o, ancora, creare dei concorsi fotografici. L'importante è che raccontino il territorio, contribuendo a creare l'identità turistica della destinazione e a definire la sua *brand positioning*.

2.2.3 I video e lo storytelling

Negli ultimi anni, i video hanno assunto sempre più importanza, diventando un valido strumento per lanciare campagne virali di successo. Infatti, secondo uno studio elaborato da Wyzowl⁷, l'86% delle imprese utilizza questo format come strumento di marketing. Alla base di questa esplosione, c'è sicuramente la facilità di caricamento online, diventata decisamente più semplice rispetto al passato. Con una buona connessione Internet è diventato, infatti, possibile caricare video in meno di un minuto, anche da *mobile*.

Per creare un video efficace non basta, però, inserire immagini generiche e statiche di paesaggi con un sottofondo musicale. Bisogna raccontare una storia, seguendo la tecnica propria dello *storytelling*: creare un racconto gradevole, interessante e facile da ricordare, in grado di stimolare l'immaginazione e di provocare il sogno della vacanza, con immagini che sorprendono, incuriosiscono e creano attesa. Si tratta di uno strumento che fa leva più sulle emozioni che sulla ragione, in quanto cerca di creare un legame forte tra lo spettatore e il mondo narrato. Ovviamente, come per tutte le tecniche di comunicazione, può essere più o meno efficace a seconda della strategia adottata. I filmati che più funzionano sono, per esempio, quelli che fanno riferimento ad una storia di un'esperienza individuale, in quanto mettono il

⁷ Wyzowl, *The State of Video Marketing 2021*.

destinatario al centro dell'attenzione, facilitando così il processo di identificazione dello stesso. Ma anche quelli che raccontano una storia in evoluzione, nella modalità di un racconto a puntate, in quanto creano attesa ed aspettativa nel turista potenziale. In ogni caso, la durata raccomandata non deve superare i 3 minuti, perché oltre a questo tempo l'attenzione dello spettatore diminuisce.

Fare *video content marketing* significa anche definire una strategia ben precisa, che permetta di avere le idee chiare su cosa si desidera ottenere. Occorre quindi definire gli obiettivi, il target di riferimento, i contenuti ed i canali da utilizzare. Per evitare di realizzare un filmato confuso, è necessario redigere uno *story board*, all'interno del quale stabilire passo per passo che cosa raccontare e come. Ma è anche necessario stabilire la tipologia di video da utilizzare, scegliendo tra diverse possibilità:

- Video creativi: filmati innovativi che mostrano una storia o personaggi insoliti, in cui la destinazione viene raccontata in modo indiretto;
- Video descrittivi: filmati che si limitano a raccontare o descrivere il territorio;
- Video tutorial: filmati che illustrano la destinazione spiegando come usufruire di certe attrattive o come fare determinate attività tipiche del territorio, coinvolgendo il destinatario e chiamandolo a partecipare;
- Video testimonial: filmati nei quali personaggi famosi o comunque riconosciuti dalla destinazione raccontano la loro esperienza sul territorio;
- Video di benvenuto: filmati con i quali la destinazione si presenta, descrivendo i propri prodotti e servizi;
- Video esperienza: filmati che mostrano i turisti mentre svolgono attività all'interno della destinazione;
- Video concorso: filmati creati dagli utenti stessi che seguono una determinata tematica indicata dalla destinazione;

Una volta realizzati occorre diffonderli attraverso i propri canali istituzionali, come il sito web, nonché attraverso i social media e le newsletter. Dopodiché, è importante andare a misurarne l'efficacia, attraverso indicatori specifici come il numero di riproduzioni, il tempo dedicato alla visualizzazione e il numero di interazioni.

2.3 Il sito web: una finestra sul mercato

Il sito web è il centro nevralgico di una destinazione. Se correttamente impostato, è lo spazio che consente di generare direttamente o indirettamente guadagni per le imprese turistiche del territorio. Di fatto, può essere considerato il primo punto d'incontro tra la destinazione e il potenziale cliente, in quanto permette di ottenere informazioni sui prodotti e sui servizi offerti, assistendo il turista in tutte le sue fasi. Gli utenti, infatti, lo visitano nella fase di *dreaming* per cercare le prime informazioni, nella fase di *planning* per organizzare la propria vacanza e per stabilire di quali servizi usufruire, durante la vacanza per ricercare ulteriori informazioni sui servizi e dopo la vacanza per condividere informazioni con gli altri utenti del web.

2.3.1 Definizione degli obiettivi e delle strategie

Prima di partire con la progettazione del portale turistico, è importante definire gli obiettivi strategici che si intendono perseguire, i quali possono essere:

- Comunicare e promuovere: si tratta di una strategia di marketing molto istituzionale, che utilizza il sito web unicamente come vetrina della destinazione e che lascia poco spazio al coinvolgimento dei clienti;
- Generare collegamenti: il sito web viene utilizzato per catturare i potenziali turisti e per indirizzarli verso altri canali di prenotazione (telefono, e-mail, siti web degli operatori, OTA);
- Vendere: all'interno del sito web i potenziali turisti possono confrontare le offerte presenti nella destinazione, nonché prenotare i servizi che più soddisfano le loro esigenze;
- Migliorare il rapporto con i turisti: il portale della destinazione diventa uno spazio per instaurare relazioni con i clienti, per migliorare i servizi di accoglienza e di informazione turistica e per garantire un servizio di qualità;
- Monetizzare: si tratta di una strategia di marketing promo-commerciale, che utilizza il sito web come contenitore di proposte e di offerte degli operatori.

In questo modo, risulterà più semplice per la destinazione turistica andare a stabilire la struttura delle pagine e i suoi contenuti.

2.3.2 Progettazione

Un buon sito web non deve necessariamente piacere al committente e forse neanche agli *stakeholders* della destinazione, ma deve essere funzionale per chi veramente lo utilizza, ovvero per i turisti. Deve essere accessibile e rintracciabile, ma anche costantemente aggiornato per fornire agli utenti informazioni reali e veritiere. Inoltre, deve essere necessariamente *responsive*. Questo significa che deve adattarsi a qualsiasi dispositivo ed essere facilmente fruibile da *mobile*, in quanto, come ben sappiamo, oggi la maggior parte delle persone consulta le informazioni in rete tramite smartphone e tablet. Tra i fattori più importanti da tenere in considerazione in fase di progettazione o in fase di restyling, ci sono sicuramente:

- Il dominio: deve richiamare il nome della destinazione turistica e deve essere disponibile nelle estensioni principali, come .it (versione italiana), .com (versione internazionale), oltre che nelle versioni dei mercati esteri in cui si vuole essere presenti;
- Il servizio di hosting: deve essere valutato in funzione della quantità di traffico prevista, in quanto un hosting scadente potrebbe andare ad incidere sulla velocità di caricamento della pagina;
- Il Content Management System (CMS): solitamente è preferibile utilizzare piattaforme open source come WordPress, in quanto prive di costi di licenza, modulabili e completamente personalizzabili;
- La struttura: deve essere semplice e veloce, al fine di permettere all'utente di trovare tutte le informazioni in modo intuitivo;
- La grafica: deve essere chiara, pulita e comprensibile e deve richiamare l'immagine aziendale nella scelta dei colori, del font e delle forme;
- I contenuti: devono tenere conto di alcuni aspetti stilistici e tecnici come, per esempio, le logiche di *search engine optimization* (SEO).

Non devono poi mai mancare il logo, il menù, i dati societari e, soprattutto, i contatti. Inoltre, può essere anche utile inserire i *social botton* per rimandare gli utenti ai canali social, i pulsanti di *social sharing* per permettere ai visitatori del sito di condividere contenuti, un form di contatto o di iscrizione alla newsletter, l'assistenza online tramite chat e la pagina dedicata alle FAQ.

2.3.3 Misurazione e monitoraggio dei risultati

Con il passaggio dal marketing tradizionale al web marketing, è diventato più semplice ed immediato andare a misurare i risultati delle azioni di comunicazione. Sono nati, infatti, degli strumenti, come Google Analytics, che permettono di tracciare il comportamento dei consumatori sulla rete e di monitorare l'andamento del sito web. È possibile, per esempio, scoprire il numero di visitatori giornalieri del portale, il loro paese di origine, le parole chiave che utilizzano nei motori di ricerca per trovarlo, su quale pagina del sito si soffermano di più e molto altro ancora.

Il principale indicatore di funzionamento di un sito web risulta, tuttavia, essere il saggio di conversione. Si tratta di un indicatore che esprime la percentuale di visitatori che, arrivati su una pagina, compiono l'azione desiderata. Quest'ultima non è, però, sempre la medesima; dipende dagli obiettivi prefissati. Per esempio, se si vuole vendere, la conversione avviene quando il turista conferma un ordine. Al contrario, se si vuole generare collegamenti, la conversione avviene quando l'utente inserisce i dati personali per essere ricontattato.

Il saggio di conversione si calcola rapportando il numero di persone che compiono l'azione desiderata con il numero complessivo di visitatori che arriva su una pagina e moltiplicando il tutto per cento. Il numeratore è condizionato dalla capacità del sito di accogliere gli utenti e di convertirli in futuri turisti, mentre il denominatore è condizionato dalla capacità della destinazione di attirare traffico verso il portale. Più il risultato è alto, maggiore è l'efficacia del portale.

$$\text{Saggio di conversione} = \frac{\text{Numero di conversioni}}{\text{Numero di visitatori}} * 100$$

Purtroppo, non è possibile indicare una misura ottimale del saggio di conversione di un sito, in quanto tutto dipende dal tipo di mercato, dai prodotti presi in considerazione o, ancora, dall'obiettivo di conversione. Tuttavia, solitamente, in ambito turistico si aggira intorno al 4%.

2.4 Il posizionamento nei motori di ricerca

Gran parte del successo di un portale turistico viene decretato dalla sua visibilità e dal suo posizionamento all'interno dei motori di ricerca. Per questo motivo, collocarsi tra i primi risultati della SERP (*search engine results page*) può apportare grandi vantaggi.

Il *search engine marketing* (SEM) rappresenta l'insieme degli strumenti di marketing volti a migliorare il posizionamento di un sito web all'interno dei motori di ricerca e ad aumentarne il traffico. Al suo interno vanno quindi ricomprese sia le attività di ottimizzazione dei siti per il posizionamento naturale (*search engine optimization*) sia gli annunci sponsorizzati (*keyword advertising* e *display advertising*). C'è chi è convinto che la pubblicità a pagamento sia uno strumento costoso, adatto solo a coloro che, per dimensioni e mezzi economici, possono esporsi con investimenti considerevoli. E c'è chi è convinto che l'attività di SEO sia estremamente complessa, appannaggio dei soli tecnici e specialisti di settore. Tuttavia, entrambe le prospettive sono errate. Dal momento che le qualità di uno possono compensare i limiti dell'altro, vanno utilizzati in maniera complementare.

2.4.1 La search engine optimization (SEO)

La *search engine optimization* (SEO) rappresenta l'insieme delle tecniche volte a migliorare il posizionamento organico – ovvero spontaneo e non condizionato da investimenti pubblicitari – di un sito web all'interno della SERP (*search engine results page*) e volte ad incrementare il numero di visitatori. Essa si può dividere in due differenti componenti:

- La SEO *on-page* (oppure *on-site*): racchiude le tecniche che operano all'interno delle pagine del sito e che riguardano l'ottimizzazione delle parole chiave;
- La SEO *off-page* (oppure *off-site*): racchiude le tecniche che operano all'esterno del sito, che favoriscono la costruzione del *link building*.

Le prima permette di migliorare la pertinenza del contenuto, mentre la seconda permette di incrementare l'autorevolezza del sito.

Per provare ad arrivare nelle prime posizioni della SERP è necessario, innanzitutto, andare ad individuare le parole chiave che identificano la destinazione e il suo sito web. Si tratta di un lavoro né semplice, né immediato, che richiede uno studio approfondito di Internet e della

concorrenza. Le *keywords* devono essere individuate andando a riflettere sugli interessi e sulle esigenze dei turisti. Devono quindi essere popolari, ma, allo stesso tempo, devono anche essere poco competitive. Questo significa che occorre individuare dei termini che non compaiono spesso all'interno delle altre pagine, altrimenti diventerebbe difficile andare a classificarsi nelle prime posizioni dei risultati della ricerca. Per aiutarsi, si può ricorrere all'utilizzo di strumenti automatici, come *Übersuggest*, che fornisce suggerimenti di combinazioni delle parole chiave, e *Google Ads*, che fornisce dati sul volume di ricerca delle parole chiave. Ma non è finita qui. Prima di poter utilizzare le *keywords* all'interno del sito web, occorre andare ad osservare il modo in cui vengono ottimizzate le pagine concorrenti che si trovano nelle prime posizioni della SERP. Per farlo, occorre verificare in quali contesti vengono utilizzate le parole chiave, se nel titolo, nel sottotitolo o, ancora, nella descrizione. In questo modo, sarà possibile ottimizzare il sito della destinazione e avere maggiori probabilità di comparire tra i primi risultati dei risultati organici. A tal proposito, può essere utile utilizzare strumenti come *SEO Site Checkup*, che permette di analizzare gratuitamente il codice delle pagine e punteggio SEO.

Dopodiché, occorre andare ad arricchire la propria *link building*, incrementando il numero e la qualità dei link in entrata. Si tratta di un processo molto lento, che richiede molto tempo e pazienza, ma che sicuramente aumenta la visibilità del portale della destinazione. Per prima cosa, occorre valutare approssimativamente quanti link deve acquisire il sito web. Questa cifra, solitamente, deve raggiungere, e possibilmente superare, quella delle pagine che si trovano tra i primi risultati della SERP. Tuttavia, non è detto che questa condizione sia sufficiente per collocarsi prima, in quanto ci sono altri fattori che vanno ad incidere sul posizionamento:

- Il valore assegnato dipende dalla *Domain Authority* (DA) del sito che contiene il link;
- I link che provengono da differenti siti hanno più valore di quelli che provengono dallo stesso sito;
- Più link partono dalla pagina del sito, minore è il valore trasferito alla nostra pagina;
- Alcuni link non trasferiscono valore, in quanto considerati *spam*.

Anche in questo caso, prima di iniziare l'attività di acquisizione dei link, va studiata la concorrenza e, quindi, il numero dei *backlink* che possiede. Si tratta di un'attività che può essere fatta in breve tempo grazie alla mole di strumenti messi a disposizione dal web. La maggior parte sono a pagamento, tuttavia ce ne sono altri gratuiti come *Backlink Checker*, *Backlink Watch* o *SEO SpyGlass*.

Bisogna solo più chiedersi come si possono attirare link da altri siti. Tutto dipende dal tipo di collegamento che si instaura con la pagina del sito e, quindi, dal tipo di link che si sceglie di utilizzare:

- Link liberi: vengono creati senza nessun condizionamento, semplicemente perché la pagina li considera degni di essere segnalati ai propri visitatori;
- Link creati: vengono creati a seguito di una serie di attività di comunicazione;
- Link sollecitati: vengono creati nel momento in cui una pagina contatta un altro sito per essere menzionata;
- Link pagati: vengono creati dietro al pagamento di una determinata somma.

A questo punto può sembrare che le attività di SEO siano terminate, tuttavia non è così. Bisogna costantemente controllare la posizione del sito web sui motori di ricerca, in quanto in ogni momento potrebbero subentrare nuovi concorrenti e si potrebbe modificare l'algoritmo utilizzato. A tal riguardo, può essere utile utilizzare *Keyword Position Tool* di Small SEO Tools, un *tool* gratuito che permette di controllare in pochi minuti la posizione all'interno dei motori di ricerca.

2.4.2 Il keyword advertising

I principali motori di ricerca, come Google, Yahoo e Bing, includono, tra i loro servizi, il *keyword advertising*. Si tratta di uno strumento di marketing che permette ai siti web di ottenere una maggiore visibilità rispetto a quella che otterrebbero con i risultati organici, in quanto, tramite l'acquisto di parole chiave, consente di posizionare annunci nella parte superiore della SERP. Questa tipologia di pubblicità si fonda sul modello di *pay per click* (PPC), il quale, indipendentemente dalle visualizzazioni, prevede il pagamento di una determinata somma per ogni clic ricevuto sull'inserzione. Ma come viene definita la posizione dell'annuncio? Tutto dipende dal *cost per click* (CPC) che l'inserzionista è disposto a pagare e dal punteggio di qualità, un indice – compreso in scala da 1 a 10 – che viene calcolato sulla base:

- Del *click through rate* (CTR);
- Della pertinenza tra l'annuncio e la ricerca fatta dalle persone;
- Della qualità della pagina di destinazione;
- Della performance della campagna sui vari dispositivi (smartphone, tablet, computer).

Ne deriva che, se diversi inserzionisti acquistano la stessa parola chiave, ha più possibilità di collocarsi in cima alla pagina chi offre l'offerta più alta. Tuttavia, può succedere che l'annuncio di un inserzionista con un'offerta di CPC più bassa ma con un migliore punteggio di qualità, compaia prima rispetto all'annuncio con un'offerta di CPC più alta ma con un punteggio di qualità inferiore.

Per avviare una campagna di *keyword advertising* occorre, innanzitutto, andare a definire gli obiettivi che si intendono perseguire e il target di potenziali turisti a cui ci si vuole rivolgere. Si può voler raggiungere nuovi clienti, promuovere un servizio o, ancora, sponsorizzare un evento. In ogni caso, è fondamentale definire il budget di spesa e la durata dell'inserzione. In questo modo, sarà possibile tenere sotto controllo le spese ed evitare che gli stanziamenti fatti diventino un debito per la destinazione. Dopodiché, sulla base del mercato geografico a cui ci si vuole rivolgere, occorre stabilire su quale circuito comparire: Google AdWords, Yahoo Bing Network o altro. Solo a questo punto sarà possibile passare all'individuazione delle parole chiave e alla redazione dell'annuncio. Quest'ultimo deve differenziarsi rispetto alla concorrenza, utilizzando espressioni che rendono unica la destinazione. Deve essere creativo, accattivante e in grado di richiamare, in poche righe, l'attenzione dei potenziali turisti. L'ultimo step consiste nel monitoraggio della campagna. Un controllo in tempo reale attraverso il *click through rate* (CTR) permette, infatti, di migliorare progressivamente il rendimento e di ottimizzare le parole chiave, gli annunci, i costi, nonché i giorni e gli orari di esposizione.

2.4.3 Il display advertising

Il *display advertising* è la forma di promozione online che più mantiene un forte legame con la pubblicità tradizionale, soprattutto su carta, in quanto permette di utilizzare elementi grafici come immagini, disegni animati e video. Questo strumento segue la stessa logica dei motori di ricerca: posiziona l'annuncio all'interno del sito web solo quando la tematica coincide con quello che sta ricercando l'utente. A differenza del *keyword advertising*, permette di utilizzare vari modelli di prezzo:

- Costo per mille (CPM): l'inserzionista paga per il numero di visualizzazioni ricevute;
- Costo per clic (CPC): l'inserzionista paga per ogni clic ricevuto;

- Costo per lead (CPL): l'inserzionista paga ogni volta che un visitatore, oltre fare clic sull'annuncio, compie un'azione specifica, come, per esempio, quando conclude una prenotazione o si iscrive alla newsletter;
- Prezzo fisso: l'inserzionista paga una cifra fissa per un tempo prestabilito, indipendentemente dal numero di visualizzazioni, clic o azioni realizzate.

Questo permette a ciascun inserzionista di ottimizzare i costi sulla base delle proprie esigenze e dei propri obiettivi.

Per quanto riguarda i formati dell'advertising, al fine di evitare la creazione di formati eccessivi che rendessero difficoltosa la navigazione, lo IAB Europe (*Interactive Advertising Bureau*) ha introdotto dei modelli standard. Tra i più utilizzati ci sono:

- I *banner*: annunci animati o intermittenti posizionati nella parte superiore dello schermo;
- Gli *skyscraper*: annunci di formato verticale che, di solito, si trovano sul lato destro o sinistro della pagina web;
- I *button*: link che riconducono alla pagina del sito;
- I *pop-up*: annunci che si aprono in altre finestre e che interrompono la navigazione dell'utente;
- I *rich media*: annunci composti da elementi multimediali con un alto livello di interattività;
- Gli *interstitial*: annunci che occupano gran parte dello schermo e che compaiono mentre carica la pagina web desiderata;
- I *layer*: annunci che si muovono liberamente per lo schermo.

È, tuttavia, bene sapere che, negli ultimi anni, l'utilizzo del *display advertising* è aumentato notevolmente all'interno dei motori di ricerca. Questa competizione ha portato all'incremento dei costi e alla riduzione dei tassi di conversione. Di conseguenza, è diventato fondamentale compensare questo strumento con tecniche di SEO.

2.5 L'e-mail marketing

L'e-mail marketing è una tipologia di marketing diretto e relazionale che utilizza la posta elettronica come mezzo per comunicare messaggi di tipo promozionale ed informativo. È

utilizzato per attirare nuovi turisti, per fidelizzare quelli già acquisiti, nonché per rafforzare la *brand identity* della destinazione. Il suo approccio è cambiato molto nel corso degli anni. Se, infatti, prima veniva utilizzato come strumento per l'invio indiscriminato di e-mail pubblicitarie non richieste ed invasive, oggi, viene utilizzato solamente dietro il consenso del destinatario che, di fatto, accetta di ricevere comunicazioni personalizzate ed in linea con i suoi interessi.

Fare e-mail marketing presenta numerosi vantaggi. Rispetto, per esempio, al marketing tradizionale, fatto con materiale cartaceo, è meno costoso, in quanto non prevede né costi postali, né costi di stampa. È molto più rapido, in quanto permette di spedire messaggi in pochi secondi e di avere riscontri immediati. Inoltre, rende possibile il tracciamento delle azioni degli utenti per misurare l'efficacia della propria attività. Questo permette di fare diversi tentativi, correggendo la comunicazione in base ai risultati ottenuti. Ma il grande vantaggio risiede soprattutto nel ritorno di investimento (ROI) che, solitamente, è molto alto.

2.5.1 Tipologie di campagne

In ottica turista, esistono tre tipologie di campagne di e-mail marketing:

- La DEM (*Direct E-mail Marketing*);
- La newsletter;
- L'e-mail transazionale.

La DEM è un messaggio di natura puramente commerciale, che ha la finalità di promuovere e vendere prodotti e servizi. In ambito turistico, questa tipologia di campagna viene utilizzata sia per attirare nuovi turisti, sia per fidelizzare quelli già acquisiti. Nel primo caso, per generare conoscenza sulla destinazione e per stimolare, attraverso la *call to action*, i destinatari alla prenotazione. Mentre, nel secondo caso, per informare i turisti sulle novità e sulle promozioni, nonché per proporre nuovi acquisti. Prima di mandare una DEM è consigliabile fare un test con una lista ridotta di contatti, per valutare la reazione degli utenti. Analizzando la loro conversione è, infatti, possibile capire se l'e-mail è efficace o se è necessario apportare delle modifiche.

La newsletter è un formato di e-mail che ben si presta alla comunicazione delle destinazioni turistiche, in quanto non punta a promuovere un prodotto o un servizio, ma, piuttosto, a coinvolgere il lettore attraverso contenuti di carattere prettamente informativo. Viene inviata con cadenza periodica – solitamente mensile o settimanale – al fine di incrementare la

fidelizzazione dei turisti e di mantenere vivo l'interesse per la destinazione, ma può comprendere delle edizioni speciali in concomitanza di occasioni particolari come, per esempio, festività o eventi di rilievo. Dal momento che, oggi, il turista si aspetta suggerimenti su che cosa fare, come e quando, la newsletter deve contenere anche offerte e proposte concrete, in linea con le esigenze dei destinatari. Una e-mail contenente esclusivamente informazioni generiche, seppur interessanti, potrebbe infatti correre il rischio di non indurre il cliente alla *call to action*, ovvero alla prenotazione. Gli argomenti devono essere programmati in anticipo, seguendo un palinsesto in funzione degli obiettivi che si intendono raggiungere, e devono seguire un filo logico. Non devono mai essere ripetitivi, ma sempre nuovi e stimolanti, altrimenti si rischia di provocare noia e di perdere iscritti.

L'e-mail transazionale è un messaggio personalizzato che viene generato dopo che il cliente compie una determinata azione (transazione). Il suo obiettivo è prevalentemente d'immagine, perché serve principalmente per trasmettere all'utente un senso di attenzione e per farlo sentire importante. Alcuni esempi possono essere i messaggi di avvenuta iscrizione alla newsletter, le e-mail con il riepilogo degli acquisti, il ringraziamento per aver prenotato in una determinata struttura ricettiva o, ancora, il promemoria con le informazioni di viaggio pochi giorni prima della partenza. Questa tipologia di e-mail, giocando sul tempismo, restituisce dei tassi di apertura ancora migliori delle newsletter. Per questo motivo, spesso viene utilizzata per promuovere altri servizi associati a quelli acquistati.

2.5.2 La pianificazione della campagna

Le e-mail, se utilizzate correttamente, sono uno strumento molto efficace per generare traffico verso il proprio sito web e per promuovere la vendita di prodotti e servizi. Ma è importante non improvvisare. Per questo motivo occorre, innanzitutto, definire una strategia, fissare gli obiettivi generali che si intendono raggiungere e, dato che la finalità ultima dell'e-mail marketing è ottenere una *call to action*, stabilire l'azione che si desidera conseguire. Essere consapevoli di dove si vuole arrivare permette, infatti, di indentificare la strada migliore da percorrere.

Dopodiché, occorre individuare gli obiettivi specifici e i target da raggiungere. Partendo dall'analisi del target attuale e dall'identificazione di quello potenziale, si deve procedere alla costruzione dell'e-mailing list. In questa fase, è fondamentale rispettare i requisiti legali, in

quanto spedire e-mail a persone che non hanno dato il proprio consenso è considerato una violazione della privacy nella maggior parte dei Paesi, soprattutto in Europa e negli Stati Uniti. Esistono tre differenti modalità per ottenere un numero consistente di indirizzi utili: l'acquisto di liste da terzi, l'affitto di liste da terzi e la creazione di un proprio database di indirizzi. L'acquisto di liste è stata per anni un'opzione molto utilizzata. Tuttavia, ultimamente ci si è resi conto che è meno redditizia rispetto alle altre, in quanto comporta l'invio di messaggi a persone non interessate. L'affitto di liste, invece, è un'alternativa molto rischiosa, in quanto il successo della campagna dipende dalla qualità e dal livello di profilazione degli indirizzi messi in affitto da una società terza. Ne deriva che creare il proprio database rimane senza dubbio il sistema migliore.

Ma come si crea un database? Attraverso il permesso, il quale deve essere esplicitamente autorizzato dal cliente. A tal proposito, esistono alcune tecniche che possono facilitare l'acquisizione di contatti: offrire vantaggi come sconti, offerte e informazioni privilegiate in cambio del contatto e-mail, raccogliere nuovi indirizzi attraverso concorsi o iniziative nei social media o, ancora, agevolare il passaparola di iscrizione alla newsletter. In ogni caso, il database deve essere costantemente aggiornato e pulito dagli indirizzi non più attivi e, soprattutto, deve essere profilato. Questo significa che, oltre all'indirizzo email, deve contenere altre informazioni sul ricevente come, per esempio, il sesso, l'età, la professione, il titolo di studio, la città di residenza, lo stato civile e gli interessi.

A questo punto sarà possibile passare alla creazione del messaggio e alla definizione del contenuto. Si tratta di una fase estremamente importante perché può determinare il successo o l'insuccesso della comunicazione. Tutto inizia con l'individuazione dell'oggetto, il quale deve essere breve ed esplicito, ma anche accattivante affinché l'e-mail venga aperta. Dopodiché si passa alla composizione del corpo del messaggio. Essendo che il destinatario ha poco tempo e poca voglia di scorrere il testo fino alla fine, è fondamentale che l'e-mail contenga, dapprima, i punti in grado di catturare l'attenzione e successivamente quelli in grado di fornire maggiori informazioni. La lunghezza massima non dovrebbe superare le 250 parole. Inoltre, è consigliabile utilizzare paragrafi brevi, introdotti da titoletti maiuscoli e separati da spazi bianchi, in modo tale da rendere la lettura più semplice ed immediata. Onde evitare di appesantire l'e-mail, può essere utile inserire all'interno del testo anche dei link che permettano ai lettori di accedere in modo rapido ed esaustivo alle ulteriori informazioni presenti sul portale turistico. Per quanto riguarda il tono di voce, invece, è meglio non utilizzare toni troppo amichevoli, in quanto possono essere scambiati per maleducazione o mancanza di

professionalità. Meglio utilizzare una comunicazione di carattere istituzionale, in linea con la strategia aziendale. Non vanno poi dimenticati i contatti da inserire in calce.

Occorre solo più definire le tempistiche di invio e la piattaforma da utilizzare. L'invio frequente generalmente indispettisce il destinatario, che poi tende a cancellarsi dal database. Per questo motivo, nel turismo è raccomandabile non inviare più di due e-mail al mese, meglio se differenziate, ossia una newsletter informativa e una di carattere più commerciale. Ovviamente, non bisogna nemmeno essere dimenticati. Di conseguenza, è preferibile non superare il mese senza inviare comunicazioni. Inoltre, oggi, non è più ammissibile inviare e-mail dal proprio client di posta, mettendo tutti gli indirizzi in copia nascosta, a meno che non si tratti di un messaggio da inviare a poche decine di indirizzi. Sul mercato sono disponibili diverse piattaforme (*Mailchimp, ContactLab, MailUp o MagNews*) – gratuite e a pagamento – che, oltre a facilitare le operazioni di mantenimento del database degli indirizzi, offrono servizi di consulenza per la progettazione delle campagne e per il monitoraggio dei risultati.

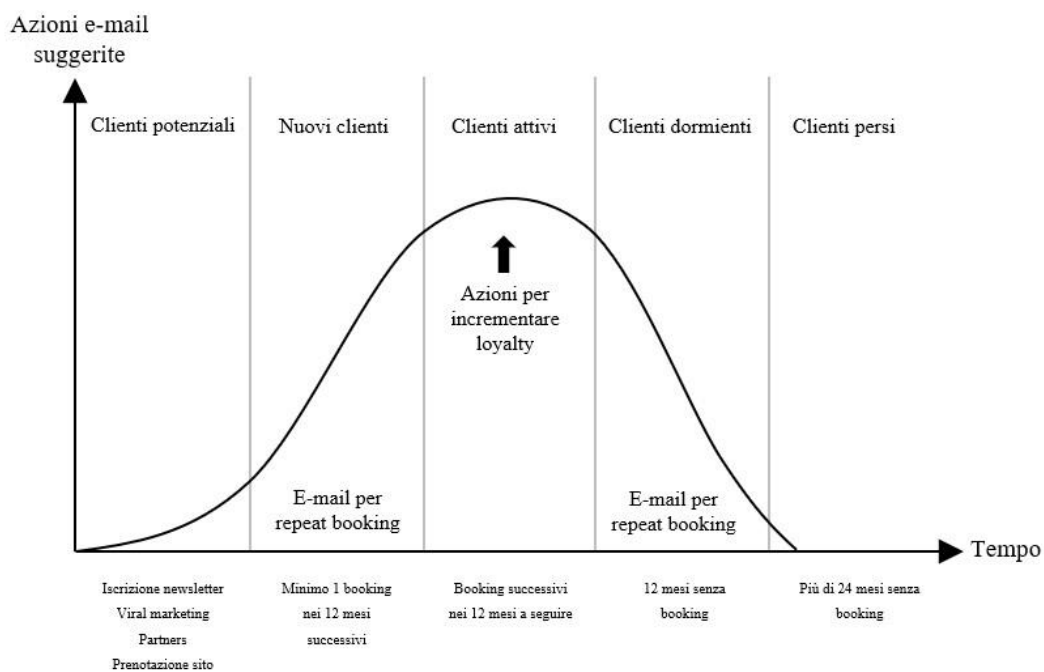


Figura 2.1: Strategia di e-mail marketing. Fonte: Four Tourism.

2.5.3 La misurazione e il monitoraggio dei risultati

Per misurare la riuscita delle azioni messe in atto occorre effettuare un controllo che tenga conto di alcuni indici specifici:

- **Tasso di consegna:** permette di capire se nel database sono presenti contatti datati ed indirizzi inesistenti;

$$\text{Tasso di consegna} = \frac{N^{\circ} \text{ email consegnate}}{N^{\circ} \text{ email inviate}}$$

- **Tasso di apertura:** permette di analizzare la reazione dei destinatari di fronte alla ricezione dell'email;

$$\text{Tasso di apertura} = \frac{N^{\circ} \text{ email aperte}}{N^{\circ} \text{ email inviate}}$$

- **Tasso di clic:** permette di comprendere il livello di interesse del contenuto e il valore che i destinatari attribuiscono al messaggio;

$$\text{Tasso di clic} = \frac{N^{\circ} \text{ clic all'interno dell'email}}{N^{\circ} \text{ email inviate}}$$

- **Tasso di conversione:** permette di definire il grado di successo della campagna rispetto a un obiettivo preposto e di ottenere il numero di conversioni effettive;

$$\text{Tasso di conversione} = \frac{N^{\circ} \text{ clic finalizzati a un'azione}}{N^{\circ} \text{ email aperte}}$$

- **Tasso di cancellazione:** permette di comprendere la rilevanza dei contenuti e di studiare il grado di fidelizzazione dei turisti.

$$\text{Tasso di cancellazione} = \frac{N^{\circ} \text{ disiscritti}}{N^{\circ} \text{ destinatari email}}$$

CAPITOLO 3: SOCIAL MEDIA MARKETING

3.1 I protagonisti della rivoluzione digitale: i social media

Milioni di turisti nel mondo utilizzano il Web per compiere le attività più svariate: dalla ricerca di informazioni sulla destinazione alla prenotazione del proprio soggiorno, dalla recensione dei servizi utilizzati alla divulgazione dei propri contenuti. Negli ultimi anni, a fronte di queste necessità, si sono venuti a creare molteplici tipi di ambienti online: i social media. Si tratta di mezzi di comunicazione che rendono possibile la creazione, la condivisione e lo scambio di contenuti generati dagli utenti attraverso l'uso di piattaforme web-based. A differenza dei media tradizionali, questo tipo di strumento si caratterizza per l'orizzontalità della comunicazione. Tutti i soggetti, che siano aziende o consumatori, possono infatti creare, commentare e completare i contenuti presenti al loro interno.

3.1.1 Definizione e tipologie

Oggi, la definizione più nota ed accreditata di social media è quella proposta da Andreas Kaplan e Michael Haenlein, professori ordinari presso la Business School ESCP di Parigi, i quali definiscono lo strumento come *“Un gruppo di applicazioni Internet-based costruite sulle fondamenta ideologiche e tecnologiche del Web 2.0, che permettono la creazione e lo scambio di user-generated content”*⁸. Kaplan e Haenlein oltre a darne una descrizione, ne forniscono anche una classificazione suddivisa sulla base di due gruppi e di quattro variabili:

- Ricerca dei media:
 - La presenza sociale: i media differiscono sulla base dell'interazione sociale, ovvero sulla base del contatto acustico, visivo e fisico che può essere raggiunto tra gli utenti;
 - La ricchezza dei media: i media differiscono sulla base del grado di ricchezza che possiedono, ovvero sulla base della quantità di informazioni che consentono di trasmettere in un dato lasso di tempo.

⁸ Kaplan M. Andreas, Haenlein Michael. *Users of the world unite! The challenges and opportunities of social media*, Business Horizon, 2010.

- **Processi sociali:**
 - L'auto-presentazione: le persone tendono a presentarsi agli altri con il desiderio di creare un'immagine che sia coerente con la propria identità personale;
 - L'auto-rivelazione: le persone tendono a presentarsi nel cyberspazio attraverso la rivelazione, conscia o inconscia, di informazioni personali, coerenti con l'immagine che uno vuole dare di sé.

Combinando queste dimensioni, ottengono sei diverse tipologie di social media:

- **Collaborative projects:** sono siti web che consentono la creazione simultanea e congiunta di contenuti da parte degli utenti. L'idea alla base di questo tipo di media è che lo sforzo congiunto di molti autori porta ad un miglior risultato finale. Sono caratterizzati da un livello di informazioni richieste basso e da un'interazione tra gli utenti quasi inesistente;
- **Blogs e Microblogs:** sono stati tra le prime forme di social media, sostituendosi alle pagine web personali. Generalmente, sono gestiti da una sola persona, ma consentono di interagire con gli altri attraverso l'aggiunta di commenti;
- **Content Communities:** sono piattaforme che permettono di condividere contenuti multimediali tra utenti. Non richiedono né informazioni personali dettagliate, né la creazione di un profilo;
- **Social Networking Sites:** sono piattaforme in cui ciascun utente può creare un proprio profilo personale, interagire con altri utenti attraverso la messaggistica istantanea e condividere contenuti di vario tipo. Possono includere qualsiasi tipo di informazione, compresi foto, video ed audio;
- **Virtual Games Worlds:** sono piattaforme che replicano un ambiente tridimensionale in cui gli utenti possono apparire sotto forma di avatar personalizzati ed interagire tra di loro, come se fossero nella vita reale;
- **Virtual Social Worlds:** sono piattaforme che replicano un ambiente tridimensionale in cui gli utenti possono apparire sotto forma di avatar. All'interno di questo spazio virtuale, non ci sono regole che limitano le interazioni.

		Social presence / Media richness		
		Low	Medium	High
Self-presentation / Self-disclosure	High	Blogs e Microblogs	Social Networking Sites	Virtual Social Worlds
	Low	Collaborative projects	Content Communities	Virtual Game Worlds

Tabella 3.1: La classificazione dei social media di Kaplan e Haenlein. Fonte: “*Social media marketing. Post-consumo, innovazione collaborativa e valore condiviso*”.

Tuten e Solomon (2015)⁹, a loro volta, classificano i social media in quattro diverse aree:

- **Social Community:** comprende piattaforme incentrate sulle relazioni sociali, sulle conversazioni e sulla condivisione di esperienze e risorse (es. Facebook, Twitter, LinkedIn);
- **Social Publishing:** comprende piattaforme che permettono di diffondere contenuti multimediali come foto e video (es. Instagram, Pinterest, YouTube);
- **Social Entertainment:** comprende piattaforme che offrono opportunità di gioco e di intrattenimento (es. Twitch);
- **Social Commerce:** comprende piattaforme che favoriscono la vendita e l’acquisto online di prodotti e servizi (es. TripAdvisor, Booking, Airbnb, Uber).

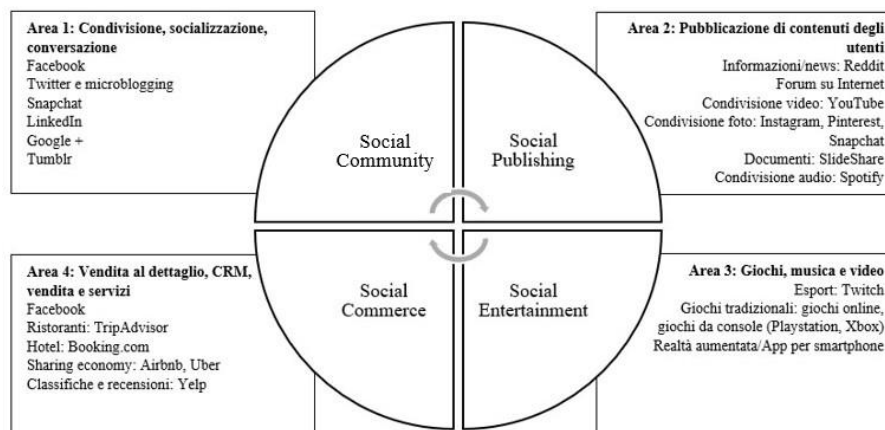


Figura 3.1: Le quattro aree dei social media di Tuten e Solomon. Fonte: “*Social media marketing. Post-consumo, innovazione collaborativa e valore condiviso*”.

⁹ Tracy L. Tuten, Michael R. Solomon. *Social Media Marketing. Post-consumo, innovazione collaborativa e valore condiviso*, Pearson (2014)

3.1.2 La diffusione dei social media nel Mondo ed in Italia

La panoramica internazionale dei social media è molto ampia ed in continua evoluzione. Ogni anno, il numero degli utenti attivi cresce, così come cambiano le piattaforme leader di settore. Secondo il report annuale elaborato da We Are Social e Hootsuite¹⁰ gli utenti attivi di Internet nel mondo hanno superato i 4,66 miliardi di unità e la penetrazione sui social ha raggiunto il 53,6%. Un dato cresciuto del 13,2% nell'ultimo anno, con quasi mezzo miliardo di nuovi utenti. Stando invece ai dati relativi all'utilizzo delle piattaforme, la ricerca mostra come ciascun utente possiede in media 8,4 account, a cui si dedica circa 2 ore e 25 minuti al giorno. Naturalmente, permangono differenze da Paese a Paese. Si varia, infatti, da un massimo di 4 ore e 15 minuti delle Filippine a un minimo di 51 minuti del Giappone. Un trend in costante aumento che sottolinea l'importanza di utilizzare i social media nella propria strategia di marketing. Per quanto riguarda i canali più utilizzati, sono almeno 6 quelli che contano oltre 1 miliardo di utenti attivi. Si tratta di Facebook, YouTube, WhatsApp, Facebook Messenger, Instagram e WeChat.

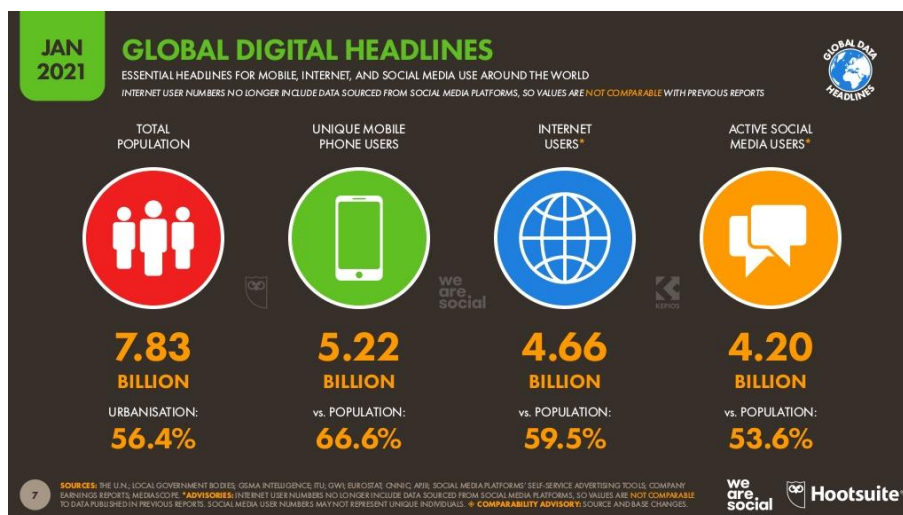


Figura 3.2: I numeri digital nel Mondo (2021). Fonte: We Are Social, Hootsuite.

La situazione risulta ancora più marcata in Italia, dove, su una popolazione pari a 60,41 milioni, 50,54 milioni di individui utilizzano Internet e 41 milioni possiedono almeno un social media. Quest'ultimo dato è cresciuto di più di 2,2 milioni di utenti nell'ultimo anno (+5,7% rispetto al

¹⁰ We Are Social, Hootsuite. *Digital 2021*

2020), rendendo la penetrazione sui social più alta rispetto alla media mondiale. Se poi passiamo ad analizzare i dati relativi all'utilizzo delle piattaforme, ciascun italiano possiede in media 7,8 account a cui dedica in media 1 ora e 52 minuti. Si tratta di due cifre inferiori rispetto a quelle precedentemente viste nel report mondiale, ma allo stesso tempo significative per l'utilizzo del social media marketing. Nella classifica dei social più utilizzati troviamo YouTube, WhatsApp, Facebook, Instagram e Facebook Messenger. Mentre, al sesto gradino del podio scompare WeChat, più utilizzato all'interno dei Paesi asiatici, e subentra di Twitter.

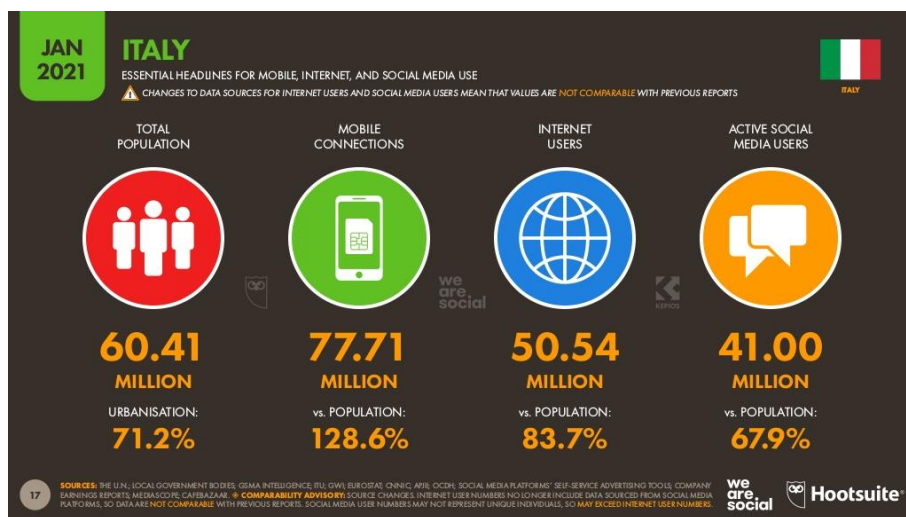


Figura 3.3: I numeri digital in Italia (2021). Fonte: We Are Social, Hootsuite.

3.2 Le piattaforme

Sulla base degli obiettivi e del pubblico che si vuole intercettare occorre muoversi su alcune piattaforme anziché su altre. È impossibile pensare di presidiare qualsiasi canale, anche perché non avrebbe nessun senso farlo. Bisogna quindi effettuare delle scelte in funzione del paese di origine e dell'età del target di riferimento. Se, per esempio, il nostro pubblico è costituito prevalentemente da italiani, è meglio utilizzare piattaforme come YouTube, Facebook e WhatsApp. Al contrario, se è costituito prevalentemente da cinesi è meglio utilizzare WeChat. Vediamo ora quelle che possono essere le piattaforme più utili per promuovere una destinazione turistica.

3.2.1 Facebook

Facebook è stato lanciato nel febbraio 2004 da Mark Zuckerberg con altri studenti e compagni di stanza dell'Harvard College. Viene quotato in borsa nel 2012 e, dopo poche ore, raggiunge un valore di 104 miliardi di dollari. Nonostante i diversi competitors, a partire dal 2017, diventa il sito di social network più popolare al mondo. Oggi conta 2,18 miliardi di iscritti (+2,2% rispetto al 2020), di cui 31 milioni sono italiani (+3,3% rispetto al 2020). Ne deriva che più di un italiano su due è iscritto sulla piattaforma. Sebbene, negli ultimi anni, si è assistito ad un lieve calo degli utenti attivi sotto i 18 anni, tutte le altre fasce d'età sono aumentate.

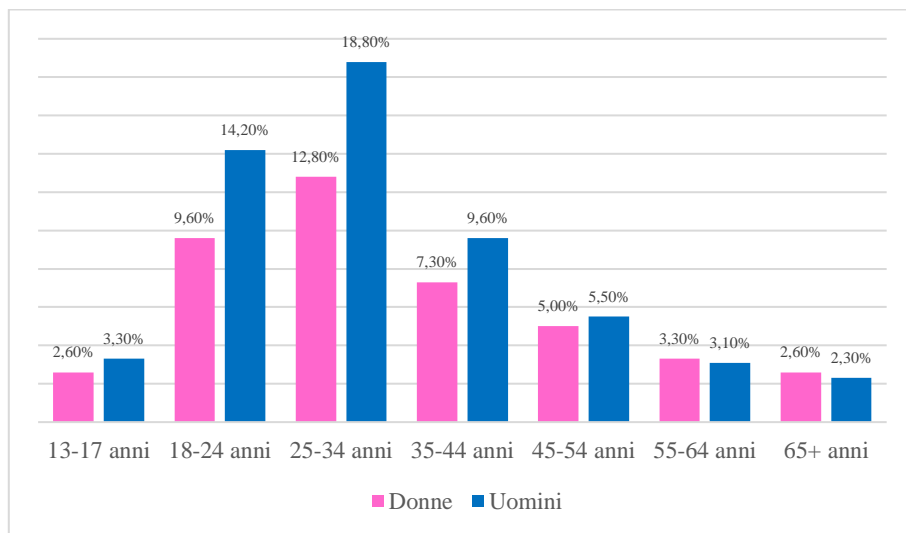


Grafico 3.1: Utenti di Facebook suddivisi per età e genere. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

La struttura organizzativa è suddivisa in tre diverse categorie, al fine da poter offrire diversi livelli di interazione:

- I **profili**: sono la struttura base e sono destinati all'utilizzo dei singoli utenti;
- I **gruppi**: permettono ad un sottoinsieme di individui di interagire tra di loro e di condividere informazioni. Possono essere privati (solo i membri possono accedervi), chiusi (chiunque può vederli, ma solo gli iscritti possono accedere ai contenuti) o aperti (chiunque può accedervi e vederne i contenuti);
- Le **pagine**: sono progettate per un uso aziendale. Se utilizzate in maniera efficace, permettono alle aziende di creare una *community* e di sviluppare un rapporto con i consumatori.

Poiché raccoglie moltissime informazioni sugli utenti, Facebook è una delle piattaforme più funzionali per la pubblicità targettizzata. La piattaforma permette di scegliere l'audience sulla base di diverse variabili: posizione, età, stato civile, occupazione, istruzione, interessi, etc. Inoltre, permette di scegliere diverse tipologie di advertising (*per click o per impression*), di impostare un budget (giornaliero o mensile) e di creare annunci non solo per pubblicizzare pagine, ma anche per promuovere post o per sponsorizzare eventi.

Su Facebook è, infine, possibile visualizzare le statistiche relative all'account. L'opzione **Facebook Insight** permette, infatti, di scoprire quali post sono più popolari, in quali giorni della settimana e in quali orari la destinazione raggiunge il maggior numero di utenti o, ancora, quali sono le caratteristiche demografiche dei profili che visitano la pagina.

3.2.2 Twitter

Twitter è stato creato nel 2006 da Jack Dorsey, Noah Glass, Biz Stone e Evan Williams a San Francisco ed ha rapidamente acquisito popolarità a livello mondiale. Attraverso questa piattaforma, gli utenti possono interagire con messaggi, detti "tweet", di massimo 280 caratteri. Utilizzato per la condivisione di contenuti di attualità e per gestire un'interazione che viaggia molto più veloce rispetto ad altri canali, ha avuto un momento di splendore che negli ultimi anni sembra venuto mancare. In particolare modo, Twitter ha perso appetibilità tra i più giovani, ora attirati per lo più da piattaforme *visual* come Instagram e TikTok. Oggi, il social network conta 353,1 milioni di account nel mondo e 2,80 milioni di account in Italia. Se poi andiamo a studiare le caratteristiche demografiche degli utenti, si può vedere che il suo utilizzo prevale nelle fasce medie della popolazione (18-24 anni, 25-34 e 35-49 anni) e nel genere maschile (68,5%).

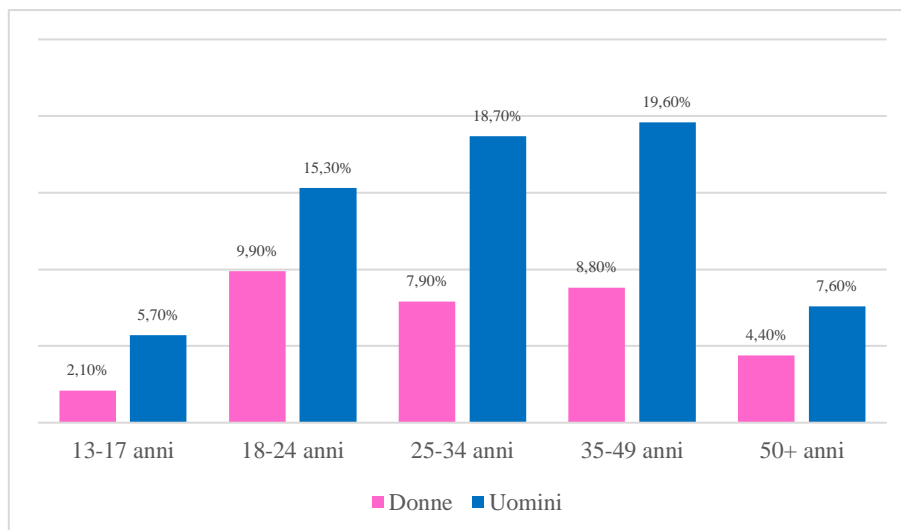


Grafico 3.2: Utenti di Twitter suddivisi per età e genere. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

I tweet sono gesti istintivi e semplici che assecondano punti di vista, raccontano fatti, commentano notizie o danno cronaca di fatti accaduti. Possono essere visualizzati da chiunque possieda una connessione Internet e possono essere a loro volta retwittati da chiunque possieda un account. Per questo motivo, questo tipo di piattaforma può essere molto utile per le aziende che vogliono diffondere informazioni in modo rapido ed esaustivo.

Su Twitter è, inoltre, possibile avviare delle campagne promozionali, targetizzate sulla base del pubblico obiettivo, per tweet, account o trend. Il primo permette di distribuire il messaggio ad un audience più ampia, il secondo permette di incrementare la notorietà e il numero di follower del brand e il terzo permette di aumentare la viralità dei contenuti facendoli apparire tra i più popolari. Occorre tenere presente che Twitter non aiuta solo ad indirizzare il traffico verso un sito web aziendale. Può essere molto utile anche per aprire un dialogo, per raccogliere informazioni commerciali e per far crescere la propria community. A tal proposito, la piattaforma offre ai propri inserzionisti una dashboard a supporto degli investimenti effettuati che tiene traccia dei retweet, dei click, dei reply e dei follow.

3.2.3 LinkedIn

LinkedIn è stato fondato nel 2002 da Reid Hoffman in California per mettere in contatto aziende e persone in cerca di lavoro. Nel 2016, è stato acquistato da Microsoft per 26,2 miliardi di dollari ed oggi conta 726,6 milioni di utenti (15 milioni in Italia). Originariamente, si limitava ad ospitare curriculum e reti di relazioni professionali. Invece, oggi, è diventato un vero e proprio social network che permette di instaurare relazioni sociali e di condividere contenuti professionali. Viste le sue funzionalità, è utilizzato prevalentemente da giovani in cerca di lavoro, compresi nella fascia di età tra i 25 e i 34 anni.

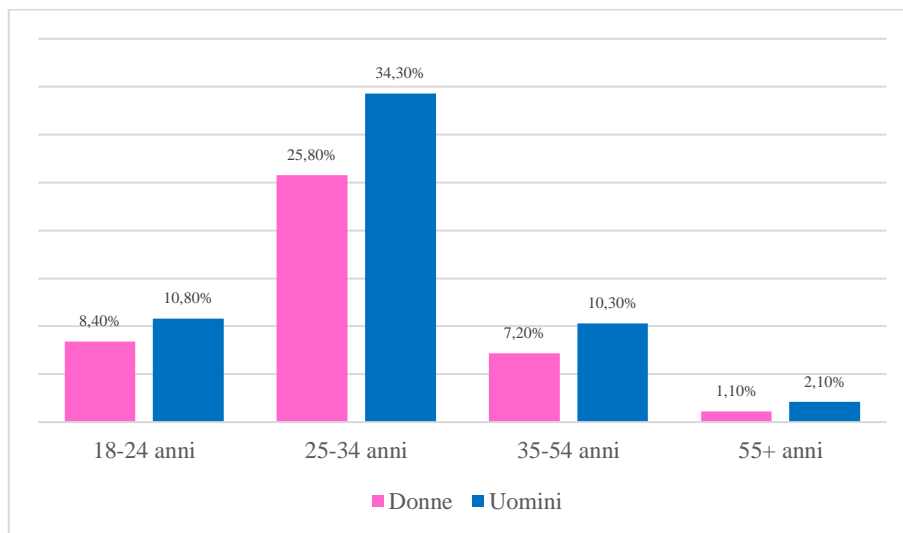


Grafico 3.3: Utenti di LinkedIn suddivisi per età e genere. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

La piattaforma comprende sia i profili dei datori di lavoro che pubblicano periodicamente le offerte di impiego disponibili, sia i profili di coloro che ricercano un'occupazione e che si candidano alle varie posizioni tramite il proprio account, il quale costituisce una sorta di curriculum abbreviato. Oltre ai profili, comprende anche degli spazi dedicati alle aziende: le pagine aziendali. Queste ultime permettono di pubblicare contenuti editoriali e di tenere aggiornati i dipendenti attuali o potenziali, gli stakeholder e il pubblico in generale.

Dal punto di vista del marketing, LinkedIn fornisce diversi strumenti per aumentare la visibilità dei contenuti aziendali e migliorare la brand awareness: post sponsorizzati, messaggi privati sponsorizzati e ads. Usato con la giusta strategia, può quindi essere un ottimo strumento per monitorare e ottimizzare l'immagine aziendale.

3.2.4 Instagram

Pensato per condividere foto e video e basato su dispositivi mobili, Instagram è stato lanciato nell'ottobre 2010 da Kevin Systrom e Mike Krieger. L'azienda è poi stata acquistata da Facebook nel 2012 per circa 1 miliardo di dollari ed è stata arricchita da nuove funzioni, come **Instagram Stories**, un nuovo modo per condividere foto e video con i propri follower per la durata 24 ore (dopodiché si autoeliminano). Negli ultimi anni ha mostrato una crescita rilevante degli utenti, soprattutto nei giovani, tanto che oggi conta 1,22 miliardi di utenti nel mondo (+5,4% rispetto al 2020) e 25 milioni di utenti in Italia (+4,2% rispetto al 2020).

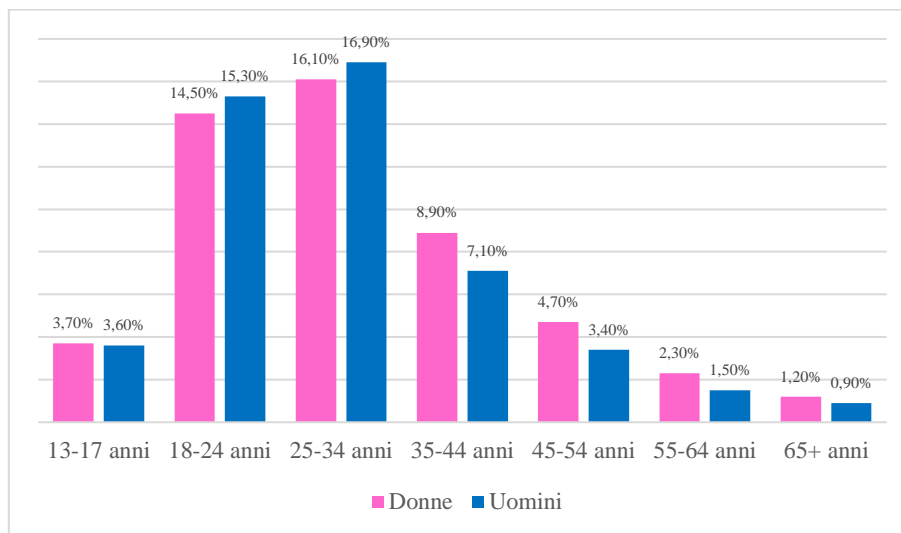


Grafico 3.4: Utenti di Instagram suddivisi per età e genere. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

Vista la consistente adesione di massa al social, la piattaforma non può che essere uno dei migliori modi per rendere visibile una destinazione turistica. Essa permette, infatti, di aumentare l'*engagement*, ovvero il numero di interazioni suscitate negli utenti (like, commenti, condivisioni), nonché la *brand awareness* in maniera più che sorprendente. Diventa quindi fondamentale andare ad inserire questa piattaforma all'interno della *social media strategy*.

Instagram permette, inoltre, di monitorare i risultati, in modo tale da poter ottimizzare i piani futuri. Gli account professionali presentano, infatti, una sezione, chiamata **Instagram Insight**, dedicata ai dati e alle statistiche generati dall'utente (visite al profilo, account raggiunti, *impression*, nuovi follower, etc.), nonché una sezione dedicata alle sponsorizzazioni dei post e delle stories.

3.2.5 YouTube

YouTube è un sito americano di *videosharing* nato nel 2005 su iniziativa di Chad Hurley, Steve Chen e Jawed Karim, che è stato acquistato da Google nel novembre 2006 per 1,65 miliardi di dollari. Attualmente, opera come società controllata di Google e conta 2 miliardi di utenti, di cui 39,30 milioni solo in Italia. Risulta, infatti, il secondo social media più utilizzato al mondo e il primo più utilizzato in Italia. Se in passato il suo utilizzo era legato all'esigenza di ascoltare musica, con l'avvento di nuove app come Spotify, si è modificato nell'esigenza di guardare video di viaggi, scene di film, contenuti di ispirazione e tutorial.

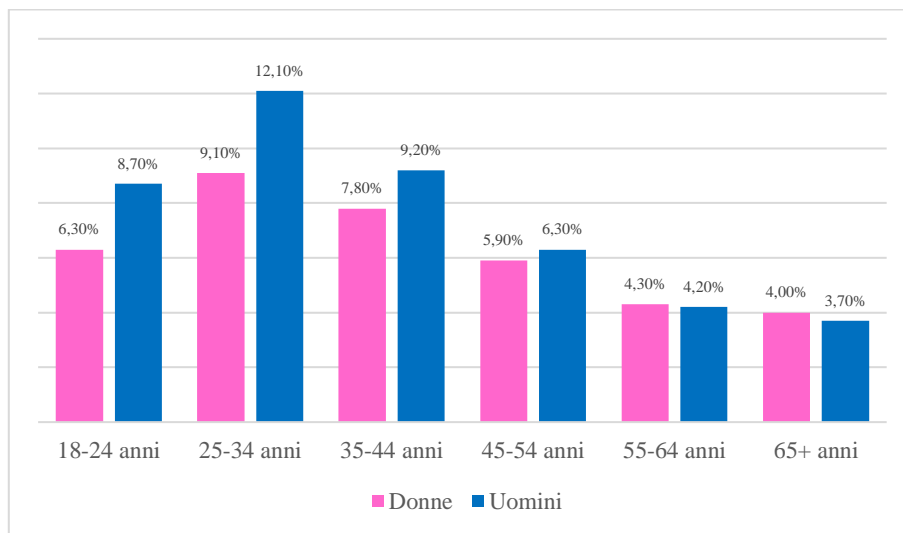


Grafico 3.5: Utenti di Instagram suddivisi per età e genere. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

Questa piattaforma consente agli utenti di caricare, visualizzare, valutare, condividere, commentare e integrare i contenuti. Tra quest'ultimi rientrano video musicali, documentari, cortometraggi, film, video blog, video educativi e molto altro. La maggior parte del materiale viene caricato da singoli individui, tuttavia ci sono anche una serie di contenuti messi a disposizione da aziende come, per esempio, BBC, CBS e Vevo.

YouTube trae ricavi pubblicitari da Google AdSense, un software che colloca gli annunci in base al contenuto e all'audience di un sito, e dagli utenti che decidono di acquistare la versione premium. A livello analitico, permette di analizzare i numeri delle visualizzazioni per ciascun video e canale, la durata di visualizzazione per ciascun video e la sorgente del traffico, ovvero il modo in cui gli utenti arrivano ai contenuti.

3.2.6 Pinterest

Pinterest è una piattaforma di condivisione di immagini e video che è stata fondata nel 2010 da Ben Silbermann, Paul Sciarra e Evan Sharp. All’inizio si delineava come uno spazio frequentato prevalentemente da donne, propense ad effettuare acquisti online. Tuttavia, negli ultimi anni, è sta iniziando a diventare popolare anche tra gli uomini interessati a settori specifici come l’arredamento, la moda, il food e il travel. Oggi, infatti, conta 200,8 milioni di utenti (8,01 milioni in Italia).

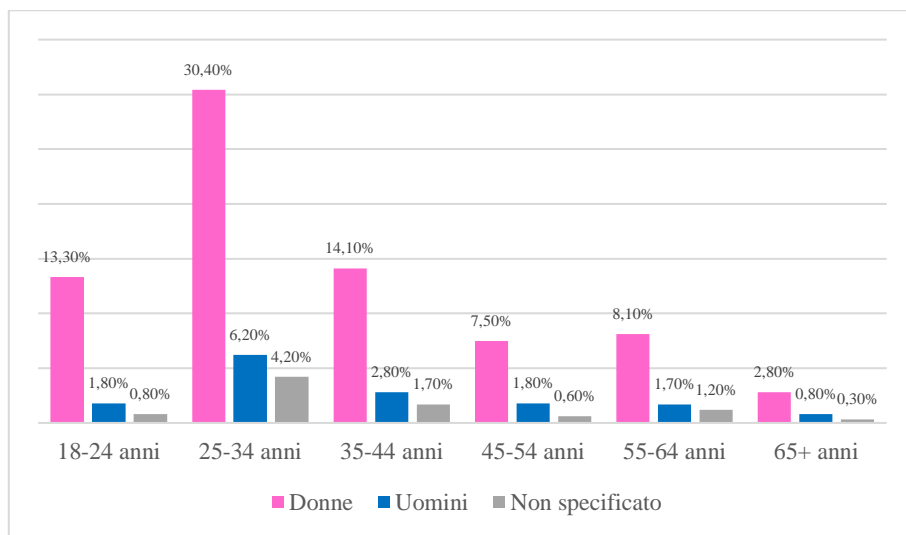


Grafico 3.6: Utenti di Pinterest suddivisi per età e genere. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

Il nome nasce dalla combinazione di “*pin*” e “*interest*”, in quanto, di fatto, permette di “appendere interessi”, e quindi contenuti, all’interno delle proprie bacheche (o *boards*). È un canale diverso dagli altri social media, perché non basa la sua natura sulle interazioni e sullo scambio di messaggi tra persone. L’idea di fondo è, piuttosto, quella di salvare idee, articoli e contenuti da utilizzare in un secondo momento. Può, quindi, essere considerato un social perfetto per influenzare gli acquisti di milioni di persone in cerca attività da pianificare, prodotti da comprare e cose da fare.

Pinterest permette di sponsorizzare i pin targetizzando l’audience per luogo, lingua, dispositivo, sesso o età. Inoltre, mette a disposizione degli account aziendali un programma di analytics, utile per monitorare l’andamento della pagina, il numero di interazioni le caratteristiche del pubblico intercettato.

3.3 Le influenze sociali

I social media non sono altro che un potente amplificatore delle dinamiche psicologiche e sociali umane, in quanto portano le persone a creare gruppi e a crearsi un'identità in funzione di queste appartenenze, a condividere esigenze e problemi, nonché a riconoscere fiducia ad alcuni e a negarla ad altri. Si può dire che rappresentano l'ecosistema ideale per l'uomo sociale, in quanto, a differenza del mondo reale, non presentano nessuna barriera spazio temporale e nessun vincolo sociale. Permettono, infatti, di scegliere liberamente con chi dialogare, chi apprezzare e a chi dare fiducia.

A questo proposito, sono nate due branche del marketing: il community management e l'influencer marketing. Il primo, destinato alle comunità online, è volto ad ascoltare i bisogni dei consumatori, a fidelizzare i clienti e ad incentivare la creazione di contenuti. Il secondo, invece, incentrato sulla stipulazione di accordi con *influencer*, è volto ad aumentare l'immagine e la notorietà della destinazione, nonché ad incrementare le vendite.

3.3.1 Le community

Con il fenomeno di Internet si è raggiunta la consapevolezza che non vi è bisogno di essere vicini per appartenere ad un gruppo. Si può discutere, condividere e scambiarsi opinioni senza interazioni fisiche o spaziali. A tal proposito, sono nate le comunità online, degli spazi virtuali all'interno dei quali si aggregano spontaneamente persone di paesi diversi e culture lontane con interessi, bisogni e passioni comuni.

A livello turistico, le *community* rappresentano uno strumento di marketing che può essere particolarmente utile per aumentare il livello di *awareness*, di *engagement* e di *loyalty*. Se ben gestite, possono, infatti, stimolare la produzione di contenuti da parte dei membri, i quali, attraverso il passaparola, diventano promotori della destinazione. Tuttavia, è difficile che un individuo diventi fan se in cambio non ottiene nessun beneficio. Generalmente, lo si fa per conoscere le novità, per essere informato o, ancora, per ottenere sconti e agevolazioni. Per questo motivo, occorre stabilire una corretta strategia di *Destination Community Management*.

Prima di tutto occorre definire gli obiettivi di breve, medio e lungo periodo e le regole di rapporto e di funzionamento della *community*. Le norme devono prevedere il tipo di linguaggio da utilizzare, il modo di interazione con gli utenti e gli argomenti che si possono trattare, in

modo tale da evitare situazioni di disordine, caratterizzate da pubblicazioni di spam e litigi. Dopodiché, occorre definire il piano editoriale di pubblicazione dei contenuti. Questi ultimi, non devono essere redatti con un'ottica autoreferenziale o promozionale. Devono, piuttosto, provocare dibattiti e discussioni fra gli utenti, in modo tale da stimolare la conversazione e il passaparola. A tal proposito, va ricordato che il community manager deve ascoltare e rispettare le opinioni di tutti gli utenti, anche se hanno punti di vista differenti e se criticano apertamente la destinazione. In questo modo, infatti, le persone si sentiranno libere di esprimere i propri pensieri e la destinazione potrà di reperire informazioni preziose per modificare i servizi e per incrementare la sua competitività. Tra i contenuti, è, inoltre, importante proporre periodicamente dei sondaggi o dei concorsi attraverso cui si chiede ai membri di produrre e pubblicare contenuti propri. Così facendo, sarà possibile aumentare l'*engagement* e rafforzare il ruolo degli utenti come prescrittori.

3.3.2 Gli influencer

Le *community*, attraverso la condivisione di commenti e contenuti, svolgono un ruolo fondamentale nella promozione del territorio. Tuttavia, in rete esistono altre tipologie di attori da non sottovalutare: gli influencer. Si tratta di persone che, grazie alla grande credibilità e autorevolezza di cui godono, influenzano le decisioni di acquisto dei propri follower o fan. Di fatto, permettono di aumentare la *brand awareness*, di raggiungere nuove audience, di incrementare le vendite e di creare contenuti di qualità per il sito e i canali social della destinazione. Possono essere sia turisti comuni, che condividono l'esperienza vissuta in rete con la propria cerchia di amici, sia persone famose, che decidono di mettersi a disposizione della destinazione per la promozione del territorio.

Godin e Keller, classificano gli influencer nelle seguenti categorie:

- **Advocat:** rappresentano i turisti fidelizzati che, dopo aver vissuto una bella esperienza, raccomandano con entusiasmo e passione la destinazione;
- **Evangelist:** rappresentano coloro che, anche se non hanno avuto un contatto diretto con la località turistica, sono attratti dalla destinazione e tentano di convincere gratuitamente altri utenti a visitarla;
- **Influential:** rappresentano persone con largo seguito e con grande credibilità che, tramite premi e incentivi, parlano attivamente della destinazione;

- **Impiegati:** rappresentano professionisti del turismo e giornalisti che comunicano sui propri canali social, creando chiacchiericcio intorno alla destinazione.

Ovviamente, occorre domandarsi qual è, per i nostri obiettivi e per il nostro specifico target, la tipologia di influencer più adatta. Se, per esempio, l'obiettivo è penetrare in nuovi mercati, si può sfruttare l'autorevolezza degli *evangelist* o degli *influencial*, in modo tale da introdursi in nuovi gruppi di *community*. Se, invece, l'obiettivo è mantenere le quote di mercato, occorre sviluppare una strategia focalizzata a trasformare i turisti fidelizzati ed appassionati in *advocat*. Se, infine, l'obiettivo è quello di raggiungere una maggiore visibilità, nella strategia della destinazione occorre prevedere l'uso degli *evangelist* e degli *impiegati*. In ogni caso, occorre ricordare che non sempre coloro che hanno un maggior numero di fan sono quelli che interessano di più. È meglio coinvolgere coloro che apportano valore in termini pubblicitari e di vendite, le cui idee e affermazioni vengono prese in considerazione dai potenziali turisti. Tuttavia, non è semplice convincerli che meritiamo della loro attenzione e del loro aiuto per mettere in moto il passaparola. Bisogna contattarli di persona, sapere chi sono e che cosa fanno, di che cosa amano occuparsi e che approccio hanno con il mercato turistico, in modo tale da stabilire la linea strategica da seguire per spingerli a collaborare con il brand. Certamente, se le persone a cui ci rivolgiamo sono già nostri fan e sostenitori, che promuovono la destinazione e creano contenuti positivi senza alcun tipo di mandato, la collaborazione risulterà più semplice e il risultato più credibile.

3.4 La costruzione del social media plan

Nel mercato attuale, l'influenza di una destinazione non viene più determinata da logiche istituzionali, ma dalla mole di informazioni presenti in rete. Ormai, è infatti abitudine dei turisti condividere opinioni, commenti ed esperienze con i propri amici virtuali. Il viaggio non è più un fatto privato o personale, ma è diventato un vero e proprio esibizionismo sociale. Ecco il motivo per cui la strategia di marketing della destinazione, oltre a fondarsi sul piano di web marketing, deve anche svilupparsi sulla base del piano di social media marketing. Quest'ultimo rappresenta la somma delle azioni da realizzare per raggiungere gli scopi strategici di comunicazione, visibilità e notorietà nel mercato.

3.4.1 Analisi della situazione

Il primo passo nello sviluppo del piano di social media marketing consiste nell'analisi e nella valutazione dell'ambiente circostante. Si tratta di un'indagine che non riguarda solamente l'ambiente esterno e l'attività sui social media dei concorrenti. Comprende, infatti, anche un'analisi interna attraverso cui si valuta i canali nei quali è presente la destinazione, il posizionamento nei motori di ricerca, la reputazione e la qualità dei contenuti. Spesso, per comprendere al meglio il mercato, si utilizza anche l'analisi SWOT. Quest'ultima definisce i punti di forza (*Strengths*), i punti di debolezza (*Weaknesses*), le opportunità (*Opportunities*) e le minacce (*Threats*) che potrebbero influire sulle capacità competitive della destinazione. Ma vediamo ora, passo per passo, come procedere.

L'analisi di partenza deve valutare i canali in cui compare, direttamente o indirettamente, la destinazione. Riguarda le piattaforme social, come Twitter e Facebook, i blog, i forum, ma anche i siti di recensione, come TripAdvisor e Trivago, e permette di analizzare la qualità delle immagini, dei video e dei post pubblicati, nonché il numero di follower e di interazioni. Deve essere fatta non solo a livello di destinazione, ma anche a livello dei singoli servizi esistenti sul territorio. Occorre, per esempio, studiare la presenza degli hotel nelle Online Travel Agency (OTA), valutando il tipo di fotografie pubblicate, i prezzi, le offerte e le promozioni. Dal momento che l'analisi interna deve essere approfondita a ciascun canale, può essere utile creare una *check list* per avere una fotografia completa della situazione.

Per andare a studiare le strategie adottate dalla concorrenza, invece, occorre, innanzitutto, stabilire i competitors con cui confrontarsi, i quali, ovviamente, devono essere simili per tipologia di offerta e rivali per gli stessi mercati. Solo successivamente, si potrà analizzare la loro presenza sui canali digitali e la loro reputazione. In questo senso, può essere molto utile capire quali reti e piattaforme utilizzano, quante tempo dedicano alla gestione dei social, quanti fan e like riescono a catturare e quali risultati riescono ad ottenere. Ma può essere anche vantaggioso confrontare il loro *sentiment* con quello del brand, in modo tale da comprendere i temi e gli argomenti di interesse del mercato e i punti di forza e di debolezza della destinazione. Occorre sottolineare che questi aspetti non vanno analizzati una volta ogni tanto, vanno tenuti costantemente sotto controllo, in modo tale da avere sempre a disposizione un prospetto realistico ed attendibile della situazione.

3.4.2 Definizione degli obiettivi e delle strategie

Una volta chiarita la percezione del mercato, si può passare alla fase successiva, ovvero alla pianificazione operativa. Per fare ciò, occorre stabilire gli obiettivi che si desiderano raggiungere, i quali devono essere specifici, misurabili, realistici, in linea con la strategia di marketing e definiti rispetto ad un certo orizzonte temporale. Possono essere suddivisi in tre tipologie: cognitivi, emotivi e comportamentali. Se una destinazione vuole migliorare il proprio posizionamento e la propria notorietà si cercherà di raggiungere obiettivi di tipo cognitivo. Se vuole migliorare la reputazione e l'*engagement* con i turisti si cercherà di raggiungere obiettivi di tipo emotivo. Infine, se vuole incrementare il tasso di *conversion rate* o vuole stimolare il passaparola e la creazione di contenuti da parte dei turisti si cercherà di raggiungere obiettivi di tipo comportamentale. Ovviamente, ciascun obiettivo va studiato e definito separatamente sulla base del target e del canale prescelto. Questo perché, come ben sappiamo, ciascuna destinazione ha sicuramente diverse tipologie di pubblico a cui rivolgersi – famiglie con bambini, coppie, giovani, anziani e così via – ciascuna con proprie caratteristiche e necessità. A tal proposito, occorre andare ad individuare i gusti, le preferenze, le connessioni e le piattaforme in cui si muovono ed agiscono le audience potenziali.

Il primo passo da fare è sicuramente quello di andare ad osservare il comportamento degli utenti in rete nei confronti della destinazione. Può essere, per esempio, utile vedere se fanno parte di una *community* o se seguono particolari tematiche. Dopodiché, occorre creare una sorta di *identikit* per ogni singolo segmento del pubblico e vedere dove conversa, quali gruppi frequenta, quando si collega sui social media e via dicendo. In questo modo, sarà possibile definire le linee d'azione e i canali da utilizzare per far sì che la comunicazione risulti più efficace. Occorre, tuttavia, ricordare che non sempre le piattaforme più popolari e con il maggior numero di utenti sono quelle più adatte alla strategia della destinazione. La scelta va fatta sulla base delle fasce di età a cui ci si riferisce, del paese in cui si opera, della tipologia di turismo prescelta (business o leisure), nonché del tempo e del budget a disposizione. È, infatti, inutile aprire pagine se poi non si ha il tempo materiale e le risorse necessarie per animarle.

3.4.3 Produzione del contenuto

Il piano di social media marketing deve includere al suo interno anche una strategia di Content marketing, basata sulla creazione dei contenuti e sulla loro pubblicazione. Per fare ciò, occorre creare un progetto comprensivo di tutti gli elementi chiave, dalle risorse disponibili al tempo necessario per la realizzazione. Ma come si costruisce?

Prima di tutto, è necessario avere bene in chiaro chi sono le *buyer persona*, ovvero i profili dei potenziali turisti, i loro interessi e i canali su cui sono presenti, in modo tale da definire che cosa raccontare per attirare la loro attenzione. Dopodiché, occorre identificare la concorrenza in rete – capire cosa racconta, dove lo racconta, come le racconta – al fine di stabilire i punti di differenziazione sui quali puntare. Solo a questo punto, si potrà passare alla creazione vera e propria dei contenuti. La regola di base è fare tutto con semplicità. Di fatto, si devono dimenticare le comunicazioni fredde e distanti, istituzionali e impersonali, come gli slogan pubblicitari. Bisogna, piuttosto, favorire la conversazione con gli utenti, stimolare l'interazione e la condivisione, attraverso contenuti semplici, credibili, originali ed accattivanti, coerenti con l'identità della destinazione e con la strategia di comunicazione adottata. Per farlo si possono utilizzare testi, immagini, video, ma anche formule mirate a provocare il passaparola, come contest e concorsi. Per trarre idee e suggerimenti è possibile analizzare le opinioni nei siti di valutazione, i commenti nei blog, le richieste di informazione e gli articoli e i servizi dei mass media. Ma è anche possibile utilizzare vecchi materiali, come immagini e brochure, da rielaborare e aggiornare. Oltre al contenuto, è importante anche pensare al momento e al canale attraverso il quale viene diffuso il messaggio. Per fare ciò, è necessario costruire un cronoprogramma comprendente i tempi e le modalità attraverso cui l'azienda intende aggiornare i profili con post e contenuti. Si tratta di un vero e proprio calendario editoriale, in cui tutto è previsto ed organizzato, che permette di tenere sotto controllo la situazione. Ovviamente, non sempre ogni momento è opportuno per lanciare contenuti in rete. In base al tipo di contenuto varia la frequenza di diffusione. Ci sono alcuni contenuti da pubblicare quotidianamente, altri più tematici e corposi da pubblicare settimanalmente e altri ancora, come le campagne pubblicitarie, da pubblicare mensilmente.

In sintesi, improvvisare è sbagliato. Una mancata pianificazione o una pianificazione approssimativa possono compromettere la strategia e penalizzare i contenuti migliori, anche se ad alto valore, rischiando di far perdere clienti alla destinazione.

3.4.4 Misurazione e monitoraggio dei risultati

Nella fase finale del processo di pianificazione strategica si passa all'implementazione del piano e alla misurazione degli effetti. Questo step è di fondamentale importanza, in quanto permette di capire cosa funziona e cosa no, per poter decidere se la strategia deve proseguire o deve essere corretta.

L'elenco dei *key performance indicators* (KPI) applicabili alla social media strategy è molto vasto. Ci sono indicatori sul livello di presenza e di visibilità, sul tasso di conversione, sul livello di engagement o, ancora, sulla capacità di fidelizzare i turisti. Ovviamente, non c'è bisogno di misurarli tutti. Occorre definirli sulla base degli obiettivi prescelti. Se, per esempio, si vuole aumentare la fidelizzazione dei turisti si andranno ad utilizzare degli indicatori di carattere quantitativo come il numero di follower o di fan. Se, invece, si vuole stimare il livello di engagement occorrerà monitorare il numero di like, di commenti e di condivisioni. A tal proposito, come abbiamo precedentemente visto, alcuni social media, come Facebook e Instagram, mettono a disposizione la possibilità di accedere alle statistiche della propria pagina. Permettono, per esempio, di valutare la composizione del pubblico in termini di genere, fascia d'età e area geografica, i giorni e gli orari in cui i fan sono più attivi, il numero di interazioni generate e molto altro.

Ci sono poi altri tipi di indicatori, più specifici, che permettono di misurare i risultati di una campagna di social media marketing. Tra questi ricordiamo:

- Il **Return on investment** (ROI): è un indicatore di redditività che permette di calcolare il ritorno economico della campagna di comunicazione attraverso la seguente formula:

$$ROI = \frac{\text{Profitti della campagna}}{\text{Costi della campagna}} * 100$$

- Il **Coverision Rate** (CR): rappresenta il tasso di conversione, ovvero la percentuale di visitatori che hanno effettuato una specifica azione, obiettivo della campagna. Se, per esempio, l'obiettivo della social media strategy è incrementare le vendite, verrà calcolato con la seguente formula:

$$CR(\%) = \frac{\text{Numero di clienti che effettuano un acquisto}}{\text{Numero di interazioni con l'annuncio}} * 100$$

- Il **Click-Through Rate (CTR)**: è una metrica che misura l'efficacia dell'annuncio, la sua utilità e la sua pertinenza. Si calcola con la seguente formula:

$$CTR(\%) = \frac{\text{Numero di click sull'annuncio}}{\text{Numero di volte in cui l'annuncio viene visualizzato}} * 100$$

CAPITOLO 4: IL CASO DI COURMAYEUR

4.1 Approccio metodologico al caso studio

Al fine di rilevare l'effetto che il mondo di Internet ha avuto sulla comunicazione e sulla promozione delle località montane, si è proceduto ad analizzare, in un'ottica qualitativa, un caso studio valdostano: Courmayeur.

L'indagine, suddivisa in due parti, è stata realizzata approfondendo tre importanti aspetti:

- L'implemento del *digital marketing* all'interno della strategia di comunicazione;
- L'utilizzo degli strumenti di *web marketing*;
- L'utilizzo degli strumenti di *social media marketing*.

Nella prima parte, si è proceduto ad analizzare il mercato target, il portale turistico *Courmayeur Mont Blanc*, il suo posizionamento sui motori di ricerca – utilizzando strumenti come *Google Trends*, *Übersuggest* e *SEO Site Checkup* – ed il seguito del pubblico sui canali social, in particolare sul profilo Instagram e sulla pagina Facebook.

Nella seconda parte, invece, si è proceduto, tramite un'intervista al Centro Servizi Courmayeur – società in house a totale partecipazione pubblica, che si occupa dell'attività di comunicazione e di promozione della destinazione – a raccogliere informazioni in merito alla strategia di comunicazione che verrà adottata, in prospettiva di una ripresa da una crisi sanitaria ed economica senza precedenti.

4.2 Analisi della situazione

Situata ai piedi del massiccio del Monte Bianco, in una conca circondata da imponenti montagne e foreste di conifere, Courmayeur è la meta ideale per gli amanti della montagna. La sua offerta, molto diversificata, racchiude una combinazione di tradizione, cultura, buon cibo, sport, divertimento, relax e shopping. Nel periodo invernale, oltre ad essere una delle più rinomate località sciistiche internazionali, offre opportunità sia per i più sportivi (sci alpino, snowboard, sci nordico, freeride, sci alpinismo, ciaspole, pattinaggio sul ghiaccio), sia per chi semplicemente vuole godersi una giornata sulla neve. Mentre, nel periodo estivo, permette di scegliere fra gli innumerevoli sentieri da percorrere a piedi, in mountain bike o in e-bike, di

lasciarsi sedurre dal golf e dalla pesca sportiva, di ascendere ai 3.466 metri di Punta Helbronner tramite la Skyway o, ancora, per i più coraggiosi, di intraprendere la via alpinistica che porta sul tetto d'Europa, il Monte Bianco.

Courmayeur non si è, però, adagiata sulle sue bellezze paesaggistiche e sulle innumerevoli attrattive, ma ha espresso l'esigenza di affermarsi come destinazione top nel mondo. A tal proposito, nel 2016, ha affidato ad Interbrand, società internazionale leader di settore, il progetto di *rebranding*, portando così la destinazione alpina ad indentificarsi come “*Italy at its Peak*”, ovvero come apice dell'Italian lifestyle e dell'ospitalità ad alta quota. Il nuovo marchio, attinge molto alla conformazione del territorio. Infatti, la parola “Courmayeur” riprende, nella forma del lettering, il profilo del Monte Bianco sul versante italiano e la palette di colori si ispira ai panorami locali.



Figura 4.1: Logo di Courmayeur prima e dopo l'attività di rebranding.

Inoltre, con l'obiettivo di diventare una *first mover* in tema di *digital marketing*, Courmayeur ha fin da subito cercato di strutturare una vera e propria strategia di comunicazione, spostando gli investimenti in advertising dai media tradizionali a quelli digitali. Per fare ciò, vista la grande quantità di informazioni da veicolare e da gestire, ha deciso di avvalersi di alcune specifiche agenzie. In particolare nell'ultimo anno:

- È stata individuata una nuova agenzia *digital* (AIGO S.r.l.), per la pianificazione strategica sui canali social di località;
- È stata individuata una nuova agenzia (Wellnet S.r.l), con cui ideare, strutturare e lanciare un nuovo sito web, a portata di tutti i device (smartphone, tablet, pc);
- È stata confermata la collaborazione con il social media manager Giacomo Buzio.

4.2.1 La consistenza e le caratteristiche dei flussi turistici

Quando si parla di pianificazione strategica sui canali digitali, occorre avere ben chiaro il pubblico obiettivo con cui si intende comunicare. Per questo motivo, il primo passo della ricerca è stato analizzare la consistenza e le caratteristiche dei flussi turistici della destinazione.

Come si può vedere dal seguente grafico (Grafico 4.1), negli ultimi anni, le presenze turistiche totali sono aumentate notevolmente, passando dalle 409.431 unità del 2010 alle 543.631 del 2019. In particolare, quelle che hanno registrato un maggiore incremento (+95.771) sono state quelle straniere che, partendo dalle 163.161 presenze del 2010, nel 2019, sono arrivate a cifra 258.932. Quelle italiane, invece, seppur siano aumentate (+38.429), raggiungendo, nel 2019, le 284.699 presenze annue, hanno registrato un drastico calo tra il 2012 e il 2014 (-41.858), nonché tra il 2016 e il 2018 (-17.569). Un trend che mostra come, con il passare degli anni, la forbice si stia assottigliando sempre di più, lasciando presumere una possibile inversione di tendenza futura.

Il 2020, merita un discorso a parte. Come sappiamo, con la pandemia da Covid-19 sono state introdotte numerose restrizioni agli spostamenti, sia a livello nazionale che internazionale, ed i turisti hanno perso la fiducia nel viaggiare. Questo ha causato un drastico calo delle presenze, soprattutto straniere, facendo registrare i dati peggiori degli ultimi 10 anni: 222.720 presenze italiane e 138.840 presenze straniere.

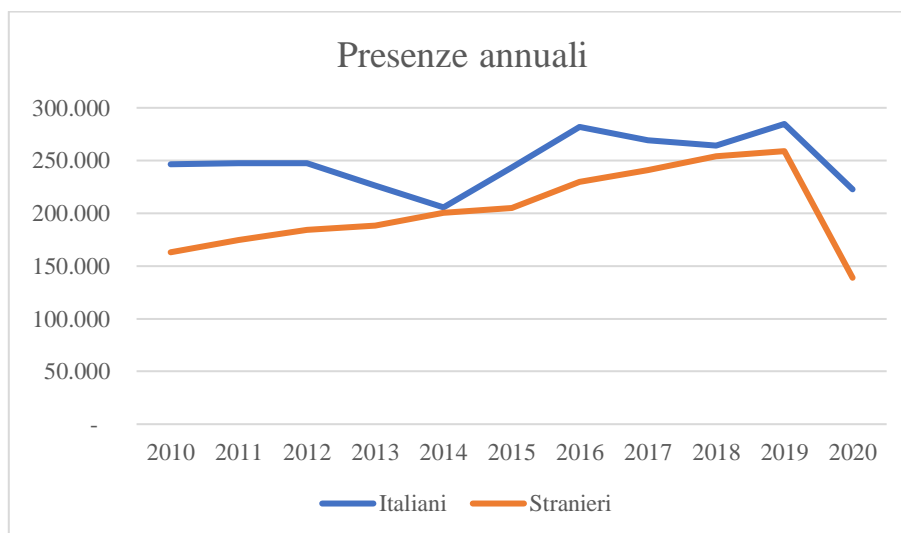


Grafico 4.1: Presenza turistiche degli ultimi 10 anni. Fonte: Office Régional du Tourisme.

Andando ad analizzare gli arrivi turistici (Grafico 4.2), salta subito all'occhio una situazione speculare alla precedente: gli arrivi stranieri hanno subito un costante aumento, mentre quelli italiani, seppur in crescita, hanno registrato un calo sia tra il 2012 e il 2014, sia tra il 2016 e il 2018. Da notare, però, che a partire dal 2013 c'è stata un'inversione di tendenza: i turisti italiani sono stati superati da quelli stranieri. Se, infatti, nel 2010, gli arrivi italiani erano 69.414 e quelli stranieri 58.566, nel 2019 sono diventati rispettivamente 99.398 e 119.364. Ecco spiegato il motivo della maggiore crescita, ante Covid-19, delle presenze straniere rispetto a quelle italiane. Parlando del 2020, invece, non sorprende che siano calati maggiormente gli arrivi stranieri (-66.136) rispetto a quelli italiani (-28.593), ribaltando la situazione registrata nel 2019.

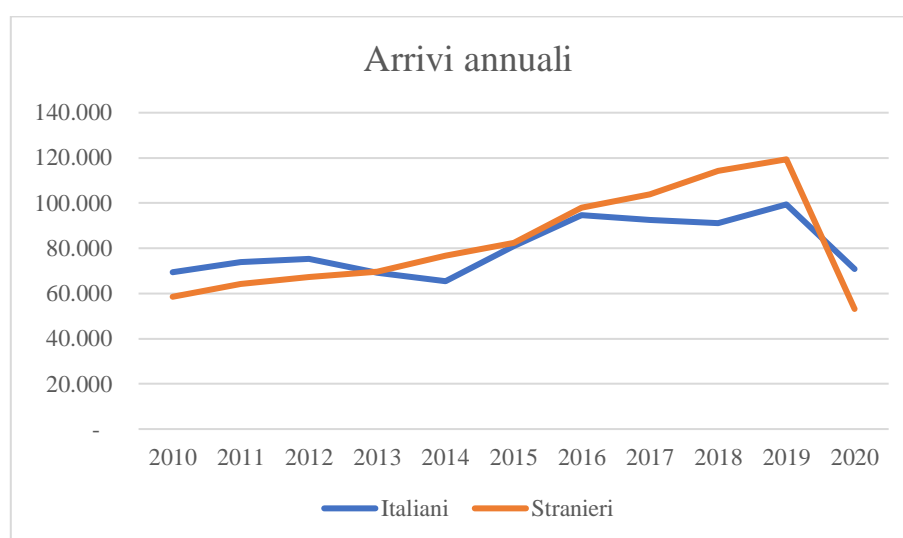


Grafico 4.2: Arrivi turistici degli ultimi 10 anni. Fonte: Office Régional du Tourisme.

La permanenza media (Grafico 4.3), invece, è calata, passando, tra il 2010 e il 2019, dai 3,55 ai 2,86 giorni degli italiani e dai 2,79 ai 2,17 giorni degli stranieri. Si tratta di un trend caratteristico di tutte le località montane e, quindi, da affrontare, ma non da temere. Eccezione per il 2020 che, in controtendenza con la riduzione degli arrivi, ha fatto registrare un aumento della permanenza media, rispettivamente a 3,15 giorni per il turismo domestico a 2,61 giorni il turismo internazionale.

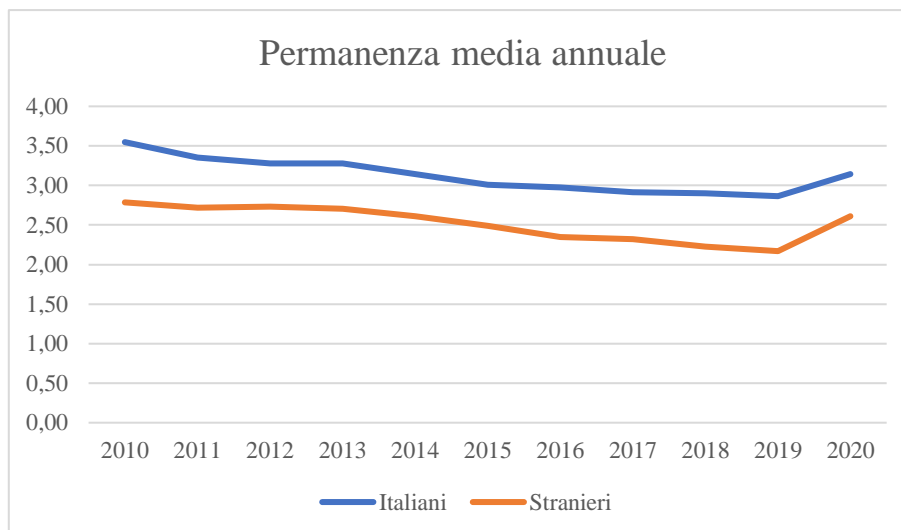


Grafico 4.3: Permanenza media degli ultimi 10 anni. Fonte: Office Régional du Tourisme.

Analizzando i flussi mensili, ci si rende subito conto che Courmayeur soffre di una forte destagionalizzazione. I mesi invernali e quelli estivi registrano, infatti, delle presenze nettamente superiori a quelle di bassa stagione (Grafico 4.4). In particolare, spiccano quelle italiane a giugno, luglio, agosto e settembre (175.942) e quelle straniere a dicembre, gennaio, febbraio, marzo e aprile (153.528).



Grafico 4.4: Presenze turistiche mensili (2019). Fonte: Office Régional du Tourisme.

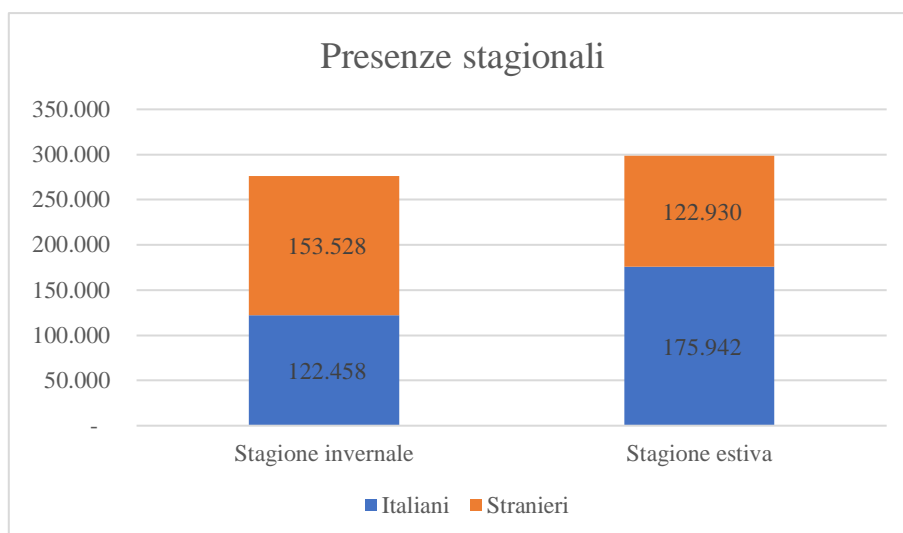


Grafico 4.5: Presenze turistiche stagionali (2019). Fonte: Office Régional du Tourisme.

Gli arrivi mensili (Grafico 4.6) seguono un trend molto simile, con dei picchi nei mesi invernali ed estivi. Da notare, però, la prevalenza dei turisti italiani nei periodi di bassa stagione e dei turisti stranieri nei periodi di alta stagione.

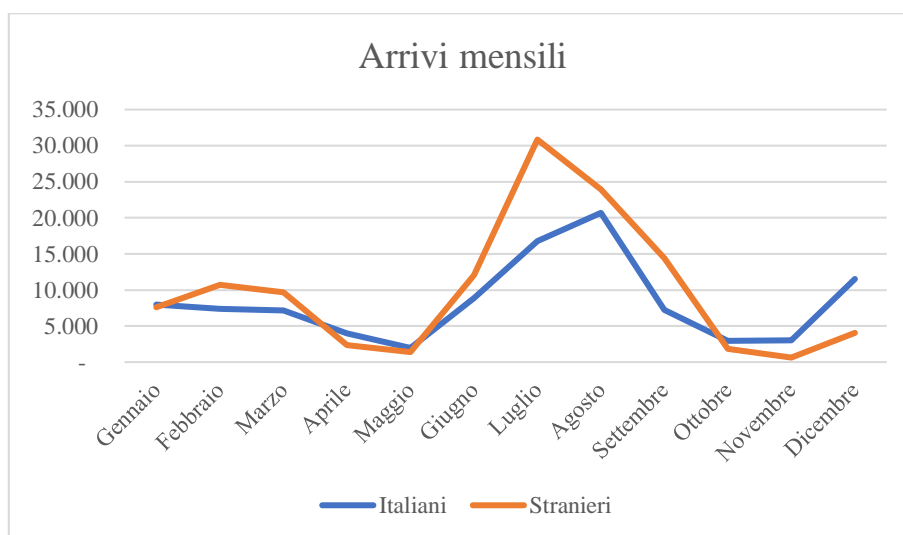


Grafico 4.6: Arrivi turistici mensili (2019). Fonte: Office Régional du Tourisme.

Quello che giustifica le maggiori presenze straniere nei mesi invernali e le maggiori presenze italiane nei mesi estivi è sicuramente la permanenza media. Infatti, come si può vedere dal seguente grafico (Grafico 4.7), gli stranieri raggiungono i 4,19 giorni nel mese di febbraio e solamente gli 1,58 giorni nel mese di luglio, mentre gli italiani raggiungono i 3,04 giorni nel mese di gennaio e i 4,10 giorni nel mese di agosto.

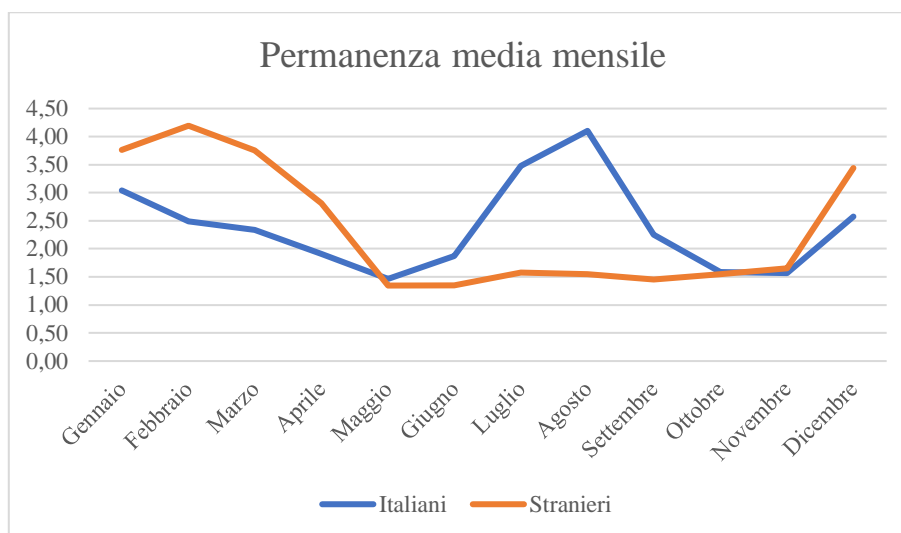


Grafico 4.7: Permanenza media mensile (2019). Fonte: Office Régional du Tourisme.

Ma da quali Regioni provengono gli italiani? E da quali Stati provengono gli stranieri? A livello italiano, vi è sicuramente una netta predominanza della Lombardia, sia nella stagione invernale, sia nella stagione estiva. Seguono il Piemonte e la Liguria, caratterizzate da un turismo di prossimità, l'Emilia-Romagna ed il Lazio.

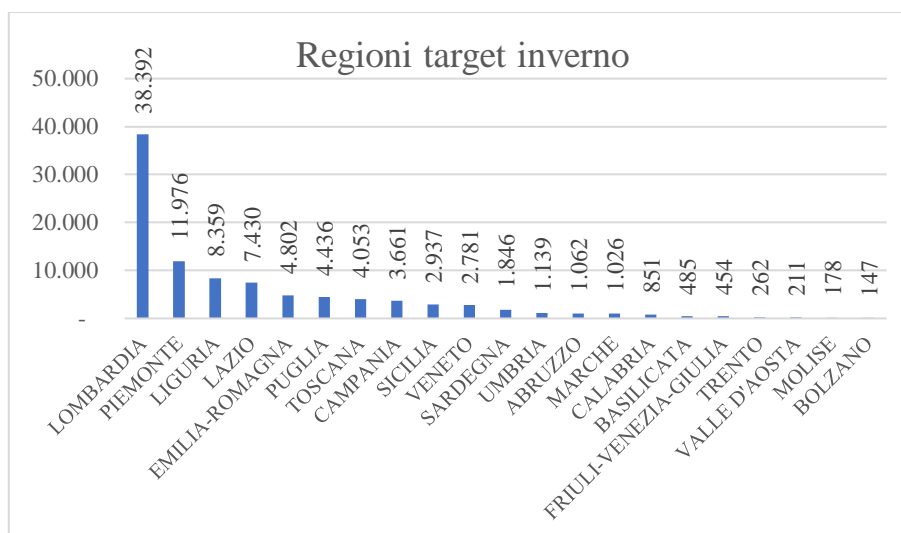


Grafico 4.8: Presenze italiane stagione invernale 2018/2019. Fonte: Office Régional du Tourisme.

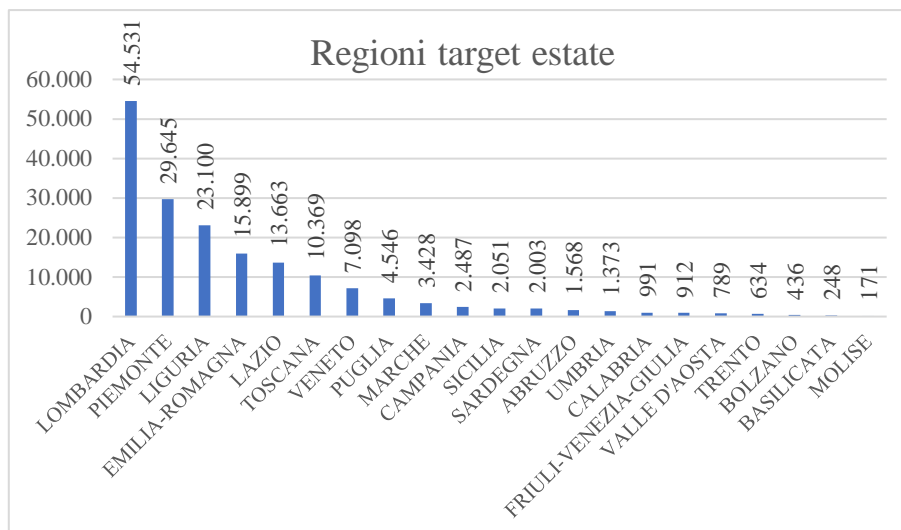


Grafico 4.9: Presenze italiane stagione estiva 2019. Fonte: Office Régional du Tourisme.

Per quanto riguarda gli stranieri, invece, i Paesi target variano molto a seconda della stagione. Nella stagione invernale, ben distante da tutti gli altri Stati, con un totale 52.357 presenze, si colloca in cima alla classifica il Regno Unito. Seguono, poi, la Svezia (14.370), la Francia (7.821), la Russia (6.311) e la Svizzera (6.128).

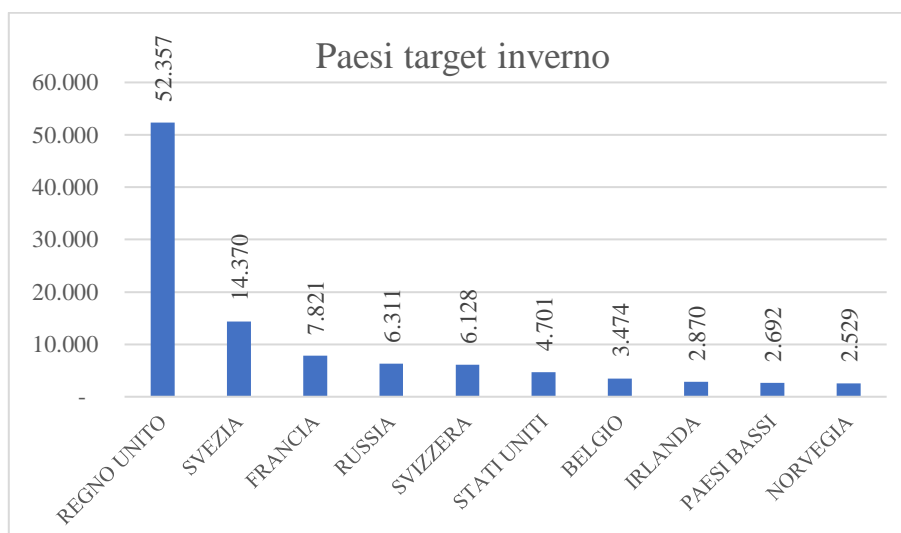


Grafico 4.10: Principali presenze straniere stagione invernale 2018/2019. Fonte: Office Régional du Tourisme.

Nella stagione estiva, invece, prevale la Francia (25.975), con un turismo di prossimità. Interessante la seconda posizione registrata dagli statunitensi che, con ben 16.563 presenze, prediligono soggiornare nella località alpina nei mesi estivi, piuttosto che in quelli invernali. Seguono il Regno Unito (10.450), i Paesi Bassi (7.728) e la Germania (6.118).

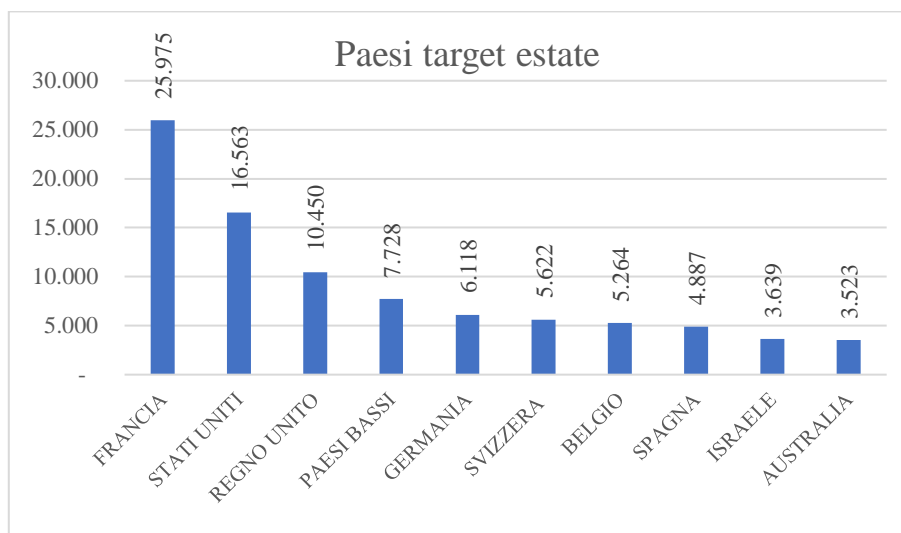


Grafico 4.11: Principali presenze straniere stagione estiva 2019. Fonte: Office Régional du Tourisme.

4.2.2 L'utilizzo degli strumenti di web marketing

L'indagine è proseguita analizzando l'utilizzo degli strumenti di *web marketing*, in particolare, del sito web, del *search engine marketing* (SEM) e dell'*e-mail marketing*, e degli strumenti di *social media marketing*.

Andando ad analizzare il portale turistico di Courmayeur, risulta subito evidente come il sito sia costantemente aggiornato e come funga da vetrina della destinazione. All'interno è, infatti, possibile reperire informazioni sui prodotti e sui servizi, confrontare le offerte dei vari operatori ed essere reindirizzati verso il sito di prenotazione *Valle d'Aosta Booking*. Un sito, quindi, a tutto tondo, che non punta solamente a vendere, ma soprattutto a comunicare e promuovere la località alpina.

La struttura risulta molto chiara e intuitiva, così come la grafica, che – nei colori, nel font e nelle forme – richiama l'immagine della destinazione. Gioca molto sul potere comunicativo delle immagini e dei video e sulla loro capacità di raccontare una storia e di trasmettere emozioni. La home page dimostra come si punti molto sulla personalizzazione dell'offerta

rispetto ai principali interessi del visitatore. Nel menù principale sono, infatti, presenti dei pulsanti che reindirizzano il visitatore alle pagine delle diverse esperienze praticabili in loco: sport, sci e snowboard, food, intrattenimento, shopping, Mont Blanc. Non mancano, poi, i dati societari, i contatti, i *social botton*, i pulsanti di *social sharing*, un *form* di contatto per richiedere informazioni e la possibilità di iscriversi alla newsletter.

Se andiamo ad analizzare il posizionamento all'interno della SERP (*search engine results page*) di Google e, quindi, la *SEO on-page*, si può notare come il sito web compaia al primo posto dei risultati organici digitando la parola "Courmayeur". Un vantaggio estremamente importante per la destinazione, visto l'elevato volume di ricerca mensile della *keyword* (60.500 ricerche). Secondo i dati statistici forniti da *Übersuggest*, essere posizionati all'apice della classifica ha, infatti, permesso al portale di ottenere ben 15.012 visite nel solo mese di maggio. Una cifra non indifferente, che rappresenta più del 40% del traffico organico mensile del sito (37.447 visitatori). La parola sembra, in particolare, più ricercata nei periodi di alta stagione, ovvero nel periodo invernale e nel periodo estivo. Tuttavia, occorre sottolineare un decremento nell'ultimo inverno (2020-2021), causa le restrizioni connesse al Covid-19 che non hanno permesso gli spostamenti.

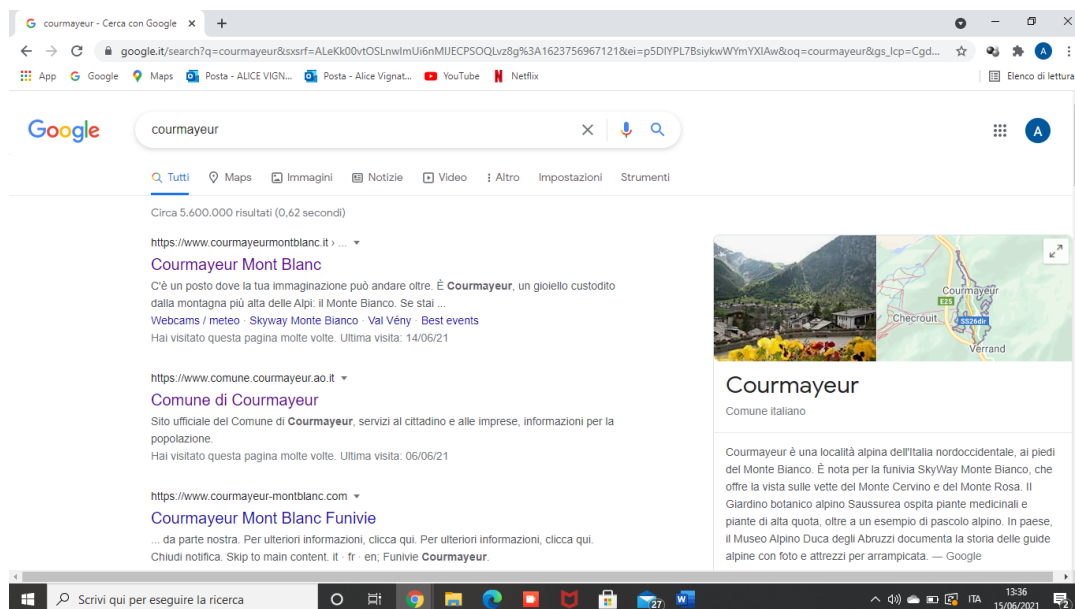


Figura 4.2: Posizionamento SERP con la *keyword* "Courmayeur". Fonte: Google.

Da migliorare, invece, il posizionamento per la ricerca della parola “Monte Bianco” che, seppur si collochi al sesto posto della SERP, con 60.500 ricerche mensili, necessita di scalare qualche posizione. A differenza, della precedente *keyword* sembra essere più ricercata durante il periodo estivo, in particolare, durante i mesi più idonei alla pratica dell’alpinismo.

KEYWORD PER PAESE 🇮🇹 IT [24.614] 🇺🇸 US [202] 🇬🇧 GB [102] 🇸🇪 SE [44] DI PIU ▾				
KEYWORD SEO	VOLUME	POSIZIONE	VISITE ST.	
courmayeur	60.500	1	15.012	
val ferret	9.900	1	3.579	
webcam courmayeur	8.100	3	780	
val veny	4.400	3	428	
monte bianco	60.500	6	398	
skyway monte bianco	18.100	9	271	
centro courmayeur	480	1	214	
courmayeur centro	480	1	187	
val ferret courmayeur	390	1	176	

Figura 4.3: Principali *keywords* correlate al portale turistico Courmayeur Mont Blanc. Fonte: Übersuggest.

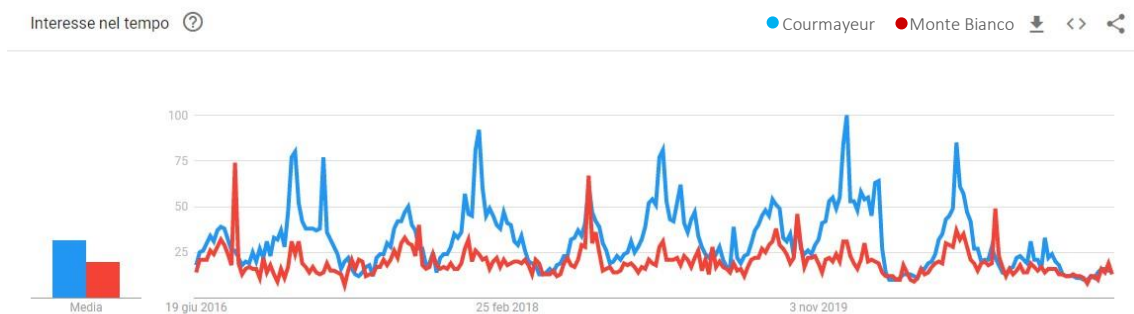


Figura 4.4: Frequenza di ricerca delle *keywords* “Courmayeur” e “Monte Bianco”. Fonte: Google Trends.

Per quanto riguarda la *link building* e, quindi, la *SEO off-page*, il portale possiede 18.536 collegamenti, di cui 1.095 unici. Una cifra consistente, ma sicuramente migliorabile, che genera un punteggio di *Domain Authority (DA)* pari a 49 su 100.

Ne deriva uno *score* complessivo di SEO pari a 76 su 100. Un risultato ottimale, che giustifica la scelta della DMO di non utilizzare annunci sponsorizzati, come il *keyword advertising* e il *display advertising*, per incrementare la visibilità all'interno dei motori di ricerca.

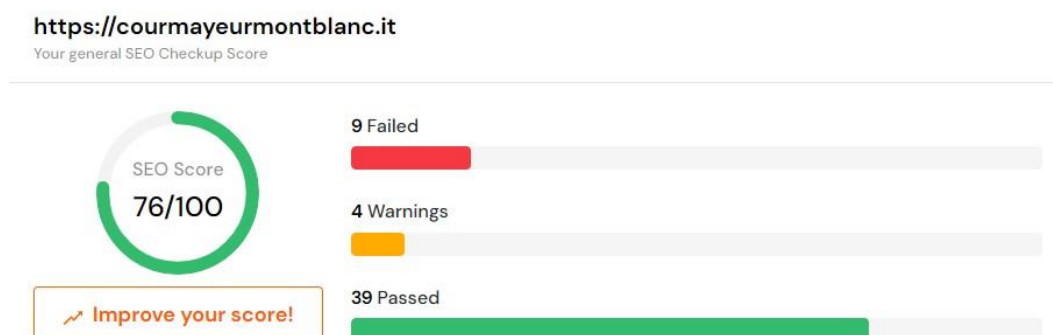


Figura 4.5: SEO score del portale turistico Courmayeur Mont Blanc. Fonte: SEO Site Checkup.

Come ultimo strumento di *web marketing*, per indirizzare il traffico sul sito web e per fidelizzare i turisti già acquisiti, la DMO utilizza le newsletter. Si tratta di campagne di e-mail marketing, a scopo prettamente informativo e promozionale, che vengono inviate con cadenza settimanale nei periodi di alta stagione e in concomitanza di festività ed eventi di rilievo. Oggi, questo tipo di strumento conta più di 7000 iscritti.

4.2.3 La presenza sui social media

Per quanto riguarda gli strumenti di *social media marketing*, Courmayeur gestisce diverse pagine social di località: Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, Vimeo e Pinterest.

La pagina **Facebook** di Courmayeur Mont Blanc è stata creata il 10 gennaio del 2012 ed oggi conta 218.174 di iscritti (ultima consultazione 16/06/2021). Una cifra non indifferente se paragonata ai principali competitors della località turistica. Tra il pubblico, vi è una leggera prevalenza del genere femminile (53%) su quello maschile (47%) e della fascia d'età compresa tra i 45 e i 54 anni. Occorre, tuttavia, sottolineare che, sebbene sia una località molto apprezzata in ambito internazionale, è seguita prevalentemente da italiani (72,4%), in particolare da milanesi, romani, torinesi e genovesi. Seguono i francesi (8,1%), gli inglesi (5,3%) e gli americani (2,6%).

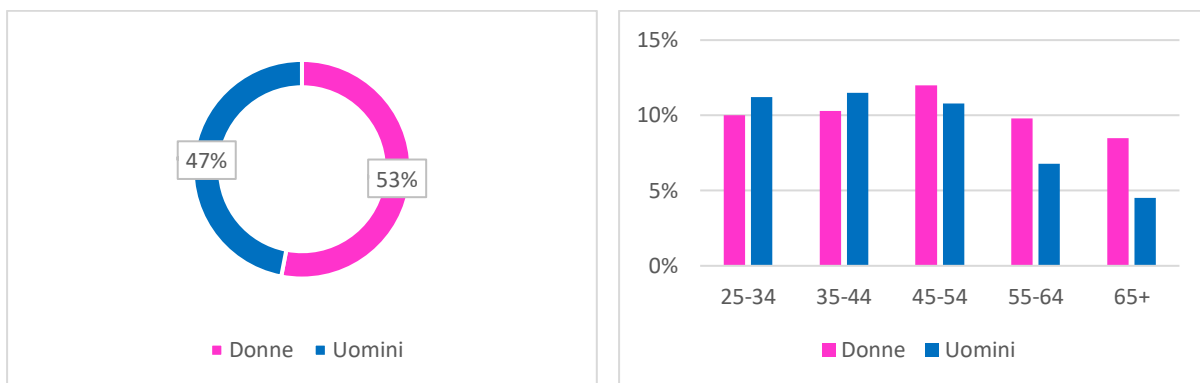


Grafico 4.12: Fans della pagina Facebook Courmayeur Mont Blanc suddivisi per età e genere. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

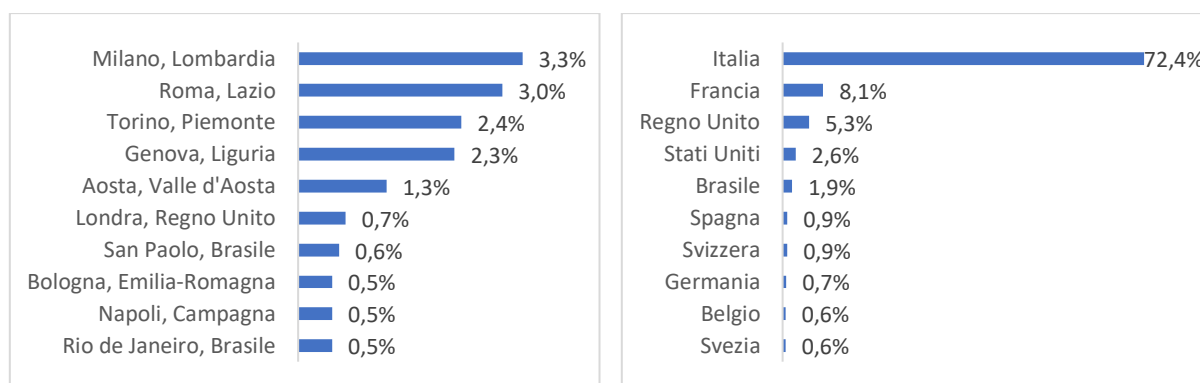


Grafico 4.13: Paese e Stato di provenienza del pubblico su Facebook. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

Si tratta di una pagina Facebook molto attiva che pubblica, in media, un post al giorno. Tra i contenuti più condivisi ricorrono:

- Articoli presenti sul portale turistico Courmayeur Mont Blanc;
- Fotografie e video legate al territorio;
- Post di promozione degli eventi.

Non mancano, poi, gli apprezzamenti per l'utilizzo delle *user generated stories*, che vengono ogni giorno ricondivise all'interno della pagina.

Il profilo **Instagram** di Courmayeur Mont Blanc conta 48.067 followers ed un totale di 4.840 post (ultima consultazione 16/06/2021). Nonostante abbia meno seguito rispetto a Facebook, gode di maggiori interazioni in termini di mi piace e commenti. Tra il pubblico, vi è una leggera prevalenza del genere maschile (51%) su quello femminile (49%) e della fascia di età compresa tra i 25 e i 34 anni. Mentre, per quanto riguarda il paese di provenienza, rimane un leggerissimo primato degli italiani (50,2%) sugli stranieri. Anche in questo caso, la maggior parte del pubblico proviene da Milano (3,7%), Torino (2,4%), Genova (2,2%) e Roma (1,9%).

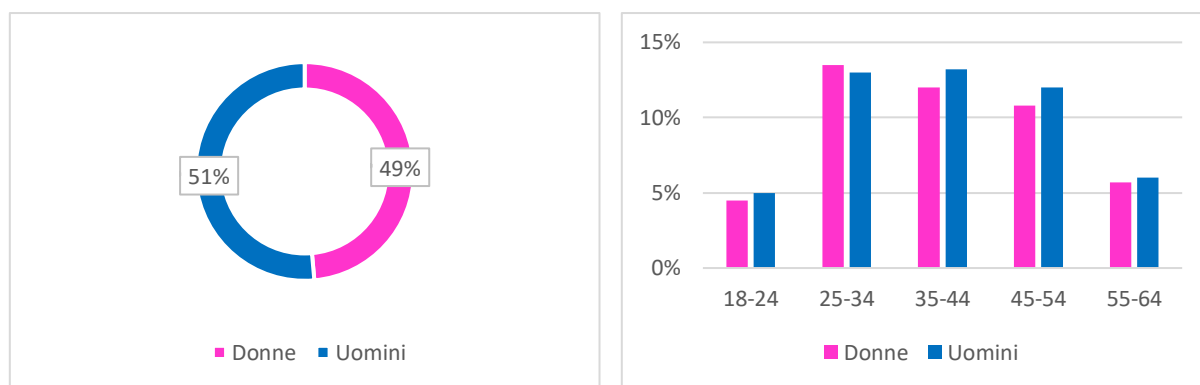


Grafico 4.14: Età e genere del pubblico su Instagram. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

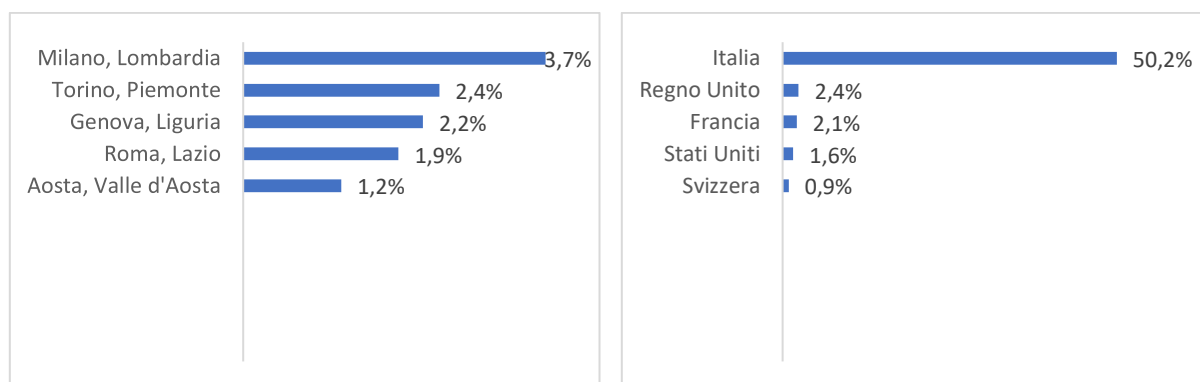


Grafico 4.15: Paese e Stato di provenienza del pubblico su Instagram. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

Anche in questo caso, i post vengono pubblicati una volta al giorno. Quelli più apprezzati rimangono le fotografie rappresentanti attività e panorami mozzafiato, i video di *storytelling*, i *reels* e le dirette *live streaming*, ma anche le *stories* in cui vengono ricondivisi i contenuti pubblicati dai turisti e dagli operatori del territorio.

Su entrambi i canali sono attualmente presenti sei inserzioni riguardanti la promozione dell'evento Courmayeur Green Weekend. Sembrerebbe, quindi, che l'advertising a pagamento, venga utilizzato principalmente per promuovere manifestazioni e festività.

Lancio nel mese di Giugno 2021







<p>Attiva Data di inizio della pubblicazione: 16 giu 2021 ID: 498379961398410 Questa inserzione ha più versioni.</p> <p>Courmayeur Mont Blanc Sponsorizzato</p> <p>Prenota il tuo percorso gourmet in Val Ferret per il Courmayeur Green Weekend! Con € 20 parti alla scoperta dei sapori della Valle d'Aosta a piedi o in sella a una e-trib in 13 ristoranti immersi nella natura. Affrettati, i posti sono limitati!</p> <p>#CourmayeurGreenWeekend</p>  <p>BE11/COURMAYEURMONTBLANC/VAL FERRET Courmayeur Gourmet</p> <p>Book Now</p> <p>Vedi i dettagli dell'inserzione</p>	<p>Attiva Data di inizio della pubblicazione: 10 giu 2021 ID: 181937233863616 Questa inserzione ha più versioni.</p> <p>Courmayeur Mont Blanc Sponsorizzato</p> <p>Un evento che apre le porte della Val Vény e della Val Ferret agli appassionati di natura, sport all'aria aperta, "foodies" e famiglie.</p>  <p>COURMAYEURMONTBLANC.IT/COURMAYEURGREENWEEKEND Courmayeur Green Weekend</p> <p>Learn More</p> <p>Vedi i dettagli dell'inserzione</p>	<p>Attiva Data di inizio della pubblicazione: 10 giu 2021 ID: 478875376504067 Questa inserzione ha più versioni.</p> <p>Courmayeur Mont Blanc Sponsorizzato</p> <p>Un evento che apre le porte della Val Vény e della Val Ferret agli appassionati di natura, sport all'aria aperta, "foodies" e famiglie.</p>  <p>COURMAYEURMONTBLANC.IT/COURMAYEURGREENWEEKEND Courmayeur Green Weekend</p> <p>Learn More</p> <p>Vedi i dettagli dell'inserzione</p>
<p>Attiva Data di inizio della pubblicazione: 8 giu 2021 ID: 1130081650830014</p> <p>Courmayeur Mont Blanc Sponsorizzato</p> <p>Il 26 e 27 giugno, scopri l'evento all'insegna della mobilità sostenibile in Val Vény e Val Ferret dedicato alle famiglie, agli amanti della buona cucina, a tutti gli appassionati di natura e sport all'aria aperta.</p>  <p>Learn More</p> <p>Learn More</p> <p>Vedi i dettagli dell'inserzione</p>	<p>Attiva Data di inizio della pubblicazione: 7 giu 2021 ID: 959066981523689</p> <p>Courmayeur Mont Blanc Sponsorizzato</p> <p>Un evento che apre le porte della Val Vény e della Val Ferret agli appassionati di natura, sport all'aria aperta, "foodies" e famiglie.</p>  <p>COURMAYEURMONTBLANC.IT Courmayeur Green Weekend</p> <p>Il 26 e 27 giugno, scopri l'evento all'insegna della mobilità sostenibile in Val Vény e Val Ferret dedicato alle famiglie...</p> <p>Scopri di più</p> <p>Vedi i dettagli dell'inserzione</p>	<p>Attiva Data di inizio della pubblicazione: 7 giu 2021 ID: 883627818990497</p> <p>Courmayeur Mont Blanc Sponsorizzato</p> <p>Un evento che apre le porte della Val Vény e della Val Ferret agli appassionati di natura, sport all'aria aperta, "foodies" e famiglie.</p>  <p>COURMAYEURMONTBLANC.IT Courmayeur Green Weekend</p> <p>Il 26 e 27 giugno, scopri l'evento all'insegna della mobilità sostenibile in Val Vény e Val Ferret dedicato alle famiglie...</p> <p>Scopri di più</p> <p>Vedi i dettagli dell'inserzione</p>

Figura 4.6: Inserzioni attive su Facebook e Instagram. Fonte: Facebook.

Il profilo **Twitter** di Courmayeur Mont Blanc è online dal gennaio 2012 ed oggi conta 4.894 followers e un totale di 11.093 tweet (ultima consultazione 16/06/2021). Seppur fosse anch'esso molto attivo, anche se in misura minore rispetto alle piattaforme viste in precedenza, non sono più stati pubblicati contenuti dallo scorso 30 gennaio. Una scelta che non sorprende, visto il poco seguito e la scarsa interazione del pubblico.

Il canale **YouTube** di Courmayeur Mont Blanc è stato creato il 18 gennaio 2012 ed oggi conta 408 iscritti, 268 video ed un totale di 608.078 visualizzazioni (ultima consultazione 16/06/2021). Rispetto agli altri canali, vista la sua natura di *video streaming*, viene utilizzato saltuariamente per promuovere il territorio, per presentare campagne promozionali o, ancora, per raccontare la comunità.

Il canale **Vimeo** di Courmayeur Mont Blanc, è stato creato nell'agosto 2012, ma non ha mai riscontrato grande successo. Infatti, seppur siano stati caricati 66 video, di cui l'ultimo 3 mesi fa, è seguito solamente da 11 persone (ultima consultazione 16/06/2021). Un risultato per niente soddisfacente, che lascia numerosi dubbi e perplessità.

Il canale **Pinterest** di Courmayeur Mont Blanc conta 268 follower e un totale di 585 pin (ultima consultazione 16/06/2021). Purtroppo, sembra essere stato abbandonato, in quanto le ultime pubblicazioni risalgono a 6 anni fa. Visto il recente aumento di popolarità del canale, sarebbe auspicabile riprenderne l'utilizzo.

4.3 Progetto promozione 1° giugno – 30 novembre 2021

Il progetto di promozione 1° giugno – 30 novembre 2021, elaborato dal Centro Servizi Courmayeur, nasce con l'obiettivo di valorizzare il brand Courmayeur Mont Blanc, di attrarre nuovi flussi turistici e di intrattenere quelli già presenti sul territorio attraverso l'organizzazione di manifestazioni. Seppur prospetti congiuntamente le attività di comunicazione e le attività di programmazione degli eventi, nei seguenti paragrafi, visto l'obiettivo del presente elaborato, verrà trattata esclusivamente la parte promozionale.

Il progetto proposto, per i mesi a venire, propone le seguenti campagne:

- Estate;
- Autunno;
- Inverno;
- Smart working;
- MICE;
- #courmayeurcommunity;
- Atleti ACES.

4.3.1 Identificazione del target di riferimento

La pandemia Covid-19 e le restrizioni ivi connesse a livello nazionale ed internazionale hanno avuto severe ripercussioni sui flussi turistici in entrata e sul rapporto tra presenze italiane e straniere. I dati estivi del 2020 hanno fatto emergere un turismo principalmente domestico, facendo registrare, oltre alla significativa clientela rappresentata dai possessori di seconde case, una percentuale di presenze italiane pari a 76,50%, contro le 23,50% straniere. Seppur l'introduzione del *green pass* per circolare tra i paesi europei e l'abolizione delle quarantene obbligatorie portino ad un cauto ottimismo circa la possibilità di accogliere nuovamente gli stranieri, dal momento che la World Tourism Organization (WTO) ha sconsigliato i viaggi non essenziali all'estero, si prevede un panorama simile anche per l'estate 2021.

Guardando al futuro, in vista di un miglioramento della situazione epidemiologica, dettata dall'introduzione del vaccino, e di un aumento della fiducia dei viaggiatori la WTO ha delineato due possibile scenari per il 2021:

- Il primo indica una ripresa a luglio, con un aumento del 66% degli arrivi internazionali rispetto ai minimi storici del 2020. In questo caso, i flussi turistici sarebbero inferiori del 55% rispetto a quelli registrati nel 2019.
- Il secondo indica una ripresa a settembre, con un aumento del 22% degli arrivi internazionali rispetto al 2020. In questo caso, i flussi turistici sarebbero inferiori del 67% rispetto a quelli registrati nel 2019.

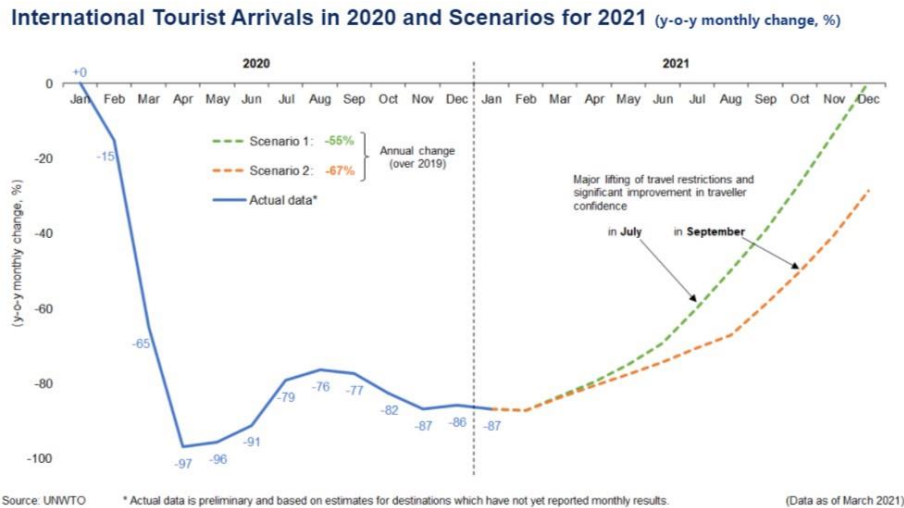


Figura 4.7: Possibile scenario futuro in termini di arrivi. Fonte: World Tourism Organization.

Ciò premesso, la campagna estate e la campagna autunno 2021 saranno concentrate principalmente sull'Italia e su alcuni Paesi europei, mentre la campagna inverno 2021-2022, salvo evoluzioni negative, riprenderà una comunicazione indirizzata verso tutti i principali mercati target di Courmayeur.

In particolare, le varie campagne promozionali verranno create tenendo in considerazione gli interessi e le esigenze di cinque segmenti principali:

- Famiglie con bambini;
- Sportivi;
- Amanti del relax;
- Possessori di seconde case;
- Cittadini residenti.

4.3.2 Definizione degli obiettivi e delle strategie

Il progetto di promozione 1° giugno – 30 novembre 2021 ha l'obiettivo di allinearsi alle nuove esigenze del mercato, ovvero di favorire sempre più la comunicazione digitale a quella tradizionale, seppur, come si vede dalla tabella seguente (Tabella 4.1), l'investimento totale rimanga ancora sbilanciato a favore della pianificazione tradizionale, più costosa e maggiormente richiesta dalle vecchie generazioni.

MARKETING MIX	Investimento	Percentuale di investimento
Tradizionale	278.000,00 €	58,90%
Digitale	194.000,00 €	41,10%
Totale	472.000,00 €	100,00%

Tabella 4.1: Marketing mix. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

Marketing tradizionale

Obiettivi:

- Italia: consolidare il posizionamento di Courmayeur nelle regioni storicamente bacino di località ed iniziare un percorso di promozione solido sulle altre regioni;
- Francia: creare un vero e proprio posizionamento di Courmayeur che permetta al mercato francese di identificare la destinazione come località dall'altra parte del Monte Bianco;
- Regno Unito: mantenere il posizionamento di Courmayeur come destinazione invernale e iniziare un percorso di promozione come destinazione estiva.

Strategie:

- Italia: acquisto di spazi pubblicitari sulle testate dei principali gruppi editoriali italiani, uscita di articoli sulle principali testate giornalistiche nazionali, organizzazione di *press conference* e *press trip*, avvio di partnership con grandi gruppi editoriali, come SkyTC24 e Gruppo Gedi.
- Francia: acquisto di spazi pubblicitari e uscita di articoli su nuovi canali di stampa, come sulle riviste di *food&beverage*, organizzazione di *press trip*.
- Regno Unito: acquisto di spazi pubblicitari su riviste inglesi, uscita di articoli su riviste generaliste riguardanti l'offerta estiva e l'offerta invernale alternativa alla sci, organizzazione di *press trip*.

Web marketing

Obiettivi:

- Migliorare la visibilità del sito web sui motori di ricerca, aumentare il numero di nuovi utenti ed aumentare il numero di pagine medie visualizzate per ogni sessione;
- Migliorare l'usabilità del sito e l'esperienza dell'utente con una navigazione più profonda, ridurre la frequenza di rimbalzo ed aumentare la durata media di ogni sessione;
- Fornire all'utente un'innovativa modalità di fruizione dei contenuti e delle informazioni grazie ad una sviluppata adattabilità del sito;
- Valorizzare ed integrare al sito web la piattaforma *Valle d'Aosta Booking*, sito ufficiale di prenotazione alberghiera della regione Valle d'Aosta.

Strategie:

- Aggiornare costantemente l'attuale sito web, aggiungendo nuovi contenuti ipertestuali per migliorare la navigazione dell'utente;
- Organizzare il nuovo sito web (creazione a cura di Wellnet S.r.l.) attraverso una struttura semplice, intuitiva, innovativa e *mobile friendly*;
- Avviare una sistematica azione di SEO;
- Integrare il sito web con una piattaforma di prenotazione eventi.

Risultati ottenuti (giugno-novembre 2020):

- Nuovi utenti: 152.000
- Pagine visualizzate: 334.000
- Durata media di ogni sessione: 1'02''
- Frequenza di rimbalzo: 75,20%.

Risultati attesi (giugno-novembre 2021):

- Nuovi utenti: 180.000
- Pagine visualizzate: 385.000
- Durata media di ogni sessione: 1'20''
- Frequenza di rimbalzo: 70%

Social media marketing

Obiettivi:

- Rafforzare la *brand awareness* sui canali social della destinazione;
- Migliorare la *customer loyalty* e la reputazione online;
- Generare maggior traffico verso il sito web;
- Realizzare shooting fotografici per le campagne promozionali

Strategie:

- Raccontare la destinazione attraverso lo storytelling.

Risultati ottenuti (giugno-novembre 2020):

- Facebook:
 - Followers mensili organici: +960
 - Copertura media di ogni singolo post: 15.000
- Instagram:
 - Followers mensili organici: +380
 - Copertura media di ogni singolo post: 8.700

Risultati attesi (giugno-novembre 2021):

- Facebook:
 - Followers mensili organici: +1.150
 - Copertura media di ogni singolo post: 18.000
- Instagram:
 - Followers mensili organici: +450
 - Copertura media di ogni singolo post: 11.500

4.3.3 Identificazione delle tattiche per sviluppare la strategia

Campagna estate

Come anticipato, l'estate, nonostante una sempre più concreta apertura del turismo straniero, sarà caratterizzata da una prevalenza del turismo domestico. Per questo motivo, gli sforzi in

comunicazione verranno indirizzati principalmente al pubblico italiano, in particolare alle regioni del nord Italia, come la Lombardia, il Piemonte, la Liguria, all'Emilia-Romagna, al Lazio, alla Toscana ed ad alcune regioni del sud Italia, come la Campania, la Puglia e le isole. I principali Paesi target estivi – Francia, Regno Unito, Paesi Bassi, Germania, Svizzera e Belgio – verranno raggiunti esclusivamente tramite la promozione *digital*. Per una questione legata alla pandemia, non verranno attivate campagne verso il pubblico statunitense.

Per incentivare la ripresa dei viaggi, è stata lanciata la campagna di comunicazione “*Lo hai sognato, ora vivilo!*” (<https://www.youtube.com/watch?v=3s7pca-5h0c>). Uno slogan che riassume un anno difficile, di continua attesa, caratterizzato dal desiderio di partire e di staccare dalla quotidianità, che ora può diventare realtà trascorrendo le vacanze nella destinazione. Il *concept* è la valorizzazione degli spazi aperti e la possibilità di praticare attività in totale sicurezza, rispettando il distanziamento sociale.

Per quanto concerne il marketing digitale verranno utilizzati diversi strumenti: *programmatic advertising*, *keyword advertising*, *in-app advertising*, *social media advertising* e le *online travel agency* (OTA). Inoltre, verranno attivate delle collaborazioni con influencers e giornalisti. In particolare, per il mercato inglese, verranno invitati a Courmayeur 5 giornalisti per un *press trip* di 3 giorni alla scoperta dei sentieri e del buon cibo locale. Per il mercato francese, verranno invitati 2 influencers a soggiornare nella destinazione con un'ottica di *holiday working*. Mentre, per il mercato italiano, verranno pianificate delle giornate educative per permettere ai giornalisti di comprendere a pieno la situazione del ghiacciaio della Val Ferret, in occasione di Lo Matson, verrà organizzato un *press trip* con giornalisti ed influencers alla scoperta della tradizione locale ed, infine, in occasione degli eventi estivi, dedicati alla fruizione sostenibile della Val Ferret e della Val Veny, verranno invitati i media locali e nazionali.

Per quanto concerne il marketing tradizionale, invece, verranno realizzati supporti cartacei, come brochure e volantini, per promuovere gli eventi e le attività da svolgere in loco. Inoltre, verranno attivate delle collaborazioni con gli uffici stampa, al fine di intercettare gli amanti dell'outdoor, le famiglie, i giovani in cerca di una vacanza di sport ed adrenalina, ma anche a coloro che, pur lavorando, non vogliono rinunciare a una vacanza. In particolare:

- Per la **Valle d’Aosta**, la pianificazione sulle testate locali, come AostaSera e La Gazzetta Matin, riguarderà esclusivamente la promozione degli eventi;
- Per l’**Italia**, la pianificazione, curata e pensata insieme a DOC-COM, riguarderà quotidiani come Corriere, Gruppo Gedi, Il Sole24Ore, Gazzetta dello Sport e riviste generaliste come Il Post, Hearst, CondeNast e Dove;
- Per la **Francia**, la pianificazione, curata e pensata insieme a Weber Shandwick, riguarderà la pubblicazione di articoli su riviste online di taglio generalista, come Gala, Marie Claire, Cosmopolitan e Vogue;
- Per il **Regno Unito**, la pianificazione, curata e pensata insieme a Grifco, riguarderà una progetto *digital* con CondeNast Traveller, rivista di riferimento del turismo inglese.

Sarà, infine, firmato, a fronte di un corrispettivo finanziario, un accordo di partenariato con gli organizzatori delle competizioni dell’UTMB e di VDA Trailers, al fine si attivare un ampio piano di visibilità del brand Courmayeur Mont Blanc.

TOTALE PROMOZIONE	220.000,00 €
CONTENT E CREAZIONE CAMPAGNE	20.000,00 €
ADV TRADIZIONALE	75.000,00 €
Locale	15.000,00 €
Italia	30.000,00 €
Estero	30.000,00 €
PRESS/INFLUCERS TRIPS	15.000,00 €
ADV DIGITAL	60.000,00 €
Italia	30.000,00 €
Estero	30.000,00 €
BRAND SU EVENTI/AZIONI DI TERZI	40.000,00 €
UTMB	25.000,00 €
VDA Trailers	15.000,00 €
GRAFICO + STAMPA MATERIALE	10.000,00 €

Tabella 4.2: Budget campagna estate 2021. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

Campagna autunno

L'autunno è una stagione che sempre più le località montane promuovono in un'ottica di destagionalizzazione. Nel corso del 2020 è stata lanciata, per la prima volta, una vera e propria campagna promozionale, indirizzata al mercato nazionale di prossimità ed al mercato transfrontaliero, ovvero alla Francia e alla Svizzera, denominata “*This is Courmayeur, Autumn at its peak*” (<https://www.facebook.com/277314585656706/videos/1007179313083311>), al fine di promuovere i magnifici colori dell'autunno e le numerose attività che si possono svolgere in questa stagione. Seppur la situazione Covid-19, a partire dall'ultimo weekend di ottobre, abbia ridotto gli spostamenti, il turismo domestico ha assistito ad un leggero incremento rispetto al 2019. Per questo motivo, per l'autunno 2021 si intende proseguire sulla stessa strada.

Per la realizzazione di nuovi contenuti da utilizzare, in particolare, sui social media, nel 2020, è stato avviato un *contest* fotografico e videografico incentrato sul tema del *foliage*. Questo ha permesso alla destinazione di ottenere materiale nuovo, fresco ed innovativo, in parte da utilizzare subito e in parte da utilizzare nella stagione autunnale 2021. Sulla stessa ottica, il C.S.C. prevede di replicare il concorso, anche per l'anno a venire, organizzando dei *press trip* per coinvolgere fotografi e videomaker esteri.

Per quanto concerne la promozione sul web e sui social media, si prevede di utilizzare all'incirca lo stesso budget dell'anno precedente. Si riporta qui di seguito il piano e i risultati della campagna autunno 2020:

- Social media marketing:
 - Budget: 5.359,58 €
 - Impression: 5.215.351
 - Link click: 62.912
- Web marketing:
 - Budget: 780,26 €
 - Impression: 43.623
 - Link click: 2.404

La pianificazione tradizionale, invece, verrà avviata solo sulle principali testate giornalistiche locali e su alcuni gruppi editoriali nazionali, come CN, RCS e Hearst. L'incertezza della situazione sanitaria e la debolezza della bassa stagione, rendono la promozione su riviste estere troppo difficile.

TOTALE PROMOZIONE	34.000,00 €
CONTENT E CREAZIONE CAMPAGNE	8.000,00 €
ADV TRADIZIONALE	11.000,00 €
Locale	3.000,00 €
Italia	8.000,00 €
Estero	0,00 €
PRESS/INFLUCERS TRIPS	5.000,00 €
ADV DIGITAL	10.000,00 €
Italia	8.000,00 €
Estero	2.000,00 €

Tabella 4.3: Budget campagna autunno 2021. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

Campagna inverno

Per la stagione invernale 2020/2021, al fine di evocare i grandi spazi aperti immersi nella natura, in cui dedicarsi agli sport invernali in piena sicurezza, Courmayeur ha lanciato la campagna “*Attitudine naturale*” (<https://www.youtube.com/watch?v=XPotCNoCfe4>). Purtroppo, il Covid-19 e le restrizioni ivi connesse non hanno premesso di ottenere i risultati attesi in termini di arrivi e presenze, per questo motivo la località cercherà di riscattarsi nella stagione a venire. Se le prospettive di ripartenza verranno confermate, la campagna inverno, oltre al mercato italiano, riprenderà la piena comunicazione verso i principali mercati esteri, come il Regno Unito, la Svezia, la Francia, la Russia e la Svizzera. Si ragionerà, inoltre, su alcuni nuovi mercati, come, per esempio, la Spagna, al momento deboli, ma con un forte potenziale.

In tutto questo, Courmayeur punterà molto sul *digital*. Il budget iniziale, per i mesi di ottobre e novembre, pari a 55.000€, verrà sicuramente incrementato a dicembre. Tuttavia, non si azzardano investimenti, vista la forte incertezza della situazione sanitaria. Seppur non siano ancora state stanziare risorse, non mancheranno, inoltre, dei *press trip* per fare scoprire ai mercati chiave della destinazione – Italia, Francia e Regno Unito – tutte le possibilità offerte nel periodo invernale.

Si riporta qui di seguito il piano e i risultati della campagna inverno 2020/2021:

- Social media marketing:
 - Budget: 18.500 €
 - Impression: 3.704.093
 - Link click: 35.630
- Web marketing:
 - Budget: 55.456,60 €
 - Impression: 7.599.248
 - Link click: 55.271

Per quanto concerne il marketing tradizionale, così come per la campagna estiva, verranno attivate delle collaborazioni con gli uffici stampa, al fine di intercettare gli amanti dello sci e, in generale, della montagna. In particolare:

- Per la **Valle d'Aosta**, la pianificazione sulle testate locali, come AostaSera e La Gazzetta Matin, riguarderà esclusivamente la promozione degli eventi. Già a novembre è previsto il lancio promozionale dell'evento Welcome Winter;
- Per l'**Italia**, la pianificazione, curata e pensata insieme a DOC-COM, riguarderà quotidiani come Corriere, Gruppo Gedi, Il Sole24Ore, Gazzetta dello Sport e riviste generaliste come Il Post, Hearst, CondeNast e Dove;
- Per la **Francia**, la pianificazione, curata e pensata insieme a Weber Shandwick, riguarderà la pubblicazione di articoli su riviste online di taglio generalista, come Gala, Marie Claire, Cosmopolitan e Vogue;
- Per il **Regno Unito**, la pianificazione, curata e pensata insieme a Grifco, riguarderà la pubblicazione di articoli su riviste generaliste. Verranno comunque prese in considerazione uscite sui quotidiani più prestigiosi, come The Times, The Telegraph, Financial Times ed Evening Standard.

Inoltre, entro la fine di ottobre verrà organizzata una *press conference*, al fine di coinvolgere gli stakeholder e di rilanciare il turismo invernale a seguito di una stagione 2020/2021 quasi inesistente.

TOTALE PROMOZIONE	195.000,00 €
CONTENT E CREAZIONE CAMPAGNE	30.000,00 €
ADV TRADIZIONALE	85.000,00 €
Locale	5.000,00 €
Italia	50.000,00 €
Estero	30.000,00 €
PRESS/INFLUCERS TRIPS	0,00 €
PRESS CONFERENCE	25.000,00 €
ADV DIGITAL	55.000,00 €
Italia	30.000,00 €
Estero	25.000,00 €

Tabella 4.4: Budget campagna inverno 2021/2022. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

Campagna smart working

La campagna a tema *smart working* (<https://www.youtube.com/watch?v=yIXPKbR1rvY>) è partita sul finire della stagione invernale 2020/2021, con l'obiettivo di offrire ai visitatori la possibilità di lavorare direttamente da Courmayeur in un'ottica sostenibile.

Il suo lancio ha riscontrato un notevole successo mediatico, grazie all'intenso lavoro dell'ufficio stampa e all'organizzazione di un evento di promozionale che prevedeva il coinvolgimento degli stakeholder locali. Sono, infatti, usciti servizi su TV e radio nazionali (SkyTG24, Studio Aperto, TG5, Rai News, Radio DeeJay, TG3VDA), articoli su testate giornalistiche nazionali e locali (Repubblica, Corriere, Sole24Ore, La Stampa, Huffingtonpost, Ansa) ed articoli su siti turistici.

Dal punto di vista della pianificazione digitale, la campagna, a causa dell'impossibilità, dettata dal coronavirus, di raggiungere la Valle d'Aosta, è stata messa in *stand-by* dopo solo 3 uscite. Tuttavia, essendo un progetto trasversale, senza stagionalità, è stata ripresa a inizio maggio, nell'ottica di prostrarla per tutto il periodo estivo ed autunnale 2021. Nei mesi estivi sarà, infatti, previsto un *press trip* con 2 influencers francesi, che verranno invitati a Courmayeur per provare a soggiornare all'interno della località in un'ottica di *holiday working*.

Guardando al futuro, l'obiettivo del C.S.C. è quello di concretizzare la campagna attraverso l'adibizione di strutture ed infrastrutture al lavoro etico. A tal proposito, si pensa alla creazione di un hub al Forum Sport Center e al miglioramento della connessione Internet all'interno della località.

TOTALE PROMOZIONE	48.000,00 €
CONTENT E CREAZIONE CAMPAGNE	3.000,00 €
ADV TRADIZIONALE	15.000,00 €
Locale	0,00 €
Italia	15.000,00 €
Estero	0,00 €
PRESS/INFLUCERS TRIPS	5.000,00 €
PRESS CONFERENCE	0,00 €
ADV DIGITAL	25.000,00 €
Italia	15.000,00 €
Estero	10.000,00 €

Tabella 4.5: Budget campagna smart working. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

Campagna #courmayeurcommunity

La campagna #courmayeurcommunity, attiva dal 1° febbraio 2021, è un progetto di promozione 100% *digital*, che nasce con l'obiettivo di mettere al centro dell'attenzione gli operatori del territorio, in un momento di difficoltà e di incertezza. In quest'ottica, il C.S.C. ha chiesto agli albergatori, ai ristoratori e alle società locali di raccontare Courmayeur, attraverso dei brevi video, seguendo il tema di "Attitudine naturale", slogan della campagna invernale e filo conduttore di una narrazione della località alpina incentrata sul paesaggio, sulla natura e sulle tradizioni (<https://www.youtube.com/playlist?list=PLKQgYA3RW2YUrhKtqssFsETR0-BkLiOmU>). Nel periodo febbraio-aprile, sono così stati pubblicati, con cadenza settimanale, sulle pagine social della destinazione, 11 video promozionali realizzati da 8 diversi stakeholder cormaioresi:

- Hotel Vallée Blanche
- Società delle Guide Alpine di Courmayeur
- Auberge de la Maison
- Vertical Drop MB
- A.S.D. Skating Club
- Boutique Eleventy
- Foyer du Fond
- Ski in Courmayeur

Per il periodo giugno-novembre sono previste altre iniziative di coinvolgimento, anche grazie alla collaborazione di due consulenti dedicate, al fine di rafforzare il rapporto con gli operatori locali e di incrementare l'utilizzo dell'*hashtag* per creare una campagna condivisa che parta dal basso.

TOTALE PROMOZIONE	12.000,00 €
CONTENT E CREAZIONE CAMPAGNE	10.000,00 €
ADV TRADIZIONALE	0,00 €
PRESS/INFLUCERS TRIPS	0,00 €
ADV DIGITAL	2.000,00 €
Italia	2.000,00 €
Estero	0,00 €

Tabella 4.6: Budget campagna #courmayeurcommunity. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

Campagna MICE – Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions

La campagna MICE consiste nella creazione di un'offerta completa per proporsi come meta ideale per eventi aziendali, come meeting e congressi, di imprese italiane ed internazionali. Gli obiettivi sono attirare nuovi flussi turistici, destagionalizzando l'offerta, e utilizzare le strutture congressuali in gestione. Seppur questo progetto sembri ancora molto lontano, il C.S.C. ha iniziato a lavorare sul piano di comunicazione attraverso la progettazione di pacchetti ed offerte, brochure e spazi dedicati sul portale turistico.

TOTALE PROMOZIONE	4.500,00 €
CONTENT E CREAZIONE CAMPAGNE	3.000,00 €
ADV TRADIZIONALE	0,00 €
PRESS/INFLUCERS TRIPS	0,00 €
PRESS CONFERENCE	0,00 €
ADV DIGITAL	0,00 €
BRAND SU EVENTI/AZIONI DI TERZI	0,00 €
GRAFICO E STAMPA MATERIALI	1.500,00 €

Tabella 4.7: Budget campagna MICE. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

Campagna atleti ACES

Questa campagna, rivolta ai ragazzi e agli amanti dello sport, nasce con l'obiettivo di promuovere Courmayeur attraverso i giovani atleti delle differenti discipline sportive praticabili all'interno del territorio, come lo sci alpino e lo sci di fondo. L'accordo tra la destinazione e gli atleti prevede un riconoscimento finanziario a fronte di contropartite di comunicazione a vantaggio della destinazione. Di fatto, Courmayeur punta a valorizzare e rendere visibile il brand attraverso tecniche di influencer marketing e di promozione sui canali digitali. Ovviamente, il budget speso per ciascun sportivo varia a seconda di diversi fattori, come la disciplina, i risultati e l'età.

TOTALE PROMOZIONE	23.000,00 €
CONTENT E CREAZIONE CAMPAGNE	3.000,00 €
ADV TRADIZIONALE	0,00 €
PRESS/INFLUCERS TRIPS	0,00 €
PRESS CONFERENCE	0,00 €
ADV DIGITAL	0,00 €
BRAND SU EVENTI/AZIONI DI TERZI	20.000,00 €

Tabella 4.8: Budget campagna atleti ACES. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

4.3.4 Distribuzione ed allocazione del budget

Per perseguire gli obiettivi prefissati, il Centro Servizi Courmayeur propone un'allocazione del budget a favore della promozione rispetto agli eventi. Infatti, il 61,60% della richiesta economica sarà destinata alla comunicazione e il 38,40% alla realizzazione e all'organizzazione delle manifestazioni.

	BUDGET	% INVESTIMENTO
PROMOZIONE	672.500,00 €	61,60%
Content & Creazione campagne	77.000,00 €	11,45%
Stampa e influencers	278.000,00 €	41,34%
Digital & Social	194.000,00 €	28,85%
Valorizzazione brand	106.500,00 €	15,84%
Tour Operators	17.000,00 €	2,53%
EVENTI	419.200,00 €	38,40%
Top Events	180.000,00 €	42,94%
Calendario	162.000,00 €	38,65%
Servizi	77.200,00 €	18,45%
TOTALE	1.091.700,00 €	100%
SPESE SOCIETARE 20%	218.340,00 €	
ENTRATE	60.000,00 €	
Sponsorizzazioni JLRI	40.000,00 €	
Contributo vda Lo Matson	20.000,00 €	
IVA 22%	275.008,80 €	
TOTALE	1.525.048,80 €	

Tabella 4.9: Budget progetto promozione-eventi 1° giugno – 30 novembre. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

In particolare, andando ad analizzare più a fondo gli investimenti per la promozione, l'allocazione del budget per la comunicazione tradizionale sarà così distribuita:

- 12% locale
- 55% nazionale
- 33% estera

Mentre, l'allocazione del budget per la comunicazione digitale sarà così ripartita:

- 56% nazionale
- 44% estera

TOTALE PROMOZIONE		672.500,00 €
Content e Creazione campagne 77.000,00 €	CONTENT E CREAZIONE CAMPAGNE	77.000,00 €
	Estate	20.000,00 €
	Autunno	8.000,00 €
	Inverno	30.000,00 €
	Smart working	3.000,00 €
	MICE	3.000,00 €
	#courmayeurcommunity	10.000,00 €
	Atleti ACES	3.000,00 €
Stampa & Influencers 278.000,00 €	ADV TRADIZIONALE	186.000,00 €
	Locale	23.000,00 €
	Italia	103.000,00 €
	Eestero	60.000,00 €
	PRESS/INFLUCERS TRIPS	25.000,00 €
	PRESS CONFERENCE	25.000,00 €
	UFFICIO STAMPA ITA	18.000,00 €
	UFFICIO STAMPA FR	12.000,00 €
	UFFICIO STAMPA UK	12.000,00 €
Digital&Social 194.000,00 €	ADV DIGITAL	152.000,00 €
	Italia	85.000,00 €
	Eestero	67.000,00 €
	SOCIAL MEDIA MANAGER E FOTO	12.000,00 €
	SITO INTERNET E WEB APP	30.000,00 €

Valorizzazione brand 106.500,00 €	BRAND SU EVENTI/AZIONI DI TERZI	60.000,00 €
	GRAFICO + STAMPA MATERIALE	11.500,00 €
	PROGETTO BRANDS	10.000,00 €
	MERCHANDISING	10.000,00 €
	GADGET	5.000,00 €
	ALTRE OPPORTUNITÀ	10.000,00 €
Tour Operators 17.000,00 €	PROMOZIONE TO	17.000,00 €

Tabella 4.10: Budget progetto promozione 1° giugno – 30 novembre. Fonte: Centro Servizi Courmayeur.

4.3.5 Analisi e monitoraggio dei risultati

Per analizzare e monitorare i risultati delle varie campagne, il C.S.C. utilizzerà innumerevoli KPI, tra cui:

- Sito web:
 - Numero di utenti annuali, mensili, settimanali e giornalieri;
 - Numero di pagine visualizzate (*page views*);
 - Numero di pagine visualizzate per utente;
 - Durata media di ogni sessione;
 - Conversion rate.
- Social media:
 - Numero di fan e di followers;
 - Numero di mi piace, commenti e condivisioni;
 - Copertura dei post organici e a pagamento;
 - Impression dei post organici e a pagamento;
 - Click through rate;
 - Engagement rate;
 - Conversion rate.

Verrà, così, ricavato un unico indicatore, il *return on investment* (ROI), che definirà il successo o l'insuccesso della strategia.

CONCLUSIONI

A fronte dell'analisi svolta e delle considerazioni sin qui enunciate, risulta evidente come l'avvento di Internet abbia rivoluzionato il modo di fare marketing delle destinazioni turistiche. In un contesto sempre più *digital* e sempre più *social*, i turisti non si limitano più a ricevere passivamente quanto gli viene offerto dagli operatori, ma vanno alla ricerca continua di informazioni, di confronti e di consigli di altri utenti per ridurre al minimo il gap informativo su mete, prezzi e qualità del servizio. Inoltre, non si accontentano più dei pacchetti standardizzati, strutturati e poco flessibili, ma desiderano esperienze uniche, autentiche e, soprattutto, personalizzate. In questo nuovo contesto, il marketing tradizionale, caratterizzato da una comunicazione unidirezionale e poco segmentata, provoca l'effetto *zapping* e le destinazioni turistiche sono costrette a reinventarsi con nuove tecniche e strategie digitali per intercettare i potenziali turisti in rete.

Al fine di diventare una pioniera del cambiamento, Courmayeur ha fin da subito cercato di abbracciare questo nuovo *trend*. Dapprima, attraverso un'accurata attività di *web marketing* che – tramite un meticoloso lavoro di *search engine marketing* e un approfondito studio delle *keyword* – ha permesso di incrementare la *web presence* e di posizionare il portale turistico tra i primi risultati della SERP. Successivamente, attraverso la pianificazione di una specifica strategia di *social media marketing* che – tramite un'assidua ricerca e sponsorizzazione dei contenuti – ha consentito di aumentare il seguito e le interazioni sui principali canali *social* della destinazione, in particolare su Facebook ed Instagram. Questi ottimi risultati, di breve periodo, hanno permesso alla località di affermarsi tra le destinazioni montane italiane più all'avanguardia per reputazione e visibilità. Nonostante ciò, Courmayeur non ha smesso di investire nel miglioramento e nel processo di digitalizzazione. Oggi, infatti, l'obiettivo principale di Courmayeur rimane quello di allinearsi alle mutevoli esigenze del mercato, favorendo sempre più la comunicazione digitale a quella tradizionale.

L'analisi ha, altresì, permesso di evidenziare che esistono ancora degli aspetti che devono essere migliorati. In particolare, sarebbe opportuno che la strategia perseguita dalla DMO incoraggiasse maggiormente gli operatori turistici del territorio ad adottare lo *slogan* “*Courmayeur, Italy at its peak*” e tutti i *claim* proposti dalle varie campagne promozionali, garantendo, in questo modo, un'immagine unitaria dell'offerta turistica della destinazione.

Inoltre, con uno sguardo alle prospettive future, sarebbe auspicabile:

- Continuare ad utilizzare il tema dello sviluppo sostenibile, come leva per favorire la valorizzazione e lo sviluppo della montagna;
- Incorporare negli investimenti in *advertising* tradizionale, strategie dirompenti ed aggressive, come quelle del *guerrilla marketing*. Un esempio, potrebbe essere quello di installare, in una fermata dei pullman di Milano, un sedile di una seggiovia, utilizzabile come panchina, e uno sfondo innevato rappresentante il comprensorio sciistico locale;
- Utilizzare la realtà aumentata (AR), per permettere al turista di ricevere in tempo reale informazioni sulle risorse che lo circondano. Si potrebbe, per esempio, creare un'applicazione che, tramite l'inquadratura paesaggistica, permetta di identificare i sentieri, il tempo di percorrenza ed il livello di difficoltà;
- Utilizzare la *gamification*, per intrattenere e fidelizzare i turisti che si trovano a migliaia di chilometri di distanza.

Queste possibili soluzioni sono, ovviamente, solo alcune delle strategie che potrebbero essere impiegate per attirare un numero sempre crescente di flussi turistici e diventare, perché no, un giorno, una *best practice* nella promozione turistica del territorio.

BIBLIOGRAFIA

- Antonio Ferrandina. (2014). *Web marketing. Guida operativa per manager e consulenti*. Milano: Edizioni Fag.
- Antonio Ferrandina. (2016). *Web marketing essenziale*. Milano: Edizione Fag.
- Barbara Boasso, Marco Saracino. (2016). *Social Media Marketing. Guida professionale al marketing in Rete*. Milano: Apogeo.
- Chieffi Daniele. (2012). *Social media relations*. Milano: Il Sole 24 ore.
- Emiliano Carlucci. (2010). *Search Engine Marketing. I segreti del keyword advertising per fare pubblicità online*. Milano: Hoepli Editore.
- Giampaolo Colletti. (2011). *Vendere con le community*. Milano: Il Sole 24 ore.
- Giuseppe Granieri, Gianpiero Perri. (2009). *Linguaggi digitali per il turismo*. Milano: Apogeo.
- Ilaria Barbotti. (2015). *Instagram marketing. Immagini, brand, community, relazioni per turismo, eventi*. Milano: Hoepli Editore.
- Ilaria Barbotti, Maria Luisa Spera. (2020). *Instagram marketing for dummies*. Milano: Hoepli Editore.
- Istat. (20 Dicembre 2020). *Movimento turistico in Italia. Gennaio-Settembre 2020*.
- Josep Ejarque. (2020). *Social Media Marketing per il turismo. Come costruire il marketing 2.0 e gestire la reputazione della destinazione*. Milano: Hoepli Editore.
- Joseph Ejarque. (2009). *Destination Marketing. La nuova frontiera della promocommercializzazione turistica*. Milano: Hoepli Editore.
- Kyung-Hyan Yoo, Ulrike Gretzel. (2010). *Web 2.0: New Rules for Tourism Marketing*.
- Luca Conti, Cristiano Carriero. (2016). *Content marketing. Promuovere, sedurre e vendere con i contenuti*. Milano: Hoepli Editore.
- Marco Maltravesi. (2012). *SEO e SEM. Guida avanzata al Web Marketing*. Milano: Edizioni FAG.

- Mariangela Franch, Umberto Martini. (Gennaio 2002). *Il ruolo delle tecnologie per l'informazione e la comunicazione nello sviluppo delle politiche di marketing delle destinazioni turistiche alpine*.
- Miriam Bertoli. (2015). *Web marketing per le PMI. SEO, email, app, Googlr, Facebook & Co. per fare business*. Milano: Hoepli Editore.
- Nicolò Costa, Silvia Testa. (2012). *Web marketing e destinazione ospitale. Teorie e metodi per la promozione e commercializzazione dell'esperienza turistica*. Milano: The McGraw-Hill Companies.
- Paola Savi. (2021). *Le tecnologie digitali per lo sviluppo turistico della montagna "debole". Opportunità e limiti*.
- Philip Kotler, H. K. (2017). *Marketing 4.0. Dal tradizionale al digitale*. Milano: Hoepli Editore.
- Philip Kotler, John Bowen, James Makens. (2003). *Marketing del turismo*. Milano: McGraw-Hill.
- Philip Kotler, Svend Hollensen, Marc Oliver Opresnik. (2019). *Social media marketing. Marketer nella rivoluzione digitale*. Milano: Hoepli Editore.
- Roberto Marmo. (2016). *Social media mining. Estrarre e analizzare informazioni dai social media*. Milano: Hoepli Editore.
- Roberto Venturini. (2015). *Relazioni pubbliche digitali. Pensare e creare progetti con blogger, influencer e community*. Milano: Egea.
- Sara Caminati. (2019). *Digital strategy per il turismo. Strumenti e strategie per accogliere il cliente su web e social media*. Milano: Hoepli Editore.
- School of Management del Politecnico di Milano. (2016). *Il tourist journey degli italiani è già molto digital*. Osservatorio innovazione digitale nel turismo.
- School of Management del Politecnico di Milano. (2017). *Lo zapping dei turisti digitali*. Osservatorio innovazione digitale nel turismo.
- School of Management del Politecnico di Milano. (2019). *La via digitale italiana per il futuro del turismo*. Osservatorio innovazione digitale nel turismo.
- Tracy L. Tuten, Michael R. Solomon. (2014). *Social media marketing. Post-consumo, innovazione collaborativa e valore condiviso*. Milano: Pearson.

TripAdvisor. (2018). *Global report. Tripbarometer 2017-2018*.

Ulrike Gretzel. (Gennaio 2018). *Influencer Marketing in Travel and Tourism*.

Valentina della Corte, Mauro Sciarelli. (Novembre 2003). *Evoluzione del marketing nella filiera turistica: il ruolo dell'Information and Communication Technology*.

We Are Social, Hootsuite. (2021). *Digital 2021*.

World Tourism Organization (WTO). (Gennaio 2021). *Covid-19 and tourism. 2020: A year in review*.

Wyzowl. (2021). *The State of Video Marketing 2021*.

SITOGRAFIA

<https://www.courmayeurmontblanc.it/it>

<https://www.facebook.com/CourmayeurMontB>

<https://www.instagram.com/courmayeurmontblanc/>

<https://twitter.com/CourmayeurMontB>

<https://www.youtube.com/user/CourmayeurMB>

<https://vimeo.com/courmayeurmontblanc>

<https://www.pinterest.it/courmayeurmb/>

<https://www.imontblanc.it/>

<https://www.bestofthealps.com/it/d/courmayeur/>

<https://www.dailyonline.it/it/2016/courmayeur-rebranding-campagne>

<https://www.rundesign.it/place-branding-courmayeur/>

<http://www.siscom.sm/siti/crmyr015/Data/Allegati/GC-2021-00067-A1.PDF>

RINGRAZIAMENTI

Giunta alla meta del mio percorso di studi, è doveroso concludere il mio elaborato ringraziando le persone che, più di tutte, hanno contribuito a supportarmi e ad incoraggiarmi nella sua realizzazione.

Ringrazio il Prof. Giampaolo Viglia, relatore di questa tesi e fonte inesauribile di conoscenza, non solo per i consigli fornitomi durante l'elaborazione della tesi, ma anche e soprattutto per avermi trasmesso la passione per il mondo del marketing.

Ringrazio il Centro Servizi Courmayeur e l'Office du Tourisme di Courmayeur, per l'impagabile disponibilità e professionalità dimostrata in questi mesi di ricerca.

Ringrazio i miei genitori, da sempre al mio fianco, per i preziosi insegnamenti di vita e per il sostegno morale fornitomi in questi anni di studio. Li ringrazio perché, sicuramente, senza di loro non sarei diventata la persona che sono oggi.

Ringrazio Alex, mio fratello maggiore, per avermi sempre protetta e sostenuta con estremo affetto.

Ringrazio Federico, con tutto il mio cuore, per avermi supportata, e, specialmente, sopportata con estrema pazienza quando, sotto stress per gli esami, non avevo altra valvola di sfogo che lui. Lo ringrazio perché, nonostante ciò, ha sempre trovato un modo per placare le mie preoccupazioni e per farmi sorridere.

Infine, ringrazio le mie amiche, Greta, Katrin, Joelle e Sara, così diverse ma così importanti, per essere state sempre dalla mia parte e per non avermi mai voltato le spalle.