



r i s t o v e t

Rural Innovative Sustainable Tourism for VET

2019-1-PL01-KA202-065682

Percorso formativo

IO2 – A4/A5



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Table of Contents

| | |
|--|-----------|
| Modulo 1: introduzione | 9 |
| Unità 1.1 – R.I.S.To.VET: Rural Innovative Sustainable Tourism for VET | 10 |
| Introduzione unità | 10 |
| 1.1.1 Presentazione del progetto | 10 |
| 1.1.2 Motivazione del progetto | 10 |
| 1.1.2.1 Metodologia | 12 |
| 1.1.3 Presentazione del percorso formativo | 13 |
| Unità 1.2 – Il turismo oggi e le esigenze del mercato turistico | 15 |
| Introduzione unità | 15 |
| 1.2.1 Panoramica della recente storia del turismo | 15 |
| 1.2.1.1 Turismo premoderno (XVII – metà XVIII secolo) | 15 |
| 1.2.1.2 Turismo moderno (1850-1950) | 15 |
| 1.2.1.3 Globalizzazione del turismo e turismo di massa (1950-2000) | 16 |
| 1.2.1.4 Sviluppi recenti (dal 2000) | 17 |
| 1.2.2 Turismo sostenibile locale 4.0 | 17 |
| Modulo 2: sviluppo sostenibile | 18 |
| Unità 2.1 – Sviluppo sostenibile e obiettivi | 19 |
| Auto valutazione preliminare | 19 |
| Introduzione unità | 20 |
| 2.1.1 Nascita dello sviluppo sostenibile | 20 |
| 2.1.2 Quadri per lo sviluppo sostenibile | 21 |
| 2.1.2.1 Agenda 2030 - Obiettivi di sviluppo sostenibile | 21 |
| 2.1.2.2 Integrazione dei quadri: le 5 P | 22 |
| 2.1.3 Turismo e sviluppo sostenibile | 23 |
| 2.1.3.2 Approfondimenti per l'implementazione di soluzioni sostenibili nelle attività turistiche | 24 |
| Autovalutazione finale | 27 |
| Unità 2.2 – Turismo rigenerativo e rigenerante | 28 |
| Autovalutazione preliminare | 28 |
| Introduzione unità | 29 |
| 2.2.1 Introduzione al concetto di rigenerazione | 29 |
| 2.2.2 Introduzione al turismo rigenerativo | 30 |
| 2.2.3 Turismo rigenerativo per le destinazioni | 31 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2.3.1 Rigenerazione delle destinazioni: principi fondamentali | 31 |
| Autovalutazione finale | 34 |
| 2.3 Allegati | 35 |
| 2.3.1: pietre miliari dello sviluppo sostenibile | 35 |
| 2.3.2 Flourishing Destination come forma di rigenerazione: una politica turistica rigenerativa | 38 |
| 2.3.3 Ispirazione e strumenti per imprenditori del turismo per un percorso di rigenerazione | 40 |
| 2.4 Dati di riferimento | 42 |
| Modulo 3 - Turismo sostenibile | 43 |
| Unità 3.1 Ambiente sostenibile | 44 |
| Autovalutazione preliminare | 44 |
| Introduzione unità | 45 |
| 3.1.1 Valutazione del ciclo di vita e impronta ambientale | 45 |
| 3.1.2 Basso impatto ed ecoturismo | 46 |
| 3.1.2.1 Impatto ambientale del turismo | 47 |
| 3.1.2.2 Turismo a basso impatto: norme e strumenti | 47 |
| 3.1.2.2 Turismo a basso impatto: principi e criteri | 48 |
| 3.1.3 Turismo rigenerativo per gli imprenditori del turismo | 48 |
| 3.1.3.1 Linee guida per intraprendere un percorso di rigenerazione | 48 |
| 3.1.3.2 Operare in modo responsabile lungo tutta la catena di approvvigionamento | 51 |
| 3.1.4 L'esempio dello slow food | 53 |
| 3.1.4.1 Attività slow food e turismo a basso impatto nella pratica | 53 |
| Autovalutazione finale | 55 |
| Unità 3.2 Cultura sostenibile | 57 |
| Autovalutazione preliminare | 57 |
| Introduzione unità | 58 |
| 3.2.1 Turismo autentico | 58 |
| 3.2.1.1 Definizione di turismo autentico | 58 |
| 3.2.1.2 Autenticità e sostenibilità | 61 |
| 3.2.2 Turismo esperienziale: concetti chiave e definizioni | 61 |
| Autovalutazione finale | 64 |
| Unità 3.3 Società sostenibile | 65 |
| Autovalutazione preliminare | 65 |
| Introduzione unità | 66 |
| 3.3.1 Una società sostenibile attraverso il turismo | 66 |
| 3.3.1.1 La necessità di un turismo inclusivo | 67 |
| 3.3.2 Programmi di turismo socialmente sostenibile: turismo slow, comunitario e rurale | 67 |
| 3.3.2.1 Slow tourism | 67 |

| | |
|---|------------|
| 3.3.2.2 Turismo comunitario | 68 |
| 3.3.2 Programmi di turismo socialmente sostenibile: turismo inclusivo e accessibile | 69 |
| 3.3.2.1 Uguaglianza vs. Equità | 69 |
| 3.3.2.2 Intersezionalità | 70 |
| 3.3.2.3 Turismo inclusivo per i lavoratori del settore: linee guida pratiche e approfondimenti per la creazione di una politica d'impresa inclusiva | 71 |
| 3.3.2.4 Vantaggi di un approccio inclusivo nella propria impresa turistica | 73 |
| Autovalutazione finale | 75 |
| Unità 3.4 Economia sostenibile | 76 |
| Autovalutazione preliminare | 76 |
| Introduzione unità | 77 |
| 3.4.1 Il ruolo del turismo in un'economia sostenibile | 77 |
| 3.4.2 L'economia del turismo sostenibile | 78 |
| 3.4.2.1 Principi chiave di un'attività o impresa turistica economicamente sostenibile | 79 |
| 3.4.3 Imprenditoria sociale e responsabilità sociale delle imprese | 80 |
| 3.4.3.1 Social Business Plan | 82 |
| 3.4.3.2 Modelli imprenditoriali sociali nel turismo | 82 |
| 3.4.3.3 Sfide e opportunità nell'imprenditoria sociale | 84 |
| 3.4.3.4 Le dimensioni di un'impresa sostenibile | 85 |
| 3.4.3.5 Creare valore con la RSI e l'imprenditoria sociale | 86 |
| 3.4.3.6 Strategia aziendale e RSI | 86 |
| 3.4.4 Economia circolare | 87 |
| 3.4.4.1 Approcci dell'economia circolare | 89 |
| 3.4.4.2 Elementi chiave dell'economia circolare | 90 |
| 3.4.4.3 Integrare i modelli di business circolari | 90 |
| 3.4.4.4 Economia circolare e settore turistico | 91 |
| 3.4.5. Doughnut Economics | 94 |
| 3.4.6 Experience economy | 97 |
| 3.4.6.1 Caratteristiche delle esperienze | 98 |
| 3.4.6.2 Esperienze significative | 99 |
| 3.4.6.3 Experience Design | 100 |
| Autovalutazione finale | 102 |
| 3.5 Allegati | 104 |
| 3.5.1 Problemi di disuguaglianza nell'occupazione nel turismo | 104 |
| 3.5.1.1 Disuguaglianze di genere | 104 |
| 3.5.1.2 Disuguaglianze etniche | 106 |
| 3.5.1.3 Disuguaglianze basate sulla disabilità | 107 |
| 3.5.2 Turismo accessibile e sociale per i turisti | 110 |
| 3.5.2.1 Comprendere il turismo sociale | 110 |
| 3.5.2.2 Comprendere il turismo accessibile | 110 |
| 3.5.2.3 Promuovere la partecipazione di tutti i turisti | 111 |
| 3.5.3 Risorse per migliorare l'accessibilità e l'inclusività di tutti i tipi di turisti | 113 |

| | |
|---|------------|
| 3.5.4 Modello di pianificazione aziendale | 115 |
| 3.5.5 | 129 |
| 3.5.6 Quadro concettuale CE per un operatore alberghiero circolare | 130 |
| 3.5.7 Relazione tra cambiamento climatico e settore turistico | 131 |
| 3.5.8 Creare esperienze significative: elementi chiave | 132 |
| 3.5.9. Viaggio trasformativo | 134 |
| 3.5.9.1 Caratteristiche delle esperienze di viaggio trasformativo | 134 |
| 3.5.9.2 Linee guida per la creazione di esperienze di viaggio trasformativo | 135 |
| 3.5.9.3 Il "viaggio dell'eroe" | 136 |
| 3.6 Casi di studio | 138 |
| 3.6.1 Rispetto e impegno ambientale: Hotel Castelli a Zakynthos (Grecia) | 138 |
| 3.6.1.1 Panoramica | 138 |
| 3.6.1.2 Perché è considerata una buona pratica? | 138 |
| 3.6.2 Slow tourism e responsabilità sociale: AKSI – de Bottelarij (Belgio) | 140 |
| 3.6.2.1 Panoramica | 140 |
| 3.6.2.2 Perché è considerata una buona pratica? | 140 |
| 3.7 Dati di riferimento | 142 |
| Modulo 4: autenticità, immagini turistiche e promozione | 143 |
| Unità 4.1 Sviluppo di una PMI turistica locale | 144 |
| Autovalutazione preliminare | 144 |
| Introduzione unità | 145 |
| 4.1.1. Luogo | 145 |
| 4.1.1.1 Identificare le attrazioni e le identità | 146 |
| 4.1.2. Network | 147 |
| 4.1.2.1 Network e comunità locale | 147 |
| 4.1.2.2 Networking e concorrenza | 148 |
| 4.1.2.3 Cluster turistico | 148 |
| 4.1.3. Strategia | 149 |
| 4.1.3.1 Obiettivi strategici | 149 |
| 4.1.3.2 Attuazione della strategia | 149 |
| Autovalutazione finale | 151 |
| Unità 4.2 Proposta di valore di un prodotto turistico localmente radicato | 153 |
| Autovalutazione preliminare | 153 |
| Introduzione unità | 154 |
| 4.2.1 Folklore | 154 |
| 4.2.1.1 Autenticità trasferita | 154 |
| 4.2.1.2 Gentrificazione del turismo | 155 |
| 4.2.1.3 Autenticità vs privacy | 155 |
| 4.2.2. Foto | 156 |

| | |
|---|------------|
| 4.2.2.1 Il ruolo delle immagini nel turismo | 156 |
| 4.2.2.2 Rafforzare il senso di autenticità | 156 |
| 4.2.2.3 Schema cromatico | 156 |
| 4.2.2.4 Foto d'archivio | 157 |
| 4.2.2.5 Fotografia gastronomica | 157 |
| 4.2.2.6 Hardware e software | 158 |
| 4.2.3 Esperienze | 158 |
| 4.2.3.1 Modalità di viaggio | 158 |
| 4.2.3.2 Esperienza di turismo personalizzata | 159 |
| 4.2.3.3 Luoghi comuni del turismo e teatralizzazione dello spazio | 159 |
| 4.2.3.4 Creare esperienze | 160 |
| Autovalutazione finale | 162 |
| 4.3 Casi di studio | 164 |
| 4.3.1 Mizioly (Polonia) | 164 |
| 4.3.1.1 Panoramica | 164 |
| 4.3.1.2 Perché è considerata una buona pratica? | 164 |
| 4.3.2 Bergi Azienda Agritouristica (Italia) | 165 |
| 4.3.2.1 Panoramica | 165 |
| 4.3.2.2 Perché è considerata una buona pratica? | 165 |
| 4.4 Dati di riferimento | 167 |
| Modulo 5: turismo digitale | 168 |
| Introduzione | 169 |
| Unità 5.1 Digital Customer Journey | 171 |
| 5.1.1 I 5 micro-momenti delle esperienze | 173 |
| 5.1.2 Influencer Marketing | 176 |
| 5.1.3 Influencer di viaggio Jacob Riglin | 178 |
| 5.1.4 Strumenti interattivi | 180 |
| 5.1.4.1 App mobile "Visita Singapore" | 182 |
| Unità 5.2 Strumenti ICT | 184 |
| Introduzione unità | 184 |
| 5.2.1 Panoramica degli strumenti | 184 |
| 5.2.1.1 Strumenti di prenotazione | 185 |
| 5.2.1.2 Booking.com | 186 |
| 5.2.2.3 Strumenti di assistenza clienti | 187 |
| 5.2.2.4 Chatbot | 188 |
| 5.2.2.5 Supporto TUI tramite WhatsApp | 190 |
| 5.2.2.6 Turismo intelligente | 190 |
| 5.2.2.7 Smart Hotel | 190 |
| 5.2.2.8 Smart service | 191 |
| 5.2.2.9 New work | 191 |
| 5.2.2.10 Digital business | 192 |
| 5.2.2.11 Smart building | 192 |
| 5.2.2.12 Hotel Eccleston Square | 193 |

| | |
|---|------------|
| Unità 5.3 Digital Marketing | 195 |
| Introduzione all'unità | 195 |
| 5.3.1 Content Strategy | 195 |
| 5.3.2 Social Media | 199 |
| 5.3.3 Creazione di contenuti | 204 |
| 5.3.3.1 Homepage | 205 |
| 5.3.3.2 Recensioni di altri clienti | 206 |
| 5.3.3.3 TripAdvisor | 209 |
| Valutazione finale | 210 |
| 5.4 Casi di studio | 213 |
| 5.4.1 Bayerische Staatsforsten AöR (Bavarian State Forest AöR, Germania) | 213 |
| 5.4.1.1 Panoramica | 213 |
| 5.4.1.2 Perché è considerata una buona pratica? | 213 |
| 5.4.2 eDialog Sp. z o. o. (aplikacja Tropiciel /app mobile Tropiciel, Polonia) | 214 |
| 5.4.2.1 Panoramica | 214 |
| 5.4.2.2 Perché è considerata una buona pratica? | 214 |
| 5.4 Dati di riferimento | 215 |
| Modulo 6: soft skills e competenze pratiche | 216 |
| Unità 6.1 Soft skills: competenze sociali e comunicative | 217 |
| Introduzione unità | 217 |
| 6.1.1 Competenze e abilità comunicative | 217 |
| 6.1.1.1 Che cos'è la competenza comunicativa? | 217 |
| 6.1.1.2 Importanti abilità comunicative | 218 |
| 6.1.1.3 Qual è il significato di comunicazione? | 219 |
| 6.1.1.4 Comunicazione come interazione | 220 |
| 6.1.1.5 Quali sono le reti aperte? | 222 |
| 6.1.2 Processo di interazione | 224 |
| 6.1.2.1 Quattro aspetti di un messaggio | 224 |
| 6.1.2.2 Tecniche di conversazione | 225 |
| 6.1.3 Migliorare le competenze di networking | 228 |
| 6.1.3.1 Definizione | 228 |
| Autovalutazione finale | 231 |
| 6.2 Promozione del multilinguismo | 234 |
| Autovalutazione preliminare | 234 |
| Introduzione all'unità | 236 |
| 6.2.1 Introduzione al multilinguismo | 236 |
| 6.2.1.1 Multilinguismo | 237 |
| 6.2.1.2 Competenza linguistica | 237 |
| 6.2.1.3 Comunicazione interculturale | 238 |
| 6.2.1.4 Promozione multilingue nel turismo | 239 |

| | |
|--|------------|
| 6.2.1.5 Il caso del settore turistico | 240 |
| 6.2.2 Strategie di gestione linguistica nel turismo | 242 |
| 6.2.3 Comunicazione interculturale efficace | 243 |
| 6.2.4 Sfide della comunicazione in un ambiente di apprendimento multiculturale | 244 |
| 6.2.5 Soluzioni per un ambiente multilingue e multiculturale | 248 |
| Autovalutazione finale | 250 |
| 6.3 Servizio clienti | 253 |
| Autovalutazione preliminare | 253 |
| Introduzione all'unità | 255 |
| 6.3.1 Introduzione al servizio clienti | 255 |
| 6.3.1.1 Servizio clienti nel turismo e nei viaggi | 256 |
| 6.3.1.2 Competenze e tecniche necessarie per fornire un buon servizio al cliente | 259 |
| 6.3.1.3 Gestire le aspettative dei clienti | 262 |
| 6.3.1.4 Piano per l'implementazione, la valutazione e il monitoraggio del servizio clienti | 263 |
| Autovalutazione finale | 266 |
| 6.4 Allegati | 269 |
| 6.4.1 Elementi comuni per il processo di comunicazione e il turismo secondo Kieľbasiewicz-Drozdowska & Radko (2006) | 269 |
| 6.4.2 Interpretazioni culturali diverse di alcune comunicazioni non verbali | 270 |
| 6.5 Dati di riferimento | 271 |



Modulo 1: introduzione



Unità 1.1 – R.I.S.To.VET: Rural Innovative Sustainable Tourism for VET

Introduzione unità

Questa unità ha lo scopo di presentare il progetto “R.I.S.To.VET: Rural Innovative Sustainable Tourism for VET”, un percorso formativo sviluppato nell’ambito del Partenariato Strategico. L’unità tratta del progetto e della metodologia utilizzata, offrendo una panoramica del percorso formativo e della metodologia utilizzata per svilupparlo.

1.1.1 Presentazione del progetto

“R.I.S.To.VET: Rural Innovative Sustainable Tourism for VET” (2019-1-PL01-KA202-065682) fa parte del progetto *Strategic Partnership for vocational education and training*, finanziato nell’ambito del programma Erasmus+ dall’Agenzia nazionale polacca, e ha come obiettivo sviluppare, strutturare e condividere le conoscenze professionali sul turismo sostenibile locale 4.0. I fornitori europei di VET e le istituzioni educative sono stati coinvolti in un processo di formazione professionale e di autoformazione per affrontare le sfide poste dal turismo contemporaneo.

Nell’ultimo decennio, le imprese hanno dovuto fronteggiare nuove forme di turismo, nonostante la mancanza di una formazione professionale adeguata e aggiornata relativa a tale settore. Oggi, in tutta Europa e non solo, i turisti contemporanei desiderano vivere l’autenticità delle realtà locali insieme agli abitanti del posto. Al contempo, la crescente presenza di siti web e app di sharing economy ha incoraggiato diversi non-professionisti ad aprire nuovi business nel settore turistico. Entrambi i fenomeni hanno contribuito allo sviluppo di pratiche non strutturate nelle forme contemporanee di ospitalità e alla crescente obsolescenza dei modelli di business tradizionali.

In questo contesto, la partnership strategica tra sei fornitori europei di VET, istituti di istruzione superiore, ONG e PMI mirava a strutturare pratiche specifiche in una forma condivisibile di conoscenza professionale.

Il percorso di formazione è stato progettato, sviluppato e testato al fine di essere applicabile nell’educazione online e offline. A tal fine, è stata elaborata una metodologia specifica per estrapolare modelli dalle migliori pratiche locali dei Paesi coinvolti.

Gli strumenti di apprendimento sono stati testati sia online che offline e sono disponibili come primo toolkit educativo europeo per il turismo sostenibile locale 4.0, così come per i futuri professionisti del turismo che desiderano aggiornare le loro competenze.

1.1.2 Motivazione del progetto

Il progetto mirava ad affrontare i recenti cambiamenti nel settore turistico, in particolare nelle aree rurali, integrando nuove esperienze e pratiche nella formazione professionale. Nel quadro di una partnership strategica è stato elaborato un percorso formativo basato sull’esperienza e sulle migliori



pratiche sviluppate in diversi contesti locali. Il percorso è stato adattato anche all'istruzione online e sarà disponibile attraverso una piattaforma di e-learning.

Il turismo contemporaneo è un fenomeno complesso e in rapida evoluzione, che negli ultimi decenni ha interessato tutta l'Europa e non solo. I turisti che viaggiano in Europa hanno come obiettivo comune la ricerca di realtà locali autentiche, una crescente attenzione all'ambiente e forme innovative di ospitalità, con le dovute differenze per ciascun contesto locale. Le imprese turistiche di luoghi diversi hanno quindi sviluppato (dal punto di vista teorico e pratico) esperienze differenti, al fine di offrire nuovi strumenti sostenibili per la conoscenza e la promozione delle regioni e delle identità locali e per promuovere e capitalizzare le forme tradizionali di ospitalità.

Le imprese turistiche ispirate alla sharing economy hanno creato sistemi informativi di condivisione sviluppati su base locale e nuove forme di ospitalità decentrata o diffusa (cfr. fenomeno degli "home restaurant" o l'esperienza italiana dell'"albergo diffuso", D'Allara 2010). In genere, l'obiettivo primario è quello di abbandonare l'idea di separare i turisti dalla popolazione locale e, al contrario, coinvolgerli pienamente non solo in una forma più autentica di ospitalità, ma anche nel modo di vivere locale. Inoltre, questi fenomeni si ricollegano al più ampio concetto di sviluppo locale basato sull'identità rurale, piuttosto che considerare quest'ultima una debolezza (cfr. politica di sviluppo rurale dell'UE e in particolare la priorità 6 "Social Inclusion and Economic Development").

La politica dell'UE per il turismo considera la promozione della competitività come una priorità fondamentale, insieme alla promozione di un turismo sostenibile, responsabile e di alta qualità (Commissione europea 2010). Sviluppare l'innovazione nel turismo sostenibile locale al fine di promuovere la competitività e un approccio integrato risponde pienamente alle raccomandazioni dell'UE, in particolare nelle zone rurali o nelle piccole città economicamente depresse. Inoltre, la Commissione europea promuove un portale per le imprese turistiche a sostegno delle PMI turistiche, sottolineando l'importanza di questo settore chiave nell'economia europea. https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/business-portal_en

Tuttavia, in molti Paesi gli istituti di istruzione e formazione professionale non hanno ancora incluso questi nuovi strumenti ed esperienze nei loro percorsi educativi e formativi per i professionisti del turismo. I fenomeni turistici si stanno evolvendo così rapidamente che l'istruzione formale ha difficoltà a rinnovarsi rapidamente per formare i giovani al mercato reale. Tra le iniziative a sostegno delle imprese turistiche, la Commissione europea promuove un Piano per la cooperazione settoriale sulle competenze nel turismo (2017), sottolineando l'importanza di professionisti aggiornati in questo campo.

Inoltre, gli strumenti turistici contemporanei sono messi in pratica principalmente da professionisti sulla base di prove ed errori. Spesso le esperienze più interessanti sono realtà piuttosto piccole e distribuite in tutta Europa; in questo senso, le aree rurali sembrano essere un terreno fertile per l'innovazione, insieme ad alcuni contesti urbani.

Il divario tra il mercato reale (la domanda dei viaggiatori contemporanei e l'offerta di piccole imprese turistiche innovative) e l'istruzione e formazione professionale è l'aspetto principale su cui si è soffermata questa partnership, tra organizzazioni con una profonda esperienza nel campo del turismo innovativo e forti connessioni nei loro territori, con lo scopo di identificare e analizzare gli esempi più interessanti di nuove forme di turismo nei relativi Paesi.

Il progetto si basa sull'idea che l'analisi, il confronto e la condivisione di esperienze e pratiche locali tra i Paesi europei sia il primo passo per sviluppare un percorso di formazione comune europeo per un turismo sostenibile locale 4.0 (cfr. § 1.2.2).

1.1.2.1 Metodologia

La prima fase del progetto si è incentrata sull'analisi dei contesti nazionali e locali del Paese di ciascun partner tramite la raccolta di dati sulle piccole imprese turistiche e sulle loro strategie per rispondere alle sfide del mercato turistico contemporaneo. Inoltre, sono stati analizzati i percorsi di formazione utilizzati dai fornitori VET nel settore del turismo in ciascun Paese partner al fine di individuare le esigenze di formazione.

Questa analisi comparativa dell'economia reale dei contesti locali e dei sistemi di istruzione e formazione professionale rappresenta un'innovazione nel campo degli studi sul turismo e un passo avanti nella costruzione della competitività delle piccole imprese turistiche.

La ricerca è stata condotta tramite la raccolta di una varietà di dati quantitativi e qualitativi. Le principali fonti di informazione sono state:

- Un questionario per i proprietari di PMI turistiche.
- Una serie di interviste ai proprietari di PMI turistiche.
- Una ricerca online sulle PMI del turismo.

Il questionario, comune a tutta la partnership, è stato strutturato nelle seguenti sezioni:

- Qualifiche (capacità imprenditoriali e di marketing).
- Uso di strumenti digitali.
- Competenze generali e specifiche di imprenditori e dipendenti.
- Interesse e attività nel turismo sostenibile.

La pandemia di Covid-19 è esplosa drammaticamente durante il primo semestre di attuazione del progetto, quando la partnership stava lavorando sulla ricerca sul campo coinvolgendo le PMI turistiche locali.

La pandemia ha quindi avuto un duplice impatto sul percorso formativo. Da un lato, la ricerca sul campo si è trasformata improvvisamente in una ricerca online: gli imprenditori locali sono stati per lo più coinvolti attraverso interviste e sondaggi online, seguiti solo da poche visite in loco dopo la prima ondata. D'altra parte, l'emergenza sanitaria ha fatto emergere il nuovo tema dello sviluppo del turismo post-pandemia come preoccupazione specifica.

In Italia sono state implementate tutte e tre le fonti per la raccolta dei dati. La Sicilia è stata la principale area di interesse, poiché è la regione in cui si trovano entrambe le istituzioni partner (CEIPES e Co.Net Sicilia APS) e perché, grazie allo sviluppo del turismo nell'ultimo decennio, è un campo molto prolifico e interessante per l'analisi del turismo.

Per condurre interviste di persona è stata pianificata una ricerca sul campo. A causa dell'emergenza sanitaria non è stato però possibile incontrare gli imprenditori come previsto. Le interviste, quindi, sono state condotte attraverso telefonate e chiamate su Skype, mentre i dati sono stati ricavati direttamente dalle PMI attraverso un questionario online.

Le informazioni raccolte attraverso interviste e ricerche online sono state strutturate in un template di migliori pratiche.

In Belgio, i dati sono stati ottenuti combinando la ricerca documentale con un'indagine mirata.

La ricerca di base è stata condotta raccogliendo dati da fonti internazionali online (UNWTO, European Travel Commission, ecc.) e fonti nazionali/regionali per Belgio e Fiandre, soprattutto il rapporto di DMO Visit Flanders. Il partner belga si è focalizzato sulla regione fiamminga, in quanto qui è attiva ViaVia Tourism Academy e perché la situazione/legislazione è molto diversa per le altre regioni belghe. La raccolta dei dati attraverso la ricerca documentale è stata integrata da una revisione della letteratura e da rapporti sulle tendenze per identificare i trend nel turismo.



Per il sondaggio online, i partner del Belgio hanno selezionato le PMI per il database a partire dalle proprie reti professionali, da connessioni personali o raccomandazioni, da precedenti partnership o da progetti e pubblicazioni come Travel to Tomorrow di Visit Flanders.

In Polonia i dati sono stati ricavati direttamente dalle aziende tramite questionario e attraverso interviste telefoniche. Un gran numero di dati proveniva anche dalla ricerca di informazioni in vari tipi di fonti disponibili online, ad esempio sui siti web del Ministero dello Sviluppo, sugli archivi del Ministero dello Sport e del Turismo, sui siti web dell'Organizzazione polacca del turismo e dell'Agenzia polacca per lo sviluppo delle imprese e su diverse altre fonti indicate alla fine del rapporto.

Essendo principalmente alla ricerca di imprenditori su Internet, il partner polacco ha invitato questi ultimi a partecipare a un sondaggio online, mentre altri sono stati invitati attraverso l'Organizzazione turistica di Łódź.

Sono inoltre stati utilizzati altri strumenti come la ricerca di informazioni sulle agenzie di viaggio su Internet, le piattaforme di prenotazione come slowhop.com, i social media e i suggerimenti ricevuti.

Il partner tedesco ha deciso di utilizzare due metodi diversi per raccogliere dati, di cui il primo era un questionario online. Viste le difficoltà nell'ottenere feedback dalle PMI, è stato deciso di utilizzare template aggiuntivi, compilati dal partner stesso a seguito di un'approfondita ricerca su Internet volta all'ottenimento delle informazioni mancanti.

Al fine di trovare il gruppo target, è stata condotta un'ampia ricerca su Internet su siti come www.booking.com e www.maps.google.de.

Inoltre, il partner tedesco ha raccolto cinque esempi di buone pratiche dalla regione di Norimberga per identificare possibili strategie per le PMI.

Per identificare esigenze e sfide specifiche, i partner della Grecia hanno raccolto i dati pertinenti attraverso delle interviste approfondite a sette proprietari di PMI turistiche che avevano partecipato all'apposito questionario, al fine di esaminare la loro opinione e percezione sull'argomento e, naturalmente, prendendo in considerazione i loro commenti e suggerimenti.

1.1.3 Presentazione del percorso formativo

Il percorso formativo ha l'obiettivo di guidare tirocinanti e imprenditori attraverso il poliedrico mondo del turismo contemporaneo, analizzando le sfide e le opportunità offerte dall'innovazione delle imprese turistiche nel quadro di una prospettiva sostenibile, locale e digitale.

Il percorso formativo e il suo asse sono stati strutturati in specifici moduli di contenuti formativi tra teoria, strategie, esempi e approcci ai contesti locali. L'obiettivo era quello di rendere condivisibile ogni asse individuando punti in comune, senza perdere la prospettiva sulle peculiarità locali.

Oltre a un'introduzione sul background del progetto (Unità 1.2), il percorso formativo presenta:

- Una panoramica sullo sviluppo sostenibile (modulo 2).
- Teoria e pratiche del turismo sostenibile (modulo 3).
- Il concetto di autenticità, che spiega il significato di "locale" per le imprese turistiche (modulo 4).
- Opportunità e strumenti offerti dal turismo digitale (modulo 5).
- Competenze trasversali e pratiche per la creazione di una PMI turistica (modulo 6).



Sono stati sviluppati moduli incentrati sulla metodologia dell'apprendimento esperienziale, offrendo consigli pratici per i (futuri) imprenditori del turismo.

Ogni modulo è basato sull'esperienza e fondato su un'analisi comparativa incentrata sul modo in cui il turismo sostenibile e digitale sono implementati nei modelli di business locali in Europa e integrati con le peculiarità locali e le tradizioni di ospitalità, principalmente nelle aree rurali. In tal senso, l'educazione esperienziale è la base per un approccio di apprendimento place-based e localizzato.

Il percorso formativo è stato sviluppato estrapolando la teoria dalle pratiche e dalle esperienze delle imprese turistiche esistenti. Questa analisi ha permesso di identificare le pietre miliari del turismo sostenibile a livello locale. Il percorso di formazione darà invece ai tirocinanti/imprenditori la capacità di trasporre le proprie idee in modelli di business pratici fondati proprio sulle pietre miliari identificate.

Unità 1.2 – Il turismo oggi e le esigenze del mercato turistico

Introduzione unità

Questa unità mira a delineare una panoramica della storia del turismo negli ultimi due secoli, affrontando in particolare gli sviluppi più recenti.

Vedremo come il viaggio, dall'essere una pratica riservata ai ricchi aristocratici, è diventato un'attività disponibile per grandi gruppi sociali, rendendo il turismo una delle industrie più importanti al mondo.

1.2.1 Panoramica della recente storia del turismo

Secondo l'Organizzazione mondiale del turismo, questo settore è il ramo più in crescita dell'economia globale, con un impatto notevole su società, politica e cultura.

Nel corso del XX secolo si è sviluppata una struttura complessa e interconnessa a livello mondiale, volta a soddisfare le esigenze turistiche specifiche di individui, gruppi e masse mobili. L'impatto di tale struttura è analizzato nell'unità 3.1.

Il turismo è oggetto di studio almeno dai primi anni '20; oggi, gli studi sul settore costituiscono un campo multidisciplinare senza un quadro realmente integrato.

In generale, il tema del turismo è stato affrontato in relazione al contesto della società borghese dalla metà del XVIII secolo circa. Le forme di viaggio più antiche sono anch'esse oggetto di studio. Tuttavia, il viaggio come mezzo per un fine è di solito differenziato dal viaggio come fine in sé, come può esserlo il turismo in senso stretto (istruzione, relax, piacere, tempo libero, socialità, intrattenimento).

1.2.1.1 Turismo premoderno (XVII – metà XVIII secolo)

Il primo esempio di viaggio ricreativo ed educativo paragonabile al turismo moderno è il "grand tour", che ha coinvolto soprattutto giovani dell'alta società europea tra il XVII e il XVIII secolo per un periodo di 1-3 anni. A partire dal XIX secolo, i viaggi educativi si diffusero tra la classe media, segnando un passo importante nello sviluppo del turismo moderno: sempre più persone iniziarono a viaggiare per scoprire e sperimentare la cultura, l'arte e la natura, cercando di riprodurre i grand tour di scrittori, filosofi e artisti del passato.

Questa fase è stata caratterizzata principalmente dalla ricerca del piacere, dall'istruzione e dal fatto che questo tipo di attività era limitata a una minoranza di giovani ricchi.

1.2.1.2 Turismo moderno (1850-1950)

Durante il XIX secolo e fino al 1950 il turismo si sviluppò grazie alla nascita, diffusione e diversificazione di una cultura del viaggio della classe media (o alta). Il fenomeno è legato non solo alla rivoluzione dei trasporti, ma anche ai cambiamenti sociali (cambiamenti demografici, urbanizzazione, diritti del lavoro).



La crescente disponibilità di mezzi di trasporto (principalmente ferrovie e navigazione a vapore) rese possibile la mobilità dei turisti, riducendo anche il costo del viaggio: per la prima volta, escursioni di un giorno e soggiorni brevi furono possibili.

Viaggiare divenne così una risposta popolare ai problemi legati alla crescente industrializzazione e urbanizzazione.

Grazie all'imprenditore britannico Thomas Cook (1808-1892), a metà del XIX secolo apparvero le prime offerte di viaggio all-inclusive per gruppi organizzati; inizialmente, questo fenomeno riguardò solo il Regno Unito, per poi diffondersi in tutta Europa. Cook sviluppò anche l'offerta di escursioni di un giorno in campagna, specificamente indirizzate alle classi medio-basse e operaie, al fine di promuovere sane deviazioni dalle città inquinate.

Questa esperienza ha influenzato ampiamente l'industria del turismo in tutta l'Europa.

Nello stesso periodo, infatti, le Alpi sono state aperte ai turisti, grazie alla facilità di trasporto e sotto l'influenza della cultura romantica. L'entusiasmo per l'alpinismo si diffuse rapidamente tra le classi medie e inferiori, segnando una sorta di anticipazione del "soft tourism".

Anche la balneazione e le vacanze al mare divennero gradualmente popolari, inizialmente soprattutto per motivi di salute.

Dopo il 1900, viaggiare per il relax e la convalescenza divenne sempre più comune. Ciò è legato all'introduzione delle ferie nei contratti di lavoro, che rese i viaggi di gruppo sempre più diffusi e strutturati. Prima della Prima guerra mondiale, infatti, le vacanze per i dipendenti rappresentavano solo un'eccezione.

Dopo la crisi legata alla guerra, si diffuse una nuova forma di vacanza sana ed economica tra le classi medio-basse e operaie: il "ritiro estivo". Questo concetto risale agli anni Trenta dell'Ottocento e consiste nella ricerca del relax e dell'aria salubre in campagna come alternativa al viaggio e alla balneazione.

1.2.1.3 Globalizzazione del turismo e turismo di massa (1950-2000)

Come è noto, l'enorme boom turistico nel dopoguerra è legato al progresso tecnologico (soprattutto nei trasporti), alla crescita economica e all'aumento del tempo libero a seguito della riduzione dell'orario di lavoro. Un'altra conseguenza della crescente concorrenza è stata anche l'offerta di un numero sempre più alto di nuove destinazioni e stili di viaggio, che trasformò le vacanze in una forma comune di attività ricreativa.

I viaggi di gruppo organizzati si diffusero in Francia, Austria, Germania e Svizzera attraverso politiche sociali, sussidi e villaggi turistici per i dipendenti a basso reddito. In una prima fase, i viaggi all'estero in Europa si limitavano ai Paesi limitrofi; in seguito (in particolare dopo il 1970), si estesero anche a destinazioni lontane tramite voli charter.

Il boom del turismo europeo è iniziato negli anni '60 con l'incremento del turismo di massa, quando i tour operator iniziarono a offrire soluzioni sempre più economiche e introdurre nuove destinazioni e modelli di vacanza, oltre che per la diffusione della mobilità automobilistica e aerea. Le infrastrutture turistiche iniziarono a "modellare" il paesaggio delle destinazioni di viaggio commerciali, talvolta trasformate in resort e complessi turistici (come villaggi alpini o marittimi in Europa e al di fuori). La fondazione delle prime "club holidays" (come "Club Méditerranée", "Club Soleil", ecc.) hanno portato allo sviluppo di un modello di vacanza di grande successo. Anche i parchi a tema iniziarono ad avere un ruolo importante nel turismo.

1.2.1.4 Sviluppi recenti (dal 2000)

Negli anni 2000, lo sviluppo del trasporto aereo (in particolare delle compagnie aeree a basso costo) e la vendita via Internet di servizi turistici hanno stimolato i nuovi cambiamenti nell'industria del turismo.

Se, da un lato, il turismo è un fenomeno sempre più di massa per via della presenza di offerte sempre più convenienti, dall'altro c'è una crescente domanda di soluzioni su misura. I turisti dispongono oggi di una vasta gamma di budget, gusti ed esigenze. La diffusione della sharing economy dà oggi ai viaggiatori la possibilità di sperimentare soluzioni su misura a un costo inferiore o addirittura, in alcuni casi, gratuitamente (Couchsurfing, tour gratuiti, ecc.).

L'attenzione per l'ambiente, così come il desiderio di sperimentare l'autentico stile di vita locale, fanno parte di questa nuova evoluzione del turismo.

1.2.2 Turismo sostenibile locale 4.0

Il turismo sostenibile locale 4.0 è una nuova forma di turismo basato sullo slow tourism con caratteristiche specifiche.

Per "sostenibile" si intende la promozione di attività incentrate sull'educazione, la protezione e la conservazione della natura e dell'ambiente. Queste attività sono fondamentali per creare e migliorare la conoscenza della ricchezza e, allo stesso tempo, della fragilità del contesto in cui si decide di trascorrere il proprio soggiorno. Il turismo sostenibile si concentra infatti sull'utilizzo di prodotti locali e a km0 e sulla promozione di una sorta di economia circolare al fine di evitare ogni tipo di spreco in nome del rispetto della natura e del contesto locale. Nel Modulo 3 mostreremo che, in realtà, il concetto di approcci sostenibili è molto più ampio; ad esempio, la sola dimensione ambientale include molteplici approcci diversi.

Il termine "locale" si riferisce invece alla possibilità di migliorare il tasso di occupazione locale: la nascita di nuove imprese implica la creazione di nuovi posti di lavoro e la promozione dell'innovazione. Il turismo sostenibile promuove le attività destagionalizzate per evitare che il turismo di massa si concentri solo in determinati periodi dell'anno, oltre a migliorare le comunità locali, l'inclusione di genere e la parità tra i dipendenti. La cooperazione con la politica locale e le parti interessate è fondamentale per offrire un'esperienza qualitativa piuttosto che quantitativa. Il turista deve entrare a contatto con gli abitanti del posto, in modo che questi ultimi siano in grado di mantenere la propria integrità culturale e autenticità e mostrare ai visitatori il loro vero stile di vita. Nel Modulo 4 si analizzerà il modo in cui è possibile sviluppare le imprese turistiche attingendo alle peculiarità locali.

"4.0" si riferisce all'auto efficienza e all'apprendimento di nuovi strumenti di digitalizzazione per analizzare i dati e promuovere attività attraverso i social media. Il Modulo 5 illustrerà come la digitalizzazione, nonostante offra diverse opportunità di crescita, rappresenti ancora una sfida, in particolare per le imprese molto piccole. Il contesto post-pandemico, inoltre, offre nuove possibilità anche per il turismo virtuale.



Modulo 2: sviluppo sostenibile

Unità 2.1 – Sviluppo sostenibile e obiettivi

Auto valutazione preliminare

1. **Il concetto di sviluppo sostenibile si concentra maggiormente su:**
 - a) Sviluppo economico
 - b) Sviluppo sociale
 - c) Protezione ambientale
 - d) Tutti gli aspetti sopracitati

2. **Gli obiettivi di sviluppo sostenibile sono:**
 - a) Affrontare un'ampia gamma di questioni di sviluppo economico e sociale
 - b) Impostare indicatori per classificare la sostenibilità di ciascun Paese
 - c) Focalizzarsi sugli obiettivi più importanti per lo sviluppo economico globale
 - d) Focalizzarsi sugli obiettivi più importanti per la tutela dell'ambiente

3. **Le sfere o "P" dello sviluppo sono:**
 - a) Persone, pianeta, profitto
 - b) Pianeta, persone, riduzione della povertà, protezione
 - c) Persone, prosperità, pianeta, pace, partnership
 - d) Pianeta, progetto, pace, prosperità, protezione

4. **Il turismo sostenibile NON ha come obiettivo principale:**
 - a) L'integrazione della popolazione locale nelle attività o sviluppo turistici
 - b) Il forte impegno per la tutela dell'ambiente
 - c) Profitti per i grand tour operator
 - d) Responsabilità sociale

5. **Un approccio sostenibile allo sviluppo del turismo è di vitale importanza per:**
 - a) Tutti i Paesi con industria turistica
 - b) Principalmente la regione mediterranea, poiché è la principale destinazione turistica al mondo e tra le ecoregioni più a rischio
 - c) Principalmente Asia orientale e Pacifico, in quanto aree economicamente meno sviluppate, ma in rapida crescita come destinazioni turistiche

Introduzione unità

Questa unità mira a sensibilizzare l'opinione pubblica sul concetto di sviluppo sostenibile attraverso il quadro dell'Agenda 2030. Inoltre, fornisce un'introduzione sul modo in cui gli imprenditori del turismo possono contribuire agli obiettivi di sviluppo sostenibile.

Risultati di apprendimento e abilità degli studenti:

- Definire il concetto di sviluppo sostenibile.
- Definire il quadro e gli OSS dell'Agenda 2030.
- Identificare le opportunità di applicazione degli OSS nelle loro attività/casi.
- Trovare modi per contribuire allo sviluppo sostenibile con il loro turismo.
- Acquisire consapevolezza sul contributo del turismo agli OSS.
- Scoprire il "perché" o lo scopo della loro attività turistica.

2.1.1 Nascita dello sviluppo sostenibile

Il concetto di sostenibilità è oggi molto diffuso, tanto che a volte sembra essere più una moda o una tendenza di marketing piuttosto che una questione di grande rilevanza istituzionalizzata. Talvolta dimentichiamo persino che la posta in gioco in materia di sostenibilità sono essenzialmente le condizioni di vita umana sulla terra, sia nel presente che nel futuro. Prima di affrontare il tema del turismo sostenibile, definendolo e capendo come può essere implementato, è prima di tutto necessario capire cos'è la sostenibilità e perché è così importante.

A tale scopo, bisogna tornare agli anni '70, quando iniziò a diffondersi l'insoddisfazione verso i modelli di sviluppo tradizionale. Fino ad allora, lo sviluppo era inteso in termini di crescita, soprattutto **crescita economica**. Secondo questo approccio, una società si sviluppa se la sua economia è in crescita, se ha un PIL alto e un elevato livello di produttività. Questi aspetti sono certamente importanti per raggiungere un certo livello di sviluppo, ma rappresentano soltanto una parte del tutto. Molti hanno infatti iniziato a vedere gli **effetti negativi** di un tale modello incentrato sulla crescita: il processo di industrializzazione impoveriva le risorse naturali, causando inquinamento e molti altri effetti dannosi sull'ambiente e minando anche la salute umana.

Gli studiosi iniziarono quindi a sostenere le teorie dei limiti dello sviluppo, sfidando l'idea di sviluppo illimitato. Anche la fiducia incondizionata nella tecnologia è stata messa in discussione, poiché questa può portare a disastri ecologici. Inoltre, le disparità tra i cosiddetti "sud" e "nord" del mondo, termini discutibili che sono oggi criticati e rivisti, si sono particolarmente accentuate. Allo stesso tempo, il mondo è diventato sempre più globalizzato e la **questione della responsabilità** ha sollevato molte domande, come: perché alcuni Paesi sono molto più poveri di altri? Che cosa ha portato a queste condizioni? Chi è responsabile dei problemi globali?

Il movimento ambientalista, le organizzazioni della società civile e le ONG hanno svolto un ruolo importante nell'aiuto allo sviluppo. A livello istituzionale, alcune importanti conferenze e relazioni internazionali (cfr. allegati) hanno contribuito a definire un **nuovo paradigma di sviluppo**. Secondo quest'ultimo, per raggiungere uno sviluppo completo ed equilibrato è necessario soddisfare e armonizzare tre dimensioni: quella **economica**, quella **sociale** e quella **ambientale**. Ciò significa che,



oltre agli aspetti economici, anche la tutela e il rispetto dell'ambiente, l'inclusione sociale e la qualità della vita sono determinanti.

Inoltre, è necessaria la **coesistenza** dei seguenti aspetti:

- Integrità dell'ecosistema (**pianeta**): l'ecosistema non deve subire cambiamenti strutturali dovuti all'azione umana.
- Efficienza dell'economia (**prosperità**): il precedente concetto di produttività dell'economia è sostituito dal concetto di efficienza.
- Equità sociale (**persone**): sia intragenerazionale, cioè all'interno di comunità considerate in un certo periodo storico, sia intergenerazionale, cioè tra generazioni diverse.

Molte delle conferenze internazionali sullo sviluppo sostenibile tenutesi per la prima volta tra gli anni '70 e '90 hanno continuato a svolgersi regolarmente fino ad oggi (cfr. allegato 1).

Il termine "sviluppo sostenibile" è stato ufficialmente introdotto e definito per la prima volta nel **1987** nel rapporto della Commissione mondiale sull'ambiente e lo sviluppo (o Rapporto Brundtland) "**Our Common Future**", come "**sviluppo che soddisfi i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri**" (Brundtland, 1987). Questa definizione comporta tre aspetti fondamentali: il primo è la consapevolezza che le attività umane possono avere un forte **impatto a lungo termine** sull'ambiente e che, pertanto, devono essere rinnovate in modo da ridurre gli effetti negativi e migliorare le società. Il secondo è il **concetto di bisogno**: si riconosce che ogni Paese, ogni società e ogni contesto locale ha esigenze diverse; ciò implica che il punto di partenza per la ricerca del benessere varia da società a società. Il terzo aspetto riguarda i concetti di **sviluppo** e **benessere umano**, strettamente legati al paradigma della sostenibilità. Lo sviluppo umano è il processo di ampliamento delle scelte degli individui, nonché la capacità di godere di una vita diversificata, sana e creativa (UNDP, 1990). Il benessere non si identifica con la mera prosperità economica (PIL), ma comprende la percezione più ampia della qualità della vita e dello sviluppo personale.

2.1.2 Quadri per lo sviluppo sostenibile

2.1.2.1 Agenda 2030 - Obiettivi di sviluppo sostenibile

Il 25 settembre 2015 l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite ha approvato l'**Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile** e con essa gli **obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS)**, un quadro composto da **17 obiettivi**, definiti da **169 target** e misurati con **231 indicatori**. Tramite questa agenda, i governi, la società civile e il settore privato possono guidare e misurare il loro contributo allo sviluppo sostenibile verso il 2030. Questo programma d'azione si basa sui risultati degli obiettivi di sviluppo del millennio (OSM), ovvero un programma per gli anni 2000-2015 incentrato sulla lotta alla povertà globale e alla privazione umana, in particolare nei Paesi in via di sviluppo.




Figura 1: Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

Gli obiettivi di sviluppo sostenibile mirano ad affrontare un'ampia gamma di questioni relative allo sviluppo economico e sociale, tra cui la povertà, la fame, il diritto alla salute e all'istruzione, l'accesso all'acqua e all'energia, l'occupazione, la crescita economica inclusiva e sostenibile, il cambiamento climatico e la tutela dell'ambiente, l'urbanizzazione, i modelli di produzione e di consumo, l'uguaglianza sociale e di genere, la giustizia e la pace.

Ogni OSS ha funzioni e indicatori specifici. Secondo il quadro degli indicatori, questi ultimi dovrebbero essere disaggregati, se ritenuto rilevante, per reddito, sesso, età, razza, etnia, stato migratorio, disabilità e ubicazione geografica o altre caratteristiche. Gli affinamenti annuali degli indicatori sono man mano inclusi nel quadro, al fine di cogliere le differenze ed essere il più inclusivi possibili (ONU, s.d.).

Qui è possibile trovare un esempio di obiettivi e indicatori dell'OSS 12: <https://sdgs.un.org/goals/goal12>

Su <https://sdgs.un.org/goals> è possibile consultare ulteriori informazioni sulla descrizione di ogni OSS e dei relativi obiettivi e indicatori.

Gli OSS non sono vincolanti, ma fungono da linee guida e rappresentano un **call-to-action universale** per l'implementazione di soluzioni sostenibili, che vanno dal globale al locale e viceversa. Si tratta di obiettivi comuni, vale a dire che si applicano a tutti i Paesi e gli individui: nessuno è escluso, né dovrebbe essere lasciato indietro lungo il percorso. Gli obiettivi sono inoltre **interconnessi**: spesso per raggiungere un obiettivo sarà necessario affrontare questioni più comunemente associate a un altro obiettivo ancora.

Si tratta di un programma senza precedenti per via della sua portata globale, della natura sistematica e collaborativa (nel finanziamento, nell'attuazione e nel monitoraggio dei risultati, in diversi Paesi) e della **prospettiva trasformativa e integrata incentrata sulle persone** (ONU, s.d.).

2.1.2.2 Integrazione dei quadri: le 5 P

L'ONU ha rielaborato la nozione originale delle tre sfere o P di sviluppo (persone, pianeta, profitto), trasformandola nelle cinque P: **persone**, per eliminare la povertà e garantire che tutti gli esseri umani possano realizzare la loro potenziale dignità; **prosperità**, intesa sia come benessere economico che come armonia con la natura; **pianeta**, come bene da tutelare; **pace** e **partnership**, in quanto solo la

collaborazione tra Stati e imprese può permettere di raggiungere gli obiettivi. La solidarietà globale si concentra in particolare sulle esigenze dei più poveri e vulnerabili.

I 17 OSS sono tutti interconnessi e non possono essere semplicemente "selezionati" uno alla volta. Le 5 P fanno parte di un modello di componenti che si inseriscono l'una nell'altra: la base è il benessere del pianeta, come condizione necessaria per far crescere le persone e la prosperità. Gli individui sono il passo successivo che si fonda su questo modello: l'economia deve servire la società, e non il contrario. La pace e il partenariato sono i **quadri laterali** necessari per raggiungere il successo su una qualsiasi delle altre P: entrambi seguono la logica dei confini planetari e delle condizioni di base umane, affinché le economie e le società prosperino.



Figura 2: Modello OSS integrato.

2.1.3 Turismo e sviluppo sostenibile



Figura 3: Modello delle 6 P

Attualmente il sistema turistico nel suo complesso non può essere considerato pienamente sostenibile: si tratta della più grande industria al mondo, che nel 2019 ammontava al 10,3 del PIL globale (WTTC, 2020)¹, ma che spesso ha un impatto dannoso sull'ambiente e che non è socialmente inclusiva da molti punti di vista. Basta pensare che nel 2016 le emissioni dei trasporti legate al turismo rappresentavano il 22% delle emissioni totali dei trasporti e che continueranno a farlo nel 2030 (21%) (UNWTO, 2019), o che le opportunità di turismo e di viaggio per le persone con disabilità sono ancora limitate (vedi di più nell'Unità 3.3).

¹La caduta dei proventi delle esportazioni dal turismo causata dalla pandemia di Covid-19 potrebbe tuttavia ridurre il PIL globale dall'1,5% al 2,8% (UNCTAD, 2020. <https://unctad.org/news/coronavirus-will-cost-global-tourism-least-12-trillion>)

D'altro canto, il turismo ha un **grande potenziale** per contribuire allo sviluppo sostenibile: è stato inserito come target negli obiettivi 8, 12 e 14, incentrati rispettivamente sulla crescita economica inclusiva e sostenibile, sul consumo e la produzione sostenibili (SCP) e sull'uso sostenibile degli oceani e delle risorse marine; tuttavia, può contribuire, direttamente o indirettamente, a tutti gli OSS.

Per saperne di più: <https://www.unwto.org/tourism-in-2030-agenda>

Secondo Bob Elsen, fondatore di Joker Tourism (operatore turistico sostenibile in Belgio), è importante aggiungere anche una sesta P: il **piacere**. Quest'ultimo dovrebbe essere presente nell'esperienza turistica per tutte le parti coinvolte: l'imprenditore turistico, il viaggiatore e la comunità ospitante. Di fatto, il turismo offre un'esperienza piacevole; ciò non significa che i turisti dimentichino la loro responsabilità (socioculturale e ambientale) durante una vacanza, ma che abbiano la possibilità di diventare più consapevoli durante e attraverso il viaggio. Anche il piacere dovrebbe essere parte integrante dell'essere sostenibili, in quanto sostenibilità equivale anche a qualità. Ultimo ma non meno importante, il piacere dovrebbe essere al centro dell'imprenditorialità sostenibile nel turismo, poiché non esiste sostenibilità a lungo termine senza passione per il settore.

2.1.3.2 Approfondimenti per l'implementazione di soluzioni sostenibili nelle attività turistiche

Trova il tuo "perché"

Come lavoratori del settore turistico, è tempo di chiedersi a quali obiettivi di sviluppo sostenibile potete contribuire tramite la vostra impresa, e in che modo.

Un buon inizio per riflettere su questa importante questione è il modello di The Golden Circle incentrato sulle imprese innovative e sugli strumenti di comunicazione da esse utilizzati, elaborato da Simon Sinek (2009). Nel suo TEDtalk, Sinek spiega di cosa si tratta: https://www.youtube.com/watch?v=u4ZoJKF_VuA

Osservando tale modello, è possibile distinguere tre fattori: il "cosa", il "come" e il "perché". Ogni organizzazione sa ciò che fa: il "cosa" può coincidere con i prodotti venduti da un'azienda o i servizi da essa offerti. Alcune organizzazioni sanno qual è il loro modus operandi: il "come" potrebbe includere i loro punti di forza o valori che li distinguono dalla concorrenza. Infine, pochissime

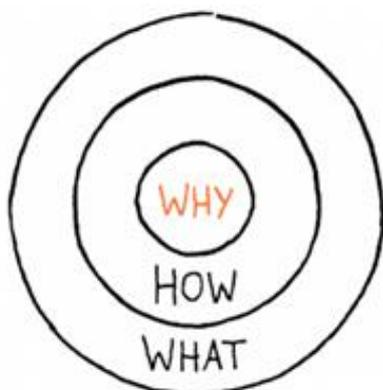


Figura 4: The Golden

Circle

organizzazioni sanno perché fanno ciò che fanno: il "perché" è al centro del Golden Circle, poiché si tratta del messaggio più importante che un'organizzazione possa comunicare e che ispira gli altri ad agire. "Start With Why" significa spiegare il proprio scopo, il motivo per cui l'azienda esiste (e non si intende il fatturato), la propria causa e le proprie convinzioni. Oltre a sapere ciò che fanno e come lo fanno, le organizzazioni di maggior successo sono quelle in grado di comprendere appieno i loro "perché" e comunicarli.

Articolare il proprio "perché" è un ottimo modo per iniziare: una volta che avrai un'idea chiara del "perché", sarai in grado di ridefinire i "cosa" e i "come" in base allo scopo dell'azienda, e offrire esperienze di viaggio e turismo uniche.

Diventare "SDG-Fit"

Per definire il "perché", è fondamentale mettere questo fattore in relazione con gli OSS (in inglese, "SDG"). Qual è il contributo socialmente rilevante che potete dare alla società, al pianeta e a un'economia equa e sana? Elsen & Bekx (2018) hanno elaborato un piano strutturale per sviluppare e misurare la sostenibilità della propria azienda: il piano SDG-FIT®.

Rendere la propria impresa sostenibile non è un evento singolo, ma un percorso costante. Il piano SDG-FIT comprende quattro fasi interconnesse e aggiuntive, ognuna delle quali può essere approfondita in una fase successiva negli anni a venire.

Lo step 1 "DEVELOP" indica chiaramente chi sono gli attori in questo percorso, nonché il livello di intensità. Management, Senior Manager, Collaboratori, Fondatori, Associati, Fornitori e Clienti sono le sette aree di azione specifiche dello step "Develop".

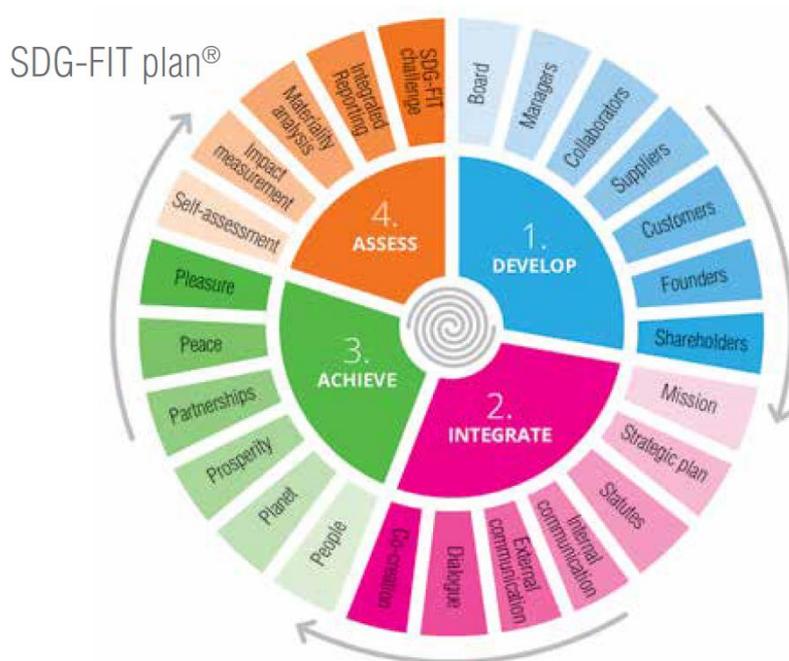


Figura 5: Piano SDG-FIT.

Management, Senior Manager, Collaboratori, Fondatori, Associati, Fornitori e Clienti sono le sette aree di azione specifiche dello step "Develop". In questa fase si assicura lo sviluppo del progetto in termini di conoscenze, comprensione, impegno e creazione.

Lo step 2 "INTEGRATE" definisce come e dove la sostenibilità è integrata nel funzionamento interno della propria organizzazione, nonché il grado di comunicazione e co-creazione. Le sette aree di azione specifiche

di questa fase sono: Mission, Piano Strategico, Statuti, Comunicazione Interna, Comunicazione Esterna, Dialogo e Co-creazione. In questo step viene spianata la strada per l'implementazione del progetto all'interno dell'azienda. In questo modo, il progetto è reso noto sia all'ambiente interno che al mondo esterno verso cui ci si vuole espandere.

Lo step 3 "ACHIEVE" indica su quali P ci si vuole concentrare e quali sono i risultati effettivi di questa scelta.

Naturalmente, le relative sei aree di azione sono: Persone, Pianeta, Prosperità, Partnership, Pace e Piacere. Dopodiché, è il momento di procedere con i risultati e, quindi, di "passare ai fatti": le idee e i progetti che sono stati sviluppati e integrati nelle due fasi precedenti devono, ovviamente, concretizzarsi.



Lo step 4 "MEASURE" esprime la qualità del lavoro tramite il monitoraggio. Le cinque aree di azione di questa fase sono: Misurazione del livello (autovalutazione), valutazione dell'impatto, analisi della materialità, relazione annuale/rendicontazione integrata e sfida SDG-FIT.

Ogni fase presenta una serie di aree di azione specifiche. Si tratta di un processo graduale: non è necessario eseguire tutti i compiti di uno step o affrontarli con lo stesso grado di intensità. Ogni organizzazione sceglie la propria direzione, il proprio ritmo, le proprie preferenze e priorità per completare l'intero quadro e raggiungere i propri risultati, sia presenti che futuri.

Autovalutazione finale

1. **Il concetto di sviluppo sostenibile si concentra maggiormente su:**
 - a) Sviluppo economico
 - b) Sviluppo sociale
 - c) Tutela dell'ambiente
 - d) Tutti i fattori sopracitati

2. **Gli obiettivi di sviluppo sostenibile sono:**
 - a) Affrontare un'ampia gamma di questioni di sviluppo economico e sociale
 - b) Impostare indicatori per classificare la sostenibilità di ciascun Paese
 - c) Focalizzarsi sugli obiettivi più importanti per lo sviluppo economico globale
 - d) Focalizzarsi sugli obiettivi più importanti per la tutela dell'ambiente

3. **Le sfere o "P" dello sviluppo sono:**
 - a) Persone, pianeta, profitto
 - b) Pianeta, persone, riduzione della povertà, protezione
 - c) Persone, prosperità, pianeta, pace, partnership
 - d) Pianeta, progetto, pace, prosperità, protezione

4. **Un ambito specifico (o P) relativo al turismo è:**
 - a) Praticità
 - b) Piacere
 - c) Precisione
 - d) Precauzione

5. **Il turismo sostenibile NON ha come obiettivo principale:**
 - a) L'integrazione della popolazione locale nell'attività o nello sviluppo turistico
 - b) Il forte impegno per la tutela ambientale
 - c) Profitto per i grand tour operator
 - d) Responsabilità sociale

6. **Un approccio sostenibile allo sviluppo del turismo è di vitale importanza per:**
 - a) Tutti i Paesi con industria turistica
 - b) Principalmente la regione mediterranea, poiché è la principale destinazione turistica al mondo e tra le ecoregioni più a rischio
 - c) Principalmente Asia orientale e Pacifico, in quanto aree economicamente meno sviluppate, ma in rapida crescita come destinazioni turistiche

7. **Le fasi del piano SDG-FIT sono:**
 - a) Preservare, integrare, sviluppare, misurare
 - b) Integrare, comunicare, sviluppare, misurare
 - c) Cooperare, sviluppare, integrare, raggiungere
 - d) Sviluppare, integrare, raggiungere, misurare

Unità 2.2 – Turismo rigenerativo e rigenerante

Autovalutazione preliminare

1. **Il concetto di rigenerazione si riferisce a:**
 - a) Ripristinare, rinnovare, nutrire
 - b) Produrre un impatto neutro sul pianeta
 - c) Massimizzare la crescita nel tentativo di superare le carenze
 - d) Sostenere lo status quo

2. **Il turismo rigenerativo NON mira a:**
 - a) Creare un mondo migliore di quello precedente
 - b) Rivalutare l'esperienza turistica
 - c) Avere un impatto positivo su destinazioni e comunità
 - d) Evitare ulteriori danni all'ambiente

3. **Pensare "step-by-step" nel turismo rigenerativo significa:**
 - a) Prendersi il tempo necessario per selezionare gli stakeholder più importanti nell'area in cui si opera
 - b) Adeguare l'intervento ai cambiamenti naturali e sociali
 - c) Sviluppare una strategia economica
 - d) Creare un mondo migliore

4. **Il turismo rigenerativo NON si basa su:**
 - a) Connessioni e interdipendenze
 - b) Un continuo adattamento e co-evoluzione
 - c) Consapevolezza dell'ecosistema
 - d) Un sistema antropocentrico

5. **In una prospettiva rigenerativa, le comunità locali:**
 - a) Concentrano le loro strategie di sviluppo locale principalmente sul turismo sostenibile
 - b) Integrano le migliori pratiche nel turismo sostenibile provenienti da tutto il mondo
 - c) Sviluppano una strategia turistica come strumento e risorsa (tra i tanti) per lo sviluppo sostenibile
 - d) Affrontano i problemi ambientali globali anziché le esigenze locali

Introduzione unità

Questa unità mira a introdurre i concetti di rigenerazione e turismo rigenerativo e come questi si applicano alle destinazioni turistiche.

Risultati di apprendimento e abilità degli studenti:

- Definire i concetti di rigenerazione e turismo rigenerativo
- Comprendere i principi chiave del turismo rigenerativo
- Applicare i principi della rigenerazione e del turismo rigenerativo ai casi specifici
- Analizzare il livello di rigenerazione in una destinazione o in un'attività turistica
- Identificare le opportunità per il turismo rigenerativo come imprenditori del turismo
- Analizzare la catena di fornitura e creare miglioramenti verso una maggiore rigenerazione

2.2.1 Introduzione al concetto di rigenerazione

Negli ultimi anni, il turismo sostenibile ha costituito il principio guida per migliorare il ruolo del turismo nella nostra società. Tuttavia, sta emergendo una nuova tendenza, quella del "turismo rigenerativo", come nuova direzione verso cui l'industria del turismo ha il potenziale per evolversi. In una prospettiva più ampia, il paradigma della "sostenibilità" si sta evolvendo nel paradigma della "rigenerazione".

L'idea di **rigenerazione**, intesa come rinnovazione o ripristino, non è nuova: è stata già utilizzata soprattutto in settori come l'agricoltura e l'architettura. Negli ultimi anni, si sta sviluppando anche in altri settori e sta entrando nel discorso mainstream (Haugen, 2020). Ma cos'è esattamente la rigenerazione? E in che modo è diversa dalla sostenibilità?

"La sostenibilità così come la conosciamo è morta: fare meno danni non è più sufficiente. Il futuro della sostenibilità sta nella rigenerazione: cercare di ripristinare e ricostituire ciò che abbiamo perso, costruire economie e comunità che prosperino e che permettano anche al pianeta di prosperare" (Stafford, 2018, p.2).

Seguendo l'esempio dell'ecosistema naturale (vedi figura 1), la rigenerazione si riferisce ad un **sistema autosufficiente ed equilibrato**. "Rigenerare significa vivere. La differenza fondamentale di un sistema vivente rispetto a qualsiasi altro è che ha la capacità di rigenerarsi e questa capacità non proviene da alcun luogo e non richiede input esterni. Le connessioni tra le parti del sistema supportano questa capacità" (ATA Regenerative, 2020). "Nella sua forma più semplice, la rigenerazione consiste nel creare le condizioni fertili che favoriscono la prosperità della vita sulla base della consapevolezza che i sistemi viventi, a differenza delle macchine, non sono statici ma si auto-organizzano, si adattano, cambiano e si evolvono costantemente" (Pollock, 2019).

Attributes of a Successful Living System in Nature

- It's **ALIVE** – vitality; robustness;
- It's **self-organizing**
- Creates **conditions for other life to exist**
- Adaptable, constantly changing (**learning**)
- **Resilient**
- **Productive – generates ABUNDANCE**
- Efficient - **Zero waste**
- It's **evolving** – greater order, complexity, beauty - dynamic equilibrium
- **Unique**, distinctive
- **Balance** with all other parts – harmony
- It **contributes to the well-being of the larger system** of which it is a part

Figura 6: attributi di un sistema vivente di successo in natura.

sostenere lo status quo, semplicemente perché il modo in cui la civiltà umana è impostata non è attualmente sostenibile. Pertanto, dobbiamo prima rigenerarci e poi sostenere il nuovo status quo rigenerato" (Vlahov, s.d.). Rigenerare significa anche **passare dalla scarsità all'abbondanza**, ma non in termini consumistici: non si tratta di massimizzare la crescita nel tentativo di superare la scarsità, ma di utilizzare le risorse in un modo che possa persistere, creando condizioni di vita positive per tutte le generazioni future.

Se la sostenibilità cerca di "sostenere", la rigenerazione **ripara, rinnova e nutre**. La sostenibilità si concentra sulla produzione di un **impatto neutro** sul pianeta, un gioco a somma zero, mentre la rigenerazione riguarda il **miglioramento del sistema**. "Non possiamo solo

2.2.2 Introduzione al turismo rigenerativo

Partendo dalla definizione di rigenerazione, il "turismo rigenerativo" è l'idea che il turismo **crei un mondo migliore**, rafforzando il potenziale già esistente; la "sostenibilità", al contrario, lascia il mondo così com'è, in modo che continui ad esistere in uno stato costante o, in altre parole, non causando ulteriori danni (Haugen, 2020).

Anna Pollock, fondatrice di [Conscious Travel](#) e influente pensatrice del turismo, si è battuta a lungo per i viaggi olistici e per un **cambio di paradigma del turismo** che sfrutta positivamente la sua natura trasformativa, supportando per anni il turismo rigenerativo. Il concetto ha acquisito una rinnovata attenzione nel settore del turismo nel 2019, grazie al lavoro di Pollock con Visit Flanders e al progetto [Travel To Tomorrow](#). Attualmente il dibattito sul turismo rigenerativo si sta diffondendo ulteriormente per via dell'impatto della pandemia di Covid-19 su questo settore. In particolare, il dibattito si è acceso a seguito della pubblicazione di un articolo sul New York Times da parte di Elaine Glusac. <https://www.nytimes.com/2020/08/27/travel/travel-future-coronavirus-sustainable.html>

L'industria del turismo, uno dei settori più colpiti dalla pandemia, è coinvolta in un processo di riflessività. Partendo dall'idea "#BuildingBackBetter", il settore guarda a come **"ripensare" il turismo** e alle condizioni di quest'ultimo post pandemia. L'arresto del turismo e l'impossibilità di viaggiare durante la pandemia hanno dato ai turisti e agli imprenditori l'opportunità di riflettere più consapevolmente sull'essenza dell'esperienza turistica e, quindi, di **rivalutarla**. Le persone, infatti, si rendono conto di quali parti del viaggio non hanno vissuto e fanno un passo indietro rispetto ai viaggi frenetici e frequenti a cui erano abituati. Il turismo è riconsiderato come un'opportunità molto speciale, o "di lusso", che non può essere data per scontata.

Nel settore del turismo e della mobilità si stanno diffondendo diverse tendenze; ad esempio, il turismo domestico può avviare un processo di rilancio attraverso la **ri-regionalizzazione**. Quest'ultima riconosce la necessità di creare offerte di viaggio più attraenti e significative all'interno dei propri spazi e bioregioni (Wahl, 2020a) e di rafforzare i legami all'interno di comunità, quartieri, città e regioni. Inoltre, la ri-regionalizzazione riconosce, in termini economici, i benefici della creazione di posti di lavoro e della resilienza della comunità, pur mantenendo la collaborazione internazionale e il commercio equo (Wahl, 2020b). Tramite il turismo domestico, le persone riscoprono il loro ambiente su piccola scala, come il loro quartiere. In generale, la crisi del Covid-19 rappresenta un'opportunità per il turismo di **riqualificarsi e re-immaginarsi** in un modo che non solo evita danni, ma che può anche avere un **impatto positivo** su destinazioni e comunità.

2.2.3 Turismo rigenerativo per le destinazioni

La rigenerazione può essere facilmente applicabile a sistemi più ampi in cui sono attivi molti stakeholder, come le destinazioni. Per realizzare il pieno potenziale, il passaggio dal sostenibile alla rigenerazione nel turismo dovrebbe infatti essere fatto a livello di destinazione. In questa transizione, gli imprenditori del turismo hanno un ruolo cruciale: dovrebbero essere consapevoli dei principi chiave di ciò che rende una destinazione turistica rigenerativa, in modo che possano contribuire tramite la propria strategia e approccio.

2.2.3.1 Rigenerazione delle destinazioni: principi fondamentali

Per avviare la transizione verso la rigenerazione, le destinazioni dovrebbero applicare i seguenti principi chiave:

- Riflessione a lungo termine e step-by-step
- Considerare il sistema/destinazione nel suo complesso
- Turismo fortemente inserito nel contesto locale
- Il turismo come uno dei tanti strumenti di sviluppo sostenibile
- Trovare soluzioni locali per problemi globali

Qui di seguito si fornisce una spiegazione dei concetti sopracitati.

Riflessione a lungo termine e step-by-step

Sviluppare una destinazione turistica rigenerativa o una strategia di rigenerazione a livello locale è un vero e proprio "viaggio". La rigenerazione non è episodica né statica; piuttosto, comporta un **continuo adattamento e una co-evoluzione**, in cui il processo di ripristino può talvolta essere molto lungo.

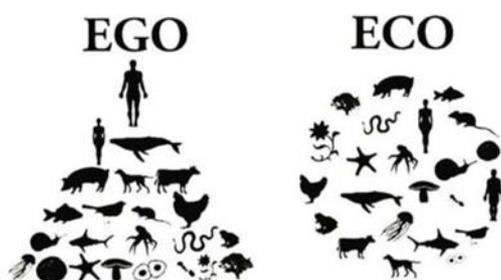
Ciò può essere spiegato tramite un'analogia con il giardinaggio: se piantiamo dei semi e li nutriamo, riusciremo a raccoglierne i frutti soltanto rispettando le loro condizioni ambientali e il momento giusto. Allo stesso modo, bisogna creare buone condizioni nella propria destinazione, in modo che il turismo possa portare i migliori "frutti" o, in altre parole, possa avere il miglior impatto positivo.

È fondamentale osservare in che modo un dato luogo sta cambiando e capire se è in grado di **adattare** ad esso i propri interventi e strategie turistiche. Va notato che il turismo rigenerativo è un "investimento a lungo termine" e che talvolta ci vuole del tempo per massimizzare gli effetti positivi.

I benefici per la destinazione e la comunità saranno maggiori se si creeranno le condizioni per un sistema sempre più **resiliente e autosufficiente**.

Puntare al miglior impatto positivo e attuarlo **step-by-step** significa continuare a trovare un equilibrio tra diverse esigenze: quelle dei residenti, dei visitatori, degli imprenditori e dell'ambiente naturale. Tutte le parti interessate contano e, per questo, è importante soddisfare al massimo ogni esigenza, senza però danneggiare gli altri.

Considerare il sistema/destinazione nel suo complesso



"L'intero approccio sistemico è un metodo per comprendere in che modo elementi e sistemi sono correlati e come si influenzano a vicenda all'interno di un insieme" (Ho, 2020, p.13). Come un **ecosistema**, anche il turismo rigenerativo si basa su connessioni e interdipendenze: partnership di valore, solidarietà e collaborazione tra le parti interessate con esperienze diverse hanno un ruolo cruciale (vedi anche le linee guida di seguito).

Il pensiero sistemico implica anche il passaggio da un "sistema dell'ego" e un sistema antropocentrico a una **consapevolezza dell'ecosistema**" (ibid.). Il primo è interamente incentrato sul benessere di un aspetto all'interno del sistema, vale a dire l'industria del turismo, in cui la massimizzazione del profitto e l'attrazione del maggior numero possibile di turisti verso una destinazione sono le strategie principali. La seconda, invece, è più rigenerativa e sottolinea il benessere dell'insieme, ovvero la destinazione turistica e la comunità in cui è inserita, nonché i turisti e tutti gli altri attori coinvolti direttamente o indirettamente nel processo turistico.

*Figura 7: diagramma "Ego-Eco".
L'umanità è parte dell'ecosistema; non si trova né al di fuori né al di sopra di esso.*

Turismo fortemente inserito nel contesto locale

Il turismo dovrebbe essere **in armonia** con il contesto della destinazione: con la comunità e le sue abitudini, con la cultura e la storia e, infine, con l'ambiente locale. Ogni destinazione è diversa e unica. È importante **comprendere le esigenze** della gente del posto e il **valore intrinseco** di una specifica destinazione, partendo dal chiedersi in che modo la destinazione e la comunità possano beneficiare del turismo. Guardando al quadro più ampio della destinazione, le parti interessate dovranno chiedersi come e dove il turismo può inserirsi per **massimizzare il suo impatto positivo**, riflettendo su come quest'ultimo possa essere parte del contesto e valorizzarne la comunità e il luogo.

Il turismo come uno dei tanti strumenti di sviluppo sostenibile

Il turismo rigenerativo non è necessariamente un elemento isolato, il che implica l'apporto di un evidente vantaggio alle comunità. Questo modo di pensare deve essere rivalutato, considerando il turismo una delle tante industrie da cui le comunità possono trarre benefici. Quando si adotta un approccio sistemico e olistico, **il turismo non è più un settore a sé stante** e non rappresenta un obiettivo di per sé; piuttosto, si sviluppa come un settore tra tanti. In questo senso, il turismo diventa uno dei molteplici strumenti per lo sviluppo sostenibile, nonché una risorsa di trasformazione positiva che può contribuire a una migliore qualità della vita per tutti (Haugen, 2020).



Il turismo può fungere da **connettore** tra le iniziative e sfruttare i suoi punti di forza, come la portata globale, la diversità dei settori, il potere finanziario e la passione dei professionisti (ibid.), per sostenere e finanziare progetti in diversi settori. Le soluzioni ai problemi locali dovrebbero quindi venire dall'interno delle comunità e dalle iniziative già esistenti.

In conclusione, il turismo non dovrebbe essere considerato come un fattore esterno, distaccato dai processi socioeconomici, culturali, politici ed ecologici in corso relativi a una destinazione, né dovrebbe essere l'unica risorsa di reddito per una comunità, in quanto ciò creerebbe una **dipendenza nociva**. Per costruire sistemi resilienti è necessaria una buona interconnessione con altri settori e la diversificazione delle fonti di mercato. Una dipendenza totale o molto elevata dal turismo può essere dannosa per una comunità e una destinazione, cosa che la crisi pandemica ha reso piuttosto chiaro.

Trovare soluzioni locali per problemi globali

Mentre il turismo è un fenomeno globale che affronta problemi globali, ogni iniziativa e soluzione turistica dovrebbe essere adattata al contesto locale e alle relative specificità. In questo senso, si potrebbe ricorrere al termine "**glocale**", in riferimento alla doppia relazione reciproca e intersezione tra la dimensione locale e quella globale. Lavorare a livello "glocale" significa trovare soluzioni locali a problemi globali, sostenere un'industria globale attraverso soluzioni locali e contribuire a una piattaforma globale con storie locali (Haugen, 2020). Si tratta anche di una mentalità o approccio da adottare per attuare gli OSS (vedi Unità 2.2 Sviluppo sostenibile e OSS) che possono servire come base per il turismo rigenerativo.

Autovalutazione finale

1. **Il concetto di rigenerazione si riferisce a:**
 - a) Ripristinare, rinnovare, nutrire
 - b) Produrre un impatto neutro sul pianeta
 - c) Massimizzare la crescita nel tentativo di superare le carenze
 - d) Sostenere lo status quo

2. **Il turismo rigenerativo NON mira a:**
 - a) Creare un mondo migliore di quello precedente
 - b) Rivalutare l'esperienza turistica
 - c) Avere un impatto positivo su destinazioni e comunità
 - d) Evitare ulteriori danni all'ambiente

3. **Pensare "step-by-step" nel turismo rigenerativo significa:**
 - a) Prendersi il tempo necessario per selezionare gli stakeholder più importanti nell'area in cui si opera
 - b) Adeguare l'intervento ai cambiamenti naturali e sociali
 - c) Sviluppare una strategia economica
 - d) Creare un mondo migliore

4. **Il turismo rigenerativo NON si basa su:**
 - a) Connessioni e interdipendenze
 - b) Un continuo adattamento e co-evoluzione
 - c) Consapevolezza dell'ecosistema
 - d) Un sistema antropocentrico

5. **In una prospettiva rigenerativa, le comunità locali:**
 - a) Concentrano le loro strategie di sviluppo locale principalmente sul turismo sostenibile
 - b) Integrano le migliori pratiche nel turismo sostenibile provenienti da tutto il mondo
 - c) Sviluppano una strategia turistica come strumento e risorsa (tra i tanti) per lo sviluppo sostenibile
 - d) Affrontano i problemi ambientali globali anziché le esigenze locali

2.3 Allegati

2.3.1: pietre miliari dello sviluppo sostenibile

| | |
|--|---|
| <p>1972, Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente umano a Stoccolma</p> | <p>Per la prima volta, vengono introdotti gli obiettivi ecologici e la tutela dell'ambiente negli obiettivi di sviluppo in una conferenza mondiale. La Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente del 1972 segna una svolta nello sviluppo delle politiche ambientali internazionali, con un approccio multisetoriale e trasversale. Uno dei principali risultati della Conferenza è la creazione del Programma delle Nazioni Unite per l'ambiente (UNEP).</p> <p>Per saperne di più sulla conferenza di Stoccolma e sulla relativa documentazione: https://www.un.org/en/conferences/environment/stockholm1972</p> |
| <p>1983, Commissione mondiale sull'ambiente e lo sviluppo (WCED)</p> <p>1987, Rapporto Brundland "Our Common Future"</p> | <p>Nel dicembre 1983 è stato deciso di creare un'organizzazione indipendente dalle Nazioni Unite per concentrarsi sui problemi e sulle soluzioni ambientali e di sviluppo. Questa nuova organizzazione, la Commissione mondiale sull'ambiente e lo sviluppo (WCED), o più informalmente la Commissione Brundtland (dal nome del suo presidente, il Primo Ministro del governo norvegese), mira a creare una comunità internazionale unita con obiettivi di sostenibilità condivisi. Il suo scopo è identificare i problemi di sostenibilità in tutto il mondo, sensibilizzare e suggerire l'attuazione di soluzioni.</p> <p>La Commissione Brundtland ha pubblicato "Our Common Future", il rapporto principale dell'organizzazione, il quale è accreditato con la creazione della definizione più diffusa di sostenibilità e segna una forte rielaborazione del concetto di sviluppo.</p> <p>Per consultare il report: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf</p> |
| <p>1988, Gruppo intergovernativo sul cambiamento climatico (IPCC)</p> | <p>Il Gruppo intergovernativo sui cambiamenti climatici (IPCC) è il principale organismo internazionale per la valutazione dei cambiamenti climatici. È stato istituito dall'UNEP e dall'Organizzazione meteorologica mondiale (OMU) per fornire al mondo una chiara visione scientifica dello stato attuale delle conoscenze sul cambiamento climatico e dei suoi potenziali impatti ambientali e socioeconomici.</p> <p>Migliaia di scienziati provenienti da tutto il mondo contribuiscono al lavoro dell'IPCC su base volontaria. Attualmente l'IPCC conta 195 Paesi membri.</p> |
| <p>1990, Rapporto sullo sviluppo umano</p> | <p>Dal 1990, le Nazioni Unite pubblicano annualmente una relazione sullo sviluppo umano. Il primo Rapporto è stato lanciato dall'economista Mahbub ul Haq e dal premio Nobel Amartya Sen. Tale documento sottolinea l'importanza della dimensione umana dello sviluppo (una dimensione precedentemente trascurata a scapito di un'eccessiva enfasi sullo sviluppo economico). Inoltre, il rapporto classifica i Paesi in base al loro Indice di Sviluppo Umano (ISU), che è composto da tre fattori principali: aspettativa di vita, istruzione e reddito pro capite (reddito nazionale lordo pro capite).</p> <p>L'ISU va da 0 a 1 e indica la vicinanza di ciascun Paese agli obiettivi. Attualmente l'ISU rappresenta 189 Paesi, raggruppati per quartili: da un ISU molto alto a uno basso rispettivamente dal primo al quinto quartile.</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>Per consultare l'ISU: http://hdr.undp.org/</p> |
| <p>1992, Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente e lo sviluppo</p> | <p>La Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente e lo sviluppo (UNCED) del 1992, nota anche come "Vertice della Terra", svoltasi a Rio de Janeiro, è stata molto importante perché ha portato le questioni ambientali sulla scena mondiale. Si è conclusa con l'approvazione della Dichiarazione di Rio e dei suoi 27 principi universali, della Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici (UNFCCC), della Convenzione sulla diversità biologica e della Dichiarazione sui principi di gestione forestale.</p> <p>Uno dei principali risultati della Conferenza UNCED è Agenda 21, un programma di azione adottato da più di 178 Paesi che invita a costruire un partenariato globale per lo sviluppo sostenibile nel 21° secolo.</p> <p>Il Vertice della Terra a Rio è stato riaffermato nel 2002 al Summit mondiale sullo Sviluppo Sostenibile di Johannesburg (chiamato anche Rio +10) e nel 2012 alla Conferenza delle Nazioni Unite sullo Sviluppo Sostenibile (chiamata anche Rio+20) a Rio de Janeiro. In questa conferenza gli Stati membri hanno adottato il documento finale The Future We Want, in cui hanno deciso di avviare un processo per strutturare una serie di obiettivi di sviluppo sostenibile sulla base degli OSS e di istituire l'High-level Political Forum on Sustainable Development delle Nazioni Unite.</p> |
| <p>1995, Conferenza delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici</p> | <p>Dal 1995 (quando si è svolta la prima conferenza a Berlino), le conferenze delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici sono conferenze annuali, nel quadro della Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici (UNFCCC). Esse fungono da riunione formale delle parti contraenti annuali dell'UNFCCC (Conferenza delle parti, COP) per valutare i progressi compiuti nell'affrontare il cambiamento climatico e nel ridurre le emissioni di gas a effetto serra.</p> <p>Per vedere tutte le COP: https://unfccc.int/process/bodies/supreme-bodies/conference-of-the-parties-cop</p> |
| <p>1997, Protocollo di Kyoto</p> | <p>La COP 3, svoltasi a Kyoto, ha portato al Protocollo di Kyoto, ovvero un trattato ambientale internazionale che tratta la questione del cambiamento climatico. Esso prevede l'impegno da parte di tutti i Paesi partecipanti a ridurre i gas inquinanti di almeno il 5% rispetto alle emissioni del 1990 (considerato come anno di riferimento nel quinquennio 2008-2012).</p> <p>Pur essendo stato firmato nel 1997, il Protocollo è entrato in vigore nel 2005, dopo essere stato ratificato dalla Russia. Si tratta in realtà di un accordo volontario che, tuttavia, per entrare in vigore doveva essere ratificato da almeno 55 nazioni, le quali dovevano produrre almeno il 55% delle emissioni inquinanti. Riconoscendo che i Paesi sviluppati sono i principali responsabili degli attuali elevati livelli di emissioni di gas serra nell'atmosfera a seguito di oltre 150 anni di attività industriale, il Protocollo impone un onere maggiore a questi Paesi in base al principio delle responsabilità "comuni ma differenziate".</p> <p>Anche se gli Stati Uniti non erano tra i Paesi aderenti, hanno prodotto più del 36% delle emissioni di anidride carbonica, il che ha accresciuto la difficoltà di attuazione del trattato. Attualmente le Parti del Protocollo di Kyoto sono 192.</p> <p>Dopo il Protocollo di Kyoto, sono stati conclusi diversi accordi sui cambiamenti climatici nel quadro della COP. Il più recente è l'Accordo di Parigi, un trattato internazionale giuridicamente</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>vincolante sui cambiamenti climatici, adottato da 196 parti alla COP 21 di Parigi il 12 dicembre 2015 ed entrato in vigore il 4 novembre 2016.</p> <p>Scopri di più qui: https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement/the-paris-agreement</p> |
|--|--|

2.3.2 Flourishing Destination come forma di rigenerazione: una politica turistica rigenerativa

Un esempio di politica turistica rigenerativa a livello di destinazione regionale è il progetto [Travel to Tomorrow](#). Si tratta di una strategia turistica innovativa per le Fiandre (Belgio), istituita dall'organizzazione governativa Visitlanders per il periodo 2019-2024. La politica si basa sull'idea di "flourishing destination" (destinazione "fiorente").

"L'idea di flourishing destination funziona molto meglio dell'idea di turismo sostenibile. Si tratta di guardare alla destinazione nel suo insieme e come parte di un tutto e di permetterle di diventare più di quanto non sia adesso. Invece di puntare al danno minore, si può iniziare a pensare di impegnarsi nei confronti del sistema per consentirgli di crescere e prosperare, trasformandolo in qualcosa di meglio".

(Pollock, come citato in Travel to Tomorrow, 2019a)

In questo senso, "flourishing" è un'altra parola utilizzata per indicare il concetto di "rigenerazione". In una "destinazione fiorente", la comunità occupa una posizione centrale.



Figura 8: The Lime Tree

"Si crea una comunità fiorente in cui le persone e le organizzazioni si sentono collegate al loro luogo e l'una all'altra" (Travel to Tomorrow, 2019b). "Una flourishing destination è molto legata a un luogo specifico in cui le persone lavorano insieme e dove i visitatori si sentono a casa e i residenti nutrono e condividono il loro amore per tale luogo" (ibid.).

Visit Flanders (Travel to Tomorrow, 2019b) ha creato una "checklist" con forme più concrete che una flourishing destination può assumere per i diversi stakeholder coinvolti. Per quanto riguarda la propria destinazione turistica, è possibile controllare in prima persona e permettere ad altri stakeholder di controllare quante di queste affermazioni si applicano alla propria situazione specifica, al fine di verificare quanto una destinazione sia avanzata in termini di prosperità o rigenerazione. Di seguito si riporta la checklist tratta da <https://www.traveltomorrow.be/future-vision/the-lime/>

Una comunità è "fiorente" quando il visitatore:

- Si sente ben accolto
- Può sperimentare l'essenza di un luogo
- Sente che il suo soggiorno ha un impatto positivo fatto di nuove energie, ispirazione, sviluppo personale, impegno per il luogo e incontri con persone nuove
- Rispetta la natura, la cultura e le caratteristiche del luogo
- Si sente vicino agli abitanti e al luogo, si sente coinvolto e vuole ripetere l'esperienza o consigliarla ad altri

Una comunità è “fiorente” quando l'imprenditore/fornitore di servizi:

- È vivace e redditizio e può adattarsi efficacemente al cambiamento
- Presenta buone condizioni di lavoro e apprezzamento
- Mette passione, innovazione e creatività nei prodotti/servizi e ne monitora l'unicità
- È ambasciatore del luogo in cui lavora
- Persegue alti livelli di soddisfazione attraverso una genuina ospitalità e professionalità
- Tiene conto dell'impatto delle sue attività sulla comunità e sul luogo

Una comunità è “fiorente” quando il luogo:

- È interessante, piacevole e sicuro
- Stimola gli incontri tra residenti, imprenditori e visitatori, senza esclusioni
- Mostra il suo carattere unico e conserva la sua identità, natura e cultura
- Offre spazio alla creatività e alla sperimentazione
- Attinge all'intelletto della comunità locale
- Si connette al resto del mondo e dà un contributo positivo a un pianeta "fiorente"

Una comunità è “fiorente” quando un residente:

- Ama vivere nel suo luogo, lo conosce bene e ne è orgoglioso
- È coinvolto nella politica (turistica) locale per sostenere lo sviluppo del luogo
- Gode dell'impatto positivo del turismo: mantenimento e rafforzamento di strutture, patrimonio, cultura, reddito, occupazione, incontri interculturali
- Non si sente disturbato dal turismo

2.3.3 Ispirazione e strumenti per imprenditori del turismo per un percorso di rigenerazione

I concetti introduttivi trattati nei precedenti moduli dipingono un quadro di ciò che è la rigenerazione e di ciò che potrebbe essere il turismo rigenerativo. Si tratta tuttavia di un percorso che non può essere intrapreso da imprenditori o professionisti del turismo da un giorno all'altro, ma che richiede il profondo ripensamento del sistema e degli obiettivi. A partire dalle linee guida di cui sopra, puoi utilizzare più strumenti o approfondimenti per sviluppare ulteriormente il tuo percorso verso la rigenerazione. Ecco alcuni esempi:

- **Regenesis Group**

Regenesis è un'azienda specializzata nel campo dello sviluppo rigenerativo. Il Gruppo è stato fondato da esperti in permacultura e progettazione ecologica, insieme a esperti del mondo della pianificazione aziendale e dello sviluppo organizzativo. L'azienda è convinta che l'attività umana possa essere fonte di salute e rigenerazione, piuttosto che di distruzione e degrado, e che possa entrare in armonia con i sistemi naturali. Regenesis supporta questa iniziativa attraverso servizi al cliente, fornendo le fondamenta e il supporto gestionale necessari per impegnarsi in progetti rigenerativi e iniziative di sviluppo della comunità in tutto il mondo, nonché attraverso programmi di istruzione per professionisti dell'architettura, della pianificazione e dello sviluppo della comunità.

<https://regenesisgroup.com/team>

- **Michelle Holliday**

Michelle Holliday è consulente, facilitatrice e ricercatrice, nonché autrice del libro *The Age of Thrivability: Vital Perspectives and Practices for a Better World*. Il suo operato si incentra sul concetto di **prosperità**: un insieme di credenze, intenzioni e pratiche basate su una visione delle organizzazioni come sistemi viventi. Michelle Holliday accompagna le organizzazioni e le aziende pioniere nella creazione di un audace manifesto e ne progetta il percorso di prosperità. In qualità di membro della comunità mondiale *Art of Hosting*, ospita regolarmente dibattiti pubblici e workshop.

<https://michelleholliday.com/>

<https://www.traveltomorrow.be/inspiration/michelle-holliday/>

TED talk <https://www.youtube.com/watch?v=RUIStx-nZ3I>

<https://www.slideshare.net/mholliday/humanity-40-draft-presentation>

- **Regenerative Travel**

Regenerative Travel è un'azienda di benefici comuni e una piattaforma di prenotazione, la quale fornisce servizi di marketing e ospitalità a una rete di oltre 50 boutique hotel eco-lusso di proprietà indipendente, dedicati ai più alti livelli di impatto sociale e ambientale e situati in oltre 24 Paesi in tutto il mondo. Sia gli imprenditori che i turisti possono cercare ispirazione dalle buone pratiche di questa azienda. Quest'ultima offre inoltre una piattaforma per collegare i viaggiatori consapevoli a contenuti stimolanti, hotel allineati ai suoi valori o itinerari curati. In altre parole, il network dei Regenerative Resort mira a ispirare esperienze trasformative per i viaggiatori (cfr. Unità 3.3 Experience economy e viaggio trasformativo).

<https://www.regenerativetravel.com/>



- **REGEN**

REGEN è un collettivo di professionisti dell'ospitalità, ricercatori, architetti, scienziati, ONG e investitori di impatto, impegnati a rendere il viaggio una forza per il bene comune tramite la condivisione di conoscenze, competenze e intuizioni per trasformare il modello economico di viaggio e ospitalità in un modello rigenerativo per tutti gli stakeholder e il pianeta. I membri di Regen operano come agenti di cambiamento, facilitatori e connettori per supportare la trasformazione del settore alberghiero attraverso ricerca e innovazione, servizi di consulenza, workshop e conferenze.

<https://regenhospitality.com/>

- **Tourism Declares e l'emergenza climatica**

Tourism Declares è una comunità globale che supporta le imprese, le organizzazioni e gli individui del settore turistico nel dichiarare un'emergenza climatica e nell'agire per allineare i loro piani con la necessità di ridurre le emissioni globali della metà nel prossimo decennio. Tourism Declares vuole incoraggiare l'industria dei viaggi (organizzazioni, imprenditori, influencer, blogger, scrittori, consulenti, ecc.) ad assumersi le proprie responsabilità, ad esempio offrendo esperienze di viaggio ecologicamente responsabili a beneficio della comunità locale. Firmando la dichiarazione, ci si impegna a: 1) sviluppare un piano d'azione per il clima entro dodici mesi, 2) rendere pubbliche le proprie intenzioni e progressi, 3) contribuire attivamente alla riduzione delle emissioni totali di CO2 del 55%, 4) lavorare insieme e sostenere altri professionisti che vogliono dare il loro contributo, 5) sostenere il cambiamento e avviare un dialogo con familiari, amici e partner commerciali. Il piano climatico è personale e quindi diverso per tutti.

<https://www.tourismdeclares.com/>

2.4 Dati di riferimento

- Figura 1: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2016/07/17goals17days-progress-made-on-sustainable-development-goals/>.
- Figura 2: Route 2030, 2020.
- Figura 3: Elsen & Bekx, 2018.
- Figura 4: <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/online-value-proposition/start-with-why-creating-a-value-proposition-with-the-golden-circle-model/>
- Figura 5: Elsen & Bekx, 2018.
- Figura 6: Pollock, 2019.
- Figura 7: Lehmann, 2010 come citato in Lehmann, 2019).
- Figura 8: Travel to Tomorrow, 2019b



Modulo 3 - Turismo sostenibile

Unità 3.1 Ambiente sostenibile

Autovalutazione preliminare

1. **L'impatto ambientale NON è:**
 - a) Qualsiasi cambiamento di componenti dell'ambiente, positivo o negativo, derivante da attività umane o eventi naturali
 - b) Un fenomeno impossibile da valutare e misurare
 - c) L'effetto delle azioni umane sull'ambiente
 - d) Uno squilibrio ambientale

2. **L'elevato impatto ambientale del turismo di massa convenzionale incontrollato NON è causato da:**
 - a) Trasporti a lunga distanza
 - b) Aumento dell'interesse per la visita delle aree naturali
 - c) Deforestazione e intensificazione dell'uso del suolo
 - d) Aumento del numero di visitatori

3. **NON è un principio di turismo a basso impatto:**
 - a) Progettazione di strutture a basso impatto
 - b) Contribuire allo sviluppo della coscienza ecologica e sociale
 - c) Ridurre al minimo la produzione di rifiuti
 - d) Aumentare il numero di visitatori nei Paesi meno sviluppati

4. **In una prospettiva di turismo rigenerativo, scegliere la qualità piuttosto che la quantità significa:**
 - a) Offrire servizi più costosi al fine di ridurre al minimo il numero di visitatori
 - b) Offrire un turismo e un'esperienza di viaggio significativi sia ai turisti che alle destinazioni
 - c) Concentrarsi sulle esperienze culturali piuttosto che sulle attività nelle aree naturali
 - d) Sviluppare piccole strutture di lusso

5. **Le comunità locali trarranno vantaggio dalla tua attività turistica se:**
 - a) Il tuo business contribuisce allo sviluppo di una vasta rete di imprese con investitori provenienti da tutto il mondo
 - b) Il tuo business attira un elevato numero di visitatori
 - c) La tua attività collabora con gli stakeholder locali per soddisfare le esigenze locali
 - d) La tua azienda importa le migliori pratiche di altri Paesi

Introduzione unità

Questa unità mira a introdurre i concetti di impronta ambientale e valutazione del ciclo di vita, nonché a sensibilizzare sul potenziale impatto ambientale, sia negativo che positivo. Per questo motivo, saranno presi in considerazione anche i concetti di ecoturismo e turismo rigenerativo.

Risultati di apprendimento e abilità degli studenti:

- Definire l'impatto ambientale.
- Rilevare i principali elementi dell'impatto ambientale.
- Identificare i fattori ad alto impatto, in particolare nelle attività turistiche.
- Definire attività e imprese a basso impatto.
- Rilevare i principali impatti delle attività turistiche e delle imprese.
- Individuare soluzioni ecologiche per diverse aziende.
- Identificare le attività a basso impatto in una determinata area o regione.
- Scegliere le soluzioni più adatte alla propria attività (nel risparmio energetico e nella gestione dei rifiuti).
- Definire il concetto di slow food e di rete di slow food.
- Identificare le opportunità per il turismo rigenerativo come imprenditori del turismo.
- Analizzare la supply chain e creare miglioramenti verso una maggiore rigenerazione.

3.1.1 Valutazione del ciclo di vita e impronta ambientale

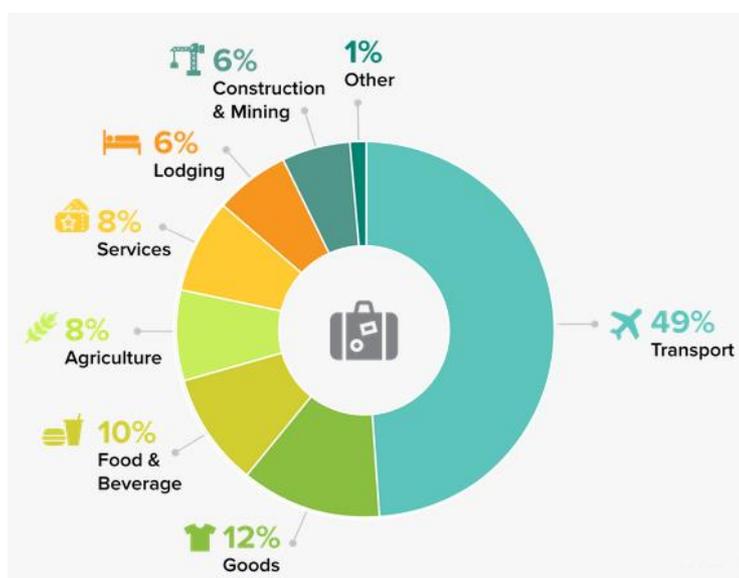


Figura 9: impronta di carbonio del turismo.

Per "impronta ambientale" si intende qualsiasi alterazione dei componenti dell'ambiente, sia positiva che negativa, derivante da attività, prodotti o servizi, nonché da eventi naturali. Nel quadro di questo percorso formativo, ci si focalizzerà sull'impatto ambientale umano, ovvero l'effetto che le azioni umane hanno sull'ambiente, creando squilibri ambientali.

Ad esempio, quando i composti organici volatili vengono rilasciati nell'atmosfera, l'effetto, in questo caso negativo, è l'inquinamento. L'impatto negativo principale in una società dipendente dall'energia deriva proprio dalla produzione e dall'uso di energia. Ci sono però

anche altre attività, come lo smaltimento dei rifiuti e l'aumento della domanda di risorse, che causano danni all'ambiente. L'impatto di queste attività è ormai evidente: cambiamenti climatici,

piogge acide, smog fotochimico e altre forme di inquinamento, acidificazione degli oceani, spostamento e/o estinzione della fauna selvatica, esaurimento delle risorse e altro ancora.

Negli ultimi decenni sono stati sviluppati diversi strumenti per valutare e misurare gli impatti ambientali negativi, in particolare analizzando le catene di approvvigionamento e la gestione dei rifiuti fuori uso.

La valutazione del ciclo di vita mira a valutare qualsiasi impatto ambientale relativo a tutte le fasi del ciclo di vita di un prodotto, processo o servizio.

Nel 2006, ISO (International Organization for Standardization) ha definito uno standard (ISO 14044:2006/Amd 2:2020) che specifica i requisiti e fornisce le linee guida per la valutazione del ciclo di vita (International Organization for Standardization [ISO], 2006). La Commissione europea (attraverso il Centro comune di ricerca e la DG ENV) ha sviluppato il sistema di riferimento per i dati relativi al ciclo di vita (Reference Life Cycle Data System - ILCD) allo scopo di fornire linee guida e standard per una maggiore coerenza e garanzia di qualità nell'applicazione dell'LCA, in linea con gli standard internazionali (Commissione europea - Centro comune di ricerca - Istituto per l'ambiente e la sostenibilità 2010).

L'impronta ambientale dei prodotti (PEF) e l'impronta ambientale delle organizzazioni (OEF) sono il metodo raccomandato dall'UE per stimare l'impatto ambientale di beni, servizi e organizzazioni (raccomandazioni della Commissione 2013/179/UE). Attraverso l'analisi di informazioni dettagliate sui flussi di materiale, energia, rifiuti ed emissioni, PEF e OEF stabiliscono il quadro per modellare l'impatto ambientale durante tutto il ciclo di vita, "dalla culla alla tomba". Il metodo dell'impronta ambientale permette di identificare gli effetti delle attività umane sulla salute, sulla biodiversità e sulla disponibilità di risorse naturali, raggruppati in 16 categorie di impatto: cambiamento climatico; impoverimento dell'ozono; tossicità umana, non cancerogena; tossicità umana, cancro; particolato; radiazioni ionizzanti; formazione di ozono fotochimico; acidificazione; eutrofizzazione terrestre; eutrofizzazione di acqua dolce; eutrofizzazione marina; uso del suolo; ecotossicità, acqua dolce; uso dell'acqua; uso delle risorse fossili; uso di risorse minerali e metalli.

Queste categorie di impatto sono valutate attraverso indicatori espressi in termini di impronta di biodiversità o di salute umana (Commissione europea - Centro comune di ricerca - Istituto per l'ambiente e la sostenibilità 2010).

3.1.2 Basso impatto ed ecoturismo

Diverse ONG e reti internazionali hanno definito l'ecoturismo come "un viaggio responsabile verso aree naturali che tutela l'ambiente, sostiene il benessere della popolazione locale e crea conoscenza e comprensione attraverso l'interpretazione e l'educazione di tutti gli interessati (visitatori, personale e abitanti)", applicando il concetto multidimensionale di sviluppo sostenibile al campo del turismo (Global Ecotourism Network 2016; The international ecotourism society 2015).

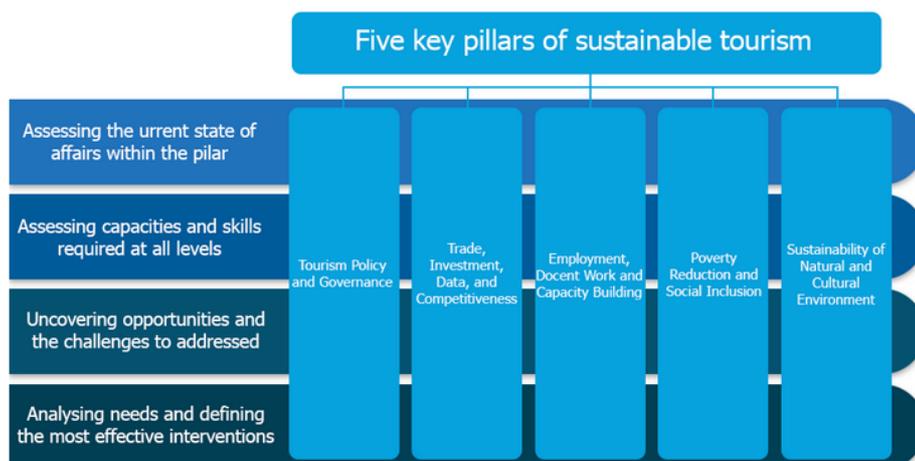


Figura 10: pilastri chiave del turismo sostenibile.

In questo percorso formativo andremo ad analizzare l'ecoturismo in ottica ambientale (unità 3.1) culturale (unità 3.2), sociale (unità 3.3) ed economica (unità 3.4).

3.1.2.1 Impatto ambientale del turismo

Con l'aumento costante del numero di visitatori su scala globale, l'impatto negativo del turismo diventa rilevante quando il suo livello supera la possibilità dell'ambiente di far fronte a determinati usi entro un limite accettabile di cambiamento. Negli ultimi decenni, lo sviluppo incontrollato del turismo convenzionale ha causato danni a diverse risorse naturali, esercitando una pressione molto elevata sulle destinazioni turistiche di tutto il mondo. Inoltre, le aree in cui le risorse naturali sono già scarse hanno registrato una crescita critica dei consumi.

Il turismo di massa tradizionale, infatti, richiede attività invasive come il trasporto a lunga distanza, lo sviluppo di strutture e infrastrutture, la deforestazione e l'uso intensivo o insostenibile del suolo, lo sviluppo dei porti turistici, il calpestio, l'ancoraggio e altre attività marine. Queste ultime incidono sull'ambiente provocando l'esaurimento delle risorse naturali (come energia, acqua, cibo), il degrado del suolo, l'inquinamento atmosferico e acustico, rifiuti solidi e spazzatura, acque reflue, l'inquinamento estetico e l'alterazione degli ecosistemi.

3.1.2.2 Turismo a basso impatto: norme e strumenti

Negli ultimi vent'anni, iniziative turistiche a basso impatto sono sorte in tutto il mondo, portando anche allo sviluppo di strategie per un impatto positivo delle attività turistiche sull'ambiente e sulle comunità locali.

All'inizio degli anni 2000, gli stakeholder privati hanno elaborato proposte di norme internazionali in materia di turismo sostenibile ed ecologico. L'Accordo Mohonk (uno schema informale per una certificazione internazionale di ecoturismo), ad esempio, è ancora un punto di riferimento nello sviluppo di molti schemi di ecoturismo e turismo sostenibile (Accordo Mohonk 2000). Oggi, sia l'Organizzazione mondiale del turismo che l'Unione europea sono impegnate nella promozione di un approccio sostenibile al turismo. Nel 2016 la Commissione europea ha pubblicato un sistema di indicatori che incoraggiano le destinazioni turistiche ad adottare un approccio sostenibile attraverso uno strumento di gestione, un sistema di monitoraggio e uno strumento di informazione (Commissione europea 2016).

3.1.2.2 Turismo a basso impatto: principi e criteri

La ricerca e le pratiche nell'ecoturismo dimostrano che il turismo a basso impatto deve essere su piccola scala, soprattutto nelle aree fragili, al fine di ridurre al minimo i potenziali danni all'ambiente.

I professionisti differenziano un approccio generico e sostenibile al turismo (che potrebbe essere applicato su qualsiasi scala) dall'ecoturismo (che mira ad avere un impatto positivo). Concentrandosi sugli aspetti ambientali, il turismo a basso impatto, di conseguenza, dovrebbe:

- Produrre benefici finanziari diretti e/o attivi per la conservazione delle aree naturali e della biodiversità.
- Progettare, costruire e gestire strutture a basso impatto.
- Ridurre al minimo gli impatti fisici, sociali e comportamentali sulla fauna e la flora.
- Ridurre al minimo la produzione di rifiuti.
- Contribuire allo sviluppo della coscienza ecologica e sociale.
- Non consumare (ad esempio in termini di disboscamento, estrazione mineraria, caccia ricreativa o pesca).

Le unità 3.2, 3.3 e 3.4 si concentreranno sui principi dell'ecoturismo connessi alla sostenibilità sociale, culturale ed economica.

3.1.3 Turismo rigenerativo per gli imprenditori del turismo

Il concetto di rigenerazione può essere applicato anche alle imprese turistiche; è un modo di pensare e fare impresa volto al dare un contributo allo sviluppo sostenibile. Ecco alcuni approfondimenti su misure concrete da adottare, fonti da consultare e approcci possibili per intraprendere e poi continuare il tuo percorso rigenerativo come imprenditore turistico.

3.1.3.1 Linee guida per intraprendere un percorso di rigenerazione

Partire dalla sostenibilità e andare oltre

Come abbiamo visto, la rigenerazione va oltre la sostenibilità. **Gli standard di sostenibilità** rappresentano la base su cui sviluppare un processo di turismo rigenerativo, tramite i quali si può puntare a misurare il turismo al di là dei suoi benefici finanziari e guardare ad un maggiore impatto positivo su tutte le 5 P dello sviluppo sostenibile.

È importante che le aziende adottino buone pratiche di sostenibilità, come una corretta gestione dei rifiuti e l'utilizzo di materiali riciclati, nonché una certificazione di sostenibilità e altro ancora. Con la rigenerazione è poi possibile raggiungere il livello successivo. Le azioni "sostenibili" possono essere trasformate in "rigenerative", se integrano restauro, rinnovamento e resilienza nelle strategie (Vlahov, s.d.).

Il rispetto dei parametri e dei criteri di sostenibilità è necessario e un buon punto di partenza. A tal proposito, ecco alcuni criteri e linee guida per pratiche di turismo sostenibile:

- **Criteri minimi del Global Sustainable Tourism Council (GSTC)**

I criteri GSTC fungono da standard di riferimento globali per la sostenibilità nei viaggi e nel turismo e sono utilizzati per l'istruzione e la sensibilizzazione, la misurazione, la valutazione, la definizione delle politiche per le imprese e le agenzie governative e altri tipi di organizzazione e come base per la certificazione. I criteri si articolano in quattro pilastri: Gestione sostenibile; Impatti socioeconomici; Impatti culturali; Impatti ambientali. Sono progettati per essere adattati alle condizioni locali e integrati da criteri aggiuntivi per la posizione e l'attività specifiche. Essi sono suddivisi in due serie di criteri: criteri GSTC per l'industria (imprese) e criteri GSTC per le destinazioni. <https://www.gstcouncil.org/gstc-criteria/gstc-industry-criteria/><https://www.gstcouncil.org/gstc-criteria/gstc-industry-criteria/><https://www.gstcouncil.org/gstc-criteria/gstc-destination-criteria/>[https://www.gstcouncil.org/gstc-criteria/](https://www.gstcouncil.org/gstc-criteria/gstc-destination-criteria/)

- **Green Destinations**

Green Destinations Foundation è un'organizzazione senza scopo di lucro per lo sviluppo e il riconoscimento sostenibili delle destinazioni con sede nei Paesi Bassi. Insieme al loro Partenariato globale di rappresentanti, organizzazioni di esperti e istituzioni accademiche, sostengono più di 200 destinazioni in 60 Paesi per offrire un turismo responsabile basato su principi riconosciuti a livello globale e sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG). <https://greendestinations.org/>

- **Center for Responsible Travel (CREST)**

CREST è un'organizzazione globale senza scopo di lucro con sede a Washington DC che, attraverso una ricerca rigorosa e un approccio accademico, offre analisi basate su prove e linee guida per affrontare le questioni più urgenti del settore turistico e aumentare l'impatto globale positivo del turismo responsabile. <https://www.responsibletravel.org/>

- **Sustainable Travel International**

Sustainable Travel International è un'organizzazione senza scopo di lucro volta a sfidare gli impatti più urgenti e trasformativi del turismo e a lavorare per un futuro in cui i viaggi siano vantaggiosi per le persone e i luoghi di tutto il mondo. L'organizzazione fornisce alle imprese e alle destinazioni la guida e il sostegno necessari, concentrandosi su quattro priorità: salvaguardare la natura; combattere il cambiamento climatico; responsabilizzare le comunità e affrontare i rifiuti e l'inquinamento. <https://sustainabletravel.org/>

Prediligere la qualità alla quantità

Fino ad ora, uno dei principali indicatori di successo del turismo era la crescita del numero di visitatori. Tuttavia, ciò che conta nel turismo rigenerativo, più che la quantità di visitatori, è la **qualità** delle visite: la capacità di offrire un turismo e un'esperienza di viaggio significativi, la qualità dei servizi, sia per i turisti che per la destinazione. Ciò che andrebbe misurato non è solo il numero, ma anche il livello di prosperità delle destinazioni locali e dei relativi residenti.



Prediligere la qualità piuttosto che la quantità significa, ad esempio, rispettare la **capacità di carico** della destinazione. Quest'ultima viene valutata includendo le infrastrutture (ad esempio la gestione dei rifiuti, delle risorse idriche ed energetiche e l'uso del territorio), ma anche i limiti sociali e ambientali: in che modo i residenti e gli ecosistemi sono influenzati dalla quantità di visitatori (Future of Tourism, s.d.)? A volte, con un minor numero di visitatori è possibile apprezzare al meglio il luogo e migliorare la propria esperienza turistica; allo stesso modo, ne trarranno benefici anche la destinazione e la comunità locale.

Per gli imprenditori del turismo, dare la priorità alla qualità rispetto alla quantità può tradursi nei seguenti modi:

- Adottare e sostenere il consumo e la produzione responsabili (SDG12) nella propria catena di approvvigionamento, che si riflettono in condizioni di lavoro e prezzi equi.
- Definire il successo della propria impresa turistica, non solo sulla base della redditività (economia lineare orientata alla crescita), ma anche in termini di economia circolare e "doughnut economy" (vedi unità 2.2. Sviluppo sostenibile e OSS).
- Offrire esperienze "personalizzate" e di qualità ai propri ospiti e stabilire con loro un contatto umano, in modo che possano sentirsi i benvenuti e vivere esperienze di viaggio significative (vedi l'unità sul Turismo Trasformativo)
- Rendere consapevoli i turisti della loro responsabilità, farli sentire parte di qualcosa di più grande, cioè il benessere della destinazione in cui possono svolgere un ruolo attivo.

Sapere qual è il tuo valore aggiunto per la comunità

È importante mettere in discussione il ruolo del turismo in un determinato luogo e comunità. Come si modella il turismo locale in modo che possa adattarsi al contesto? Gli imprenditori turistici devono tener presente che non tutte le destinazioni beneficeranno necessariamente del turismo; o meglio, un turismo (di massa) che non viene gestito bene e che non considera le caratteristiche, la storia e le esigenze della destinazione, può essere molto dannoso per lo sviluppo locale. Gli imprenditori turistici devono continuare a **mettere in discussione il valore del turismo per il proprio ambiente locale** e cercare il modo migliore in cui il turismo può contribuire alla comunità locale e al benessere della destinazione. Per ottenere la giusta comprensione, è importante utilizzare un approccio interno e dal basso verso l'alto (piuttosto che uno esterno e dall'alto verso il basso). Ad esempio, se non si è del luogo, bisognerebbe coinvolgere e collaborare con la gente del posto.

Quindi, inizia a chiederti: qual è il valore che puoi aggiungere e di cui la comunità può beneficiare? Come può la tua comunità trarre il massimo vantaggio dalla tua attività turistica? Quale ruolo puoi svolgere all'interno della destinazione? Quali sono i tuoi punti di forza con cui puoi contribuire?

Questa è la linea di base per sviluppare attività, strategie e iniziative turistiche che **soddisfino le esigenze della comunità**. Devi avere un'idea chiara di tutte le persone coinvolte nell'attività e nei progetti turistici, dai dipendenti agli stakeholder indiretti. In altre parole, devi capire e definire chi è la tua comunità e quali sono le sue caratteristiche, perché non esiste "la" comunità: essa è eterogenea ed è costituita da gruppi diversi con bisogni diversi. È importante riflettere sul valore da apportare alla comunità anche per fare in modo che i turisti, la gente del posto e tutti gli altri attori coinvolti nell'esperienza turistica vivano uno scambio armonioso e reciprocamente vantaggioso.



Nel definire il PERCHÉ (vedi The Golden Circle, Unità 2.2), dovresti anche tenere in considerazione la tua comunità, in modo da capire chi sono i beneficiari della tua attività imprenditoriale. Lo scopo e gli obiettivi più ampi, come il proprio contributo agli OSS, devono essere innanzitutto comunicati al personale, che può diventare ambasciatore della sostenibilità. È importante far sapere ai vostri stakeholder per quale motivo promuovete iniziative indirettamente orientate al business o puramente commerciali, o perché a volte non adottate soluzioni semplici per raggiungere scopi più ampi. Presentando i vantaggi delle scelte consapevoli volte alla sostenibilità, sarà più facile creare **maggiore coinvolgimento e supporto** tra i tuoi stakeholder.

Connettiti e collabora con vari partner

Come già accennato, il turismo collega diversi settori e un'ampia varietà di parti interessate. Il turismo deve quindi essere sviluppato in modo collaborativo, con la partecipazione paritaria del governo, del settore privato e delle organizzazioni della società civile che rappresentano la diversità nelle comunità (Future of Tourism, s.d.).

Il coinvolgimento nel processo decisionale, nella pianificazione e nella gestione dovrebbe essere esteso tra i diversi attori della destinazione, in modo da garantire e aumentare al meglio l'impatto positivo del turismo. Inoltre, è necessario considerare e coinvolgere non solo gli individui e le entità all'interno del settore del turismo, ma anche gli attori al di fuori di esso. Soprattutto in tempi di crisi, come nel caso della pandemia da Covid-19, è utile ricercare partnership di valore con organizzazioni di diversi settori, altre imprese e per il supporto da parte di istituzioni e governi.

Un'attenzione particolare va rivolta ai **gruppi minoritari**, assicurandosi che siano rappresentati e che la loro voce sia ascoltata nei processi turistici.

3.1.3.2 Operare in modo responsabile lungo tutta la catena di approvvigionamento

I clienti richiedono sempre più opzioni di viaggio più sostenibili. Anche se i turisti hanno una responsabilità individuale nella scelta delle loro opzioni di viaggio, l'industria del turismo ha la maggiore responsabilità nel cambiamento del turismo rigenerativo. "Gli hotel e le agenzie di viaggio hanno il dovere assoluto di guardare oltre il profitto e pensare a dove andrà il denaro del cliente. Siamo tutti responsabili di una filiera etica". (Kinsman, come citato in Ho, 2020, p.33).

All'inizio della propria carriera da imprenditore turistico, è importante **scegliere partner** che condividano la stessa visione, per creare una catena di approvvigionamento rigenerativa sin dal principio. Se l'azienda è già affermata e si desidera avviare un processo di transizione verso la rigenerazione sia dell'impresa che della destinazione, è necessario **comprendere a fondo la catena di fornitura** e conoscere davvero le esigenze e i ruoli di ciascun attore, al fine di implementare i giusti cambiamenti. "Una volta che inizi a comprendere tutti i diversi stakeholder coinvolti, puoi cominciare a capire come collaborare con loro in modo più consapevole, attento e collaborativo" (Reed, come citato in Ho, 2020, p.32). In questo modo, puoi migliorare, da un lato, la destinazione e la comunità locale, e dall'altro l'esperienza di viaggio per gli ospiti.

Lungo l'intera catena di approvvigionamento, dai fornitori ai consumatori, è importante prendere in considerazione alcuni aspetti, tra cui:

Raccogli dati e misura il tuo impatto



Come già affermato, la rigenerazione è un “viaggio”, un processo in continua evoluzione. Pertanto, è importante tenere traccia dell'impatto della propria attività. In riferimento alle iniziative di turismo rigenerativo e alle imprese, l'impatto e il successo devono essere misurati non solo in termini finanziari, ma attraverso i diversi aspetti della sostenibilità: ricchezza finanziaria, sociale e ambientale per tutti gli stakeholder.

[Greenview Portal](#), ad esempio, è un sistema di gestione della sostenibilità online progettato specificamente per il settore alberghiero. Greenview supporta le organizzazioni di ospitalità con le loro piattaforme di sostenibilità e responsabilità aziendale per misurare, condividere e migliorare le loro prestazioni di sostenibilità. È utilizzato da oltre 30.000 hotel in tutto il mondo. Attraverso questo tipo di piattaforma, qualsiasi azienda partecipante può avere un'idea del suo posizionamento e di come può migliorare.

Trasparenza

Dai informazioni e comunica i veri costi che determinano il prezzo finale dei prodotti e dei servizi turistici. Comunica dove va il denaro, se possibile includendo tutte le sezioni, ad esempio: manodopera, materie prime, distribuzione, commissioni, amministrazione, marketing, ecc. Per evitare più "perdite" possibili, può essere utile far sapere dove si trova il denaro a livello di destinazione, ad esempio nella comunità locale, nello stato o all'estero.

La trasparenza ha molti vantaggi: migliora la consapevolezza tra i turisti del loro potere economico. I venditori e i fornitori impongono la loro responsabilità; potrebbero anche essere più disposti a sostenere e contribuire all'economia locale (Ho, 2020). "I viaggiatori hanno il potere di fare scelte di spesa consapevoli che si allineano con i loro valori, mentre fiorisce un'economia locale più sostenibile e resiliente" (ibid, p.28).

Stimolare la trasformazione attraverso un'esperienza di viaggio significativa

L'obiettivo del turismo rigenerativo è anche quello di produrre un **effetto di ricaduta**: ad esempio, i turisti adottano una prospettiva rigenerativa e iniziano ad applicarla nei loro ambienti quotidiani. Pertanto, la domanda da porsi è: come si creano le circostanze per la rigenerazione attraverso la propria esperienza di ospite? Come si crea lo spazio per il coinvolgimento, l'interazione e la comprensione affinché i viaggiatori imparino e attivino un cambiamento trasformativo attraverso la loro esperienza (Ho, 2020)?

In pratica, i turisti possono anche essere coinvolti in alcune delle vostre iniziative e sfide sostenibili, ad esempio nel giardinaggio e nell'agricoltura locale, o in soluzioni innovative per la gestione dei rifiuti.

"Bisogna creare le condizioni affinché gli ospiti abbiano questi cambiamenti di percezione. È fondamentale per l'intero ecosistema, inclusi gli hotel, gli agenti di viaggio, i tour operator e la destinazione, essere consapevoli dell'interdipendenza reciproca. Non possiamo salvare Terra per intero, ma possiamo salvare la Terra luogo per luogo. Questo è il motivo per cui il turismo rigenerativo è così importante: aiuta i nostri luoghi a prendere vita, e questo è l'inizio di un processo di guarigione." (Pollock, come citato in Ho, 2020, p.34).

3.1.4 L'esempio dello slow food

Il turismo alimentare e le destinazioni continuano ad attrarre un numero crescente di visitatori (Stone et al. 2018), come mostrato anche nel rapporto di ricerca RISToVET (RISToVET IO1. report). Tuttavia, è importante sottolineare che "il turismo di massa dipende da un sistema globalizzato di agricoltura industriale su larga scala" (Fusté-Fomé e Jamal 2020, p. 228) che contribuisce in modo significativo al cambiamento climatico e al degrado del territorio.

Il movimento slow food, avviato nel 1986 in Italia da Carlo Petrini e attualmente presente in tutto il mondo, è nato per promuovere "cibo buono, pulito e giusto per tutti" e oggi, sull'onda del "movimento slow", è una tendenza molto importante nell'ambito dell'ecoturismo. Il turismo slow food, infatti, promuove l'utilizzo di ingredienti coltivati localmente, pratiche e ricette agricole tradizionali, dedicando tempo alla preparazione dei cibi.

Il focus sull'origine locale del cibo e sul "terroir", "un termine che racchiude l'idea che una particolare interazione tra geografia, storia e fattori umani infonda al cibo un gusto particolare che non può essere ricreato altrove" (Musgrave 2009, p. 158), comporta una particolare attenzione ecologica.

Gli aspetti culturali e sociali del turismo slow food saranno affrontati nell'unità 3.3.

3.1.4.1 Attività slow food e turismo a basso impatto nella pratica

Le attività o imprese di Slow Food contribuiscono sia a mitigare l'impronta turistica che a preservare l'ambiente.

Innanzitutto, come già detto, la portata rappresenta una sfida importante per qualsiasi forma di turismo a basso impatto. Due aspetti principali riguardano:

- L'impronta ambientale dei trasporti, che tocca qualsiasi tipo di turismo sostenibile. Anche se le imprese turistiche non possono influenzare le reti di trasporto, le attività turistiche a basso impatto dovrebbero promuovere i viaggi a bassa distanza.
- La promozione dell'economia circolare. Le attività turistiche a basso impatto dovrebbero aspirare a essere il più possibile a zero emissioni di carbonio e rifiuti.

In termini di basso impatto, le attività di slow food rispondono direttamente ai seguenti criteri:

- Riduzione dell'impronta di carbonio da parte degli ingredienti alimentari.
- Promozione dell'agricoltura ecologica.
- Attività su piccola scala senza la costruzione di nuovi impianti.
- Promozione di strategie a rifiuti zero (riutilizzo dei rifiuti organici per l'agricoltura).

In termini di impatto positivo sull'ambiente, le attività di slow food promuovono:

- Biodiversità, coltivazione di colture geneticamente diversificate e mantenimento di banche di sementi comunitarie.
- Pratiche agricole tradizionali ecologiche che mitigano la pressione sul suolo.
- Agricoltura a rifiuti zero.



Autovalutazione finale

1. **L'impatto ambientale NON è:**
 - a) Qualsiasi cambiamento di componenti dell'ambiente, positivo o negativo, derivante da attività umane o eventi naturali
 - b) Un fenomeno impossibile da valutare e misurare
 - c) L'effetto delle azioni umane sull'ambiente
 - d) Uno squilibrio ambientale

2. **L'analisi del ciclo di vita mira a:**
 - a) Valutare il valore economico di un prodotto, processo o servizio, analizzando ogni fase del suo ciclo di vita
 - b) Valutare la sostenibilità di un prodotto, processo o servizio
 - c) Valutare l'eventuale impatto ambientale di un prodotto, processo o servizio, analizzando ogni fase del suo ciclo di vita
 - d) Valutare l'eventuale impatto ambientale negativo di un prodotto, processo o servizio, analizzando ogni fase del suo ciclo di vita

3. **La Commissione europea raccomanda un metodo per stimare l'impatto ambientale di beni, servizi e organizzazioni denominato:**
 - a) Valutazione ambientale del prodotto e valutazione ambientale dell'organizzazione
 - b) Valutazione del prodotto e dell'organizzazione
 - c) Impronta ambientale del prodotto e impronta ambientale dell'organizzazione
 - d) Analisi della sostenibilità del prodotto e analisi della sostenibilità dell'organizzazione

4. **L'elevato impatto ambientale del turismo di massa convenzionale incontrollato NON è causato da:**
 - a) Trasporti a lunga distanza
 - b) Aumento dell'interesse per la visita delle aree naturali
 - c) Deforestazione e intensificazione dell'uso del suolo
 - d) Aumento del numero di visitatori

5. **NON è un principio di turismo a basso impatto:**
 - a) Progettazione di strutture a basso impatto
 - b) Contribuire allo sviluppo della coscienza ecologica e sociale
 - c) Ridurre al minimo la produzione di rifiuti
 - d) Aumentare il numero di visitatori nei Paesi meno sviluppati

6. **In una prospettiva di turismo rigenerativo, scegliere la qualità piuttosto che la quantità significa:**
 - a) Offrire servizi più costosi al fine di ridurre al minimo il numero di visitatori
 - b) Offrire un turismo e un'esperienza di viaggio significativi sia ai turisti che alle destinazioni
 - c) Concentrarsi sulle esperienze culturali piuttosto che sulle attività nelle aree naturali
 - d) Sviluppare piccole strutture di lusso

7. **Le comunità locali trarranno vantaggio dalla tua attività turistica se:**
 - a) Il tuo business contribuisce allo sviluppo di una vasta rete di imprese con investitori provenienti da tutto il mondo
 - b) Il tuo business attira un elevato numero di visitatori
 - c) La tua attività collabora con gli stakeholder locali per soddisfare le esigenze locali

d) La tua azienda importa le migliori pratiche di altri Paesi

8. Le attività Slow Food incontrano la prospettiva del turismo rigenerativo perché:

- a) Si concentrano sulle esperienze culinarie
- b) Non richiedono viaggi su lunghe distanze
- c) Il turismo alimentare è la forma più sostenibile di turismo
- d) Si concentrano sulle peculiarità locali con particolare attenzione alla filiera

Unità 3.2 Cultura sostenibile

Autovalutazione preliminare

1. **Il turismo autentico e il turismo esperienziale sono legati a:**
 - a) Ricerca di esperienze emozionanti nell'ambiente naturale
 - b) Progettazione di strutture turistiche
 - c) Interazione dinamica del visitatore con persone, luoghi e paesaggi durante il viaggio
 - d) Formazione delle guide turistiche

2. **Le destinazioni autentiche sono progettate in base a:**
 - a) Caratteristiche materiali e immateriali dei luoghi
 - b) Tradizioni enogastronomiche
 - c) Una rete consolidata di imprese turistiche
 - d) Una consolidata tradizione di turismo culturale

3. **Il turismo autentico e il turismo esperienziale NON hanno in comune:**
 - a) Il contatto con la popolazione e le comunità locali
 - b) La ricerca di esperienze emozionanti nell'ambiente naturale
 - c) Offerte turistiche su misura
 - d) L'interesse per un'esperienza approfondita dello stile di vita locale

4. **Il turismo esperienziale NON offre:**
 - a) Una conoscenza approfondita dell'area visitata
 - b) La possibilità di una crescita personale
 - c) Servizi standard a tariffa elevata
 - d) La scoperta delle tradizioni locali

5. **Il turismo autentico e il turismo esperienziale sono anche legati a:**
 - a) Turismo di massa
 - b) Turismo immersivo
 - c) Viaggi di lunga durata
 - d) Offerte "toccata e fuga"

Introduzione unità

Questa unità mira a sensibilizzare l'opinione pubblica sull'impatto del turismo sulle culture locali. Nel quadro del turismo sostenibile, il turismo autentico e il turismo esperienziale sono considerati come approcci volti alla tutela delle culture e delle comunità locali tramite lo sviluppo di soluzioni innovative e interessanti per i viaggiatori.

Risultati di apprendimento e abilità degli studenti:

- Definire il concetto di turismo autentico ed esperienziale
- Identificare soluzioni autentiche ed esperienziali per diverse aziende
- Identificare attività autentiche ed esperienziali in una determinata area o regione
- Scegliere le soluzioni più adatte al proprio business
- Identificare le opportunità per il turismo autentico ed esperienziale come imprenditori del turismo

3.2.1 Turismo autentico

Le tendenze del mercato turistico dimostrano in modo crescente l'emergere di esigenze sempre più complesse in termini di varietà e qualità dell'esperienza di viaggio. I turisti sono sempre più interessati ad avere un contatto con l'autenticità del luogo visitato, ma soprattutto è loro interesse voler conoscere la vera identità e il vero volto dei luoghi che scelgono come destinazione. Così, i turisti decidono non di visitare, ma di scoprire e vivere la meta turistica a 360°. Sicuramente, una parte importante nella scoperta dell'autenticità di un luogo è rappresentata dalla gente del posto, ovvero chi vive in quel luogo e ne conosce la storia, i miti, le leggende, le tradizioni e i costumi e continua a conservarli e tramandarli nel tempo.

La ricerca della cultura locale è diventata una componente fondamentale per il turista nel selezionare una destinazione turistica. Sicuramente c'è una maggiore apertura da parte del turista a voler entrare nel territorio per scoprire scorci, tradizioni, luoghi più "nascosti" o meglio ancora meno turistici e poco commercializzati. In Italia, ad esempio, l'esplorazione dei borghi sta diventando sempre più popolare, nonostante siano meno conosciuti dal punto di vista turistico, ma che meglio riflettono il modus vivendi dei locali, poiché rappresentano lo spirito italiano, la tradizione, la cultura, il folklore e così via.

Così come nel caso italiano, questo esempio può essere riutilizzato anche per altri contesti. La scoperta del territorio passa attraverso i paesaggi, la cultura e le tradizioni del luogo, le leggende ad esso collegate e l'enogastronomia.

3.2.1.1 Definizione di turismo autentico

In questa prima parte, ci concentreremo sulla ricerca di una definizione di turismo autentico tenendo presente che l'argomento è molto vasto ed è ancora oggetto di analisi da parte di studiosi del turismo. Potremmo quindi dire che si tratta di una definizione in evoluzione che si arricchisce ogni giorno di più.

Iniziamo con un excursus basato sul cambiamento della percezione del turismo. All'inizio degli anni '90 le nuove politiche di marketing strettamente legate al settore turistico avevano portato in molti



casi ad una standardizzazione dell'offerta: i cosiddetti pacchetti turistici offrivano alle famiglie e ai gruppi di turisti viaggi in località standard in modalità "toccata e fuga".

Questo tipo di turismo non era finalizzato a comprendere e conoscere realmente la destinazione scelta come meta turistica, condizione certamente ancora più accentuata dagli effetti generati dalla globalizzazione dei mercati turistici nazionali e internazionali. Questo, a sua volta, ha significativamente ridotto la disponibilità di esperienze turistiche considerate uniche e autentiche e, di conseguenza, la possibilità per i turisti di vivere tali esperienze.

Oggi assistiamo a un cambiamento radicale in questa prospettiva ormai obsoleta del turismo: il settore turistico tende a basarsi sull'idea che il turista sia mediamente più istruito, sofisticato e attento ad ambiente, sostenibilità e qualità della vita e, per questo, è meno propenso ad apprezzare esperienze e prodotti propri del turismo di massa.

Al contrario, una maggiore consapevolezza ha portato il turista moderno a cercare di resistere agli effetti della globalizzazione attraverso un maggiore interesse per le tradizioni locali, le culture e il rispetto per loro e per l'ambiente. Oggi più che mai, le tradizioni, i costumi, la cultura e l'autenticità espresse da una destinazione rappresentano spesso le principali attrattive ricercate dai turisti, soprattutto da chi viaggia con l'obiettivo di vivere esperienze uniche e autentiche a contatto con la cultura locale dei luoghi che visita.

Più l'economia delle esperienze cresce e si afferma, più diventa importante l'attributo dell'autenticità: i consumatori decidono se acquistare o meno un dato bene o servizio anche in base alla percezione di quanto questo sia reale e autentico.

Per questo motivo, oggi più che mai i consumatori sono alla ricerca di destinazioni che offrano un senso di realtà, piuttosto che destinazioni "costruite", come nel caso dei parchi a tema progettati per l'uso e il consumo dei turisti.

La nostra era può dunque essere definita come "l'era della ricerca dell'autenticità" (Taylor 2001).

Il turismo è un fenomeno sociologico a tutti gli effetti, oltre che economico, poiché si sviluppa e cambia insieme alla società. Prestare maggiore attenzione ai diversi fattori e caratteristiche del territorio comporta certamente lo sviluppo di nuove opportunità: così facendo si creeranno nuovi punti di attrazione interessanti soprattutto per chi è alla ricerca dell'autenticità dei luoghi, delle relazioni con la gente del posto, della quotidianità del luogo, del suo ritmo e dei suoi costumi.

Non si tratta più di una visita veloce e di un turismo "mordi e fuggi", ma di una piena esperienza di vita, quotidianità e tradizione preservata dalla comunità stessa.

Questo è il punto di partenza per costruire un'offerta turistica innovativa, basato sulla volontà di mostrare l'autenticità del proprio territorio. Promuovere i punti di forza è propedeutico alla capacità di fare scoprire questi ultimi ai viaggiatori.

L'autenticità del luogo rappresenta quindi una reale opportunità di crescita economica ma anche un modo efficace per contrastare l'abbandono dei territori e lo spopolamento di alcune aree. Nel caso di studio proposto alla fine di questo paragrafo, scopriremo insieme le opportunità e la conseguente crescita mettendo in pratica tutto ciò che è stato menzionato finora.

È difficile riuscire a dare una definizione specifica e univoca di turismo autentico, ma è possibile definirne i confini e le principali caratteristiche: prodotti, paesaggi incontaminati, tradizioni e costumi.

Il presente studio intende contribuire proprio a colmare questa lacuna di conoscenza, cercando di indagare quali sono le caratteristiche che i turisti associano ad una destinazione percepita come autentica; quali sono, secondo loro, i relativi benefici e, infine, in che modo questi ultimi si trasformano in mezzi per raggiungere valori personali.



Le persone sono alla ricerca di attività sempre più "vere", esperienze autentiche che portino a scoprire un territorio e i suoi abitanti al di là degli stereotipi. Da questo punto di vista, ogni regione offre una miriade di microcosmi da esplorare. La parola chiave è biodiversità, non solo dal punto di vista ambientale, ma anche da quello culturale. Valorizzare, oltre alle destinazioni principali, anche le piccole imprese che offrono una dimensione più intima e rarefatta dal punto di vista delle presenze turistiche.

Quali strumenti possediamo per capire se l'esperienza vissuta dal turista è davvero autentica?

Per cercare di rispondere a questa domanda, possiamo ricorrere al concetto di "front back regions" di Goffman (1959) che suggerisce l'idea di considerare l'esperienza turistica come il risultato di un'interazione dinamica che il visitatore ha con oggetti e soggetti (residenti e altri visitatori) con cui si relaziona durante le vacanze.

Questa interazione avverrebbe in primo luogo con gli spazi fisici e sociali della destinazione, in cui i turisti si muovono durante la loro vacanza (nella lingua di Goffman la cosiddetta "regione anteriore"), per poi svilupparsi penetrando in modo dinamico e progressivo la vita della comunità locale.

Con riferimento a quest'ultimo aspetto, il turista interagisce prima con la vita della comunità locale come organizzata e riprodotta ai fini della fruibilità turistica, e poi con quella reale che fa parte della vita quotidiana dei locali (quest'ultima è ciò che Goffman chiama regione).

Come offrire ad un turista una destinazione autentica?

Le caratteristiche attribuite maggiormente alle destinazioni autentiche sono legate sia alla sfera immateriale che a quella materiale.

Tra quelle intangibili si annoverano tutte quelle caratteristiche legate alla gente del posto e a tutto ciò che non è concretamente utilizzabile; non si tratta quindi di oggetti e luoghi, ma di tradizioni, usi e costumi, come abitanti genuini, persone ospitali, persone reali.

Le caratteristiche immateriali sono anche la creazione di un prodotto tipico, come una danza o un canto tradizionali, o modi specifici di dire o fare, attribuibili anche alle abitudini della gente del posto che il turista fa proprie durante il viaggio.

Il concetto di destinazione autentica è strettamente legato alle seguenti caratteristiche:

- paesaggi non replicabili
- genuinità e gentilezza dei residenti
- cultura e tradizioni
- senso di comunità
- atmosfera affascinante
- il fatto che la destinazione rimanga invariata nel tempo, soprattutto in termini di coerenza con la sua storia

Le caratteristiche materiali includono:

- strutture ricettive con un certo stile
- destinazione non globalizzata
- negozi e prodotti originali
- monumenti e infrastrutture
- eventi e spettacoli unici
- cucina locale

Tutte queste caratteristiche acquisiscono la percezione di autenticità da parte dei turisti. A questo insieme di attributi è legata la possibilità di ottenere benefici prevalentemente esperienziali, ad esempio quello di vivere un'esperienza in stile locale che sia irripetibile altrove, o potersi interfacciare con persone diverse e imparare cose nuove. Questi benefici permettono, a loro volta, di realizzare valori essenzialmente attribuibili alla crescita interiore e personale e al raggiungimento della felicità.

3.2.1.2 Autenticità e sostenibilità

Al giorno d'oggi, i turisti prediligono sempre di più il cosiddetto turismo autentico, il cui scopo, nella maggior parte dei casi, è la ricerca e la scoperta di luoghi da visitare che mantengano ancora intatta la loro autenticità. Quest'ultima è intesa come la dimensione naturale e geografica di un luogo, come una spiaggia incontaminata, una riserva naturale o il *modus vivendi* dei locali. Si pensi ad esempio ai piccoli borghi presenti nelle Alpi italiane, dove gli abitanti vivono ancora a stretto contatto con la natura, occupandosi per la maggior parte del tempo di allevamento e agricoltura, lontani dalla vita cittadina.

Ovviamente, la ricerca da parte del viaggiatore dell'autenticità va di pari passo con la continua ricerca di sostenibilità. Di fatto, questi due concetti non sono tanto lontani; al contrario, sono interconnessi poiché la sostenibilità è ricollegabile al concetto di autenticità intatta, sana, originaria e, quindi, ancora in uno stato naturale. Ciò significa che, per mantenere un luogo nel suo stato naturale, il viaggiatore deve adottare un comportamento sostenibile.

Si pensi, ad esempio, ad un parco naturale ancora intatto e non contaminato dall'uomo: il turista dovrà adottare un atteggiamento decisamente più sostenibile e quindi mostrare rispetto per il luogo.

3.2.2 Turismo esperienziale: concetti chiave e definizioni

Il turismo esperienziale è una forma nuova e innovativa di turismo che ha preso piede in Europa negli ultimi anni. Questa nuova forma di turismo prevede che la vacanza non consista nella mera ricerca della struttura ricettiva perfetta, ma che implichi anche la possibilità di accompagnare il proprio viaggio a vere e proprie emozioni. Coloro che si occupano di turismo esperienziale sono chiamati OTE, Operatori del Turismo Esperienziale, una nuova figura professionale ancora in fase di regolamentazione nei vari Paesi europei che è in grado di pianificare e progettare esperienze studiate ad hoc in modo tale da dare valore aggiunto al viaggio. L'esperienza non sarà quindi anonima e standardizzata, ma piuttosto pianificata e organizzata da tutti i punti di vista, che sia rivolta ad un individuo o ad un gruppo.

Anche se il turismo esperienziale è sempre esistito, negli ultimi anni la percezione di questa attività è decisamente cambiata, influenzando il crescente desiderio da parte dei turisti di vivere la destinazione della propria vacanza in modo più veritiero, autentico e ravvicinato, per immedesimarsi il più possibile nella vita degli abitanti.

Infatti, si parla sempre di più del turismo esperienziale in contrapposizione al turismo di massa: ciò che conta non è la destinazione, che sia conosciuta o meno, ma avere un'esperienza intima ed essere protagonisti della propria vacanza.



Inoltre, il turismo esperienziale può essere associato allo Slow Tourism. Una differenza sostanziale tra questi due fenomeni è che lo Slow Tourism è maggiormente legato alla tutela dell'ambiente, della cultura e delle tradizioni ed è quindi più vicino al turismo sostenibile e responsabile.

Poter arricchire i propri servizi offrendo un turismo esperienziale rappresenta sicuramente un'ottima opportunità di crescita. A tal fine, è importante che l'offerta sia irripetibile da parte di altri competitor e che abbia delle caratteristiche che la contraddistinguono, mantenendosi lontana da servizi commerciali tradizionali come una semplice passeggiata nella natura o un'escursione. Bisogna sfruttare il proprio potenziale e far vivere al turista un'esperienza sensoriale che comprenda tutti e cinque i sensi e che crei connessioni a livello fisico, emotivo, spirituale, sociale e intellettuale.

Ciò che sta alla base del turismo esperienziale e che ne determina il successo è la passione dell'operatore. Colui che offre l'esperienza al viaggiatore deve infatti essere in grado di coinvolgere, creare pathos, relazioni e condivisione; solo in questo modo il turista potrà immergersi pienamente nell'attività e identificarsi nella gente del posto.

Ciò che è sicuramente essenziale per proporre un modello di turismo esperienziale è la conoscenza del territorio; il compito del tour operator è quello di sviluppare l'offerta.

La prima fase è la progettazione, che a sua volta prevede due fasi subordinate: la prima è la costruzione dell'offerta pensata nel dettaglio, mentre la seconda è il marketing.

L'attività propedeutica al marketing è la ricerca del target: a chi è indirizzata l'offerta, l'esperienza? È necessario guardare non solo alla fascia di età, ma anche al potere d'acquisto del turista e al tempo a disposizione.

Un punto di forza del turismo esperienziale è che spesso l'esperienza può essere collegata a un'attività alternativa. Ad esempio, se si offre un alloggio vicino alla spiaggia, l'offerta può includere anche un'attività che non coinvolge direttamente il mare o la spiaggia, ma qualcosa di diverso, ad esempio un percorso enogastronomico o naturalistico in collina, in montagna e così via. Così facendo, i servizi sono differenziati e, nel caso in cui non ci fossero le condizioni favorevoli per l'utilizzo della spiaggia, l'host potrà proporre la sua offerta alternativa. Questo passaggio è fondamentale per la differenziazione del servizio. L'importante è fornire un servizio che generi empatia tra i turisti, creando un valore aggiunto che farà la differenza soprattutto con i competitor.

Ciò che sottende il turismo esperienziale non è solo l'esperienza in sé, ma ciò che quest'ultima lascia al turista in termini di sensazioni. Ad esempio: sentirsi a casa, il relax, la sensazione di perdersi nel tempo, la possibilità di imparare cose nuove e di fare buoni acquisti. Questo risultato sembra suggerire che le principali componenti esistenziali, almeno in questo studio, siano principalmente connesse ad elementi percettivi riguardanti le comunità, il paesaggio e la storia della destinazione. A sua volta, la componente esperienziale è fondamentale per il raggiungimento di valori come la felicità o l'autorealizzazione.

Le conseguenze che più riguardano la crescita personale sono legate alla possibilità di sperimentare lo stile locale e imparare cose nuove sviluppando al contempo piacevoli ricordi legati all'esperienza. Infine, è interessante notare alcuni aspetti, seppur indiretti, come cultura e tradizioni, paesaggi unici, cibo locale/tradizionale e la percezione di una destinazione non corrotta dal tempo e che resiste agli effetti della globalizzazione.

Cosa offrire al visitatore?

Il termine turismo esperienziale contiene già una sua definizione. L'attività principale è "immergersi"; la pietra miliare di questa nuova forma di turismo è ancora in fase evolutiva e, quindi, la sua definizione è in divenire. In questo caso, l'attenzione è rivolta all'esperienza di viaggio, a tutte quelle attività culturali, gastronomiche e all'aria aperta che si possono svolgere durante un itinerario.



Tuttavia, la definizione di turismo esperienziale aggiunge qualcosa in più: la capacità di creare un rapporto con la gente del posto, con la cultura e con le sue tradizioni.

Di seguito analizzeremo punto per punto tutte quelle caratteristiche e tipologie che in generale possono aiutare i professionisti a creare il proprio percorso di turismo esperienziale da offrire al visitatore. Di certo, l'immaginazione, l'innovazione e la creatività sono aspetti fondamentali e non trascurabili che l'OTE deve possedere per costruire la propria offerta.

Iniziamo dall'aspetto più moderno e tecnologico. Oggi tutti i viaggiatori usano gli smartphone o tablet come strumenti per viaggiare, cercare informazioni sulle destinazioni, usare mappe, prenotare, recensire e, soprattutto, immortalare momenti o paesaggi tipici attraverso le fotografie,

che spesso vengono poi pubblicate dai viaggiatori stessi sui principali social media. È infatti ormai prassi comune condividere i propri momenti più belli e felici.

Partendo da questo presupposto, l'OTE può sfruttare appieno questa possibilità attraverso lo strumento di Storytelling. Di cosa si tratta?

Secondo l'antropologa e scrittrice americana Mary Catherine Bateson "La nostra specie pensa con le metafore e impara attraverso le storie". Siamo sempre stati legati alle storie perché ci fanno sentire coinvolti, aprono la mente e regalano emozioni.

Raccontare è ciò che ci permette di promuovere e vendere qualsiasi servizio, soprattutto nel settore turistico, dove luoghi e strutture sono infiniti contenitori di storie che chiedono solo di essere raccontate.

Lo storytelling è una tecnica mutuata dalla finzione classica per diventare un efficace strumento di comunicazione nel marketing turistico: il suo scopo è esprimere idee e concetti tramite suggerimenti e persuadendo il pubblico coinvolgendolo a livello emotivo.

A differenza della comunicazione istituzionale (oggettiva, fredda, imparziale), lo storytelling parla in prima persona, trasmette emozioni, sorprende e coinvolge l'utente, riuscendo a catturarne l'attenzione per poi raccontare storie sorprendenti ed emozionanti. La comunicazione turistica non si basa più su quella che viene oggettivamente considerata la destinazione più interessante, ma sulla destinazione che la gente pensa sia la migliore (se sono loro a raccontare la destinazione, tanto meglio).

In questo modo il ruolo della narrazione diventa quello di stimolare il sogno, accendere l'immaginazione, creare identificazione e anticipare, o prolungare, il piacere del viaggio stesso.

È dunque possibile dedurre che, alla base del turismo esperienziale, vi è l'idea che il visitatore debba essere coinvolto personalmente.

In seguito, tratteremo degli esempi di turismo esperienziale più in voga e maggiormente ricercati dai turisti. Ovviamente ciò non deve in alcun modo limitare l'immaginazione dell'OTE che, al contrario, può trarre ispirazione per sviluppare nuove idee e progetti.

Autovalutazione finale

1. **Il turismo autentico e il turismo esperienziale sono legati a:**
 - a) Ricerca di esperienze emozionanti nell'ambiente naturale
 - b) Progettazione di strutture turistiche
 - c) Interazione dinamica del visitatore con persone, luoghi e paesaggi durante il viaggio
 - d) Formazione delle guide turistiche

2. **Le destinazioni autentiche sono progettate in base a:**
 - a) Caratteristiche materiali e immateriali dei luoghi
 - e) Tradizioni enogastronomiche
 - f) Una rete consolidata di imprese turistiche
 - g) Una consolidata tradizione di turismo culturale

3. **Il turismo autentico e il turismo esperienziale NON hanno in comune:**
 - a) Il contatto con la popolazione e le comunità locali
 - b) La ricerca di esperienze emozionanti nell'ambiente naturale
 - c) Offerte turistiche su misura
 - d) L'interesse per un'esperienza approfondita dello stile di vita locale

4. **Il turismo esperienziale NON offre:**
 - a) Una conoscenza approfondita dell'area visitata
 - b) La possibilità di una crescita personale
 - c) Servizi standard a tariffa elevata
 - d) La scoperta delle tradizioni locali

5. **Il turismo autentico e il turismo esperienziale sono anche legati a:**
 - a) Turismo di massa
 - b) Turismo immersivo
 - c) Viaggi di lunga durata
 - d) Offerte "toccata e fuga"

Unità 3.3 Società sostenibile

Autovalutazione preliminare

1. **Il turismo inclusivo NON comprende:**
 - a) La mobilità del mercato del lavoro locale
 - b) Disuguaglianze in base a sesso, età, disabilità, razza, etnia, origine, religione, status economico o di altro tipo
 - c) Opportunità di viaggio e di lavoro nel settore turistico
 - d) Il turismo come fenomeno elitario ed esclusivo

2. **Il turismo comunitario si basa su:**
 - a) Elevati tassi di conoscenza e coinvolgimento sociale
 - b) Attività culturali guidate dalla popolazione locale
 - c) Una vasta rete internazionale
 - d) Un forte processo di valutazione del ciclo di vita

3. **NON è uno degli esempi degli impatti sociali positivi del turismo sostenibile:**
 - a) Creazione di occupazione
 - b) Degradazione della cultura
 - c) Distribuzione dei redditi
 - d) Riduzione della povertà

4. **I benefici socioculturali del turismo sostenibile NON includono:**
 - a) Rafforzamento delle comunità
 - b) Rafforzamento della cultura e delle tradizioni locali
 - c) Migliore comprensione tra i popoli e le culture
 - d) Maggiore mobilità del mercato del lavoro locale

5. **Un'attività turistica inclusiva NON:**
 - a) Coinvolge esperti o organizzazioni per affrontare casi complessi di conflitto
 - b) Adotta normative internazionali in materia di violenza e molestie sessuali
 - c) Promuove attività di formazione per il proprio personale e per gli stakeholder locali
 - d) Scoraggia l'uso di un linguaggio inclusivo

Introduzione unità

Questa unità mira a sensibilizzare l'opinione pubblica relativamente all'impatto del turismo sulle comunità locali. In particolare, l'unità tratta del modo in cui un business del turismo può contribuire allo sviluppo di una società inclusiva e sostenibile.

Risultati di apprendimento e abilità degli studenti:

- Definire il ruolo del turismo in una società sostenibile.
- Identificare gli elementi chiave di un'attività o di un'impresa socialmente sostenibile.
- Definire il turismo "slow", rurale e CBT.
- Individuare le attività di turismo slow, rurale e CBT e i loro elementi chiave.
- Analizzare le reti di trasporto "slow".
- Analizzare i modelli di business del turismo rurale e i loro approcci.
- Delineare diversi approcci CBT.
- Identificare le sfide e le opportunità di approcci socialmente sostenibili.
- Delineare scenari di turismo slow, rurale e CBT (ad es. turismo post-crisi).
- Valutare l'attrattiva di una data località in termini di turismo slow, rurale e CBT.

3.3.1 Una società sostenibile attraverso il turismo

Le attività turistiche hanno un enorme impatto non solo sull'ambiente naturale, ma anche sulle comunità locali.

"Il turismo di massa dipende da un sistema globalizzato [...] che, contrariamente alle affermazioni della rivoluzione green, ha storicamente radicato il sottosviluppo, la dipendenza, la povertà e la perdita di sicurezza alimentare" (Wise 2019, p.67).

Il turismo a basso impatto, l'ecoturismo e lo Slow Tourism, quindi, applicano una serie di criteri e principi, non solo al fine di ridurre al minimo l'impatto negativo, ma anche di trasformare il processo in risultati positivi per le società locali.

L'esperienza turistica, infatti, deve essere positiva sia per i visitatori che per gli host.

Il turismo socialmente sostenibile dovrebbe:

- Generare benefici finanziari per la popolazione locale.
- Contribuire a sensibilizzare su questioni sociali e ambientali attraverso esperienze interpretative.
- Riconoscere i diritti delle persone locali, contribuendo alla loro emancipazione.
- Promuovere l'etica multidimensionale dello sviluppo sostenibile.

Se la metodologia della valutazione dell'impatto sociale è talvolta applicata nel turismo (McCombes 2015), in particolare per i nuovi progetti su larga scala, non esistono standard internazionali ampiamente accettati (come gli standard FairTrade per i prodotti agricoli), né strumenti ufficiali, adattati per una piccola impresa che mira a sviluppare un'attività socialmente sostenibile. Va notato, tuttavia, che l'impatto sociale e culturale è incluso nel sistema europeo di indicatori del turismo (Commissione europea 2016).

A seconda dei diversi contesti locali, la sostenibilità sociale, quindi, viene perseguita attraverso approcci leggermente diversi. Tuttavia, un elemento comune con la prospettiva ambientale è, ancora una volta, il fatto che la portata sia considerata una sfida fondamentale. Inoltre, un turismo

socialmente sostenibile dovrebbe promuovere uno scambio attivo tra visitatori e host che ricercano uno stile di vita più consapevole, "curando i sistemi ecologici e gli spazi che sostengono gli abitanti del pianeta (umani e non umani)" (Fusté-Forné, Jamal 2020, p. 229).

3.3.1.1 La necessità di un turismo inclusivo

Esistono ancora molte **disuguaglianze nel turismo**, basate su sesso, età, disabilità, razza, etnia, origine, religione, status economico o altro, in termini di opportunità sia di viaggio che di lavoro nel settore turistico.

Una delle critiche al turismo è che si tratta di un fenomeno **elitario ed esclusivo**: la possibilità e il piacere del viaggio e del tempo libero sono riservati alle classi privilegiate medio-alte, che creano profitto in particolare per le grandi aziende del settore turistico. Ciò significa che le opportunità di sviluppo, ad esempio nel caso dell'imprenditoria del turismo, non sono ancora del tutto aperte a gruppi poveri ed emarginati (Scheyvens & Biddulph, 2018). Le piccole e medie imprese vivono quindi diverse difficoltà, soprattutto a seguito della crisi Covid-19. Essendo una grande industria economica, il turismo offre potenzialmente molte opportunità di lavoro; tuttavia, diverse categorie sociali sono escluse, il che significa che non possono accedere o beneficiare pienamente di tali opportunità. Per far sì che l'impatto sociale positivo, le opportunità commerciali e le entrate aumentino, **il turismo deve necessariamente diventare più inclusivo**.

3.3.2 Programmi di turismo socialmente sostenibile: turismo slow, comunitario e rurale

I tre approcci analizzati nel presente capitolo a partire da prospettive diverse ma complementari si concentrano sul coinvolgimento delle pratiche turistiche e dei visitatori nello sviluppo sociale sostenibile di un territorio, valorizzando e preservando le peculiarità locali.

3.3.2.1 Slow tourism

Come già accennato a proposito dello slow food (cfr. §3.1.3), nel quadro dello "slow movement" (Honoré 2004), la pretesa di qualità e di tempo ha riguardato anche le attività turistiche. I fruitori dello slow tourism, quindi, ricercano un minor numero di esperienze che siano però più significative, in contrapposizione alla "voracità" del turismo di massa tradizionale. Questo approccio risponde perfettamente ai criteri di sostenibilità sociale, promuovendo (Dickinson e Lumsdon 2010):

- Il trasporto "slow", in termini di valorizzazione delle reti di determinati mezzi di trasporto (ciclismo, passeggiate, trekking e altro), viaggi "senza fretta" (non vincolati da stretti itinerari turistici) e viaggi di prossimità, massimizzando il tempo disponibile per il viaggio.
- Luoghi slow, scegliendo location che diano ai turisti la possibilità di immergersi nella vita locale che comprende lo shopping dai mercati e dai produttori locali, oltre ad acquisire conoscenze e competenze. In questo senso, i piccoli villaggi e gli alloggi familiari sono spesso prediletti rispetto alle città e agli hotel.



- Slow food, come già discusso nel §3.1.3.

Le pratiche di slow tourism, quindi, promuovono in tutto il mondo diversi spazi ed economie alternativi, come le piccole partecipazioni azionarie, le comunità e le microimprese, ecc.

Inoltre, come affermano Fusté-Forné e Jamal (2020), "la diversità, la differenza e i modi pluralistici di valorizzare gli alimenti bio-regionali e condividere l'ospitalità slow con i visitatori in questi piccoli spazi agricoli dovrebbero contribuire a facilitare la sostenibilità economica e la sicurezza alimentare tra le sfide ambientali globali, tra cui la crescita della popolazione e la crisi climatica" (p. 231).

3.3.2.2 Turismo comunitario

L'approccio del turismo di comunità si concentra sulla responsabilizzazione delle persone locali che hanno la piena proprietà e gestione dell'esperienza turistica, garantendo che i benefici economici rimangano locali e che i visitatori possano godere di esperienze autentiche in termini di patrimonio sia culturale che naturale.

Si tratta di una forma di turismo con altissime conoscenze e tassi di coinvolgimento sociale, che consente ai turisti di scoprire la fauna selvatica locale, così come le culture tradizionali.

Essendosi sviluppato principalmente in zone rurali, povere e/o economicamente emarginate, il turismo di comunità dovrebbe applicare un approccio strettamente partecipativo, al fine di coinvolgere realmente la popolazione locale. La comunità dovrebbe contribuire alla creazione e alla commercializzazione di prodotti turistici comunitari, essendo consapevole dei loro valori commerciali.

In altre parole, il turismo di comunità dovrebbe proteggere l'identità culturale e l'ambiente naturale, promuovendo la rigenerazione economica e sociale.

3.3.2 Programmi di turismo socialmente sostenibile: turismo inclusivo e accessibile



Figura 11: Elementi di turismo inclusivo

Il turismo inclusivo si concentra sulla **facilitazione dell'accesso delle persone emarginate, sia come produttori e consumatori del turismo che come decisori**. Ciò implica il superamento delle barriere fisiche, socioculturali ed economiche che ostacolano tale accesso. Il turismo inclusivo può essere definito come "turismo trasformativo in cui i gruppi emarginati sono impegnati nella produzione o nel consumo etico del turismo e nella condivisione dei suoi benefici". **La produzione e il consumo etici** sono una componente chiave della definizione di turismo inclusivo e si riferiscono alla responsabilità nei confronti delle altre persone e dell'ambiente. **La parola "trasformativo"** potrebbe implicare il fatto di "affrontare la disuguaglianza, superare la separazione di gruppi che vivono in luoghi diversi, sfidare stereotipi o storie generalizzate e stimolare le persone

a comprendere le minoranze" (Scheyvens & Biddulph, 2018, p.592).

Al giorno d'oggi la necessità di un turismo inclusivo è particolarmente sentita, poiché l'industria del turismo è stata duramente colpita dalla pandemia di Covid-19, in particolare le comunità sottorappresentate.

3.3.2.1 Uguaglianza vs. Equità

Per affrontare le questioni di inclusione sociale, è importante **comprendere i concetti di uguaglianza ed equità**. I due termini sono talvolta utilizzati in modo molto simile, ma hanno in realtà implicazioni diverse. "Uguaglianza" significa dare a tutti lo stesso sostegno e le stesse risorse, e si riferisce alle **pari opportunità**, nonché agli stessi livelli di sostegno per tutti i segmenti della società. "Equità" significa invece che ognuno riceve il sostegno di cui ha bisogno: le risorse sono distribuite in base alle esigenze specifiche dei diversi gruppi sociali e degli individui.

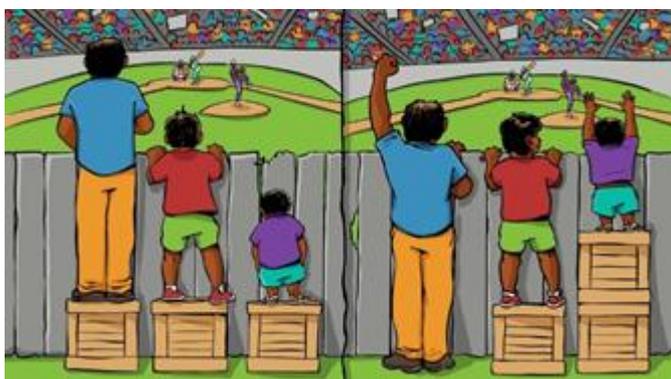


Fig. 12

Come mostrato nella Figura 2, sul lato sinistro dell'illustrazione vengono ad esempio fornite tre basi identiche a tre persone di altezze diverse: si tratta di una distribuzione equa delle risorse, che però non tiene conto del fatto che la persona più alta non ha bisogno di una scatola per vedere oltre la recinzione e che, al contrario, la persona più bassa ha bisogno di una scatola in più.

Riconoscere la differenza tra uguaglianza ed equità è importante in diversi ambiti della vita: salute pubblica,

politica, istruzione, giustizia razziale. Un esempio di uguaglianza è il processo di assunzione di un'azienda, in cui tutti i candidati ricevono un'equa considerazione e ad essere assunto è il candidato più qualificato (senza considerare, ad esempio, il sesso o l'etnia del richiedente, né la composizione del personale). Esempi di equità sono invece le politiche di azione positiva (come le "quote" per alcuni settori emarginati della società) e le decisioni delle aziende di cercare consapevolmente un direttore femminile per il loro consiglio che sia composto da soli uomini (Diffen, n.d.).

Uguaglianza ed equità hanno **implicazioni diverse**. L'uguaglianza non tiene conto delle differenze e può essere considerata l'obiettivo finale, ma comporta il rischio di non evidenziare le diversità e le disuguaglianze che caratterizzano la nostra società. L'equità parte dal presupposto che non tutte le persone hanno le stesse opportunità, riconoscendo che alcuni segmenti della società sono discriminati o svantaggiati a causa dei loro attributi (ad es. disabilità, etnia, sesso, età). Pertanto, mira a livellare tali disuguaglianze, al fine di ottenere una maggiore equità dei risultati. In questo caso, il rischio è quello di fraintendere i bisogni dei gruppi sociali e degli individui presi in considerazione e di finire per imporre interventi, politiche e misure rigorose in modo autoritario. Inoltre, l'equità potrebbe essere vista come una forma di esclusione o discriminazione nei confronti dei gruppi sociali che non vengono presi in considerazione. Infine, talvolta l'equità viene criticata poiché non riconosce la meritocrazia.

Sia l'uguaglianza che l'equità mirano a **promuovere principi come correttezza e giustizia**. È dunque importante tenere a mente entrambi gli approcci a seconda della situazione ed essere in grado di considerare le loro diverse implicazioni.

3.3.2 Intersezionalità

L'inclusione nel turismo può essere raggiunta solo con la **collaborazione di diversi stakeholder** e adottando un **approccio intersezionale**.

L'**intersezionalità** si concentra su forme reciprocamente costitutive di oppressione sociale, discriminazione e privilegio piuttosto che su singoli assi di differenza (Hopkins, 2019). In questo modo, diversi aspetti dell'identità degli individui possono contribuire ad essere discriminati su più di un livello.

Il termine è stato concettualizzato da [Kimberlé Williams Crenshaw](#). Qui è possibile guardare il relativo TED talk:

<https://www.youtube.com/watch?v=akOe5-UsQ2o>

I molteplici fattori di vantaggio e svantaggio all'interno di un contesto sociale e di relazioni di potere consolidate sono, ad esempio, genere, etnia, classe, religione, disabilità, aspetto fisico. L'intersezionalità riconosce che, quando un individuo appartiene a diverse categorie emarginate, vi è un effetto aggiuntivo di emarginazione e discriminazione. Ad esempio, una donna di colore o/e disabile potrebbe avere maggiori difficoltà nell'accedere al lavoro e nel godere di condizioni decenti di lavoro. In questo caso, è necessario considerare le combinazioni dei tre fattori, per comprendere e superare le disuguaglianze di cui la persona potrebbe soffrire.

3.3.2.3 Turismo inclusivo per i lavoratori del settore: linee guida pratiche e approfondimenti per la creazione di una politica d'impresa inclusiva

Lo scopo di questo capitolo è acquisire una migliore comprensione delle problematiche che alcuni gruppi demografici e sociali si trovano ad affrontare sul luogo di lavoro o quando cercano lavoro nel settore del turismo. Naturalmente, queste disuguaglianze e discriminazioni non sono presenti solo nel turismo, ma rappresentano problemi socioculturali sistemici e strutturali. In questo senso, il turismo può contribuire a società più eque e giuste, sfidando le relazioni di potere dominante, sostenendo i diritti umani e la rappresentanza.

Oltre ad affrontare problemi specifici relativi all'accessibilità, gli imprenditori possono agire in diversi modi per rendere la propria attività più accogliente per l'EWD e per creare un'attività turistica inclusiva in cui tutti si sentano i benvenuti. Il primo passo è prendere coscienza dei problemi di esclusione a cui molti sono sottoposti quando lavorano o cercano lavoro nel settore del turismo. Di seguito sono riportati alcuni passi successivi da intraprendere per contribuire alla creazione di un clima turistico più inclusivo, iniziando dalla propria impresa e creando una politica aziendale inclusiva.

- Un ambiente di lavoro dove tutti possano sentirsi a proprio agio e accolti migliora le prestazioni dell'azienda. La soddisfazione dei lavoratori, infatti, contribuisce a un ambiente di lavoro positivo e stimolante, con rapporti reciproci positivi tra dipendenti e datori di lavoro, nonché tra dipendenti e collaboratori. Pertanto, è innanzitutto importante riconoscere il lavoro dei dipendenti e farli sentire valorizzati. Un'utile pratica consiste ad esempio nell'apprezzare l'operato dei dipendenti attraverso valutazioni delle prestazioni formali e informali e fornire un feedback costruttivo, specialmente nel caso dei gruppi emarginati.
- La formazione è un altro strumento molto importante per comprendere, apprezzare e valorizzare la diversità del luogo di lavoro, nonché per evitare atteggiamenti sessisti, razzisti e discriminatori. Per affrontare eventuali incomprensioni o dissensi nel gruppo di lavoro, le aziende dovrebbero spiegare l'importanza della diversità e dei suoi benefici sia sull'amministrazione che sui dipendenti.

Ad esempio, la formazione di persone emarginate per diventare delle guide turistiche può essere un'utile iniziativa per far sentire la loro voce, rafforzando i legami all'interno della comunità locale e del quartiere e fornendo esperienze turistiche innovative. Esempi ispiratori di iniziative simili sono Invisible Cities, un'impresa sociale che sfida la stigmatizzazione dei senzatetto e le loro condizioni di "invisibilità", e SASANE Sisterhood Trekking & Travel, a

sostegno delle donne vittime della tratta di esseri umani e della violenza domestica. Per maggiori informazioni su queste iniziative:

<https://invisible-cities.org/>

<https://sasanesisisterhoodtrek.com/>

<https://sasane.org.np/about/>

La formazione dei dirigenti e del personale è importante anche per capire come comportarsi con i clienti in caso di comportamenti o conflitti razzisti, sessisti o discriminatori.

- Un altro aspetto importante è quello di fornire supporto, soluzioni e servizi personalizzati per rispondere alle diverse esigenze dei dipendenti, che possono variare a seconda della cultura, etnia, genere, età e religione.
- Creare un ambiente di lavoro inclusivo significa anche creare un ambiente sicuro per tutti. È importante che gli imprenditori stiano attenti nel rilevare qualsiasi tipo di stereotipi potenzialmente offensivi o forme di discriminazione e violenza, anche quando sono verbali o si presentano come "micro-aggressioni", in modo da affrontarli e superarli.
- Per creare un ambiente sicuro bisogna però non limitarsi solo alle azioni, ma anche utilizzare le parole giuste: mostrare sensibilità in possibili casi di esclusione o violenza attraverso il linguaggio è un primo passo importante. Qui è possibile trovare alcuni approfondimenti per affrontare e prevenire questo tipo di problemi sul posto di lavoro:
 - Evitare un linguaggio e/o comportamento razziale
<https://www.bbc.co.uk/editorialguidelines/guidance/racist-language>
 - Evitare un linguaggio e/o comportamento sessista
<https://www.coe.int/en/web/human-rights-channel/stop-sexism>
<https://www.coe.int/en/web/gender-matters/recommendation-on-preventing-and-combating-sexism>
 - Adottare un linguaggio inclusivo e neutro rispetto al genere
<https://www.un.org/en/gender-inclusive-language/>
https://www.europarl.europa.eu/cmsdata/151780/GNL_Guidelines_EN.pdf
<https://www.nytimes.com/2016/01/31/fashion/pronoun-confusion-sexual-fluidity.html>

Ricorda: le persone non binarie possono usare pronomi diversi. Se non sei sicuro di quali utilizzare, chiedi; tuttavia, non porre ulteriori domande sul genere e non dare loro un'attenzione indesiderata. Per supportare la comunità LGBTQIA+ e creare un ambiente confortevole, è possibile, ad esempio, aggiungere il proprio pronome nelle e-mail, oppure lasciare diverse opzioni o dare la possibilità di inserire il pronome preferito in documentazioni, moduli o sistemi di prenotazione.

- Prova a ripensare ad alcuni aspetti della tua attività che potresti dare per scontati. Gli spazi e le strutture dell'azienda sono adatti a tutti? Sono inclusivi e accoglienti per tutti? È possibile apportare ovvi adeguamenti, come strutture per ospitare la PWD, oppure alcune modifiche in termini di parità di genere. Uno dei problemi più discussi riguarda la riprogettazione dei bagni.
<https://www.bbc.com/news/av/uk-55164675>
<https://www.uua.org/lgbtq/welcoming/ways/bathrooms>
- Adottare normative internazionali in materia di violenza e molestie sessuali. Le imprese dovrebbero quantomeno conformarsi alle norme e ai regolamenti internazionali e, ove possibile, essere proattive al riguardo. Ciò significa che le imprese dovrebbero avere regolamenti e protocolli propri e interni e assicurarsi che i dipendenti ne siano consapevoli. Gli imprenditori hanno la responsabilità di prevenire qualsiasi situazione rischiosa sul lavoro per i loro dipendenti.
<https://www.ilo.org/global/topics/violence-harassment/resources/lang-en/index.htm>
<https://resources.workable.com/sexual-harassment-policy#>

- In situazioni conflittuali più complesse, come i conflitti interculturali, potrebbe essere necessario coinvolgere esperti come i mediatori culturali. È infatti fondamentale considerare sempre il contesto socioculturale e politico di provenienza, oltre alle personalità coinvolte.
- Crea alleanze o partnership con agenzie di servizi sociali e professionali, organizzazioni e istituzioni coinvolte nella sensibilizzazione e nel sostegno all'inclusione nel turismo e ai diritti delle persone emarginate. Equality in Tourism è un esempio di organizzazione no-profit che si impegna a promuovere la parità di genere nelle destinazioni di tutto il mondo: <https://www.equalityintourism.org/>. E' possibile ricorrere a diverse piattaforme che forniscono gli strumenti necessari per implementare un luogo di lavoro inclusivo. Ecco un esempio di piattaforma incentrata sulle persone LGBTIQ+: <https://workplacepride.org/>.
- Inoltre, soprattutto i lavoratori dei gruppi sociali emarginati dovrebbero avere sindacati e altre forme di rappresentanza. Le organizzazioni del terzo settore possono attuare attività di lobbying, sostenendo nuove politiche e diritti. Un esempio è rappresentato dall'associazione Las Kellys:
<https://theurbanactivist.com/idea/meet-las-kellys-their-cause-redefines-tourism-in-barcelona/>

3.3.2.4 Vantaggi di un approccio inclusivo nella propria impresa turistica

Il costo percepito è una delle maggiori preoccupazioni dei datori di lavoro che prendono in considerazione l'attuazione di misure e iniziative per una politica turistica inclusiva nella loro attività. Tali costi sono legati, ad esempio, alla formazione supplementare e ai cambiamenti nelle strutture per l'accoglienza della direttiva EWD. I costi per l'azienda potrebbero infatti aumentare in un primo momento. Tuttavia, dopo un primo periodo di adattamento, durante il quale si possono prendere in considerazione incentivi finanziari governativi, l'assunzione di gruppi emarginati e discriminati avrebbe un impatto positivo sulla qualità e sull'efficienza del servizio nel lungo periodo, riducendo i costi operativi e aumentando i guadagni finanziari delle imprese. Questi costi di transizione rappresentano quindi un investimento per un futuro migliore, per migliorare le condizioni delle generazioni future.

Di fatto, una strategia ben gestita a sostegno della diversità e della creazione di un luogo di lavoro positivo ha molti vantaggi organizzativi, tra cui: minore assenteismo e turnover, che caratterizza fortemente il settore turistico, portando a costi ridotti e aumento della produttività; maggiore creatività, innovazione, capacità di problem solving e idee uniche che contribuiscono alla flessibilità del sistema.

Inoltre, prendendo l'esempio di EWD, avere accesso a tali prospettive e competenze può rendere più facile entrare in empatia con le esigenze dei consumatori e fornire i servizi che soddisfino i consumatori PWD. Ciò può comportare l'attrazione di un maggior numero di consumatori verso i prodotti e i servizi dell'azienda.

I clienti socialmente consapevoli possono apprezzare e preferire le aziende che sostengono le persone emarginate e che hanno uno scopo sociale. I viaggiatori con disabilità, le donne, la comunità LGBTQIA+ rappresentano un grande potere di spesa e potrebbero essere più attratti da hotel che valorizzano la diversità e l'individualità dei dipendenti. Pertanto, si tratta anche di un'opportunità di



business per destinazioni e aziende per abbracciare tutti i visitatori e migliorare i loro ricavi. La sostenibilità sociale sta acquisendo sempre più importanza nel mercato del lavoro. Garantire la diversità del luogo di lavoro è un modo per contribuire alla sostenibilità dell'impresa; inoltre, contribuisce alla competitività delle organizzazioni, creando un'immagine aziendale positiva e migliorando le iniziative di marketing. Naturalmente, in questi casi è importante che le parole diventino fatti.

Infine, è opportuno ricordare che promuovere e sostenere i gruppi sociali sottorappresentati non deve significare necessariamente escludere altri gruppi sociali. Ciò significa che il sostegno alle donne, alle persone LGBTQIA+, all'imprenditoria etnica o PWD e all'occupazione nel turismo non deve essere finalizzato a negare opportunità di lavoro nel turismo agli uomini etero, cisgender, ad altri gruppi etnici o a persone senza disabilità, poiché un simile approccio andrebbe in contrasto con il concetto di uguaglianza.

Autovalutazione finale

1. La sostenibilità sociale del turismo:

- a) Si misura attraverso uno strumento standard di valutazione dell'impatto sociale
- b) È perseguita attraverso il turismo di massa
- c) Si attua attraverso diversi approcci
- d) È indipendente dalla sostenibilità ambientale

2. Il turismo inclusivo NON comprende:

- a) La mobilità del mercato del lavoro locale
- b) Disuguaglianze in base a sesso, età, disabilità, razza, etnia, origine, religione, status economico o di altro tipo
- c) Opportunità di viaggio e di lavoro nel settore turistico
- d) Il turismo come fenomeno elitario ed esclusivo

3. Il turismo comunitario si basa su:

- a) Elevati tassi di conoscenza e coinvolgimento sociale
- b) Attività culturali guidate dalla popolazione locale
- c) Una vasta rete internazionale
- d) Un forte processo di valutazione del ciclo di vita

4. NON è uno degli esempi degli impatti sociali positivi del turismo sostenibile:

- a) Creazione di occupazione
- b) Degradazione della cultura
- c) Distribuzione dei redditi
- d) Riduzione della povertà

5. I benefici socioculturali del turismo sostenibile NON includono:

- a) Rafforzamento delle comunità
- b) Rafforzamento della cultura e delle tradizioni locali
- c) Migliore comprensione tra i popoli e le culture
- d) Maggiore mobilità del mercato del lavoro locale

6. Un'attività turistica inclusiva NON:

- a) Coinvolge esperti o organizzazioni per affrontare casi complessi di conflitto
- b) Adotta normative internazionali in materia di violenza e molestie sessuali
- c) Promuove attività di formazione per il proprio personale e per gli stakeholder locali
- d) Scoraggia l'uso di un linguaggio inclusivo

7. Gli effetti di una politica turistica inclusiva nelle imprese turistiche NON comprendono:

- a) Maggiore qualità ed efficienza
- b) Riduzione dell'assenteismo e del turnover grazie ad un luogo di lavoro positivo
- c) Attrazione di clienti socialmente consapevoli
- d) Aumento a lungo termine dei costi

Unità 3.4 Economia sostenibile

Autovalutazione preliminare

1. **L'imprenditoria sociale:**
 - a) Coinvolge la creazione di nuove organizzazioni caritatevoli e civiche che siano finanziariamente autosufficienti.
 - b) Comporta l'introduzione di nuovi prodotti o servizi sul mercato.
 - c) Coinvolge una persona o un gruppo che possiede una propria attività a scopo di lucro.
 - d) Coinvolge la rivitalizzazione delle agenzie governative.

2. **L'acronimo inglese CSR sta per:**
 - a) Corporate Search and Rescue
 - b) Corporate Social Responsibility
 - c) Corporate Sensitive Reliability
 - d) Corporate Social Reality

3. **L'"approccio 3-R" dell'economia circolare si riferisce a:**
 - a) Ricreare-recuperare-riciclare
 - b) Ridurre-riutilizzare-riciclare
 - c) Riutilizzare-rianimare-riguardare
 - d) Ripristinare-riguardare-riciclare

4. **Quale dei seguenti NON è un approccio dell'economia circolare:**
 - a) Concentrarsi sull'uso delle materie prime
 - b) Concentrarsi sulla produzione di rifiuti
 - c) Concentrarsi sulle modifiche al sistema
 - d) Concentrarsi sull'uso delle risorse

5. **Quale delle seguenti NON è una sfida per un'imprenditoria sociale:**
 - a) Mancanza di sostegno finanziario
 - b) Possibilità di scalabilità verticale
 - c) I datori di lavoro sono per la maggior parte volontari
 - d) Mancanza di una corretta strategia aziendale

6. **Qual è la "dualità" che un'imprenditoria sociale deve affrontare:**
 - a) Problemi sociali e al tempo stesso procedure manageriali
 - b) Gestire volontari e dipendenti e farli cooperare con successo
 - c) Affrontare problemi sociali e al tempo stesso avere profitti per garantire la redditività dell'imprenditorialità

Introduzione unità

Questa unità mira a fornire un'introduzione al concetto di economia sostenibile indagando tre aspetti: turismo sostenibile, imprenditoria sociale (responsabilità sociale d'impresa -CSR) ed economia circolare. L'unità è stata sviluppata nel modo più sintetico possibile, includendo informazioni sufficienti per consentire una comprensione efficace del concetto generale per tutti i gruppi target che ne usufruiranno.

Risultati di apprendimento e capacità degli studenti

- Definire il ruolo del turismo in un'economia sostenibile
- Identificare gli elementi chiave di un'impresa o attività turistica economicamente sostenibile.
- **Definire l'imprenditoria sociale e la CSR**
- **Sviluppare un piano aziendale sociale**
- **Rilevare i modelli di imprenditoria sociale nel turismo**
- **Identificare le sfide e le opportunità nell'imprenditoria sociale**
- **Dimostrare le dimensioni di un'impresa sostenibile**
- **Completare un business plan**
- **Integrare una strategia aziendale**
- **Creare valore con la CSR e l'imprenditoria sociale**
- **Definire l'economia circolare**
- **Delineare il quadro teorico dell'economia circolare**
- **Identificare gli approcci dell'economia circolare**
- **Identificare gli elementi chiave dell'economia circolare**
- **Integrare modelli di business circolari**

Obiettivo dell'unità

Negli ultimi anni, il dibattito pubblico sui cambiamenti climatici indotti dall'uomo che minacciano la salute umana e gli ecosistemi su scala globale è in continua evoluzione. In questo contesto, la sostenibilità, in generale, e la necessità di economie sostenibili, in particolare, sono al centro dell'attenzione dei responsabili politici e degli scienziati. Negli anni a venire si prevede che la transizione verso un'economia sostenibile svolgerà un ruolo vitale per guidare i responsabili politici a rilanciare l'economia mondiale; tale transizione richiede il coinvolgimento di tutti i settori economici. Poiché l'industria del turismo è in rapida crescita in tutto il mondo, aumenteranno anche gli impatti negativi causati dal turismo.² Pertanto, è piuttosto interessante esplorare come tali impatti negativi dovrebbero essere attentamente gestiti e mitigati attraverso pratiche di turismo sostenibile, insieme ad approcci di economia circolare. Lo scopo di questa unità è dunque quello di ampliare il background teorico e pratico degli studenti nei suddetti campi dell'economia sostenibile.

3.4.1 Il ruolo del turismo in un'economia sostenibile

Il settore del turismo è un motore di crescita in molti Paesi. Molti responsabili politici vedono il turismo come il principale strumento per lo sviluppo nazionale e regionale, in quanto stimola nuove

²Organizzazione Mondiale del Turismo-UNWTO, disponibile su: <https://www.unwto.org/international-tourism-growth-continues-to-outpace-the-economy>

attività. Esistono tuttavia anche degli aspetti negativi, come già analizzato nelle unità 3.1, 3.2 e 3.3. Secondo le ultime stime disponibili, l'8% delle emissioni globali di CO₂ è legato alle attività turistiche e in particolare ai trasporti e alle strutture ricettive (Lenzen, 2018).

Il turismo non pianificato e incontrollato può deteriorare l'ambiente locale fino al punto di comprometterne la crescita. Se l'ambiente viene trattato come un "prodotto turistico", si potrebbe concludere che, tutelandolo, anche il settore turistico sarà protetto. Ciò significa che la transizione verso un turismo sostenibile permetterà di tutelare l'ambiente e avrà un duplice impatto economico positivo, assicurando un'ulteriore crescita del settore turistico e rafforzando lo sviluppo economico nazionale (Creaco & Querini, 2003).

3.4.2 L'economia del turismo sostenibile

Il turismo sostenibile è uno dei settori in più rapida crescita, non solo nel turismo, ma in tutta l'economia, in quanto stimola lo sviluppo economico e la creazione di posti di lavoro. È ampiamente dimostrato che il passaggio dal turismo convenzionale a quello sostenibile può portare a enormi benefici economici, sociali e ambientali per i Paesi ospitanti e le loro comunità. Il potenziale del turismo nel creare occupazione, sostenere i mezzi di sussistenza e consentire lo sviluppo sostenibile è enorme, poiché è una delle principali fonti di reddito in valuta estera, la principale fonte per un terzo dei Paesi in via di sviluppo e la metà dei Paesi meno sviluppati (PMS) del mondo, come affermato dalla Conferenza delle Nazioni Unite sul commercio e lo sviluppo. Con l'avvento del turismo sostenibile, diventa sempre più evidente la necessità di posti di lavoro per tutelare la fauna selvatica, la biodiversità e gli ecosistemi fragili in modo da renderli visitabili, così come la necessità di esperti che possano fungere da "guide turistiche" di una destinazione turistica sostenibile. Il turismo in un'economia sostenibile si riferisce ad attività turistiche che possono essere mantenute o sostenute, indefinitamente nei loro contesti sociali, economici, culturali e ambientali: "turismo sostenibile" (Pan et al, 2018; Harilal & Tichaawa, 2020).

Il turismo sostenibile è direttamente e positivamente collegato a OSS, riduzione della povertà, sviluppo rurale, conservazione della cultura e della società, equità di genere, tutela dell'ambiente e mostra un impatto benefico sulla mitigazione dei cambiamenti climatici. È necessaria una transizione dell'economia verso pratiche sostenibili in vista di posti di lavoro green, compresa l'educazione e la sensibilizzazione dei datori di lavoro, dei dipendenti, delle comunità ospitanti e dei turisti, mettendo in primo piano il governo locale. I posti di lavoro green possono essere creati attraverso lo sviluppo e la promozione del turismo sostenibile. Le etichette verdi e i programmi di certificazione supportano questi prodotti e servizi, ma sono ancora sottosviluppati in molte destinazioni turistiche. Qualsiasi Paese orientato al turismo dovrebbe includere nelle proprie politiche di turismo sostenibile la creazione di posti di lavoro green a sostegno di una transizione adeguata per i lavoratori e i datori di lavoro verso uno sviluppo a basse emissioni di carbonio, volto alla decelerazione dei cambiamenti climatici e rispettoso dal punto di vista ambientale e sociale. I lavori verdi devono quindi essere integrati in tutte le politiche relative al turismo in materia di occupazione e imprese, nonché di mitigazione dei cambiamenti climatici in vista della loro sostenibilità (Rasoolimanesh et al., 2020).

Anche la sostenibilità degli hotel è un argomento molto attuale. Poiché gli ospiti stanno diventando sempre più attenti all'ambiente (vedi figura sotto), anche il numero di hotel sostenibili è in aumento: di solito vengono utilizzati solo prodotti ecologici (prodotti per la pulizia, ecc.), cibo regionale e pannelli solari per generare elettricità.

Share of travelers that believe sustainable travel is important worldwide in 2021

Global travelers who believe in the importance of green travel 2021

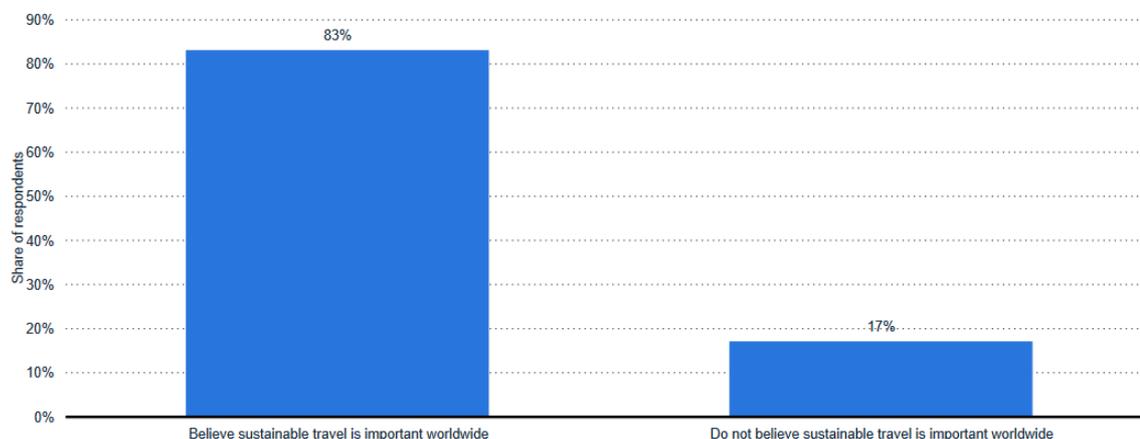


Figura 13: percentuale di turisti che ritiene che il viaggio sia importante in tutto il mondo nel 2021.

In breve, i principali impatti economici positivi del turismo sostenibile riguardano i guadagni in valuta estera, i contributi alle entrate del governo, la generazione di posti di lavoro e le opportunità³ di business.

3.4.2.1 Principi chiave di un'attività o impresa turistica economicamente sostenibile

Nel 1992, un anno cruciale per la sostenibilità, l'ONG (organizzazione non governativa) con sede nel Regno Unito "Tourism Concern" in associazione con l'ONG Worldwide Fund for Nature (WWF) ha pubblicato 10 principi per il turismo sostenibile:

1. *Utilizzo sostenibile delle risorse.* La conservazione delle risorse naturali, sociali e culturali è fondamentale a lungo termine.
2. *Ridurre il consumo eccessivo e gli sprechi.* Riducendo gli sprechi, i costi di ripristino dei danni ambientali scompaiono e allo stesso tempo aumenta la qualità del turismo.
3. *Mantenere la diversità.* Il mantenimento della biodiversità naturale rende le comunità locali resilienti.
4. *Integrare il turismo nella pianificazione.* La valutazione dell'impatto ambientale in un quadro di pianificazione strategica aumenta la redditività a lungo termine del turismo.
5. *Sostenere le economie locali.* Le imprese turistiche che sostengono una vasta gamma di attività economiche locali e prendono in considerazione il danno ambientale non dovranno affrontare problemi di accettazione sociale.
6. *Coinvolgere le economie locali.* Oltre ad apportare vantaggi economici, il coinvolgimento delle comunità locali migliora la qualità dell'esperienza turistica.
7. *Consultazione delle parti interessate e del pubblico.* L'industria del turismo, le comunità locali, le organizzazioni e le istituzioni dovrebbero collaborare per evitare conflitti di interesse.

³Rapporto sul turismo sostenibile in tutto il mondo, disponibile all'indirizzo:
<https://www.statista.com/study/21705/green-tourism-statista-dossier/>

8. *Addetti alla formazione.* L'integrazione del turismo sostenibile nelle pratiche lavorative attraverso la formazione del personale migliora il prodotto turistico finale.
9. *Fare marketing in modo responsabile.* La promozione delle destinazioni dovrebbe anche fornire ai turisti le informazioni essenziali sugli ambienti naturali, sociali e culturali al fine di aumentare il rispetto e aumentare la loro soddisfazione.
10. *Condurre ricerche.* La ricerca e il monitoraggio del settore, con la raccolta e l'analisi dei dati, sono elementi essenziali per migliorare i risultati e le pratiche.

(Niedziółka, 2014)

Un interessante video sul turismo sostenibile è fornito da The Travel Foundation:

<https://www.youtube.com/watch?v=JFbbKbdqoJg>⁴<https://www.youtube.com/watch?v=JFbbKbdqoJg>

3.4.3 Imprenditoria sociale e responsabilità sociale delle imprese

Negli ultimi decenni il termine imprenditoria sociale ha guadagnato grande visibilità e popolarità; tuttavia, non esiste ancora una definizione esplicita. Secondo la letteratura pertinente, le definizioni di imprenditoria sociale si concentrano su quattro fattori chiave: le caratteristiche dei singoli imprenditori sociali, la loro area di operatività, i processi e le risorse utilizzate e, naturalmente, la missione (Dacin, 2011). Nella tabella seguente scegliamo di presentare una delle definizioni più note di "imprenditore sociale" di Dees (1998) e due definizioni rappresentative di "imprenditoria sociale" dalla letteratura. Tuttavia, ciò che andrebbe sottolineato e comunemente accettato relativamente all'imprenditoria sociale è che il modello operativo è composto da attività, sistemi, strutture, partner di valore interni ed esterni che si intersecano per creare il valore sociale proposto. Il modello operativo e la strategia delle risorse dell'imprenditoria sociale sono progettati sulla base di un'architettura di valore sociale e influenzati da caratteristiche dell'ambiente operativo come cultura, mercati, ambiente politico e caratteristiche dell'imprenditoria.

Tabella 1 Definizioni di "imprenditore sociale" e "imprenditoria sociale"

| Fonte | Definizione |
|-------------|--|
| Dees (1998) | <p>Gli imprenditori sociali svolgono il ruolo di agenti di cambiamento nel settore sociale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adottando una missione per creare e sostenere il valore sociale • Riconoscendo e perseguendo incessantemente nuove opportunità per servire tale missione • Impegnandosi in un processo di innovazione, adattamento e apprendimento continui • Agendo con coraggio senza essere limitati dalle risorse attualmente disponibili |

⁴La Travel Foundation è un ente di beneficenza che lavora in collaborazione con aziende e governi in modo che il turismo porti maggiori benefici per le persone e l'ambiente. Pagina web:

<https://www.thetravelfoundation.org.uk/>

| | |
|---------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Dimostrando un maggiore senso di responsabilità nei confronti dei collegi elettorali a favore dei risultati. |
| Zahra et al. (2009) | L'imprenditoria sociale comprende attività e processi volti a scoprire, definire e sfruttare le opportunità al fine di migliorare la ricchezza sociale creando nuove iniziative o gestendo le organizzazioni esistenti in modo innovativo. |
| Ashoka (2012) | L'imprenditoria sociale comprende attività e processi volti a scoprire, definire e sfruttare le opportunità al fine di migliorare la ricchezza sociale creando nuove iniziative o gestendo le organizzazioni esistenti in modo innovativo. |

Secondo l'UNIDO (Organizzazione delle Nazioni Unite per lo sviluppo industriale)⁵, la responsabilità sociale delle imprese "è un concetto di gestione in base al quale le aziende integrano le preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nelle interazioni con i loro stakeholder. La RSI è generalmente intesa come il modo attraverso il quale un'azienda raggiunge un equilibrio di imperativi economici, ambientali e sociali, rispondendo allo stesso tempo alle aspettative degli azionisti e degli stakeholder." Secondo molti autori, l'imprenditoria sociale è sinonimo di Responsabilità Sociale d'Impresa, in quanto i progetti di RSI sono attuati da imprenditori sociali. Nonostante ci siano diverse obiezioni a riguardo, la maggior parte dei ricercatori ritiene che questi due concetti siano interconnessi (Buendía-Martínez & Carrasco Monteagudo, 2020). I concetti chiave della RSI sono gestione ambientale, eco-efficienza, risorse responsabili, coinvolgimento degli stakeholder, standard e condizioni di lavoro, relazioni tra dipendenti e comunità, equità sociale, parità di genere, diritti umani, buona governance e processi anticorruzione. La Figura 4 mostra tutte le questioni chiave.

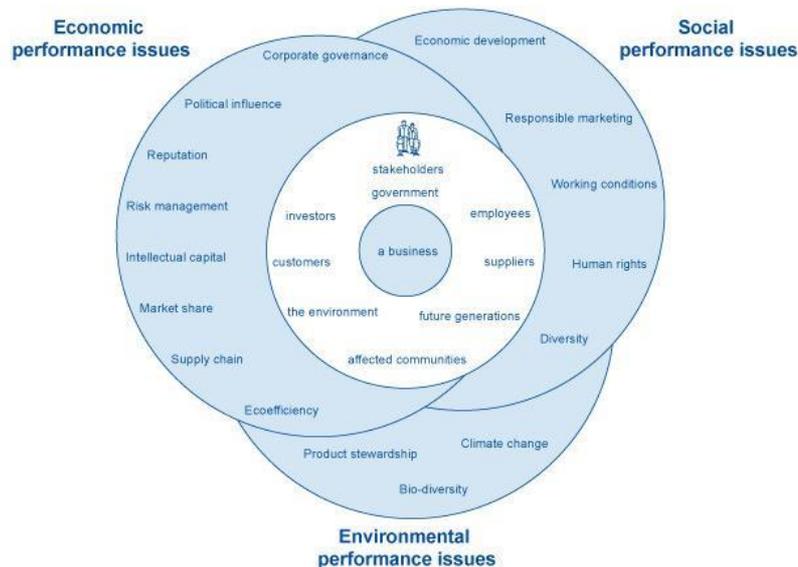


Figura 14: questioni chiave della Responsabilità Sociale d'Impresa.

⁵UNIDO è l'agenzia specializzata delle Nazioni Unite che promuove lo sviluppo industriale per la riduzione della povertà, la globalizzazione inclusiva e la sostenibilità ambientale.

Fonte: UNIDO⁶

3.4.3.1 Social Business Plan

Un business plan sociale è un documento che descrive in dettaglio un'impresa sociale. Può riferirsi a un'impresa sociale esistente o a un'idea di impresa sociale che non è ancora stata messa in pratica. Può essere utilizzato come guida di gestione interna per i proprietari o i dirigenti dell'impresa sociale, oppure esternamente, per presentare il business sociale ad altre persone e spiegare loro come funziona. A questo proposito, il business plan è uno strumento importante se l'imprenditore sociale vuole convincere altre persone a impegnarsi nel suo business, in particolare i partner commerciali o potenziali finanziatori e investitori. I piani aziendali sociali presentano alcune differenze con i piani aziendali delle imprese convenzionali in quanto una proporzione significativa di qualsiasi profitto realizzato dall'impresa viene utilizzata in linea con il suo scopo sociale. Piuttosto che massimizzare il profitto per un guadagno privato, le imprese sociali sono guidate da obiettivi sociali: la proposta di valore sociale è la giustificazione per l'esistenza dell'organizzazione e influenza tutte le altre dimensioni del modello di business. (ILO, 2011)

In allegato è possibile trovare un utile modello di business plan sociale realizzato in un progetto dell'UE.⁷

3.4.3.2 Modelli imprenditoriali sociali nel turismo

Il turismo è promosso come veicolo di sviluppo da diversi governi e agenzie di sviluppo, come già discusso. In linea con il concetto generale di imprenditoria sociale, l'obiettivo fondamentale di un'imprenditoria sociale turistica è quello di sradicare i problemi della società attraverso attività che creino valore economico e sociale. Concentrandosi sull'aumento della ricchezza sociale, l'imprenditoria sociale evidenzia il potenziale del turismo di guidare il cambiamento sociale e di essere un paradigma di sviluppo sostenibile. I temi critici che descrivono l'importanza dell'imprenditoria sociale nel turismo includono la creazione di valore economico e sociale, l'innovazione sociale e la sostenibilità all'interno delle destinazioni. Questi temi sono ripresi nella definizione di Tourism Social Entrepreneurship (TSE) di Sheldon et al. (2017): "processo che utilizza il turismo per creare soluzioni innovative a problemi sociali, ambientali ed economici immediati nelle destinazioni mobilitando le idee, le capacità, le risorse e gli accordi sociali, dall'interno o dall'esterno della destinazione, necessari per la sua trasformazione sociale sostenibile" (Sheldon et al., 2017, p. 7). Il quadro concettuale delle TSE per lo sviluppo sostenibile della comunità è presentato nella Figura 5; nella Figura 6 è fornita una pianificazione del modello di business per le TSE; la Figura 7 mostra le dimensioni del modello di business delle TSE.⁸

⁶UNIDO (Organizzazione delle Nazioni Unite per lo sviluppo industriale). Disponibile in: <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr>

⁷ Sector, F. (2007). A business planning guide to developing a social enterprise. *Dalam www.forthsector.org.uk.*

⁸Le sette capitali comunitarie interrelate (Flora et al., 2004) sono mostrate in ellissi sovrapposte al centro del quadro TSE e spiegate di seguito in base al modo in cui sono impiegate all'interno della struttura.

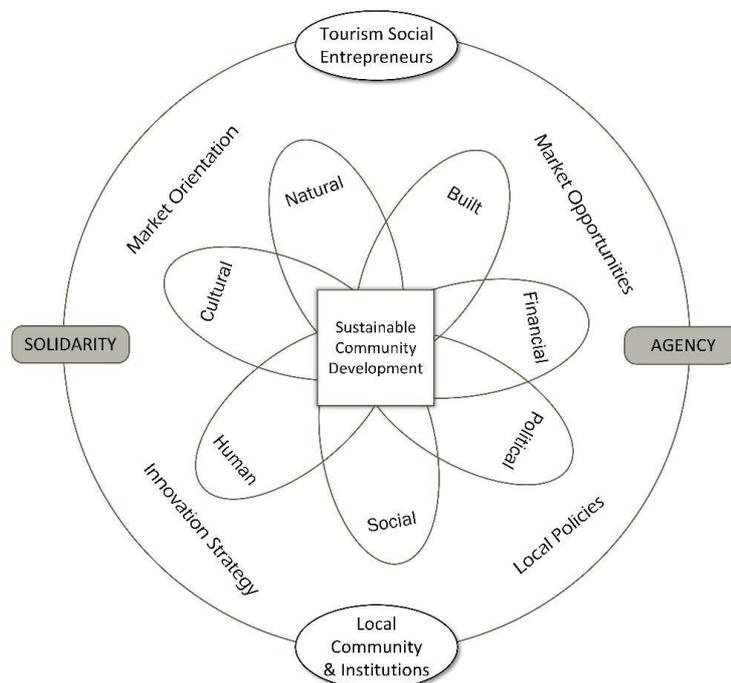


Figura 15: quadro concettuale delle TSE per lo sviluppo sostenibile della comunità.

- *Il capitale naturale riguarda la geografia, l'ambiente naturale e le risorse di un luogo, comprese le forme del suolo, le piante e la fauna selvatica, che in molti casi compongono le principali attrazioni turistiche di una destinazione.*
- *Il capitale costruito si riferisce a strutture fisiche realizzate come edifici, strade e altre strutture che supportano la mobilitazione delle TSE.*
- *Il capitale finanziario comprende le risorse monetarie necessarie per sviluppare l'infrastruttura di una comunità e la capacità di finanziare progetti TSE.*
- *Il capitale politico implica le dinamiche di potere e le relazioni tra le istituzioni all'interno di una comunità, compresa la capacità degli imprenditori sociali del turismo di influenzare le decisioni locali.*
- *Il capitale sociale si basa su strutture sociali e reti all'interno di una comunità, nonché sulle capacità di rete degli imprenditori sociali del turismo. Inoltre, il capitale sociale può svilupparsi in due forme: il "legame" o i legami intatti che formano una comunità coerente; e il "ponte" o i legami deboli che stabiliscono e preservano i legami tra diversi gruppi e istituzioni.*
- *Il capitale culturale comprende la totalità dello stile di vita di una comunità, compresi i suoi costumi e le sue tradizioni che influenzano la sua visione del mondo e le sue azioni.*
- *Il capitale umano racchiude i talenti, l'istruzione e le competenze della comunità che consentiranno loro di utilizzare e migliorare i propri beni, esternalizzare risorse che non sono presenti nella loro località e svolgere ruoli specifici nella TSE.*

(Aquino et al., 2018)

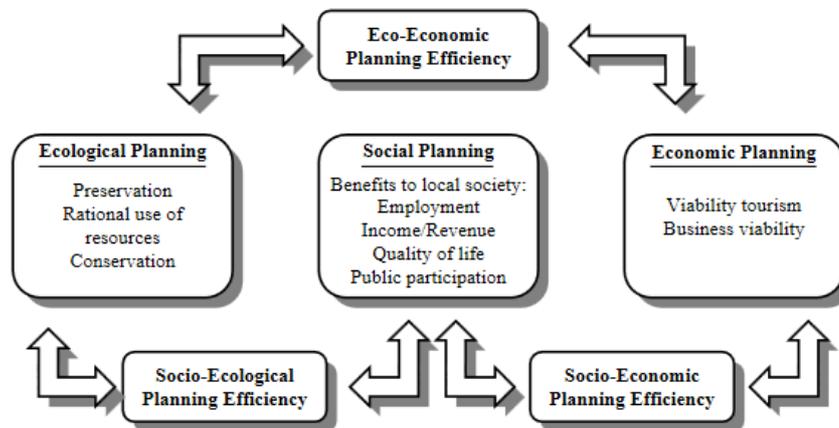


Figura 16: pianificazione del modello di business per le TSE.

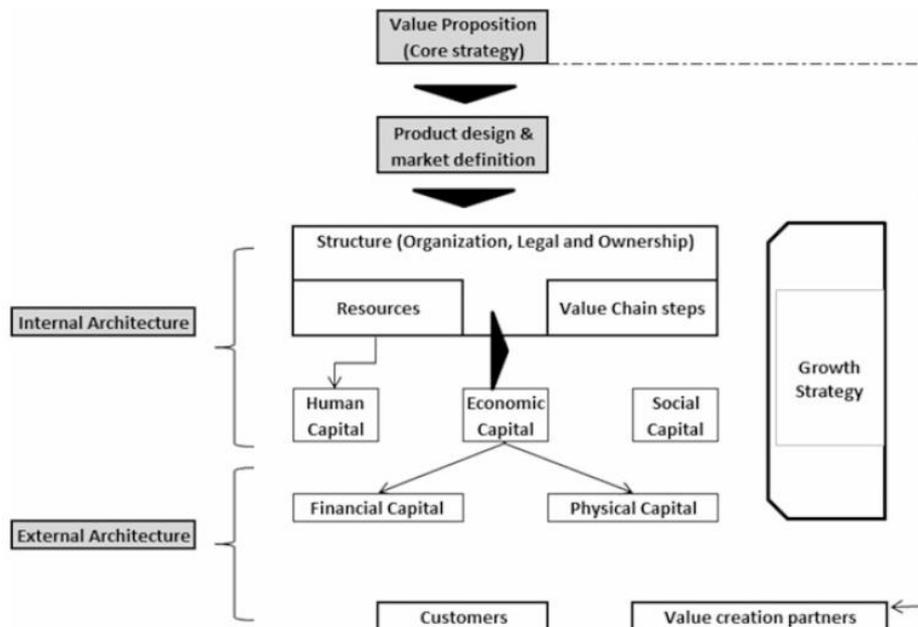


Figura 17: dimensioni dei modelli di business

3.4.3.3 Sfide e opportunità nell'imprenditoria sociale

Alcune delle sfide più evidenti e importanti che le imprese sociali si trovano ad affrontare sono le seguenti:

Mancanza di sostegno finanziario. Il finanziamento e il capitale iniziale sono di gran lunga l'elemento più importante per qualsiasi tipo di attività. La ricerca ha dimostrato che la maggior parte delle imprese sociali ha grandi difficoltà nel garantire il capitale iniziale o addirittura non riesce a farlo. Ciò accade perché si pensa che le organizzazioni guidate da scopi sociali non siano particolarmente redditizie e che, quindi, possano non essere in grado di restituire i prestiti di denaro.

Capacità di scalare. La maggior parte delle imprese sociali non ha capacità di scalare l'impresa al livello successivo, soprattutto a causa della mancanza di sostegno e di politiche strutturate.

Dualità della missione. La visione degli imprenditori sociali consiste nel creare valore affrontando i problemi sociali. Tale visione, tuttavia, non si discosta dall'obiettivo economico, in quanto l'impresa sociale può anche mirare a guadagnare profitto attraverso il modello di business. La gestione di questa dualità può creare problemi.

Mancanza di una corretta strategia aziendale. Le imprese sociali non hanno una strategia aziendale adeguata che porti a prodotti competitivi, il più delle volte perché l'attenzione si concentra sui bisogni sociali e non sul prodotto o servizio effettivo fornito (Hynes, 2009).

3.4.3.4 Le dimensioni di un'impresa sostenibile

Secondo la letteratura, la nozione di imprenditoria sostenibile è concettualizzata per avere quattro dimensioni aziendali: economica, sociale e ambientale (Figura 8). Combinando le dimensioni del business sostenibile con le quattro dimensioni dell'imprenditoria sociale, ovvero la missione sociale, l'innovazione sociale, il social networking e i rendimenti finanziari, si ottiene la Figura 10.

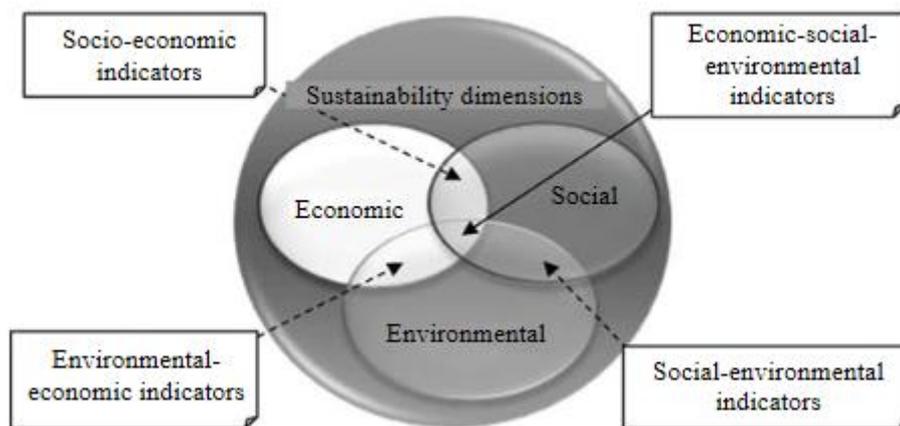


Figura 18: interrelazione tra le dimensioni di sostenibilità del business.

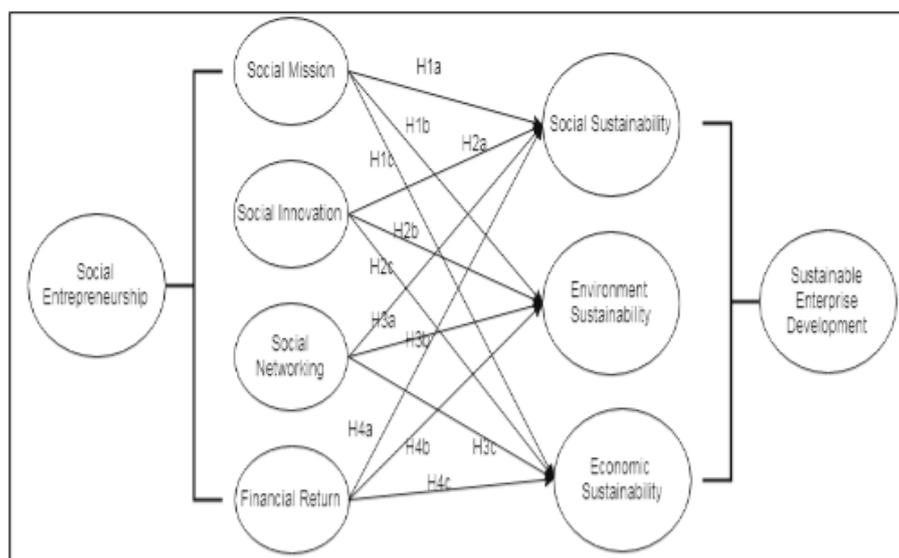


Figura 19: imprenditoria sociale e sviluppo sostenibile dell'impresa.

3.4.3.5 Creare valore con la RSI e l'imprenditoria sociale

Diversi autori hanno sostenuto che la RSI è possibile in una serie specifica di circostanze che creeranno valore economico per le imprese. Il valore economico si crea quando i consumatori sono disposti a pagare per i prodotti e/o servizi forniti dalle imprese più del costo dei loro input. La creazione di valore nel campo della RSI è stata definita come "vantaggi economici misurabili e identificabili che l'impresa si aspetta di ricevere". (Burke/Logsdon 1996, p. 497). La capacità dell'impresa di creare valore è influenzata da cinque dimensioni strategiche della RSI: centralità, appropriatezza, proattività, visibilità e volontariato. Queste ultime aiutano a spiegare in che modo le risorse e le capacità possono creare valore per l'azienda. Un altro modo per creare valore è ridurre i costi a disposizione dell'azienda concentrando i progetti di RSI sulle attività all'interno delle competenze della stessa. I progetti nell'ambito del business specifico dell'azienda sono soggetti a maggior presidio e monitoraggio, riducendo così i costi rispetto alle iniziative in ambiti invece meno inerenti. Pertanto, è probabile che i programmi altamente centrali creino un valore maggiore nel tempo rispetto a progetti più marginali nella missione aziendale. (Husted & Allen, 2009)

3.4.3.6 Strategia aziendale e RSI

Nella Figura 10, è presentata graficamente la relazione tra strategia aziendale e creazione di valore da parte della RSI.

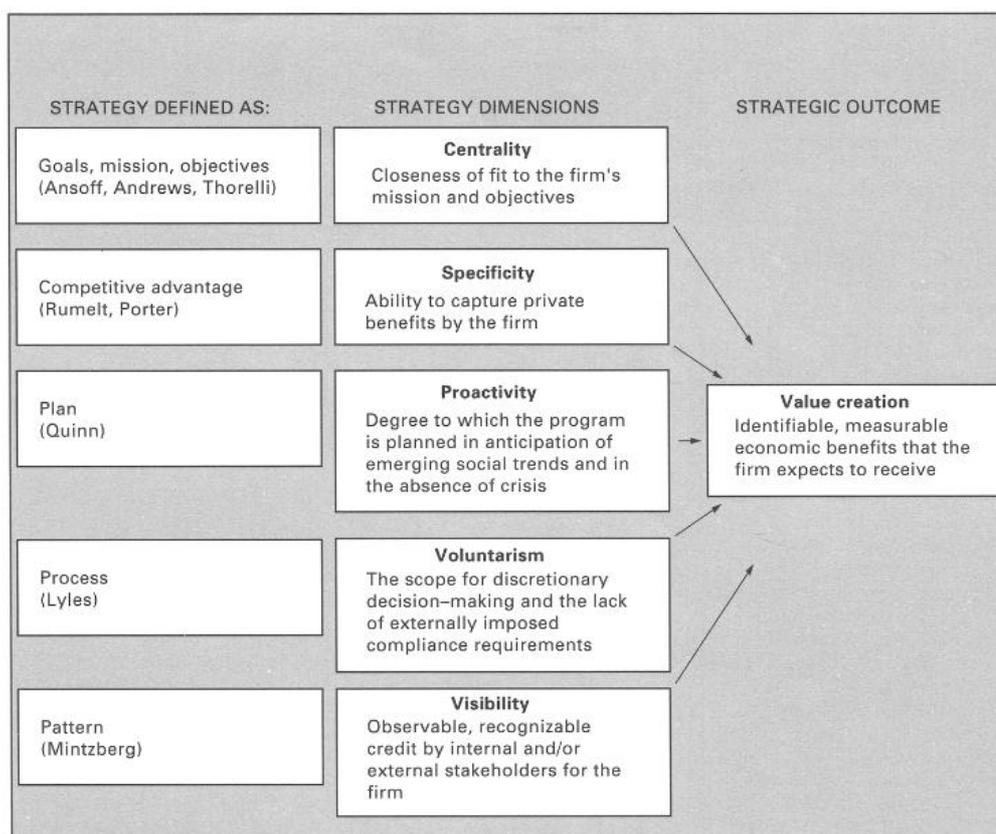


Figura 20: strategia aziendale e RSI.

3.4.4 Economia circolare

Uno dei fattori chiave di un'economia sostenibile è il concetto di sviluppare un'economia circolare incentrata sulla riduzione degli sprechi e che, allo stesso tempo, garantisce che i materiali (e l'energia) siano utilizzati nel modo più efficiente possibile. Essere più circolari significa ottenere il massimo dai prodotti utilizzandoli nel modo più completo possibile, condividere con gli altri oggetti da riutilizzare ove possibile e, naturalmente, aumentare i livelli di riciclaggio ad almeno un livello fino al quale il valore dei materiali utilizzati viene recuperato (Korhonen et al., 2018). (vedi Figura 13)

Come afferma il relativo rapporto dell'UE,⁹ l'economia circolare preserva il valore aggiunto nei prodotti il più a lungo possibile ed elimina virtualmente gli sprechi, mantenendo le risorse all'interno dell'economia alla fine del ciclo di vita di un prodotto, in modo che quest'ultimo rimanga in uso e crei ulteriore valore. L'economia circolare può comportare:

1. L'aumento del tempo del servizio erogato dai prodotti prima di arrivare al termine della loro vita utile (durabilità)
2. La riduzione dell'uso di materiali pericolosi o difficili da riciclare (sostituzione)
3. La creazione di mercati per i materiali riciclati (norme, appalti pubblici)
4. La progettazione di prodotti più facili da riparare, modernizzazione e rigenerazione del riciclo (eco-design)

⁹Disponibile in: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/circular-economy/overview>

5. Incentivare la riduzione dei rifiuti e la separazione di alta qualità da parte dei consumatori
6. Incentivare sistemi di separazione e raccolta che riducano al minimo i costi di riciclaggio e riutilizzo
7. Agevolare i cluster industriali che scambiano sottoprodotti per evitare che diventino rifiuti (simbiosi industriale)
8. Incoraggiare una più ampia scelta dei consumatori attraverso il noleggio o il leasing invece di possedere prodotti (nuovi modelli di business)

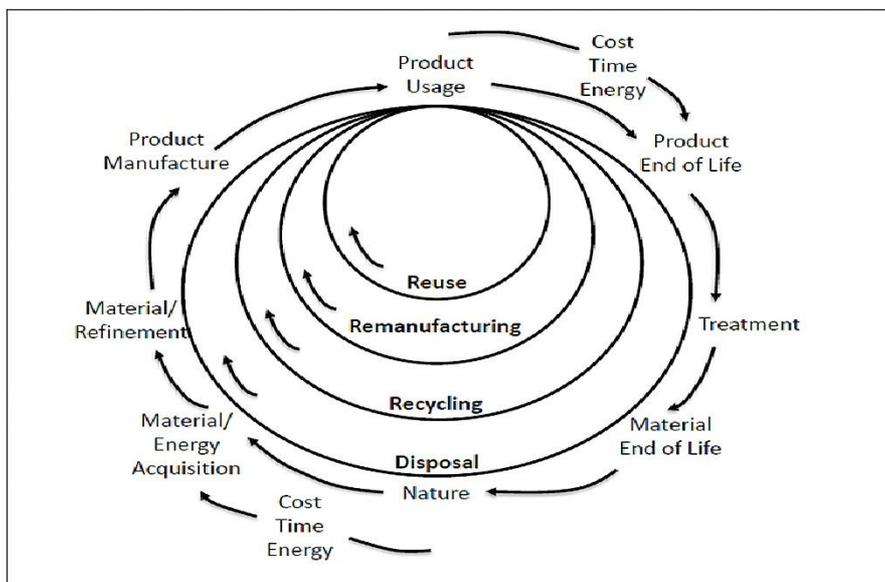


Figura 21: Concetto di Economia Circolare.

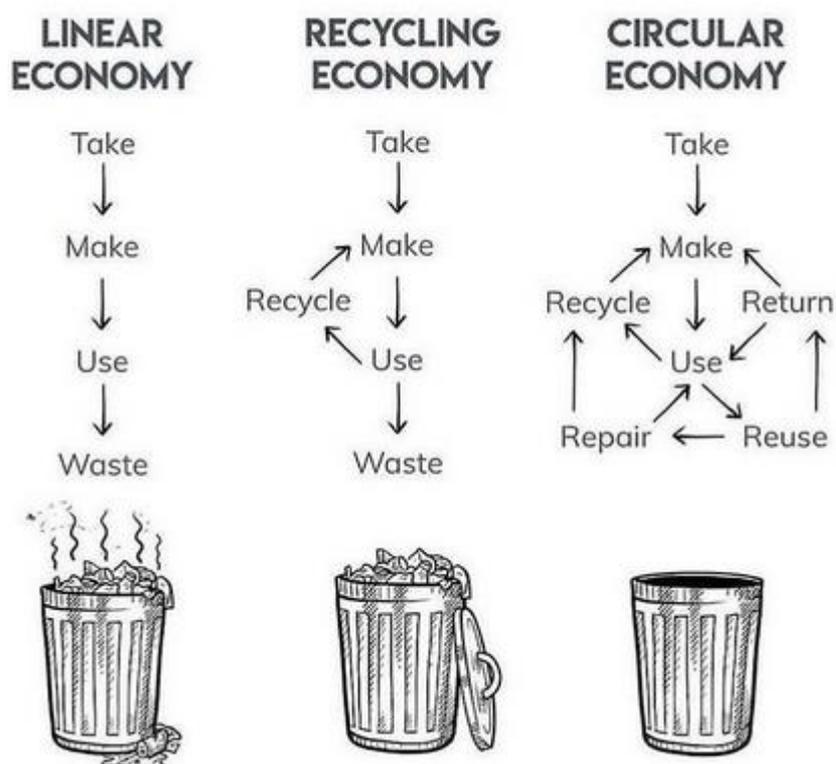


Figura 22: Confronto con l'economia circolare.

3.4.4.1 Approcci dell'economia circolare

Il concetto di economia circolare include una moltitudine di approcci; alcuni si concentrano sull'uso delle materie prime, altri sul cambiamento del sistema e altri ancora sull'uso delle risorse. Quelli che si concentrano sul cambiamento del sistema spesso enfatizzano tre elementi:

- Cicli chiusi: cicli di materiale vengono chiusi seguendo l'esempio di un ecosistema. I produttori riprendono i loro prodotti dopo l'uso e li riparano per dare loro una nuova vita utile. In questo sistema, è quindi importante non solo che i materiali siano riciclati correttamente, ma anche che la qualità di prodotti, componenti e materie prime resti intatta.
- Energie rinnovabili. Proprio come le materie prime e i prodotti, anche l'energia dura il più a lungo possibile in un'economia circolare.
- Pensiero sistemico Ogni agente economico (azienda, persona, organismo) è collegato l'uno all'altro.

Tuttavia, l'approccio più conosciuto e utilizzato è quello basato sulle "3 R". Quest'ultimo si riferisce all'equa focalizzazione sulle seguenti dimensioni:

- Ridurre (minimizzare il più possibile l'uso di materie prime)
- Riutilizzare (massimizzare il più possibile l'utilizzo di prodotti e componenti)
- Riciclare (riciclare ciò che non può essere riutilizzato)

(Ellen MacArthur Foundation, 2015)

3.4.4.2 Elementi chiave dell'economia circolare

La Figura 15 presenta gli elementi di un'economia circolare l'uno in relazione all'altro (energie rinnovabili, capitale naturale, nuovi modelli di reddito, progettazione del prodotto, collaborazione della catena di approvvigionamento, riutilizzo di alto valore e riciclaggio).

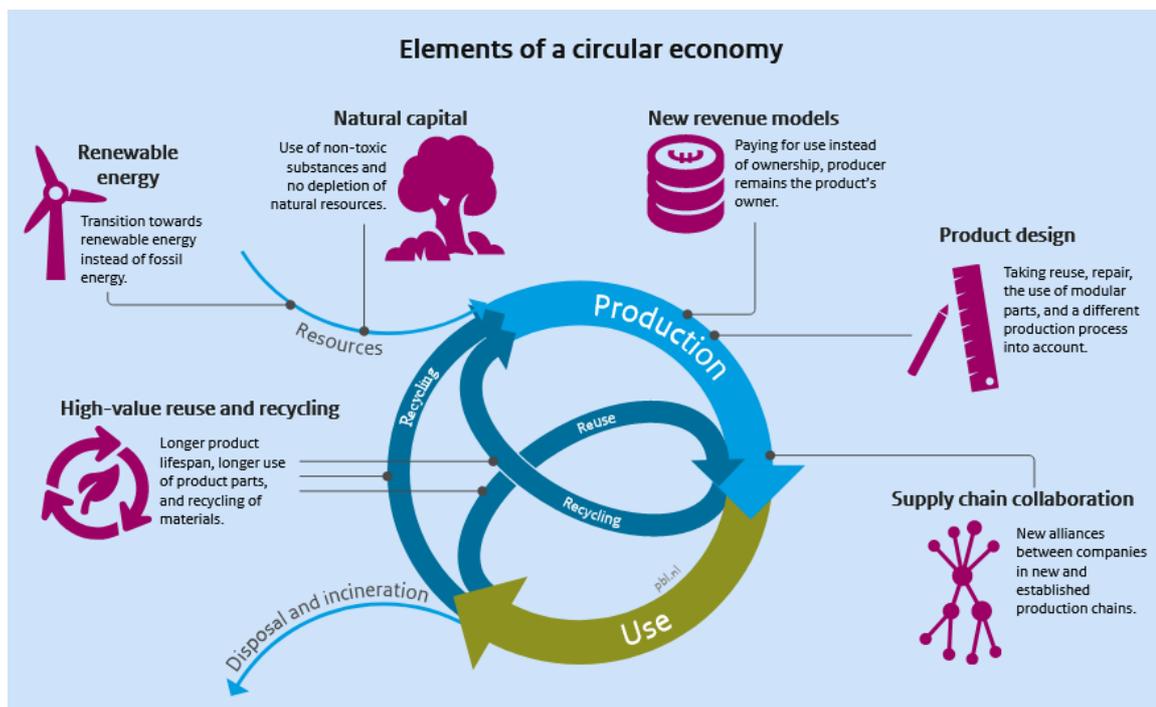


Figura 23: Elementi di Economia Circolare.

Fonte: PBL Netherlands environmental assessment agency, 2019
<https://themasites.pbl.nl/o/circular-economy/>¹⁰

Ecco un interessante video sull'economia circolare fornito da EEA¹¹
https://www.youtube.com/watch?v=_9mHi93n2AI e uno da Ellen MacArthur Foundation¹²
<https://www.youtube.com/watch?v=zCRKvDyyHml>.

3.4.4.3 Integrare i modelli di business circolari

Per implementare e potenziare i modelli di business circolari, sono necessari i seguenti elementi:

1. Gli obiettivi circolari, come il riutilizzo, la riparazione e il riciclaggio, devono essere concordati dai responsabili politici, come è stato fatto nell'Unione Europea.

¹⁰Disponibile in: <https://themasites.pbl.nl/o/circular-economy/>

¹¹Agenzia europea dell'ambiente, sito web: <https://www.eea.europa.eu/el>

¹²La Ellen MacArthur Foundation è un'organizzazione benefica del Regno Unito che si occupa di business, apprendimento, approfondimenti e analisi e comunicazione per accelerare la transizione verso l'economia circolare. Pagina web: www.ellenmacarthurfoundation.org

2. I nuovi modelli di business devono essere sviluppati attraverso l'innovazione da parte delle aziende, sulla base della cosiddetta innovazione del modello di business.
3. L'innovazione tecnica e/o sociale nelle imprese e nella società deve andare di pari passo con l'innovazione del modello di business.

Nell'Appendice II viene fornito un quadro analitico per i modelli di business nell'economia circolare che si basa sui seguenti elementi chiave:

- le strategie circolari, come l'allungamento della vita utile dei prodotti, il riutilizzo, la riparazione, la rigenerazione o il riciclaggio, sono definiti come gli obiettivi circolari da raggiungere attraverso l'innovazione e azioni apposite;
- i modelli di business sono definiti come una combinazione di creazione di valore, proposta di valore e strategie di acquisizione del valore;
- l'innovazione del modello di business è concepita come un mezzo per attuare tali obiettivi circolari;
- l'innovazione del modello di business si colloca nel contesto di altre due importanti dimensioni: innovazione tecnica e sociale
- il riconoscimento di un'azione politica, comportamentale ed educativa appropriata come importanti fattori abilitanti per l'innovazione del modello di business circolare

Il quadro fornito può essere applicato alle diverse fasi del ciclo di vita di molti prodotti diversi e può dare molte utili intuizioni generali (Gillabel et al., 2021). La Figura 14 mostra il modello di business circolare proposto da Einarsson & Sorin (2020) in un rapporto per l'UE sull'economia circolare.

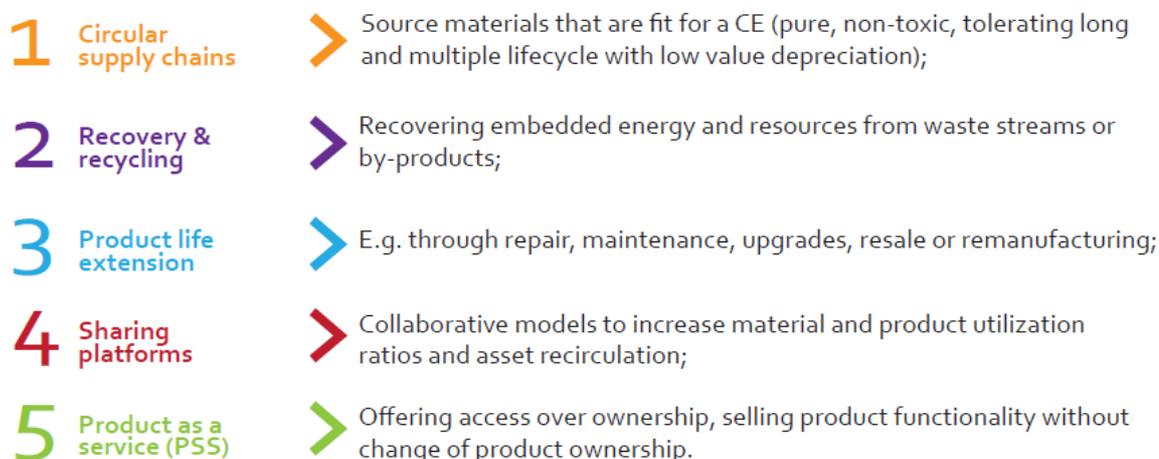


Figura 24: Modello di business circolare

3.4.4.4 Economia circolare e settore turistico

Nel dibattito attuale, il quadro dell'economia circolare è prevalentemente associato alla produzione di prodotti o alle industrie ad alta intensità di risorse e alle catene del valore, e meno alle industrie dei servizi come il turismo. Tuttavia, un'economia circolare si riferisce all'economia nel suo complesso: le industrie dominate dai servizi, come il settore del turismo e il suo ambiente, sono importanti consumatori e/o utilizzatori di materiali, energia e altre risorse come terreni (destinazioni), edifici (materiali da costruzione), mobili, veicoli, combustibili fossili, alimenti, tessuti, una gamma di

materiali di consumo, ecc. L'industria del turismo è interconnessa con una serie di altri settori chiave, dall'agricoltura all'ambiente edificato e ai trasporti. Pertanto, gli operatori economici del settore turistico hanno un ruolo importante all'interno della transizione circolare (Einarsson & Sorin, 2020).

Il turismo circolare sostiene un modello in cui ogni agente turistico (turista, organizzazioni di gestione delle destinazioni (DMO), fornitori quali hotel e ristoranti, e, infine, popolazione residente) adotta un approccio ecologico (Rodríguez et al., 2020).

Nel 2020, Rodriguez et al. hanno pubblicato una revisione approfondita della letteratura sul turismo circolare, concludendo quanto segue:

- Il turismo ha un impatto ambientale significativo e utilizza una vasta gamma di risorse naturali e, quindi, è fondamentale utilizzare le risorse tenendo conto dei principi CE al fine di ridurre al minimo l'impatto negativo sull'ambiente.
- L'attuazione delle azioni CE in agricoltura è fondamentale per raggiungere la sostenibilità nel settore. L'agriturismo è un modo efficace per sviluppare pratiche circolari nel turismo rurale.
- L'uso di risorse rinnovabili al posto dell'energia convenzionale è un aspetto importante per l'applicazione dell'economia circolare del turismo.
- La promozione dei principi CE nella riabilitazione e conservazione delle iniziative sul patrimonio è fondamentale per la continuità sostenibile del turismo culturale.
- L'applicazione dei principi CE può fornire alle aziende alberghiere il quadro necessario per lo sviluppo del business e può contribuire a creare un'esperienza più sostenibile per tutti gli stakeholder riducendo le implicazioni negative sulla sostenibilità sociale e ambientale
- Per quanto riguarda la produzione di rifiuti, il turismo svolge un ruolo importante non solo a causa del gran numero di turisti in tutto il mondo, ma anche a causa del maggior volume di rifiuti pro capite dei turisti rispetto alla popolazione residente.

La Figura 15 mostra un'illustrazione sul funzionamento del turismo circolare.



Figura 25: settore del turismo circolare.

Come sappiamo, il turismo circolare richiede un gran numero di aziende e fornitori diversi per essere messo in atto da un'impresa turistica. Nella Figura 16 è presentato un tentativo di riunire tutte le aziende necessarie per raggiungere la circolarità nella fornitura di servizi turistici.

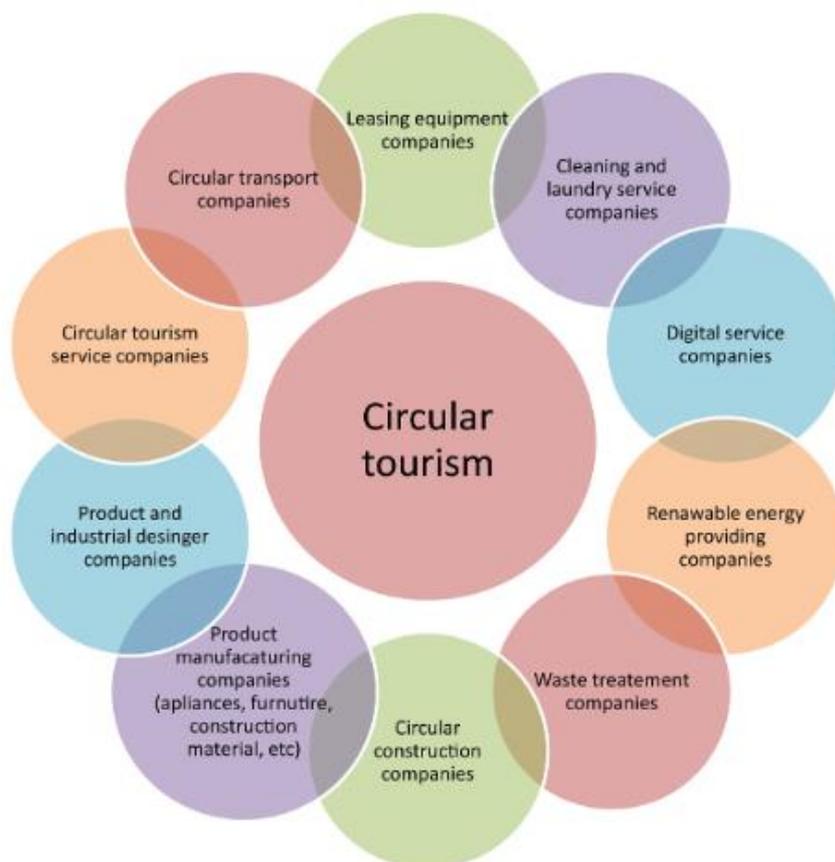


Figura 26: esempio di aziende necessarie per raggiungere la circolarità nella fornitura di servizi turistici.

Inoltre, nell'allegato IV viene fornita una tabella completa sul rapporto tra cambiamento climatico e settore turistico, al fine di avere il quadro concettuale completo.

In breve, è necessario evidenziare i vantaggi del turismo circolare. Poiché l'economia circolare promuove un nuovo e più olistico modello di produzione, che trasforma i "prodotti" in "sistemi" con un migliore rapporto "costo di produzione - danno ambientale - prezzo del prodotto", la CE genererà di conseguenza benefici per l'ambiente, redditività per le aziende e prezzi più bassi per il consumatore. È così che nasce il concetto di economia circolare come modello economico legato alla sostenibilità, il cui obiettivo è che il valore di prodotti, materiali e risorse rimanga nell'economia il più a lungo possibile, riducendo al minimo la produzione di rifiuti. In questo modo, lo sviluppo del turismo circolare porterà a un uso sostenibile delle risorse, migliorando l'efficienza dell'industria del turismo e realizzando lo sviluppo sostenibile del settore. La gestione sostenibile delle risorse è l'elemento chiave di ogni politica in materia di turismo e richiede il coinvolgimento di tutte le componenti dell'economia tra loro interconnesse. È importante che imprese, consumatori e governi lavorino insieme per raggiungere un obiettivo comune: realizzare un'economia giusta, sociale, collaborativa e sostenibile. Inoltre, attraverso tutti questi meccanismi, il turismo circolare garantisce uno sviluppo economico a lungo termine in ogni area geografica.

Al seguente link è possibile seguire un interessante webinar sull'economia circolare nel turismo fornito dalla rete One Planet: ¹³<https://www.youtube.com/watch?v=BuhEbVNKErE>

3.4.5. Doughnut Economics

Il modello di Doughnut Economics è stato definito dall'economista Kate Raworth e può essere descritto come "un'alternativa rivoluzionaria all'economia della crescita" (Monbiot, 2017).

E' possibile guardare il TED [talk](https://www.youtube.com/watch?v=Rhcrbcg8HBw) di Kate Raworth qui: <https://www.youtube.com/watch?v=Rhcrbcg8HBw>

e visitare il suo sito web qui: <https://www.kateraworth.com/>

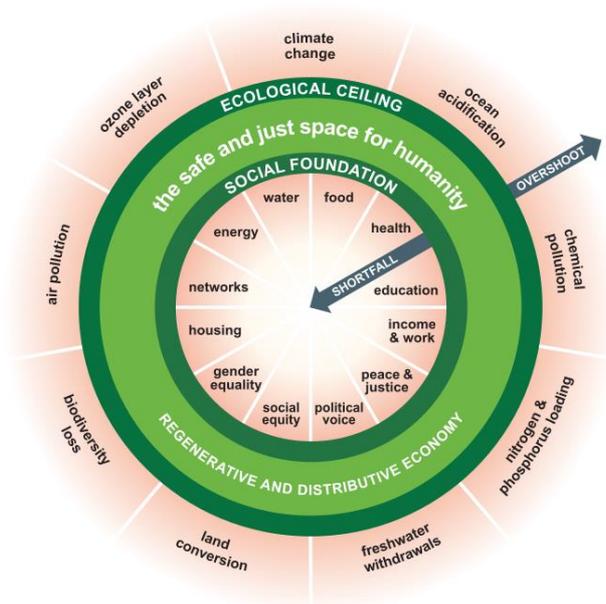
Lo schema Doughnut (vedi figura 2) rappresenta i **confini sociali e planetari** della sostenibilità. L'anello interno della "ciambella" stabilisce il minimo necessario per condurre una buona vita (reddito, cibo, alloggio di un certo livello, accesso ad acqua e aria pulita, istruzione, assistenza sanitaria, equità sociale, ecc), definito sulla base degli OSS. Chiunque non raggiunga tali standard minimi viene collocato nel foro della ciambella. L'anello esterno rappresenta il soffitto ecologico elaborato dagli scienziati del sistema terrestre: è il confine che l'umanità non deve oltrepassare per evitare di danneggiare il clima, gli oceani, la biodiversità, l'acqua dolce...o, in altre parole, il sistema Terra. La "vera ciambella", tra i due anelli, è dove vengono soddisfatte le esigenze di tutti e del pianeta: è il luogo di un'umanità che vive bene, che dispone di risorse e le utilizza senza sprechi e danni eccessivi all'ambiente. Qui l'umanità può **prosperare**.

L'approccio Doughnut è importante per inquadrare le sfide della nostra era e funge da bussola per il progresso umano; in, può essere applicato su scala in qualsiasi contesto. Secondo Raworth, i dati disponibili al giorno d'oggi permetterebbero di capire chi si trova nel "foro" della ciambella; ad esempio, quante e quali sono le persone povere che vivono in una città, in aree in cui scuole, case o spazi verdi degradati. In questo modo, si possono definire le misure per far entrare quelle persone nella ciambella, senza dover passare dall'altra parte. Inoltre, questo approccio aiuta a capire in che modo i problemi sono **interconnessi**. Bisogna ad esempio occuparsi di occupazione, salute, economia e ambiente esattamente nello stesso momento e allo stesso modo.

Il modello si applica facilmente allo **sviluppo sostenibile locale di un luogo**. Amsterdam è stata la prima città al mondo ad adottare ufficialmente il metodo Doughnut Economics. Nel 2020, prima della pandemia di Covid-19, la città di Amsterdam ha invitato Kate Raworth all'Università di Scienze Applicate per tenere una lezione e creare una rete che coinvolga associazioni, organizzazioni e aziende, insieme all'amministrazione locale. In tale occasione è stata fondata la Donut Coalition di Amsterdam, al fine di raccogliere dati, studiare situazioni ed elaborare proposte. Il risultato è stato un **"ritratto della città"** che mostra dove i bisogni di base non vengono soddisfatti, insieme a una tabella di marcia 2020-2025, approvata dal Consiglio comunale nell'aprile 2020. Il vicesindaco di Amsterdam, Marieke van Doorninck, riconosce che tale metodo può contribuire a superare gli effetti della crisi e a ripensare al futuro.

Per saperne di più: <https://www.greeneuropeanjournal.eu/the-doughnut-model-for-a-fairer-greener-amsterdam/>

¹³La rete One Planet si è costituita per attuare il quadro decennale di programmi sul consumo e la produzione sostenibili, che supporta il passaggio globale alla SCP e il raggiungimento dell'OSS 10-
Pagina web: <https://www.oneplanetnetwork.org/>



Diverse città in tutto il mondo stanno seguendo l'esempio di Amsterdam, ridimensionando il metodo in scala, tra cui Copenhagen, la regione di Bruxelles, la città di Dunedin in Nuova Zelanda, Nanaimo, British Columbia, Philadelphia e Portland.

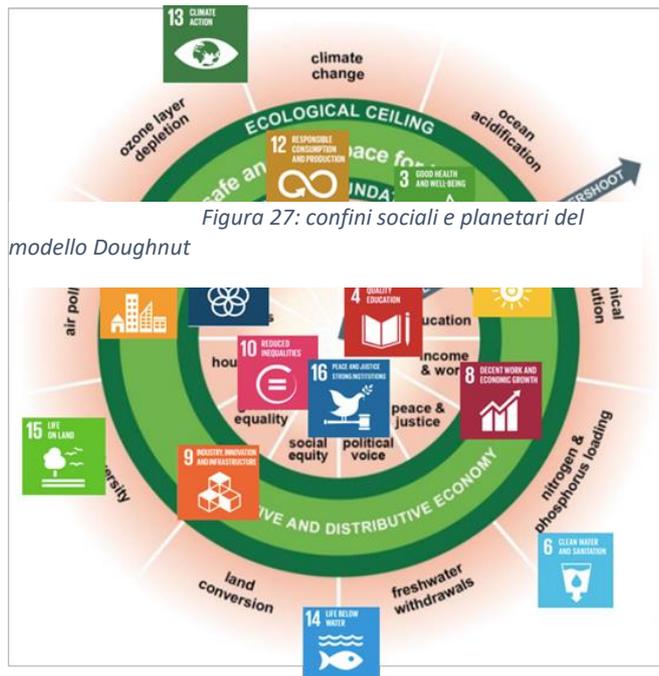


Figura 27: confini sociali e planetari del modello Doughnut

Figura 28: confini sociali e planetari del modello Doughnut con gli OSS



3.4.6 Experience economy

Come imprenditore, è importante capire cosa vogliono i propri clienti e, quindi, vedere l'offerta dal punto di vista del cliente per essere in grado di soddisfarne le esigenze e le aspettative, le quali nel corso del tempo cambiano ed evolvono. Il modello economico moderno era incentrato dapprima sull'offerta di **prodotti**: materie prime (ad esempio ortaggi, animali, minerali), **economia agraria** e, con la Rivoluzione Industriale, merci, riferite all'**economia industriale**. In seguito, intorno agli anni '60, si è sviluppato un nuovo "livello" dell'economia, incentrato sulla fornitura di **servizi**, che ha quindi portato a un'**economia basata sui servizi**. Il più recente pensiero di progettazione economica, a partire dal 2000 circa, si sta invece spostando verso l'offerta di **esperienze**.

Questi cambiamenti nelle esigenze dei consumatori sono stati analizzati da Joseph Pine. E' possibile guardare il suo TED talk qui:

<https://www.youtube.com/watch?v=2RD00ZCyJck>

Il termine "**experience economy**" (economia delle esperienze) è stato elaborato dagli autori Pine&Gilmore (1999), secondo i quali il mercato si stava evolvendo in un'economia in cui i consumatori desiderano esperienze, più che prodotti o persino servizi. Il concetto è particolarmente rilevante nel settore turistico, poiché è durante i viaggi che i turisti vanno alla ricerca di esperienze. In tal senso, le imprese turistiche che sono in grado di offrire esperienze posseggono chiaramente un valore aggiunto.

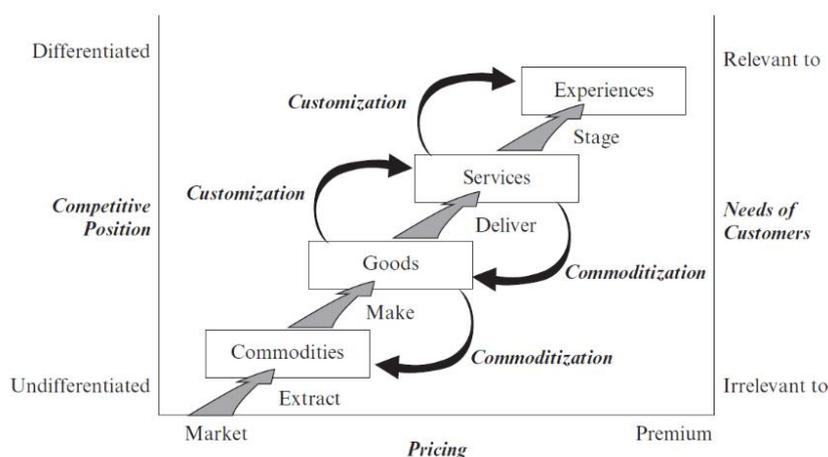


Figura 29: progressione del valore economico.

Con la "**progressione del valore economico**", Pine & Gilmore mostrano l'esperienza come un passo successivo nell'evoluzione del mercato. L'esperienza è, in breve, una **nuova fonte di creazione di valore**, mentre i servizi e i beni sono mezzi per creare e offrire l'esperienza.

Negli anni successivi, la realtà ha effettivamente dimostrato la validità di questa teoria. Questi primi modelli e teorie

sull'experience economy possono essere considerati come un'economia delle esperienze di "prima generazione". L'autore Boswijk (2012), tra gli altri, ha aggiunto una dimensione in più al concetto: l'importanza del **significato dell'esperienza**, che porta alla cosiddetta "**Experience Economy 2.0.**"

Nella "Experience Economy 2.0.", le esperienze non sono solo di intrattenimento o di istruzione (cfr. i quattro "regni" delle esperienze, vedi sotto), ma forniscono anche un significato e, a volte, una "trasformazione". Queste esperienze significative coinvolgono quante più dimensioni possibili e

influenzano il cliente a un livello più profondo e personale. Fungono da momenti scatenanti nella vita del fruitore, che possono portare a cambiamenti permanenti o avere un impatto duraturo.

Mentre le imprese tradizionali erano basate principalmente sulle transazioni, con l'"experience economy 2.0." è importante essere un imprenditore responsabile e servire un certo scopo (significativo). *"Offrire un'esperienza fa parte della prima generazione di Experience Economy. Un'esperienza è emozionante, attiva i sensi e ha un alto fattore di divertimento, ma non riesce a influenzare a un livello più profondo. Un'esperienza significativa, invece, ci riesce."* (Boswijk et al., 2012).

Inoltre, il desiderio di **esperienze autentiche** è diventato un mainstream nel turismo ed è in linea con l'economia delle esperienze. Si tratta di un'economia in cui i consumatori cercano esperienze autentiche (Pine & Gilmore, 1998). *"Le esperienze autentiche sono sempre personali e sono vissute attraverso l'impegno a livello emotivo, fisico, mentale e/o intellettuale"* (Cornelisse, 2018, p.93).

3.4.6.1 Caratteristiche delle esperienze

Gli elementi chiave dell'esperienza sono la soggettività, le sensazioni (si sperimentano tramite i sensi), il fatto che esistono solo nella mente del cliente (ogni interpretazione è soggettiva) e che sono (o devono essere) memorabili. Ogni esperienza è diversa per ogni persona, poiché è definita dallo stato d'animo di ciascuno.

In breve, le "esperienze" si **caratterizzano** come segue:

1. Esperienza = una nuova fonte di creazione di valore
2. Il cliente/turista ha bisogno di percepire il valore esperienziale
3. Le interazioni con persone e luoghi (co-creazione) fanno parte dell'esperienza
4. Le esperienze rendono possibile la differenziazione e il vantaggio competitivo per le PMI
5. Il valore esperienziale può essere aggiunto a tutti i tipi di prodotti

I quattro "regni" delle esperienze

Secondo Pine & Gilmore (1998), le esperienze presentano due dimensioni, ciascuna con due lati opposti di uno spettro:

- Prima dimensione: **partecipazione del cliente** ☒ attiva vs passiva
- Seconda dimensione: **connessione** ☒ assorbimento *"L'esperienza entra nel cliente"* vs. immersione *"Il cliente entra nell'esperienza"*

Le esperienze possono essere classificate in ciascuno dei quattro "regni" che si formano dalla combinazione delle due dimensioni:

1. **Intrattenimento:** elevato assorbimento – partecipazione passiva. Es. spettacoli di danza, concerti, TV

Rilassato, divertente (non "profondo"; più superficiale)

2. **Esperienze educative:** elevato assorbimento – partecipazione attiva. Ad esempio: un classico tour della storia della città

L'apprendimento avviene continuamente in tutti i tipi di situazioni

3. **Esperienze estetiche:** elevata immersione – partecipazione passiva. Ad esempio: musei, architettura, cinema

L'estetica è soggettiva e sensoriale, e spesso coinvolge le arti

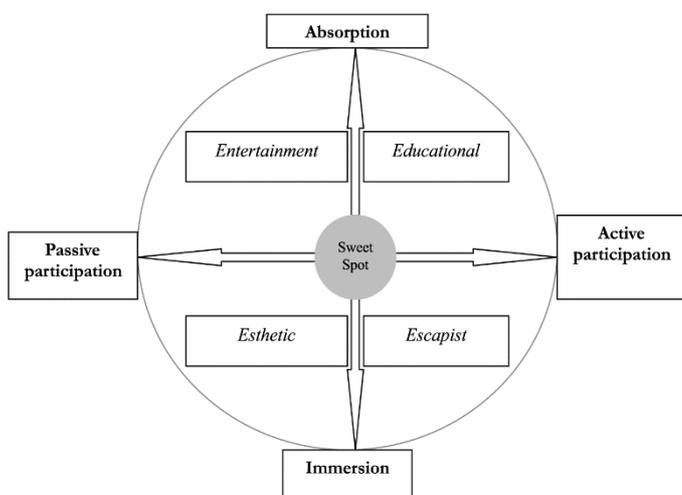


Fig. 30

4. **Esperienze di evasione:** elevata immersione – partecipazione attiva. Ad esempio: arrampicare, suonare musica

L'evasione è una fuga conscia o inconscia dalla realtà.

Lo "sweet spot" è il punto in cui tutti i regni si incontrano: un'esperienza che include un aspetto di ogni regno sarà certamente un'esperienza memorabile. Più "regni" confluiscono in un'esperienza, più questa sarà intensa. Questa intuizione può aiutare nella pianificazione e progettazione di esperienze.

3.4.6.2 Esperienze significative

Le esperienze che cambiano la nostra vita, e che quindi non dimenticheremo mai, sono rappresentative di ciò a cui teniamo di più. Le PMI nel settore turistico possono creare questo valore o significato proprio attraverso le esperienze. Le imprese che contribuiscono alla qualità della vita delle persone avranno maggior successo in futuro. È più probabile che le organizzazioni orientate al valore con uno scopo resistano nel tempo.

Le esperienze non sono "statiche" o generali, ma **dinamiche e altamente personali**. Secondo Boswijk et al. (2012), le esperienze significative condividono **caratteristiche** comuni:

- Maggiore concentrazione e focus
- Coinvolgimento di tutti i sensi
- Cognizione alterata del tempo
- Coinvolgimento emotivo
- Il processo è irreversibile e unico per l'individuo e ha un valore intrinseco
- Comporta il contatto con la "materia prima", con qualcosa di reale

- Comporta attività attive e passive
- Include un elemento di giocosità
- Equilibrio tra la sfida e le proprie capacità

3.4.6.3 Experience Design

Pine & Gilmore (1999) parlano di esperienze di "messa in scena": i momenti memorabili non accadono da soli, ma devono essere attentamente **pianificati, eseguiti, migliorati e progettati**. Questo processo è chiamato experience design.

L'**experience design** è la "progettazione di prodotti, processi, servizi, eventi e ambienti con un focus sulla qualità dell'esperienza utente e soluzioni culturalmente rilevanti e con minor enfasi sull'aumento e sul miglioramento della funzionalità del design".

Per offrire un'esperienza memorabile e significativa, bisogna **mettersi nei panni del cliente** e guardare l'offerta attraverso i suoi occhi. Questo permetterà senza dubbio di migliorare ciò che vediamo e renderlo più su misura per le preferenze e aspettative specifiche.

L'utilizzo dell'experience design si traduce in un vantaggio competitivo: i clienti soddisfatti che ottengono ciò di cui hanno bisogno o ciò che desiderano da un'offerta, saranno clienti fedeli e sceglieranno un marchio o un'azienda al posto di un'altra. Offrire qualità non è sufficiente, poiché questa è solo l'aspettativa di base del cliente. Il fattore chiave di **differenziazione** è offrire un buon servizio e creare un'esperienza memorabile, in modo che i clienti sceglieranno la tua azienda piuttosto che un'altra PMI. Se un'esperienza è ben gestita, i clienti non ricorderanno il servizio ricevuto, ma i momenti memorabili vissuti e le emozioni provate.

Principi base di experience design

Pine & Gilmore (1999) evidenziano 5 principi di experience design per progettare un'esperienza memorabile:

1. Tematizza l'esperienza

Costruisci la tua esperienza intorno a un tema specifico, rendendo ogni parte di essa adatta a una trama unificata, chiara, accattivante e coinvolgente per i clienti.

2. Armonizza le sensazioni con segnali positivi

Abbi un occhio di riguardo per i dettagli: anche i più piccoli spunti possono rendere grande e unica un'esperienza, contribuendo a realizzarne il tema. La combinazione di tutti i piccoli spunti aiuta a imprimere un'esperienza memorabile nella mente dei clienti.

3. Elimina segnali negativi

E' importante evitare segnali incoerenti che non rientrano nella storia generale dell'esperienza: elimina tutto ciò che potrebbe contraddire il tema o distrarre. Inoltre, non "sovraccaricare" i tuoi clienti; lascia loro un po' di spazio personale durante l'esperienza.

4. Mix in memorabilia

Soprattutto in vacanza, o in qualsiasi esperienza turistica, i clienti amano ottenere alcuni souvenir o memorabilia in ricordo dell'esperienza vissuta. Se l'esperienza sarà stata di loro gradimento, i clienti



vorranno acquistare qualcosa da portare con sé proprio per ricordarsi dell'esperienza vissuta. Questo aspetto può anche rappresentare un'ulteriore fonte di reddito.

5. Coinvolgi tutti e cinque i sensi

Le esperienze turistiche devono essere multisensoriali ed esperienziali: le persone vogliono vedere, percepire, sentire, odorare e gustare ogni cosa. Più sensi vengono coinvolti, più l'esperienza sarà interessante e memorabile.

Boswijk (2012) aggiunge un altro principio di experience design, ponendo l'attenzione sulla sperimentazione emotiva piuttosto che su quella razionale:

6. Genuinità

L'intera esperienza dovrebbe dare l'impressione di essere naturale e autentica. Tutti gli elementi dovrebbero combaciare e sentirsi in armonia, facendo sentire il cliente accolto e a proprio agio nel contesto dell'esperienza.

Infine, è importante continuare a valutare, sperimentare, migliorare ed evolvere, poichè il processo per perfezionarsi non può avvenire da un giorno all'altro.

Autovalutazione finale

1. L'imprenditoria sociale:

- Coinvolge la creazione di nuove organizzazioni caritatevoli e civiche che siano finanziariamente autosufficienti.
- Comporta l'introduzione di nuovi prodotti o servizi sul mercato.
- Coinvolge una persona o un gruppo che possiede una propria attività a scopo di lucro.
- Coinvolge la rivitalizzazione delle agenzie governative.

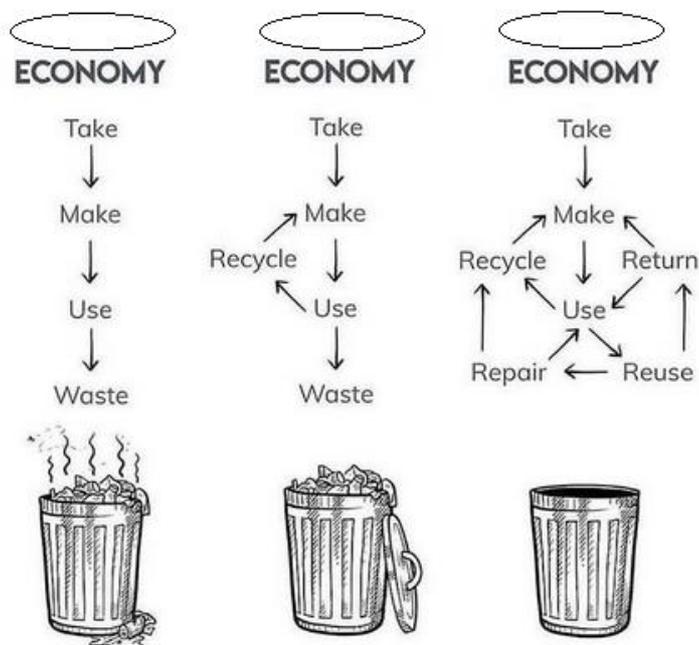
2. Tutte le definizioni di RSI riconoscono che:

- Le aziende hanno la responsabilità del loro impatto sulla società e sull'ambiente
- L'ambiente naturale dovrebbe essere l'obiettivo principale delle attività di RSI
- L'etica aziendale è una questione complessa
- Le aziende devono prestare la stessa attenzione all'etica e alla sostenibilità del business

3. L'acronimo inglese CSR sta per:

- Corporate Search and Rescue
- Corporate Social Responsibility
- Corporate Sensitive Reliability
- Corporate Social Reality

4. Fill the gaps.



5. L'approccio 3-R dell'economia circolare si riferisce a:
- Ricreare-recuperare-riciclare
 - Ridurre-riutilizzare-riciclare
 - Riutilizzare-rianimare-riguardare
 - Ripristinare-riguardare-riciclare
6. Quale dei seguenti NON è un approccio dell'economia circolare:
- Concentrarsi sull'uso delle materie prime
 - Concentrarsi sulla produzione di rifiuti
 - Concentrarsi sulle modifiche al sistema
 - Concentrarsi sull'uso delle risorse
7. Secondo l'approccio dell'economia circolare incentrato sul cambiamento del sistema, l'accento è posto sui seguenti tre elementi:
- Sistemi chiusi, energia naturale, pensiero sistemico
 - Cicli chiusi, ambiente, pensiero sistemico
 - Cicli chiusi, energie rinnovabili, pensiero sistemico
 - Sistemi chiusi, materiali rinnovabili, analisi multilivello del sistema
8. Quale dei seguenti NON è un elemento chiave per il quadro dei modelli di business nell'economia circolare:
- Strategie circolari
 - Innovazione del modello di business come combinazione di creazione di valore
 - innovazione del modello di business nel contesto dell'innovazione fisica
 - il riconoscimento di un'azione politica, comportamentale ed educativa appropriata come importanti fattori abilitanti per l'innovazione del modello di business circolare
9. Quale delle seguenti NON è una sfida per un'imprenditoria sociale:
- Mancanza di sostegno finanziario
 - Possibilità di scalabilità verticale
 - I datori di lavoro sono per la maggior parte volontari
 - Mancanza di una corretta strategia aziendale
10. Qual è la "dualità" che un'imprenditoria sociale deve affrontare:
- Problemi sociali e al tempo stesso procedure manageriali
 - Gestire volontari e dipendenti e farli cooperare con successo
 - Affrontare problemi sociali e al tempo stesso avere profitti per garantire la redditività dell'imprenditorialità

3.5 Allegati

3.5.1 Problemi di disuguaglianza nell'occupazione nel turismo

3.5.1.1 Disuguaglianze di genere

Il turismo è un settore con un elevato numero di dipendenti donne: mentre il 39% delle persone occupate nell'economia più generale è costituito da donne, nel turismo le donne rappresentano il 54% delle persone occupate (UNWTO, 2019). Tuttavia, esistono diverse disuguaglianze basate sul genere, come ad esempio:

- Le donne sono di solito impiegate in **lavori a basso salario e di basso livello**. Anche se rappresentano una parte importante della forza lavoro, nel settore alberghiero le donne detengono meno del 40% delle posizioni manageriali, meno del 20% dei ruoli manageriali generali e meno dell'8% delle posizioni nel consiglio di amministrazione (UNWTO, 2019).
- Le donne spesso devono affrontare i fenomeni di "glass ceiling" (soffitto di cristallo) e "sticky floor" (pavimento appiccicoso) sul posto di lavoro. Il "soffitto di cristallo" si riferisce alla difficoltà di raggiungere posizioni di alto livello, a causa di barriere sociali e pregiudizi; il "**pavimento appiccicoso**" consiste nelle limitate possibilità che le donne hanno per il loro miglioramento professionale o per scalare la scala professionale.
- La tariffa oraria media delle donne è significativamente inferiore rispetto a quella degli uomini (UNWTO, 2019). Si tratta del cosiddetto **gender pay-gap** (divario retributivo di genere). Ad esempio, nel loro caso studio sull'Hotel Best Tenerife, Calvet et al. (2021) hanno scoperto che, alla fine del 2017, le governanti (92% donne) avevano ricevuto un bonus di produttività di 139€, mentre i governanti (85% uomini) avevano ricevuto 640,67€, nonostante entrambe le posizioni fossero regolate dallo stesso accordo professionale e avessero lo stesso stipendio di base. Inoltre, spesso questa discriminazione salariale si verifica anche quando le donne hanno un livello di istruzione superiore rispetto alle loro controparti maschili.

Tuttavia, è necessario ricordare che il divario retributivo tra i sessi è inferiore nel turismo rispetto all'economia in generale a livello globale. L'occupazione nel turismo è relativamente più bassa sia per gli uomini che per le donne rispetto ai salari medi in tutta l'economia più ampia (UNWTO, 2019).

- Le donne hanno maggiori probabilità di avere **condizioni di lavoro precarie**, come ad esempio lavoro temporaneo, part-time e, in alcuni contesti, anche lavori informali. Inoltre, a volte i lavori sono fisicamente difficili, con un ritmo piuttosto pesante. In questo modo, le donne sono esposte allo stress e a diversi tipi di rischi professionali, come la sindrome del tunnel carpale e l'esposizione a prodotti chimici per la pulizia nel caso delle governanti (Calvet et al., 2021).

Queste forme di discriminazione nei confronti delle donne (in termini di salario, tipo di impiego, condizioni di lavoro e opportunità) trovano le loro radici nei **sistemi patriarcali socio-culturali**. Nelle società patriarcali, il lavoro che di solito viene attribuito alle donne tende ad essere svalutato e non riconosciuto. Nonostante la situazione sia cambiata in modo significativo rispetto al secolo scorso, la maggior parte delle volte le donne sono ancora considerate come coloro che si prendono cura dei bambini e della vita domestica. Pertanto, alcuni dei lavori femminilizzati, anche nel settore del

turismo, tendono a essere considerati come una "estensione" del lavoro domestico non retribuito. I confini tra le due mansioni sono labili, con conseguente carico di lavoro elevato e non riconosciuto.

La femminilizzazione del lavoro a volte comporta anche che le donne devono rispondere a **specifici standard fisici**, il che spesso riflette gli stereotipi di genere contribuendo alla loro perpetuazione, ad esempio in termini di sessualizzazione dell'immagine femminile. Inoltre, gli standard fisici sono forme di discriminazione nei confronti delle donne che non rispondono agli stereotipi prediletti. Nel settore turistico, i gruppi che soffrono maggiormente queste imposizioni sono ad esempio le hostess negli eventi e le assistenti di volo, come nel caso delle dipendenti della società Aeroflot, la quale è stata infatti citata in giudizio:

<https://www.theguardian.com/world/2017/sep/04/aeroflot-gender-discrimination-case-reaches-court-in-moscow>

Un'altra questione cruciale legata al genere è la **molestia sessuale**. In alcuni ambienti turistici il rischio di essere esposti a molestie sessuali è elevato. Ciò è dovuto, tra i vari fattori, ai numerosi e frequenti contatti sociali al lavoro, che comportano un contatto diretto con i clienti e la convinzione persistente che "il cliente ha sempre ragione". Inoltre, il ritmo del lavoro, che spesso comporta ore di lavoro notturno, può aumentare questo rischio. Inoltre, le camere d'albergo possono diventare luoghi di rischio per le governanti. Alcune misure di protezione possono consistere nel lavorare con le porte delle stanze aperte e avere un allarme per notificare immediatamente ogni possibile aggressione.

- In generale, le molestie sessuali nel settore del turismo sono **raramente segnalate**, per diversi motivi. Le lavoratrici potrebbero non riconoscere questi comportamenti come molestie; potrebbero essere scoraggiate a causa della mancanza di follow-up dei reclami da parte dei supervisori; potrebbero pensare che reagire e denunciare sia svantaggioso per loro e per la loro sicurezza lavorativa (che spesso è già precaria). Ad esempio, talvolta le cameriere sono costrette a integrare i salari bassi con mance e si sentono spinte a tollerare commenti lascivi e comportamenti inappropriati come parte del loro lavoro, a rischio di non ricevere le stesse mance (Calvet et al., 2021).

È necessario tenere presente che la discriminazione e le disuguaglianze di genere **non riguardano solo** le **donne** etero e cisgender; qualsiasi **persona**¹⁴ **LGBTQIA+** è particolarmente esposta a sperimentare questo tipo di discriminazione e disuguaglianze, in forme diverse.

Ad esempio, uno studio del focus group con 18 lavoratori trans nel settore della ristorazione negli Stati Uniti ha dimostrato che questi ultimi hanno tre volte più probabilità di subire molestie e ricevere il doppio dei commenti sessuali rispetto ad altri lavoratori (Calvet et al., 2021). "I lavoratori trans possono subire molestie specifiche a causa della loro identità di genere e di altre discriminazioni come l'obbligo di indossare un'uniforme e utilizzare un bagno che non corrisponde al loro sesso" (ibid. p.21).

¹⁴Per la spiegazione dell'acronimo si può leggere:

<https://www.nytimes.com/2018/06/21/style/lgbtq-gender-language.html> e

<https://abbreviations.yourdictionary.com/what-does-lgbtqia-stand-for-full-acronym-explained.html>

3.5.1.2 Disuguaglianze etniche

Come in qualsiasi altro ambiente di lavoro, nel settore del turismo potrebbero verificarsi forme di discriminazione basate sull'etnia¹⁵ e persino razziste.

Alcune si manifestano in modo simile alle disuguaglianze di genere: discriminazione salariale e posti di lavoro di basso livello, condizioni di lavoro precarie, contratti flessibili, a cui si aggiungono orari di lavoro lunghi e irregolari e pratiche di sfruttamento. Soprattutto i **nuovi immigrati e i nuovi arrivati** in un Paese a volte tendono a trovarsi in una condizione svantaggiata a causa della mancanza di familiarità con il nuovo ambiente, delle reti personali limitate e talvolta delle qualifiche non riconosciute.

Anche nel settore del turismo, a volte accade che il **Paese di origine sia percepito come un criterio**, talvolta anche rilevante, per determinare le competenze, le capacità e i compiti che possono essere svolti, arrivando persino a influire sulla **gerarchia** in cui è organizzato il lavoro. Un esempio è quello del settore crocieristico, dove uno studio ha rilevato che i lavoratori provenienti dagli Stati Uniti e dall'Europa occidentale ricoprono posizioni manageriali; i lavoratori delle stesse nazionalità e, in meno casi, dell'Europa orientale, ricoprono posizioni come receptionist, guest relations, casinò, intrattenitori e manager del servizio in camera. I lavori nei ristoranti e in cabina, invece, sono ricoperti da uomini provenienti dall'America Latina, dal Sud-Est asiatico e, in misura minore, da donne provenienti dal Sud-Est asiatico (Calvet et al., 2021).

Un altro esempio è rappresentato dal settore alimentare e delle bevande, dove, anche se le condizioni di lavoro sono generalmente precarie per tutti, i bianchi occupano principalmente i posti di lavoro più visibili, soprattutto nell'accoglienza dei ristoranti; le donne e le persone discriminate dalla loro etnia, invece, lavorano più dietro le quinte, come in cucina, per preparare cibo o lavare i piatti. A loro volta, **queste gerarchie producono differenze** nei salari, nelle prestazioni sociali, nelle opportunità di formazione e di progresso e nelle disuguaglianze nelle condizioni di lavoro. Ad esempio, la maggior parte dei lavoratori immigrati raramente hanno accesso a una promozione e restano quindi intrappolati nella stessa categoria di lavoro senza molte opportunità di mobilità professionale (ibid.).

Il turismo, per sua natura, è fatto di **incontri umani** e di **scambi interculturali**, creando un ambiente multiculturale che unisce diverse culture, lingue e stili di vita. Il suo punto di forza è esattamente questo. Gli imprenditori turistici possono contribuire a questo processo sociale e globale, **arricchendo la diversità del luogo di lavoro** tramite l'inserimento di persone appartenenti a minoranze etniche, immigrati o persone con origini straniere, oppure lavorando insieme a persone di culture e origini diverse.

¹⁵L'etnia è considerata come un insieme di relazioni sociali, processi e identità che sono costruiti da un background culturale comune. Tali attributi condivisi includono ad esempio la lingua, le tradizioni, la storia, la religione, la nazione, i comportamenti sociali. Un gruppo si identifica e si distingue dagli altri gruppi sulla base di questo insieme di caratteristiche (identità etnica).

Nonostante le discriminazioni, soprattutto nel settore turistico, gli immigrati e le persone con origini e cultura diverse possono **rappresentare un importante valore aggiunto**, aiutando ad interagire con gli stranieri e comprendendo diverse prospettive culturali, sociali ed economiche. Il multiculturalismo e la diversità del luogo di lavoro rappresentano un vantaggio anche perché **portano prospettive e idee diverse** al team di lavoro, il che spesso si traduce nel trovare soluzioni di successo. Ciò implica che ogni lavoratore partecipa attivamente o ha un ruolo specifico nel processo decisionale. Il riconoscimento e il contributo di un **team diversificato e multiculturale** possono aiutare a offrire esperienze turistiche significative.

Tuttavia, interagire e lavorare con persone di diversa provenienza e cultura non è sempre facile. Per raccogliere i benefici della diversità sul posto di lavoro, i dipendenti e i manager devono **comprendere le sfide** e sapere come affrontarle e superarle in modo efficace. Alcune di queste consistono, ad esempio, in barriere di **comunicazione o incomprensioni**, che potrebbero generare reclami dei clienti e creare conflitti. Anche nel team di lavoro potrebbero esserci **problemi di accettazione**. Potrebbe accadere che alcuni dipendenti e dirigenti possano essere riluttanti ai cambiamenti apportati nelle imprese al fine di promuovere la diversità. Inoltre, gli altri lavoratori o manager possono adottare un **approccio sbagliato per risolvere i problemi di diversità e accettazione**, ad esempio attraverso un atteggiamento paternalistico o prepotente. Sia da parte dell'azienda che da parte dei clienti, anche mostrare un esagerato interesse nei confronti dei lavoratori di altra etnia, in termini di esotismo ¹⁶ addirittura di feticismo razziale (in senso lato), è un comportamento da evitare.¹⁷

3.5.1.3 Disuguaglianze basate sulla disabilità

Le persone con disabilità rappresentano una parte sostanziale della popolazione globale. Secondo l'Organizzazione Mondiale della Sanità, oltre un miliardo di persone o il **15% della popolazione mondiale** ha una disabilità documentata (OMS, s.d.). Tra queste: disabilità ortopediche, disabilità visive, disabilità uditive, disabilità del linguaggio, disabilità mentali e malattie croniche. Nonostante la legislazione e le iniziative politiche, i tassi di **disoccupazione sono generalmente molto più elevati tra le persone con disabilità** rispetto alla popolazione in generale. Ad esempio, le statistiche del 2011 del Dipartimento del Lavoro degli Stati Uniti hanno mostrato un tasso di disoccupazione delle persone con disabilità del 15%, rispetto all'8,9% nella popolazione non disabile (Kalargyrou & Volis, 2014), anche se hanno qualifiche professionali simili. Le persone con disabilità hanno maggiori probabilità di ricoprire **occupazioni meno qualificate**. L'esclusione dal mercato del lavoro delle persone con disabilità spesso porta anche all'esclusione dalla vita sociale (Bengisu & Balta, 2011).

Di solito, quando si tratta di turismo e persone con disabilità, l'attenzione è posta dal punto di vista dei turisti, vale il "turismo accessibile" (vedi sezione 4). Tuttavia, il posto dei **dipendenti con disabilità** nell'industria del turismo potrebbe anche essere oggetto di maggiore attenzione. Inoltre, come già

¹⁶Per alcune spiegazioni del concetto: <https://www.encyclopedia.com/social-sciences/applied-and-social-sciences-magazines/exoticism>
<https://www.encyclopedia.com/social-sciences/applied-and-social-sciences-magazines/exoticism>

¹⁷Per alcune spiegazioni del concetto: <https://www.forbes.com/sites/janicegassam/2021/02/07/what-is-fetishization-and-how-does-it-contribute-to-racism/?sh=72f095006e39>
<https://www.forbes.com/sites/janicegassam/2021/02/07/what-is-fetishization-and-how-does-it-contribute-to-racism/?sh=72f095006e39>

accennato, il turismo inclusivo deve essere considerato con un **approccio intersezionale**. Le barriere e gli atteggiamenti negativi nei confronti delle persone con disabilità sono di solito ancora più elevati, soprattutto per le donne e le minoranze etniche. Una ricerca condotta in Turchia da Burcu (2007, come citato in Bengisu & Balta, 2011) mostra che tra persone con disabilità occupate, la percentuale di donne occupate (12%) è sproporzionatamente inferiore a quella degli uomini (88%). Le persone con disabilità appartenenti a minoranze etniche hanno maggiori probabilità di essere disoccupate (Bengisu & Balta, 2011).

Se sei disposto a rendere la tua impresa più inclusiva e accessibile ai lavoratori con disabilità, di seguito puoi trovare alcuni **principi e linee guida pratiche** da tenere a mente, sulla base del lavoro di Bengisu & Balta (2011):

- L'assunzione dei dipendenti dovrebbe essere **basata sul merito, l'idoneità e la capacità** del candidato, indipendentemente dalla presenza o dal grado di disabilità. I dipendenti con disabilità dovrebbero avere la possibilità di svolgere qualsiasi compito nel settore alberghiero, purché le loro conoscenze e competenze professionali siano adeguate a tali compiti. L'analisi del lavoro dovrebbe essere applicata per determinare i requisiti fisici, cognitivi e di altro tipo della posizione (ad esempio, i compiti che richiedono una visione critica e una lettura frequente dei documenti non sono adatti per i dipendenti con disabilità visive).
- Il lavoro o il compito assegnato ai dipendenti con disabilità **non dovrebbe deteriorare** la loro invalidità.
- L'**ambiente di lavoro dovrebbe essere adattato** ai dipendenti con disabilità. Ciò significa riorganizzare le condizioni fisiche (come scale, servizi igienici, ingressi e uscite di edifici e ambienti di lavoro) per eliminare le barriere architettoniche, o per impostare i dispositivi di assistenza, in modo che i dipendenti possano lavorare in modo adeguato. Non si tratta tuttavia solo delle condizioni fisiche e delle infrastrutture: la creazione di un ambiente di lavoro inclusivo implica relazioni umane, atteggiamenti e la creazione di un'atmosfera di accettazione.
- Da un lato, è essenziale fornire ai dipendenti con disabilità **l'orientamento e la formazione necessari**. D'altra parte, sono necessari programmi di formazione ad altri dipendenti per **sensibilizzare** e informare tutto il personale sulle disabilità e assicurare un atteggiamento positivo nei confronti dei dipendenti con disabilità. Ad esempio, un atteggiamento che può disturbare queste persone è la costante idealizzazione o vittimizzazione da parte degli altri, oppure l'essere trattati con disprezzo e respinti dalla società.

A questo proposito, si consiglia di guardare il discorso TED di Stella Young:

<https://www.youtube.com/watch?v=8K9Gg164Bsw>

- I piani di lavoro per i dipendenti con disabilità devono essere sviluppati e attuati con attenzione, ad esempio tramite **attività di sicurezza sul lavoro personalizzate** e l'attuazione di **requisiti legali** in materia di disabilità. Potrebbero applicarsi condizioni speciali, come orari di lavoro flessibili, obiettivi a breve termine e sistemazioni specifiche per il lavoro.



3.5.2 Turismo accessibile e sociale per i turisti

Come accennato in precedenza, un sistema turistico realmente inclusivo implica la creazione di un contesto in cui tutti sono invitati a godere dei benefici del turismo, per permettere alle persone sia di lavorare nel settore del turismo che di guadagnare un reddito e contribuire al mercato del lavoro, così come i turisti godono di esperienze turistiche. Questa sezione si concentra su quest'ultimo gruppo, per garantire a **tutti l'opportunità di essere turisti** e di sentirsi sicuri, accolti e riconosciuti dall'industria del turismo.

3.5.2.1 Comprendere il turismo sociale

Il turismo sociale si concentra sull'ampliamento dell'accesso dei gruppi emarginati alle esperienze e ai servizi turistici. Storicamente, l'obiettivo del turismo sociale è sempre stato quello di consentire alle persone economicamente svantaggiate di partecipare al turismo. Da quando il termine è stato coniato per la prima volta intorno al 1950, le modalità per raggiungere tale obiettivo si sono evolute nel corso dei decenni.

Alcune delle **definizioni di turismo sociale** sono:

"Le relazioni e i fenomeni nel campo del turismo derivanti dalla partecipazione ai viaggi da parte di elementi economicamente deboli o comunque svantaggiati della società" e "un particolare tipo di turismo caratterizzato dalla partecipazione di persone a basso reddito, il quale fornisce loro servizi speciali, riconosciuti come tali" (Hunzicker, 1951, 1957).

"Le connessioni e i fenomeni legati alla partecipazione delle persone nei Paesi di destinazione e dei vacanzieri, degli strati svantaggiati della società o di coloro che non possono accedere al turismo, alle vacanze e ai relativi vantaggi per qualsiasi motivo" (ISTO, 2011). Scopri di più su ISTO: <https://isto.international/>

In una visione più ampia, gli aspetti chiave e le caratteristiche del turismo sociale sono i seguenti:

- È un turismo senza **scopo di lucro** o una forma di turismo che ha un obiettivo più ampio, **al di là del profitto**, producendo benefici sociali e un impatto sociale positivo.
- Promuove l'**accessibilità economica, sociale e fisica** (vedi paragrafo successivo) della pratica turistica al maggior numero possibile di persone. L'accessibilità implica anche la fornitura di informazioni accessibili. In questo senso è importante informare, ad esempio, sui servizi e sulle strutture disponibili per le persone con disabilità o, se necessario, promuovere la propria azienda come "LGBT friendly".
- Il turismo sociale si basa sulla convinzione che tutti hanno il **diritto** di godere di esperienze turistiche (nozione di "turismo per tutti"). "Tutti meritano una vacanza" e, quindi, questo servizio sociale deve essere garantito.
- Il turismo è considerato come un'opportunità di **socializzazione** (incontri, scambio e condivisione di esperienze tra persone di culture o regioni diverse) e di **sviluppo personale**.

3.5.2.2 Comprendere il turismo accessibile

Un altro concetto importante in termini di sostenibilità sociale ed economica del turismo è il **turismo accessibile**. Quando si parla di inclusività del turismo per quanto riguarda l'offerta per i turisti, spesso ci si concentra sul concetto di **accessibilità** per i turisti con disabilità. "Il concetto è stato definito in

vari modi al fine di prestare più o meno attenzione alle questioni di abilità fisica, capacità cognitive e questioni relative all'età" (Scheyvens & Biddulph, 2018, p.595). Ad esempio, le persone anziane e meno mobili hanno determinate esigenze di accesso, che possono diventare un enorme ostacolo durante il viaggio o il tour. Pertanto, il turismo accessibile consiste nel rendere le destinazioni, i prodotti e i servizi turistici accessibili a tutte le persone, con o senza disabilità fisiche e di altro tipo, comprese le disabilità cognitive, intellettive, psicologiche e temporanee, e indipendentemente dall'età. Ciò richiede la **rimozione delle potenziali barriere**. Secondo l'UNWTO "l'accessibilità per tutti alle strutture, ai prodotti e ai servizi turistici dovrebbe essere una parte centrale di qualsiasi politica di turismo responsabile e sostenibile" (UNWTO, c.d.).

Tali ostacoli comprendono:

- Personale professionale non addestrato in grado di informare e consigliare sui problemi di accessibilità.
- Infrastrutture e servizi turistici non adattati (camere d'albergo non accessibili, ristoranti, negozi, servizi igienici e luoghi pubblici)
- Strade inaccessibili e servizi di trasporto
- Informazioni non disponibili su strutture accessibili, servizi, noleggio attrezzature e attrazioni turistiche. (ONU, c.d.).

Mentre ci sono molte risorse sulle questioni dell'accessibilità sulla base delle disabilità fisiche o dell'età, non viene ancora prestata molta attenzione alle persone con problemi di salute mentale, malattie croniche, ecc. Le misure e le soluzioni per questi gruppi potrebbero essere meno ovvie, ma dovrebbero comunque essere prese in considerazione.

3.5.2.3 Promuovere la partecipazione di tutti i turisti

Come già accennato, le esperienze turistiche non sono ancora aperte e piacevoli allo stesso modo per tutti, come nel caso della comunità LGBTQIA+.

Il caso della comunità LGBT

Secondo una ricerca condotta nel 2016 dal tour operator Virgin Holidays, un viaggiatore LGBT su tre (32%) ritiene di essere trattato in modo diverso a causa della propria sessualità quando è in vacanza; uno schiacciante 80% ha affermato che l'industria dei viaggi non si impegna abbastanza per informare la comunità LGBT sulle leggi locali prima della partenza. Le opportunità di viaggio per le persone LGBTQIA+ risultano essere limitate, dal momento che due terzi (63%) degli intervistati si rifiutano di visitare luoghi poco accoglienti nei confronti della comunità LGBT e quasi un quarto (23%) dei viaggiatori di questo gruppo, durante una vacanza, cambia il proprio atteggiamento e cerca di camuffare la propria sessualità (UNWTO-IGLTA, 2017). Le persone LGBTQIA+ soffrono maggiormente di problemi di sicurezza e rischio, ad esempio per quanto riguarda le coppie gay, le quali non si sentono libere di esprimere il loro affetto in pubblico quando sono in viaggio. Inoltre, "i turisti transgender e non binari provano spesso sentimenti di paura e ansia legati alla condivisione ed evitano di mostrare la loro identità di genere quando attraversano processi turistici relativi a documenti di identificazione, soglie di sicurezza e procedure di check-in" (Olson & Reddy-Best, 2019, p.250). Qui puoi leggere un esempio di problema affrontato da persone transgender negli scanner dell'aeroporto: <https://www.propublica.org/article/tsa-transgender-travelers-scanners-invasive-searches-often-wait-on-the-other-side>

Un'offerta turistica inclusiva implica la partecipazione di tutti alle esperienze turistiche. Secondo il Flemish Holiday Participation Centre, tre aspetti sono cruciali per la partecipazione e devono essere bilanciati tra loro: connessione, capacità e sfida. Prova a porti le seguenti domande per verificare se hai tenuto sufficientemente conto di questi tre aspetti:

- Assicurati che le persone si sentano **in sintonia** con la tua offerta. Ci si riconoscono? Sentono che fa per loro? Riescono ad entrare in connessione con la tua visione, i tuoi servizi e i tuoi prodotti? A questo livello, le persone che sono disposte ad acquistare un'esperienza ma che non si sentono benvenute o non si sentono in sintonia con la tua offerta potrebbero avere delle difficoltà.
- Per andare in vacanza o fare un'esperienza turistica è necessario avere una serie di competenze. Assicurati che le persone che hanno bisogno di sostegno per partecipare alle esperienze si sentano supportate. Chiediti se le persone target hanno la **capacità** di pianificare e interagire con te e la tua offerta. Le informazioni di cui le persone hanno bisogno sono disponibili e comprensibili?
- È importante bilanciare bene la **sfida**. Se c'è un equilibrio, infatti, le persone saranno più propense a partecipare; al contrario, se la sfida è troppo grande, non se la sentiranno di intraprendere un viaggio troppo complesso o rischioso. Quando la sfida è invece troppo semplice, perde tutta la sua attrattiva e non vale la pena intraprenderla.

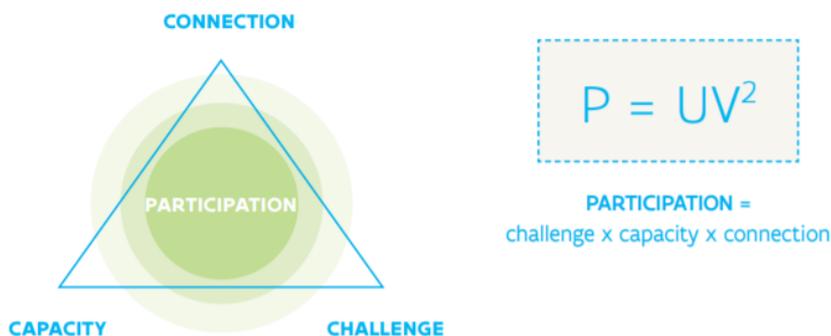


Figura 31: i tre elementi di partecipazione.

3.5.3 Risorse per migliorare l'accessibilità e l'inclusività di tutti i tipi di turisti

Ci sono moltissimi gruppi emarginati di (potenziali) turisti per i quali potresti voler migliorare l'accessibilità. Molto probabilmente non potrai farlo in una sola volta, ma dovrai adottare un approccio incrementale e graduale. Ecco alcune risorse e iniziative che possono ispirarti ad agire e guidarti nel tuo cammino verso la costruzione di un carattere inclusivo e accogliente nella tua attività.

- La rete europea per il turismo accessibile (ENAT)

ENAT è un'associazione no-profit di imprese turistiche, organizzazioni e individui del settore privato, pubblico e delle ONG volto a valutare le buone pratiche, nonché a fornire e sostenere servizi e prodotti per il turismo accessibile in Europa. Puoi trovare approfondimenti e risorse sul loro sito web, oppure unisciti al loro gruppo Facebook:

<https://www.accessibletourism.org/>

https://www.facebook.com/groups/accessibletourism/?ref=pages_profile_groups_tab&source_id=259850660739090

- Holiday Participation Centre nelle Fiandre

L'Holiday Participation Centre è un'iniziativa di [VISITFLANDERS](#) il cui obiettivo è rendere le vacanze e il turismo nelle Fiandre accessibili a tutti, comprese le persone a basso reddito. È un'organizzazione che collega imprenditori del turismo, turisti e organizzazioni sociali per rendere possibili le vacanze per tutti. Puoi trovare il loro modello d'ispirazione e ulteriori informazioni qui: <https://whyholidaysmatter.wordpress.com/2015/12/02/the-impact-of-our-network/>

- Impact Travel Alliance (ITA)

ITA è una comunità globale no-profit volta a sensibilizzare e fornire ai viaggiatori le conoscenze di cui hanno bisogno per avere un impatto positivo sulle comunità locali e sull'ambiente. Ad esempio, forniscono approfondimenti sull'importanza di includere gruppi e comunità sottorappresentati nei viaggi e sulle ulteriori misure che possono essere adottate per sostenere l'accesso e l'uguaglianza. Puoi anche unirti al loro gruppo Facebook:

<https://www.impacttravelalliance.org/>

<https://www.impacttravelalliance.org/how-to-support-people-with-disabilities/>

<https://www.facebook.com/groups/impacttravelalliance>

- Risorse per l'accessibilità di Scandic Hotels

Scandic è il più grande operatore alberghiero nordico con molti hotel in tutta la Scandinavia. È un pioniere nell'accessibilità per gli hotel e dedica un'ampia attenzione all'argomento. La loro formazione sull'accessibilità online può essere una risorsa utile anche per la tua azienda:

<https://www.scandichotels.com/explore-scandic/special-needs/accessibility-training>

Scandic ha sviluppato uno standard di accessibilità che può ispirare la tua azienda turistica, specialmente se si tratta di un alloggio:

https://www.scandichotels.com/globalassets/always-at-scandic/special-needs/accessibility_standard_neweng_.pdf



- Equaldex

Sebbene nell'ultimo decennio il turismo LGBT sia passato dall'essere un business di nicchia a un attore importante nel settore del turismo generale, ancora in molti luoghi nel mondo essere una persona LGBTQIA+ non è sicuro, né comodo, sia da turista che da abitante.

Equaldex è una base di conoscenza LGBT collaborativa, un sito web crowd-sourced che informa sui diritti LGBT e sulle notizie in tutto il mondo:

<https://www.equaldex.com/>

- International Gay and Lesbian Travel Association (IGLTA)

IGLTA è una rete di imprese turistiche LGBTQ+ accoglienti. Forniscono risorse e informazioni gratuite e promuovono l'uguaglianza e la sicurezza all'interno del turismo LGBTQ+ in tutto il mondo:

<https://www.iglta.org/>

- Il Black Travel Movement (BTM)

BTM è un collettivo di viaggiatori di colore negli Stati Uniti volto a responsabilizzare e dare visibilità a questi gruppi, condividendo autentiche contro-narrazioni e rappresentazioni di esperienze "black", all'interno di un paesaggio turistico prevalentemente "bianco". Molti di questi viaggiatori hanno fatto una transizione lanciando le aziende che ora compongono il BTM.

<https://www.travelandleisure.com/travel-tips/travel-trends/black-travel-movement>

- Travel Noire

Travel Noire è una società di media, volta a creare uno spazio per le persone di color nel settore dei viaggi:

<https://travelnoire.com/>

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

- Black Travel Alliance

Black Travel Alliance è un'organizzazione professionale no profit volta a supportare le persone di colore che creano contenuti in tutto il mondo e ad aumentare la loro rappresentanza nel settore dei viaggi attraverso vari modi, come l'occupazione, le conferenze e i media:

<https://blacktravelalliance.org/>

Un altro suggerimento è quello di cercare **blog di viaggio**, profili e pagine **Instagram**, **gruppi Facebook** ecc. che coprano argomenti come disabilità e LGBTQIA+, e qualsiasi altro gruppo sociale specifico che si è interessati ad attrarre e comprendere. Queste risorse potrebbero fornire una prospettiva sui problemi, bisogni e priorità di questa categoria; in tal modo, puoi adattare la tua offerta anche a loro.

3.5.4 Modello di pianificazione aziendale

Executive summary

[Empty content area for the executive summary]

| Azienda | |
|--|----------|
| Nome | |
| Indirizzo | |
| Referente | Nome |
| | Telefono |
| | e-mail |
| Status giuridico | |
| Cosa fa la tua azienda? | |
| Data di avvio dell'attività | |
| Obiettivi sociali (inclusa la dichiarazione di intenti) | |
| Informazioni anagrafiche | |
| | |
| Organizzazione (se applicabile) | |
| Nome | |
| Indirizzo (se diverso da quanto indicato sopra) | |
| Referente (se diverso da quanto indicato sopra) | Nome |
| | Telefono |
| | e-mail |
| Amministratore Delegato o Dirigente (se diverso da quanto indicato sopra) | |
| Status giuridico | |

Struttura gestionale/relazione tra organizzazione e venture

Amministratori

Allegare CV o brevi dettagli in appendice

Scopo sociale
(includere la
dichiarazione della
missione se diversa
da quella di cui
sopra)

Informazioni
anagrafiche

Questo breve riassunto dell'organizzazione dovrebbe focalizzarsi sulla gamma di attività, finanziamenti e finanze attuali.
Allegati pertinenti
informazioni come: conti sottoposti a revisione, fusioni e acquisizioni, struttura, ecc. come appendice.

Staff chiave

Nome, età e qualifiche

Funzione

Data di inizio

Si prega di allegare anche i dettagli del CV del personale chiave come appendice, il quale dovrebbe includere l'esperienza passata e le attuali responsabilità lavorative.

Numero di dipendenti (nella nuova attività):

Dettagli del personale dell'azienda (includere i dettagli della pianificazione della successione)

Dettagli dell'eventuale personale chiave da assumere
(Allegare le descrizioni dei lavori dei nuovi posti chiave come appendice)

Requisiti di formazione del personale

Relazioni esterne

Allegare come appendice i seguenti dettagli (se applicabile): Banca

Avvocato

Commercia

lista

Funzionari di controllo (dipartimenti, ecc.)

Fornire i dettagli delle associazioni di categoria o delle reti di cui si è membri:
(Dettagli sull'organizzazione/associazione e sul tipo di coinvolgimento)

Prodotto o servizio

Prodotti o servizi, inclusi i prezzi (se disponibili)

Mercato

Clienti: chi acquisterà i tuoi prodotti/servizi?

Perché i clienti sceglieranno i tuoi prodotti/servizi?

Ricerche di mercato - dettagliare le ricerche di mercato effettuate, le tendenze identificate, ecc.

Concorrenti – dettagliare i principali concorrenti, i loro punti di forza/debolezza e le strategie di prezzo:

Test di mercato (se applicabile) – dettagliare eventuali risultati:

Esempi simili (se del caso) – dettagli di tipi simili di imprese sociali e cosa si può imparare da esse

Scopo sociale

Fornisci brevi dettagli sullo scopo sociale dell'impresa sociale.

Chi ne trarrà beneficio?

Perché è necessaria questa impresa sociale?

In che modo la gestione dell'impresa sociale soddisferà i bisogni?

Che tipo di impresa sociale sarà? (se applicabile – ad esempio impresa sociale, trust di sviluppo, ecc.)

Descrivi brevemente la tua strategia per soddisfare i fattori critici di successo

Ambiente Aziendale

Ambiente esterno – Descrivere brevemente i problemi chiave nell'ambiente esterno per la tua azienda (includere informazioni da qualsiasi analisi PEST):

Analisi del settore

Descrivere brevemente i problemi chiave per il proprio settore (includere informazioni da qualsiasi analisi SWOT):

Fattori di successo essenziali

Descrivi brevemente i principali fattori critici di successo per il tuo settore:

Strategia di sviluppo aziendale

Descrivi brevemente la tua strategia per soddisfare i fattori critici di successo

Fatturato e sostenibilità

| | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 |
|--------------------------------------|--------|--------|--------|
| Qual è il fatturato previsto? | € | € | € |
| Qual è il reddito commerciale? | € | € | € |
| Che profitto ti aspetti di ottenere? | € | € | € |

Quanto tempo ci vorrà per raggiungere la sostenibilità?

Indicare i motivi per cui si realizzerà il fatturato previsto.

Fornire i motivi per cui si otterrà un reddito non commerciale

Indicare i motivi per cui si raggiungerà la sostenibilità

Pianificazione degli scenari (scenari migliori peggiori e cosa sarà fatto per raggiungere la sostenibilità)

Marketing e Vendite

Qual è la tua "strategia di marketing"? (includere qualsiasi strategia di e-commerce)

Qual è la tua strategia di prezzo?

Qual è la tua strategia promozionale e pubblicitaria? (Si prega di allegare qualsiasi materiale pertinente)

Qual è la vostra strategia/politica di customer care e feedback del cliente?

Dettagli delle persone coinvolte nel marketing:

Qual è il tuo budget per il marketing?

Immobili

Assicurazione – si prega di fornire i dettagli

Luogo:

Acquisti Affitti Noleggi

Acquisti

Proprietario dell'immobile

Affitto/Noleggio

Affitto/Noleggio (all'anno)

| | |
|---|---|
| Valutazione degli immobili | Contratto di locazione/noleggio |
| Dettagli del mutuo (se applicabile) Ammontare del mutuo | Quanto spesso paghi? |
| Offerta/condizioni | Durata affitto/noleggio: |
| Patrimonio | Sarai in grado di rinnovare il contratto di affitto/locazione? Si No |
| Durata del mutuo (se applicabile) | Quando è la prossima revisione di affitto/noleggio? |
| Ulteriori informazioni: Altri crediti/prestiti garantiti da immobili | Con quale frequenza vengono pubblicate le recensioni? |
| Altri occupanti in affitto ecc.: | Chi è responsabile delle riparazioni? – all'interno dell'edificio |
| Prezzi all'anno: € | – all'esterno dell'edificio |
| Fornitori | |
| Chi sono i vostri principali fornitori? | |

Ci sono alternative?

Quali sono i vantaggi dell'acquisto dai fornitori sopra indicati?

Operazione di produzione

Includere dettagli pertinenti sulla produzione/funzionamento, tra cui revisione aziendale, standard di qualità, supervisione, metodi di produzione, ecc.:

Attrezzature e veicoli

| Attrezzature/veicoli attuali | | | | |
|------------------------------|-----|--------------|-----------------------|--------------|
| Descrizione | Età | Stato civile | Capacità inutilizzata | Valore/Costo |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

| | | | | |
|--|------------------|---------------------|-----------------------|--------------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Attrezzature/veicoli necessari | | | | |
| Descrizione | Data di acquisto | Stato (Nuovo/Usato) | Capacità inutilizzata | Valore/Costo |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Si prega di specificare le modalità di finanziamento di qualsiasi attrezzatura/veicolo richiesto. | | | | |
| Politica di ammortamento – si prega di fornire dettagli: | | | | |
| Piano d'azione (per nuove iniziative) | | | | |
| Fornire brevi dettagli sulle tappe fondamentali e sull'attività richiesta per la creazione di un'impresa sociale, comprese informazioni su chi svolgerà le attività e i costi associati. | | | | |
| Finanza | | | | |
| Profitti e perdite | | | | |
| Si prega di fornire i dati di conto economico previsti per i primi tre anni come appendice | | | | |
| Brevi dettagli delle ipotesi di budget: | | | | |

Previsione realistica del flusso di cassa:

Si prega di fornire in appendice una previsione realistica del flusso di cassa per i primi tre anni.

Brevi dettagli sulla previsione del flusso di cassa:

Bilancio

Se necessario, fornire in appendice.

Quantità di finanziamenti per lo sviluppo richiesti – per cosa ne hai bisogno e per quanto tempo (indicare, se necessario, i dettagli di ciascuna voce):

Si prega di fornire i dettagli di qualsiasi garanzia fornita:

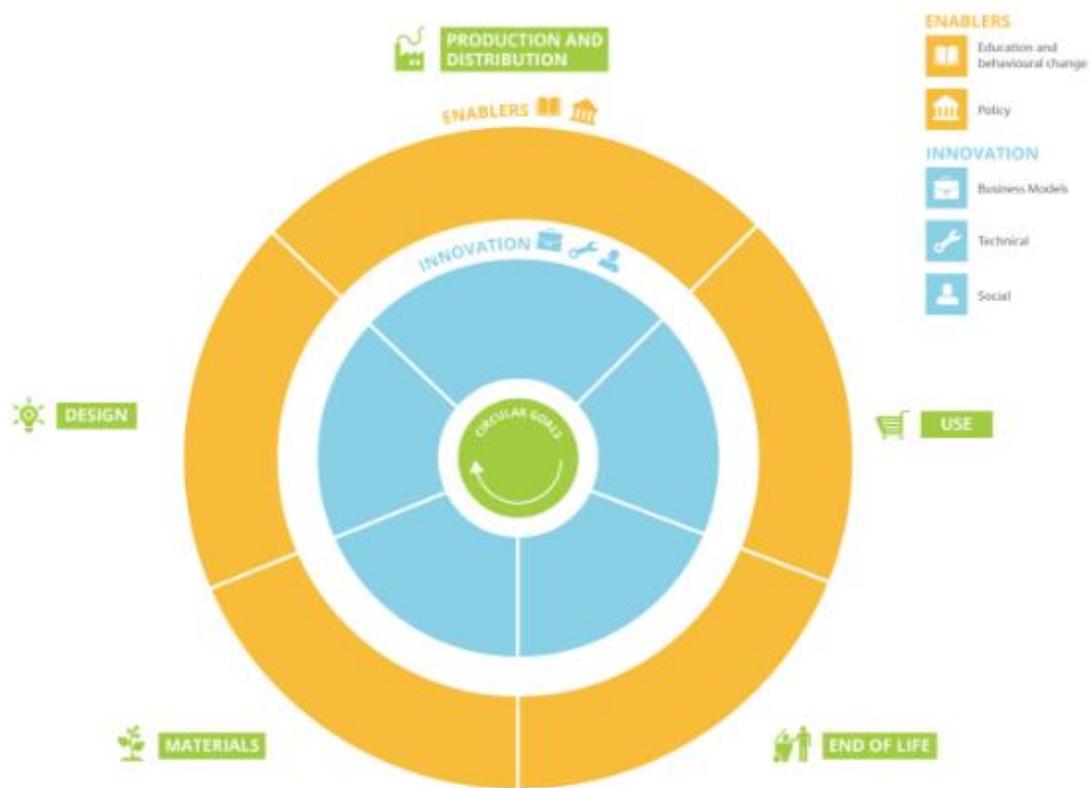
Si prega di fornire tutti i dettagli di finanziamento dei finanziamenti garantiti – per cosa li avete e per quanto tempo:

Dettagli di eventuali prestiti precedenti (se applicabile):

Dettagli di qualsiasi finanziamento su larga scala (che può influenzare questa impresa sociale):

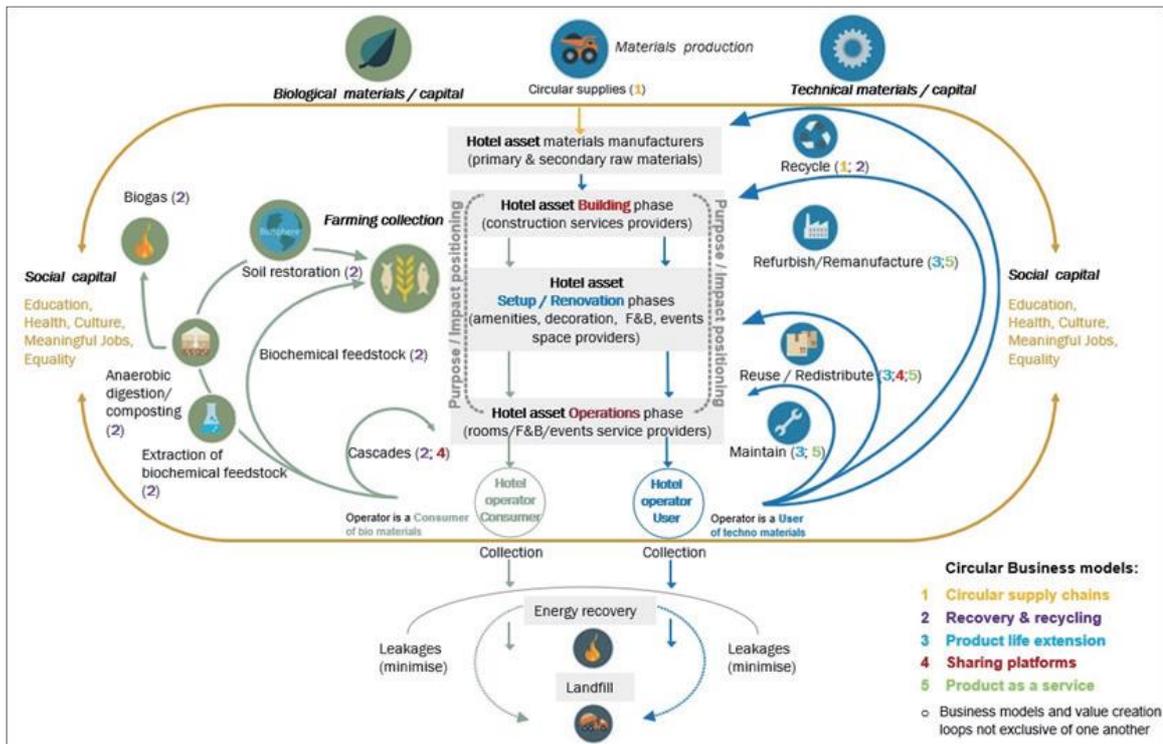
Pianificazione dello scenario se i finanziamenti/finanziamenti non sono garantiti da fornitori preferiti:

3.5.5



Fonte: Gillabel et al., 2021

3.5.6 Quadro concettuale CE per un operatore alberghiero circolare



Fonte: Einarsson & Sorin, 2020

3.5.7 Relazione tra cambiamento climatico e settore turistico

| Impact | Implications for tourism |
|---|---|
| Warmer temperatures | Altered seasonality, heat stress for tourists, cooling costs, changes in plant-wildlife-insect populations and distribution, infectious disease ranges |
| Decreasing snow cover and shrinking glaciers | Lack of snow in winter sport destinations, increased snow-making costs, shorter winter sports seasons, aesthetics of landscape reduced |
| Increasing frequency and intensity of extreme storms | Risk for tourism facilities, increased insurance costs/loss of insurability, business interruption costs |
| Reduced precipitation and increased evaporation in some regions | Water shortages, competition over water between tourism and other sectors, desertification, increased wildfires threatening infrastructure and affecting demand |
| Increased frequency of heavy precipitation in some regions | Flooding damage to historic architectural and cultural assets, damage to tourism infrastructure, altered seasonality |
| Sea level rise | Coastal erosion, loss of beach area, higher costs to protect and maintain waterfronts |
| Sea surface temperatures rise | Increased coral bleaching and marine resource and aesthetics degradation in dive and snorkel destinations |
| Changes in terrestrial and marine biodiversity | Loss of natural attractions and species from destinations, higher risk of diseases in tropical-subtropical countries |
| More frequent and larger forest fires | Loss of natural attractions; increase of flooding risk; damage to tourism infrastructure |
| Soil changes (e.g., moisture levels, erosion and acidity) | Loss of archaeological assets and other natural resources, with impacts on destination attractions |

Fonte: Scott et al., 2008

3.5.8 Creare esperienze significative: elementi chiave

Secondo Boswijk (2012), esistono cinque elementi chiave che devono essere presi in considerazione per la creazione di esperienze significative. Ognuno di questi elementi dev'essere incluso nell'esperienza.

1. Custom-made

Rendi l'esperienza **rilevante dal punto di vista personale**: i turisti non amano sentirsi uno dei tanti. Conosci i tuoi clienti in anticipo (ad esempio attraverso gli strumenti di progettazione del servizio) e scopri i loro desideri e aspettative. Cerca esperienze legate allo stile di vita e ai valori del turista e progetta proprio a partire dal loro mondo e ambiente.

Cerca di andare anche oltre le soluzioni su misura; co-crea esperienze con i tuoi clienti. Metti da parte la tradizionalità e pensa fuori dagli schemi: sii unico ed esclusivo. Tieni a mente che "esclusivo" non significa necessariamente costoso.

2. Autenticità

Rischia provando a offrire qualcosa di diverso. I turisti sono generalmente alla ricerca di autenticità. Mostra loro qualcosa che non troveranno da nessun'altra parte. Non concentrarti solo sui punti salienti: abbi il coraggio di andare fuori dagli schemi. Passa dal "palcoscenico principale" al backstage, da un'autenticità fittizia a un'autenticità vera. **La vera autenticità** non riguarda (solo) lo stato originario delle cose, ma l'effettiva vita quotidiana di una destinazione. Evita di mostrare esclusivamente situazioni che confermano gli stereotipi culturali. Se ti ritrovi in una situazione di falsa autenticità, sii onesto con i clienti. Assicurati che tutti, specialmente la gente del posto, si sentano a proprio agio nel loro ruolo. Un'esperienza vera e autentica può avere un grande valore e significato per un turista.

Se la tua attività non riguarda la guida turistica, puoi anche offrire esperienze autentiche. Un hotel o un ristorante può essere autentico, se è adattato al *colore locale* e offre una vera esperienza locale. Essere autentici significa in questo contesto anche essere coerenti, armonizzare l'esperienza (cfr principi di progettazione dell'esperienza).

3. Incontri interculturali

Riunisci le persone. I turisti sono spesso spinti dalla curiosità e sono generalmente interessati alla **cultura e vita locale**. Si tratta di interazioni reali e di incontri interculturali; quando questi incontri sono in scena e quindi non autentici, non avranno lo stesso effetto di esperienze interpersonali e interculturali reali e genuine. Il semplice "guardare" la gente del posto non è sufficiente; i veri incontri sono le attività insieme e imparare gli uni dagli altri. Lascia che i clienti condividano la vita locale in modo interattivo e significativo.

4. Esperienze di apprendimento

Includi tutti i sensi. Non limitarti all'ascolto e alla vista: fai in modo che i clienti usino la percezione, l'odore e il gusto. Per creare esperienze realmente sensazionali, utilizza dei trigger. Rendi le esperienze attive e interattive. Lascia che i clienti agiscano insieme, in modo che possano scambiarsi le esperienze. Un modo piacevole per imparare è l'"**edutainment**", attività d'incontro tra educazione e intrattenimento.

5. Sfida

Sfida i tuoi clienti in modo fattibile e piacevole. I momenti memorabili sono spesso momenti di grande impatto, che possono essere creati **uscendo (leggermente) dalla zona di comfort** del turista.



Superare una sfida personale può generare trasformazione e significato per il turista. Trova gli elementi che innescano le sfide e fai un ulteriore passo avanti nell'esperienza.

3.5.9. Viaggio trasformativo

"I viaggiatori d'oggi sono sempre più attratti dai viaggi come forma di auto-realizzazione, trasformazione e crescita personale" (Gustafson, 2018, p.3). Un sondaggio condotto da Skift nel 2017 ha confermato questa tendenza: il 54 % degli intervistati ha classificato l'importanza dei viaggi trasformativi con 7 o più su 10 e il 52 % ha affermato di dare un valore crescente a questo tipo di viaggio (ibid.). Secondo [una ricerca condotta dall'Adventure Travel Trade Association \(ATTA\), nel 2017 i turisti hanno anche affermato di voler provare un senso di "realizzazione e successo" e un sentimento di "gratitudine e consapevolezza". In altre parole, i viaggiatori moderni sono alla ricerca di trasformazione.](#)

Questo cambiamento verso l'esperienza trasformativa riflette un movimento più ampio all'interno dell'economia globale. "Pensando al futuro dell'economia dell'esperienza, più esperienze dovrebbero produrre trasformazioni. Mentre le esperienze sono meno transitorie dei servizi, l'individuo che partecipa all'esperienza spesso vuole qualcosa di più duraturo di un ricordo, qualcosa al di là di ciò che qualsiasi bene, servizio o esperienza da sola può offrire" (Sundbo & Sørensen, 2013, p.39). Le aziende più innovative stanno rendendo **"esperienziali"** i loro beni, dando loro un valore aggiunto attraverso le esperienze, arricchendo i loro servizi con eventi coinvolgenti, creando esperienze nuove e meravigliose e suscitando trasformazioni (ibid.).

"Considerando che il viaggio è già una fonte primaria di esperienze che alterano la vita, l'industria del turismo si trova nella giusta posizione per impegnarsi con questa nuova realtà" (Gustafson, 2018, p.9). Il sondaggio Skift ha rilevato che il 32 % dei consumatori ha avuto un'esperienza durante i viaggi che li ha trasformati in modo positivo, mentre un altro 24 % non ha avuto tale esperienza, ma vorrebbe.

Mentre il modello di "progressione del valore economico" di Pine & Gilmore viene continuamente ripensato, è possibile aggiungere le "trasformazioni" come il passo successivo oltre le esperienze. Se le esperienze 2.0. sono abbastanza significative e memorabili saranno in grado di trasformare il viaggiatore, creando un impatto duraturo sulla loro vita e identità.

3.5.9.1 Caratteristiche delle esperienze di viaggio trasformativo

Il "viaggio trasformativo" è la prossima evoluzione del "viaggio esperienziale" e ha elementi simili al secondo: entrambi si riferiscono a esperienze di viaggio che vanno oltre il consumo di un prodotto o servizio (Cohen, come citato in Gustafson, 2018). Tuttavia, il "viaggio trasformativo" fa un passo avanti.

Questo concetto è stato reso popolare dal [The Transformational Travel Council \(TTC\)](#), una società di viaggi-avventura volta a fornire sia ai turisti che ai fornitori di viaggi strumenti per la crescita personale e professionale, o, in altre parole, per trasformare la loro vita attraverso i viaggi.

Il TTC definisce il viaggio trasformativo come *"qualsiasi esperienza di viaggio che consenta alle persone di apportare cambiamenti significativi e duraturi nella loro vita. In definitiva, è una nuova filosofia di viaggio che collega i viaggiatori al loro sé più vero e agli altri, permettendo loro di coltivare un senso di scopo e appartenenza"* (Hauptert, come citato in TTC).

Il viaggio trasformativo presenta le seguenti caratteristiche:

- fattore di **autosviluppo e di coscienza**:

"Il viaggio trasformativo ha luogo quando il viaggio esperienziale fa un passo avanti e amplia la mente, sposta la prospettiva, spinge i confini delle proprie zone di comfort e crea comprensione culturale" (Gustafson, 2018, p.9).

- esperienza che coinvolge totalmente i viaggiatori, con un legame profondo con il **senso del luogo della destinazione**. Ciò rientra anche nel concetto di rigenerazione e di "flourishing destination" (cfr. capitolo 2.3. sul turismo rigenerativo).
- **azione post-viaggio** che fa la differenza tra viaggio esperienziale e viaggio trasformativo. Attraverso le esperienze "shake-up" (scosse) (Gustafson, 2018), una volta tornati a casa i viaggiatori sono persone diverse rispetto a prima del viaggio, poiché hanno acquisito nuove prospettive e imparato qualcosa di nuovo: "tornano a casa per implementare le nuove conoscenze, cambiando infine la loro vita e quella delle persone a loro vicine".

Le esperienze di viaggio positive trasformano i viaggiatori in modo che questi ultimi acquisiscano consapevolezza e possano interagire con il mondo in modo migliore e positivo, con un **effetto di ricaduta**. I viaggiatori si trasformano e possono quindi trasformare il mondo in meglio.

3.5.9.2 Linee guida per la creazione di esperienze di viaggio trasformativo

Innanzitutto, le esperienze sono **personali**. Ciò significa che i fattori di trasformazione possono cambiare e sono diversi per ogni turista. Alcuni identificano le esperienze di viaggio che cambiano o "scuotono" la loro vita con un'avventura spontanea e inaspettata; altri con il cibo, le arti, la cultura o gli incontri interculturali; alcuni con luoghi selvaggi e remoti e il contatto con la natura; altri in ambienti urbani e mondani e spazi di socializzazione. Alcuni hanno esperienze di trasformazione attraverso il contatto con culture estremamente diverse dalla propria e altri con ambienti più vicini al proprio ambiente domestico.

Pertanto, il viaggio trasformativo rappresenta principalmente una mentalità di viaggio e un'intenzione. Secondo TTC (c.d.) questo approccio comporta:

- **(Ri) connessione**: da incontri ed esperienze superficiali a esperienze profonde e significative

Il viaggio trasformativo riguarda l'intenzione, la consapevolezza e i momenti di riflessione. "Si parla di viaggiare dall'interno verso l'esterno, bilanciando ad arte l'esplorazione del proprio mondo interiore ed esteriore". Si tratta di un continuo incontro con l'altro e di un dialogo interiore.

- **Coinvolgimento**: dal vivere in modo passivo l'esperienza di viaggio e l'interazione con il mondo al farlo in modo attivo.

Il viaggiatore è in grado di assumersi la responsabilità del proprio ruolo nel viaggio, di portare una mentalità di crescita e di essere proattivo nel creare la propria esperienza.

- Vedere i viaggi come un **processo** piuttosto che come un prodotto

Il viaggio trasformativo non è un sostantivo, ma un verbo, un'azione. "Il viaggio trasformativo è più di un semplice sentimento o momento. È più di uno sprizzo di felicità e meraviglia generato da un'esperienza e da una connessione speciali".

"Con le trasformazioni, l'offerta economica di un'azienda è il cambiamento nella persona individuale che, per l'appunto, cambia a seguito di ciò che l'azienda offre. Con le trasformazioni, il **cliente è il prodotto!** Essenzialmente, il singolo acquirente della trasformazione dice: "Trasformami." L'offerta economica dell'azienda non è né i materiali che utilizza né ciò che produce. Non è neanche i processi che esegue né gli incontri che organizza. Quando un'azienda guida le trasformazioni, l'offerta è l'individuo" (Sundbo & Sørensen, 2013, p.40).

Di seguito sono fornite alcune linee guida per creare viaggi trasformativi. Tuttavia, è bene ricordare che qualsiasi linea guida può **creare le condizioni** per una trasformazione ma non può mai garantirla, poiché è un fenomeno estremamente personale.

- **Comprendere il cliente:** conoscere le sue esigenze, i suoi sogni e la sua tolleranza al rischio, alla sorpresa e al disagio (Pollock, 2017).
- Focalizzarsi sui **risultati e sugli effetti** dell'esperienza.

"Bisogna vedere i viaggiatori come una parte responsabile e attiva non solo dell'esperienza, ma anche dei risultati e degli effetti dell'esperienza stessa" (TCC, c.d.). Ciò significa co-creare l'esperienza con il viaggiatore,

- cercare innovazione, superare i confini e creare il "**fattore wow**" (Gustafson, 2018)
- Supportare e guidare il cliente verso il superamento delle sfide e il **raggiungimento di una svolta** (Pollock, 2017)
- Resistere all'eccessiva cura delle esperienze di viaggio e alla tendenza di creare programmi pieni e, piuttosto, lasciare più spazio per le scoperte. Inoltre, l'esperienza dovrebbe includere uno spazio per l'esplorazione non pianificata (TCC, c.d.).

3.5.9.3 Il "viaggio dell'eroe"



Figura 32: il viaggio dell'eroe o dell'eroina

Per l'implementazione delle linee guida sopra menzionate, bisogna creare le condizioni affinché i turisti intraprendano il cosiddetto "Viaggio dell'Eroe".

<https://www.transformational.travel/research>

Il viaggio dell'eroe (o "monomito") è un classico modello di narrazione che affonda le sue radici nella mitologia. Nel viaggio trasformativo, il viaggio dell'eroe è stato sviluppato dal monomito di Joseph Campbell (1949) e adattato all'attuale contesto di viaggio.¹⁸

¹⁸Campbell, J. (1949) *The Hero with a Thousand Faces*. Princeton: Princeton University Press.



Si tratta di un viaggio ciclico, articolato in tre fasi: partenza, iniziazione e ritorno.

- **La partenza:** l'eroe o il viaggiatore lascia la sua vita ordinaria, esce dal mondo confortevole e familiare e parte per un'avventura in un mondo sconosciuto.
- **L'iniziazione:** l'eroe, attraversando la soglia di un mondo sconosciuto, affronta prove e sfide, da solo o con l'aiuto di altri. Il vero carattere dell'eroe viene messo alla prova ed emerge.
- **Il ritorno:** l'eroe attraversa di nuovo la soglia tra i mondi, tornando al mondo ordinario con ciò che ha guadagnato e che userà a beneficio della sua comunità. L'eroe stesso è trasformato dall'avventura e guadagna saggezza, consapevolezza e riconoscimento.

Questo modello è strettamente correlato al processo di trasformazione, e in particolare alla trasformazione attraverso il viaggio. La trasformazione avviene proprio uscendo dalla zona di comfort, trovandosi in un nuovo ambiente. Per questo motivo, quando si creano esperienze di trasformazione può essere utile tenere a mente questo modello,

e non solo quello classico: il viaggio dell'eroe si riferisce anche a un acronimo che riflette un atteggiamento durante il viaggio, quello che TTC chiama "Travel like a Hero" (c.d.).

- **H ("heart"):** viaggiare con il CUORE, ovvero con empatia, umiltà e coraggio
- **E ("engagement"):** cercare il COINVOLGIMENTO, con persone, luoghi, culture, in un'esperienza totalmente immersiva.
- **R ("resolve"):** avere la DETERMINAZIONE di affrontare le sfide che ogni viaggio offre
- **O ("open"):** lasciare cuore, mente e anima APERTI all'ignoto che ogni viaggio comporta.

La trasformazione si manifesta in diverse forme per ogni viaggiatore, come nello [https://www.transformational.travel/about-tt-pagespettro di trasformazione](https://www.transformational.travel/about-tt-pagespettro-di-trasformazione) creato da TTC.

Leggi di più sul Viaggio dell'Eroe qui:

<https://www.transformational.travel/research> e

<https://medium.com/nyc-design/how-to-use-the-heros-journey-as-a-design-thinking-tool-c4901be5ce>

3.6 Casi di studio

3.6.1 Rispetto e impegno ambientale: Hotel Castelli a Zakynthos (Grecia)

3.6.1.1 Panoramica

Visione e missione:

- *"Un Hotel green che unisce vacanze e relax per il progresso di tutti. Una scintilla di sostenibilità".*
- *"Autentica Philoxenia nel rispetto dell'ambiente, della comunità locale, dei nostri ospiti e del nostro team".*

Situato ad Agios Sostis, in una posizione tranquilla nella splendida baia Laganas di Zante, l'Hotel Castelli combina perfettamente la vita di un resort cosmopolita con il relax delle vacanze, a seconda dell'umore, ad ogni ora del giorno. Situata a pochi passi dalla spiaggia sabbiosa di Laganas, una delle più lunghe del Mediterraneo (9 km), nonché destinazione idilliaca per tutti i vacanzieri, Zante gode di una bellezza naturale incomparabile: tartarughe caretta (tartarughe marine comuni protette), una scelta eccellente di ristoranti con cucina locale e internazionale, centro commerciale, varietà infinita di intrattenimento e attività ricreative.

L'Hotel offre una presentazione settimanale sulla conservazione delle tartarughe caretta in collaborazione con una ONG. Gli ospiti imparano a conoscere le tartarughe e, se lo desiderano, possono adottarne una, creando così un legame speciale con la specie destinato a durare molto più a lungo della vacanza.

Accanto all'hotel è stata costruita un'azienda agricola con ortaggi biologici, un orto botanico, un'unità di compostaggio e piante e animali tipici della zona. Ogni settimana gli ospiti vengono accompagnati in un tour attraverso la fattoria per conoscere la natura greca e interagire con essa. Viene spiegato loro quali prodotti sono utilizzati nel ristorante dell'hotel e sono invitati a sentire l'odore della lavanda, tagliare l'origano, raccogliere i limoni dall'albero e aiutare con la raccolta delle olive.

Le attività "colorate" per turisti includono: tour presso la fattoria e l'orto botanico dell'hotel, attività di raccolta delle olive, prelibatezze fatte in casa, serate al pianoforte, artigianato artistico, corsi di allenamento a vari livelli, immersioni subacquee, escursioni a piedi e in bicicletta.

3.6.1.2 Perché è considerata una buona pratica?

La strategia principale dell'Hotel Castelli di Zante è la sostenibilità, fondamentale per la strategia aziendale. Intorno al 1989, quando ancora l'attuale trend "green" non esisteva (o almeno non era così diffuso), l'azienda era già molto consapevole dell'importanza dell'ambiente naturale. Nelle sue iniziative e attività "verdi" offerte agli ospiti, l'azienda è profondamente appassionata di tutela della biodiversità. Dal 1992, Castelli è il primo hotel sull'isola a sostenere attivamente la protezione delle specie minacciate del Parco Nazionale Marino di Zante.

Attività specifiche includono: architettura, compostaggio, prodotti puri, fornitori locali, prodotti locali da agricoltura biologica, comunicazione e coinvolgimento degli ospiti, comunicazione di pratiche e risultati sulla stampa digitale, social media, stampa locale, nazionale e internazionale, educazione ambientale

Per quanto riguarda il risparmio di risorse, sono state adottate le seguenti strategie:

- Lampadine a risparmio energetico/LED e sistema di risparmio elettrico delle camere
- Illuminazione naturale
- Pannelli solari (consumo di petrolio ridotto a 1/8)
- Attrezzature per il risparmio idrico nei gabinetti
- Policy sulla biancheria
- Formazione del personale
- Innaffiatura automatica e serale
- Materiali
- Riutilizzo, donazione, ingrosso, NON confezioni singole

L'hotel stesso è stato progettato in una forma angolare per proteggere un fantastico albero di eucalipto.

Vengono riciclati carta, vetro, imballaggi in alluminio e plastica, batterie, dispositivi elettrici ed elettronici, olio da cucina.

Tutte le camere dispongono di un sensore per bloccare l'aria condizionata quando le porte del balcone si aprono, in modo da non sprecare energia.

La manutenzione degli elettrodomestici viene effettuata regolarmente per evitare ulteriori sprechi.

A colazione vi attende un buffet di torte fatte in casa con ingredienti biologici di produzione propria.

Inoltre, l'hotel cerca di eliminare tutte le singole unità e utilizza contenitori, dispenser e versatori per servire la maggior parte della merce, in modo da risparmiare sugli imballaggi e sull'energia.

In termini di riduzione dell'impatto, quindi, l'hotel è progettato e gestito fondendo comfort e attenzione ambientale.

L'impegno per la sostenibilità diventa anche un'esperienza offerta ai viaggiatori. Le attività proposte agli ospiti, infatti, coniugano il piacere della natura all'aria aperta con esperienze di sensibilizzazione incentrate sia sulla conservazione della flora e della fauna sia sulla scelta alberghiera dei prodotti locali.

Questo approccio contribuisce a identificare un'identità specifica per l'hotel, nonché a coinvolgere i viaggiatori nella conservazione dell'ambiente.

3.6.2 Slow tourism e responsabilità sociale: AKSI – de Bottelarij (Belgio)

3.6.2.1 Panoramica

AKSI – de Bottelarij offre servizio di hosting, ristorazione, attività B2B, musica e arte. Ha una forte attenzione allo slow tourism, fa affari in modo sostenibile e socialmente responsabile. L'azienda ha uno stampo fortemente locale: cibo di produzione locale, birre locali, succhi di frutta locali, prodotti locali nel negozio, artisti locali, ecc.

Insieme al servizio di hosting e all'attività di ristorazione (che è la principale fonte di reddito), l'azienda offre:

- Uno spazio di galleria d'arte (esposizione di un artista locale per un mese)
- Uno spazio teatrale per concerti, esposizioni
- Un negozio di prodotti locali con un punto di informazione turistica
- Servizi business2business: spazio di co-working, sale riunioni e attività di team building

La natura nei dintorni offre l'occasione perfetta per gite in bicicletta, attività interattive per bambini, team building, ecc.

AKSI – de Bottelarij ha un certificato di chiave verde (ecolabel) e ha vinto i premi verdi Gaia (ha ottenuto il premio del pubblico nel settembre 2019).

Oltre a un'infrastruttura fortemente ecologica, AKSI - de Bottelarij ha una forte partnership con i fornitori locali e la comunità locale che promuovono la loro strategia di slow tourism incentrata sulla valorizzazione della provincia del Limburgo e dell'Euregione Mosa-Reno come destinazione di slow tourism attraverso l'implementazione di una rete turistica slow radicata nel Bottelarij.

Un terzo obiettivo della loro strategia è la responsabilità sociale attraverso la creazione di opportunità di lavoro sostenibili per i più vulnerabili (persone emarginate) per migliorare l'integrazione sociale. Inoltre, hanno una partnership con Steunpunt Vakantieparticipatie (istituzione governativa fiamminga che dà potere alle persone che vivono la povertà dando loro la possibilità di godersi una vacanza).

3.6.2.2 Perché è considerata una buona pratica?

AKSI – de Bottelarij è impegnata in tutti e quattro gli aspetti della sostenibilità: ambiente, cultura, società, economia (cfr. unità 3.1, 3.2, 3.3 e 3.4). L'infrastruttura ecologica e le attività a basso impatto proposte nei dintorni, infatti, uniscono l'attenzione per la comunità locale e lo sviluppo locale della regione. L'infrastruttura è gestita utilizzando prodotti ecologici e implementando processi di economia circolare riciclando, upcycling e riutilizzando le loro risorse.

La forte attenzione allo sviluppo e all'implementazione dello slow tourism e delle attività di slow food si basa su una forte rete di partnership e co-creazione sostenibili con la comunità locale, i fornitori locali, ecc. per valorizzare il Bottelarij come punto di incontro, come patrimonio significativo per la comunità. Lo slow tourism crea esperienze significative a beneficio della comunità locale, del Bottelarij e della regione.

Il ristorante ha una forte attenzione all'offerta locale: prodotti locali, cibo locale, bevande locali (birra, succhi di frutta, ecc.), artisti locali e patrimonio locale.



L'AKSI – de Bottelarij, inoltre, ha una forte politica di responsabilità sociale. Si impegna, infatti, nella creazione di opportunità di lavoro sostenibili per gruppi vulnerabili di persone (persone con disabilità, rifugiati, ecc.) per migliorare la loro integrazione sociale.

Il team ha un forte approccio al pensiero fuori dagli schemi che crea un'offerta unica nella regione. I loro punti di forza più importanti sono:

- Creare un'atmosfera rilassante per il pubblico per svolgere diverse attività
- Offrire alta qualità di ospitalità e servizi al cliente
- Utilizzare il patrimonio locale come fattore autentico
- Sfruttare tutto il potenziale dell'ambiente circostante organizzando team building, attività interattive per bambini, terrazza come parte del ristorante, uso dell'orto ecc.

3.7 Dati di riferimento

- Figura 1: Lenzen, 2018.
- Figura 2: UNWTO, 2013.
- Figura 3: Scheyvens & Biddulph, 2018.
- Figura 4: Maguire, 2016.
- Figura 5: Rapporto sul turismo sostenibile in tutto il mondo, disponibile all'indirizzo: <https://www.statista.com/study/21705/green-tourism-statista-dossier/>
- Figura 6: UNIDO (Organizzazione delle Nazioni Unite per lo sviluppo industriale). Disponibile su: <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate>
- Figura 7: Aquino et al., 2018.
- Figura 8: Padin, 2012.
- Figura 9: Daniele & Quezada (2017).
- Figura 10: Tan et al., 2010.
- Figura 11: Javed et al., 2019.
- Figura 12: Burke/Logsdon 1996. Figura 13: Korhonen et al., 2018.
-
- Figura 14: Disponibile su: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/circular-economy-tourism-sector>.
- Figura 15: PBL Netherlands environmental assessment agency, 2019 <https://themasites.pbl.nl/o/circular-economy/>.
- Figura 16: Einarsson & Sorin, 2020.
- Figura 17: Oreve, 2015.
- Figura 18: Midžić Kurtagić.
- Figura 19: <https://doughnuteconomics.org/about-doughnut-economics>.
- Figura 20: <https://naaee.org/eepro/groups/global-ee/discussions/live-chat-dr-arjen-wals-ee-and>.
- Figura 21: Pine e Gilmore, 2011.
- Figura 22: adattato da Pine e Gilmore, 1998.
- Figura 23: VISITFLANDERS - Flemish Holiday Participation Centre, 2016.



Modulo 4: autenticità, immagini turistiche e promozione

Unità 4.1 Sviluppo di una PMI turistica locale

Autovalutazione preliminare

- 1. Quale di questi elementi non fa parte del patrimonio culturale?**
 - a) Lingua
 - b) Avventure nel parco
 - c) Religione
 - d) Gastronomia
- 2. È possibile coinvolgere le amministrazioni locali per la creazione di nuovi servizi turistici**
 - a) Vero
 - b) Falso
- 3. Cos'è il cluster turistico?**
 - a) Una cooperazione volontaria di aziende e organizzazioni che mirano a raggiungere lo stesso obiettivo
 - b) Un'associazione di imprenditori privati
 - c) Un'associazione non volontaria di imprese e organizzazioni turistiche
 - d) Un'associazione di imprese e organizzazioni che prevede un pagamento mensile
- 4. Il turismo è l'unica soluzione per rilanciare l'economia locale?**
 - a) Sì
 - b) No
 - c) No, ma è un aspetto importante
- 5. Quando si sviluppa un'attività turistica, come la si può arricchire?**
 - a) Tenendo conto solo dei propri interessi
 - b) Tenendo conto solo del proprio profitto
 - c) Prendendo in considerazione l'identità culturale del luogo
 - d) Senza prendere nulla in considerazione, è tutta una questione di fortuna

Introduzione unità

Molte imprese cercano di inserirsi nella nozione di "locally rooted, globally connected" (localmente radicato e globalmente connesso), enfatizzando forti legami economici, culturali o sociali con il territorio in cui si trovano e, al tempo stesso, l'apertura al mondo, soprattutto nel contesto di cogliere opportunità tecnologiche che attualmente facilitano l'apertura dei mercati anche ai luoghi fisici più distanti. Non è diverso nel caso delle aziende del settore turistico.

Sebbene non esista una definizione universalmente concordata di sviluppo economico locale, vi è un certo consenso sul focus su un territorio definito, nonché una preoccupazione per il benessere economico, sociale ed ecologico sostenibile (Rogerson & Rogerson 2010:470). Lo sviluppo delle piccole imprese turistiche si adatta a queste idee generali in quanto offrono la prospettiva di utilizzare risorse e competenze locali (Helmsing 2003) e forniscono "benefici significativi e comprovati per lo sviluppo" per le comunità locali (Scheyvens & Russell 2012:418).

Pertanto, le piccole imprese locali che operano nella rete di fornitura e scambio di servizi possono essere fornitori di beni materiali, intellettuali o culturali per le imprese turistiche locali. L'industria del turismo non può funzionare in un vuoto spaziale e ha bisogno di sostegno in molti settori legati, ad esempio, a ristorazione, trasporti, servizi culturali o benessere.

Questo "radicamento locale" si riferisce quindi allo sfruttamento massimo del potenziale delle risorse in una data area, in modo che tutti gli attori siano in grado di beneficiare e affrontare più facilmente la concorrenza in altre aree o le avversità economiche in termini di mercato generale. Si riferisce anche all'essere incorporati in un particolare codice culturale di un luogo o di una regione. Inoltre, si adatta alle condizioni fisiche specifiche di un luogo.

4.1.1. Luogo

Probabilmente, sulla base dell'affermazione precedentemente citata ("locally rooted, globally connected"), è possibile avviare una piccola attività turistica ovunque. Strumenti ICT onnipresenti e facilmente accessibili, piattaforme di scambio informazioni e prenotazione viaggi permettono anche ad una piccola azienda di avere una presenza globale, aprendola a clienti provenienti dalle aree più remote del mondo.

Che ci si creda o meno, quasi ogni posto sulla terra può essere un luogo turistico. Pensa a ciò che il tuo luogo ha da offrire; ci sarà una nicchia di persone che vogliono visitarlo. Tempo estremo, territorio, tassazione fisica, un posto che in pochi hanno visto: il luogo in cui vivi e lavori offre sempre qualcosa di interessante per gli altri. La cosa migliore è cercare di lavorare con altre aziende. Crea una pagina web e rivolgiti al settore dei viaggi "fuori da sentieri battuti". I viaggiatori spesso vogliono sperimentare il sapore locale "autentico", di qualsiasi cosa si tratti (cibo, attività e paesaggi).

Tuttavia, per la maggior parte delle imprese turistiche, il luogo è tuttora importante perché si traduce direttamente in ciò che è generalmente considerato attraente indipendentemente dalle tendenze mutevoli.

4.1.1.1 Identificare le attrazioni e le identità

Per quanto riguarda i valori di localizzazione di un dato luogo, bisognerebbe tenere conto di fattori fisici, come il terreno, il clima, l'accessibilità delle riserve idriche e ad altre risorse naturali, così come elementi del sistema sociale, economico o amministrativo. Inoltre, il cosiddetto "sottosistema turismo" è molto importante, ovvero ciò che sarà creato da attrazioni o risorse, accessibilità, attrezzature e strutture pubbliche, nonché dall'offerta turistica.

Quando si cerca di classificare le caratteristiche che influenzano l'attrattiva di un luogo è possibile dividerle in naturali, modificate dall'uomo e create dall'uomo.

La nozione di "patrimonio" è importante anche in questo contesto e comprende tutto ciò che l'uomo vive e che può essere trasmesso alle generazioni future, compresi i beni naturali, culturali e immateriali.



Figura 33: Classificazione delle attrazioni turistiche, dati basata su Ritche, Sins 1978, dopo Kruczek 2002

Patrimonio culturale:

- lavoro
- abbigliamento
- architettura
- arte popolare
- storia
- lingua
- religione
- educazione
- tradizione
- arte del tempo libero
- arte e musica
- gastronomia



Un altro criterio per ordinare le attrazioni in termini di capacità di attrarre turisti è la loro portata. Si possono quindi distinguere beni di portata internazionale, nazionale, regionale e locale.

L'attrattiva di un bene può essere influenzata dalla sua stagionalità. Alcuni rimarranno disponibili e attraenti indipendentemente dalla stagione; altri, al contrario, dipenderanno fortemente ad esempio dalla temperatura e da altri fattori che mutano con la stagione (precipitazioni, tipo di luogo, angolo solare, congelamento e scongelamento dei serbatoi o del terreno, cambiamenti nella fauna e nella flora). Alcuni dei valori, ad esempio quelli culturali, saranno di natura accessoria e saranno collegati ad esempio all'organizzazione di eventi (festival, concerti, eventi speciali). L'accessibilità è importante anche dal punto di vista del destinatario per via della proprietà del particolare valore. Alcuni dei luoghi potrebbero essere inaccessibili a causa della proprietà privata e della mancanza di disponibilità, mentre altri potrebbero avere un accesso limitato e registrato per mezzo di biglietti di ingresso e limiti di ingresso; altri saranno disponibili al pubblico senza restrizioni.

Per quanto riguarda le motivazioni dei viaggi turistici, si possono distinguere tre gruppi fondamentali di valori turistici: ricreativi, turistici e specializzati.⁵

Così, un bene turistico su cui basare la propria idea di piccola impresa turistica può essere il mare, un lago, montagne, una grotta, un quartiere della città vecchia, piramidi, edifici post-industriali, un festival, una gara di equitazione o un mercato delle pulci.

Intorno a queste qualità può essere sviluppata una serie di attività, direttamente o indirettamente, a seconda del motivo del potenziale cliente.

Quando si costruisce l'offerta della propria attività, vale la pena arricchirla con identità culturali e considerare, ad esempio, l'aggiunta di laboratori che esplorano le specialità locali, come cucinare secondo le ricette regionali, creare ornamenti regionali, imparare il dialetto locale della lingua, fare artigianato collegato con la specificità della regione. Molte piccole imprese turistiche locali cercano di diventare indipendenti dal luogo e si concentrano maggiormente sulle possibilità legate alle competenze dei proprietari stessi. E' così che è possibile trovare agriturismi dedicati allo yoga, alla corsa o a laboratori psicologici. Si può anche prendere in considerazione l'introduzione di un valore aggiuntivo attorno al quale verrà costruita la narrazione dell'azienda, come l'allevamento di animali, la creazione di un'azienda manifatturiera che produce prodotti specifici, la creazione di un villaggio indiano o di un regno di troll.

Un'impresa turistica radicata a livello locale si avvarrà innanzitutto dei beni e delle identità locali e regionali derivanti dai valori naturali o culturali di un dato luogo, compreso il potenziale di vari gruppi che trasmettono, mantengono e diffondono il territorio in varie forme.

4.1.2. Network

4.1.2.1 Network e comunità locale

Anche se il turismo potrebbe non essere la soluzione completa per aiutare le economie locali, è certamente una parte importante: l'azienda e la comunità locale, comprese altre imprese del luogo, hanno la possibilità di lavorare insieme per raggiungere il successo. Un'azienda turistica lavora quasi sempre in collaborazione con molti altri enti/individui, fornendo loro prodotti, commercio o derrate alimentari.

L'attività turistica locale dovrebbe quindi costruire relazioni con altre imprese della zona e, ad esempio, a seconda della scala della varietà di opportunità, diventare indipendente dalla stagionalità.



Grazie alla cooperazione la comunità locale, che spesso lotta per l'autosufficienza, può diventare più indipendente. Inoltre, la stretta cooperazione spesso contribuisce ad aumentare l'attrattiva: quando i singoli membri, proprietari di singole aziende, raccomandano i loro servizi, spesso estendono la propria offerta anche ai loro collaboratori.

Secondo il Centro per lo sviluppo economico comunitario dell'Università del Wisconsin, "il turismo rafforza la base di vendita al dettaglio di una comunità. Le comunità che vendono ai turisti hanno un numero significativamente maggiore di esercizi commerciali e diversi mix di prodotti e servizi". Pertanto, praticamente qualsiasi tipo di attività è in grado di beneficiare del turismo locale. I dollari esterni stimolano l'economia locale in generale.

Anche gli organi amministrativi stessi, come le piccole città e i comuni, dovrebbero essere coinvolti in tale cooperazione e stimolare i contatti e lo scambio di servizi. In questi casi, le camere di commercio regionali, i centri di formazione e, soprattutto, le istituzioni locali di gestione delle attrazioni turistiche sono partner estremamente preziosi per le attività turistiche.

4.1.2.2 Networking e concorrenza

E' sicuramente più facile misurarsi con le reti piuttosto che con singole aziende. La cooperazione di rete è collegata alla diversità dell'offerta e, quindi, alla costruzione del marchio della regione in base a una determinata identità o attrazione, anche grazie al supporto della comunicazione. Per una singola azienda è più difficile entrare nella mente del destinatario, mentre gli sforzi congiunti aiutano a finanziare questo processo, così come ad acquisire "ambasciatori" o esperti che possano promuovere la regione.

L'economia di oggi è in gran parte basata sulla rete, tanto da essere definita "economia di rete" (dopo Lóránt Dávid et Csaba Szűcs). La letteratura menziona due tipi principali di cooperazione: reti e cluster. Anche se a volte questi termini sono usati in modo intercambiabile, implicano in realtà due tipi di cooperazione leggermente diversi.

4.1.2.3 Cluster turistico

Il cluster turistico è una cooperazione geograficamente concentrata tra imprese, che comprende tutte le aziende e le istituzioni in grado di aumentare il valore aggiunto creato nella catena del valore. Considerando la sua forma attuale, il cluster turistico è una cooperazione volontaria di imprese e organizzazioni appartenenti a un determinato vertice di produzione, creato al fine di raggiungere obiettivi comuni; la rete, invece, si basa su contratti di diritto civile.

Il cluster turistico organizza servizi per i suoi membri principalmente per uno sviluppo di qualità, che è la chiave per la competitività.

La cooperazione basata sui cluster ha molti vantaggi e una delle sue caratteristiche più importanti è il fatto di condividere la stessa posizione geografica. Pertanto, la cooperazione degli enti turistici situati in una determinata regione può contribuire a ridurre i costi, ad esempio, dei trasporti o delle forniture e lo scambio di informazioni e conoscenze.

[...] Si suggerisce che le reti funzionino come sistemi in grado di organizzare e integrare le destinazioni turistiche, facendo sì che le imprese coinvolte ne traggano beneficio, migliorino le prestazioni e la qualità della destinazione, nonché stimolino a fornire "esperienze sane e memorabili" per i turisti (Zach e Racherla, 2011, p.98).

Lavorare insieme e sfruttare appieno le nuove tecnologie di comunicazione globali può aiutare a superare le barriere alla portata dei clienti e ridurre i costi.

Internet ha ridotto il costo dell'interazione tra venditori e acquirenti e ha anche esteso la portata delle loro relazioni, trasformandole in un'esperienza globale.

4.1.3. Strategia

4.1.3.1 Obiettivi strategici

Quando si crea una strategia per una piccola impresa radicata localmente, è opportuno attenersi ad alcune linee guida:

1. La tua attività dovrebbe distinguersi dalle altre, essere memorabile, lasciare un'impressione positiva e creare una buona esperienza turistica. Prenditi cura del tuo cliente fornendo un servizio eccellente. Pensa anche a semplici soluzioni di comunicazione che possono influenzare una percezione positiva.
2. Trova il tuo tema principale attorno al quale costruire una narrazione, una storia sulla tua azienda: una delle identità naturali o culturali della tua regione o della comunità in cui vivi, un tuo hobby, oppure il tuo modo di vivere che desideri condividere con gli altri.
3. Sii un esperto della comunità locale in cui gestisci la tua attività e della regione in cui si trova. Siate positivi. Sii consapevole di ciò che puoi consigliare ai tuoi clienti e non aver paura di farlo, anche se stai raccomandando aziende che sono in una certa misura i tuoi concorrenti. In questo modo, aumenti le possibilità che anche gli altri ti raccomandino.
4. Trova il tuo posto nella comunità turistica locale. Altri possono fornirti servizi e conoscenze che tu stesso non hai. Il networking aumenta l'attrattiva dell'intera comunità o regione.
5. Opera legalmente. Soddisfacendo tutti i requisiti legali, ti viene garantita la legalità della tua attività.

La strategia di cui sopra è stata sviluppata, tra le altre fonti, sulla base di una guida per le piccole imprese turistiche di Small Business BC.

4.1.3.2 Attuazione della strategia

La strategia può avere diverse forme, come:

- un'idea per l'unicità dell'azienda
- una definizione delle priorità
- un concetto di sviluppo a lungo termine, con modi specifici per raggiungerlo
- una definizione della direzione da prendere nei prossimi anni
- una definizione di come l'azienda si concentrerà sui suoi problemi più importanti

L'applicazione e l'attuazione di tale strategia dovrebbero inoltre tenere conto della possibilità di variabilità di determinati fattori e dell'organizzazione del lavoro. È importante identificare quali attività

sono le più importanti, quali richiedono il maggiore impegno in prima persona e quali possono essere delegate ad altre persone/dipendenti.

I singoli compiti sono fondamentali per l'attuazione della strategia:

- progettare un'organizzazione del lavoro appropriata
- considerare un budget realistico
- attività di supporto come procedure o sistemi informativi e di controllo
- motivazione dei dipendenti
- adattamento della cultura organizzativa
- leadership appropriata

Anche nel caso di microimprese che si affidano al lavoro di una persona o di un piccolo gruppo di persone, lo sviluppo e l'attuazione di una strategia sono utili in quanto forniscono una direzione. Più la tua attività è riconoscibile dagli altri e gestita in modo coerente, maggiore è la possibilità che venga ricordata.

Quando sviluppiamo e implementiamo una strategia possiamo anche basare le nostre azioni sul popolare schema di marketing delle 5 P.

| Marketing Mix | | | | |
|---------------|-------------------------|-----------------------------|-----------------------|--------------------|
| Product | Price | Promotion | Place | People |
| Functionality | Selling Price | Sponsorships | Distribution Channels | Service Provided |
| Appearance | Discounts | Advertising | Logistics | Attitude |
| Warranty | Payment Arrangements | Public Relations Activities | Service Levels | Customer Service |
| Quality | Price Matching Services | Message | Location | Appearance |
| Packaging | Credit Terms | Media | Market Coverage | Employee Portrayal |

Figura 34: Schema 5P

Autovalutazione finale

1. **È possibile avviare una piccola impresa ovunque?**
 - a) sì, attraverso l'uso di strumenti ITC
 - b) no, è impossibile
 - c) forse, ma deve avere caratteristiche specifiche

2. **Le piattaforme di prenotazione permettono di avere una presenza globale**
 - a) Vero
 - b) Falso

3. **Quale di questi elementi non fa parte del patrimonio culturale?**
 - e) Lingua
 - f) Avventure nel parco
 - g) Religione
 - h) Gastronomia

4. **È possibile coinvolgere le amministrazioni locali per la creazione di nuovi servizi turistici**
 - c) Vero
 - d) Falso

5. **Cos'è il cluster turistico?**
 - e) Una cooperazione volontaria di aziende e organizzazioni che mirano a raggiungere lo stesso obiettivo
 - f) Un'associazione di imprenditori privati
 - g) Un'associazione non volontaria di imprese e organizzazioni turistiche
 - h) Un'associazione di imprese e organizzazioni che prevede un pagamento mensile

6. **Cosa serve per creare una buona strategia?**
 - a) Integrazione di una parte gastronomica nella propria attività
 - b) La tua azienda dev'essere a basso costo
 - c) La tua attività deve essere memorabile e lasciare una buona impressione
 - d) La tua attività deve essere l'unica nella zona

7. **Quando si decide di implementare una strategia, qual è l'aspetto più importante?**
 - a) Le priorità
 - b) I bisogni dei cittadini
 - c) L'impatto ambientale

8. **Quale compito individuale è necessario per attuare la strategia?**
 - a) Saper parlare 4 lingue
 - b) Essere un abile narratore
 - c) Essere multitasking
 - d) Considerare un budget realistico

9. **Il turismo è l'unica soluzione per rilanciare l'economia locale?**
 - d) Sì
 - e) No
 - f) No, ma rappresenta un aspetto importante

10. Mentre costruisci la tua attività turistica, come puoi arricchirla?

- e) Tenendo conto solo dei propri interessi
- f) Tenendo conto solo del proprio profitto
- g) Prendendo in considerazione l'identità culturale del luogo
- h) Senza prendere nulla in considerazione, è tutta una questione di fortuna

Unità 4.2 Proposta di valore di un prodotto turistico localmente radicato

Autovalutazione preliminare

1. Il concetto di folklore è stato sviluppato
 - a) Nel XII secolo
 - b) Nel XV secolo
 - c) Nel XVII secolo
 - d) Nel IXX secolo

2. In cosa consiste la gentrificazione turistica?
 - a) È un modello di viaggio in cui i turisti preferiscono affittare luoghi reali come appartamenti piuttosto che hotel
 - b) Consiste nel preferire hotel di lusso e resort molto costosi
 - c) È un modello di viaggio secondo il quale ai locali deve essere chiesto di dormire nelle loro case
 - d) È una moda che si è sviluppata nel corso dell'ultimo secolo

3. Gentrificazione delle preoccupazioni turistiche:
 - a) Grandi centri urbani
 - b) Isole private
 - c) Hotel di lusso
 - d) Campeggi

4. Qual è la definizione di Branded Tourism?
 - a) è una forma di turismo di nicchia
 - b) è una forma di turismo praticata solo in alcune parti del mondo
 - c) è una forma molto costosa di turismo
 - d) è una forma turistica che permette di immergersi totalmente in modo unico, originale e autentico

5. I turisti di oggi preferiscono evitare la teatralità turistica in quanto è lontana dal concetto di autenticità
 - a) Vero
 - b) Falso

Introduzione unità

Il fattore di autenticità viene attribuito quasi automaticamente a un prodotto turistico localmente radicato. Tuttavia, non è così facile trovargli una collocazione nel turismo, essendo quest'ultimo indissolubilmente legato al concetto di contatto transitorio e superficiale. Ciononostante, in quanto imprenditori che desiderano operare sul mercato turistico locale, quando leghiamo il destino della nostra azienda alla comunità locale, alle risorse naturali esistenti e a quelle mutevoli di un dato luogo, dovremmo creare costantemente una storia e costruire esperienze, ponendo il potenziale o reale cliente al centro del processo di progettazione.

4.2.1 Folklore

Il folklore è considerato un patrimonio culturale immateriale [...] e, come organo della cultura espressiva, si è sviluppato come parte dell'ideologia ottocentesca del nazionalismo romantico. In passato era associato a un senso di appartenenza e coesione in una particolare comunità locale/regionale e luogo specifico; da questo punto di vista, il folklore era quindi considerato parte dello spirito del luogo. Tuttavia, nella post-modernità vi è una tendenza a sfruttare il folklore per scopi di consumo.

Non è raro che il folklore sia utilizzato in modo consumistico come parte di uno spettacolo venduto ai turisti, e che molto spesso si subordina alle esigenze del mercato, adattandosi al meglio alla forma di un'esperienza turistica progettata. Così facendo, molto spesso si allontana da ciò che i turisti cercherebbero in termini di "autenticità".

Anche se non è facile definire il concetto di autenticità, si può affermare che è una delle principali tendenze del turismo. E' opinione sempre più diffusa che ciò che è autentico è ciò che noi stessi consideriamo tale (dopo: <https://tourismteacher.com/authenticity-in-tourism>).

In una piccola attività turistica localmente radicata, è molto più facile avere un contatto diretto con questa autenticità. Gli abitanti della comunità locale hanno maggiori possibilità di sperimentare e trasmettere la conoscenza delle tradizioni e dei costumi: per loro, l'autenticità sta nelle memorie e conoscenze acquisite da altri membri della comunità, spesso tramandate di generazione in generazione.

Pertanto, impegnando la rete locale, si hanno maggiori possibilità di avvicinarsi a ciò che è percepito come autentico.

L'autenticità riguarda quindi più l'anima che l'originalità e la tradizione.

4.2.1.1 Autenticità trasferita

In questo contesto è bene menzionare le soluzioni collocate tra autenticità e messa in scena o folklore, le quali possono essere definite come un'"identità presa in prestito" o "identità trasferita". Il nucleo della loro identificazione non è la cultura locale, ma la cultura presa da un altro luogo, spesso lontano, come un villaggio tematico o l'allevamento di animali esotici combinati con l'agriturismo. In molti di questi luoghi, i padroni di casa possono combinare perfettamente le condizioni locali con un

nuovo elemento. Inoltre, tali luoghi sono spesso molto popolari tra i visitatori a causa del loro carattere specifico.

4.2.1.2 Gentrificazione del turismo

Poiché il modo di prendere decisioni turistiche e di acquistare offerte è ora in fase di trasformazione, spesso, con l'utilizzo di servizi di "sharing economy", sempre più turisti cercano l'autenticità soggiornando in un determinato luogo e non in una tipica località turistica, come in un hotel o una guest house, ma piuttosto in appartamenti in affitto o direttamente sul mercato locale. Ciò è spesso dovuto sia a ragioni puramente economiche, poiché si tratta della soluzione più conveniente, sia al desiderio di toccare con mano la vita "reale" e autentica della gente del posto.

Questo modello di viaggio, soprattutto nelle grandi città turistiche molto popolari, porta spesso al fenomeno della gentrificazione turistica. Nel corso del tempo il tessuto urbano si adatta talmente alle esigenze dei turisti-clienti da non avere più spazio per gli abitanti autoctoni. Inoltre, i visitatori sono disposti a pagare sempre di più per affitti a breve termine e, quindi, i prezzi delle abitazioni aumentano più rapidamente rispetto ai luoghi in cui questo fenomeno non si verifica.

Poiché in tali luoghi la vita normale e autentica cessa di esistere, si interrompono anche i servizi connessi alle necessità quotidiane degli abitanti della città, e non dei turisti; questa situazione può portare nel tempo ad una situazione in cui i turisti costituiscono per se stessi un "autentico" background locale, creando un vero e proprio ghetto turistico.

Nonostante la gentrificazione del turismo riguardi principalmente i grandi centri urbani, essa può colpire anche le città più piccole che, a causa del mutare delle mode legate a determinate mete, come la popolarità di film, libri e altri fenomeni culturali, possono subirne gli effetti. E' quindi importante tenere traccia dei cambiamenti associati a tale fenomeno anche nel caso di piccole attività turistiche locali, nelle quali è sicuramente più facile individuare determinati segnali. Tuttavia, non è del tutto chiaro quali misure potrebbero essere adottate per contrastare efficacemente tale scenario.

4.2.1.3 Autenticità vs privacy

Infine, vale la pena evidenziare un aspetto molto importante legato all'autenticità, che andrebbe preso in considerazione soprattutto in una piccola impresa turistica. Mostrare l'autenticità della vita significa condividerla con gli estranei.

Per questo motivo, non tutte le esperienze culturali sono adatte al turismo: in certi casi è necessario stabilire dei limiti. Talvolta, infatti, potrebbe essere opportuno mettere in scena l'autenticità, ad esempio creando un finto villaggio tribale, lontano dal vero villaggio, per mostrare ai visitatori la vita del villaggio senza danneggiarne la comunità.

4.2.2. Foto

4.2.2.1 Il ruolo delle immagini nel turismo

Turismo e fotografia hanno senza dubbio un rapporto molto stretto. Ognuno di noi prende decisioni su viaggi o acquisti proprio dopo aver guardato fotografie su un particolare canale di distribuzione. Le foto accompagnano infatti l'intero processo di un viaggio nelle sue singole fasi. Grazie alla popolarità dei social media, ci piace condividere le nostre impressioni sin dalle fasi di imballaggio e trasporto, per non parlare della destinazione. Intere filiali del settore dei viaggi si basano proprio sulla condivisione di impressioni. Oltre ai profili sui social, anche molti blog ed editori di libri traggono profitto dal settore del viaggio.

La fotografia funziona come supporto dei bei ricordi legati alle destinazioni di viaggio e riflette le esperienze attraverso le immagini (Berger, Denk, Dittenbach, Pesenhofer e Merkl, 2007). Scattare una fotografia diventa così parte delle attività turistiche radicate profondamente nelle esperienze dei visitatori [...].

Anche in una piccola o media impresa turistica la fotografia gioca un ruolo fondamentale. Tuttavia, a causa delle alte spese per la fotografia professionale, questo tipo di aziende si trovano in una posizione di partenza piuttosto svantaggiata; è dunque importante conoscere gli aspetti rilevanti della fotografia turistica e cercare di acquisire le competenze pratiche necessarie non solo nella fase di inquadratura, ma anche nella successiva elaborazione o applicazione finale.

4.2.2.2 Rafforzare il senso di autenticità

Scegliendo l'argomento giusto, si può avere un impatto sulla creazione di un senso di autenticità tra i clienti. Per quanto sembri banale, un'azienda che costruisce la sua narrazione intorno a un sito balneare sicuramente avrà come tema principale delle foto il mare o la spiaggia, e magari anche conchiglie, sabbia, cibo tipico, reti da pesca, elementi di interior design associati alla balneazione, ecc. Se un'azienda sceglie invece dei valori culturali come tema centrale, ad esempio lo yoga o la danza, allora la comunicazione visiva si concentrerà costantemente sui luoghi adibiti a tali sport, sulle silhouette di praticanti/ballerini, su immagini di persone rilassate e felici, sul cibo sano, sulla bellezza dei luoghi in cui si praticano tali attività, ecc. Come si è visto, ogni tematica o identità attorno alla quale si costruisce un'azienda offre molte opportunità: basta solo iniziare a identificarla, seguendo questo percorso in modo coerente.

Dal momento che ogni destinazione di viaggio ha caratteristiche di attrazione uniche e diverse, molte cercano di presentare la loro attrattiva in modo da attirare più visitatori possibili. Inoltre, i turisti sono alla ricerca di luoghi bellissimi, che percepiscono come un attributo importante per viaggiare e rivisitare le destinazioni (Rittichainuwat, Qu, & Brown, 2001).

4.2.2.3 Schema cromatico

I colori delle foto svolgono un ruolo molto importante: possono avere un effetto "calmante" o eccitante, il che va tenuto a mente a seconda dell'effetto che si desidera ottenere. Per una piccola impresa turistica è relativamente facile determinare il gruppo target che, talvolta, è persino di nicchia;



un'adeguata elaborazione del colore rivolta al gruppo selezionato faciliterebbe ulteriormente tale processo.

Nel suo studio "The Impact of Photography on Tourism: Photography Construction Perspective", Justin Kaewnopparat ha analizzato l'impatto dei colori nella fotografia turistica sul pubblico prendendo come esempio la fotografia da spiaggia. Lo studioso ha confermato che i toni freddi evocano sensazioni di rilassamento in misura maggiore rispetto ai toni caldi; l'uso del rosso riduce il rilassamento, mentre il blu e il verde lo aumentano. Inoltre, l'arancione e il rosso sono responsabili dell'aumento dell'eccitazione e di un'ondata di energia.

L'umore delle foto conferito dai colori può generalmente corrispondere alla filosofia dell'azienda, alla sua localizzazione o ai valori che vuole trasmettere. [...] Tuttavia, questa comunicazione di marketing dovrebbe riflettere la visione dell'organizzazione e la sua strategia al fine di mostrare il modo in cui l'azienda desidera convincere il proprio pubblico esterno a ricevere le informazioni che intende condividere (Balmer, van Riel, Jo Hatch e Schultz, 1997).

4.2.2.4 Foto d'archivio

Come in molte altre aziende, non solo turistiche, gli imprenditori possono anche utilizzare foto stock disponibili all'interno di servizi di immagine e banche come Pixabay (<https://pixabay.com/>), Pexels (<https://www.pexels.com/>), Depositphotos (depositphotos.com) o Coverr (<https://coverr.co/>). In tal caso, bisogna comunque riconoscerne il copyright, controllando sotto quale licenza è disponibile una determinata fotografia e se appartiene alle cosiddette "risorse aperte", ovvero se è possibile utilizzarla gratuitamente anche a fini commerciali e se è richiesta un'attribuzione all'autore. La varietà di immagini disponibili nelle banche è enorme; tuttavia, bisogna tenere presente che, nonostante il numero e la diversità, tali immagini potrebbero anche essere utilizzate da altre aziende con attività simili alla propria e che ciò non permetterebbe di distinguere la propria offerta, identità visiva o missione dalle altre.

4.2.2.5 Fotografia gastronomica

Si è scelto di trattare il tema della fotografia gastronomica in un capitolo a parte poiché ha un significato speciale nel campo del turismo.

In una determinata struttura turistica, questo tipo di fotografia ha una reale possibilità di influenzare la decisione di visitare un dato luogo, dando però per scontato che l'azienda in questione includa il cibo nella sua offerta. L'intera narrazione di un'azienda turistica può essere costruita intorno al cibo o all'arte della cucina in generale. In tali luoghi, l'arte della fotografia sarà della massima importanza.

Il cibo è diventato un aspetto importante nella nostra vita. Alcune delle tendenze attuali sono infatti la scelta consapevole degli ingredienti, seguire una certa filosofia della nutrizione o voler vivere in armonia con la natura. Un buon chef, tuttavia, è solo una parte del tutto: bisogna anche essere in grado di "vendere" i risultati del proprio lavoro e questo è proprio ciò che la fotografia gastronomica dovrebbe fare.

La composizione e la luce sono fondamentali, così come una serie di altri fattori. Diversi profili Instagram, Pinterest o blog sulla fotografia gastronomica contengono ispirazioni, luoghi e consigli su come scattare foto di qualità:

- food-photography-tips-and-tricks
- <https://digital-photography-school.com/5-tips-to-seriously-improve-your-food-photography-techniques/>
- <https://twolovesstudio.com/blog/99-food-photography-tips/>
- <https://cookieandkate.com/food-photography-tips-for-food-bloggers/>
- <https://www.bbcgoodfood.com/howto/guide/how-photograph-food>
- <https://www.chasinglenscapes.com/travel-food-photography-tips-for-food-travel-photos/>

4.2.2.6 Hardware e software

Nell'era dei dispositivi dotati di eccellenti fotocamere, i telefoni stanno ormai diventando lo strumento principale del fotografo principiante. Inoltre, molte applicazioni disponibili direttamente sui social network permettono di modificare le foto e pubblicarle anche dal proprio telefono (Instagram, Facebook, Pinterest ecc.).

Altri programmi utili per l'editing di foto e video:

Canva: possibilità di creare contenuti visivamente attraenti per i social media, elementi per siti web, volantini, manifesti, ecc. combinando foto e contenuti testuali. La possibilità di usufruire di modelli rende il processo di modifica molto semplice.

Vimeo: creazione di interessanti animazioni video, clip per i social media ed elementi di siti web o altri media

4.2.3 Esperienze

Il turismo contemporaneo è comunemente visto attraverso la lente delle "tre E": educazione, entertainment, eccitazione. L'esperienza stessa diventa parte integrante del viaggio o del turismo e, in effetti, costituisce il significato del viaggio stesso. Un tempo, l'esperienza veniva naturalmente considerata come una parte integrante del viaggio; oggi, emerge sempre più spesso come suo scopo principale, o come scopo principale di funzionamento delle entità del settore turistico. Questo approccio è cambiato con la diffusione del concetto di economia dell'esperienza.

Oggi, molte aziende hanno la consapevolezza di base che l'esperienza di viaggio inizia molto presto ed è già creata in fase di pianificazione. Il contatto con i siti web delle agenzie o dei vettori o una visita a un'agenzia di viaggi è di solito il momento in cui le prime impressioni influenzano la percezione generale del processo di viaggio. Mettere in scena l'esperienza desiderata può quindi diventare più importante, in quanto può essere il punto di partenza per tutte le altre attività. Questo aspetto può essere utile nella fase di creazione di soluzioni per i clienti, che dovrebbero concentrarsi sulla costruzione di una struttura di servizio che metta al centro il cliente e la sua esperienza.

4.2.3.1 Modalità di viaggio

Per quanto riguarda l'approccio al viaggio e la scelta delle possibili modalità di esperienza turistica, Erik Cohen distingue le seguenti cinque tipologie che possono essere correlate a diverse aspettative circa l'andamento del viaggio stesso e le esperienze attese:

- Modalità ricreativa: il viaggio è un modo piacevole di trascorrere il tempo libero, rigenerazione. I turisti sono alla ricerca di autenticità: si divertono e basta
- modalità varietà: il viaggio è una ricerca di varietà I turisti apprezzano il turismo di massa
- Modalità esperienza: il viaggio è una ricerca di esperienza. Per questo tipo di turisti, l'autenticità è importante.
- Modalità di sperimentazione: il viaggio consiste nella ricerca di una visione del mondo e di esperienze spirituali. È il caso dei turisti che si trovano nelle baracche indiane o kibbutzim israeliani
- Modalità esistenziale: il viaggio non è una fuga da uno stile di vita normale, poiché il turista ha già iniziato a vivere il viaggio, ha cambiato la sua visione del mondo e durante il viaggio possiede valori o comportamenti diversi rispetto a prima. Secondo Cohen, il turista è in questo caso un pellegrino contemporaneo.

4.2.3.2 Esperienza di turismo personalizzata

Il concetto di "branded tourist experience" compare anche nella letteratura turistica: si tratta, tra le altre cose, di un'esperienza multisensoriale che dà la possibilità di creare fattori di gioia e che individua e personalizza le esperienze, permettendo di perpetuarle in vari modi.

In particolare, la "branded tourist experience" è:

- coinvolgente: coinvolge a pieno, assorbe tutti i sensi, consente la fuga dai problemi quotidiani (evasione), la piena immersione nell'esperienza (immersione) e il trasferimento in un'altra realtà;
- eccezionale: insolita, originale, unica (o quantomeno difficile da ripetere), garantisce l'ammirazione o addirittura l'invidia degli amici al ritorno dal viaggio;
- autentica (o riconosciuto come tale): originale, basata sul patrimonio e sulla specificità locali; il concetto di autenticità nel turismo è oggetto di dibattito tra i ricercatori e il suo significato per l'esperienza turistica non è ancora ben definito.

4.2.3.3 Luoghi comuni del turismo e teatralizzazione dello spazio

La teatralizzazione dello spazio turistico. Il sottotitolo del libro di B.J. e Pine e J.H. Gilmore [1999] recita: "Il lavoro è teatro e ogni impresa un palcoscenico". Nel settore del turismo, la metafora del teatro è apparsa molto prima e oggi questa tendenza è molto presente nelle destinazioni turistiche. Il personale e le altre persone coinvolte nel servizio del turismo spesso indossano costumi d'epoca e gli ambienti sono organizzati in modo appropriato dando tramite illuminazione adeguata, oggetti di scena o suoni particolari. Tutto questo ha lo scopo di facilitare il coinvolgimento emotivo del pubblico, della loro immaginazione e dei loro sensi, non solo quelli visivi.

Sempre più spesso i turisti contemporanei desiderano non essere semplici spettatori e assumere persino il ruolo di attori e partecipanti. Il pubblico è quindi coinvolto nella performance, il che ha spesso un impatto sul finale.

La cosiddetta storia emotiva. Le tradizionali guide del XX secolo (escursioni a piedi, visite turistiche o tour della città), in quanto anacronistiche e poco attraenti per i turisti contemporanei, vengono

sostituite da forme moderne di interpretazione del patrimonio della zona visitata. E' possibile scoprire il senso di un dato luogo (genius loci), nonché l'unicità della sua storia e del suo presente ad esempio raccontando storie coinvolgenti riguardanti sia eventi epocali che il destino della gente comune, con cui è più facile per i turisti identificarsi. È importante che la narrazione sia originale e coinvolgente in modo da innescare l'immaginazione e coinvolgere emotivamente il pubblico.

Nel turismo locale orientato all'autenticità, una delle questioni più comuni consiste proprio nel porre i confini di tale teatralità, e fino a che punto una performance, anche nel caso in cui vi partecipino le parti interessate, sia solo una performance e non abbia in realtà nulla a che fare con l'autenticità. Anche qui bisogna fare riferimento allo sviluppo del concetto di autenticità e a ciò che i turisti percepiscono come autentico.

Anna Wieczorkiewicz parla della nozione di "iperrealtà" e "post-turisti" ("Apetyt turysty. O doświadczeniu świata w podróży" [L'appetito del turista.] Secondo lei, il punto non è se un oggetto, un evento o un'esperienza siano autentici o meno, poiché la differenza tra realtà e immaginazione ha cessato di esistere e non ha senso accertare l'"autenticità" di qualcosa. Nulla è più autentico, o tutto lo è. Nella cultura post-moderna, ciò che è "artificiale" diventa qualcosa di reale e autentico. La gente brama questo tipo di autenticità: "da qui l'isteria caratteristica del nostro tempo: l'isteria della produzione e riproduzione della realtà".

I "post-turisti" sono felici di concedersi svariate attività turistiche; sanno che non esiste un'esperienza autentica e che esistono solo una serie di attività da svolgere o scenari a cui assistere. In modo simile, secondo Philip Parce l'autenticità nel turismo non è per tutti i turisti un valore o un bene ricercato e le esperienze non autentiche non portano necessariamente all'insoddisfazione del turista; l'autenticità o l'inautenticità non è una qualsiasi proprietà di una situazione turistica, ma una categoria percettiva che dipende dalle esigenze, dalle aspettative e dalle esperienze del percettore.

È interessante notare che nel turismo i sentimenti negativi sono anche visti come esperienze preziose, che vale la pena sperimentare e ricordare. Anche se un evento evoca inizialmente emozioni forti e inequivocabilmente negative (rabbia, paura, disgusto, rabbia, vergogna), nel tempo la sua valutazione può cambiare in modo significativo, soprattutto se si rivela utile per costruire una "leggenda" della vacanza vissuta.

4.2.3.4 Creare esperienze

Secondo John Urry, i turisti consumano la realtà a livello visivo. Guardare il mondo non è un'esperienza unica, ma un prodotto di pratiche e percezioni comuni. Ciò significa che, se c'è una visione diffusa o uno stereotipo prevalente su un determinato modo di vivere e sul funzionamento di un dato luogo, e i turisti hanno già determinate aspettative, allora è altamente probabile che la realtà vista dai viaggiatori sarà costruita proprio in quel modo.

Secondo Urry, ci sono diversi modi per guardare alla realtà. La percezione è un processo di interpretazione della realtà vista, espresso almeno nella scelta di ciò che si ritiene valga la pena descrivere e raccontare.

- Percezione romantica: lo sguardo di un turista che contempla la bellezza di un luogo nel silenzio e nella solitudine
- Percezione collettiva: la presenza di altre persone è necessaria per visualizzare e condividere l'esperienza (se c'è un gruppo di persone in piedi di fronte a una chiesa, significa che è un'attrazione)



- Percezione dello spettatore: breve visita di moltissime attrazioni in pochissimo tempo
- Percezione riverente: ad esempio, lo sguardo di un seguace di una determinata religione su un tempio
- Percezione ecologica: contemplazione della natura
- Percezione sessuale

Secondo A. Stasiak, le esperienze dovrebbero essere sensuali e non limitate solo al "consumo di luoghi". La vista è estremamente importante nel processo di percezione; tuttavia, anche gli altri sensi giocano un ruolo attivo nella ricezione di una data esperienza, grazie alla quale possiamo ricordare suoni, odori o sapori strettamente legati a una situazione specifica, o impressioni fugaci come il tatto o la morbidezza degli oggetti con cui entriamo in contatto durante il viaggio.

Secondo l'autore, i modi più importanti per intensificare le impressioni e le emozioni dei turisti sono:

- Trasformare le infrastrutture turistiche in attrazioni turistiche uniche;
- Arricchire vecchie forme di prodotto turistico con elementi di esperienze ed emozioni;
- Creazione di realtà virtuale (VR) e realtà aumentata (AR);
- Nuove forme di registrazione e condivisione delle esperienze turistiche;
- Scoperta di nuovi spazi turistici, per regalare esperienze uniche e talvolta anche sensazioni estreme;
- Sviluppo di nuove forme di turismo che regalano emozioni originali e straordinarie, oltre allo sviluppo di capacità, creatività e personalità.

Autovalutazione finale

1. Il folklore è considerato:
 - a) Una caratteristica essenziale di un luogo
 - b) Un patrimonio immateriale dell'umanità
 - c) Una specialità di un luogo
 - d) Un aspetto turistico

2. Il concetto di folklore è stato sviluppato:
 - e) Nel XII secolo
 - f) Nel XV secolo
 - g) Nel XVII secolo
 - h) Nel XIX secolo

3. In cosa consiste la gentrificazione turistica?
 - e) È un modello di viaggio in cui i turisti preferiscono affittare luoghi reali come appartamenti piuttosto che hotel
 - f) Consiste nel preferire hotel di lusso e resort molto costosi
 - g) È un modello di viaggio secondo il quale ai locali deve essere chiesto di dormire nelle loro case
 - h) È una moda che si è sviluppata nel corso dell'ultimo secolo

4. Gentrificazione delle preoccupazioni turistiche:
 - e) Grandi centri urbani
 - f) Isole private
 - g) Hotel di lusso
 - h) Campeggi

5. Perché le foto rafforzano il senso di autenticità?
 - a) Perché possono essere modificate
 - b) Perché sono realizzate in modo professionale da esperti
 - c) Non possono rinforzarlo
 - d) Perché aumentano il valore culturale di un luogo

6. A cosa serve la combinazione di colori?
 - a) Per correggere la saturazione di una foto
 - b) Per migliorare i dettagli di una foto
 - c) Per "rafforzare" o "addolcire" un'immagine per scopi turistici
 - d) Per poter pubblicare le foto sui social network

7. Le foto del cibo tipico di un luogo possono influenzare altri viaggiatori?
 - a) No, perché potrebbero non essere interessati
 - b) No, perché il cibo non ha alcun rapporto con il turismo
 - c) Sì, perché incuriosisce i viaggiatori
 - d) Sì, ma non so perché

8. Qual è la definizione di Branded Tourism?
 - e) è una forma di turismo di nicchia
 - f) è una forma di turismo praticata solo in alcune parti del mondo
 - g) è una forma molto costosa di turismo



h) è una forma turistica che permette di immergersi totalmente in modo unico, originale e autentico

9. I turisti di oggi preferiscono evitare la teatralità turistica in quanto è lontana dal concetto di autenticità

- c) Vero
- d) Falso

10. Secondo Stasiak, le esperienze dovrebbero attrarre e non limitarsi al consumo di luoghi di interesse

- a) Vero
- b) Falso

4.3 Casi di studio

4.3.1 Mizioły (Polonia)

4.3.1.1 Panoramica

Mizioły promuove uno stile di vita attivo in combinazione con l'esplorazione dell'ambiente naturale e la diffusione della conoscenza su di esso (dendrologia).

Offre alloggio, ristorazione, laboratori di cucina, organizzazione di eventi speciali, come feste di addio al nubilato, e la possibilità di organizzare soluzioni speciali per vari clienti, ad esempio laboratori di yoga o un tipo specifico di formazione.

Si trova in una zona di montagna in una vecchia casa ristrutturata in larice regionale dotata anche di una biblioteca accessibile agli ospiti. I servizi di alloggio e ristorazione sono rivolti principalmente a sportivi ma anche a gruppi o famiglie di medie dimensioni.

I loro principali gruppi target sono: corridori di montagna, escursionisti nordici, gruppi di formazione nelle zone di montagna, famiglie con bambini, famiglie più numerose che usano il luogo come punto d'incontro.

La strategia di Mizioły si concentra sull'ambiente naturale circostante e sulla tutela di esso, nonché sullo sviluppo locale della regione.

4.3.1.2 Perché è considerata una buona pratica?

Il modello di business, la visione e la missione di Mizioły si basano sull'identità locale della regione: paesaggi montani, montagne del Beskyd e Makowski Besky e faggete caratteristiche di queste aree. L'attenzione per la tutela della natura, inoltre, ha favorito l'idea di sviluppare non solo il turismo montano, la scienza degli alberi e gli incontri dendrologici, ma anche la creazione di un percorso dendrologico.

L'edificio è una casa regionale in larice che è stato ristrutturato per esigenze aziendali. La strategia dell'azienda è incentrata sul vivere in armonia con la natura circostante, adattandosi al mutare delle stagioni e della giornata: attualmente, ad esempio, l'arrampicata viene effettuata con protezione per alberi ad alto fusto.

Mizioły offre attività legate alle risorse naturali del luogo, come sentieri, percorsi e relative corse, passeggiate, escursioni di gruppo per sviluppare esperienze legate alla dendrologia, stando a stretto contatto con gli alberi e la natura. In questo senso, l'identità locale diventa anche il pretesto per promuovere attività di sensibilizzazione connesse alla tutela ambientale.

Il folklore locale è promosso anche attraverso la conservazione dell'architettura regionale, nonché l'offerta di cibo regionale e di laboratori culinari.

Un importante elemento di azione e promozione è lo scatto di foto e il loro successivo utilizzo sui social media.

4.3.2 Bergi Azienda Agrituristica (Italia)

4.3.2.1 Panoramica

Bergi Azienda Agrituristica è un agriturismo a conduzione familiare e fattoria didattica, premiato Ecolabel per i suoi servizi turistici.

La mission di Bergi Azienda Agrituristica è promuovere uno stile di vita inclusivo in connessione con la natura per riscoprire il gusto antico e originale dei prodotti.

L'azienda agricola dispone di una produzione biologica certificata di olio d'oliva, miele, manna, frutta e verdura.¹⁹

Inoltre, i prodotti vengono lavorati per la produzione di miele, olio d'oliva, marmellate e conserve, realizzati seguendo le ricette tradizionali e venduti di persona e sull'e-commerce dell'azienda agricola.

I servizi turistici includono camere e appartamenti per vacanze, un ristorante, attività all'aperto, corsi di cucina.

Le attività didattiche comprendono visite alla fattoria e lezioni su manna, miele e apicoltura, pasticceria, marmellate e conserve.

La sostenibilità è al centro dell'identità aziendale di Bergi Azienda Agrituristica.

L'infrastruttura utilizza energia rinnovabile e un sistema per la gestione sostenibile dell'acqua.

La limitazione della produzione di rifiuti, il riciclaggio e l'upcycling sono promossi nell'hotel, nei ristoranti, nei servizi turistici e nelle attività agricole.

4.3.2.2 Perché è considerata una buona pratica?

"Agriturismo" è una forma di diversificazione delle imprese agricole, tra cui ristoranti e case vacanza o camere, a volte insieme ad altri servizi turistici.

Bergi Azienda Agrituristica fonda il proprio modello di business, la propria visione e la propria mission sull'identità locale del territorio, impegnandosi nella sostenibilità ambientale e culturale (cfr. (cfr. unità 3.1 e 3.2).

Le attività agricole tradizionali vengono promosse e rinnovate per il loro approccio più rispettoso dell'ambiente, diventando anche un'esperienza da condividere con ospiti e viaggiatori provenienti da tutto il mondo. L'apicoltura e la produzione di miele sono tra le attività più richieste. D'altra parte, queste esperienze diventano anche attività di sensibilizzazione e di educazione, rivolte in particolare (ma non solo) ai giovani.

Insieme all'agricoltura, Bergi Azienda Agrituristica valorizza l'identità locale anche nel quadro della tradizione culinaria. Il cibo di produzione locale viene preparato secondo le ricette tradizionali, sia nel ristorante che per le conserve vendute di persona e nell'e-shop. Quest'ultimo, in particolare, è uno strumento molto importante che contribuisce alla sostenibilità economica delle imprese.

¹⁹La "manna" è un prodotto tipico della regione delle Madonie, in Sicilia. È la secrezione del frassino. Viene utilizzata in gastronomia, cosmetica e medicina naturale.



L'enogastronomia tradizionale viene promossa anche durante le degustazioni di vini e le lezioni di cucina.

4.4 Dati di riferimento

- Figura 1: Classificazione delle attrazioni turistiche, dati basata su Ritche, Sins 1978, dopo: Kruczek 2002.
- Figura 2: schema 5P.

Modulo 5: turismo digitale

Autovalutazione preliminare

L'Integrazione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) è particolarmente essenziale per il successo delle imprese turistiche; si può anche affermare che esse sono "un fattore determinante della competitività organizzativa" (Bethapudi 2014). Le TIC consentono di combinare le relazioni di gestione del cliente e la gestione della catena di approvvigionamento in un'unica fonte che facilita una varietà di operazioni: selezione del prodotto, ordinazione, esecuzione, tracciamento, pagamento e reporting da eseguire con un unico strumento facile da usare. In ultima analisi, le TIC riducono i costi consentendo al fornitore di entrare in contatto diretto con il consumatore e incidono anche sull'occupazione per via della necessaria manutenzione delle relative apparecchiature. Possono anche essere integrate in modo significativo in ogni fase del percorso del cliente.

Prima di prendere decisioni sugli strumenti da utilizzare, è necessario definire in modo chiaro i requisiti.

Poniti le seguenti domande:

- Cosa dovrebbe essere in grado di fare esattamente lo strumento?
- Quanti utenti abbiamo, attualmente e in futuro?
- Quanto è importante per noi la disponibilità delle app per gli smartphone?
- Quanto siamo disposti a investire in termini di costi?
- Che ruolo svolge la sicurezza dei dati?

Introduzione

Questo modulo riguarda la digitalizzazione nel turismo e ha l'obiettivo di mostrare come implementare la digitalizzazione in modo più deciso nella propria azienda al fine di essere competitivi di fronte al gran numero di concorrenti.

Questo capitolo fornirà dapprima un'introduzione al quadro teorico, ovvero il digital customer journey, da tenere sempre a mente quando si implementano misure digital. In seguito, verranno presentate due strategie olistiche di digitalizzazione, ognuna con un esempio, in base al customer journey: influencer marketing e strumenti interattivi.

Risultati di apprendimento e capacità degli alunni:

- Molti studi confermano l'effetto (piccolo e grande) del Digital Customer Journey, ad esempio attraverso l'utilizzo di tecniche di customer journey analytics e storytelling.
- È possibile comprendere i punti di contatto con un cliente durante il suo processo di consumo utilizzando i 5 Micro-Momenti delle Esperienze. Questi processi in genere attraversano l'ispirazione, le informazioni, la pianificazione e la prenotazione, l'esperienza e infine il follow-up e la condivisione.
- L'ulteriore coinvolgimento degli influencer nei social media può aprire molte opportunità in termini di marketing, consentendo alle aziende di connettersi con i propri clienti e raggiungere un pubblico più ampio. A tale scopo, bisogna ottimizzare la propria strategia di marketing, ad esempio, seguendo i passaggi di questo capitolo sulla selezione degli influencer e comprendendo il loro potenziale nell'influencare gli altri e far conoscere il proprio marchio.
- Puoi utilizzare diversi tipi di strumenti interattivi e app mobili per rendere la tua offerta ancora più accessibile ai clienti.



Unità 5.1 Digital Customer Journey

La pressione per adattarsi nel settore del turismo è enorme a causa dell'elevato numero di concorrenti. Per le piccole imprese turistiche è infatti difficile stare al passo con i grandi fornitori. In questo contesto, come può una PMI convincere il pubblico delle sue offerte?

Nel settore turistico il pubblico ha la priorità e questo è anche il punto di partenza per un approccio teorico che si concentra esplicitamente sulle esigenze del cliente durante la sua esperienza: il "percorso del cliente digitale" (digital customer journey). L'approccio descrive il "viaggio" di un potenziale cliente attraverso diversi punti di contatto con un prodotto o servizio, un marchio o un'azienda. Questo metodo consente il risveglio dell'ispirazione e del bisogno attraverso l'acquisizione di informazioni, la ricerca e l'azione finale. L'analisi del percorso del cliente serve in soprattutto per ottenere informazioni sul comportamento e le preferenze dei gruppi target, nonché sui loro usi e sulla loro reazione alla pubblicità digitale. L'azione finale può essere, ad esempio, un acquisto, un abbonamento alla newsletter o una richiesta di informazioni.

Lo storytelling è parte integrante di qualsiasi campagna di marketing ed è un modo molto efficace per connettere emotivamente i clienti durante il loro viaggio; dà al proprio marchio l'opportunità di sviluppare fiducia con i clienti e aumentare il tasso di conversione tra i clienti e l'azienda, ad esempio condividendo storie commoventi o memorabili.²⁰

Le storie forniscono una struttura episodica che plasma le esperienze. Sfruttando la struttura intrinseca dello storytelling, gli ambienti guidati dalla narrazione offrono un potenziale significativo per creare un marketing basato sulla storia efficace ed emozionante.

Molti studi concordano sul fatto che lo storytelling è utile per costruire la lealtà e persuadere a consumare. Le narrazioni autentiche favoriscono le risposte emotive, fidelizzano i clienti e si basano sull'idea di "esperienza di viaggio". Di conseguenza, il percorso del cliente descrive il percorso del consumatore o dell'utente attraverso Internet, durante il quale entra in contatto con diversi punti online tramite visualizzazioni o clic. L'azienda pubblicitaria utilizza numerosi canali di comunicazione per tracciare la necessità di strumenti nell'intero "viaggio del potenziale cliente", dalla prima esigenza all'azione target desiderata.²¹

Di seguito si mostra l'esempio di *Expedia*, un'agenzia di viaggi online con sede negli Stati Uniti, la quale ha utilizzato una forma di narrazione comprovata in uno spot nel 2020 sul viaggio in Giappone.

Clicca [qui](#) per vedere la pubblicità.

²⁰ Russell 2021

²¹ Heinrich & Flocke 2014



Figura 1: 2020 Passion Passport35

Lo spot mostra un viaggio in diversi angoli del Giappone dal punto di vista del fotografo Michael George. In questo video, George è il narratore e riporta tutti i piccoli dettagli unici che sperimenta e ammira nel corso della sua avventura. Gli spettatori possono immergersi profondamente nelle singole esperienze di viaggio attraverso le descrizioni. L'intero video è supportato da una musica di sottofondo emotiva e commovente. I colori caldi e ricchi che caratterizzano ogni scena e immagine hanno lo scopo di affascinare ulteriormente lo spettatore e, infine, sottolineare la diversità del Giappone come destinazione di viaggio. L'intero video ha lo scopo di incarnare tipicità specifiche, come l'autunno d'oro del Giappone. Oltre alle numerose immagini, il giallo è stato scelto come colore dominante, sia per motivi estetici che come dispositivo retorico. Non si tratta di una scelta arbitraria, ma ben ponderata: vuole riflettere il calore del Paese da un lato e il logo di Expedia dall'altro. Attraverso questa strategia, gli spettatori dovrebbero connettersi a livello inconscio ed emotivo con il marchio Expedia.

Di seguito sono elencate diverse tecniche di narrazione utilizzate nel suddetto annuncio²²:

- **Immagini:** aiutano i clienti a farsi un'idea precisa dell'offerta. Le foto dei dipendenti possono creare fiducia.
- **Video:** per presentare tour, destinazioni, guide turistiche o eventi.
- **Testimonianze:** costruire fiducia e condividere resoconti di prima mano delle esperienze; i clienti si fidano di altri clienti (amici, familiari, colleghi).
- **Tema o carattere:** un tema specifico è più unico e quindi memorabile per i clienti, soprattutto quando incontra il loro gusto personale o una certa tendenza.²³
- **Musica:** la musica di sottofondo o quella principale può, ad esempio, innescare emozioni come la gioia o il piacere a seconda dell'umore che si desidera creare.
- **Aneddoti personali:** dai un volto e una personalità al tuo marchio/esperienza. Se la tua storia è buona e personale (ad es. lotte per la passione, importanza culturale del turismo nella regione, ecc.), non esitare a condividerla con il tuo pubblico.

In generale, lo storytelling dovrebbe accompagnare il cliente durante il suo viaggio, dalla ricerca di informazioni sul sito web, attraverso l'esperienza, fino alla recensione, proprio come nell'approccio di marketing olistico del digital customer journey. Lo storytelling mira a rendere il viaggio una vera e propria esperienza, dal contatto iniziale all'acquisto, fino al post-acquisto. Il processo è caratterizzato

²² Russell 2021

²³ Marketing 360® 2016

dall'utilizzo di un'ampia varietà di canali attraverso i quali i clienti effettuano un primo collegamento con l'azienda. Come impresa turistica, puoi approfittare di questi micro-momenti e focalizzarti su di essi.²⁴ Vale il seguente principio:

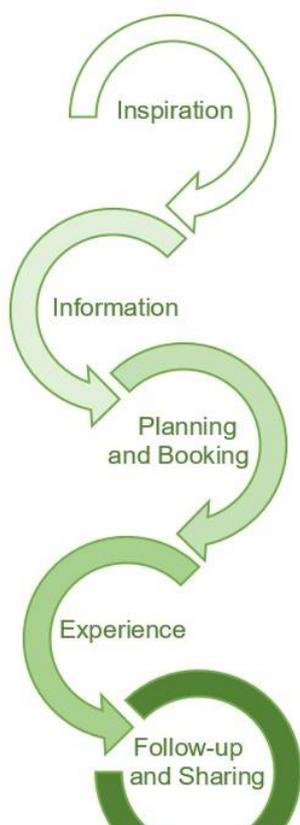
"Tutti devono fare tutto?"

No! Ciò che fai dovrebbe essere fatto bene!"²⁵

Trova i tuoi punti di forza e in che modo puoi avere più successo e non dimenticare di offrire sempre anche un'alternativa offline.

5.1.1 I 5 micro-momenti delle esperienze²⁶

Comprendere i punti di contatto e i percorsi dei clienti durante il loro viaggio consente di coinvolgerli al meglio in ogni fase del processo decisionale. Queste sono le fasi principali che una persona potrebbe potenzialmente attraversa prima, durante e dopo essere diventata un cliente effettivo:



Ispirazione

L'interesse del cliente è spesso suscitato inconsciamente durante la navigazione su Internet o sfogliando una rivista.

Fase del desiderio: "Voglio andarmene".

Informazioni

Il desiderio si solidifica e il cliente è sicuro: "Voglio andarci". Il cliente cerca specificamente consigli e valutazioni.

Fase di pianificazione: "È ora di fare un piano".

Pianificazione e prenotazione

Il cliente analizza varie offerte e confronta i prezzi.

Fase di prenotazione: "Voglio prenotare".

Esperienza

Il cliente effettua la prenotazione e condivide la sua esperienza (virtualmente) con gli altri.

Momenti da vivere: "Non vedo l'ora di andare".

Follow-up e condivisione

Figura 36: grafica propria basata su Wenet 2017

²⁴ Wernet 2017

²⁵ Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik IML 2016

²⁶ Wernet 2017

È qui che si chiude il cerchio nel percorso del cliente: ciò che per un cliente è il follow-up del proprio percorso, può invece essere l'ispirazione iniziale del prossimo cliente.

Fase di condivisione: "Voglio condividere le mie esperienze"

Fonte: grafica propria basata su Wernet 2017

Se ti sei già posto le seguenti domande durante le diverse fasi, ecco dei suggerimenti sulle azioni utili "da fare" e "da non fare" in modo da migliorare il tuo approccio ai potenziali clienti.

Ispirazione

"Voglio che più clienti siano a conoscenza delle mie offerte."

☒ **Da fare:** identifica i luoghi e le situazioni che interessano il tuo pubblico di destinazione e cerca di rappresentarli.

☒ **Da non fare:** essere attivo su ogni social network e canale di distribuzione.

Marketing online

- Pubblicazioni/pubblicità sui social media
- Blog
- Ricerca e SEO
- Esaminare i siti web (ad es. TripAdvisor)
- Ricerca a pagamento (Google AdWords)

Marketing offline

- Copertura mediatica tradizionale
- Stampa, TV, radio
- Dépliant
- Passaparola

Come ispirare:

- bel album fotografico su Facebook
- annuncio divertente su YouTube
- storia emozionante in una rivista
- Post sul blog (suggerimenti della gente del posto, istantanee, report) (Attenzione: costi del personale elevati)
- guida virtuale per gli ospiti
- Siti Web/App
- Tour virtuali (Attenzione: necessitano una continua evoluzione)

Informazioni

"Non voglio perdere potenziali clienti a causa della concorrenza."

☒ **Da fare:** mostra il lato personale della tua attività. Sviluppare un sito web chiaro ed emotivo è già un passo avanti verso il successo; basterà poi inserire contenuti facili da trovare.

⚠ **Da non fare:** dimenticare che lo strumento di marketing più potente è un'esperienza cliente eccezionale.

Marketing online

- Sito web professionale
- Pagine web per tutti i tour e le attività
- Blog
- Social media
- Ricerca e SEO
- Content Marketing
- Recensioni dei siti web
- E-mail marketing (es. Newsletter)

Marketing offline

- Brochure
- Passaparola

Come informare:

Il cliente dovrebbe venire a conoscenza in modo consapevole della vostra azienda quando cerca Tour e attività nella vostra destinazione. Dai un'occhiata da vicino ai portali di valutazione:

Come appare la mia offerta rispetto ai miei concorrenti?

Pianificazione e prenotazione

"La mia offerta attira l'attenzione ma perdo potenziali clienti perché la prenotazione è troppo complicata".

⚠ **Da fare:** utilizza il pulsante call-to-action "Prenota ora" per prenotare i tuoi annunci nel modo più semplice possibile. A seconda del gruppo target, le vendite offline sono rilevanti anche in aggiunta alle vendite online.

⚠ **Da non fare:** rendere il metodo di pagamento troppo complicato. Il sistema di prenotazione deve funzionare bene fin da subito, altrimenti c'è il rischio che il cliente cambi idea spontaneamente.

Marketing online

- Sito web professionale
- Sistema di prenotazione online
- Bottone "Prenota Subito"
- Inventario dal vivo

Marketing offline

- Prenotazioni punto vendita
- Dépliant

Esperienza

"Voglio che i miei clienti diventino clienti abituali."

⚠ **Da fare:** SERVIZIO, SERVIZIO, SERVIZIO! Fornisci un servizio eccellente al tuo cliente prima, durante e dopo l'esperienza, perché ti valuterà pubblicamente. In questo modo, supererai le aspettative e potrai aspettarti che il cliente si trasformi in un cliente abituale.

☒ **Da non fare:** non avrai clienti abituali se l'esperienza non è stata impeccabile.

Marketing online

- Pre-viaggio automatizzato
- E-mail di follow-up
- Codici voucher e sconto

Marketing offline

- Esperienza del cliente eccellente
- Componenti aggiuntivi gratuiti
- Codici voucher e sconto

Come rendere possibili le esperienze:

- Piccole attenzioni
- Atmosfere autentiche
- Gente del posto amichevole, esperienze variegata
- Esperienze ben "condivisibili" (qualcosa di divertente, bello o informativo)
- Soggiorno piacevole

Follow-up e condivisione

"Voglio fare più affidamento sul passaparola di clienti soddisfatti".

☒ **Da fare:** comunica apertamente ai tuoi clienti che le recensioni contribuiscono al successo della tua attività. Ora hai un ambasciatore del marchio che ti pubblicizza tramite passaparola gratuito. Un addio emotivo influenza dove e come le esperienze vengono condivise in seguito. Ciò si traduce in pubblicità gratuita di massima credibilità.

☒ **Da non fare:** forzare i tuoi clienti a condividere la loro esperienza.

Marketing online

- Siti web di recensioni
- Newsletter
- E-mail marketing
- Social media

Marketing offline

- Passaparola

5.1.2 Influencer Marketing

Il primo esempio di storytelling in azione sono gli influencer, i quali possono anche condizionare ogni fase del percorso del cliente. Un influencer è qualcuno che ha il potere di influenzare o addirittura controllare le decisioni di acquisto **degli altri**. Ciò accade perché gli influencer trasmettono autorità o conoscenza o perché sono visti come esperti/idoli; di conseguenza, possono costruire una forte

relazione o connessione con i loro follower.²⁷ Gli influencer sono solitamente attivi sui social media per promuovere prodotti o stili di vita, soprattutto per quanto riguarda le offerte turistiche.

Molti studi hanno esaminato l'impatto dell'influencer marketing sul turismo: l'Università di Algarve ha ad esempio pubblicato uno studio presentato di seguito che esamina la relazione tra influencer digitali, social media e il percorso decisionale del cliente.²⁸

Lo studio conclude i seguenti risultati:

- La maggior parte degli intervistati fa ricerche sui social network per pianificare i propri viaggi.
- Il pubblico femminile è più coinvolto nella pianificazione del viaggio.
- Coloro che trascorrono meno tempo su queste piattaforme dicono di fare più ricerche su viaggi e destinazioni turistiche.
- Instagram è il social network più utilizzato per trovare ispirazione e informazioni.
- I follower che seguono da vicino gli influencer digitali di viaggi hanno maggiori probabilità di visitare i loro profili e valutare le esperienze di viaggio riportate sui social.
- L'opinione condivisa dagli influencer non ha un impatto decisivo sulla fase decisionale di acquisto, ma chi li segue da vicino tende a visitare i luoghi consigliati, nonché a valorizzarne le qualità in termini di credibilità, sincerità e fiducia.
- Dopo l'acquisto, la maggior parte degli intervistati utilizza i social network per condividere le proprie esperienze di viaggio.

Scelta dell'influencer²⁹

Integrare un influencer nelle proprie strategie di marketing è sicuramente un'utile mossa. Rispondendo alle seguenti otto domande, potrai scoprire se il futuro ambasciatore del tuo marchio si adatta davvero al gruppo target previsto:

1. **L'aspetto dell'influencer si adatta al mio marchio?**
Il marchio ha bisogno di un influencer che rappresenti il cliente desiderato e che produca post "consumati" da questo segmento.
2. **L'influencer può raggiungere gli obiettivi prefissati?**
Definisci in anticipo quali sono le aspettative derivanti da questa collaborazione (tipo di contributi, frequenza, ecc.).
3. **L'influencer utilizza canali per me rilevanti?**
Ogni influencer ha il proprio focus. Ad esempio, i fotografi usano Instagram; i video blogger usano YouTube o IGTV. Ogni canale ha un diverso livello di efficacia, che di solito può essere differenziato per tempo e intensità: Instagram e Facebook funzionano nell'immediato, mentre YouTube, blog e Pinterest sono più a lungo termine.
4. **La qualità del contenuto soddisfa le mie esigenze?**
Fai un controllo di qualità: osserva i contenuti del potenziale influencer e leggi attentamente almeno 2-3 post. Per farti un'idea migliore, potresti leggere i post di collaborazioni simili.
5. **Posso utilizzare i contenuti prodotti nei miei canali?**

²⁷ Influencer Agency 2020

²⁸ Guerreiro et al. 2019

²⁹ Gebel 2020

Le collaborazioni con gli influencer spesso derogano la condivisione e l'uso dei contenuti prodotti. Approfittane e condividi i post sui tuoi canali.

6. I valori quantitativi delle prestazioni soddisfano le mie aspettative (reach, numero di fan e follower, tasso di coinvolgimento)?

Presta attenzione al tasso di coinvolgimento (= numero totale di interazioni per un post di social media marketing: "mi piace", commento, condivisione, retweet, clic ecc.) e meno al solo conteggio dei follower! Chiedi questi valori di performance direttamente all'Influencer.

7. L'influencer aderisce ai requisiti legali per le partnership a pagamento?

Presta attenzione se l'influencer ha già avviato collaborazioni in passato e se queste sono state etichettate di conseguenza: questo aspetto è un indicatore di professionalità e, in caso di dubbi, protegge dalle conseguenze legali.

8. Quanto è esclusiva la partnership rispetto alle altre collaborazioni dell'influencer?

Le partnership esclusive sono rare e piuttosto difficili da costruire nel settore turismo. Se stai puntando a una partnership esclusiva a lungo termine, è necessario considerare 3-4 campagne all'anno. La narrazione creativa aiuta a evitare che gli utenti abbandonino il profilo.

Solo quando i primi parametri qualitativi hanno ricevuto una risposta positiva ha senso pensare a valori quantitativi di prestazione o all'esclusività.

5.1.3 Influencer di viaggio Jacob Riglin

A differenza di altri influencer, Jacob preferisce essere considerato un fotografo e imprenditore internazionale. <https://www.boomcreativelab.com/blog/jacob-riglin> Jacob ha visitato molti luoghi in tutto il mondo: dalla Slovenia a Dubai, fino a Taipei. Negli ultimi anni, ha collaborato con destinazioni top, resort di lusso e molti marchi importanti come Amazon, BMW, ecc. Ha fondato la sua società di media che offre preset fotografici e workshop di fotografia.

Jacob Riglin, originario del Regno Unito, ha avuto molto successo con i suoi progetti, grazie a molte strategie che tengono lui e la sua attività occupati e influenzabili:³⁰

1. Jacob ricorda alle persone che l'autenticità è molto importante e che deve adattarsi al marchio personale. In questo modo, il contenuto risulta genuino agli occhi dei follower.
2. "Post di immagini interessanti piuttosto che immagini standard": Jacob preferisce pubblicare immagini straordinarie e artistiche per sfidare se stesso ed essere "anormale".



Figura 3: Jacob Riglin: influencer, fotografo e imprenditore³⁷

³⁰ [Boom Creative Lab GmbH](#) 2019

3. La creazione di contenuti deve essere divertente per le aziende e le destinazioni. Più felice è l'influencer, migliore è il contenuto.

La maggior parte dei suoi contenuti è condivisa sul suo profilo Instagram. Attualmente, il suo profilo è seguito da un milione di persone, il che lo rende molto influente.

L'immagine sulla destra è una foto modificata del Giappone pubblicata da Jacob. Attraverso i colori forti e mostrando il lato tradizionale del Giappone, il post di Jacobs crea ispirazione tra i suoi follower. Inoltre, come si può leggere dalla descrizione accanto alla foto, l'influencer ha annunciato alcune offerte della propria azienda basate sul lavoro artistico e digitale in fotografia. Dopo aver visualizzato questa immagine, la cui modifica è parte integrante del lavoro di Jacob, gli utenti potrebbero interessarti alle sue offerte.

In tal modo, oltre a fare pubblicità per la propria azienda, collabora anche con marchi esterni, in particolare con quelli turistici. Nel post mostrato sopra, Jacob ha scattato una foto di se stesso mentre si godeva il suo soggiorno in un resort di lusso con una vista mozzafiato sulla natura. Attraverso questa foto promuove la Slovenia come destinazione di viaggio con l'obiettivo di ispirare i follower a visitare quel luogo. Come si può vedere dal numero di "Mi piace", la foto ha raggiunto almeno circa 42,4k utenti Instagram.

Figura 38: Pubblicità tipica di Jacob Riglin per una destinazione.



5.1.4 Strumenti interattivi



Figura 39: pixabay

Oltre a tutte le strategie per l'uso efficace del digital customer journey, un'azienda ha bisogno di piattaforme e strumenti adeguati a implementare digitalmente tutte le tecniche menzionate in precedenza. L'uso delle app è diventato indispensabile nel settore turistico, dato che molti clienti vedono e prenotano le offerte virtualmente. In particolare, le app mobili fanno riferimento a qualsiasi tipo di software applicativo.³¹

Il customer journey non è importante solo per la reazione di una singola persona, ma anche per le reazioni dei potenziali clienti vicini a quelli già esistenti. Ad esempio, un potenziale cliente, prima di interagire con un marchio online, potrebbe passare davanti a un negozio fisico e ignorarlo. Solo dopo aver interagito con l'app, può scoprire molti servizi di facilitazione come ordini, pagamenti o raccolta punti tramite app. Molte persone utilizzano l'app anche per condividere sui social media e interagire con la comunità. Ogni passo di un potenziale cliente produce dati di valore che aiutano a ottimizzare e creare un customer journey mobile, piacevole e integrato. Tutti questi aspetti sono sicuramente utili per ottenere il coinvolgimento del cliente nei confronti dell'azienda. È importante padroneggiare diversi tipi di servizi di app per sfruttarne appieno le potenzialità. Oltre alle app native, esistono anche soluzioni mobili e ibride.³² Questi saranno esaminati in modo più dettagliato nella seguente tabella:

³¹ www.tourismus-it.de/ 2021

³² Dataroid 2021

Tipi di applicazioni mobili³³

App native

Le app native sono strettamente accoppiate alla piattaforma su cui vengono eseguite e possono integrarsi completamente con l'hardware e il sistema operativo. Queste app possono essere considerate analoghe alla maggior parte delle applicazioni per PC che vengono scaricate sul disco rigido di un desktop o laptop. Possono interagire con le risorse incorporate (contatti, calendario, browser).

Piattaforme leader: Appstore, Playstore

Pro

Funzionalità: accesso diretto a tutte le funzioni di un dispositivo mobile, ovvero hardware grafico, movimento, posizione, prossimità, visione e sensori audio.

Prestazioni: funzionamento di massime prestazioni perché direttamente sulla piattaforma

Usabilità: può adattarsi perfettamente all'ambiente operativo, evitando così interruzioni all'esperienza dell'utente

Contro

Costo: deve essere scritto in linguaggi di programmazione specifici per la rispettiva piattaforma. La copertura di ogni dispositivo in un mercato mobile richiede il doppio o il triplo dello sforzo di sviluppo e manutenzione

Web App

Le applicazioni web sono costruite utilizzando gli stessi strumenti di sviluppo di siti web mobili (HTML, fogli di stile CSS e JavaScript). È possibile imitare un look-and-feel di un'app nativa sul dispositivo mobile. Le app basate sul Web vengono eseguite all'interno del browser Web mobile.

Pro

Costi: costo più basso tra i tre approcci. Il costo iniziale è più basso perché gli standard aperti e gli strumenti open source possono essere utilizzati per sviluppare le app; può essere eseguito su qualsiasi piattaforma, indipendentemente dal sistema operativo

Contro

Prestazioni: inferiori rispetto a un'app nativa

App ibrida

L'applicazione ibrida è sviluppata utilizzando tecnologie native e web.

³³ Optimus Information 2015

| Pro | Contro |
|--|---|
| <p>Funzionalità: gode della funzionalità di entrambe le app</p> <p>Prestazioni: può abbinare le prestazioni dell'app nativa per la parte dell'app che viene eseguita in modo nativo, soprattutto in modalità offline.</p> <p>Costi: sono più o meno a metà tra quelli delle app native e i costi delle app basate sul web</p> | <p>Costi: mentre la parte nativa gode di alte prestazioni, quella basata sul web soffre delle stesse carenze dell'app basata sul web</p> |

Nell'implementare un app, bisogna sempre riflettere sui possibili desideri e bisogni dei clienti.³⁴

- **Kick-off:** l'ospite si sposta su piattaforme che non sono consapevolmente associate alla vacanza pianificata per trarre ispirazione prima ancora di decidere di viaggiare.
- **Preparazione delle vacanze:** prenotazione di alloggi e ricerca di itinerari/attrazioni
- **Informazioni sulla posizione:** l'ospite chiede informazioni concrete e pianificazione del percorso in loco.
- **Elaborazione post-viaggio:** report sulla vacanza e valutazione dell'offerta

5.1.4.1 App mobile "Visita Singapore"

Singapore offre infinite opportunità per i visitatori. Molti turisti hanno bisogno di una panoramica di tutte le attrazioni e non vedono l'ora di fare un bel viaggio a Singapore. In questo caso, le app sono molto efficaci, soprattutto quando si tratta di ottimizzare i piani di viaggio e massimizzare il divertimento. Le app di viaggio o guida possono fornire molte funzionalità importanti, tra cui la navigazione o la raccolta e la gestione di informazioni e destinazioni essenziali. L'app di viaggio, in particolare, può essere considerata come un esempio di modello per le numerose caratteristiche in base alle seguenti categorie di interessi ed esigenze:³⁵

- **Ispirazione:** spotlight settimanale, categoria "novità", consigli per ristoranti, negozi, attività
- **Informazioni:** risposte a domande di viaggio, tassi di cambio valuta o hotspot Wi-Fi nelle vicinanze
- **Pianificazione e prenotazione:** guide, salvataggio dei preferiti (gli utenti possono salvare i loro interessi in una lista o una mappa), reindirizzamento a diversi fornitori
- **Esperienza:** mappe, percorsi e luoghi da scoprire
- **Follow-up e condivisione:** consigli locali



Figura 6: App "Visit Singapore"⁴⁰

³⁴ Realizing Progress 2010

³⁵ Singapore Tourism Board 2021



Unità 5.2 Strumenti ICT

Introduzione unità

Il prossimo capitolo riguarda i possibili strumenti TIC che possono essere utilizzati durante ogni fase del customer journey. Si esamineranno in modo più dettagliato gli strumenti che possono essere utilizzati durante la fase di prenotazione e pianificazione, nonché le esperienze.

Risultati di apprendimento e abilità degli studenti:

- Capacità di indirizzare in modo positivo l'opinione dei potenziali clienti.
- Creare una content strategy.
- Utilizzare diversi canali di social media per commercializzare la propria attività.
- Conoscenze di base per creare contenuti digitali.

5.2.1 Panoramica degli strumenti³⁶

Il primo capitolo dell'unità ha già spiegato il concetto di digital customer journey. Un percorso che necessita il supporto di adeguati strumenti TIC. La seguente tabella mostra quali strumenti TIC sono disponibili per il settore turistico e in quale fase possono essere implementati:

| Fase del customer journey | Prodotti e servizi incentrati sugli ospiti | Modello di business digitale/strategie digitali |
|-------------------------------|---|---|
| Ispirazione | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Search Engine Marketing (SEM) ▪ PR online ▪ Display Marketing ▪ Contenuto web ▪ Post e annunci social ▪ Influencer Marketing | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Content Production ▪ Design Thinking ▪ Storytelling ▪ Profilazione del gruppo target ▪ Studio dei mercati ▪ Analisi dei dati di mercato |
| Informazioni | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Homepage personale ▪ Siti web di terze parti ▪ Blog ▪ Suggestimenti ▪ App mobili ▪ Chatbot | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Content Management System ▪ Marketing intelligente ▪ Customer Data Analytics ▪ Soluzioni cloud ▪ Cooperazione digitale ▪ Search engine advertising (= SEA); search engine optimization (= SEO) |
| Pianificazione e prenotazione | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prenotazioni digitali e calendario degli eventi ▪ Piattaforme di confronto ▪ Offerte ▪ Recensioni ▪ Webcam e webcast | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestione del canale ▪ Gestione delle entrate ▪ Sistemi di benchmarking ▪ Controllo Forecast ▪ Tracciamento delle conversazioni |

³⁶ Hörburger 2018

| | | |
|---------------------------------|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realtà virtuale ▪ Sistema di prenotazione personale ▪ Computer reservation system (=CRS); Global distribution systems (=GDS) ▪ Online travel agency (= OTA) ▪ Dynamic Packaging Engines (combinazione dinamica in un pacchetto turistico di servizi di viaggio come volo, trasferimento, hotel e pasti) ▪ Sistemi di prenotazione basati su Blockchain ▪ Chat pre-soggiorno | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Personalizzazione di massa ▪ Integrazione del property management system (PMS) ▪ Integrazione del destination management system (DMS) ▪ Gestione delle richieste ▪ Ottimizzazione della capacità ▪ Integrazione del sistema |
| Esperienza | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Destinazione e app aziendali ▪ NFC Beacons & Smart Mirrors ▪ Realtà aumentata ▪ Check-in/Check-out online ▪ Smart Robot ▪ eKey, carta ospiti digitale e eTicket ▪ eConcierge e messaggistica istantanea ▪ Seamless Experience ▪ Co-working/Co-creazione | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Progettazione di servizi assistiti digitali ▪ eStaffing & App personale ▪ Platform Economy ▪ eProcurement ▪ Smart Home & Internet delle Cose (IoT) ▪ Servizi personalizzati ▪ Cross Selling ▪ ePayment |
| Follow-up e condivisione | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Carte Frequent Traveller ▪ Piattaforma di recensioni ▪ Newsletter & Mailing post-vendita ▪ Reti di social media ▪ Community & Forum ▪ Feedback in tempo reale | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Innovazione aperta ▪ Sicurezza dei dati ▪ Gestione clienti principali ▪ Machine Learning ▪ Programma fedeltà ed eventi ▪ Gestione delle recensioni |

Dal momento che non è possibile esaminare nel dettaglio tutte le TIC, la sezione successiva tratterà solo degli strumenti individuali di pianificazione e prenotazione, nonché della fase esperienziale.

5.2.1.1 Strumenti di prenotazione

Un buon servizio è una parte necessaria della *pianificazione e prenotazione* di un'offerta turistica, tanto che l'uso dei canali online più comuni sta ormai diventando sempre più importante. Tra questi, la prenotazione online di camere, posti al ristorante o attività ed eventi. Le vendite online permettono di avere una più ampia gamma dell'offerta e maggiore pertinenza.

Vantaggi

- I clienti eseguono autonomamente la prenotazione e il pagamento
- Meno costi del personale

- Il modulo di prenotazione e lo strumento di pagamento sono sempre online e disponibili, anche al di fuori dell'orario di lavoro
- I clienti possono annullare o modificare autonomamente i propri appuntamenti
- sincronizzazione con i sistemi di calendario più diffusi come Google Calendar, Outlook o Office 365
- I clienti desiderano prenotare tramite dispositivi mobili

Rischi

- funziona solo online
- il gruppo target potrebbe non avere familiarità con la prenotazione online
- rischi di sicurezza

Ci sono tre opzioni per la distribuzione online: **distribuzione interna** tramite la piattaforma di prenotazione dell'azienda, **distribuzione di terze parti** tramite fornitori esterni e una **forma mista** di distribuzione.

5.2.1.2 Booking.com

La distribuzione da parte di terzi è particolarmente utile per le PMI che non hanno ancora una portata elevata, ma che vogliono raggiungerla. Un esempio di piattaforma che offre soggiorni in tutto il mondo è il sito web di prenotazione per eccellenza, **booking.com**. I vantaggi dei partner affiliati di booking.com nel partecipare al programma sono descritti nel dettaglio nel seguente [video promozionale](#):



Figura 7: partner di Booking.com⁴¹

Booking.com utilizza il **Digital Value Creation Framework (DVC)**.³⁷ L'idea di questo framework si basa sull'infrastruttura tecnica che determina come i modelli di business possono essere implementati digitalmente. L'attenzione è posta principalmente sulla progettazione libera delle relazioni di scambio attraverso le piattaforme digitali. Un modello di business digitale si compone quindi di sei elementi:

³⁷ Hoffmeister 2018

1. Piattaforma
2. Prestazione
3. Soddisfazione
4. Performance group
5. Interfaccia
6. Transazione

Oltre a Booking.com, esistono molti altri importanti provider, quali HRS o Airbnb, il cui modello di business si basa su questa struttura. Tuttavia, è opportuno illustrare il concetto in modo più dettagliato attraverso l'esempio di booking.com:

La piattaforma include due performance group: il gruppo che cerca, prenota e amministra gli hotel e il gruppo che offre gli hotel. Ogni gruppo riceve servizi dal fornitore, ma deve anche dare qualcosa in cambio.

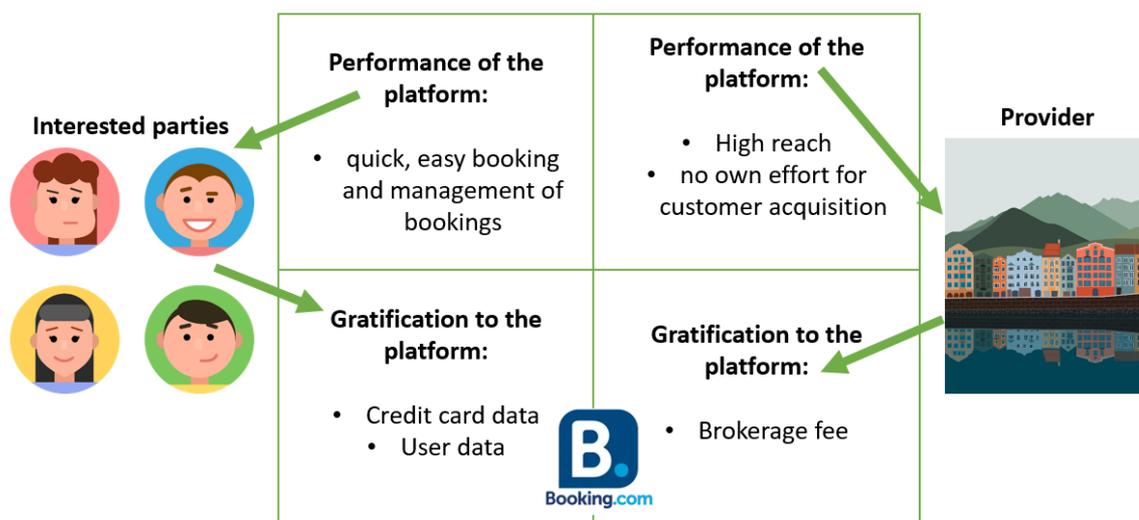


Figura 8: grafica propria basata su Hoffmeister 201742

Tuttavia, se vuoi renderti indipendente e competitivo da altri fornitori e hai comunque raggiunto una portata elevata, dovresti prendere in considerazione la **distribuzione interna**. Alcuni dei vantaggi: i clienti possono prenotare direttamente sul tuo sito; puoi risparmiare sulla commissione per i distributori online; l'immagine della compagnia appare più moderna. Per trarre profitto da entrambi i tipi di distribuzione, puoi anche offrire una **distribuzione mista**.

5.2.2.3 Strumenti di assistenza clienti

Gli strumenti digitali che possono essere utilizzati nel servizio clienti hanno soprattutto lo scopo di alleviare il personale di servizio e offrire al cliente un servizio più rapido. Gli strumenti di servizio possono facilitare molti processi come la comunicazione con i clienti: tramite le chatbot è ad esempio possibile gestire le richieste h24 senza dover assumere altro personale.

5.2.2.4 Chatbot

L'intelligenza artificiale si sta sempre più integrando nelle nostre vite con lo scopo di semplificarle. Un tipico esempio di sistema di IA è uno dei più semplici e diffusi sistemi di interazione intelligente uomo-computer: una chatbot. Si tratta di un programma per computer in grado di simulare una conversazione con un utente umano.³⁸

I vantaggi sono molteplici, sia per gli utenti che per gli sviluppatori:

- Le implementazioni sono per lo più indipendenti dalla piattaforma e immediatamente disponibili per gli utenti e, quindi, non necessitano di installazioni.
- L'identità dell'utente è protetta in quanto la chatbot non lascia mai l'app di messaggistica in cui "vive".
- I servizi di pagamento possono essere integrati nel sistema di messaggistica e utilizzati in sicurezza.
- Una chatbot è veloce, affidabile nella comunicazione e semplice nello sviluppo.

Un modo semplice per offrire chatbot è attraverso i servizi di messaggistica, perché la maggior parte degli utenti Internet li utilizza già e li conosce molto bene. Tra i servizi di messaggistica, WhatsApp è il migliore. www.whatsapp.com è un app di comunicazione per smartphone in tempo reale. Oltre ai messaggi di testo, è possibile inviare video e immagini o creare gruppi con più utenti.

Come si può integrare una chatbot nel customer journey?³⁹

Ispirazione e informazioni

La consulenza ai clienti nella fase decisionale può essere fornita da una combinazione di personale di servizio e chatbot. Quest'ultima risponde alle domande più generiche inviando al cliente le prime informazioni più appropriate, mentre il personale risponde a domande individuali.

Pianificazione e prenotazione

È possibile inviare notifiche per situazioni specifiche di servizio clienti. Tuttavia, il cliente deve prima dare il proprio consenso per le notifiche Push. Ad esempio, quando il cliente trova un'offerta appropriata, è possibile inviare la conferma di prenotazione sotto forma di notifica. Altre notifiche immaginabili sono informazioni in tempo reale, aggiornamenti di avviso - avviso di viaggio, notifica di nuovo orario di check-in, aggiornamento degli appuntamenti - organizzazione degli appuntamenti o aggiornamento dei biglietti - promemoria di un'escursione ecc.

Grazie alle chatbot, il cliente può prepararsi per la sua prossima attività. La chatbot potrebbe rispondere alle domande frequenti per una data destinazione.

Esperienza

³⁸ Adamopoulou & Moussiades 2020

³⁹ Mehner 2021



E' possibile usare le chatbot per aiutare i clienti nella fase iniziale della loro incredibile esperienza; talvolta, infatti, un cliente potrebbe non sapere da dove iniziare e potrebbe avere bisogno di ispirazione.

Le offerte esclusive e personalizzate potrebbero, tuttavia, essere inviate dal personale di servizio. Ad esempio, se un cliente sta pianificando un viaggio in auto in una data città, puoi suggerire un noleggio auto adatto.

Follow-up e condivisione

Quando un cliente è soddisfatto della sua esperienza, sarebbe ovviamente auspicabile se la condividesse con gli altri o che scegliesse di nuovo la tua offerta per la prossima attività. Ma come si può raggiungere un simile obiettivo?

È possibile implementare le misure via Messenger; prima, però, è necessario chiedere al cliente il suo livello di soddisfazione. Il modo migliore per farlo è tramite le chatbot. Sulla base dei risultati, puoi parlare con il tuo cliente della prossima vacanza e avviare le prime misure di promozione: invia le offerte giuste e rendile più attraenti applicando uno sconto sulle prenotazioni anticipate. Si consiglia inoltre di effettuare una promozione incrociata fornendo raccomandazioni per hotel, eventi, siti web o altri servizi di viaggio che siano in collaborazione con l'azienda.

Cliccando [qui](#) è possibile guardare il video demo della cronologia messaggi di una chatbot WhatsApp.

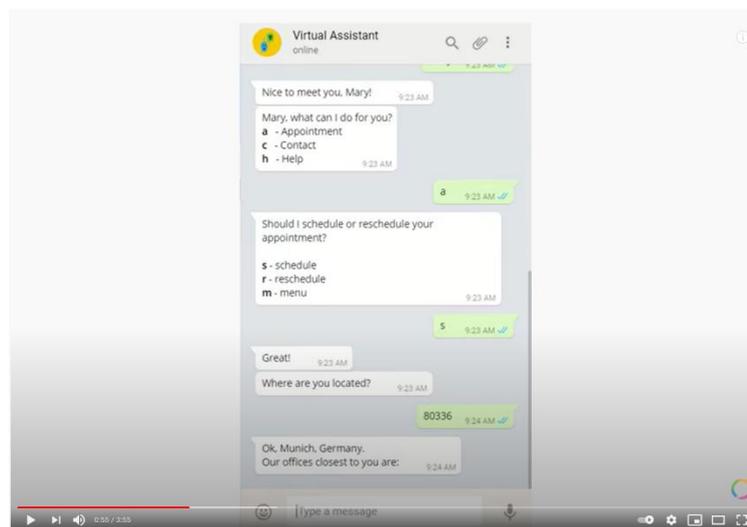


Figura 9: MessengerPeople43

5.2.2.5 Supporto TUI tramite WhatsApp

Nel 2019, il gruppo turistico TUI AG, la più grande azienda turistica al mondo, ha visto il potenziale di utilizzare WhatsApp come canale diretto e personale per i clienti.⁴⁰

TUI ha gradualmente introdotto WhatsApp ai propri clienti per determinare la domanda; dopo la fase di test, l'azienda ha utilizzato tutti i canali digitali per commercializzare il servizio. Inoltre, è stato istituito un team di assistenza WhatsApp separato per gestire le richieste. Le richieste in arrivo sono inizialmente prese in carico dalla chatbot FAQ; man mano che diventano più specifiche, saranno i dipendenti stessi a subentrare e creare offerte adeguate.

In media, il 90% di tutte le richieste può essere accolto direttamente dalla chatbot, il che consente a TUI di gestire un maggior numero di domande dei clienti in parallelo, rendendo il volume delle richieste più efficiente.

5.2.2.6 Turismo intelligente

L'uso intensivo delle TIC nel turismo e il conseguente maggiore orientamento all'innovazione e alla tecnologia dell'industria e dei consumatori hanno portato all'evoluzione del turismo intelligente.⁴¹

Gretzel et al. (2015) definiscono il turismo intelligente come turismo "supportato da sforzi integrati nei dati raccolti e aggregati/sfruttati di una data destinazione, derivanti da infrastrutture fisiche, connessioni sociali, fonti governative/organizzative e corpi/menti umani in combinazione con l'uso di tecnologie avanzate, al fine di trasformare tali dati in esperienze in loco e proposte di valore aziendali con una chiara attenzione all'efficienza, alla sostenibilità e all'arricchimento dell'esperienza".

5.2.2.7 Smart Hotel

Un esempio di turismo intelligente è il concetto di smart hotel. Il concetto è sinonimo di un sistema tecnico in rete che rafforza la soddisfazione degli ospiti e dei dipendenti attraverso il comfort, la qualità del benessere e la sicurezza, alleviando il personale di servizio e migliorando l'efficienza energetica.

Dall'inizio della crisi di Coronavirus, la questione della sicurezza è diventata sempre più centrale. Prima, infatti, l'industria del turismo era una "industria high touch" perché ruotava principalmente attorno al servizio personale e diretto; con l'insorgere della crisi, il settore del turismo si è invece dovuto ripensare verso una "low touch economy". Il futuro dell'industria del turismo sta nelle soluzioni contactless.

In seguito, sono analizzati nel dettaglio quattro campi di azione strategici che possono essere attuati nel settore alberghiero.⁴²

⁴⁰ messengerpeople 2021

⁴¹ Nguyen et al. 2020

⁴² Borkmann 2020

5.2.2.8 Smart service

I servizi intelligenti sono servizi che possono essere prenotati online e sono spesso accompagnati da una componente fisica. Allo stesso tempo, la digitalizzazione consente agli ospiti e al personale di avere meno contatti fisici tra loro senza dover rinunciare a un servizio completo, accogliente e personale.

I servizi intelligenti degli hotel collegano sia gli ospiti che i dipendenti digitalmente e assicurano una comunicazione personalizzata in tempo reale nonostante la distanza fisica. La comunicazione in tempo reale sta diventando sempre più importante nel settore dei servizi e dovrebbe anche essere una parte centrale della strategia di digitalizzazione degli albergatori.

Possibilità dello Smart Service:

- **Check-in/Check-out:** tramite smartphone, presso un terminale di check-in o un distributore automatico.
- **Chiave digitale:** sullo smartphone, ad esempio tramite codice a barre o in un app.
- **Pulizia orientata alla domanda:** l'organizzazione per la pulizia delle camere può essere (co-)controllata dagli ospiti stessi. Tramite l'app, i clienti possono esprimere i loro desideri e comunicare se si trovano nella loro stanza e se vogliono che vengano effettuate le pulizie. Se la pulizia della camera non è possibile all'ora desiderata, l'ospite può rinunciare alle pulizie in quel giorno specifico.
- **Comunicazione con l'ospite:** supporto tramite funzioni di assistenza (chatbot).
- **Videocomunicazione:** uso di schermi esistenti nella hall/reception/camere per interagire con gli ospiti. Il personale in servizio (es. anche in home office) può presentarsi sui display durante il turno. Le informazioni o le offerte attuali possono anche essere fornite sui display.

5.2.2.9 New work

Anche il lavoro stesso sta diventando intelligente: luogo, tempo e contenuti stanno diventando sempre più flessibili. "New Work" è infatti sinonimo di ambienti di lavoro innovativi e nuove forme di lavoro. Poiché i tempi di viaggio si restringono, il tempo di lavoro viene utilizzato in modo più efficiente, il che riduce notevolmente il carico di lavoro in molte aree. Tuttavia, il ripensamento del lavoro è accompagnato anche da sfide come un maggiore uso della tecnologia, una maggiore responsabilità personale e l'autodeterminazione.

Potenzialità del New Work:

- **Ordinazione/consegna/accettazione di merce digitale.**
- **Accessibilità online dei dipendenti:** il prerequisito è un sistema di gestione dei dati digitali in azienda in modo che tutte le informazioni siano accessibili ai dipendenti in qualsiasi momento/in qualsiasi luogo tramite Internet. Non tutte le attività possono essere svolte da casa, ma l'accesso alle informazioni e la disponibilità dei dipendenti consentono di svolgere le singole attività da casa in orari di lavoro flessibili.
- **Utilizzo di sistemi di audio e videoconferenza:** nelle riunioni ibride, le persone possono riunirsi fisicamente ma anche nella vita reale. Anche i corsi di formazione e di perfezionamento si svolgono sempre più spesso online. Si tratta di un'enorme opportunità per misure di qualificazione o formazione continua nel settore alberghiero.

5.2.2.10 Digital business

La digitalizzazione porta ad un uso preciso delle risorse (parola chiave: sostenibilità) oltre che all'automazione dei processi standardizzati e quindi ad una maggiore efficienza dei processi aziendali. Il rapido adattamento dei processi e la reazione alle mutevoli rappresentano un fattore competitivo, soprattutto in tempi di crisi. L'affidabilità, la potenza del segnale e la larghezza di banda della connessione Internet devono essere considerati come delle sfide impegnative.

Possibilità del business digitale:

- **Gestione organizzativa:** il sistema di gestione alberghiera online consente l'accesso a dati e informazioni da qualsiasi luogo e in qualsiasi momento. La pianificazione e l'organizzazione del personale possono essere controllate tramite il sistema in base alla domanda. Questi processi possono avvenire in modo digitale o automatico e sono guidati dalla domanda.
- **Registrazione digitale dell'ora e controlli di accesso:** il monitoraggio in tempo reale tramite software o app consente ai dipendenti di gestire il proprio tempo in modo più flessibile. Ciò richiede un intenso processo di coordinamento con il personale. I controlli di accesso digitali offrono la possibilità di controllare chi accede all'azienda e quando, il che è particolarmente rilevante in una crisi per regolare il numero di punti di contatto che una persona ha con gli altri, ad esempio quando visita un ristorante o un'area colazione.
- **Ricerca del candidato:** la gestione del candidato può essere supportata da software e intelligenza artificiale. Ad esempio, l'onboarding di nuovi dipendenti in azienda può essere reso piacevole e personale da strumenti digitali.
- **Marketing online:** personalizzazione del discorso tramite software o AI (analisi dei dati e bot). A tal fine, deve essere possibile accedere ai dati personali e, allo stesso tempo, garantire la privacy e la protezione dei dati.

5.2.2.11 Smart building

La digitalizzazione conduce il funzionamento, la gestione, la regolazione e il controllo degli edifici a un livello economico ed ecologico ottimale in base alla domanda. Gli edifici e gli interni stanno diventando intelligenti.

Possibilità di smart building:

- **Utilizzo di assistenti vocali o app dell'hotel:** gli ospiti controllano gli ambienti tramite la parola o il proprio smartphone. Il rapporto tra le persone e lo spazio diventa interattivo.
- **Controllo intuitivo degli interni da parte del personale dell'hotel:** ad esempio, controllo delle finestre esterne per verificare se sono chiuse durante le tempeste nelle camere in cui non ci sono ospiti. Anche il controllo della temperatura esterna è una possibilità.
- **Efficienza energetica:** regolazione e controllo intelligenti dei sistemi, riduzione dei costi attraverso la gestione automatica dell'energia (ad es. flusso d'acqua automatizzato).
- **Gestione remota della struttura:** attraverso l'installazione della tecnologia dei sensori e l'utilizzo del software corrispondente. Ciò include il controllo intelligente della stanza (luce, aria condizionata, ventilazione, acqua) tramite sensori. I fattori ambientali possono quindi

essere adattati a determinati fattori quadro (ad esempio intensità della radiazione solare, qualità dell'aria).

- **Sistemi di prenotazione e gestione delle camere:** l'occupazione massima delle camere per piano può essere controllata digitalmente per contribuire a individuare in caso di crisi.
- **Uso di robot, sistemi di trasporto senza conducente, droni e assistenti virtuali/digitali:** il personale di servizio li guida, ma non deve essere sul posto stesso, il che rende possibile il distanziamento fisico.

L'accessibilità al sistema di gestione intelligente degli edifici in qualsiasi momento e in qualsiasi luogo si rivela essere un vero e proprio fattore competitivo nella crisi.

5.2.2.12 Hotel Eccleston Square

L'hotel boutique Eccleston Square si trova nel centro di Londra. https://www.ecclestonsquarehotel.com/?utm_source=google&utm_medium=organic Gli esterni e le aree comuni dell'hotel, con la sua storica facciata ottocentesca, fanno sentire i visitatori come se fossero in un altro secolo. Tuttavia, una volta all'interno della loro camera, hanno una varietà di servizi high-tech.

Le camere dell'hotel sono dotate delle seguenti tecnologie intelligenti:

- smartphone (per tutta la durata del soggiorno), che consentono chiamate gratuite (anche verso Paesi internazionali) e un volume illimitato di dati, utilizzabili anche per visite turistiche;
- il controllo delle funzioni di sala più importanti avviene tramite smartphone;
- televisori a schermo piatto incorporati negli specchi del bagno;
- procedure di prenotazione "smart" tramite il sito ufficiale con l'ausilio di chatbot che offrono il miglior prezzo disponibile oltre a servizi complementari e omaggi di benvenuto;
- Chatbot "Velma" offre un servizio 24h;
- iPad per il controllo di riscaldamento, illuminazione e musica;
- iPad per comunicazione con servizio in camera e servizio concierge;
- le docce sono dotate di vetro anti-appannamento istantaneo che può essere attivato e disattivato con un pulsante.



Figura 44: Eccleston Square.

- Gli strumenti TIC possono facilitare la gestione di diverse competenze, ad esempio i servizi ai clienti, le aree di pagamento e prenotazione e altre caratteristiche. Inoltre, rendono i servizi più efficaci e facili da usare per tutte le parti interessate.
- Prima di integrare questi strumenti nella tua azienda, è importante pianificare i tuoi obiettivi specifici, che tipo di ruolo dovrebbero svolgere questi strumenti e per quale tipo di pubblico vuoi utilizzarli. Il fine ultimo è assicurarsi di soddisfare le condizioni in base alla gestione delle TIC nel settore del turismo.
- Gli strumenti pertinenti dovrebbero andare di pari passo con le fasi del percorso dei tuoi clienti (ispirazione, informazioni, pianificazione e prenotazione, esperienza e follow-up e condivisione)
- L'implementazione delle TIC nel sistema di prenotazione è particolarmente efficace se si utilizzano una o più opzioni (a seconda del marchio) di distribuzione online come la distribuzione interna, la distribuzione di terze parti o una forma mista di distribuzione.
- Gli strumenti del servizio clienti semplificano diverse aree, come la comunicazione con i clienti o le transazioni di pagamento. In questo caso, strumenti come chatbot e app di messaggistica sembrano essere adatti al servizio clienti, ma devono essere integrati in ogni fase del customer journey.
- Il turismo intelligente può essere adattato nel vostro hotel o azienda da molte possibilità in Smart Services, New Work e Smart Building.

Unità 5.3 Digital Marketing

Introduzione all'unità

"Non c'è un solo aspetto del settore dei viaggi e del turismo che non abbia beneficiato dell'uso diffuso di Internet; i marketer intelligenti del settore stanno utilizzando le tecnologie disponibili per aiutare a convertire il desiderio in azione".⁴³

L'ultimo capitolo riguarda il marketing digitale della propria offerta. A tal fine, si esamina più da vicino la struttura della propria content strategy, seguita dal tema della creazione di contenuti. Inoltre, viene affrontato il tema delle valutazioni, che svolge anche un ruolo importante nel rimanere competitivi.

Risultati di apprendimento e capacità degli studenti

- Il marketing digitale richiede diverse competenze, tra cui la comprensione della strategia alla base della creazione di contenuti in generale e la definizione di un piano step by step.
- I social media sono un elemento centrale nel Digital Marketing, perché hanno una grande influenza e accessibilità nel comportamento dei clienti e in ogni fase del customer journey. Piattaforme di social media come Facebook, Instagram, Twitter, ecc. sono oggi siti insostituibili per la promozione, la pubblicità e per rivolgersi ai gruppi target esistenti o nuovi.
- La creazione di contenuti per le piattaforme di social media è anche combinata con passaggi e strumenti specifici, ad esempio l'editing, la scrittura e l'analisi dei contenuti; la quale va monitorata e condotta in ogni fase.

In passato, le opzioni commerciali erano poche: annunci in TV/su riviste e giornali di viaggio, stand in una fiera di viaggi, opuscoli, ecc. I metodi di commercializzazione dell'epoca erano statici, gli opuscoli dovevano essere rivisti e ristampati più e più volte. I siti web, d'altra parte, sono dinamici e consentono di includere immagini, foto e video di alta qualità, nonché testi convincenti, che possono essere adattati in base alle esigenze.

Secondo Wilson (2018) "L'agilità e la volontà di evolversi con le tendenze sono fondamentali per garantire che tu possa produrre il tipo di messaggi rilevanti per i potenziali viaggiatori e aumentare le tue possibilità di conversione" Da "Mi piacerebbe visitare questo luogo un giorno" a "Ho appena prenotato un viaggio!".⁴⁴

5.3.1 Content Strategy

Per poter commercializzare correttamente i tuoi prodotti e servizi, devi prima definire una strategia di contenuto. La content strategy si riferisce alla pianificazione strategica e armonizzata, alla creazione e alla distribuzione dei contenuti.⁴⁵ Inoltre, include domande come: COSA voglio pubblicare, DOVE, QUANDO e con quale OBIETTIVO. È inoltre importante dare un'occhiata più da vicino al proprio gruppo target.

⁴³ Wilson 2018

⁴⁴ Wilson 2018

⁴⁵ OnlineMarketing.de GmbH 2021

Questo piano in sei fasi ti aiuterà a stabilire e applicare la tua content strategy al fine di commercializzare le tue offerte in modo appropriato:⁴⁶

Fase 1: comprendere le basi della Digital Content Strategy

1. **Conoscere gli obiettivi di contenuto**
Prima di qualsiasi altra cosa, identifica i tuoi obiettivi.
2. **Conoscere il fattore di differenziazione dei contenuti (CDF)**
Rispondi alle seguenti domande:
 - Cosa ti distingue dai tuoi concorrenti?
 - In che modo il tuo contributo ai clienti/pubblico è diverso?
 - In che modo li aiuti meglio rispetto agli altri nello stesso settore?
3. **Conoscere le aree tematiche**
Hai bisogno di un contenuto di cui scrivere/parlare. Dovrebbe essere:
 - Rilevante per ciò che vendi
 - Rilevante per il tuo pubblico
 - Relativo alla tua esperienza nel settore

La tua area tematica: il punto d'incontro tra i desideri del tuo pubblico e le tue competenze

Fase 2: comprendere il pubblico

Potresti chiederti: per chi stai creando o scrivendo contenuti? Chi è il tuo pubblico di riferimento? Se ti rivolgi al pubblico sbagliato o a un pubblico più ampio, è probabile che il tuo post vada perso e sia irrilevante per chiunque lo veda.

1. **Condurre una ricerca sul pubblico**
Se ti limiti a indovinare il tuo target di riferimento ideale, probabilmente non riuscirai a raggiungerlo. Entra in contatto con i tuoi clienti ideali e parla con loro.
2. **Crea un'Audience Persona**
Le Personas sono persone fittizie, una sorta di modello di cliente con caratteristiche specifiche, tra cui dati socio-demografici, valori e atteggiamenti di base. Questo è un esempio di checklist di sviluppo della Persona compilata:⁴⁷

⁴⁶ McCoy 2021

⁴⁷ Gebel 2020, p. 95



Figura 45: grafica propria basata su Gebel 2020

Fase 3: capire come funziona un SEO

Il tuo pubblico target molto probabilmente cercherà informazioni su Google. Se ti concentri sulle parole chiave digitate dai tuoi clienti, questi ti troveranno molto più velocemente. Questo approccio è chiamato ottimizzazione dei motori di ricerca (SEO).

1. Ricerca di parole chiave

Per trovare parole chiave altamente rilevanti e poco competitive, è possibile, ad esempio, ricorrere al seguente strumento: <https://keywordtool.io/>

Fase 4: crea e solidifica la tua autorità online sul tuo sito web

- Qual è l'indirizzo web principale che verrà associato al tuo marchio?
- Dove saranno indirizzati tutti i link esterni al tuo contenuto?

Le piattaforme esterne (blogger, canali di social media, ecc.) cambiano di continuo e il controllo sui contenuti che pubblichi non è mai garantito. Un sito web proprio permette invece di avere il controllo totale dei contenuti, i quali possono restare visibili fin quando lo si desidera.

Fase 5: crea qualcosa

Una volta identificati il pubblico e le persone target, nonché le parole chiave rilevanti, le aree tematiche e gli obiettivi dei contenuti, puoi iniziare con la creazione dei contenuti.

1. Ottimizza i tuoi contenuti con le parole chiave

È il momento di usare le parole chiave identificate. Scrivi contenuti utilizzando queste parole chiave. Usa le parole chiave nei punti importanti del tuo contenuto, come titolo, descrizione, URL della pagina, primo e ultimo paragrafo. Inseriscile un po' ovunque, utilizzando anche sinonimi.

2. Trova un flusso di lavoro

Stabilisci i passaggi chiave da seguire per creare contenuti, includendo tre fasi:

- **Ideazione:** sviluppa idee di contenuto che rientrano nelle tue aree tematiche e allineate con i tuoi obiettivi di contenuto.
- **Scrivi, ricerca, redigi e modifica i tuoi contenuti.** Aggiungi anche immagini e parole chiave.
- **Preparazione:** pianifica strategicamente i tuoi contenuti per la pubblicazione. Utilizza un calendario editoriale per organizzare la pianificazione.

3. Mappa gli argomenti di contenuto per i tuoi obiettivi di contenuto

I contenuti dovrebbero sempre avere uno scopo e non semplicemente "esistere": devono servire per avvicinarti alla tua idea di successo. I pilastri dei contenuti per un'attività alberghiera potrebbero essere ad esempio:⁴⁸

- Servizi (camera, wellness)
- Servizi di ristorazione (ristorante, bar)
- Attività (escursioni)
- Servizi (massaggi, fitness, visite guidate)
- Offerte
- Luoghi da visitare
- Eventi/ Attualità
- Citazioni/Proverbi
- Team o partnership
- Breve storia dell'azienda

4. Blog degli ospiti

Un blog per gli ospiti condurrà il tuo pubblico target direttamente a te.

Fase 6: organizza i processi per gestire e mantenere i tuoi contenuti

Nell'ultimo passaggio è necessario stabilire il budget e la promozione.

1. Budget per le principali attività di contenuti

Alcune risorse e investimenti devono essere prenotati esternamente, come ad esempio

⁴⁸ Gebel 2020, p. 95

- Web hosting
- Aiuto nella creazione di contenuti (copywriter, editor, ecc.)
- Strumenti e software per la ricerca di parole chiave, ricerca di argomenti, e-mail marketing, ecc.
- Strumenti e software per il monitoraggio e la misurazione delle prestazioni dei contenuti.

Dovresti quindi calcolare tutto ciò che intendi utilizzare per implementare la tua content strategy.

2. Promuovi i tuoi contenuti

Oltre alla SEO, dovresti trovare altri modi per promuovere i tuoi contenuti. Questa opzione potrebbe includere:

- E-mail e newsletter agli iscritti
- Post sui social media
- Pubblicità a pagamento come annunci Facebook e Instagram

3. Mantieni la tua strategia sui contenuti digitali

Controlla i contenuti, monitora i progressi e misura i risultati. Senza queste attività, non sarai mai in grado di misurare il tuo successo. Controlla la qualità e l'attualità dei contenuti: molti dei vecchi blog e contenuti avranno informazioni obsolete. Aggiornare questi post è una buona idea per una digital content strategy. Monitora e misura il tuo successo. Ad esempio, monitora i seguenti indicatori:

- Traffico di siti web organici
- Visitatori unici
- Engagement (frequenza di rimbalzo, comportamento click-through, visualizzazioni di pagina)
- Commenti
- Condivisioni Social

5.3.2 Social Media

Se sai già come impostare la tua strategia di contenuti, è il momento di pensare ai canali di pubblicazione. I social media offrono molti modi per condividere contenuti e raggiungere un'elevata portata di attenzione. Se non stai ancora utilizzando i social media e non hai ancora deciso di utilizzarli per la tua attività in futuro, il seguente confronto tra media tradizionali e social media potrebbe aiutarti a decidere.⁴⁹

| Media tradizionali | Social media |
|--------------------|------------------------------|
| Fissi, immutabili | Aggiornabili istantaneamente |

⁴⁹ Gáti & Markos-Kujbus 2012, p. 6

| | |
|---|--|
| Commenti limitati e non in tempo reale | Commenti illimitati in tempo reale |
| Elenchi di bestseller limitati e temporizzati | Indicatore di popolarità istantaneo |
| Archivi poco accessibili | Archivi accessibili |
| Mix di media limitato | Tutti i media possono essere mixati |
| Editori del comitato | Editori individuali |
| Finiti | Infiniti |
| Condivisione non incoraggiata | Condivisione e partecipazione incoraggiate |
| Controllo | Libertà |

Fonte: proprio tavolo basato su Gáti & Markos-Kujbus 2012

I social media hanno iniziato ad avere una grande influenza sul comportamento di viaggio dei clienti. Secondo uno studio sulla piattaforma di social media Facebook con più di 3.000 partecipanti, il tema più importante sul social è rappresentato da vacanze e viaggi, con un 42% totale di contenuti condivisi correlati a questo argomento. Di seguito si riportano gli ulteriori risultati emersi relativamente al ruolo di Facebook in ogni fase del customer journey:⁵⁰

- **Ispirazione:** l'83% conferma che le vacanze di amici e familiari rappresentano un'ispirazione per loro, anche quando non hanno intenzione di partire
- **Informazioni:** il 58% afferma che le esperienze di amici e familiari li hanno incoraggiati a visitare un luogo che non avevano mai preso in considerazione prima
- **Pianificazione e prenotazione:** il 74% accetta di prenotare solo quando è sicuro di sapere esattamente cosa sta ricevendo; il 95% utilizza Facebook per attività legate alle vacanze prima di prenotare
- **Esperienza:** il 97% di chi va online mentre è all'estero per cercare informazioni usa Facebook
- **Follow up e condivisione:** il 99% utilizza Facebook quando torna da una vacanza (per estendere la propria sensazione di eccitazione per le vacanze, per mostrare ciò che ha fatto, per offrire i propri consigli agli altri)

Questo studio mostra chiaramente che le piattaforme di social media come Facebook possono essere utilizzate per un customer journey digitale olistico.

La seguente tabella presenta le più importanti piattaforme di social media, insieme a una breve descrizione e possibilità di condivisione dei contenuti:⁵¹

⁵⁰ Roth 2013

⁵¹ Gáti & Markos-Kujbus 2012, p. 6

| Descrizione piattaforma | Contenuto |
|---|--|
| <p>www.facebook.com è leader di mercato nel campo dei social network e consente di pubblicare e condividere immagini e testi.</p> | <p>Condividi i contenuti che desideri con la tua comunità tramite i gruppi o, se vuoi raggiungere un pubblico più ampio, le pagine. Ottieni la massima interazione utilizzando domande e video. Grazie alla pubblicazione e condivisione di foto e testi puoi avvicinare il tuo pubblico alla tua regione.</p> |
| <p>www.instagram.com è una piattaforma per caricare e condividere immagini e brevi video. Le immagini possono anche essere incluse in altri canali di social media.</p> | <p>Ideale per condividere immagini di alta qualità e brevi video con brevi descrizioni. Gli hashtag pertinenti funzionano bene su questa piattaforma. Le storie permettono di interagire con i follower e condividere sondaggi, domande o video in tempo reale.</p> |
| <p>https://twitter.com/ è una piattaforma per la condivisione di messaggi brevi (max. 280 caratteri).</p> | <p>Twitter è incentrato sull'essere il più sintetici possibili tramite l'uso di immagini e hashtag pertinenti e ritwittando contenuti da altri Twitter. E' particolarmente adatto per la diffusione di informazioni, ad esempio eventi imminenti.</p> |
| <p>www.youtube.com è leader mondiale nel mercato delle piattaforme video. Gli utenti possono guardare, valutare, pubblicare, condividere e taggare i video.</p> | <p>Poiché YouTube appartiene a Google, la piattaforma video è fortemente importante per l'ottimizzazione dei motori di ricerca. Suggerimento: puoi incorporare i tuoi video nell'home page. I video più popolari su YouTube includono tutorial, vlog, recensioni di prodotti e video informativi.</p> |
| <p>www.pinterest.com è una piattaforma per il salvataggio, la condivisione e la valutazione di immagini e video (= pin). I pin vengono raccolti su bacheche in base ad argomenti specifici.</p> | <p>La piattaforma consente di mostrare visivamente prodotti/servizi nello scrapbook virtuale.</p> |
| <p>I blog sono siti web aggiornati frequentemente in cui il contenuto è presentato in ordine cronologico decrescente. I post di solito consistono in testo e immagini appropriate. La cerchia degli autori può essere ristretta o aperta,</p> | <p>I contenuti dovrebbero essere utilizzati per attirare visitatori e generare lead qualificati.</p> |

ad esempio per la gente del posto e gli ospiti.

I canali dei social media offrono molte opportunità...

- rivolgersi a nuovi gruppi target
- aumentare la portata
- ricerche di mercato sui propri clienti
- cura dell'immagine
- stabilire contatti
- monitorare i concorrenti
- integrare diverse piattaforme nella propria strategia online
- contributi accattivanti attraverso l'unicità, l'emotività, l'informazione
- aumentare la credibilità: tempestività dei post e un breve tempo di risposta ai messaggi e ai commenti degli utenti
- continuità nei social media: monitoraggio per poter reagire rapidamente a critiche e lodi
- inserire annunci
- poco costoso

... ma anche sfide...

- le informazioni devono essere aggiornate
- più difficile da trovare tramite Google
- non tutti i gruppi target sono raggiunti
- grande investimento di tempo
- acquisto di follower

Checklist per l'immagine dei tuoi social media

- Le tue piattaforme di social media ti rappresentano.
- Sei riuscito a raggiungere nuovi gruppi target.
- Le attività sui social media sono ancorate alla tua strategia online.
- Hai definito le responsabilità del personale.
- Hai un'identità aziendale per la creazione di post (valore di riconoscimento, uniformità, attualità e unicità).
- Rispondi rapidamente a notizie e post.
- Ti impegni nel monitoraggio dei social media.
- I tuoi post hanno un valore di riconoscimento e sono coerenti quando si rivolgono ai clienti.

Su **YouTube**, puoi trovare una serie di **webinar** (digitali per il turismo) sul canale **EU Growth**, in cui vengono esaminati in modo più dettagliato i seguenti canali di social media:

Facebook: <https://bit.ly/3wi5WaP>

Twitter: <https://bit.ly/3hDkVqq>

Altre piattaforme di social media: <https://bit.ly/3huVqaQ>



5.3.3 Creazione di contenuti

Ora che la content strategy è stata definita e conosci i vantaggi dei canali dei social media, è tempo di creare contenuti.

Anche in questo caso, è necessario seguire diverse fasi:⁵²

Fase 1: ricerca sull'ottimizzazione per i motori di ricerca (SEO)

Il tema della SEO è già stato affrontato nella content strategy. Il SEO fornisce informazioni sul volume di ricerca per una particolare frase chiave, aiutando a decidere se vale la pena creare contenuti attorno a una particolare parola chiave.

Tieni a mente le domande che una data persona potrebbe farti e conduci ricerche per parole chiave su tali domande, seguendo una regola pratica: cerca di classificarle per parole chiave realizzabili, ovvero parole chiave con un volume di ricerca mensile e un livello di difficoltà che corrispondono alla tua autorità di dominio. Se hai appena iniziato a pubblicare, dovresti scegliere come target parole chiave a coda lunga con basso volume e bassa difficoltà (<50), il che corrisponde a un volume mensile di 200-1.000 ricerche. Ciò ti permetterà di avere migliori possibilità di posizionamento delle parole chiave e assicurerà che i tuoi contenuti siano visti da molti utenti.

Metodi di ricerca delle parole chiave:

- Usa strumenti come SEMRush o Moz Keyword Explorer
- Digita la tua parola chiave in un motore di ricerca e prendi nota dei suggerimenti di ricerca.
- Dai un'occhiata alla relativa sezione di ricerca sulle pagine dei risultati dei motori di ricerca (SERP).

Fase 2: sviluppo dell'argomento

Dopo aver definito le parole chiave, identifica argomenti appropriati a cui vorresti dedicarti. Collega le parole chiave al contenuto di sotto argomenti correlati. Per ispirarti, puoi anche fare riferimento a libri appropriati, studi di settore o siti Web della concorrenza. Dopo aver raccolto un po' di idee, crea un piano editoriale.

Fase 3: scrittura

Adatta la scrittura alla tua Persona: utilizza frasi, contenuti e possibilmente umorismo più adatti al tuo target. Inserisci un titolo che faccia capire all'utente per quale motivo dovrebbe leggere i tuoi contenuti. Inoltre, utilizza meta descrizioni e altri teaser per rendere il contenuto interessante per il pubblico di destinazione. Crea contenuti unici e metti il tuo timbro. Sii conciso e preciso. Trova un filo conduttore per tutti i contenuti.

Fase 4: editing

⁵² Lapp 2021



Puoi modificare il contenuto mentre lo scrivi o aspettare qualche giorno per guardarlo da una prospettiva diversa, più "fresca" e distaccata dall'argomento. In alternativa, potresti chiedere a un collega di darti un feedback obiettivo.

In questa fase, presta attenzione ai seguenti punti: evita le costruzioni passive, usa un linguaggio chiaro, usa frasi brevi e molti spazi bianchi. Per aiutarti a modificare il testo, consulta gli strumenti OER disponibili ai seguenti link: <https://www.grammarly.com/> e <https://hemingwayapp.com/>.

Fase 5: caricamento

Carica i tuoi contenuti in una piattaforma gratuita e accessibile ai clienti. Per farlo, è ad esempio possibile utilizzare un sistema di gestione dei contenuti (CMS), ovvero un software che ospita contenuti digitali e ti consente di visualizzarli sul tuo sito web.

Fase 4: pubblicazione

Scegli un momento opportuno per pubblicare i post in modo da avere l'impatto migliore. Se sei un principiante, le tempistiche non sono ancora importanti, ma potrebbero diventarlo nel tempo. Se segui un programma prestabilito, il tuo pubblico si adatterà. Considera eventi e festività nella tua pianificazione. Alcuni canali di social media come Facebook offrono la funzione di pre-programmare i post per le pagine di Facebook e per il feed di Instagram al minuto.

Fase 7: analisi del contenuto

Il passo più importante della creazione di contenuti è l'analisi, grazie alla quale saprai se al tuo pubblico target piace il contenuto o se devi migliorarlo.

Ecco una serie di suggerimenti per indicatori che potrebbero interessarti:

- **Visualizzazioni di pagina:** numero di visitatori dei tuoi contenuti.
- **Traffico organico:** traffico generato dai motori di ricerca.
- **Frequenza di rimbalzo:** percentuale di visitatori che lasciano il tuo sito dopo aver visualizzato una sola pagina.
- **Tasso di conversione:** percentuale di visitatori che fanno clic su un invito all'azione.
- **Tasso di interazione:** numero di persone che vengono a conoscenza dei tuoi contenuti tramite, ad esempio, Mi piace o condivisioni.
- **Crescita del pubblico:** nuovi iscritti o lead generati da un elemento di contenuto.

Il processo di creazione dei contenuti è in continua evoluzione. Dovresti assolutamente prestare attenzione alle reazioni buone e cattive, poiché i buoni contenuti aumentano il numero dei tuoi clienti.

5.3.3.1 Homepage

La tua homepage è il fiore all'occhiello digitale della tua azienda e dovrebbe quindi essere lo strumento centrale della tua strategia di marketing online. Per il contenuto del sito web, concentrati sulla tua Persona, sulle parole chiave target e sulla soluzione al "problema" del tuo cliente. Il contenuto dovrebbe mostrare la strada per la soluzione (= prenotazione della tua offerta).

Presta attenzione ai seguenti punti:⁵³

- **Tempestività:** aggiorna regolarmente e stagionalmente i contenuti e le informazioni del tuo sito web. Postare sul blog può essere d'aiuto in tal senso.
- Il tuo sito web dovrebbe **affrontare fasi specifiche del percorso del cliente**.
- Assicurati che il tuo design sia **facile da usare**, inclusi link, navigazione e immagini.
- Pubblica **solo i contenuti migliori**. Dare priorità alla qualità rispetto alla quantità.
- Crea il tuo sito web **multimediale** (ad es. foto, video, audio, mappe turistiche).
- **Ricorri alla traduzione in altre lingue** in casi rilevanti per il tuo target.
- Utilizza il **responsive web design** per adattare il layout della home page in modo flessibile alle dimensioni del dispositivo finale utilizzato.
- **Integra canali di social media**, blog, video di YouTube nella tua home page inserendone i **link**.
- Il tuo sito web dovrebbe essere **reperibile tramite i termini di ricerca appropriati** (parola chiave: ottimizzazione dei motori di ricerca).
- La tua home page dovrebbe essere **priva di barriere**.
- Utilizza la tua **piattaforma di prenotazione** sulla homepage.
- Utilizza pulsanti "**call-to-action**".

5.3.3.2 Recensioni di altri clienti

In passato, a causa della mancanza di informazioni, le persone interessate al turismo avevano difficoltà a decidere di prenotare un'offerta che non si trovasse in una guida di viaggio o che non fosse raccomandata da un'agenzia. Oggi, invece, il problema sta nell'eccessiva fornitura di informazioni. Internet è infatti un enorme magazzino di dati in cui vengono aggiunte nuove informazioni ogni giorno da utenti online: è quasi impossibile leggere tutto ed è estremamente impegnativo trovare informazioni pertinenti per avere una panoramica generale.

Nel caso del settore turistico, si aggiunge anche un alto numero di recensioni online. I potenziali clienti leggono tali recensioni e ne sono influenzati. Le esperienze di viaggio condivise digitalmente sotto forma di passaparola elettronico (e-WOM) svolgono un ruolo importante nel plasmare la consapevolezza, le aspettative, le percezioni, gli atteggiamenti e i comportamenti dei turisti.⁵⁴⁵⁵

Vantaggio dei siti di valutazione

- Accesso a informazioni e feedback in tempo reale
- Fare in modo che gli utenti preferiscano la prenotazione online
- La decisione dei consumatori può essere influenzata dalle opinioni degli altri acquirenti

Problemi con le recensioni

- Alcuni siti offrono solo un sistema di valutazione tramite stelle o scale senza testo, il che non permette di fornire informazioni sufficienti per i potenziali clienti
- Le recensioni non sono concise

⁵³ Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik IML 2016

⁵⁴ Cristian 2015

⁵⁵ Pratiwi 2020

- Le valutazioni scalari rendono difficile il confronto delle PMI con diverse offerte di servizi
- Opinioni completamente diverse da un utente all'altro, che possono confondere i lettori
- Alcuni aspetti sono più importanti di altri, quindi la valutazione complessiva non è oggettiva, ma piuttosto influenzata da questi aspetti
- Alcune recensioni includono le risposte dell'hotel ai reclami dei clienti

1° step: integra e visualizza le valutazioni sul tuo sito web⁵⁶

Le valutazioni sono un importante aiuto decisionale per i gruppi target digitali prima della prenotazione. Secondo uno studio⁵⁷ in cui sono state esaminate le recensioni nella comunicazione ai clienti delle aziende turistiche e l'influenza sul comportamento di prenotazione di un gruppo target digitale, il 90 % dei clienti digitali ha utilizzato i portali di valutazione come aiuto decisionale. Tuttavia, gli stessi gruppi target digitali sono solo moderatamente attivi quando si tratta di scrivere le proprie valutazioni. La ricerca ha dimostrato che gli ospiti hanno 3,6 volte più probabilità di lasciare una recensione quando richiesto. In tal modo, l'80 % di coloro che sono stati sollecitati valuta positivamente, quindi la raccolta di recensioni molto probabilmente porta a una buona valutazione per l'azienda e aiuta a migliorare la valutazione complessiva. Le aziende turistiche dovrebbero diventare proattive e raccogliere le proprie recensioni e condividerle apertamente sul sito web.

2° step: costruire la fiducia attraverso l'autenticità e la credibilità

Le fake news, i "mi piace" acquistati e le clickbait rendono i clienti sospetti, quindi le recensioni devono essere credibili, autentiche e affidabili. I controlli di autenticità "indipendenti" sono troppo dispendiosi per i clienti in termini di tempo; di conseguenza, le recensioni su piattaforme indipendenti come Trip Advisor o HolidayCheck sono considerate una fonte di informazioni molto affidabile e offrono una soluzione rapida per confermare la credibilità.

Le recensioni sono credibili per il pubblico digitale quando...

- lo stile di scrittura e il linguaggio dell'autore appaiono autentici e personali;
- il contenuto della recensione fornisce dettagli, ad esempio, circa l'alloggio, la posizione, il servizio, ecc., e le immagini dell'autore indicano che lui o lei era effettivamente lì;
- non hanno più di 3 mesi e sono quindi molto aggiornate;
- quando si determina l'auto-similitudine con un certo gruppo di persone (ad esempio coppie), quindi le funzioni di filtro sono molto utili

Le valutazioni sono meno affidabili se...

- si riescono a trovare solo le foto degli organizzatori
- le valutazioni sono sospettamente troppo positive
- le valutazioni sono troppo brevi
- sono disponibili solo percentuali e non descrizioni più dettagliate
- la valutazione è scritta in un linguaggio tecnico incomprensibile

3° step: presentazione compatta delle recensioni più rilevanti

⁵⁶ zur Oven-Krockhaus et. al 2019

⁵⁷ zur Oven-Krockhaus et. al 2019



Figura 12: esempio di scala numerica⁴⁶

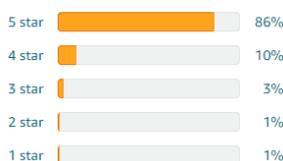


Figura 13: Esempio di scala con stelle⁴⁷

Le valutazioni dovrebbero essere il più semplici possibile e dovrebbero essere presentate in modo chiaro e dettagliato. Il flusso quotidiano di informazioni spiega il desiderio di chiarezza e semplicità qui. Le forme di visualizzazione più comuni sono le scale:

Scale numeriche: chiare e di facile comprensione; calcolate dai valori medi

Esempio: www.tripadvisor.com (centro storico di Norimberga)

Segni semiotici (stelle, punti, emoticon a forma di sole in combinazione con un grafico a barre o visualizzazione percentuale): spesso utilizzati nel turismo per chiarire il risultato complessivo; range di valutazione per lo più fino a cinque, che rende la valutazione più dettagliata; nel settore alberghiero spesso stelle, in quanto sono una misura diffusa e comune di qualità (classificazione a stelle); l'emoticon del sole suscita il coinvolgimento emotivo dei potenziali clienti, dando una sensazione di vacanza.

Smiley: consentono un semplice processo di valutazione, un tipo di visualizzazione molto chiaro con opzioni di selezione limitate, simboli noti a livello internazionale e inequivocabili

Diverse categorie: offre ai potenziali clienti un'impressione più dettagliata delle varie qualità e debolezze; la semplicità di valutazione può risentirne



Figura 48: Esempio di una scala con diverse categorie

4° step: creare aspettative realizzabili attraverso contenuti visivi

Anche gli elementi visivi sono importanti per prendere una decisione di prenotazione. I clienti preferiscono un mix di immagini professionali fornite dall'azienda e foto autentiche pubblicate da altri ospiti. Incorporando il tuo feed Instagram sotto l'offerta o includendo recensioni, puoi coinvolgere attivamente queste immagini e quindi creare fiducia nei tuoi clienti.

I clienti dovrebbero continuare ad essere supportati durante l'intero percorso del cliente, ma soprattutto dopo la fine dei viaggi, perché le valutazioni di privati indipendenti esprimono un maggiore grado di credibilità, a differenza dei metodi di marketing tradizionali.⁵⁸

⁵⁸ zur Oven-Krockhaus et. al 2019

5.3.3.3 TripAdvisor

Una delle piattaforme più note al mondo per le recensioni delle attrazioni turistiche è TripAdvisor. <https://www.tripadvisor.com/> Nel 2018, gli utenti hanno inviato un totale di 155 milioni di contenuti su TripAdvisor, di cui 6 milioni di recensioni. I 6 milioni di rating sono stati distribuiti in tutti i continenti: il 53% delle location era in Europa; il 23% in Nord America.⁵⁹ Con un numero così elevato di utenti, vale la pena dare un'occhiata più da vicino alla piattaforma e possibilmente anche utilizzarla per la propria attività.

Secondo Murphy (2018), direttore di Restaurant Products, ci sono tre importanti criteri di valutazione che devono essere considerati per avere successo sulla piattaforma:

- **Valutazione complessiva:** come suggerisce il nome, questo è il numero di valutazioni complessive
- **Tempestività:** le recensioni recenti hanno più peso delle recensioni più vecchie
- **Pertinenza:** alcuni criteri (ad es. punti chiave, posizione) ricevono una valutazione più alta rispetto alla valutazione complessiva, il che permette di distinguersi dagli altri

Per aumentare il numero di recensioni, Murphy consiglia di chiederle direttamente ai clienti e menzionare esplicitamente gli aspetti di cui sei particolarmente orgoglioso nella recensione.

L'utilizzo di piattaforme di recensioni neutre ha i suoi frutti: dei 6 milioni di recensioni menzionate all'inizio del 2018, l'81 % aveva una valutazione complessiva di 4 o 5 (5 è la valutazione più alta possibile nella scala); solo il 10% aveva una valutazione complessiva di 2 o 1. Le recensioni false sono accuratamente esaminate in corso d'opera poiché, prima della pubblicazione delle recensioni presentate, passano attraverso un processo di moderazione che utilizza tecniche di analisi digitale per identificare recensioni potenzialmente problematiche. Per le violazioni delle norme applicabili, TripAdvisor impone sanzioni alle aziende e ai privati che tentano di aggirare le regole del sistema.

⁵⁹ TripAdvisor 2019

Valutazione finale

1. Quale delle seguenti tecniche può essere utilizzata per lo storytelling?
 - a. **Images**
 - b. **Musica**
 - c. **aneddoti personali**
 - d. **fatti**

2. Quali fasi appartengono al digital customer journey?
 - a. Pianificazione e prenotazione
 - b. Disinteresse
 - c. Introduzione
 - d. Ispirazione

3. Quali affermazioni appartengono alle cose da non fare nel digital customer journey?
 - a. Non comunicare apertamente con i tuoi clienti: queste recensioni contribuiscono al successo della tua attività.
 - b. Non essere attivo su ogni social network e canale di distribuzione.
 - c. Non spingere i tuoi clienti a condividere la loro esperienza.
 - d. Non dimenticare che lo strumento di marketing più potente è un'esperienza cliente eccezionale.

4. Qual è la definizione di influencer?
 - a. Gli influencer sono un ottimo esempio di storytelling in azione.
 - b. Gli influencer non mirano a promuovere prodotti o stili di vita attraverso i loro canali.
 - c. Gli influencer possono influenzare gli utenti ogni fase del customer journey.
 - d. L'influencer può costruire una forte relazione/connessione con i suoi follower.

5. Quali tipi di applicazioni mobili esistono?
 - a. app per soluzioni ibride
 - b. app web
 - c. app native
 - d. app digitali

6. Quali sono le potenzialità delle TIC?
 - a. Sono essenziali per il successo delle imprese turistiche.
 - b. Sono un fattore determinante della competitività organizzativa.
 - c. Possono essere integrate in ogni fase del percorso del cliente.
 - d. Aumentano i costi, ma consentiranno al fornitore di avere un contatto diretto con il cliente.

7. Quale tipo di distribuzione online dovrebbero scegliere le aziende che hanno già una portata relativamente alta, ma vogliono espandersi ulteriormente?
 - a. distribuzione mista

- b. distribuzione interna
 - c. distribuzione a terzi
8. Il "New work" prevede...
- a. la conversione delle persone alla tecnologia in modo che siano necessari meno dipendenti.
 - b. gestione dei dati accessibili a tutto il personale in qualsiasi momento e in qualsiasi luogo.
 - c. nuove possibilità come l'ordinazione di merci, l'accessibilità online dei dipendenti, le videoconferenze
 - d. molte sfide perché non si tratta di padroneggiare nuove tecnologie, ma di riqualificare e istruire tutto il tuo team.
9. Non è facile digitalizzare il tuo business, perché...
- a. non ci sono prove che i processi online siano più efficaci e agevolanti.
 - b. in tempi di crisi, i sistemi online necessari per gestire la tua azienda non saranno accessibili.
 - c. non è possibile garantire una risposta rapida alle mutevoli esigenze e a problemi inaspettati.
 - d. si basa su molte tecnologie che sono rare e inaccessibili.
10. Perché molte aziende offrono la prenotazione online delle camere?
- a. Perché è molto più economica per i clienti. In tal caso, l'hotel può diventare più affidabile.
 - b. Perché in questo modo l'hotel è in grado di avere una migliore panoramica della capacità o disponibilità della camera. Può controllare il contributo di pavimenti e camere, ad esempio in tempi di restrizioni COVID-19.
 - c. Poiché, dato che molte aziende non dispongono di abbastanza membri del personale per gestire i problemi di prenotazione, le prenotazioni online possono fungere da sostituti.
 - d. Perché in tal modo i dati dei clienti relativi ai problemi di prenotazione possono essere analizzati e aiutano l'azienda a ottimizzare il proprio marketing.
11. Che cos'è la content strategy?
- a. La Content Strategy è una linea guida su come creare contenuti per la propria azienda facendo riferimento alle principali domande da porsi: cosa e per chi voglio creare contenuti e su quale piattaforma?
 - b. La Content Strategy aiuta le aziende a creare un contenuto basato sulla propria esperienza e sul proprio percorso con i servizi e le offerte.
 - c. La Content Strategy è un metodo nel marketing per massimizzare i profitti e per elaborare piani di risparmio al fine di gestire finanziariamente l'azienda.
 - d. È necessario definire una strategia di contenuto pianificando, creando e distribuendo un contenuto specifico per commercializzare i propri prodotti e servizi e raggiungere il proprio gruppo target.
12. Come posso identificare il mio pubblico target e connettermi con esso?
- a. Posso fare una ricerca di pubblico e sviluppare una Persona con l'aiuto di un campione che corrisponde al target identificato, in base al quale creerò i miei contenuti.
 - b. Posso pubblicare un feedback online sulle proprietà personali sul mio sito web generale.
 - c. Posso scrivere i miei post riferendomi al mio pubblico ideale in considerazione delle loro esigenze e interessi per stimolare una conversazione o connessione.

- d. Posso chiedere ai miei clienti che sono già il mio target di riferimento una vera recensione sui loro viaggi presso la mia attività.
13. Qual è il modo migliore per gestire e mantenere i miei contenuti?
- Ho bisogno di calcolare il mio budget per le attività di creazione di contenuti e in che modo voglio pubblicarli. Inoltre, devo indirizzare il mio progresso verso la giusta direzione in modo da adattarmi a nuovi cambiamenti.
 - È importante notare che le informazioni obsolete non possono essere corrette o eliminate così facilmente perché facevano comunque parte della tua strategia.
 - Non dovrei rivedere e monitorare i miei progressi sui contenuti troppo spesso, perché ciò ostacolerebbe la mia creatività e libertà.
 - È meglio disattivare i commenti gratuiti sui miei contenuti per proteggere le parti vulnerabili del mio pubblico.
14. Quali effetti hanno le parole chiave sulla creazione di contenuti?
- Rendono i tuoi contenuti più utili e riducono la produzione di testo.
 - Potrei scrivere i miei contenuti sulla base delle parole chiave selezionate, in modo che gli utenti possano trovare i miei contenuti con l'aiuto di tali parole.
 - Posso inquadrare l'argomento corrente su queste parole chiave per seguire un carattere specifico o una linea guida.
 - Le parole chiave sono efficaci in fase di ricerca, perché i clienti possono copiarle nei loro post e rendere i tuoi contenuti più virali.
15. I social media sono diventati essenziali per il turismo perché...
- forniscono commenti in tempo reale, un aggiornamento istantaneo 24/7 ore su 24 e 7 giorni su 7, e possono aiutare la tua destinazione a diventare popolare in modo molto rapido.
 - su queste piattaforme hai molta libertà su cosa e come creare i tuoi contenuti.
 - sono strumenti efficaci che le aziende utilizzano costantemente per fare pubblicità riferite alle richieste del loro pubblico e per innescare l'ispirazione.
 - perché puoi pubblicare contenuti senza alcun accordo sulla condivisione dei tuoi dati con il fornitore di social media.
16. Quali sono i potenziali problemi quando i clienti pubblicano recensioni?
- Le opinioni possono essere molto diverse l'una dall'altra, il che non è utile per i potenziali clienti o per la tua azienda.
 - Le recensioni potrebbero essere false e si è costretti a eliminarle senza esserne sicuri.
 - Alcuni utenti preferiscono solo utilizzare la valutazione scalare, che però non è accurata.
 - È abbastanza difficile confrontare diversi tipi di recensioni con diversi tipi di prenotazioni. Questo confronto qualitativo porta a sforzi eccessivi.

5.4 Casi di studio

5.4.1 Bayerische Staatsforsten AöR (Bavarian State Forest AöR, Germania)

<https://www.baysf.de/de/wald-erkunden/baumwipfelpfad-steigerwald.html>

5.4.1.1 Panoramica

Bayerische Staatsforsten AöR offre attività legate all'ambiente naturale della foresta bavarese, chiamata Steigerwald. Le attività, come l'escursionismo e l'arrampicata, per lo più sulle cime degli alberi e lungo i sentieri attraverso la foresta, offrono agli ospiti esperienze nell'habitat naturale.

Baumwipfelpfad, situata nell'area franco-bavarese chiamata Steigerwald, è nota per le sue varietà topografiche uniche. Permette ai visitatori di conoscere la foresta e la silvicoltura locale.

Salendo in cima agli alberi, i visitatori possono godere di un'impressionante vista a 360° dell'ambiente naturale circostante.

Bayerische Staatsforsten AöR basa la sua strategia sullo sfruttamento e l'uso sostenibile della foresta, con l'intento di salvare la biodiversità. L'obiettivo è la silvicoltura sostenibile, pur mantenendo l'ecologia, l'economia e la funzione sociale delle foreste in equilibrio e fornendo materiale grezzo rinnovabile ed ecologico sulla base del legno. Per questo motivo, le attività all'aperto diventano anche attività di sensibilizzazione: i visitatori sono in grado di comprendere i temi della foresta e della silvicoltura, nonché nuove prospettive sullo spazio naturale, economico e vitale della foresta.

Bayerische Staatsforsten AöR, inoltre, offre servizi accessibili controllati.

Tre torri possono essere prenotate per usi diversi: non solo per interessi turistici, ma anche per eventi aziendali o privati.

5.4.1.2 Perché è considerata una buona pratica?

Le tecnologie digitali sono uno degli strumenti più importanti per la silvicoltura sostenibile promossa da Bayerische Staatsforsten AöR.

I materiali promozionali ed educativi possono essere scaricati sul loro sito web creativo e ben progettato. Offre, inoltre, immagini, video e vista dall'alto a 360°.

Bayerische Staatsforsten AöR utilizza uno strumento simile alla realtà virtuale attraverso un app chiamata "Wipfel-App" che offre anche la possibilità di trovare alcuni suggerimenti e informazioni extra durante l'ispezione dei percorsi prestabiliti.

Sono anche molto attivi nelle pubbliche relazioni attraverso diverse piattaforme di social media come Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, ecc.

Immagini e video sono il loro principale strumento promozionale e sfruttano al massimo la splendida vista dall'alto. Inoltre, sono attivi in varie offerte di gruppo e sconti.

5.4.2 eDialog Sp. z o. o. (aplikacja Tropiciel /app mobile Tropiciel, Polonia)

www.edialog.pl

www.geotropiciel.pl

5.4.2.1 Panoramica

eDialog Sp. z o. o fornisce soluzioni IT, giochi virtuali per la città e passeggiate a tema.

Nel campo del turismo: creatori dell'applicazione Tropiciel, disponibile su dispositivi mobili ed essendo una piattaforma per giochi cittadini, giochi da campo, guide elettroniche, passeggiate virtuali rivolte a individui, famiglie, coppie, gruppi (ad esempio professionisti, scuole, asili), sia residenti in città che turisti.

Si concentrano sulla città di Łódź perché è ricca di contrasti e suscita grande fascino passo dopo passo. È una città piena di fabbriche, ma allo stesso tempo molto verde, eclettica e all'avanguardia. Łódź abbaglia con lo splendore degli edifici industriali e stupisce con installazioni artistiche. Oggi è una città creativa, di festival e di arte d'avanguardia.

L'applicazione è disponibile sia su sistemi IOs che Android per dispositivi mobili e può essere utilizzata sia in presenza che da remoto.

Sviluppata originariamente a scopo promozionale, questa applicazione ha offerto interessanti soluzioni durante l'emergenza sanitaria Covid-19 mostrando ampie opportunità per il turismo virtuale.

5.4.2.2 Perché è considerata una buona pratica?

Le tecnologie digitali per eDialog diventano strumenti potenti per promuovere il patrimonio culturale locale sia per i turisti che per i residenti. I giochi cittadini/di campagna, in questo senso, non sono solo attività di svago, ma anche attività di sensibilizzazione.

Gli strumenti del turismo digitale, in realtà, non sono molto ben sviluppati tra le PMI. Tuttavia, eDialog è anche un esempio di cooperazione virtuosa con gli stakeholder locali (municipio, media locali, ambasciatori locali, organizzazioni turistiche) per la promozione della regione, basata sull'identità locale.

5.4 Dati di riferimento

- Figura 1: 2020 Passion Passport 1:
- Figura 2: grafica propria basata su Wenet 2017
- Figura 3: Jacob Riglin: influencer, fotografo e imprenditore
- Figura 4: pubblicità tipica di Jacob Riglin per una destinazione, tratta da https://www.instagram.com/p/B3nWleTAELV/?utm_source=ig_web_copy_link
- Figura 6: pixabay
- Figura 7: App "Visit Singapore"
- Figura 8: partner di Booking.com
- Figura 9: grafica propria basata su Hoffmeister 2017
- Figura 10: MessengerPeople
- Figura 11: Eccleston Square, tratto da https://www.ecclestonsquarehotel.com/wp-content/uploads/2019/04/IMG_2275-1-scaled.jpg
- Figura 12: grafica propria basata su Gebel 2020
- Figura 13: Esempio di scala numerica
- Figura 14: Esempio di scala con stelle
- Figura 15: Esempio di scala con diverse categorie.



Modulo 6: soft skills e competenze pratiche

Unità 6.1 Soft skills: competenze sociali e comunicative

Introduzione unità

Questo corso è rivolto a tutti coloro che sono interessati a migliorare le proprie capacità comunicative e sociali, e in particolare ai lavoratori del turismo. Lo studio include una panoramica delle abilità più critiche, con una spiegazione sul funzionamento della comunicazione e delle strategie per comprendere correttamente la comunicazione interpersonale. Verrà spiegato come sviluppare le competenze di networking e comunicazione, nonché il processo di conversazione.

Prima di entrare nel dettaglio, ecco un breve riassunto di ciò che verrà trattato nelle seguenti pagine:

- Durante le conversazioni, gli interlocutori si scambiano dei messaggi.
- Ogni messaggio è costruito attorno a un'idea, un pensiero o un obiettivo originati dal sistema cognitivo.
- Se una persona, il mittente, vuole trasmettere questa idea a un'altra persona, il destinatario, deve codificarla in uno schema di segni (ad esempio, la lingua) per consegnare un messaggio comprensibile.
- Il destinatario riceverà il messaggio codificato in diversi modi.
- Il destinatario comprende il sistema di segni, può leggere (decifrare) il messaggio e coglierne il concetto di base.

6.1.1 Competenze e abilità comunicative

6.1.1.1 Che cos'è la competenza comunicativa?

La competenza comunicativa è legata al mantenimento delle relazioni personali (matrimonio, romanticismo e amicizia) e all'integrazione sociale contro la solitudine (salute, felicità), basate entrambe sulle connessioni sociali di un individuo. Per le prestazioni accademiche e professionali, svolgono un ruolo cruciale anche le competenze in una serie di ruoli comunicativi.

L'importanza delle abilità comunicative può variare da un ambiente all'altro, come dal privato all'organizzativo, situazioni diadiche faccia a faccia, comunicazioni personali, social media, contatti di gruppo o situazioni pubbliche, relazioni simmetriche rispetto a quelle asimmetriche, contesti di pratica linguistica in classe, contesti sanitari, colloqui di lavoro, ecc.

Il coinvolgimento e l'importanza delle componenti varia anche tra diverse funzioni comunicative, come persuasione, negoziazione, discussione, istruzione, supporto emotivo, socializzazione, conversazione, risoluzione dei problemi sociali, discorso pubblico, ecc.

Migliori competenze per il curriculum: https://www.youtube.com/watch?v=bZi-34lFxs&feature=emb_logo

Tipi di comunicazione

Ci sono due forme principali di contatto che è possibile avere ogni giorno:

1. **Verbale:** comunicare tramite una lingua parlata.

2. **Non verbale:** comunicare attraverso il linguaggio del corpo, le espressioni facciali e vocali.

- **Scritto:** per mezzo di parole scritte, simboli e numeri, lettere.

- **Visivo:** comunicazione fotografica, arte, disegni, schizzi, grafici e diagrammi.

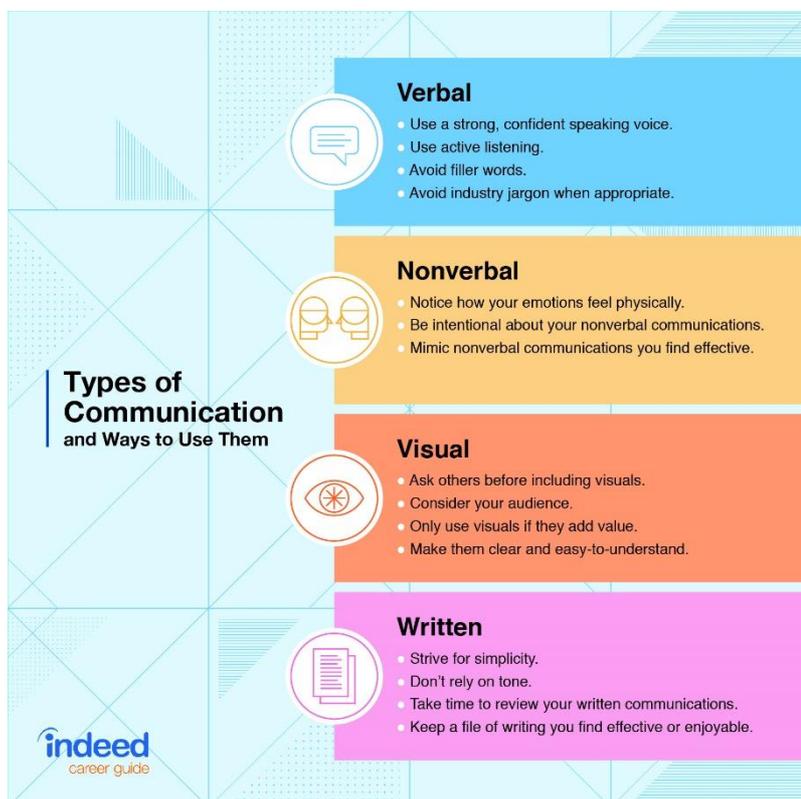


Figura 1: tipi di comunicazione⁴⁹

6.1.1.2 Importanti abilità comunicative

Ecco alcuni suggerimenti per migliorare la propria capacità di interazione efficace:

1. Ascolto

Per diventare un buon comunicatore, è innanzitutto importante essere un buon ascoltatore. Praticare l'ascolto attivo è essenziale, prestando molta attenzione a ciò che dicono gli altri e chiarendo le ambiguità tramite la riformulazione delle loro domande per una maggiore comprensione.

2. Accuratezza

Trasmetti il messaggio utilizzando il minor numero di parole possibile. Un messaggio confuso porterebbe l'ascoltatore a "scollegarsi" o avere dubbi su ciò di cui stai parlando.

3. Linguaggio del corpo

Usa il contatto visivo e la gestualità e presta attenzione al tono della voce.

Nella comunicazione, il contatto visivo è importante. Guarda la persona negli occhi per indicare che sei concentrato sulla conversazione. Al tempo stesso, assicurati che la persona non si senta fissata, in quanto ciò potrebbe metterla a disagio.

4. Sicurezza di sé

Durante la conversazione, sii sicuro/a di quello che dici e delle tue esperienze. Mantenere il contatto visivo e una postura del corpo rilassata e parlare con concisione può rivelarsi piuttosto facile. Cerca di non fare domande sui commenti ed evita di cercare di sembrare aggressivo o umiliante.

5. Apertura mentale

È importante simpatizzare con il punto di vista altrui anche nei casi in cui non si è d'accordo, che si tratti di un capo, un collega o un amico, piuttosto che semplicemente cercare di far passare il proprio messaggio. Rispetta le opinioni degli altri ed evita sempre di insultare coloro che non sono d'accordo con te.

6. Rispetto

Una parte significativa della comunicazione è comprendere ciò che gli altri hanno da dire e accettarlo. È bene essere educati, ad esempio prestando attenzione a ciò che gli altri hanno da dire, usando il nome della persona in questione ed evitando di disturbare. Rispettando gli altri ci si sente automaticamente rispettati, il che contribuisce a una conversazione più sincera e costruttiva.

7. Utilizzo del mezzo giusto

Esistono molti mezzi diversi di comunicazione. Scegliere quello giusto è fondamentale. Ad esempio, è più importante parlare di persona di questioni gravi (licenziamenti, adeguamenti dei compensi, ecc.) piuttosto che inviando un'e-mail.

6.1.1.3 Qual è il significato di comunicazione?

La comunicazione è importante.

Il termine comunicazione deriva dalla parola latina "**communicare**", che significa condividere. In sostanza, è lo scambio di informazioni tra due o più persone e, in particolare, lo scambio di pensieri, concetti, immaginazioni, comportamenti e materiale scritto. Paul Watzlawick ha formulato un'espressione ben nota per sottolineare l'importanza della comunicazione: "Non si può non comunicare".⁶⁰

Qual è il punto di partenza per la comunicazione? Prima di poter iniziare a parlare, bisogna capire cosa si vuole dire, formulare o spiegare. Tali formulazioni vengono concepite nel cervello o, in altre parole, nel "sistema cognitivo"⁶¹. Quest'ultimo è un termine generale per tutte le conoscenze, le

⁶⁰Paul Watzlawick (25 luglio 1921 - 31 marzo 2007) è stato un terapeuta, psicologo, teorico della comunicazione e filosofo austro americano. Si occupava di terapia familiare e psicoterapia generale. Watzlawick credeva che le persone creassero la propria sofferenza proprio concentrando l'attenzione sul "riparare" i propri problemi emotivi. Watzlawick e il suo gruppo di ricerca hanno postulato anche 5 assiomi (principi) della comunicazione. L'affermazione "Non si può non comunicare" è il primo di questi assiomi. Inizialmente questa frase potrebbe sembrare illogica, ma, in realtà, ogni comportamento visualizzato invia un messaggio all'ambiente. Anche se una persona sull'autobus si limita a fissare il pavimento e non dice una sola parola, sta inviando un messaggio ai suoi simili: rende chiaro che non ha alcun interesse ad entrare in contatto con qualcuno.

⁶¹Il termine "sistema cognitivo" si riferisce a tutte le attività mentali dell'essere umano come la percezione, l'attenzione, la memoria, il pensiero, la risoluzione dei problemi, la comprensione del linguaggio e la produzione del discorso.

competenze e le abilità di una persona o, in altre parole, tutto ciò che si impara ed elabora nel corso della propria vita.

Sistema cognitivo

Tutti hanno in mente delle idee che vogliono condividere con gli altri: la comunicazione è proprio questo. Una definizione è formulata sulla base della struttura cognitiva umana. Ad esempio, se cerchi di dimostrare a qualcun'altro i vantaggi di un particolare processo di produzione, la tua idea potrebbe basarsi sulla tua buona conoscenza di tale processo, sulle interazioni avute con esso e così via.

Il tuo pensiero non può essere trasmesso a un'altra persona nello stesso modo in cui il tuo sistema cognitivo non può essere trasmesso a un'altra persona. È impossibile decifrare la mente altrui.

Errori di interpretazione

Ciò che sembra essere semplice e diretto, in realtà non lo è, come emerge da un'analisi più approfondita. Le idee sono insignificanti rispetto al sistema cognitivo di un individuo: quest'ultimo è enorme e tutti i ricordi, informazioni, pensieri, emozioni, ecc. sono interconnessi e formano una struttura dinamica. Inoltre, poiché un singolo termine è tendenzialmente molto limitato, può solo esprimere una frazione di ciò che si vuole articolare.

Non tutti hanno familiarità con il sistema di segni: in alcuni sistemi, il destinatario deve riconoscere il messaggio del mittente per decodificarlo, il che, nella maggior parte dei casi, è possibile solo se entrambi parlano la stessa lingua. Tuttavia, quando si tratta di lingue specializzate o contatti stranieri, la situazione potrebbe complicarsi ulteriormente, ad esempio quando il sistema si basa su espressioni facciali, gesti ed elementi astratti piuttosto che scritti o parole.

Come avviene una comunicazione errata: <https://www.youtube.com/watch?v=gCfzeONu3Mo>

6.1.1.4 Comunicazione come interazione

Interazione

Si pensa sempre al contatto come una strada a senso unico: una persona consegna, l'altra riceve. Il vero contatto umano, invece, è quasi sempre un'operazione bidirezionale. Qualsiasi mittente diventa destinatario di una comunicazione e viceversa. Questo fenomeno è definito "contatto".

Feedback

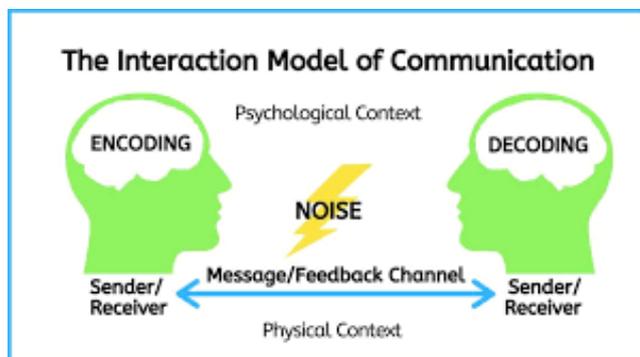


Figura 50: modello del processo di comunicazione

Tutti gli individui trasferiscono informazioni dettagliate l'uno all'altro. Qualsiasi messaggio inviato si ispira alle risposte dei precedenti messaggi inviati dagli interlocutori. Di conseguenza, tutto ciò che viene detto è un riferimento a ciò che l'altra persona ha detto in precedenza, e quindi una reazione. Ciò non riguarda solo le domande, le risposte e altre domande: ogni atto comunicativo è spesso influenzato da precedenti messaggi di dialogo e implica spesso un feedback. Anche in questo caso, non sono necessarie le parole.

Il feedback non è altro che un insieme di messaggi estratti da un'idea attraverso la codifica. Questa idea potrebbe essere un riferimento a ciò che il partner di comunicazione ha detto in precedenza o a ciò che è stato compreso durante la discussione. Il proprio concetto di input si sviluppa in base al significato dell'altro (per come è stato percepito) e, nello stesso arco di tempo, è influenzato dalla propria struttura neurale. Il mittente codifica e decodifica il feedback e il destinatario lo trasmette al proprio sistema neurale. Normalmente si potrebbe pensare che le prime risposte non siano influenzate in alcun modo. Anche se ciò è logicamente corretto, nella pratica non è così.

Le prime parole che si dicono a qualcuno sono infatti influenzate da gesti, movimenti, espressioni facciali e aspetto generale dell'interlocutore. Sapere che qualcuno che si sta per criticare è sensibile, ad esempio, può influenzare il linguaggio prima che si possa dire qualcosa o prima di stabilire un contatto visivo. Per essere consapevoli della sensibilità dell'altro, non è necessario esserne consapevoli in modo conscio, ma è sufficiente averne sentito parlare da una terza fonte.

Nella comunicazione e cooperazione mediata dai media, l'ultimo paragrafo è quello più significativo. Ciò è valido quando si trasmette un messaggio ad altri senza prima ricevere un messaggio presente dal destinatario (escluse le espressioni facciali), oppure per telefono, e-mail, fax o brevi messaggi. Durante una conversazione, bisognerebbe dare almeno un'occhiata al viso dell'altra persona; in uno scambio mediato da supporti, invece, è necessario inviare messaggi senza fornire informazioni aggiornate sul destinatario.

Formulazione neutra

In tutte le comunicazioni, in particolare nel contatto mediato dai media tramite e-mail o messaggi vocali sulla segreteria telefonica, per evitare potenziali errori e incomprensioni è necessario formulare e ascoltare i messaggi in modo neutrale!

Perché è così importante scrivere in un tono neutro? Quando ad esempio si invia un messaggio di posta elettronica, lo stato attuale del destinatario è molto meno dettagliato. Di conseguenza, è bene scrivere i messaggi in modo che sembrino neutri e non dipendano dall'essere percepiti in un certo modo. Ad esempio:

- Evitare l'ironia se non si è sicuri che il destinatario la gradisca.
- Non utilizzare determinate allusioni se non si è certi che il destinatario le comprenderà senza ricevere una spiegazione precisa.

Allo stesso modo, anche la comprensione deve avvenire in modo neutro. Ad esempio, non è consigliabile "leggere tra le righe" nelle e-mail degli altri, poiché è abbastanza comune che una frase sia formulata in modo poco elegante. È quindi meglio non farsi un'idea complessiva della personalità dell'interlocutore basandosi su alcune righe di testo.

Messaggi flessibili

Fornisci istruzioni per la lettura delle tue comunicazioni, ad esempio:

- "Non trattandosi di una questione urgente, si prega di prendere il vostro tempo per una risposta" o "Data l'estrema urgenza, si prega di rispondere al più presto." Attenzione: per far sbrigare l'interlocutore è bene concedergli del tempo ogni tanto. Al contrario, se l'interlocutore è attivamente incoraggiato a fare in fretta, le sue azioni perderanno inevitabilmente efficacia.
- "Sono sicuro che hai familiarità con le specifiche del dispositivo del progetto", afferma l'interlocutore. "Se non è così, vi prego di contattarmi via e-mail o telefono," o come e-mail di presentazione: "Vorrei rivedere i piani per il nostro progetto in modo approfondito". "Puoi farmi sapere cosa sai già così non perdo tempo a darti informazioni superflue?"

Prima di interagire con gli altri, sia faccia a faccia che via e-mail, puoi fare supposizioni sul loro umore. In un dialogo diretto, si ha il vantaggio di modificare eventuali conclusioni errate in modo opportuno. Nella comunicazione mediata da supporti, invece, è un po' più complicato. Valuta le tue convinzioni sul destinatario del tuo messaggio con maggiore attenzione, intenzionalmente e senza pregiudizi, e sii aperto ad eventuali "correzioni".

Canali di comunicazione

Finora non sono stati forniti ulteriori dettagli sul modo in cui un messaggio passa dal mittente al destinatario. Ciò avviene utilizzando un sistema di contatto, la "via" attraverso la quale viene inviato un messaggio. La comunicazione diventa più complessa e dispendiosa man mano che la tecnologia progredisce.

Si suggerisce quanto segue:

- Il controllo della funzione della tecnologia è un aspetto essenziale della comunicazione mediata da dispositivi.
- Mai presumere che le situazioni si risolvono da sole.
- È importante concedersi molto tempo per risolvere i problemi.

6.1.1.5 Quali sono le reti aperte?

Assicurati che la persona che riceve il tuo messaggio abbia accesso al tuo canale di contatto. È meglio evitare di includere un file compresso in un formato grafico insolito come allegato di posta elettronica. In alcune situazioni, una lettera scritta apparentemente formale può sembrare esagerata in contrapposizione a una mail. Entrambe sono spesso necessarie e vanno scritte a colori o su carta di alta qualità. Esistono altre alternative che presentano numerosi vantaggi, ma che introducono anche nuovi problemi.

Comunicazione non verbale

È comune credere erroneamente che, in una conversazione, solo il 35% del discorso è verbale e il 65% non verbale. In realtà, non è così: molto dipende dalle circostanze e dal significato. Il contatto non verbale ha il potere di aiutare a rendere meglio il messaggio o, al contrario, danneggiarlo. Ecco diversi esempi di contatto non verbale e l'impatto che possono avere sul successo della comunicazione:

- **Espressioni facciali:** felicità, tristezza, rabbia. Le espressioni facciali aiutano a trasmettere il messaggio. Quando parlate, e in particolare quando ascoltate, fate attenzione alla vostra espressione facciale, poiché è facile dimenticarsene.
- **Gesti:** gesticolare mentre si parla amplifica il significato del messaggio. Questo tipo di contatto non verbale può consistere, ad esempio, nell'indicare un elemento per farlo vedere più vicino agli interlocutori.

Questi movimenti, come porgere una mano a un collega che ha bisogno di aiuto o formare un pugno per esprimere indignazione o rabbia, aiutano a raggiungere meglio il proprio pubblico.

- **Vicinanza:** quando si parla, la vicinanza al pubblico invia un messaggio non verbale. Questo contatto non verbale potrebbe essere intimidatorio se, ad esempio, l'altezza fisica è imponente e si lascia uno spazio molto limitato tra sé e l'interlocutore. Allo stesso tempo,

lasciare troppo spazio potrebbe invece tradursi in un segnale non verbale negativo che potrebbe confondere l'ascoltatore.

- **Contatto fisico:** segnali non verbali come stringere la mano di una persona o poggiare la mano sulla schiena dell'interlocutore influenzano il successo di una conversazione. Il tatto può suscitare sentimenti di affetto, ma anche di controllo. Quando una donna tocca un destinatario, spesso si crede che voglia esprimere affetto o amore; invece, se è un uomo a toccare un interlocutore, spesso tale gesto viene interpretato come un simbolo di controllo o addirittura di superiorità.
- **Contatto visivo:** quando si parla a voce alta o si ascolta qualcuno parlare, stabilire un contatto visivo con l'interlocutore mostra che si è coinvolti e impegnati nel dialogo. Stabilire un buon contatto visivo permette anche di esprimere un senso di integrità nei confronti degli altri.
- **Aspetto:** abbigliamento, capelli e gioielli svolgono un ruolo importante nella comunicazione non verbale. Ad esempio, se una persona che ha un bassotto indossa ogni mattina una spilla con raffigurato il proprio cane, questo aspetto dice molto di lei in quanto essere umano. Allo stesso modo, anche la qualità e le condizioni dei propri abiti, così come il modo in cui vestono e la loro adeguatezza in base alla stagione, dicono molto sul tipo di comunicatore.

Il contatto non verbale mostra molto del proprio stile di comunicazione e sulla modalità di interazione con gli altri. Bisogna quindi essere consapevoli dei componenti delle interazioni non verbali in modo che il proprio messaggio abbia la massima resa.

Sintesi

In conclusione, la conversazione è sempre una strada a due corsie in cui gli interlocutori si influenzano costantemente a vicenda. Ogni messaggio è una forma di feedback e viceversa. La comunicazione può avvenire attraverso diverse reti, ognuna delle quali trasporta un messaggio tramite un mezzo (ad es. carta, filo di rame, cavo in fibra ottica). Oltre alla comunicazione verbale, esiste anche quella non verbale. Sviluppare le capacità comunicative non serve per poter analizzare ogni conversazione, ma per aumentare la propria consapevolezza e metterla a frutto. I vantaggi di tali suggerimenti dovrebbero in ogni caso prevalere sull'iniziativa. L'obiettivo finale è quello di comunicare in un modo che sia comprensibile agli altri.

Tipi di comunicazione interpersonale, non verbale, scritta e orale:

https://www.youtube.com/watch?v=7OT7NLIqfM&feature=emb_logo

6.1.2 Processo di interazione

6.1.2.1 Quattro aspetti di un messaggio

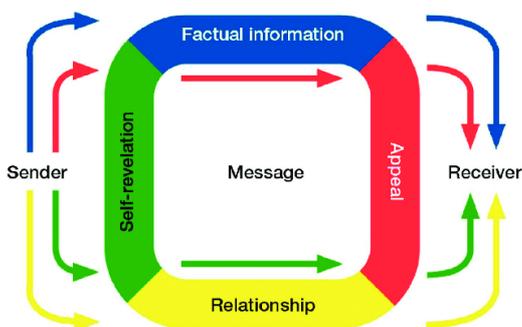


Figura 51: Modello a 4 lati (Schulz von Thun 1981)

Secondo Schulz von Thun, il significato di un messaggio è costituito da quattro aspetti. Un mittente consegna un messaggio che include tutti e quattro gli aspetti del significato e il destinatario lo riceve da quattro "orecchie" di interpretazione diverse. Se si è a conoscenza di tutte e quattro le parti di un messaggio, quest'ultimo sarà interpretato in un unico modo.

In base al modo in cui il mittente interpreta un'istruzione, questa può avere più interpretazioni. Alcune fasi sono difficili da distinguere l'una dall'altra.

Diverse interpretazioni di un'affermazione

Un mittente specifica una scadenza entro la quale il risultato del progetto dev'essere disponibile.

Informazione fattuale: "La scadenza del progetto è il primo giugno. La data si sta avvicinando, quindi dobbiamo muoverci in fretta" (affermazione).

Relazione: qual è la relazione tra destinatario e mittente? Questo aspetto non è del tutto ovvio. "La scadenza del progetto è il 1° giugno", dice l'interlocutore positivo. Quello negativo, invece, afferma: "Era chiaro che anche stavolta non ce l'avresti fatta in tempo". Un'affermazione neutra potrebbe invece essere: "Fantastico! Finora hai sempre svolto i tuoi compiti con tanta facilità e costanza".

Auto-rivelazione: "La scadenza del progetto è il primo di giugno. Lavori ad un ritmo eccessivamente lento. Credo che la tua carriera possa essere a rischio se non fai uno sforzo per rispettare la scadenza".

Appello: "La scadenza del progetto è il primo di giugno. Sbrigati!" "Ora è un buon momento per presentare un primo risultato intermedio", ad esempio.

È impossibile stabilire con esattezza il confine tra una dimensione e l'altra, ed è sempre difficile capire la differenza tra le dimensioni, in particolare tra relazione e autorivelazione. Un buon criterio di distinzione è rappresentato dal fatto che i messaggi di relazione iniziano solitamente con "tu" e includono un'affermazione sul destinatario. I messaggi di auto-rivelazione iniziano invece con "io" e contengono affermazioni sul mittente. La seguente affermazione "Io non penso che ci sia bisogno che tu ti preoccupi" è una combinazione delle due dimensioni.

Va tuttavia notato che le affermazioni sui quattro aspetti del messaggio non possono essere determinate in modo chiaro. Nella maggior parte dei casi, i messaggi si concentrano su una sola pagina. In questo modo è più facile riconoscere le affermazioni.

Accettare segnali vaghi o chiedere chiarimenti

La correttezza delle affermazioni è determinata da diversi fattori: conversazioni precedenti tra gli interlocutori, altre comunicazioni nello stesso contesto (possibilmente lo scambio o l'e-mail continua) e molto altro. Se si tratta di un caso reale e disponi di ulteriori informazioni sul mittente, è probabile che capirai il suo messaggio.

Tuttavia, spesso i messaggi sono ambigui e l'unica risposta possibile è una domanda. Ricorda sempre di accettare i messaggi poco chiari o di chiedere informazioni su di essi.

Come prevenire eventuali discussioni e comunicare meglio con i pari:

<https://www.youtube.com/watch?v=cY9Ofvr2ouw>

Aspetti e "orecchie" del messaggio: preferenze

In alcuni messaggi, un aspetto può essere più critico di un altro. Nei dibattiti oggettivi, ad esempio, l'attenzione si concentra sulla trasmissione di informazioni accurate, e diventa l'unica fonte di forza. Anche gli interessi personali possono influire sull'importanza di un determinato aspetto. In genere, il lato del messaggio più enfatizzato è schermato dietro un vocabolario apparentemente distinto. Gli "appelli" si possono anche manifestare tramite frasi del tipo: "È sempre divertente quando si..."

Non è solo il mittente che può avere determinate preferenze, ma anche il destinatario. Molte persone si concentrano su alcuni aspetti di un messaggio ignorandone altri.

Ad esempio, dipendenti con "orecchie" diverse potrebbero capire lo stesso messaggio di auguri "Buon Anno Nuovo!" in modi diversi. L'orecchio auto-rivelante percepirà che il capo è molto sollevato, mentre l'orecchio delle informazioni fattuali capirà che sono stati risolti dei problemi. L'orecchio dell'appello sentirà invece che l'home office continua a migliorare sempre di più, mentre quello delle relazioni penserà che è il capo è particolarmente affezionato ai dipendenti dell'home office.

Questo modello ha due vantaggi:

- Può aiutare a chiarire le interazioni rilevando segnali "segreti", come un "appello", e rispondendo.
- Aiuta a decidere l'impatto della comunicazione: i diversi aspetti di un messaggio producono risultati diversi. Ad esempio, l'informazione fattuale ha un effetto prevalentemente informativo, mentre le sfaccettature relazionali e dell'autorivelazione hanno un forte impatto emotivo. Infine, l'"appello" promuove chiaramente l'intervento. Di conseguenza, qualora l'impatto di un messaggio non fosse chiaro, è possibile ricercare l'aspetto specifico del messaggio.

6.1.2.2 Tecniche di conversazione

In questa sezione saranno introdotte alcune strategie specifiche per avere una comunicazione di successo:

- Comunicazione orientata agli obiettivi: allineare la comunicazione con gli obiettivi prefissati.
- Reciprocità: raggiungere un certo equilibrio tra gli aspetti dei rispettivi interlocutori.
- Uso della prima persona singolare: enfatizzare le proprie opinioni, concetti e desideri.
- Feedback: tipo di feedback "corretto".

Tecniche

Le strategie di conversazione vengono utilizzate per garantire che gli individui sfruttino al massimo le loro interazioni. Un business è come un grande sistema composto da varie "parti", o lavoratori. La collaborazione mediatica richiede una comunità di contatto molto più evoluta rispetto alla semplice interazione faccia a faccia: ciò è ricollegabile ad argomenti quali accordi trasparenti, incarichi espliciti e risultati chiari. Le tecniche di comunicazione sono finalizzate a migliorare proprio questa cultura della comunicazione.

Per chiarire al meglio le priorità di contatto, sono sufficienti due step:

1. Essere il più precisi possibili nel descrivere gli obiettivi della comunicazione: di solito ci vogliono solo pochi minuti di riflessione per essere certi delle proprie preferenze. Normalmente sono necessari alcuni brevi momenti di "auto-riflessione" durante il giorno,

anche se in alcuni casi potrebbe essere necessario un po' più di tempo. "Essere trasparenti" è più fattibile e facile nel caso della comunicazione digitale.

2. Comunicare gli obiettivi al proprio interlocutore: è anche possibile informare il proprio partner di contatto degli obiettivi prefissati, seguendo tre "leggi":
 - 1) Definire l'obiettivo nel modo più preciso possibile.
 - 2) Fornire un punto di riferimento per decidere se l'obiettivo è stato raggiunto.
 - 3) Stabilire una data per il completamento dell'obiettivo.

È possibile definire un benchmark per determinare se l'obiettivo è stato raggiunto. L'accordo dovrebbe essere orientato agli obiettivi e dovrebbe esserci una scadenza per raggiungere l'obiettivo. Nel caso dei media digitali, il "essere trasparenti" è ancora più fattibile e facile.

Mutua reciprocità

La reciprocità garantisce che le percentuali di comunicazione in una conversazione tra due individui siano equamente distribuite in due direzioni: entrambi dovrebbero chattare per circa la stessa quantità di tempo, e le e-mail dovrebbero essere circa la stessa lunghezza. Se ciò non dovesse accadere, l'interlocutore che scrive di più penserà che l'altro stia mancando d'impegno, mentre la persona che scrive di meno potrebbe evitare di leggere le troppe o troppo lunghe e-mail dell'interlocutore. Naturalmente, un'adeguata distribuzione di tempo e risorse non si traduce sempre in una lunghezza o distanza equivalente: ad esempio, quando qualcuno si unisce a un team di progetto e deve adattarsi a un ambiente nuovo, sicuramente dedicherà più tempo all'ascolto o alla lettura piuttosto che a dare un contributo. Una distribuzione "adeguata" implica la libertà di porre domande e formulare commenti.

Ciò significa che un interlocutore non dovrebbe rivelare troppe informazioni se l'altro mantiene un basso profilo, o che non dovrebbe essere emotivo se l'altro rimane obiettivo. Esistono però diverse eccezioni alla regola: ad esempio, nel parlare con l'assistenza clienti per un problema relativo a un prodotto, sarebbe normale se il cliente usasse espressioni come "stupido prodotto" mentre l'assistente affronta il problema in modo fattuale. Queste eccezioni, d'altra parte, dovrebbero essere rare. Inoltre, l'appropriatezza in determinate situazioni di questo tipo di eccezioni, un tempo considerate ammissibili, è oggi messa in discussione.

Formulazioni in prima persona

Come dimostra il paradigma psicologico della comunicazione, quest'ultima riguarda spesso la propria struttura neurale: una persona può fare solo commenti del tutto personali in qualsiasi momento. Pertanto, è consigliabile usare il maggior numero possibile di frasi in prima persona per dimostrare che si tratta di un commento soggettivo, come ad esempio: "Ho scoperto che questa app a volte si blocca" o "Non credo che avremo nulla in cambio per questo compito" o "Credo che il nostro nuovo collega sia troppo poco collaborativo".

Osservazioni e suggerimenti:

Di seguito si elencano le tre regole per l'uso delle formulazioni in prima persona in contesti conversazionali:

- Condividere i propri pensieri ed emozioni.
- Fornire quante più informazioni possibili su come si è verificata una data sensazione/impressione e a cosa si riferisce.
- Descrivere in che modo si ritiene che il proprio sentimento o intuito sia ricollegato a una situazione specifica.



Feedback

L'importanza del feedback è già stata sottolineata nell'ambito del processo di comunicazione. Esistono delle linee guida che rendono l'intero processo negoziale più semplice ed efficace, applicabili in qualsiasi situazione in cui si reagisce al messaggio di qualcun altro, che si tratti di una frase orale, di un'e-mail o del risultato di un lavoro. Il feedback è di solito incentrato su ciò che si desidera fare, come cambiare le cose sul comportamento dell'altra persona, proteggere le simpatie e così via.

Ecco alcuni suggerimenti sui feedback:

- Evitare di trarre conclusioni
- Descrivere un atteggiamento concreto
- Fornire un feedback il prima possibile dopo un commento

Da notare che l'utilizzo di formulazioni in prima persona è opportuno anche per le valutazioni. Seguendo tutte queste regole, avrai maggiori possibilità di convincere l'altra persona ad accettare il tuo consiglio e, di conseguenza, avere risultati concreti. Ad esempio, commenti duri o troppo generici non sempre sono tollerati, poiché possono essere facilmente visti come offensivi, oppure essere respinti ("lo non sono sempre così").

Fornire feedback: https://www.youtube.com/watch?v=ld_uG8Djds&feature=emb_logo

6.1.3 Migliorare le competenze di networking

6.1.3.1 Definizione

Le competenze di networking comprendono tutte le competenze necessarie per una gestione efficace delle relazioni, ovvero per la creazione, il mantenimento e l'uso mirato delle connessioni sociali. Una delle principali ragioni per cui siamo spinti a costruire reti sociali è il fatto che ne traiamo alcuni benefici. Le relazioni rappresentano infatti circa il 60% del successo di carriera! Inoltre, il 30 % dei contatti sociali proviene dall'ambiente lavorativo. Le competenze di networking possono essere utilizzate non solo in ambito lavorativo, ma anche nel privato e includono innanzitutto l'opportunità di creare e mantenere amicizie.

Per rafforzare le proprie capacità di networking, bisogna prima acquisire una migliore comprensione delle reti. Per comprendere meglio i social network e, di conseguenza, migliorare le proprie capacità di networking, è possibile consultare i tre modelli/principi menzionati di seguito:

Competenze

interpersonali:

https://www.youtube.com/watch?v=x8vVWVNBk48&feature=emb_logo

La parola networking potrebbe lasciare ad alcuni un sapore amaro in bocca: quando stabiliamo una connessione, spesso non sappiamo da dove cominciare o cosa dire esattamente, né tantomeno come mantenere tale connessione. Anche se pensiamo che il networking e la creazione di relazioni autentiche siano un'arte e una scienza, è comunque possibile riassumere le conoscenze raccolte negli ultimi anni. Di seguito presentiamo una chiara guida al networking.

Fase 1: impostazione mentale

Se si vuole fare networking, è bene eliminare completamente il termine "working" ("lavoro"). Quando le persone parlano di entrare nel loro "giro", non si può fare a meno di pensare quanto siano poco autentici. È possibile che il tuo pubblico target venga contattato da altre centinaia, se non migliaia, di realtà molto simili alla tua, e che non riesca a distinguere quelle autentiche.

Le partnership autentiche, e non i biglietti da visita, offrono le migliori opportunità di networking: creare un'amicizia trattando una persona come un'amica piuttosto che come un contatto di lavoro consente di andare molto più avanti nella relazione. In questi casi, pensa in che modo tratteresti un nuovo amico: trova i punti in comune, agisci a cuor leggero, fai battute e, soprattutto, dimostra che ci tieni.

Fase 2: destinazione

Fare qualcosa solo per il gusto di farlo non è affatto una buona strategia o un buon uso delle risorse: è paragonabile al guidare un veicolo completamente carico senza avere una destinazione ben precisa. Come molti sapranno, è importante fissare degli obiettivi e concentrare i propri sforzi per raggiungerli. Qual è il tuo cliente ideale? Come immagina la tua azienda in futuro? Cosa fai per essere una persona il più soddisfatta, contenta e motivata possibile? Crea un elenco dei tuoi obiettivi per i prossimi cinque anni.

Dopodiché, tra un anno, scrivi l'obiettivo specifico da raggiungere per avvicinarti al tuo obiettivo quinquennale.

Infine, scrivi quale obiettivo devi raggiungere in 90 giorni per avvicinarti al tuo obiettivo annuale.

Supponiamo, ad esempio, che la tua ambizione sia di guadagnare un milione di euro nei prossimi cinque anni: avresti bisogno di un'auto per raggiungere la tua destinazione, che si tratti della tua azienda, di risparmi o di qualcos'altro di finanziariamente sostenibile. In questo caso, l'obiettivo annuale sarebbe quello di far funzionare la tua azienda con entrate mensili di 5.000 euro. Per



raggiungere questo obiettivo, cosa dovresti fare nei prossimi 90 giorni? Due esempi potrebbero essere: trovare il miglior partner con competenze simili alle tue, oppure riuscire ad avere il primo cliente pagante entro i prossimi 90 giorni.

Guadagna un milione di euro in cinque anni.

Obiettivo annuale: aumentare le entrate dell'azienda di 5.000 euro al mese (60.000 euro all'anno).

Obiettivo per i prossimi 90 giorni: ottenere il primo cliente pagante.

Ora è il momento di scrivere i tuoi obiettivi. Sì, dovresti proprio metterli per iscritto!

Fase 3: tabella di marcia

Crea una mappa in modo da sapere dove vuoi essere tra cinque anni, con obiettivi specifici e a breve termine. Come descrive in *Never Eat Alone*, Keith Ferrazzi propone un'efficace tecnica per collegare la propria strategia di networking con le priorità, chiamata Networking Action Plan (NAP).

Il primo passo è annotare i propri obiettivi e la destinazione (attività completata nella Fase 2). Il secondo step consiste nel rivedere i tre obiettivi prefissati e, accanto a ciascuno di essi, annotare tre individui che possono aiutarti a raggiungerli. Potrebbe trattarsi di persone che conosci già, parenti o persone che non conosci affatto.

Ad esempio, se il tuo obiettivo è avviare un business, le tre persone potrebbero essere un potenziale partner, un investitore o un potenziale cliente. Nel caso di un romanzo best-seller, potrebbero invece essere un agente, un partner di vendita e un editore. È fondamentale dedicare un po' di tempo a un'analisi approfondita per garantire che i tre individui svolgano un ruolo fondamentale per aiutarti a raggiungere gli obiettivi più velocemente.

Fase 4: costruire connessioni umane

Quando interagisci con gli altri, su Skype, Internet o di persona, come puoi stabilire una connessione autentica? Le seguenti azioni potrebbero esserti utili:

- Formula domande che stimolano il pensiero (per indurre l'altra persona a riflettere). La qualità delle domande dell'interlocutore rivelerà molto su di lui o lei. Secondo Tony Robbins, la qualità delle domande che una persona pone dipende dalla qualità della sua vita.
- Ponendo domande di buona qualità, otterrai risposte migliori. Peter Thiel ci incoraggia a riflettere su come raggiungere i nostri obiettivi decennali in sei mesi. Ponendo buone domande durante una conversazione, non solo ti identifichi nella categoria delle persone che hanno un pensiero diverso dal comune, ma poni anche l'altra persona nelle condizioni di pensare in una nuova direzione, il che può aiutarla a imparare qualcosa di nuovo.
- Fai molta attenzione (come se la tua vita dipendesse da questo): si tratta di un processo semplice per alcuni, ma molto difficile per altri. Essere attenti è una "abilità" richiesta nell'attuale "era mobile", che però in molti trascurano. Quante volte hai avuto una conversazione con qualcuno di agitato, vago o che ti interrompeva in qualsiasi momento? Ti distinguerai dalla massa semplicemente mantenendo il contatto visivo, ascoltando attentamente e ponendo domande pertinenti. In questo modo riuscirai a costruire una vera amicizia.

Presta ascolto e poni domande pertinenti!

Fase 5: super-connessione

Far conoscere due persone tra loro che impareranno l'una dall'altra è il modo più rapido per espandere la propria rete. Questa tecnica, per quanto basilare, è raramente utilizzata dalla maggior parte dei cittadini. Quando è stata l'ultima volta che qualcuno ha fatto di tutto per presentarti una

persona dopo averti sentito parlare dei tuoi problemi? Se ti è successo, hai incontrato uno dei pochissimi "super-connettori".

Con oltre tre miliardi di utenti online, oggi distinguere il vero dal falso sta diventando sempre più complicato e, in questo, i super-connettori possono svolgere un ruolo sempre più importante per fare la differenza. Ecco alcuni dei metodi più efficaci per essere un super-connettore:

1. Non tenere traccia del punteggio. Questa è di gran lunga la differenza più significativa tra i super-connettori e il resto del mondo: pensano sempre in termini di abbondanza e sono sempre pronti a dare, connettersi e condividere.
2. Crea amicizie piuttosto che "contatti" o, in altre parole, scegli la coerenza rispetto alla quantità. Metti da parte i tuoi biglietti da visita e crea connessioni reali con le persone che incontri. Fai in modo di non parlare di affari nel primo incontro, a meno che non sia strettamente necessario. Ha molto più valore creare legami di alta qualità con cinque persone piuttosto che creare 50 "contatti" di cui non ricorderai i nomi.
3. Collega i super-connettori tra loro. Conosci due persone che potrebbero trarre vantaggio dallo stare insieme? Si sono già incontrati? Far conoscere due super-connettori sarà molto semplice poiché sono istintivamente educati e avranno quasi certamente amici in comune. Non solo sarai in grado di aiutarli a raggiungere i loro obiettivi, ma sarai anche ricordato da loro per eventuali partnership che ti sosterranno.
4. Intervista le persone. Se fatto nel modo giusto, potrebbe essere uno dei modi più rapidi per espandere la rete. Potresti farlo come parte di un articolo di studio, un libro o un podcast.
5. Fai un follow-up. Questa è la mossa cruciale che tutti noi trascuriamo. Tuttavia, controllare come vanno le nuove conoscenze o fare un follow-up un paio di mesi dopo senza un motivo ben preciso ti aiuterà non solo a preservare le relazioni, ma anche a portare la partnership al passo successivo. In un mondo in cui tutti cercano se stessi, essere in grado di dimostrare che tieni a qualcuno come amico ti permetterebbe di identificarti in un gruppo diverso dalla norma.

Autovalutazione finale

1. L'importanza delle capacità comunicative non varia nei diversi ambienti
 - a) Vero
 - b) Falso

2. Quanti tipi di comunicazione ci sono?
 - a) 2
 - b) 6
 - c) 4

3. Qual è il punto di partenza per la comunicazione?
 - a) Prima di parlare, bisogna capire cosa si vuole dire, formulare o spiegare
 - b) Prima di parlare, bisogna esporre una frase
 - c) Prima di parlare, bisogna spiegare il concetto

4. Il termine "sistema cognitivo" si riferisce a tutte le attività mentali dell'essere umano come la percezione, l'attenzione, la memoria, il pensiero, la risoluzione dei problemi, la comprensione del linguaggio e la produzione del discorso.
 - a) Vero
 - b) Falso

5. Qual è l'attività in cui il destinatario decodifica un significato codificato?
 - a) Codificazione
 - b) Decodificazione
 - c) Interpretazione errata

6. Il termine "comunicazione" deriva dalla parola latina "**communicare**", che significa "condividere".
 - a) Vero
 - b) Falso

7. Cos'è il feedback?
- a) Il feedback non è altro che messaggi estratti da un'idea attraverso la codifica
 - b) Il feedback non è altro che messaggi estratti da un'idea attraverso la decodifica
 - c) Un'interazione
8. I quattro aspetti del messaggio sono:
- a) Destinatario, informazioni fattuali, appello, relazione
 - b) Mittente, informazioni fattuali, relazione, destinatario
 - c) Informazioni fattuali, appello, relazione, destinatario, destinatario
9. Quali sono le principali forme di contatto?
- a) Verbale, non verbale
 - b) Scritto, visivo
 - c) Visivo non verbale
10. Una parte significativa della comunicazione è comprendere ciò che gli altri hanno da dire e accettarlo.
- a) Vero
 - b) Falso
11. Il mittente decodifica il significato codificato
- a) Vero
 - b) Falso
12. Quali sono, nell'elenco seguente, gli esempi di comunicazione non verbale (più di una risposta):
- a) Espressioni facciali
 - b) Gestì
 - c) Vicinanza
 - d) Contatto fisico
 - e) Parole
 - f) Contatto visivo
 - g) Aspetto
 - h) Frasi

13. Quale delle seguenti strategie aiuta a comunicare con successo (più di una risposta):
- a) Comunicazione orientata agli obiettivi
 - b) Reciprocità
 - c) Uso della prima persona ("io")
 - d) Feedback
 - e) Tutte le risposte precedenti
14. La reciprocità garantisce che il contributo di due individui a una conversazione sia equamente distribuito tra le parti.
- a) Vero
 - b) Falso
15. Quando si vuole fare networking, bisognerebbe escludere il termine "working" (lavoro).
- a) Vero
 - b) Falso

6.2 Promozione del multilinguismo

Autovalutazione preliminare

1. Il termine "multilinguismo" si riferisce a:
 - a) Individui che parlano molte lingue diverse
 - b) L'uso della lingua o la competenza di un individuo o la situazione linguistica in un'intera nazione o società
 - c) I territori che hanno una propria lingua che non è ufficialmente riconosciuta come lingua ufficiale del Paese
 - d) I Paesi che hanno diverse lingue ufficiali nel loro documento pubblico

2. _____ è la capacità di utilizzare convenzioni comunicative di persone provenienti da altri contesti culturali e di modificare conseguentemente le proprie forme di espressione
 - a) flessibilità comportamentale
 - b) tolleranza all'ambiguità
 - c) consapevolezza comunicativa
 - d) empatia
 - e) scoperta della conoscenza
 - f) rispetto della diversità

3. Le competenze linguistiche sono caratterizzate da:
 - a) l'uso adeguato del linguaggio scritto e la strutturazione dei contenuti
 - b) lettura e scrittura di documenti nella lingua madre del lettore
 - c) lettura, scrittura e traduzione di documenti in altre lingue non native, in particolare nelle lingue più utilizzate
 - d) tutti i fattori precedenti

4. _____ evidenzia come i problemi comunicativi possano essere gestiti attraverso la ripetizione di elementi che costituiscono ostacoli alla comprensione
 - a) Strategia di ripetizione
 - b) Strategia retrospettiva
 - c) Strategia di riformulazione

5. Quando le imprese conducono affari con clienti provenienti da contesti culturali diversi, come nel caso delle aziende turistiche, spesso possono esserci dei malintesi causati dalle differenze dovute a:
 - a) Lingua
 - b) Età, educazione
 - c) Cultura, valori, credenze
 - d) Genere

6. La comunicazione non verbale include tutti gli stimoli esterni ad eccezione delle parole pronunciate.
 - a) Vero
 - b) Falso

7. Quale di questi è il più grande mezzo per trasmettere informazioni?
- a) Scrittura
 - b) Parole
 - c) Segni
 - d) Immagini
8. Esiste una barriera alla comunicazione quando le parole vengono pronunciate in modo _____.
- a) negativo
 - b) positivo
 - c) educato
 - d) corretto

Introduzione all'unità

Questa unità mira a fornire un'introduzione al concetto di multilinguismo e al suo collegamento con l'industria del turismo. Saranno esaminati diversi aspetti quali le competenze linguistiche, la comunicazione interculturale, il loro rapporto con l'industria del turismo e la loro importanza nell'ambiente di un'azienda turistica. L'unità è stata sviluppata nel modo più sintetico possibile, includendo informazioni sufficienti per consentire una comprensione efficace del concetto generale per tutti i gruppi target che ne usufruiranno.

Obiettivi dell'unità

Gli studenti avranno familiarità con il concetto di multilinguismo, competenze linguistiche e comunicazione interculturale.

Risultati di apprendimento e capacità degli alunni:

1. Definire il multilinguismo
2. Definire le competenze linguistiche
3. Definire la comunicazione interculturale
4. Identificare l'importanza dei concetti di multilinguismo, competenze linguistiche e comunicazione interculturale per se stessi come persone, turisti e futuri professionisti nel settore del turismo
5. Delineare i passi importanti per una strategia di marketing multilingue
6. Sviluppare un atteggiamento aperto e la volontà di comunicare e cooperare in un ambiente multilingue e multiculturale
7. Comunicazione interculturale efficace
8. Completare una strategia di marketing multilingue
9. Integrare soluzioni per un ambiente multilingue e multiculturale

Parole chiave

Multilinguismo, turismo, strategia di marketing multilingue, competenze linguistiche, comunicazione interculturale.

Motivazione dell'unità

La motivazione dell'unità risiede nel crescente interesse per il multilinguismo e nel suo rapporto con l'industria del turismo. Tuttavia, il multilinguismo è un fenomeno estremamente complesso e multifattoriale che, nel settore turistico, ha effetti diretti sull'ambiente di lavoro. In molti casi, la diversità linguistica e culturale porta spesso a barriere linguistiche e a comunicazioni errate che alla fine si trasformano in ostacoli per i turisti. In tal senso, questa unità mostrerà gli aspetti principali dell'argomento.

6.2.1 Introduzione al multilinguismo

Il multilinguismo è un fenomeno molto comune che negli ultimi anni ha ricevuto molta attenzione, soprattutto tra gli studiosi sociali. Trattandosi di un fenomeno interdisciplinare, può essere analizzato sia dal punto di vista individuale che sociale. Come ci si aspetterebbe, si tratta di un fenomeno molto comune in tutto il mondo, considerando che esistono quasi 7.000 lingue al mondo e circa 200 Paesi indipendenti. Non solo esistono più lingue che Paesi, ma anche il numero di parlanti delle diverse lingue è distribuito in modo non uniforme, il che significa che i parlanti di lingue "minori" parlano anche altre lingue nella loro vita quotidiana. In alcuni casi, le persone multilingui parlano lingue indigene minoritarie e hanno bisogno di imparare la lingua dominante dello stato, mentre in

altri casi si tratta di immigrati che parlano la loro prima lingua (o le loro prime lingue) e la lingua (o le lingue) del Paese ospitante. Talvolta, le lingue vengono apprese man mano che si diffondono a livello internazionale e si ritiene che aprano le porte a migliori opportunità economiche e sociali. È ad esempio il caso dell'inglese, che è attualmente la lingua più diffusa e che è anche molto comune come materia scolastica e come lingua di insegnamento nelle scuole e nelle università di tutto il mondo (Cenoz, 2013).

6.2.1.1 Multilinguismo

Il termine "multilinguismo" può riferirsi all'uso della lingua, alla competenza di un individuo o alla situazione linguistica in un'intera nazione o società. A livello individuale, il multilinguismo è generalmente compreso nel termine "bilinguismo". A livello sociale o nazionale bisogna fare una distinzione tra multilinguismo "ufficiale" e "de facto": il primo si riferisce a Paesi che hanno diverse lingue ufficiali nei loro documenti pubblici, mentre il secondo si riferisce a territori che hanno una propria lingua che non è ufficialmente riconosciuta come ufficiale nel Paese (Clyne, 2017).

Il multilinguismo è un fenomeno complesso che può essere studiato da diverse prospettive in discipline come la linguistica, la psicolinguistica, la sociolinguistica. Esistono molte definizioni di tale concetto (Cenoz, 2013). Una piuttosto nota è quella della Commissione Europea (2007): *"capacità di società, istituzioni, gruppi e cittadini di relazionarsi quotidianamente in una lingua diversa dalla propria"*. Il multilinguismo è allo stesso tempo un fenomeno individuale e sociale. Può essere considerato come un'abilità di un individuo, o può riferirsi all'uso delle lingue nella società. Il multilinguismo individuale e quello sociale non sono completamente differenti. È più probabile che gli individui che vivono in una comunità multilingue parlino più di una lingua rispetto agli individui che vivono in una società monolingue. Tradizionalmente, ci sono più persone multilingui nelle aree in cui si parlano lingue regionali o minoritarie o nelle aree di confine. Tuttavia, l'intensa diffusione dell'inglese come lingua franca e la mobilità della popolazione nelle aree urbane di nazione in nazione hanno portato anche a situazioni di diverso tipo. Oggi è possibile trovare molti individui che parlano inglese e che vivono in aree tradizionalmente monolingui. È anche possibile trovare molti poliglotti nelle grandi città dell'Europa o del Nord America, dove c'è un livello molto elevato di diversità linguistica come risultato dell'immigrazione, in particolare in contesti in cui l'inglese è la lingua della maggioranza (Cenoz, 2013).

6.2.1.2 Competenza linguistica

Le competenze linguistiche si riferiscono all'uso del linguaggio attraverso l'espressione e l'interpretazione di concetti, pensieri, sentimenti, fatti e opinioni al fine di comunicare oralmente e per iscritto. La comunicazione può avvenire in diversi contesti sociali e culturali che determinano le caratteristiche della lingua scritta o parlata, come caratteristiche grammaticali, pragmatiche e sociolinguistiche.

Le competenze linguistiche sono altamente correlate alle competenze comunicative e, a volte, sono addirittura viste come uguali. Nel campo della produzione scientifica e della comunicazione, le competenze linguistiche sono legate all'uso adeguato della lingua, specialmente scritta, e sono caratterizzate da: (1) un uso adeguato della lingua scritta e della strutturazione dei contenuti; (2) la lettura e la scrittura di documenti nella lingua madre del lettore; e (3) la lettura, la scrittura e la traduzione di documenti in altre lingue non native, in particolare le più utilizzate. Le competenze

linguistiche sono anche correlate alle competenze informative, perché la corretta scrittura dei documenti richiede la dimostrazione di competenze di ricerca, selezione, compilazione ed elaborazione delle informazioni, che sono supportate nella comprensione e nella produzione di testi per un pubblico diversificato. Le competenze linguistiche coinvolgono un insieme di competenze, conoscenze e attitudini interrelate che si supportano a vicenda al fine di condurre una comunicazione di successo (Tarango & Machin-Mastromatteo, 2017).

Le competenze linguistiche sono presenti in ogni forma di attività turistica in quanto riguardano ogni disciplina di attività economica. Inoltre, tali competenze sono tendenzialmente ampie, trasversali, polivalenti e basilari per tutti gli individui e inerenti a ogni cultura e disciplina. Le competenze linguistiche sono necessarie per l'interazione collettiva e la produzione delle conoscenze di diversi gruppi di persone, sia specialisti che pubblico in generale. Secondo alcune organizzazioni internazionali come l'OCSE (2007), le competenze linguistiche possono essere applicate in diversi modi, in particolare via orale, scritta e attraverso l'uso delle TIC (tecnologie di comunicazione dell'informazione), e possono essere espresse sia nella lingua madre che in altre lingue. Tuttavia, si sottolinea la loro applicazione alla lingua scritta, poiché si tratta di un elemento determinante per la pubblicazione di prodotti turistici che possono essere registrati e misurati come parte della comunicazione di un individuo, un'istituzione o una regione. L'uso di competenze linguistiche per la costruzione di servizi, testi e prodotti, e più specificamente di servizi, testi e prodotti turistici, implica: (1) un certo livello di conoscenza sull'argomento che si sta sviluppando; (2) sviluppo di competenze individuali e collettive in base a convenzioni topiche, sintattiche e lessicali; (3) l'uso adeguato della lingua va oltre un corretto stile di scrittura, poiché consiste nella capacità di comprendere, decidere e agire in base alle critiche ricevute e distinguere tra opinioni e fatti; e (4) capacità di affrontare le conseguenze di ciò che è stato espresso per iscritto, poiché si tratta di conoscenza generata (Tarango & Machin-Mastromatteo, 2017).

6.2.1.3 Comunicazione interculturale

La comunicazione interculturale ha molte definizioni. Per alcuni ricercatori è *"lo scambio di informazioni tra individui culturalmente non simili"*. Gli psicologi sociali e interculturali si riferiscono alla comunicazione interculturale come *"scambio di informazioni (verbale o non verbale) tra membri di diverse popolazioni culturali"* (Jackson, 2019). La comunicazione interculturale può essere definita anche come *"la condivisione di informazioni su diversi livelli di consapevolezza e controllo tra persone con diversi background culturali, in cui questi ultimi includono sia differenze culturali nazionali che differenze connesse alla partecipazione alle diverse attività esistenti all'interno di un'unità nazionale"*. Inoltre, *"la comunicazione interculturale ha luogo quando individui influenzati da diverse comunità culturali negoziano un significato condiviso nelle interazioni"*. Al fine di avere un quadro completo della nozione, si forniscono di seguito ulteriori definizioni. Una delle più adeguate è la seguente: *"la comunicazione interculturale si riferisce generalmente alla comunicazione interpersonale tra individui o gruppi che sono affiliati a diversi gruppi culturali e/o sono stati socializzati in diversi ambienti culturali (e, nella maggior parte dei casi, linguistici). Ciò include differenze culturali come età, classe, sesso, etnia, lingua, razza, nazionalità e capacità fisica/mentale"* (Durant & Shepherd, 2013; Jackson, 2019; Bargiela-Chiappini, 2009).

La comunicazione può essere di due tipi: (a) verbale, ovvero lo scambio di idee, pensieri, sentimenti, opinioni ed esperienze attraverso parole orali o scritte; (b) non verbale, ovvero lo scambio di idee, pensieri, informazioni, emozioni, opinioni, sentimenti, atteggiamenti ed esperienze attraverso il linguaggio dei segni (grafici, foto, immagini, simboli) e il linguaggio del corpo (espressioni facciali, contatto visivo, movimenti di testa, mani e gambe, postura, aspetto fisico e spazio). I movimenti

corporei sono simboli culturalmente specifici e si basano sempre su un contesto specifico di comunicazione (Arqoub & Alserhan, 2019). Per una presentazione più grafica si veda la Figura 1, dove il termine "contesto" si riferisce alla situazione, alle circostanze e, in generale, all'intero contesto in cui avviene la comunicazione.

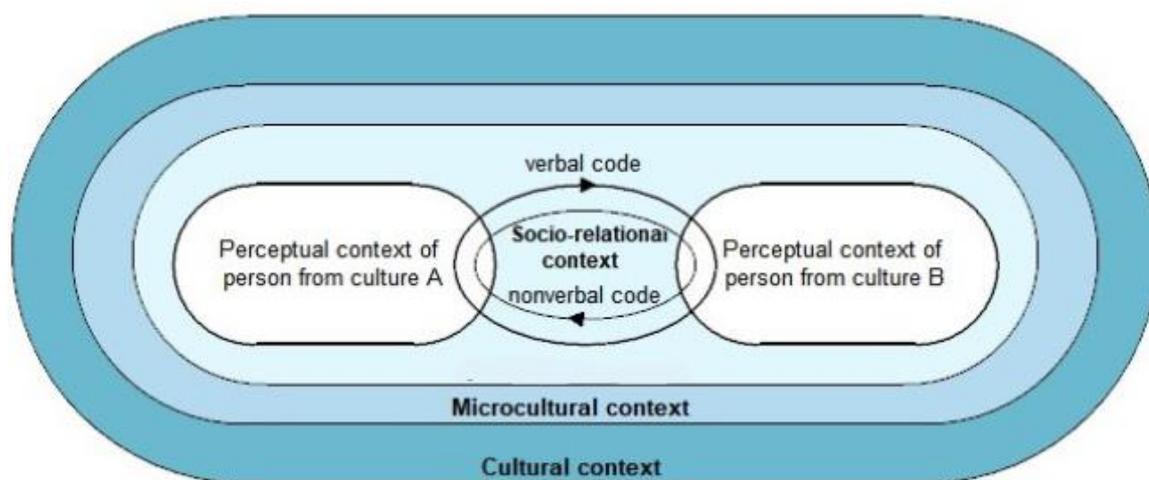


Figura 52: comunicazione interculturale

È evidente che, al giorno d'oggi, le tendenze della globalizzazione e dell'informatizzazione hanno importanti implicazioni a livello fondamentale per la teoria della comunicazione interculturale, vale a dire, la nostra stessa comprensione della cultura, della società e della comunicazione.

6.2.1.4 Promozione multilingue nel turismo

Lo sviluppo del settore turistico segue le tendenze generali dello sviluppo economico e sociale, passando a una logica dominante nei servizi, all'orientamento dei consumatori, alla personalizzazione e alla relazione duratura con i clienti. I comportamenti dei turisti sono molti diversi tra loro e spinti da molteplici motivazioni. Anche se i bisogni, i desideri e le ragioni relativamente alle esperienze turistiche non sono molti e possono essere identificati come basilari e comuni tra i Paesi, i modi in cui si manifestano sono socialmente determinati e, di solito, variano molto da cultura a cultura (Gnyria & Svobodova 2013).

In questo contesto, i testi promozionali del turismo tradotti (TPT) sono stati spesso oggetto di critiche, poiché non ricevono l'attenzione professionale che meritano. Inoltre, si osserva che i traduttori tendono a concentrarsi sul livello micro (linguistico) della lingua di promozione turistica, ignorando invece il livello macro (culturale). Ciò avviene nonostante il fatto che la creazione di TPT coinvolga un processo a doppio livello, in cui il macro-livello è il fattore determinante che modella e guida la costruzione del micro-livello. L'importanza di questo macro-livello del linguaggio di promozione turistica è stata riconosciuta dai ricercatori che sottolineano che, per essere in grado di convincere i potenziali turisti a diventare veri e propri turisti, è necessario saper gestire le loro esigenze e motivazioni, le quali sono profondamente radicate nella cultura. (Sulaiman, 2014).

Ecco quattro passaggi essenziali per creare una strategia di promozione multilingue nel turismo:

1. Sviluppare un messaggio di base convincente

Ogni azienda può sfruttare l'immagine del proprio marchio.

2. Tradurre e localizzare il messaggio

Le persone sono più propense a rispondere ai contenuti web nella propria lingua. Tuttavia, la traduzione dei contenuti da sola non sarà sufficiente: è necessario prendere in considerazione le sfumature culturali, il tono di voce, riferimenti e celebrità locali, nonché la scelta del colore e delle parole o, in altre parole, il macro-livello di cui sopra.

3. Gestione dei contenuti per una strategia di content marketing multilingue

Gestire una strategia di content marketing multilingue può sembrare estremamente complicato, soprattutto quando vengono utilizzate più piattaforme. Tuttavia, l'odierno sistema di gestione dei contenuti consente una gestione integrata che facilita la diffusione dei contenuti. Inoltre, tale strategia aiuta ad assumere personale locale per posizioni come il social media management.

4. Strategia di comunicazione integrata multicanale

Per raggiungere il proprio pubblico e interagire con esso, è meglio trasmettere il proprio messaggio su più canali e con una strategia di comunicazione integrata che includa annunci a pagamento (Gnyria & Svobodova 2013).

6.2.1.5 Il caso del settore turistico

In questa sezione, viene fornita una panoramica degli approcci allo studio delle lingue (multilinguismo) e della comunicazione interculturale nel contesto specifico del turismo, con particolare attenzione all'importanza delle relazioni tra i suddetti fattori.

Il turismo è un settore economico in cui la comunicazione con rappresentanti di culture diverse avviene quasi costantemente, spesso sotto forma di sfide che richiedono conoscenza e impegno. Il processo di comunicazione e il turismo sono caratterizzati da elementi comuni: la cultura è forse il collegamento più importante tra queste due aree, il che le rende discipline strettamente correlate. In generale, potremmo sostenere che, quanto più culturalmente diverso è l'ambiente in cui un turista comunica, tanto più difficile è il processo di comunicazione. Ecco perché chiunque si impegni in una conversazione con un rappresentante di una cultura diversa deve prendere in considerazione molti fattori che la influenzano, soprattutto i costumi e la cultura di un dato Paese, dal momento che le differenze culturali sono l'ostacolo più difficile in una comunicazione efficace. La chiave per superare questo ostacolo è la conoscenza della comunicazione interculturale. È un elemento utile non solo per i turisti, ma per chiunque interagisca con i rappresentanti di culture diverse, come i dipendenti di catene alberghiere internazionali, compagnie aeree, residenti, guide turistiche o partecipanti al turismo d'affari. Queste conoscenze permettono di diminuire il livello di incertezza e ansia durante la conversazione, nonché aumentare la fiducia nei contatti con gli stranieri (Kielbasiewicz-Drozdowska & Radko, 2006).

L'Appendice I offre un'analisi approfondita sul terreno comune tra comunicazione e turismo.

Va sottolineato che il settore turistico è estremamente importante non solo per motivi economici, ma anche per il significativo scambio di conoscenze culturali locali tra individui che genera. Naturalmente, i turisti hanno molte motivazioni e stili di viaggio diversi e, quindi, diversi gradi di interesse nell'interagire con la gente del posto. Queste variazioni di tipologia e prospettiva influenzano la natura e la portata dell'impegno turistico nella comunicazione interculturale. Per alcuni turisti, l'opportunità di praticare una lingua straniera durante le vacanze e di conoscere nuove culture e stili di vita potrebbe essere la

chiave per viaggiare e per scegliere una determinata destinazione. Per altri, le differenze culturali e linguistiche percepite nei confronti degli autoctoni potrebbero essere considerate potenzialmente fastidiose e costituire la base del pregiudizio. Questi elementi emotivi, o affettivi, di atteggiamenti nei confronti del diverso culturale possono influenzare la scelta della destinazione di vacanza o del tipo di alloggio, e persino la fedeltà a una destinazione specifica (Jack & Phipps, 2012).

Ogni aspetto della lingua in generale ha uno stretto legame con il turismo. Il cosiddetto linguaggio dell'ospitalità, ovvero "tutte le espressioni linguistiche che riguardano e rappresentano questioni di ospitalità" durante il soggiorno del turista, segue alcune regole ben distinte, come l'uso di un vocabolario fisso di accoglienza e servizio e le regole di comportamento formale, tra cui fraseologia accettata, idiomi, slang, gesti, gestione di situazioni problematiche, interpretazioni culturali delle questioni sociali, ecc., in relazione al background culturale di ciascun ospite. Pertanto, se l'uso sufficiente della lingua di destinazione non è accompagnato dalla capacità di comprendere, pensare e agire in base alla cultura di destinazione possono sorgere diversi problemi di comunicazione interculturale (Tziora et al., 2016; Leslie & Russell, 2006).

Le competenze linguistiche straniere sono state infatti identificate come importanti competenze manageriali da diversi ricercatori. I manager dovrebbero essere dotati di competenze comunicative e interculturali per essere in grado di adattarsi ed eccellere nell'ambiente di lavoro competitivo; le lingue straniere sono il modo per evitare stereotipi e ottenere informazioni sulla mentalità delle persone straniere (Tziora et al., 2016).

Nella relazione del Forum europeo delle imprese per il multilinguismo è stato riconosciuto che, sebbene la lingua inglese rimarrà la lingua franca, questa non è sufficiente per offrire a un'impresa e al suo personale la chiave dell'eccellenza. Inoltre, la consapevolezza culturale e la rottura degli stereotipi viene promossa quando è arricchita da più culture rispetto a quelle espresse attraverso la prima e la seconda lingua della persona.⁶²

Nella tabella 1 sono presentati i benefici della competenza linguistica per le organizzazioni, così come nel documento di Leslie & Russell nel 2016. Nonostante i benefici si riferiscano alle organizzazioni in generale, guardando più da vicino è ovvio che valgono anche per il settore turistico.

⁶²Forum delle imprese della Commissione europea per il multilinguismo (2008, 11 luglio). Forum delle imprese della Commissione europea per il multilinguismo (2008, 11 luglio). Disponibile su: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/d5ee6ef0-986c-49e6-b8ac-71da8401efc6>

- Whilst employees may have qualifications in foreign languages from school this does not equip them with enough skills to be able to communicate in a business environment and hence the value of study at undergraduate or post-graduate levels.
 - Better interpersonal relationships between home base and foreign colleagues.
 - Flexibility, e.g. new positions for staff in another country.
 - Better communication with overseas customers/contacts resulting in better understanding of overseas business; enhance/improve customer service.
 - Business clients—including customers—prefer to converse in their mother tongue—in the absence of such abilities companies are at a disadvantage as they cannot communicate as efficiently and effectively with foreign markets.
 - Organisations need to have available foreign language skills in order to promote better interrelationships between organisations based in different countries.
 - Potential competitive advantages—for example, the value of knowing cultural variances in protocol; knowledge of the local language and thus greater awareness of culture and cultural norms will be influential—for example, if negotiating contracts; may lose contracts due to language and cultural barriers.
 - Forgeing business links with foreign organisations will be more effectively achieved if there is an understanding of, and ability to partake in, a foreign organisation's different cultures and traditions.
 - Enhanced image overseas.
 - Strengthens ability to not only maintain external markets but also expand into new markets.
 - Language learning broadens the mind and shrinks the world.
- and particularly in tourism contest:
- more effective and efficient communications;
 - more attractive to potential visitors;
 - increase potential of foreign visits and thus related expenditure;
 - be able to greet clients in their own language.

In a nutshell:

Language learning broadens minds, opens up new horizons and facilitates understanding between people in any situation.

Figura 6: vantaggi della conoscenza delle lingue straniere per le organizzazioni

6.2.2 Strategie di gestione linguistica nel turismo

Sebbene la ricerca nelle SGL sia piuttosto estesa, le specifiche sull'industria del turismo non sono molte. La maggior parte della ricerca si concentra su come l'inglese costituisca una risorsa chiave per il significato *in situ* in situazioni comparabili di contatto interculturale e sull'inglese come lingua franca (ELF). Uno dei risultati chiave della ricerca ELF incentrata sulla pragmatica è stato che gli oratori sembrano dare la precedenza alla comprensione piuttosto che alla forma del loro discorso. Invece di puntare a "forme linguistiche grammaticalmente corrette", gli oratori di ELF si dedicano principalmente allo sviluppo di strategie pragmatiche per comprendere gli altri e farsi capire. Queste strategie sono utilizzate per contrastare ostacoli sia reali che potenziali che potrebbero danneggiare la co-costruzione del significato. In altre parole, gli oratori danno la priorità alla creazione e al mantenimento del "terreno comune" (Mauranen, 2006; Wilson, 2018).

La ricerca di diverse discipline ha individuato un gran numero di strategie che facilitano questo processo, tra cui chiarimenti, richieste di aiuto o code-switching. Tuttavia, la strategia che ha ricevuto maggiore attenzione è quella della ripetizione, che evidenzia come i problemi comunicativi possano essere gestiti attraverso la ripetizione di elementi che costituiscono ostacoli alla comprensione. Un'altra strategia che è stata relativamente inesplorata nella ricerca ELF, ma ampiamente studiata altrove, è quella della riformulazione, che può essere definita come la ripetizione di informazioni utilizzando forme linguistiche alternative. Nonostante l'importanza del processo di creazione del significato nelle destinazioni turistiche e la rilevanza delle strategie pragmatiche da utilizzare in tale processo, non è stata condotta quasi alcuna ricerca su tali strategie nel turismo (Wilson, 2018; Stalnaker, 2002).

Tuttavia, si potrebbe affermare che la ripetizione è chiaramente un'importante caratteristica e strategia chiave per l'uso dell'inglese nel turismo. Nel mantenere un terreno comune, la strategia di "ripetizione" contribuisce non solo alla comprensione reciproca tra gli interlocutori, ma anche alla creazione discorsiva e semiotica del contesto turistico, il che si manifesta su due livelli. Dal punto di vista pratico, la strategia della "ripetizione" aiuta a garantire la trasmissione di indicazioni o consigli che modelleranno l'esperienza effettiva di un turista. Dal punto di vista discorsivo, tale strategia assicura che le costruzioni semiotiche del turismo siano comunicate negli incontri tra turisti e



consulenti. Inoltre, si potrebbe affermare che la riformulazione è una caratteristica e strategia chiave nell'uso specifico dell'inglese nel turismo (Wilson, 2018).

Nel 2011, la direzione generale dell'Istruzione e della cultura ha lanciato un'iniziativa di informazione volta a promuovere un maggiore uso delle strategie di gestione delle lingue (SGL) da parte delle piccole e medie imprese europee che operano anche nel turismo. L'iniziativa si chiama 'PIMLICO', che sta per *Promoting, Implementing, Mapping Language and Intercultural Communication Strategies in Organizations and Companies*. Si tratta di un'iniziativa promozionale in due fasi che interessa 27 Paesi e che si rivolge alle piccole e medie imprese di esportazione internazionali. Tale iniziativa dimostra l'utilità di utilizzare strategie linguistiche e di comunicazione efficaci per superare le barriere linguistiche e culturali nel commercio internazionale. In sostanza, il Progetto PIMLICO ha esaminato le migliori pratiche di 40 PMI e si è concentrato sull'identificazione e la descrizione degli elementi che compongono la strategia di gestione linguistica di un'azienda di successo. Gli obiettivi del progetto erano i seguenti:

Sensibilizzare sulla natura delle barriere linguistiche e culturali nel commercio.

Promuovere le migliori pratiche tra le PMI su come superare le barriere commerciali linguistiche e culturali e migliorare la loro redditività attraverso strategie di gestione linguistica.

Sostenere le strategie di comunicazione attraverso il programma dell'UE per l'apprendimento permanente, volte a sensibilizzare i governi e le organizzazioni di intermediari commerciali.

Individuare formule che le PMI possono applicare per migliorare il loro commercio transfrontaliero, in particolare nei mercati globali.

Aumentare il volume delle PMI europee che fanno un uso strategico delle SGL per migliorare il loro commercio.

(Brandt & Chancellor, 2011)

6.2.3 Comunicazione interculturale efficace

Al livello più basilare, ogni individuo interpreta il mondo in modi diversi; tuttavia, a seconda dei gruppi a cui appartiene (nazionali, regionali, locali e professionali), può avere interpretazioni comuni agli altri. Tenendo presenti questo aspetto e l'analisi finora fornita, le competenze descritte di seguito sono essenziali per raggiungere una comunicazione interculturale efficace:

tolleranza all'ambiguità (capacità di accettare la mancanza di chiarezza e di essere in grado di affrontare le situazioni ambigue in modo costruttivo);

flessibilità comportamentale (capacità di adattare il proprio comportamento alle diverse esigenze/situazioni);

scoperta della conoscenza (la capacità di acquisire nuove conoscenze nella comunicazione in tempo reale);

consapevolezza comunicativa (capacità di utilizzare convenzioni comunicative di persone provenienti da altri contesti culturali e di modificare di conseguenza le proprie forme di espressione);

rispetto per la diversità (curiosità e apertura, nonché disponibilità a sospendere l'incredulità nei confronti di altre culture e le proprie convinzioni culturali);

empatia (capacità di capire intuitivamente cosa pensano le altre persone e come si sentono in determinate situazioni).

(Inoue, 2007)

Alla luce di quanto sopra, è possibile affermare che le persone che comunicano con una cultura target sembrano creare una "prospettiva di terza cultura", ovvero un terzo spazio neutrale in cui entrano per comunicare. Lì mantengono la loro acculturazione nativa di base, mentre si adattano parzialmente ai tratti della cultura target. Se sono fortunati, i loro interlocutori faranno lo stesso e le due parti si incontreranno in questo terzo spazio. Nella comunicazione, tuttavia, bisogna spesso assumersi consapevolmente la responsabilità di adattarsi all'altro per comunicare nel modo più efficace possibile, poiché a volte l'interlocutore non può o non vuole fare lo stesso.

In questo contesto, Novinger (2001) propone una guida molto interessante per la comunicazione tra due individui di culture diverse, in cui si ritrovano diverse caratteristiche comuni con le competenze menzionate in precedenza. La guida si compone di nove fasi:

Per comunicare con un'altra cultura, bisogna prima conoscere la propria.

Assumi un atteggiamento positivo. Per andare oltre la comprensione semplicistica del significato comunicativo, come colpire qualcuno con un bastone o salutarlo con dei fiori, è essenziale la buona volontà. Le interpretazioni ostinate o estremiste di parole e comportamenti non contribuiscono positivamente alla comunicazione.

Bisogna superare la tendenza inconscia a interpretare automaticamente qualsiasi cosa o persona "diversa" in modo negativo. Evitare o superare gli ostacoli alla comunicazione interculturale, di solito, richiede uno sforzo di volontà da entrambe le parti.

Vinci l'etnocentrismo; sostituisci l'ignoranza con la conoscenza attraverso l'istruzione. Acquisendo più conoscenze diventerai più obiettivo e non esprimerai automaticamente giudizi negativi su ciò che è diverso.

Identifica le regole della cultura target e imparale.

La categoria del contesto è molto comune e significativa nella comunicazione interculturale. Dovremmo cercare costantemente di determinare se la comunicazione è ad alto contesto o a basso contesto.⁶³

Sii flessibile: l'adattabilità è una competenza fondamentale per la comunicazione interculturale.

Assumiti la responsabilità di una comunicazione di successo, se vuoi raggiungerla. Potresti dover fare la maggior parte del lavoro, soprattutto se sei nel settore del servizio clienti e del turismo.

Gli approcci più universali per una comunicazione interculturale di successo sono: atteggiamento positivo, adattabilità, impegno e assunzione di responsabilità.

6.2.4 Sfide della comunicazione in un ambiente di apprendimento multiculturale

Le persone che lavorano in imprese che conducono affari con clienti provenienti da contesti culturali diversi, come le aziende turistiche, affrontano spesso diversi malintesi causati dalle differenze nella cultura, nei valori e nelle convinzioni. Queste differenze possono creare delle barriere di comunicazione a causa di interpretazioni errate di una certa norma culturale, considerata come normale nella propria cultura ma non nelle altre. Ciò potrebbe a sua volta portare a un elevato livello

⁶³Vedere la sezione 6.2.3 per la definizione di comunicazione ad alto e basso contesto

di ansia che finirebbe per interrompere la comunicazione tra le due parti, influenzando il risultato: fallimento di progetti, conflitti, ecc. Quindi, è molto importante che il management sia consapevole di queste differenze e che integri strategie specifiche per affrontare eventuali barriere interculturali.

Le persone che lavorano nel turismo trascorrono sempre più tempo con individui che parlano lingue diverse, che si relazionano a valori diversi e che interagiscono con principi diversi dai propri. Trovare modi per entrare in diversi spazi culturali, nonché comprendere valori e norme di tali spazi, è un compito molto importante, senza il quale l'industria del turismo non sarebbe in grado di funzionare in modo efficiente, poiché mancherebbe di una conoscenza generale delle condizioni in cui si svolgono le attività turistiche internazionali.

Un altro elemento importante in tal senso sono i mercati turistici internazionali emergenti, i quali rappresentano diversi tipi culturali e contesti di comunicazione. Nell'analisi della cultura e dei relativi elementi si possono distinguere due tipi culturali: il tipo culturale individualista (USA, Canada, Europa, tra cui Regno Unito, Germania, Scandinavia, Australia, Nuova Zelanda: gli obiettivi individuali sono primari rispetto al collettivismo) e il tipo culturale collettivista (Asia, Giappone, Cina, Corea, India), Africa, Paesi mediterranei, Medio Oriente, America centrale e meridionale (Brasile, Cina, Argentina). Le culture individualiste e collettiviste rappresentano anche approcci diversi su come vengono espresse le emozioni nei confronti del fornitore di servizi: mentre gli individualisti si preoccupano solo a livello personale, nelle culture collettiviste viene considerato il valore di tutto il gruppo.

Esiste anche un'interessante categorizzazione delle culture dal punto di vista comunicativo: quelle a basso contesto e quelle ad alto contesto. Le culture con radici in Europa occidentale si basano su una comunicazione a basso contesto in cui i dettagli sono specificati e il contesto deve essere esplicito nel messaggio; quest'ultimo costituisce la parte più importante. Le culture a basso contesto sono quelle tedesco-svizzere, scandinave e inglesi (sia americane che britanniche). Al contrario, nella comunicazione ad alto contesto, la comprensione dipende dal contesto, senza il quale i messaggi verbali hanno poco significato. Questo tipo di comunicazione è caratteristico di Paesi come Giappone, Cina, Paesi arabi e America Latina. In queste culture, i rapporti sono stretti e personali, come in una famiglia (Hooker, 2009: 250). Nella pratica, i leader del classico mercato turistico internazionale possono essere considerati come a basso contesto, mentre gli attuali cambiamenti di mercato suggeriscono l'arrivo anche di culture ad alto contesto.⁶⁴

Tuttavia, il processo di comunicazione è normalmente interrotto da diversi ostacoli, problemi e sfide che impediscono il flusso di informazioni tra un mittente e un destinatario. Gli ostacoli alla comunicazione sono molteplici, possono verificarsi in qualsiasi fase del processo e sono classificati nelle seguenti categorie: barriere meccaniche, fisiche, psicologiche, sociali, acustiche, religiose, culturali e linguistiche verbali e non verbali.

In tal senso, il linguaggio è lo strumento di comunicazione più potente, in quanto permette la comunicazione di idee, pensieri, opinioni, espressione emotiva e interazione sociale, utilizzando il potere del suono, la registrazione dei fatti, l'espressione dell'identità. Al contempo, il linguaggio può anche essere un ostacolo comune a una comunicazione efficace: quando molte parole, simboli o segnali hanno più di un significato, e un mittente e un ricevente cercano di comunicare in una lingua che non capiscono correttamente, possono sorgere diverse barriere linguistiche e la comunicazione potrebbe non avere successo. Alcuni ostacoli nel sistema di comunicazione potrebbero infatti impedire al messaggio di raggiungere il destinatario previsto o una determinata destinazione. Le barriere linguistiche sorgono generalmente in cinque aree: il modo in cui un messaggio viene originato e inviato da un mittente, il contesto (interruzioni ambientali) e il modo in cui viene ricevuto e compreso da un destinatario. Le barriere linguistiche verbali e non verbali sono significative perché sono spesso un ostacolo alla costruzione e al mantenimento di relazioni interpersonali. Possono

⁶⁴ Lingeberziņš, Ē. Intercultural Communication and International Tourism Business Environment, disponibile su: https://dukonference.lv/files/proceedings_of_conf/53konf/ekonomika/Lingeberzins.pdf

causare incomprensioni che portano a conflitti, frustrazione, offesa, imbarazzo, discriminazione razzista, violenza, sensazioni negative, frustrazione, delusioni, nonché spreco di tempo, energie e denaro. In sintesi, le barriere linguistiche non sono altro che problemi o questioni che interferiscono con la capacità di una persona di inviare, ricevere e comprendere un messaggio, e rappresentano uno dei principali ostacoli che limitano o bloccano una comunicazione efficace. Possono portare a malintesi e interpretazioni errate in messaggi verbali e non verbali tra persone di culture diverse, oppure causare la completa assenza di comunicazione tra due persone di culture diverse che parlano lingue diverse (Arqoub & Alserhan, 2019).

I seguenti aspetti rappresentano le differenze più comuni nella comunicazione interculturale non verbale:

Contatto visivo. Nella maggior parte delle culture occidentali, il contatto visivo è considerato positivamente come segno di attenzione, fiducia e onestà. Al contrario, in Asia, Medio Oriente e nelle culture ispaniche e dei nativi americani, il contatto visivo è spesso considerato irrispettoso. In molte culture orientali, le donne sono infatti scoraggiate dallo stabilire un contatto visivo con gli uomini in quanto è visto come segno di autorità o interesse sessuale. Quindi, se in alcune culture guardare qualcuno è normale, in molte altre è considerato maleducato.

Contatto fisico. Le espressioni culturali e la comunicazione si manifestano spesso tramite il contatto fisico. Tuttavia, in molte culture toccare l'interlocutore è spesso visto come un gesto maleducato, anche se la stretta di mano è considerata accettabile nella maggior parte delle culture. In questo tipo di comunicazione non verbale, le persone provenienti dall'Asia sono generalmente più conservatrici. Accarezzare la testa o la spalla ha significati diversi a seconda della cultura. Ad esempio, in Asia toccare i bambini (o chiunque altro) sulla testa è un gesto irrispettoso, poiché la testa è considerata sacra. Esistono anche molteplici punti di vista culturali sulle norme appropriate relative al contatto fisico tra generi simili e opposti. Ad esempio, in alcune parti dell'UE è usanza comune baciare l'altro sulle guance quando ci si saluta informalmente, ma non negli Stati Uniti o in altre aree del mondo. In Medio Oriente e in India, la mano sinistra è abitualmente usata per gestire l'igiene corporea, quindi usare la mano sinistra per accettare un regalo o stringere la mano (o mangiare) è considerato estremamente maleducato.

Gesti. I gesti sono una forma comune di comunicazione non verbale. In Costa Rica, i pedoni fanno cenno con un pollice in su ai conducenti che li lasciano passare. Negli Stati Uniti, il pollice e l'indice uniti in un cerchio indicano "Ok", gesto che però è visto come volgare in altre culture.

Spazio fisico. Conosciuto anche come prossemica, lo spazio fisico tra le persone è una forma di comunicazione non verbale. Ci sono quattro zone di prossemica: intima, personale, sociale e pubblica. Le persone di culture diverse hanno vari livelli di tolleranza per la prossemica: alcuni si sentono a disagio con la vicinanza (intima e personale) e preferiscono una distanza più sociale (da uno a due metri).

Espressioni facciali. Le espressioni facciali sono responsabili di un'enorme percentuale di comunicazione non verbale. Un semplice sorriso o smorfia può trasmettere moltissime informazioni. Il volto di una persona è spesso la prima cosa che vediamo anche prima di sentirla parlare, il che dà origine a moltissimi discorsi non verbali. È interessante notare che le espressioni facciali di felicità, tristezza, rabbia e paura sono universali in tutto il mondo.

Aspetto fisico. Il modo in cui ci presentiamo all'occhio pubblico attraverso il nostro aspetto esteriore è parte della comunicazione non verbale. Le persone sono spesso giudicate o valutate in base al loro aspetto esteriore. Ad esempio, in molte culture avere le spalle o le gambe esposte, anche durante la visita di musei e luoghi di culto, è un segno negativo.

Movimento e postura del corpo. I movimenti del corpo possono trasmettere in modo chiaro intenti, emozioni e comunicazione e possono mostrare le sensazioni e i pensieri di una persona. In una

conversazione, si forniscono messaggi comunicativi non verbali anche solo toccando l'interlocutore per esprimere fiducia o semplicemente sedendosi vicini o lontani.

Paralinguaggio Il paralinguaggio include fattori come il tono, l'inflessione, il volume, la velocità e il tono della voce. Solo modificando il tono della voce, può cambiare l'intero significato di una frase (Hess, 2016).

Nell'Appendice II si forniscono alcune immagini con diversi esempi di differenze di comunicazione non verbale tra culture diverse.

Poiché la comunicazione non verbale è la più impegnativa, nella Figura 1 forniamo alcune strategie per superare potenziali problemi, le quali possono essere applicate anche nel settore del turismo.

| | |
|--|---|
| Use the receiver's body language . | Frequently check for understanding by asking for feedback. |
| Politely ask for clarification and avoid any assumptions. | Build awareness of body language of the peoples from different cultures. |
| Use non-verbal messages appropriately. | Observe and try to do like the others. |
| Avoid stereotyping. | Hire qualified interpreters and translators |
| Adjust your behavior according to the cultural context or situation or environment. | Do not judge immediately body language has different meanings in different parts of the world. |
| Respect cultural differences. | To communicate effectively you need to learn the other's body language and to use it with words. |
| Check meanings. When communicating across cultures, never assume that the other person has understood your message. | Do not judge people's behavior from the first impression. |
| Use pictures, diagrams, graphics charts, because they speak a thousand words, communicate across language, and explain complicated concepts to help the receiver understand what the sender is trying to convey. | Do not judge gestures individually but in a cluster. Do not interpret hand or face gesture in isolation, because a whole cluster is more reliable than trying to interpret individual behavior. |
| Forgive of others and yourself – give the benefit of the doubt. | Individual linguistic ability is important train your people. |
| Have an understanding of how the message may impact the feelings of the receiver. | Thinking about your receivers and how they best receive your message. |
| Do not take stranger's non-verbal behavior personally, even if it is insulting in your culture. | Do not judge someone from other cultures by your own cultural values until you know them well. |
| Be patient with the people that have a different culture. | Develop an awareness of your own non-verbal communication patterns that might be insulting in certain cultures. |
| Recognize that you cannot change a culture (or Yourself) overnight. | Be open to understand and to respect others' cultures. |
| Do not assume you understand any non-verbal signals or behavior unless you are familiar with the culture. | -To be sensitive to the actions of the people and try to understand without any judgment |
| Avoid using body language that contradicts your words, for example smiling when irritated, laughing when worried. | Cultural competence of other cultures. |

Figura 7: strategie per superare o minimizzare le sfide della comunicazione non verbale

Per riassumere, e considerando le analisi di cui sopra, fornire una linea guida più generale può essere particolarmente utile per risolvere eventuali richieste o problemi di comunicazione, soprattutto nell'industria del turismo, in modo che i turisti e i padroni di casa non si sentano imbarazzati o danneggiati (Taufatofua, 2002).

- Identifica il problema.

- Identifica le possibili cause.
- Quali sono le problematiche e le possibili conseguenze? Cosa potrebbe succedere a causa del problema?
- Identifica le possibili soluzioni.
- Studia le soluzioni e classificalle dalla migliore alla peggiore.
- Decidi in che modo agire.

(Taufatofua, 2002)

6.2.5 Soluzioni per un ambiente multilingue e multiculturale

Nell'industria dell'ospitalità e del turismo, i dipendenti potrebbero rappresentare una moltitudine di nazionalità, culture, affiliazioni religiose, stili di vita, valori e credenze e, al tempo stesso, dover comunicare con altrettante diverse nazionalità, culture, ecc. È importante che i futuri manager e dipendenti siano consapevoli dei benefici di una formazione sulla diversità per prepararsi a gestire determinate situazioni o lavorare in un ambiente diversificato.

Un elemento che garantisce un'efficace gestione di un ambiente lavorativo multiculturale è un programma di formazione. Per superare le difficoltà negli ambienti multiculturali, le imprese turistiche dovrebbero avere la giusta sensibilità nei confronti delle diversità. La formazione e l'educazione su questo tema sono elementi necessari ed essenziali perché le imprese diventino più competitive e di successo. Per via della crescente globalizzazione dell'industria turistica, le imprese del settore hanno la necessità di operare in modo adeguato in ambienti stranieri. I programmi di formazione per la gestione della diversità, come la formazione interculturale, possono aiutare i manager e dipendenti oltreoceano ad avere maggiori conoscenze sulle culture diverse, permettendo loro di sviluppare competenze specifiche per la gestione di problemi di diversità culturale. Ciò può aiutare a minimizzare significativamente il potenziale e costoso fallimento causato da tali problematiche. Per le imprese del turismo internazionali è dunque fondamentale formare i propri dipendenti, presenti e futuri, sul tema della sensibilità interculturale. La sezione di formazione interculturale dovrebbe essere integrata nel programma di formazione per guidare e aiutare i partecipanti a comprendere le aspettative culturali e le relative manifestazioni comportamentali non verbali di cui si è parlato in precedenza. I programmi di formazione aiutano a ridurre gli stereotipi e permettono ai partecipanti di conoscere le differenze culturali e la natura delle altre culture. Grazie alla formazione, i dipendenti saranno più rispettosi nei confronti di persone con background culturali differenti e avranno una maggiore comprensione delle credenze e delle tradizioni altrui (Gong, 2008). Inoltre, bisognerebbe porre maggiore enfasi su tali iniziative, in quanto la ricerca ha dimostrato che i dipendenti del settore turistico considerano queste azioni molto importanti per migliorare le loro competenze (Wilborn & Weaver, 2002).

In generale, ci sono tre obiettivi di attuazione della formazione sulla diversità culturale. Il primo obiettivo formativo è aiutare i tirocinanti ad aumentare la consapevolezza sulla diversità culturale. Questo obiettivo si fonda sul fatto che le persone imparano l'una dall'altra: l'apprendimento in un workshop multiculturale permette di aumentare la consapevolezza sul modo in cui le persone differiscono culturalmente e su come gli altri le vedono sulla base di impressioni, percezioni e stereotipi. Questo è il punto di partenza per una corretta sensibilità interculturale (Day, 2007). Oltre ad aumentare la consapevolezza sulla diversità, questo programma di formazione ha l'obiettivo di aiutare i partecipanti a conoscere le possibili differenze tra le culture, insegnando loro da dove provengono tali differenze e quali forme possono assumere. Ad esempio, i partecipanti sapranno come si stabiliscono relazioni in altre culture, quali aspettative potrebbe avere un dipendente con un



background diverso o come gli stili di comunicazione possono differire. Riconoscere e comprendere queste differenze può aiutare le persone a creare fiducia, comunicare in modo più efficiente, evitare incomprensioni e migliorare l'armonia sul posto di lavoro. Il terzo obiettivo è sviluppare le capacità di gestione della diversità culturale. Con una maggiore consapevolezza e conoscenza delle differenze culturali, i tirocinanti sviluppano più competenze per gestire, comunicare o negoziare in un ambiente culturale diversificato (Day, 2007). Il programma di formazione può concentrarsi proprio su questo tipo di competenze. In definitiva, l'obiettivo della formazione consiste nel preparare gli individui a diventare comunicatori interculturali competenti che abbiano una consapevolezza e sensibilità culturale (Baum et al., 2007).

Autovalutazione finale

1. Il termine "multilinguismo" si riferisce a:
 - a) Individui che parlano molte lingue diverse
 - b) Uso della lingua o competenza di un individuo o situazione linguistica in un'intera nazione o società
 - c) Territori che hanno una propria lingua che non è ufficialmente riconosciuta come lingua ufficiale del Paese
 - d) Paesi che hanno diverse lingue ufficiali nel loro documento pubblico

2. _____ è la capacità di accettare la mancanza di chiarezza e di essere in grado di affrontare situazioni ambigue in modo costruttivo
 - a) flessibilità comportamentale
 - b) tolleranza all'ambiguità
 - c) consapevolezza comunicativa
 - d) empatia
 - e) scoperta della conoscenza
 - f) rispetto della diversità

3. _____ è la capacità di acquisire nuove conoscenze nella comunicazione in tempo reale
 - a) flessibilità comportamentale
 - b) tolleranza all'ambiguità
 - c) consapevolezza comunicativa
 - d) empatia
 - e) scoperta della conoscenza
 - f) rispetto della diversità

4. _____ è la capacità di utilizzare convenzioni comunicative di persone provenienti da altri contesti culturali e di modificare conseguentemente le proprie forme di espressione
 - g) flessibilità comportamentale
 - h) tolleranza all'ambiguità
 - i) consapevolezza comunicativa
 - j) empatia
 - k) scoperta della conoscenza
 - l) rispetto della diversità

5. Le competenze linguistiche sono caratterizzate da:
 - e) uso adeguato del linguaggio scritto e della strutturazione dei contenuti
 - f) lettura e scrittura di documenti nella lingua madre del lettore
 - g) lettura, scrittura e traduzione di documenti in altre lingue non native, in particolare nelle lingue più utilizzate
 - h) tutti i fattori precedenti

6. *"Al giorno d'oggi, le tendenze della globalizzazione e dell'informatizzazione hanno importanti implicazioni a livello fondamentale sulla nostra stessa comprensione della cultura, della società e della comunicazione"*. Questa affermazione è:
 - a) Sempre giusta

- b) Sempre sbagliata
c) A volte giusta, a volte sbagliata
7. _____ evidenza come i problemi comunicativi possano essere gestiti attraverso la ripetizione di elementi che costituiscono ostacoli alla comprensione.
d) Strategia di ripetizione
e) Strategia retrospettiva
f) Strategia di riformulazione
8. **Il fattore che garantisce la gestione efficace di un ambiente multiculturale è:**
a) Utilizzo di una sola lingua per comunicare
b) Una solida struttura di gestione
c) Istruzioni chiare e posizionamento sul lavoro
d) Programma di formazione
9. **Quale delle seguenti affermazioni NON si riferisce alla comunicazione ad alto contesto:**
a) Paesi come Giappone, Cina, Paesi arabi e in tutta l'America Latina sono caratterizzati da una comunicazione ad alto contesto
b) In un messaggio, i dettagli vanno specificati e il contesto deve essere esplicito
c) Là dove i messaggi verbali hanno poco significato senza il contesto circostante, la comprensione dipende dal contesto
10. **Quando le organizzazioni conducono affari con clienti provenienti da contesti culturali diversi, come le aziende turistiche, spesso possono esserci dei malintesi causati dalle differenze di tipo:**
e) Linguistico
f) Età, educazione
g) Culturale, valori, credenze
h) Di genere
11. **"Trovare il modo di entrare in diversi spazi culturali, comprendere valori e norme di tali spazi è un compito importante per ogni operatore del settore turistico."** Questa frase è vera perché:
a) In questo modo l'industria del turismo sarà in grado di funzionare in modo efficiente
b) In questo modo si avrà una conoscenza generale efficiente delle condizioni dell'attività turistica internazionale
c) Entrambe le risposte precedenti
12. **Quali dei seguenti sono gli obiettivi di attuazione della formazione sulla diversità culturale?**
a) accrescere la consapevolezza sulla diversità culturale
b) aiutare i tirocinanti a conoscere la loro cultura
c) sviluppare le capacità di accettazione delle diversità culturali
d) preparare i tirocinanti a gestire, comunicare o negoziare in un ambiente culturale diversificato
e) preparare gli individui a diventare più competenti con i loro colleghi per essere dei buoni comunicatori interculturali
f) aiutare i tirocinanti a gestire le differenze culturali

13. La comunicazione non verbale include tutti gli stimoli esterni, ad eccezione delle parole pronunciate.
- c) Vero
 - d) Falso
14. Quale di questi è il più grande mezzo per trasmettere informazioni?
- e) Scrittura
 - f) Parole
 - g) Segni
 - h) Immagini
15. Quando le parole vengono pronunciate in modo _____ può sorgere una barriera alla comunicazione.
- e) negativo
 - f) positivo
 - g) educato
 - h) corretto
16. L'aspetto fisico è un elemento di comunicazione non verbale.
- a) Vero
 - b) Falso
17. Quale di questi non è un elemento di comunicazione non verbale?
- a) Aspetto fisico
 - b) Postura
 - c) Contatto visivo
 - d) Nome del parlante
18. Quale di questi è un elemento principale della comunicazione non verbale?
- a) Volume della voce del parlante
 - b) Nome del parlante
 - c) Nome dell'ascoltatore
 - d) Età del parlante

6.3 Servizio clienti

Autovalutazione preliminare

1. **Quale di queste affermazioni definisce meglio il termine "servizio clienti"?**
 - a) Il servizio clienti è il servizio fornito a supporto del prodotto principale di un'azienda
 - b) Il servizio clienti è costituito da tutte le interazioni cliente-fornitore, diverse dalla vendita proattiva e dalla consegna del prodotto principale che facilitano il rapporto dell'organizzazione con i propri clienti.
 - c) Il servizio clienti è la somma di ciò che un'organizzazione fa per soddisfare le aspettative dei clienti e generare la soddisfazione del cliente
 - d) Tutte le risposte precedenti

2. **Una caratteristica di un servizio clienti eccellente è:**
 - a) Raccontare al cliente di sé
 - b) Vedere il cliente come una merce
 - c) Avere un'interazione e un contatto minimo col cliente
 - d) Chiedere al cliente informazioni (esigenze, desideri e aspettative) quando possibile

3. **Per essere un buon ascoltatore, l'aspetto più importante è:**
 - a) Empatia
 - b) Rispondere ai messaggi
 - c) Cercare di capire il significato del messaggio
 - d) Annuire

4. **Quale delle seguenti NON è una fase del processo di valutazione del servizio clienti:**
 - a) Determinare la regola dell'indice di valutazione
 - b) Determinare i criteri di valutazione
 - c) Determinare il punteggio finale di qualità del servizio
 - d) Effettuare le regolazioni del personale e, se necessario, effettuare gli esuberi

5. **Quale dei seguenti NON è un esempio di comunicazione non verbale?**
 - a) Espressione sorridente o rilassata
 - b) Parlare del prodotto
 - c) Non stabilire un contatto visivo
 - d) Annuire con la testa

6. **Quali sono i vantaggi di avere una politica di servizio clienti?**
 - a) I manager possono controllare meglio i propri dipendenti
 - b) I clienti vengono trattati in modo coerente
 - c) I manager possono controllare il modo in cui i dipendenti trattano meglio i clienti
 - d) I reclami non possono essere gestiti

7. **Nel settore turistico, un servizio clienti efficace è essenziale per la sopravvivenza e la crescita perché:**
 - a) Ogni impresa turistica ha molti dipendenti
 - b) I turisti dovrebbero avere esperienze piacevoli nel loro Paese di destinazione, al fine di non danneggiare l'immagine internazionale del Paese stesso
 - c) È un'industria orientata alle persone



d) Ha una grande quota del PIL in ogni Paese

Introduzione all'unità

L'obiettivo dell'unità è fornire un'introduzione al concetto di servizio clienti indagando sulla definizione del termine e sulle relative competenze e tecniche. L'unità è stata sviluppata nel modo più sintetico possibile, includendo informazioni sufficienti per consentire una comprensione efficace del concetto generale per tutti i gruppi target che ne usufruiranno.

Obiettivi dell'unità

Gli studenti avranno familiarità con il concetto di servizio clienti e con alcuni dei suoi elementi di base nel settore turistico.

Risultati di apprendimento e capacità degli studenti

Gli alunni saranno in grado di:

- 1 Delineare diversi approcci al servizio clienti nelle diverse organizzazioni turistiche e di viaggio
- 2 Analizzare le esigenze di diversi tipi di clienti nel settore dei viaggi e del turismo
- 3 Mostrare le competenze e le tecniche necessarie per fornire un buon servizio clienti nel settore dei viaggi e del turismo
- 4 Utilizzare un piano per l'implementazione, la valutazione e il follow-up del servizio clienti
- 5 Mettere in pratica il servizio clienti, le capacità e le tecniche di vendita in situazioni di viaggio e turismo
- 6 Gestire le aspettative del cliente

Parole chiave

Servizio clienti, turismo, viaggi, competenze di servizio clienti, tecniche di servizio clienti.

Motivazione dell'unità

Negli ultimi decenni i servizi hanno acquisito sempre più importanza, dal momento che i consumatori spendono una percentuale maggiore del reddito disponibile per servizi di vario tipo, tra cui educativi, ricreativi e, naturalmente, turistici. Inoltre, i prodotti sono spesso venduti in combinazione a tali servizi. Ad esempio, negli alloggi turistici il servizio fornito dal personale è spesso pubblicizzato come un bene speciale che accompagna l'alloggio. L'obiettivo di questa unità è quello di ampliare il background teorico e pratico degli studenti nel campo del servizio clienti.

6.3.1 Introduzione al servizio clienti

Esistono molteplici definizioni di "servizio clienti", tra cui:

- *"Servizio fornito a supporto del prodotto principale di un'azienda"*
- *"Il servizio clienti è costituito da tutte le interazioni cliente-fornitore, diverse dalla vendita proattiva e dalla fornitura di prodotti di base che facilitano il rapporto dell'organizzazione con i propri clienti"*
- *"Il servizio clienti consiste nella fornitura di prodotti e servizi a clienti sia interni che esterni attraverso l'impegno dei dipendenti o la fornitura di un servizio appropriato"*

L'Istituto del servizio clienti (2017) preferisce sottolineare l'importanza delle aspettative e della soddisfazione dei clienti nella loro definizione, chiamando il servizio clienti *"la somma totale di ciò che un'organizzazione fa per soddisfare le aspettative dei clienti e produrre soddisfazione del cliente"*.

(Hudson & Hudson, 2012)

6.3.1.1 Servizio clienti nel turismo e nei viaggi

Sebbene il turismo sia in fase di sviluppo nella maggior parte dei Paesi del mondo, in quelli occidentali questo settore è considerato maturo. L'industria matura del turismo pone diverse sfide ed è caratterizzata da una forte concorrenza e da costi promozionali limitati che si distinguono dai competitori. In questo contesto, il servizio clienti sta diventando sempre più un elemento di differenziazione e, in alcuni casi, è un'arte in cui eccellono diverse imprese (Hudson & Hudson, 2012).

Molte organizzazioni descrivono le proprie politiche di assistenza clienti nelle Carte dei clienti, le quali potrebbero includere:

- Le informazioni che l'impresa fornirà, comprese modalità e tempistiche
- I livelli di prestazione a cui l'impresa punta (ad es. puntualità, qualità)
- Politiche di pagamento e rimborso
- Azioni intraprese in caso di interruzione degli accordi (ad es. ritardi, cancellazioni)
- Risarcimenti

(Hudson & Hudson, 2012)

Trattandosi di un settore orientato alle persone, un servizio clienti efficace nel turismo è essenziale per la sopravvivenza e la crescita delle imprese, in cui i dipendenti possono essere facilmente classificati come operatori di servizi "in prima linea". Ciò che contribuisce alla fornitura di un servizio clienti di qualità è un clima organizzativo che enfatizza il benessere dei dipendenti. Esiste infatti un legame diretto tra cultura organizzativa (inclusi empowerment e formazione, clima organizzativo e procedure operative), qualità del servizio, soddisfazione del cliente e, infine, prestazioni organizzative (la parte più scura della Figura 1) (Davidson, 2003). In breve, prendersi cura del personale è un modo strategico per supportare il servizio clienti e, in definitiva, i profitti. Inoltre, l'interazione farà sì che i dipendenti dimostrino la loro volontà di essere utili e mostrino emozioni appropriate ai clienti.

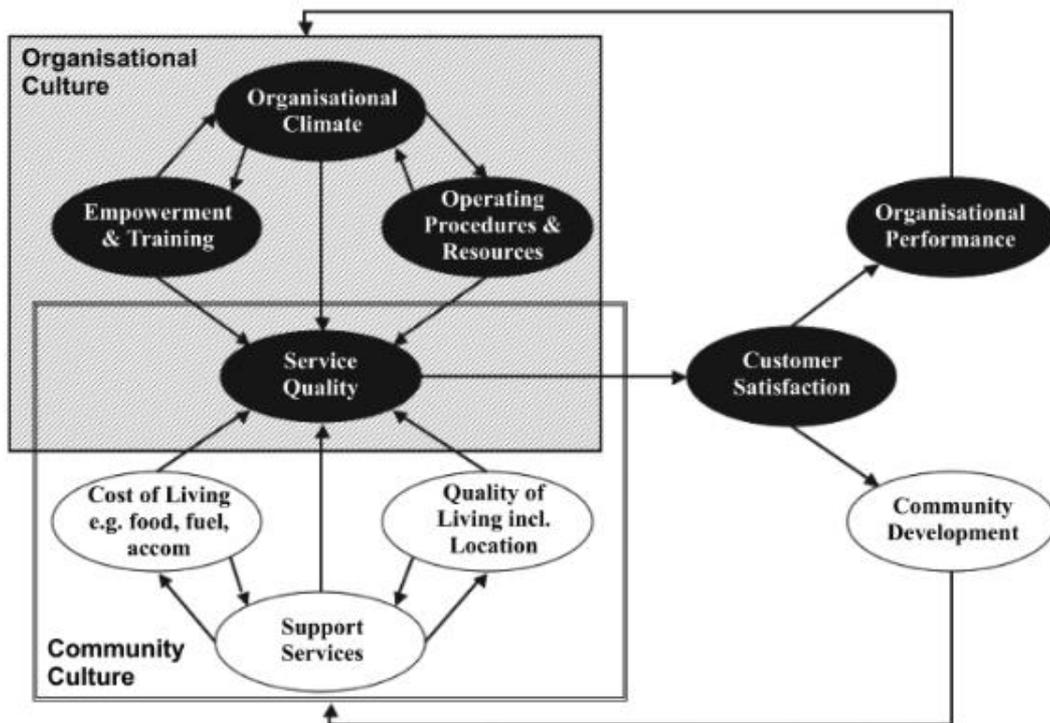


Figura 8: qualità del servizio clienti nel turismo

Un'altra particolarità del settore turistico è la differenziazione dei clienti in diverse tipologie:

Famiglie

Le famiglie sono uno dei target classici del settore alberghiero. Questa tipologia di clientela ha da sempre essenzialmente le stesse priorità. Il decisore familiare, cioè la persona che effettua la prenotazione, sa che il tempo libero e i servizi di ristorazione sono essenziali. Per questo motivo, durante il processo di ricerca, prenderà in considerazione solo le strutture in grado di adattarsi alle esigenze della sua famiglia.

Turisti

I turisti sono un tipo di cliente per il quale l'hotel è un'esperienza in sé. Un turista cerca i comfort offerti dalla struttura, quindi tutti i servizi aggiuntivi giocano un ruolo fondamentale nel godimento del soggiorno. Al contempo, il turista vuole anche scoprire l'essenza della destinazione in modo semplice; quindi, le visite (spesso guidate) sono fondamentali.

Viaggiatori

Il tempo libero, i tour e le esperienze più attive sono fondamentali per i viaggiatori autoproclamati (non turisti), un tipo di clientela per la quale la struttura ospitante è solo un elemento aggiuntivo, poiché è in realtà interessata alla destinazione e alle esperienze offerte.

Categorie speciali

Che si tratti di clienti anziani o disabili, gli ospiti speciali hanno esigenze molto specifiche e sono alla ricerca di un tipo di alloggio più specializzato o adattato. In questi casi, il decisore, ovvero la persona che effettua la ricerca e la prenotazione, è spesso diverso dal cliente finale che appartiene alla



categoria speciale. I clienti speciali scelgono destinazioni e attività che si adattano alle loro capacità e, in molti casi, apprezzano particolarmente le esperienze di gruppo.

Business

Il 20% dei viaggiatori globali viaggia per lavoro; di conseguenza, questa categoria potrebbe diventare il mercato più importante per molti hotel in città, anche se, come vedremo, questo mercato non sempre si basa solo sul lavoro. Si tratta di una tipologia di cliente executive che ha esigenze molto specifiche in termini di commodity che gli consentono di proseguire la propria routine, oltre ad avere accesso a tutte le tecnologie necessarie per motivi lavorativi.

Lusso

Sebbene negli altri gruppi è possibile identificare diversi poteri di acquisto, è chiaro che il costo delle richieste e preferenze del cliente di lusso può essere particolarmente elevato. Questo tipo di clientela è alla ricerca di esperienze esclusive, uniche, un servizio eccellente, limitato, con privilegi che non vengono offerti al grande pubblico.

Ecosostenibile

L'obiettivo principale dei viaggiatori eco-friendly è quello di godere l'ambiente nel suo stato più puro e naturale. Si tratta di un tipo di viaggiatore sempre più comune che va alla ricerca di esperienze sostenibili e che prende in considerazione l'impatto sull'ambiente delle proprie azioni e dei servizi di cui usufruisce, al fine di ridurre il consumo di risorse naturali. Questo tipo di cliente richiede informazioni specifiche e mira consapevolmente a contribuire all'economia locale.

Si potrebbe inoltre fare una classificazione in base allo scopo del viaggio. L'indagine annuale internazionale sui passeggeri effettuata dall'Ente britannico per il turismo distingue cinque tipi di visite legate al turismo:

1. Vacanza indipendente
2. Vacanza inclusive
3. Business
4. Visita ad amici e parenti
5. Misto

I tentativi di classificare i motivi di viaggio dei turisti sono molteplici; tuttavia, non va dimenticato che molti viaggi possono avere scopi diversi e potrebbero coinvolgere diverse forme di trasporto e tipi di alloggio, il che limita l'utilità di qualsiasi classificazione. Nonostante queste limitazioni, la Figura 2 mostra un tentativo di classificazione dei turisti (Mason, 2020).

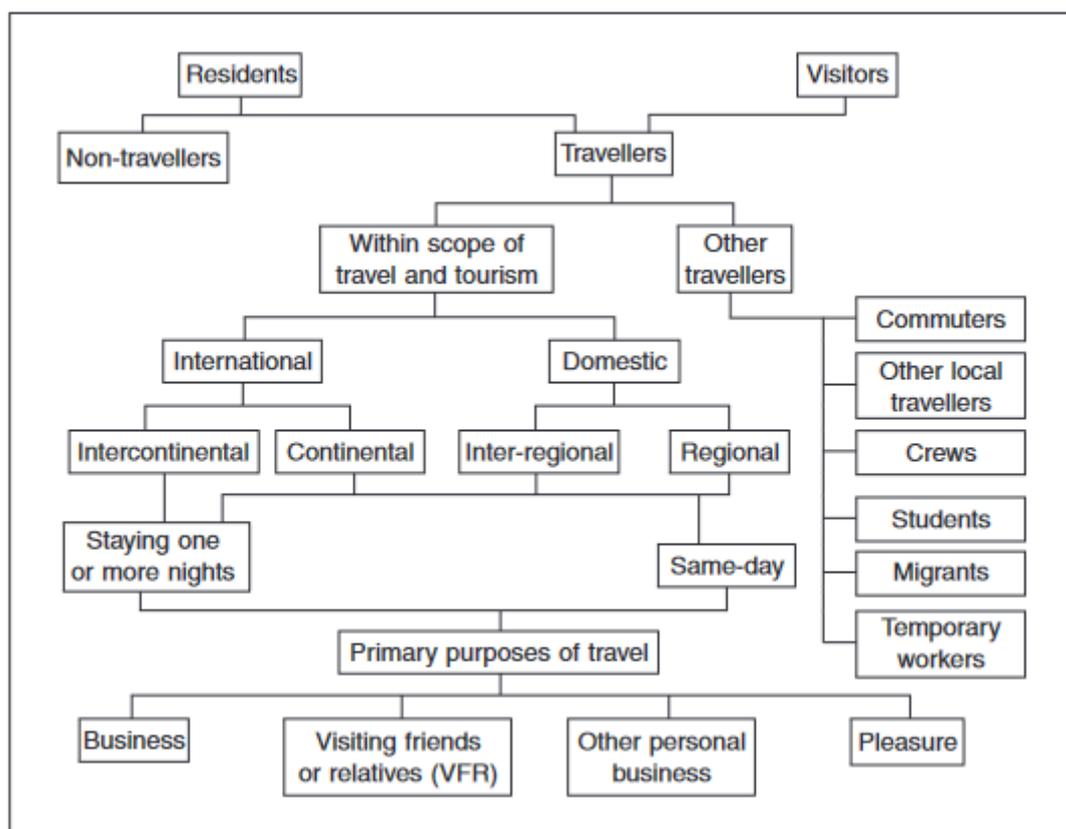


Figura 9: classificazione dei viaggiatori e dei turisti

6.3.1.2 Competenze e tecniche necessarie per fornire un buon servizio al cliente

Per avere successo nel servizio clienti, un fornitore di servizi deve possedere:

- Capacità di comunicazione verbale
- Capacità di comunicazione non verbale
- Capacità di ascolto attivo del cliente

La comunicazione verbale efficace è fondamentale per favorire lo scambio di informazioni. La soddisfazione del cliente e il successo di prodotti e servizi dipendono dalla capacità di trasmettere e ricevere messaggi in modo libero ed efficace con i clienti effettivi e potenziali.

Al fine di rafforzare la comunicazione con il cliente, l'individuo che fornisce il servizio clienti dovrebbe sviluppare le seguenti tecniche:

- Raccogliere informazioni. Chiedere il contributo del cliente quando possibile: conoscendo meglio le esigenze, i desideri e le aspettative dei clienti, è possibile fornire migliori servizi e prodotti.
- Essere costanti. È bene fornire regolarmente informazioni e aggiornamenti ai clienti, e non solo quando è più conveniente. Ciò può essere particolarmente utile quando si lavora su un problema o un guasto del servizio.
- Dimostrare apertura. I clienti spesso vogliono sentirsi capiti a livello personale.

- Essere gradevoli: connettersi a livello personale e mostrare compassione e preoccupazione per il cliente e le sue esigenze emotive.
- Nel riquadro sottostante vengono fornite ulteriori informazioni in merito alle suddette tecniche.

Per avere successo nel settore dei servizi, un individuo deve essere consapevole del fatto che invia costantemente messaggi non verbali agli altri. Attraverso questa consapevolezza, l'efficacia negli incontri con i clienti può effettivamente aumentare. Un aspetto significativo da tenere a mente è che, quando due persone trasmettono messaggi durante una comunicazione, i segnali non verbali possono talvolta contraddire o ignorare i messaggi verbali. Ciò può accadere in particolar modo quando sono coinvolte forti emozioni. Ciò non significa che le parole non sono importanti, ma che sono solo tipicamente sovrascritte da spunti non verbali. In caso di dubbi sul significato del messaggio, le persone tendono ad affidarsi alle parti non verbali (viso, corpo e voce). Anche se gli indizi non verbali trasmettono messaggi potenti, è altamente probabile che diversi individui li interpretino in modo errato. In base al tipo di personalità, al background culturale ed educativo e a molti altri fattori, è quindi possibile inviare e ricevere spunti non verbali in modi diversi.

L'ascolto efficace è il mezzo principale utilizzato da molti professionisti del servizio clienti per determinare le esigenze degli stessi. Molte volte, queste esigenze non vengono comunicate in modo diretto al dipendente, ma attraverso inferenze, commenti indiretti o segnali non verbali, come già accennato. Un ascoltatore esperto raccoglierà le parole di un cliente insieme a indizi o sfumature e porrà domande di follow-up o sonderà più a fondo il terreno per determinare le reali necessità. La maggior parte delle persone dà per scontata la capacità di ascolto, pensando erroneamente che chiunque sia in grado di ascoltare in modo efficace. Sfortunatamente non è così: molte persone credono di possedere tale capacità, anche se in realtà si tratta solo una parvenza di ascolto.

Rafforzare la comunicazione con i clienti

I clienti che sentono di avere un ruolo attivo e il controllo di un'interazione con il fornitore di servizi spesso si sentono più importanti e apprezzati. Una migliore comunicazione interpersonale può portare a livelli più elevati di soddisfazione e fidelizzazione del cliente, riducendo lo stress per te e i tuoi colleghi. Approfitta delle seguenti strategie per costruire relazioni più forti con i tuoi clienti.

Raccogli informazioni

Richiedi l'input dei clienti quando possibile: conoscendo meglio le loro esigenze, desideri e aspettative, sarai in grado di fornire loro servizi e prodotti soddisfacenti. Utilizza le strategie suggerite in questo capitolo per raccogliere informazioni preziose dalle persone che incontri quotidianamente.

Sii costante

Le persone tendono ad apprezzare ciò che è familiare. Se i clienti capiscono di poter contare su di te e sulla tua organizzazione per ricevere regolarmente informazioni fattuali e tempestive, probabilmente saranno più fedeli. Pertanto, fornisci informazioni e aggiornamenti ai clienti in modo regolare, e non solo quando più ti conviene. Ciò può essere particolarmente utile quando si lavora su un problema o un guasto del servizio. Ricorda inoltre che i clienti non sono a conoscenza di tutte le informazioni in tuo possesso. Ad esempio, se stai raccogliendo informazioni e hai bisogno di più tempo del previsto, aggiorna periodicamente il cliente sullo stato delle cose.

Dimostra apertura

I clienti spesso vogliono sentirsi capiti a livello personale. La cosa peggiore che si possa fare è nascondersi dietro la politica aziendale o deviare la responsabilità quando il cliente ha una domanda o un problema. Pensa a come reagiresti tu se un fornitore di servizi ti dicesse qualcosa come: "*Non posso farlo perché la nostra politica dice che ...*". Probabilmente ti si rizzerebbero i peli e proveresti agitazione. Per i tuoi clienti sarebbe lo stesso. Durante l'interazione, prima di dire qualcosa o di intraprendere un'azione, prenditi del tempo per metterti nei loro panni.

Sii gradevole

I fornitori di servizi che tendono ad essere del tutto "professionali" o "robotici" spesso non riescono a ottenere valutazioni elevate dai clienti. Anche se sei esperto ed efficiente e segui tutte le regole, se non dimostri un certo grado di umanità potresti finire per avere un cliente insoddisfatto. Ciò significa connettersi a livello personale e mostrare compassione e preoccupazione per il cliente e le sue esigenze emotive. Ad esempio, se durante un'interazione un cliente ti dice che vuole celebrare un evento speciale, prenditi del tempo per porre domande ed esplorare brevemente l'argomento o riferire un esempio personale. Ad esempio, se l'occasione in questione è il compleanno del bambino del cliente, potresti fare gli auguri al festeggiato in modo entusiasta, chiedergli quanti anni ha o cosa desidera per il suo compleanno. A seconda del tipo di attività, potresti anche offrire un piccolo regalo (ad esempio, un dessert gratuito, una caramella, un giocattolo, un coupon per uno sconto sulla sua prossima visita o qualsiasi altra cosa possa essere gradita). In alternativa, al termine della transazione fai gli auguri al bambino o congratulati ancora una volta con lui o lei (Lucas, 2009).



Figura 10: caratteristiche di un buon servizio clienti

6.3.1.3 Gestire le aspettative dei clienti

È molto difficile per qualsiasi organizzazione o azienda soddisfare tutte le aspettative dei clienti in continua evoluzione, le quali dovrebbero essere gestite al fine di adattarsi alle capacità e alla portata di un'azienda. A tale scopo, un'impresa dovrebbe verificare le proprie capacità e specificare i fattori di aspettativa: è la chiave per colmare il divario tra le aspettative dei clienti e ciò che forniscono i competitori. Quando i clienti hanno aspettative elevate e il servizio non riesce a soddisfarle, si genera la massima insoddisfazione (Suresh, 2020). In questo contesto, il servizio clienti, la strategia di servizio e l'azienda dovrebbero essere strettamente associati al cliente. Un modello strategico dovrebbe comprendere:

- Caratteristiche del segmento (aspettativa)
- Formulazione concettuale
- Operativismo
- Sistema di erogazione

Gli elementi di cui sopra forniscono il quadro per la strategia nel servizio clienti, il quale riesce a gestire le aspettative solo quando si rivolge ai clienti in modo semplice e trasparente. Quindi, cercando di riassumere alcune linee guida specifiche per una corretta gestione delle aspettative da parte dei dipendenti del settore dei servizi:

- Concentrati ed evita di confonderti
- Esegui una segmentazione per aspettativa rispetto alle esigenze
- Classifica i clienti in un segmento in base al loro valore
- Attieniti al segmento che conosci meglio e che puoi servire in modo più efficace
- Colma il divario tra le aspettative del cliente e le offerte della concorrenza

- Forma e sviluppa i dipendenti per condividere valori comuni
- Gestisci le aspettative, anche quando non puoi soddisfarle
- Poche parole e più fatti per creare un franchising cliente

(Suresh, 2020)

Un processo utile e comune per gestire le aspettative dei clienti è l'IDEA (Identify, Evaluate and Act): il primo passo è identificare le aspettative dei clienti attraverso la raccolta di informazioni tramite contatti informali con i clienti, sondaggi formali, conoscenza del settore e delle tendenze tecnologiche e conoscenza di ciò che fanno i concorrenti; il secondo passo è valutare quali aspettative sono congruenti e quali sono irrealistiche e irraggiungibili; il passo finale è agire modificando i piani, incorporando le aspettative negli sforzi di sviluppo, educando i clienti sull'impraticabilità delle loro aspettative. Inoltre, va notato che quando non è possibile soddisfare alcune aspettative coerenti, bisognerebbe intraprendere azioni specifiche, poiché l'inattività può creare situazioni in cui le aspettative superano le potenziali prestazioni (Miller, 2000).

6.3.1.4 Piano per l'implementazione, la valutazione e il monitoraggio del servizio clienti

Il servizio clienti è un'azione congiunta del fornitore di servizi e del cliente. Nel presente documento sono già stati evidenziati il suo ruolo e importanza; tuttavia, è necessario fornire anche un'accurata misurazione e valutazione (Van Raaij & Pruyn, 1998).

Il servizio clienti può essere monitorato con il modello SEVQUAL che indaga le relazioni tra qualità del servizio, soddisfazione dei consumatori e intenzioni di acquisto. Il modello ha cinque dimensioni generiche indicate come dimensioni della qualità del servizio, come presentato nella Tabella 1 (Scott & Brian, 1996; Sekajja, 2006).

| Dimensioni della qualità del servizio (Sekajja 2006) | |
|--|---|
| Dimensione | Descrizione |
| Affidabilità | Capacità di eseguire il servizio promesso in modo affidabile e accurato |
| Reattività | Capacità di eseguire il servizio promesso in modo affidabile e accurato |
| Garanzia | Ispirare fiducia e confidenza |
| Tangibili | Rappresentare fisicamente il servizio (strutture fisiche, attrezzature e aspetto del personale) |
| Empatia | Attenzione premurosa e individualizzata fornita dall'azienda ai clienti |

La misurazione del servizio clienti nel settore del turismo e dell'ospitalità ha aspetti unici. I visitatori hanno aspettative molto alte nei confronti delle destinazioni perché il motivo delle visite è la vacanza e si aspettano eccellenti strutture e servizi. Inevitabilmente, i visitatori si aspettano il meglio da tutte le cinque dimensioni per vivere una vacanza piacevole e memorabile e per restare soddisfatti. L'organizzazione deve quindi analizzare costantemente il livello del servizio clienti. Se un dato

requisito non viene soddisfatto, diventerà un ostacolo per la progressione del settore: gli ospiti che non sono soddisfatti diffonderanno la notizia, il che creerà anche molti ostacoli al business (Sekajja, 2006). Un servizio clienti efficace è importante per ottenere clienti fedeli che pubblicizzino i servizi agli amici, il che va anche a vantaggio delle vendite e del profitto dell'impresa. Se il servizio clienti è buono, migliorano in automatico anche la reputazione e l'immagine dell'organizzazione, il che porta a sua volta porta a più quote di mercato. Soprattutto i clienti interni, vale a dire i dipendenti, ottengono più soddisfazione sul lavoro proprio prendendosi cura dei clienti esterni.⁶⁵ La Figura 3 mostra i passaggi per creare una norma di valutazione del servizio clienti.

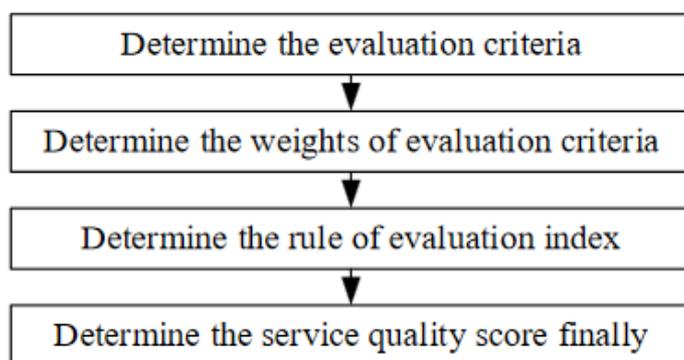


Figura 11: processo complessivo di valutazione del servizio clienti

Inoltre, l'analisi dell'importanza delle prestazioni (IPA) tratta la soddisfazione del cliente in funzione di due componenti: 1) l'importanza di un prodotto o servizio per un cliente e 2) le prestazioni di un'azienda nella fornitura di quel prodotto/servizio. L'IPA viene utilizzato per valutare la soddisfazione in un'ampia gamma di settori aziendali e in particolare nei servizi di turismo e ospitalità. Inoltre, questa analisi identifica gli attributi considerati dai viaggiatori più importanti rispetto ad altri, i quali hanno un maggiore peso sulla valutazione complessiva del servizio (Chu and Choi, 2000). Nell'applicare l'IPA, una destinazione traccia la classificazione turistica di importanza e prestazioni (soddisfazione) in un modello a quadranti mostrato nella Figura 4. Questo metodo consente una visione generale della soddisfazione all'interno di direttive chiare per l'attenzione alla gestione e l'allocazione delle risorse. Ad esempio, gli attributi di destinazione all'interno del Quadrante A sono quelli considerati più importanti e si collocano tra i requisiti che la destinazione non riesce a soddisfare. Gli attributi nel Quadrante D sono invece quelli meno importanti per i visitatori ma che la destinazione riesce a soddisfare. Gli sforzi immediati di gestione della destinazione, pertanto, devono concentrarsi su strategie per migliorare la progettazione e la consegna degli attributi nel Quadrante A (vale a dire, i principali punti deboli della destinazione). Per supportare queste strategie, è necessario spostare le risorse dal Quadrante D al Quadrante A (Wang, 2016).

⁶⁵ UKEssays. (novembre 2018) Evaluating The Effectiveness Of Customer Service Policies Tourism Essay. Tratto da <https://www.ukessays.com/essays/tourism/evaluating-the-effectiveness-of-customer-service-policies-tourism-essay.php?vref=1>

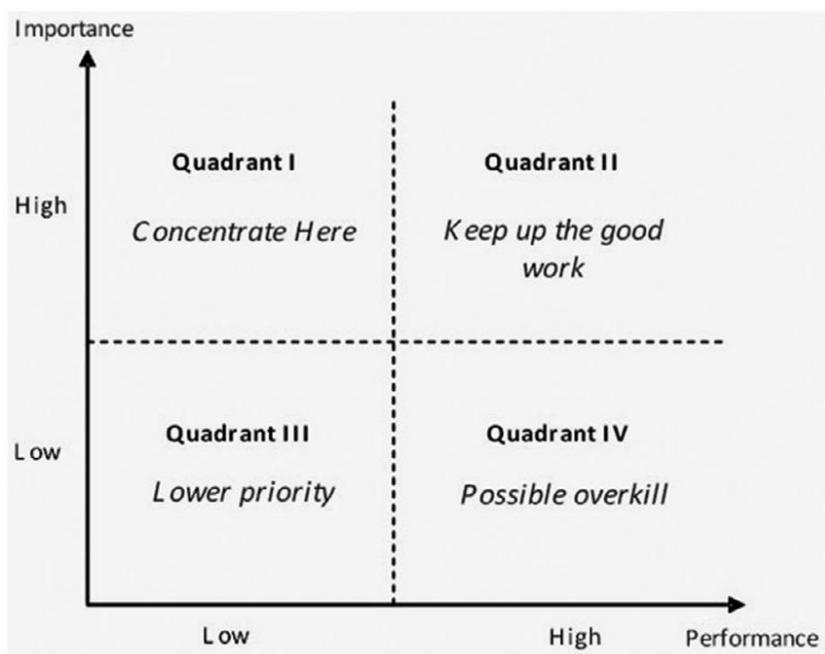


Figura 12: importanza e prestazioni in un modello a quadranti

Autovalutazione finale

1. **Quale di queste affermazioni definisce meglio il termine "servizio clienti"?**
 - a) Il servizio clienti è il servizio fornito a supporto del prodotto principale di un'azienda
 - b) Il servizio clienti è costituito da tutte le interazioni cliente-fornitore, diverse dalla vendita proattiva e dalla consegna del prodotto principale che facilitano il rapporto dell'organizzazione con i propri clienti.
 - c) Il servizio clienti è la somma di ciò che un'organizzazione fa per soddisfare le aspettative dei clienti e generare la soddisfazione del cliente
 - d) Tutte le risposte precedenti

2. **Una caratteristica di un servizio clienti eccellente è:**
 - a) Raccontare al cliente di sé
 - b) Vedere il cliente come una merce
 - c) Avere un'interazione e un contatto minimo col cliente
 - d) Chiedere al cliente informazioni (esigenze, desideri e aspettative) quando possibile

3. **Per essere un buon ascoltatore, l'aspetto più importante è:**
 - e) Empatia
 - f) Rispondere ai messaggi
 - g) Cercare di capire il significato del messaggio
 - h) Annuire

4. **"Ogni organizzazione o azienda di servizi deve essere in grado di soddisfare tutte le aspettative dei clienti in continua evoluzione."** Questa affermazione è:
 - e) Sempre giusta
 - f) Sempre sbagliata
 - g) A volte giusta, a volte sbagliata

5. **Quale delle seguenti NON è una fase del processo di valutazione del servizio clienti:**
 - e) Determinare la regola dell'indice di valutazione
 - f) Determinare i criteri di valutazione
 - g) Determinare il punteggio finale di qualità del servizio
 - h) Effettuare le regolazioni del personale e, se necessario, effettuare gli esuberi

6. **Quali tra le seguenti NON sono incluse nelle linee guida specifiche per una corretta gestione delle aspettative:**
 - a) Eseguire una segmentazione per aspettativa rispetto alle esigenze
 - b) Classificare i clienti in un segmento in base al loro valore
 - c) Servizio in ogni segmento; agire con sicurezza
 - d) Colmare il divario tra le aspettative del cliente e le offerte della concorrenza
 - e) Gestire le aspettative, anche quando non è possibile soddisfarle

7. **Molte organizzazioni descrivono le proprie politiche di assistenza clienti nelle Carte dei clienti. Quale delle seguenti opzioni NON può essere inclusa in una carta del cliente:**
 - e) livelli di prestazione a cui punta l'azienda (ad esempio, puntualità, qualità)
 - f) politiche di pagamento e rimborso
 - g) azioni intraprese dall'azienda in caso di interruzione degli accordi (ad es. ritardi, cancellazioni)
 - h) casi in cui un dipendente viene licenziato

- i) rimborsi
8. **Quale dei seguenti NON è un esempio di comunicazione non verbale?**
- Espressione sorridente o rilassata
 - Parlare del prodotto
 - Non stabilire un contatto visivo
 - Annuire con la testa
9. **Quali dei seguenti fattori sono importanti per fidelizzare i clienti?**
- Tempi di risposta rapidi
 - Essere onesti e affidabili
 - Avere una conoscenza esperta del prodotto
 - Tutti gli aspetti sopracitati
10. **Quali sono i vantaggi di avere una politica di servizio clienti?**
- I manager possono controllare meglio i propri dipendenti
 - I clienti vengono trattati in modo coerente
 - I manager possono controllare il modo in cui i dipendenti trattano meglio i clienti
 - I reclami non possono essere gestiti
11. **Un'organizzazione lavora sodo per gestire le aspettative dei clienti. Perché è importante farlo?**
- Per fornire prodotti aggiuntivi
 - Per soddisfare le esigenze del personale
 - Per dimostrare le conoscenze
 - Per mantenere la redditività
12. **"Il feedback dei clienti non è importante". Quest'affermazione è:**
- Sempre vera
 - Sempre errata
 - A volte vera, a volte errata
13. **Il termine_____ si riferisce alla capacità di erogare il servizio promesso in modo affidabile e accurato**
- Empatia
 - Tangibili
 - Garanzia
 - Reattività
 - Affidabilità
14. **Il termine_____ si riferisce alle conoscenze e alla cortesia dei dipendenti e alla loro capacità di trasmettere fiducia e sicurezza**
- Empatia
 - Tangibili
 - Garanzia
 - Reattività
 - Affidabilità
15. **Importance-performance analysis (IPA):**
- È una valutazione multilivello-componente per misurare la soddisfazione del cliente
 - Viene utilizzata per valutare la soddisfazione in una vasta gamma di settori aziendali e in particolare nei servizi di turismo e ospitalità

c) Misura solo l'importanza di un prodotto o servizio per un cliente

16. Nel settore turistico, un servizio clienti efficace è essenziale per la sopravvivenza e la crescita perché:

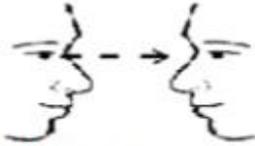
- a) Ogni impresa turistica ha molti dipendenti
- b) I turisti dovrebbero avere esperienze piacevoli nel Paese di destinazione, al fine di non danneggiare l'immagine internazionale del Paese stesso
- c) È un'industria orientata alle persone
- d) Ha una grande quota del PIL in ogni Paese

6.4 Allegati

6.4.1 Elementi comuni per il processo di comunicazione e il turismo secondo Kiełbasiewicz-Drozdowska & Radko (2006)

| COMMUNICATION | TOURISM | COMMENTS |
|---|--|--|
| Communication is a social process and always takes place in a social context; intracultural and intercultural. | Tourism depends on the change of social environment, getting to know other environments, entering interactions with new surroundings. | Each interaction implies the process of communication. In tourism it is inevitable because of a high frequency of making contacts and entering interactions which usually take place on an interpersonal level. |
| Communication serves the purpose of getting to know the world, and acquiring the knowledge about it; helps to build interactions and group relations being the existential foundation of each society. | One of the main reasons for a tourist trip is the desire to know the world, people and different cultures, to compare one's own culture with a foreign one. | Going abroad is particularly conducive to making contacts with people from different cultural circles. The cognitive nature of such trips is the greater and closer is contact with the culture and inhabitants of the visited country. |
| Communication uses symbols and signs and depends on the exchange and reading of symbols in the context of the culture known to us. | A tourist visiting a given country first notices the material products of its culture, being a reflection and materialisation of the accepted beliefs, views, ideas and standard symbols. | Each culture has shaped its own system of symbols and meanings, usually comprehensible only to its representatives. Tourism understood as a meeting of representatives of different cultures creates a chance to know and understand other people and their cultures by way of exchanging information, beliefs and views in the content of the culture's announcements. |
| In order to reach full agreement between the participants in the interaction, a semiotic community is necessary, i.e. using the same signs, symbols and meanings. Total communication between the representatives of different cultures is nearly impossible, so the awareness of the existence of differences between cultures, their acceptance and the attempt to understand them is very important. | Tourists are most often people from outside the cultural circle of a visited country, using a different repertoire of symbols and signs than the natives. The divergence is not, however, a sufficient criterion for assessment of a given culture as better or worse. | Symbols and signs define the ways of thinking specific to a given culture; they define meanings and establish the sense of events and phenomena. The lack of knowledge about symbols, signs and meanings constituting the culture of the visited country contributes to difficulties in communication and to incorrect interpretation of the announcements, leading very often to the lack of agreement, discomfort of interlocutors, and being the grounds for the negative assessment of other cultures. |

6.4.2 Interpretazioni culturali diverse di alcune comunicazioni non verbali

| | | |
|---|---|--|
|  <p>Pointing with Thumb Malaysia: Respectful Other culture: Meaningless</p> |  <p>Calling with index finger United States: Respectful Other culture: Offensive</p> |  <p>Extending palm upfront to the face Asians: Greetings Nigerians: Abusive/Offensive</p> |
|  <p>Pointing with index fingers America: Pleasant Others: rude/ offensive</p> |  <p>Thumb up Iran: Obscene Others: Goodluck</p> |  <p>Eye Contact United States: Attentiveness Asian/Hispanic: rude</p> |
|  <p>Patting Kid's head Thailand: Offensive United States: friendly</p> |  <p>It's OK with fingers Asian: Ok and fine Others: Meaningless</p> |  <p>Touching/ Expanding left hand Muslims' culture: Inappropriate Others: Appropriate</p> |

Fonte: Adetunji & Sze, 2012

6.5 Dati di riferimento

- Figura 1: tipi di comunicazione
- Figura 2: Modello del processo di comunicazione
- Figura 3: Modello a 4 lati (Schulz von Thun 1981)
- Figura 5: comunicazione interculturale, tratto da Dumitrașcu-Băldău & Dumitrașcu, 2016
- Figura 6: vantaggi della conoscenza delle lingue straniere per le organizzazioni, fonte: Leslie & Russell, 2006
- Figura 7: strategie per superare o minimizzare le sfide di comunicazione non verbale, fonte: Arqoub & Alserhan, 2019
- Figura 8: qualità del servizio clienti nel turismo, fonte: Davidson, 2003
- Figura 9: classificazione di viaggiatori e turisti, fonte: Mason, 2020
- Figura 10: caratteristiche di un buon servizio clienti, tratto da https://willenbooks.co.uk/OLD_download/04472%20Unit%20%20-%20Exploring%20Customer%20Service.pdf
- Figura 11: processo complessivo di valutazione del servizio clienti, fonte: Shen, 2015
- Figura 12: importanza e prestazioni in un modello a quadranti, fonte: Ritchie, 2008



r i s t o v e t

Rural Innovative Sustainable Tourism for VET

2019-1-PL01-KA202-065682



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission - project number: 2019-1-PL01-KA202-065682
This publication reflects only the views of its authors and the Commission cannot be held responsible for any use that may be made of the information contained therein.