

Il turismo nell'era digitale

L'Italia è uno dei Paesi più visitati del mondo e può contare su un'importante e variegata capacità ricettiva, con strutture destinate all'accoglienza che vanno dagli hotel di lusso ai B&B, dagli agriturismi ai campeggi fino ai glamping¹, alle quali si affiancano attività e servizi che completano l'esperienza del turista: ristoranti, trasporti, musei, eventi, parchi, assicurazioni e molto altro ancora. Un settore in continua evoluzione, che reinventa le proprie regole ed elabora nuovi modelli di business e diversi modi di comunicare, in funzione dei comportamenti dei turisti e delle loro esigenze, oltre che di logiche sempre più multicanale.

Omnichannel è una delle paroline magiche da tenere a mente quando si parla di marketing e che identifica la capacità di strutturare e gestire la comunicazione e la relazione con l'ospite attraverso l'integrazione di più canali, con l'obiettivo di garantire un'esperienza positiva e coerente con il brand.

Esperienza è l'altro concetto chiave, che troverai più volte all'interno di questo percorso nella definizione della tua strategia digitale, perché è quello che muove le persone, le coinvolge, le fidelizza e le spinge a raccomandare o sconsigliare una destinazione o una struttura.

Oggi le persone non acquistano un prodotto o un servizio, ma un'esperienza e tutto il mondo di valori in essa contenuto. Lo fanno orientandosi con l'aiuto di una molteplicità di informazioni, che viaggiano in modo veloce e che sono sempre più accessibili, e convergendo in quello che i sociologi chiamano "onlife"², ovvero

1. Glamping: neologismo nato dall'unione dei termini glamour e camping.

2. Onlife: neologismo coniato dal prof. Luciano Floridi, direttore di ricerca e professore di filosofia e etica dell'informazione all'Università di Oxford.

la commistione tra fisico e digitale. Per tradurre questi elementi in un approccio operativo è importante partire da una visione d'insieme e da alcuni dati.

Il mercato dei viaggi in Italia ha un valore di 58,3 miliardi di euro, come rilevato dall'Osservatorio innovazione digitale nel turismo della School of Management del Politecnico di Milano³, e ha registrato nel corso degli ultimi anni delle lievi ma non sostanziali variazioni (Figura 1.1). Questi numeri riguardano sia il mercato domestico, vale a dire gli italiani che viaggiano nel nostro Paese, sia i mercati outgoing (gli italiani che viaggiano all'estero) e incoming (i turisti stranieri che vengono in Italia).

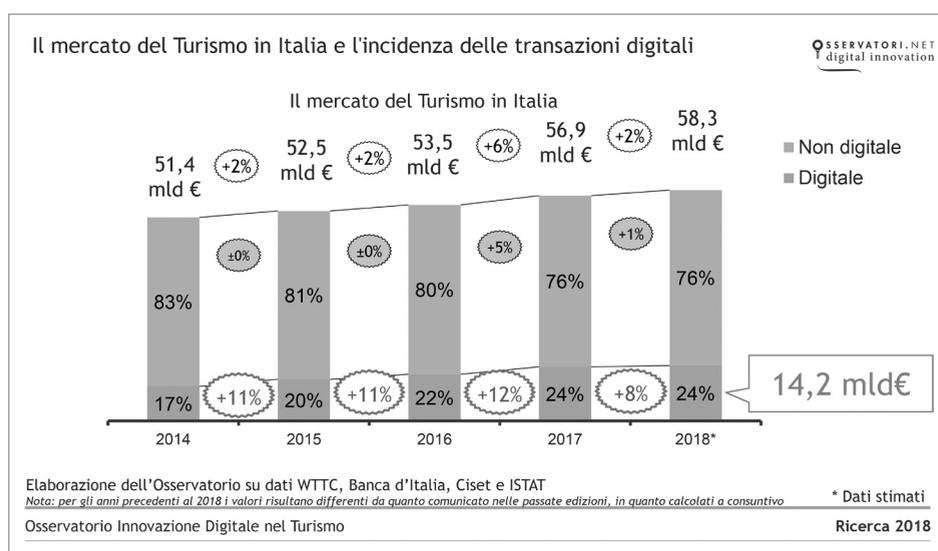


Figura 1.1 – Il mercato del turismo in Italia e l'incidenza delle transazioni digitali.
© Osservatorio innovazione digitale nel turismo, School of Management del Politecnico di Milano

Questo dato di partenza permette di capire la grande rilevanza di un settore che sta attraversando una fase di cambiamento e che si attesta però come uno dei più importanti per l'economia italiana. **Turista** è colui che viaggia e che vive un'esperienza lontano dal proprio quotidiano, fatta di elementi tangibili e intangibili. L'esperienza è quindi composta da tutti quegli aspetti che coinvolgono la persona sul piano dei cinque sensi e comprende ciò che ciascuno di noi può ascoltare, vedere, gustare, toccare con mano e annusare. A completare l'esperienza ci sono anche gli aspetti emozionali, soggettivi, irrazionali e psicologici.

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

Tutte queste componenti contribuiscono a creare l'experience e a rendere memorabile il viaggio.

Il **viaggio**, oggi, comincia molto prima dell'arrivo a destinazione. Ha inizio quando si sente il desiderio di andare in un luogo diverso rispetto a quello in cui ci si trova, in quel magico momento in cui si avverte il bisogno, l'esigenza. Per tutti coloro che scelgono di affrontare un viaggio di piacere, l'esigenza arriva solitamente con l'avvicinarsi delle ferie e spesso coincide con l'estate o le festività, in altri casi con la chiusura delle scuole. Diverso è l'input per coloro che affrontano il viaggio per lavoro. L'esigenza è correlata al bisogno di spostarsi per raggiungere un cliente o un fornitore, per seguire un corso di formazione. I trasferimenti, nel caso di un business traveller, possono essere di breve, media o lunga durata. In questo caso non vi è un periodo facilmente identificabile dal punto di vista decisionale. Il viaggio inizia quando arriva una richiesta specifica che bisogna soddisfare.

Sottolineare la distinzione tra il viaggiatore **leisure** (ovvero colui che viaggia per piacere e svago) e **business** (ossia colui che viaggia per lavoro) ti aiuterà a capire come delineare la giusta strategia per intercettare l'uno piuttosto che l'altro. Sono due tipologie di viaggiatori molto differenti. Il segmento leisure è potenzialmente infinito. Ognuno di noi può viaggiare per piacere e muoversi all'interno dell'offerta turistica. Il segmento business può considerarsi finito, perché il numero di persone che viaggia per lavoro è ben definito e non ha possibilità di alternative: si sposta verso un determinato luogo perché è proprio lì che deve andare, non ha altra scelta.

Indipendentemente dal segmento a cui ti rivolgi, dovresti acquisire la consapevolezza che il settore turistico, come tutti gli altri, subisce delle veloci e profonde trasformazioni e che i canali di comunicazione digitale contribuiscono ad accelerare il processo di cambiamento.

Diventa quindi una necessità imprescindibile e una grande opportunità, per chiunque operi in questo settore, conoscere e saper utilizzare gli strumenti di comunicazione digitale per posizionare strategicamente la propria offerta commerciale e per far conoscere prodotti e servizi offerti. Gli stessi viaggiatori hanno sempre più confidenza con gli strumenti digitali e, per vincere la partita, c'è bisogno di giocare sullo stesso piano.

Quanto vale il turismo digitale in Italia?

Ad aiutare il settore turistico negli ultimi anni è stato soprattutto il digitale, che abbattendo i confini fisici ha permesso di aprirsi a nuove opportunità, sfruttando un mix di canali sia per la scelta sia per la promozione dell'offerta. Tieni conto che utilizzeremo il concetto di turismo esteso a tutti gli aspetti del viaggio.

Non parleremo solo di destinazioni ma anche delle attività in destinazione, ovvero di tutte quelle che concorrono a completare l'esperienza del turista. Si tratta di un segmento vivace e in continua espansione, che si posiziona sempre più spesso come elemento distintivo e di valore per molte strutture turistiche. Sono soprattutto le imprese più innovative ad aver trovato nelle attività in destinazione – in cui rientrano i tour organizzati, le attività sportive ed esperienziali in generale, corsi ecc. – un elemento cruciale e attrattivo per coinvolgere il turista e che utilizzano gli strumenti di comunicazione digitale per proporle.

Secondo i dati rilevati⁴ dall'Osservatorio innovazione digitale nel turismo della School of Management del Politecnico di Milano gli acquisti digitali, cioè il volume di transazioni generate online per l'acquisto tramite e-commerce di un prodotto nell'ambito turistico, valgono 14,2 miliardi di euro, il 24% del mercato travel complessivo (Figura 1.2). Questo dato, che identifica solo il transato sui canali digitali, senza considerare le prenotazioni fatte online che poi vengono pagate in struttura, deve far riflettere sull'importanza di presidiare il web in modo adeguato, al fine di intercettare il turista durante il suo processo di acquisto, che vedremo essere sempre più articolato.

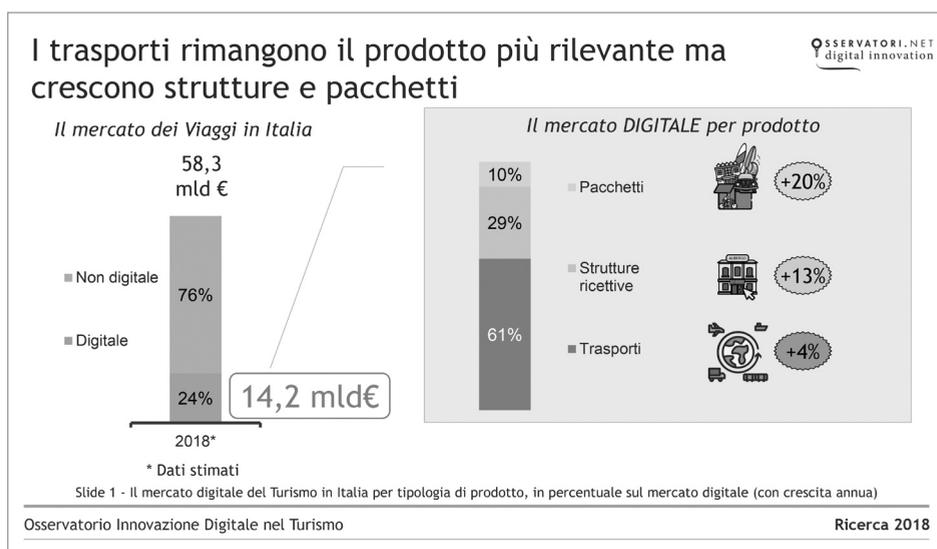


Figura 1.2 – Il mercato digitale del turismo in Italia per tipologia di prodotto. © Osservatorio innovazione digitale nel turismo, School of Management del Politecnico di Milano

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

Tra le principali tipologie di prodotti acquistati online c'è una predominanza dei trasporti (61%), seguiti dalle strutture ricettive (29%) e dai pacchetti viaggio (10%).

Gli strumenti preferiti per l'acquisto nel settore dei trasporti sono i siti delle compagnie e le app, a cui si accede principalmente tramite dispositivi mobile. Se l'82% delle transazioni del mercato turistico è ancora effettuata da computer e tablet (+3% sul 2017) è proprio lo smartphone ad avere un tasso di crescita davvero rilevante (+46%). L'incidenza degli acquisti da smartphone sulla spesa digitale in ambito turistico supera il 18% e si attesta intorno ai 2,5 miliardi (Figura 1.3).

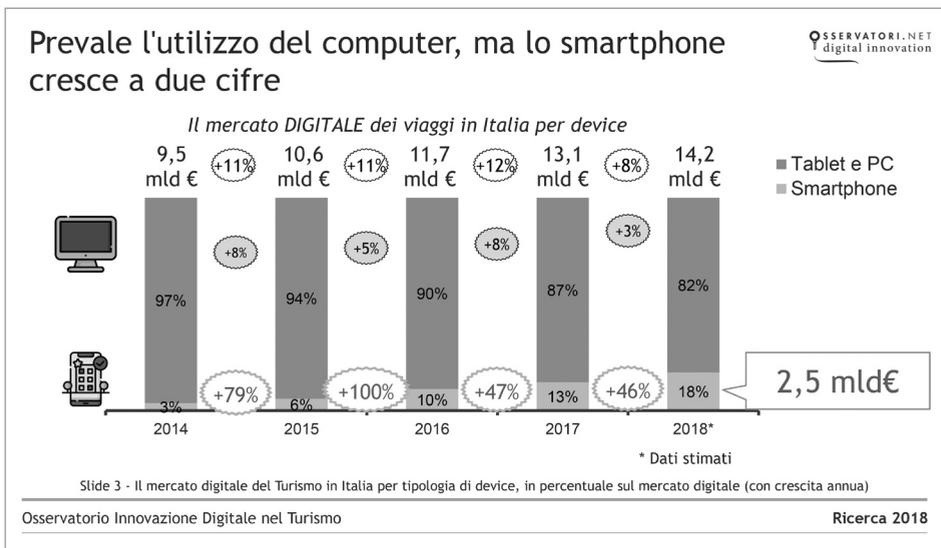


Figura 1.3 – Il mercato digitale del turismo in Italia per tipologia di device. © Osservatorio innovazione digitale nel turismo, School of Management del Politecnico di Milano

Perché dovresti tenere sotto controllo questi numeri? La risposta è piuttosto semplice: osservare queste tendenze ti permetterà di capire come muoverti e, se non lo hai già fatto, di definire le linee strategiche da adottare per intercettare il tuo pubblico.

La preparazione degli operatori del settore

L'offerta del sistema turistico italiano sta muovendo velocemente i suoi passi nell'ambito digitale e la maggior parte delle strutture ricettive adotta strumenti digitali per le attività di promozione. Anche i sistemi di prenotazione si stanno allineando al cambiamento in atto e si stima un 85% per le OTA (Online Travel Agency) e un 57% per sistemi di prenotazione online attraverso il proprio sito

web. Quello che fa la differenza nel riuscire a ottenere un maggior numero di prenotazioni dirette è senza dubbio la creazione di una relazione stabile con il cliente, grazie all'uso di strumenti di comunicazione digitale come l'e-mail marketing, i social network e le applicazioni di messaggistica. La **relazione** diventa la leva per generare il coinvolgimento e l'azione da parte del cliente. A comprenderne l'importanza sono soprattutto le agenzie di viaggio, in cui è maturata e forse ormai consolidata la consapevolezza che il rapporto di fiducia con il cliente può fare la differenza e generare un vantaggio competitivo. Per il turista, soprattutto nell'organizzazione di viaggi complessi, il supporto dell'agenzia si rivela necessario e conferisce una maggiore sensazione di sicurezza, specialmente in quei casi in cui si sente l'esigenza di avere assistenza in tutte le fasi del viaggio.

Relazione, fiducia e assistenza. Sono tutte parole chiave in un settore che ha come oggetto l'esperienza, che deve essere sempre memorabile.

Ricorda che, specialmente per il segmento leisure, si viaggia per vivere un'esperienza positiva, che conduca lontano dalla pesantezza di una routine che molte volte va stretta, che quasi soffoca. Nel viaggio ci si aspetta e si desidera che tutto sia perfetto e che non si verifichino imprevisti e problematiche di alcun tipo. Qualora queste ci fossero, la prima necessità è che vengano risolte, in tempi immediati. Pensa che il fornire un'assistenza efficace e puntuale, per le agenzie di viaggi, fa registrare effetti misurabili sulla crescita del fatturato (superiore al 5% per il 44% delle agenzie che hanno investito su un CRM, ovvero un sistema di Customer Relationship Management)⁵.

Le attività in destinazione

Le attività in destinazione, ovvero tutte quelle che completano l'esperienza del turista, rappresentano sempre più spesso la motivazione stessa del viaggio. Basti pensare ai tour guidati, alle attività sportive che si possono praticare solo in alcuni Paesi e in momenti specifici dell'anno, ai parchi tematici e naturali, ai musei. Tutto ciò che è a corollario del viaggio è sempre più rilevante per i viaggiatori leisure e spesso viene prenotato prima rispetto alla struttura in cui si desidera soggiornare. Il turista ricerca l'esperienza, che molto spesso viene richiamata da componenti culturali oppure da quelle legate all'enogastronomia. Se si pensa al settore della ristorazione, il turista digitale è solito informarsi e prenotare ristoranti e locali ancora prima della partenza verso la destinazione prescelta. Consapevoli di ciò, tutti coloro che si propongono di offrire esperienze devono essere molto attenti alla propria presenza in Rete e al presidio dei canali social,

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

che vengono sempre più utilizzati come veicolo di comunicazione e promozione, oltre che per instaurare e mantenere una relazione con i clienti.

Il digitale e la ristorazione

Il 98% dei turisti italiani ha partecipato ad almeno un'esperienza enogastronomica nel corso di un viaggio compiuto negli ultimi tre anni. È questo il dato emerso dal *Rapporto sul turismo enogastronomico italiano 2019*⁶, che porta a riflettere sui grandi valori che ruotano intorno al **cibo: cultura, identità e scoperta**. Questi elementi, combinati tra loro, fanno vivere e raccontano il **territorio**. Il turista è alla continua ricerca di esperienze che possano aiutarlo a scoprire nuovi sapori, materie prime di qualità, processi produttivi e tradizioni. Molto spesso identifica, attraverso delle ricerche, i luoghi in cui vivere queste esperienze prima ancora di raggiungere la destinazione.

Se ci pensi siamo proprio nell'ambito di quello che viene definito **food tourism**, che porta le persone a scegliere una meta grazie a un ristorante stellato, per partecipare a un evento food o per seguire degli itinerari enogastronomici. Sicuramente il settore della ristorazione è uno di quelli maggiormente coinvolti da questa tendenza, perché le persone scelgono i ristoranti prima ancora di essere sul luogo, lasciandosi consigliare dai propri amici o da altri viaggiatori. Un ristorante oggi deve comprendere attentamente le dinamiche del mondo digitale, le modalità con cui i viaggiatori e le persone del luogo prendono decisioni, oltre che presidiare in modo corretto i canali per posizionare al meglio la propria offerta e intercettare questa domanda, palese o latente.

*Per capire meglio come il settore della ristorazione si sta muovendo nell'ambito digitale, ho chiesto aiuto a **Nicoletta Polliotto**, project manager e consulente per aziende food e travel con l'agenzia **Muse Comunicazione** e autrice di Digital Food Marketing⁷.*

Ciao Nicoletta, qual è l'attenzione dei ristoratori verso il digitale? Dalla tua esperienza ti risulta che siano propensi a coglierne le opportunità?

Seguo progetti digitali per attività ristorative da oltre 12 anni e devo dire che nell'ultimo periodo la situazione si sta un po' trasformando, complici le startup ristorative, progettate e realizzate da nuove generazioni di nativi digitali che or-

6. *Rapporto sul turismo enogastronomico italiano 2019*. Fonte: <https://www.touringclub.it/notizie-di-viaggio/presentato-il-rapporto-sul-turismo-enogastronomico-italiano-2019> (ultima consultazione 7 settembre 2019).

7. Polliotto N., *Digital Food Marketing*, Hoepli, Milano 2018.

mai non conoscono altri media o dispositivi nei quali informarsi, individuare prodotti o servizi, selezionarli, acquistarli, consigliandoli poi agli amici. La trasformazione della ristorazione italiana parte da un contesto ambivalente: è in crescita, ma con una forte mortalità e una scarsa propensione all'innovazione e all'applicazione di tecnologie sperimentali; possiede infine una bassa produttività e una scarsa cultura d'impresa. Sotto gli occhi di tutti c'è la crescita esponenziale della comunicazione (e dell'attrazione mediatica) che ruota intorno al cibo, adulandolo, sfruttandolo per ogni genere di finalità, narrandolo sino all'esaurimento. Cresce il turismo enogastronomico⁸ con tutte le ricadute in senso economico, gestionale e di politica dei territori.

- Il 59% dei turisti italiani ritiene importante la presenza di un'offerta gastronomica e di esperienze tematiche legate al cibo, al vino e alla birra;
- il 54% è attento alla qualità di queste proposte;
- il 50% alla sostenibilità di strutture ed eventi;
- il 46% è influenzato dalla disponibilità di prodotti biologici.

Per questi e altri motivi, l'imprenditoria legata alla somministrazione si sta rendendo conto di come occorra investire in cultura digitale, una vera e propria *digital transformation* che, in ritardo, si rende ormai necessaria per il comparto. Chi lo capirà non solo sopravviverà ma potrà dominare un mercato in crescita anche nell'export, nell'ecommerce, nell'esportazione di format e modelli ristorativi, invertendo una tendenza che ci ha visti invadere da multinazionali, le uniche sinora a competere in un mondo dei consumi ormai trasfigurato. Ricordiamoci che la ristorazione italiana nel mondo è seconda solo alla Cina⁹, detenendo il 13% del mercato globale. Il volume d'affari generato dalla nostra cucina è pari a 209 miliardi di euro, per l'anno 2017. E il 2020 è stato proclamato l'anno del turismo italo-cinese. Le prospettive sono rosee, ma soltanto per chi avrà la lungimiranza di comprenderlo.

A livello strategico, quali sono gli strumenti di comunicazione digitale di cui non può fare a meno chi lavora nel settore della ristorazione?

Come in ogni argomento, la risposta corretta è: "Dipende!". Esistono però pratiche virtuose, le esperienze di molti ristoratori, le medie matematiche e i dati,

8. *Rapporto sul turismo enogastronomico italiano 2019* di Roberta Garibaldi. Fonte: <https://www.robertagaribaldi.it/rapporto-sul-turismo-enogastronomico-italiano-2019-2> (ultima consultazione 7 settembre 2019).

9. *Report Alma Deloitte*, giugno 2018, <https://www2.deloitte.com/it/it/pages/consumer-business/articles/la-ristorazione-italiana-nel-mondo---deloitte-italy---consumer-b.html> (ultima consultazione 7 settembre 2019).

tanto da poter maturare buoni consigli. Partirei dalle considerazioni strategiche dalle quali non si può prescindere: il ristoratore dev'essere una persona curiosa, intraprendente, creativa e coraggiosa. Deve avere o formarsi una profonda cultura: economica, antropologica, di marketing e comunicazione ma anche umanistica e scientifica. Coltivare conoscenza, per nutrire curiosità e sensibilità, altrimenti sarà fuori dai giochi perché non riuscirà a entrare in empatia con gli ospiti, ad anticipare tendenze e cavalcare opportunità nascenti. Deve sviluppare un'adeguata cultura d'impresa. Conoscere normativa, tecniche di lavoro, gestione dei workflow¹⁰ e del magazzino, gestione delle risorse umane e valorizzazione di talenti, marketing del prodotto e della relazione, nutrizionismo e scienze alimentari, chimica e tecniche di lavorazione della materia. Deve iniziare a orientare la cultura digitale del proprio ristorante. Scegliere i giusti consulenti e le corrette strategie: informarsi, leggere e formarsi non per il fai da te, ma per saper individuare le linee strategiche e le risorse da allocare per queste. Ritengo che attualmente sia ancora importante avere un sito web, media di proprietà, in cui veicolare in primo luogo il menù, le degustazioni, i pacchetti e l'offerta commerciale, ma anche informazioni, storie e racconti, grazie al blog aziendale. Il menù va progettato come una macchina leonardiana, creativo e al limite del fantascientifico ma con solide linee guida, dense di conoscenza sulla gestione, il neuromarketing¹¹ e le tecniche di comunicazione. Impossibile non pensare **mobile first**: la maggior parte dei clienti ci trova e subito prenota e/o contatta da mappe, Google My Business o attraverso il marketing di prossimità di TheFork e presto con la ricerca vocale, comunque locale! Infine, la presenza sui social media: se aprissi ora un ristorante forse sceglierei per iniziare Facebook e Instagram. L'uno popolato e con la possibilità di veicolare traffico a landing page¹² o al sito web e l'altro il visual social media più performante e in crescita.

Quali sono gli ingredienti fondamentali che ciascun ristoratore dovrebbe considerare prima di intraprendere una strategia digitale?

Come dicevo, esistono aspetti che sono sempre strategici ma che anticipano il piano di marketing digitale. Avere cultura e imprenditorialità e una profonda conoscenza della propria area merceologica. Anche aver lavorato al concept della propria attività in modo approfondito e progettuale. Spesso, lavorando sul piano di comunicazione web, mi rendo conto che l'imprenditore non ha mai

10. Workflow: flussi di lavoro.

11. Neuromarketing: l'insieme delle tecniche di marketing che sfrutta le neuroscienze per delineare modelli di comunicazione efficaci, volti a condizionare il processo decisionale del consumatore.

12. Landing page: pagina di atterraggio.

fatto un'analisi della sua identità di marca, non ha mai riflettuto sui suoi obiettivi. Se domando: “Come descriveresti la tua cucina? Quale il concetto e la filosofia di cucina e di offerta che ti distingue dai tuoi competitor?” le risposte sono una successione di banalità e di vuote considerazioni. Sintomo di chi non ha mai riflettuto su se stesso e quindi sulle sue potenzialità e sul posizionamento del suo brand sul mercato. Occorre partire da un'auto-analisi accurata, non importa che tu abbia un mese, un anno o tre generazioni di vita aziendale. Prima occorre riflettere sulla propria identità¹³: vision, mission, obiettivi, target raggiunto e target desiderati e definire la propria brand identity. Poi progettare il piano di marketing e relativa declinazione digitale. Solo allora si può iniziare a definire la strategia, a scegliere e costruire e allineare i giusti strumenti e poi iniziare a utilizzarli, facendoli fruttare per raggiungere nuovi clienti e fidelizzare gli acquisiti. Ovviamente occorre aver definito un'offerta impeccabile, nella qualità del prodotto/servizio e soprattutto nell'accoglienza in sala. Quello che spesso manca è un'attività *food experience oriented*, ossia pensata per far star bene l'ospite e non per esaltare l'ego, già smisurato, dello chef in cucina.

Nel tuo lavoro, quali sono le maggiori resistenze che incontri da parte dei clienti che vogliono intraprendere un percorso di comunicazione in ambito digitale?

Lavorando con i ristoratori, ancor di più che con i cugini albergatori, la maggiore difficoltà è far uscire dal torpore comunicativo l'impresa. Soprattutto le attività in cui convivono diverse generazioni, che magari hanno un successo consolidato e una storia importante, fanno una gran fatica a uscire dalla comfort zone che si sono comodamente costruiti. “Abbiamo sempre fatto così e abbiamo sempre riempito i tavoli!” Peccato che le modalità con cui trovano, contattano e scelgono un ristorante i clienti sia profondamente cambiata e in modo assai rapido. Ci troviamo di fronte a un ospite spesso curioso sì ma anche preparato, esigente, infedele se vogliamo, che online ha il coraggio di commentare ma anche di criticare, spesso goffamente, quello che vive nel nostro ristorante. No: il cavallo non vince perché è un vecchio ronzino e si è azzoppato! Occorre rinnovare la propria mentalità. Pensare come dei food maker e non come il Pinturicchio dell'imp piatto. Immaginare che siamo meno artisti e più scienziati, anche della comunicazione. L'unica arte che resta invariata e sacra è lo spirito dell'accoglienza e la capacità empatica di far stare bene chi ci sceglie, anche online e anche prima che abbiano varcato la soglia del nostro locale. Altra scusa: “Non ho tempo cucino per 12 ore e non ce la faccio”. Ciò che occorre fare è pensare al

13. Trovi un approfondimento sulla corporate identity al paragrafo “Gli elementi unici e distintivi per far colpo”, Capitolo 2.

proprio futuro e quindi al successo ma anche alla sostenibilità della propria azienda. Ritengo che per questi aspetti il tempo si possa e si debba trovare: nel caso, si crea. Non è strategico che il cuoco costruisca il sito web e che i camerieri preparino il piano editoriale per il blog. Invece è indispensabile che il ristorante, il titolare, il manager – chiamiamolo come vogliamo – si informi, prepari, comprenda e sappia fare le scelte strategiche per la propria crescita.

Siamo sulla buona strada o il percorso da compiere è ancora lungo? Vuoi dare un tuo punto di vista sul digital in Italia per questo settore?

Io ho molta speranza, anche se è molta la strada ancora da percorrere per arrivare al livello gestionale dei ristoranti statunitensi e all'eccellenza digitale e comunicativa delle imprese ristorative inglesi. Invito soprattutto i giovani imprenditori a frequentare corsi, a leggere manuali come questo, a partecipare a eventi e confrontarsi con colleghi e operatori attraverso i social media e i gruppi di discussione. Ispiratevi anche a colleghi di aree diverse ma contigue, come gli albergatori e gli addetti dell'accoglienza turistica. Noto molta più attenzione e curiosità e finalmente, rimettendosi in discussione, ricercando motivazioni e obiettivi, credo che l'evoluzione nell'approccio strategico, digitale – con escursioni nelle nuove tecnologie, dall'automatizzazione ai chatbot¹⁴, dai menu digitali alle nuove opportunità di booking e di ordering – porterà a una stabilizzazione e poi a una crescita nella ristorazione contemporanea italiana.

Il turista digitale: chi è, dove si informa e come decide

Grazie all'analisi dei numeri è possibile avere una visione del contesto in cui ci si muove quando si inizia a parlare di strategia e comunicazione digitale. La **comunicazione** è il punto focale su cui ci si deve concentrare, perché è grazie a essa che si possono avviare delle **conversazioni**. Affinché ci sia un dialogo non bastano i numeri, occorre mettere al centro le persone e i loro comportamenti. Negli ultimi anni sono stati proprio le persone e il loro modo di prendere decisioni a cambiare radicalmente. È lontana l'epoca in cui si raccoglievano poche e sommarie informazioni per compiere delle scelte, in qualsiasi ambito. Ognuno di noi oggi è più attento, scrupoloso ed esigente in ogni contesto. Quando si sceglie una destinazione per le vacanze, una struttura per dormire in occasione di un viaggio di lavoro o il ristorante in cui trascorrere una serata con gli amici, si presta molta attenzione a una serie di elementi che fino a qualche tempo fa era

14. Chatbot: da chatterbot, termine coniato da Michael Mauldin (creatore del chatbot Verbot) nel 1994.

praticamente impossibile conoscere a priori. La condivisione delle informazioni e le esperienze di altre persone, oggi, aiutano a effettuare le proprie scelte e a prendere decisioni più o meno importanti. Si è inevitabilmente condizionati, influenzati da tutti gli input che il cervello riesce a mettere insieme per crearsi una propria opinione. Il turista digitale fa altrettanto. **Raccoglie, confronta, analizza** e mette tutte le informazioni che riesce a reperire in valigia, prima ancora di aver scelto la meta.

L'identikit del turista digitale

Il turista digitale è colui che utilizza la combinazione tra canali fisici (offline) e digitali (online) per informarsi e prendere le proprie decisioni di acquisto. Purtroppo, non ha un comportamento ben definito né prevedibile, il suo atteggiamento ricorda quello del telespettatore che fa zapping passando da un canale all'altro con elevata frequenza, spesso prestando poca attenzione a ciò che sta guardando, fino a quando qualcosa di specifico non lo colpisce. Utilizza il web per cercare informazioni e, in molti casi, per effettuare prenotazioni. Mediamente sfrutta tre differenti strumenti (tra offline e online) in fase di ispirazione e quattro nella fase di ricerca. Risulta quindi difficile delineare una sorta di identikit, perché i dispositivi che usa per ispirarsi, effettuare ricerche, confrontare, leggere recensioni e alla fine procedere con l'acquisto sono molteplici.

Si possono però classificare i turisti digitali in due grandi macro-gruppi¹⁵:

- **Voraci digitali**, coloro che sfruttano principalmente Internet, sia per informarsi sia per effettuare le prenotazioni. Come all'interno di un *marketplace*, dove domanda e offerta si incontrano, i loro acquisti vengono generalmente suggeriti e trainati da quelli precedenti. Consultano le informazioni in Rete principalmente dai dispositivi mobili. Spendono più della media e tendono a prenotare con largo anticipo approfittando delle offerte.
- **Selettivi digitali**, coloro che sfruttano la Rete in modo meno intenso e soprattutto con l'obiettivo di cercare informazioni, esperienze di altri e con lo spirito di condivisione. Le loro prenotazioni sono prevalentemente last minute.

A collocarsi nel gruppo dei selettivi digitali ci sono principalmente le donne, mentre i voraci digitali sono generalmente uomini e millennial.

15. *Lo zapping dei turisti digitali*, Osservatorio innovazione digitale nel turismo, School of Management del Politecnico di Milano, gennaio 2019 (www.osservatori).

I turisti di domani: millennial e Generazione Z

I millennial rappresentano una categoria ben definita di persone, sono i nati tra il 1981 e il 1996¹⁶. Consultano le informazioni online ogni giorno e in più momenti nell'arco della stessa giornata. Vivono connessi, utilizzano la Rete e in particolare i motori di ricerca per reperire informazioni su qualsiasi cosa. Si informano sui social, che sfruttano per rimanere in contatto con i propri amici, per richiedere pareri e consigli o per scoprire nuovi prodotti. I millennial comprano, in molti casi, direttamente online. Se procedono con l'acquisto in un punto vendita fisico, generalmente, hanno comunque fatto prima una ricerca su Internet. Se non sei presente in Rete, per loro non esisti. Un altro aspetto da tenere in considerazione, e che ti tornerà utile nel momento in cui dovrai definire la tua strategia digitale, è che i millennial amano i video. Li guardano per svago o per scoprire come fare qualcosa¹⁷ attraverso un formato di facile fruizione, che risulta più immediato e coinvolgente rispetto a quello testuale. Ricorda inoltre che lo smartphone è, ovviamente, il loro dispositivo preferito!

Ad avere ancora maggiore confidenza con gli strumenti digitali sono però i più piccoli (nati dopo il 1996), che vengono classificati con il termine "Generazione Z". Crescono tra smartphone, tablet e dispositivi digitali, li utilizzano senza leggere le istruzioni. Sono abituati fare tap¹⁸, cioè a spingere sullo schermo per dare un comando e, se gli si mette in mano un libro, potrebbero tentare di far scorrere le pagine con le dita come con un tablet. Loro saranno i viaggiatori di domani. Sapere come utilizzano la tecnologia e rispondono a determinati stimoli sarà la chiave per confezionare dei prodotti su misura per loro nel corso dei prossimi anni.

Viaggiare iperconnessi: le esigenze del business traveller

Colui che viaggia per lavoro ha necessità molto diverse da chi pianifica un viaggio per il puro piacere di uscire dalla routine quotidiana. Il business traveller è un viaggiatore molto attento, che desidera avere indipendenza nella gestione del proprio viaggio. Nella maggior parte dei casi, l'azienda gli consente di agire in modo autonomo, tenendo sempre conto della travel policy aziendale¹⁹ (Figura 1.4).

16. Ridefinizione del Pew Research Center. Fonte: "Wired", <https://www.wired.it/attualita/media/2018/03/02/chi-sono-millennial> (ultima consultazione 7 settembre 2019).

17. I tutorial rappresentano una tipologia di video molto apprezzata.

18. Tap: il tocco effettuato con il dito su un touchscreen per azionare un comando.

19. Travel policy aziendale: norme che regolano i viaggi aziendali, come vincoli di budget, strumenti utilizzabili ecc.

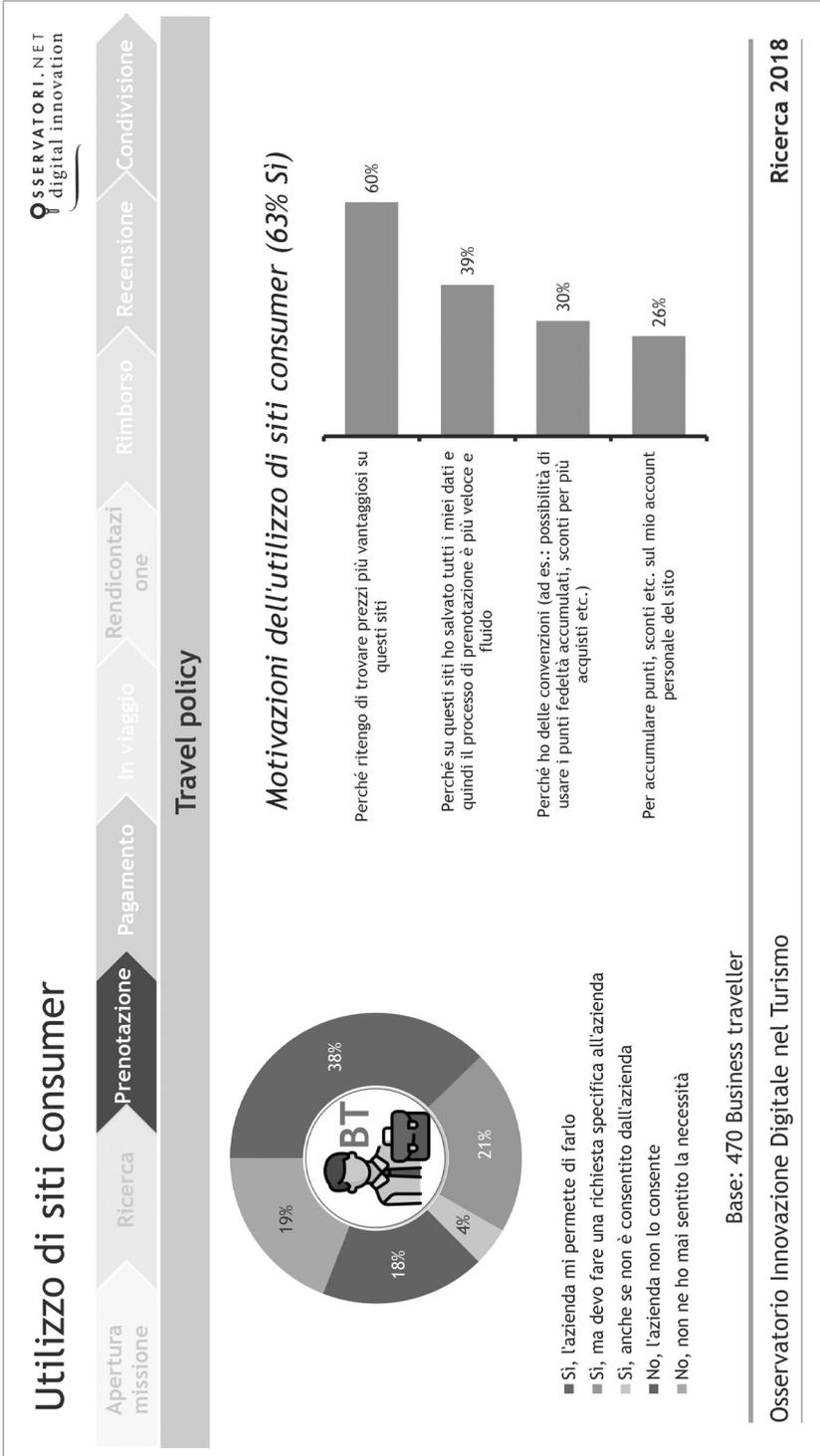


Figura 1.4 – Utilizzo dei siti consumer da parte dei business traveller. © Osservatorio innovazione digitale nel turismo, School of Management del Politecnico di Milano

Per trovare offerte vantaggiose fa riferimento soprattutto ai siti consumer, perché li utilizza anche a livello personale. Estrapolando alcuni dati²⁰ rilevati dall'Osservatorio innovazione digitale nel turismo della School of Management del Politecnico di Milano, si può notare come una persona che è stata già *ingaggiata* nel segmento business possa, all'occorrenza, diventare un cliente leisure.

Una delle leve che in questo caso la rendono un cliente fedele è la possibilità di accumulare e utilizzare punti accumulati, oltre che di ottenere una scontistica sui propri acquisti. Tra gli strumenti che il business traveller predilige, benché poi la prenotazione e altre fasi del processo vengano gestite in modo diverso a seconda della struttura aziendale, ci sono sicuramente i *self booking tool* e le app mobile per organizzare in modo autonomo il viaggio.

Quello che deve far riflettere su come stia cambiando lo scenario anche per questo segmento è l'impatto del digitale. La maggior parte delle persone ritiene che l'uso degli strumenti digitali riduca sensibilmente lo stress quando deve modificare una prenotazione (30%) e in generale renda più veloci le procedure di prenotazione (29%). Tra gli altri vantaggi viene evidenziato il risparmio sulle spese del viaggio (27%) oltre alla possibilità di gestire in molti casi tutto con un'unica soluzione o attraverso soluzioni integrate (25%). Gli aspetti che invece contribuiscono a creare un'esperienza positiva vanno ricercati soprattutto nella qualità dell'alloggio e dei mezzi di trasporto utilizzati, oltre che nei servizi in destinazione (Figura 1.5).

Un nuovo modo di classificare il pubblico: le buyer personas

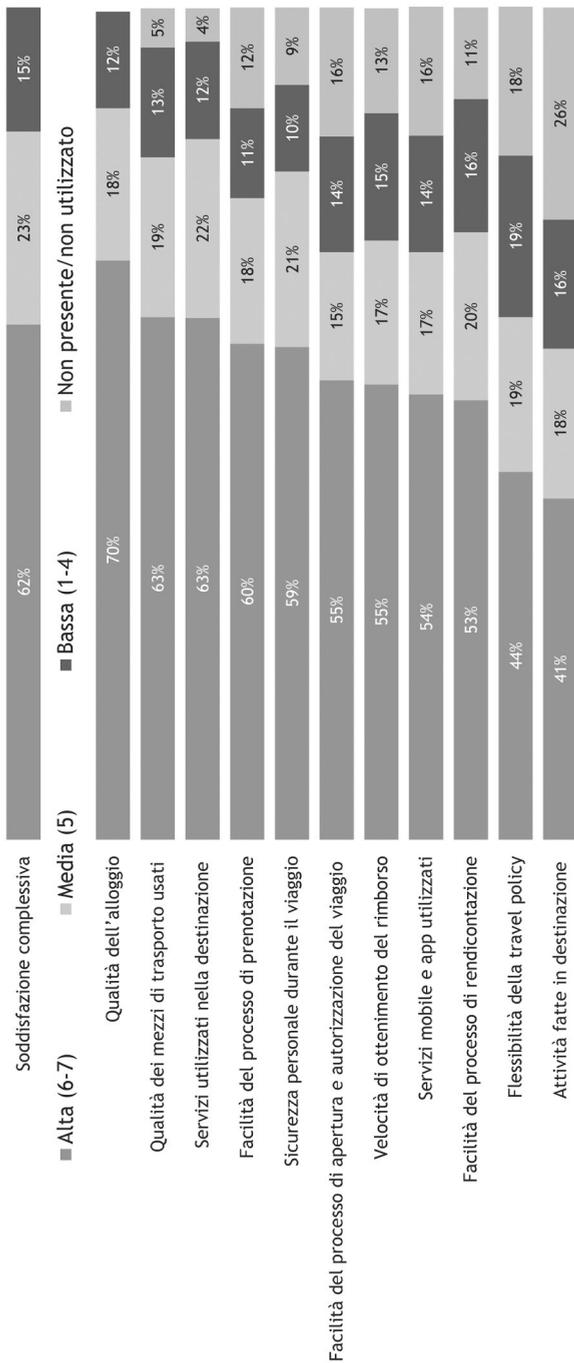
Per riuscire a delineare una strategia digitale efficace è oggi necessario individuare correttamente il proprio pubblico e identificarlo secondo dei criteri differenti rispetto a quelli puramente demografici. Età, sesso e area geografica non sono più la chiave per intercettare e ingaggiare chi ha in testa di intraprendere un viaggio. Per coinvolgere il potenziale viaggiatore occorre conoscerlo, riuscire a ispirarlo ed emozionarlo, facendo leva sui suoi bisogni consci e inconsci. È quindi necessario comprendere le sue abitudini, i suoi interessi, le sue passioni e raccogliere dati, per individuare le giuste leve da utilizzare in ogni momento del suo processo di acquisto, oltre che per proporgli un'offerta personalizzata. Per questa finalità è utile definire le proprie buyer personas, ovvero i propri clienti tipo, con tutte le loro caratteristiche personali, rispondendo a domande come:

- A chi voglio rivolgermi?

20. *Le caratteristiche del viaggiatore d'affari italiano*, Osservatorio innovazione digitale nel turismo, School of Management del Politecnico di Milano, gennaio 2019 (www.osservatori.net).

La soddisfazione del viaggiatore

SSERVATORI.NET
digital innovation



Base: 470 Business traveller

Osservatorio Innovazione Digitale nel Turismo

Ricerca 2018

Figura 1.5 – La soddisfazione del viaggiatore. © Osservatorio innovazione digitale nel turismo, School of Management del Politecnico di Milano

- Per chi è particolarmente adatta la mia struttura?
- Chi è il mio ospite tipo?

La risposta non può essere “tutti”. C'è sicuramente un tipo di pubblico che puoi e vuoi soddisfare maggiormente con la tua tipologia di offerta, che deve essere in linea con le reali esigenze del tuo cliente.

ESEMPIO

Hotel pet friendly

Hai scelto di proporti come hotel pet friendly e cerchi di valorizzare questo che ritieni essere un tuo punto di forza. Decidi però di porre delle condizioni sul numero di animali per singolo ospite oltre che sulla taglia, non disponi di spazi adeguati dedicati agli amici a quattro zampe e definisci numerose limitazioni riguardo alla loro ammissibilità in alcune aree della struttura. Questo approccio dimostra che non conosci profondamente il tuo pubblico, le sue necessità e questo ti impedisce di proporre un'offerta adeguata, che possa soddisfare e superare le aspettative della tua clientela.

Prima di impostare qualsiasi strategia devi conoscere molto bene il tuo cliente tipo e creare il suo identikit. Chiediti:

- Quali sono le sue caratteristiche?
- Cosa apprezza?
- Chi stima?
- Quali sono le sue preferenze?
- Quali sono le sue abitudini?

In questa fase di definizione puoi aiutarti con indagini di mercato e, ancora meglio, basarti su dati reali che riesci ad acquisire dai tuoi clienti.

ESERCIZIO N. 1

Analizza la tua clientela

Crea dei brevi sondaggi e fai domande ai tuoi clienti per capire quali servizi preferiscono tra quelli che già offri e per individuare quelli che vorrebbero trovare nella tua struttura. Inizia a raccogliere i dati e a classificarli. Per farlo, puoi aiutarti con un foglio Excel. Tutte le informazioni che raccoglierai ti permetteranno di creare le tue buyer personas²¹ e di utilizzarle per delineare la tua strategia digitale.

21. Vedi Esercizio n. 17 al Capitolo 9.

La stessa analisi dei dati del tuo sito web, dei canali social e delle campagne di e-mail marketing può fornirti una serie di elementi molto interessanti per capire interessi e comportamenti dei tuoi clienti. È necessario **misurare, analizzare e classificare**. Pensa che l'identificazione delle buyer personas ha permesso al 71% delle aziende²² che ha adottato questo metodo di superare i propri obiettivi in termini di lead²³ e di fatturato.

Il customer journey e il Momento Zero della Verità

Delineate le caratteristiche del turista digitale, oltre che del tuo cliente ideale, devi capire quando e come inserirti nel suo processo di acquisto. Dal momento dell'ispirazione a quello dell'acquisto il percorso può essere molto *lungo, imprevedibile e schizofrenico*. Queste caratteristiche possono essere riscontrate in tutti i settori: è sempre più difficile prevedere quale sarà il momento in cui si entra in contatto per la prima volta con il proprio potenziale cliente, se ci saranno e quando altre occasioni di incontro. Devi tenere a mente che ogni singolo momento o punto di contatto è cruciale potrebbe essere la tua unica opportunità per fare una buona impressione.

Torna utile in questo caso il concetto di **customer journey**, declinato nel turismo²⁴. Con "customer journey" si intende letteralmente il viaggio del consumatore, ovvero il percorso che fa partendo da un'esigenza fino ad arrivare all'acquisto di un bene, che può essere un prodotto o un servizio. In passato, quando si avvertiva un bisogno, ci si confrontava con amici e conoscenti per poi compiere la scelta d'acquisto. Le possibilità di accedere alle informazioni erano piuttosto limitate e la fruizione dei media a disposizione era di tipo passivo. Pensa a uno spot televisivo, che interazione poteva esserci tra te e il brand? Nessuna. Nella scelta della meta delle vacanze magari si andava in agenzia e ci si lasciava consigliare dall'agente di viaggio per poi procedere con la prenotazione. Il processo d'acquisto era più breve rispetto a oggi, sicuramente lineare e molto probabilmente più impulsivo. Oggi, nel momento in cui si avverte una determinata esigenza, prima ancora di interpellare le persone che appartengono alla propria cerchia di contatti nel mondo reale, si cerca in Rete. Google è diventato il nostro migliore amico, quello a cui chiedere qualunque cosa in ogni momento. Lo è soprattutto per i millennial. Attraverso una ricerca, più o meno specifica, si può accedere a una quantità potenzialmente illimitata di informazioni. La fase di ricerca può essere più o meno lunga e non si ferma di certo ai primi contenuti

22. Mazzotti M., *Web marketing turistico e oltre*, Hoepli, Milano 2018.

23. Lead: nel marketing, potenziale acquirente.

24. Palladino D., *Digital marketing extra alberghiero*, Hoepli, Milano 2019.

trovati nella SERP²⁵, ovvero la pagina del motore di ricerca che mostra i risultati trovati quando si inserisce una parola chiave. Si scava a fondo, mettendo sul piatto della bilancia contenuti reperiti da portali di settore o di comparazione prezzi e offerte, siti di review dove gli utenti condividono le proprie esperienze attraverso le recensioni, pareri chiesti sui social media o nei forum. Tutto concorre a creare il bagaglio di conoscenza del turista, che farà da supporto nella vera e propria fase decisionale. Ciò rappresenta un momento ben preciso del customer journey del cliente e viene definito come il **Momento Zero della Verità** (Figura 1.6).

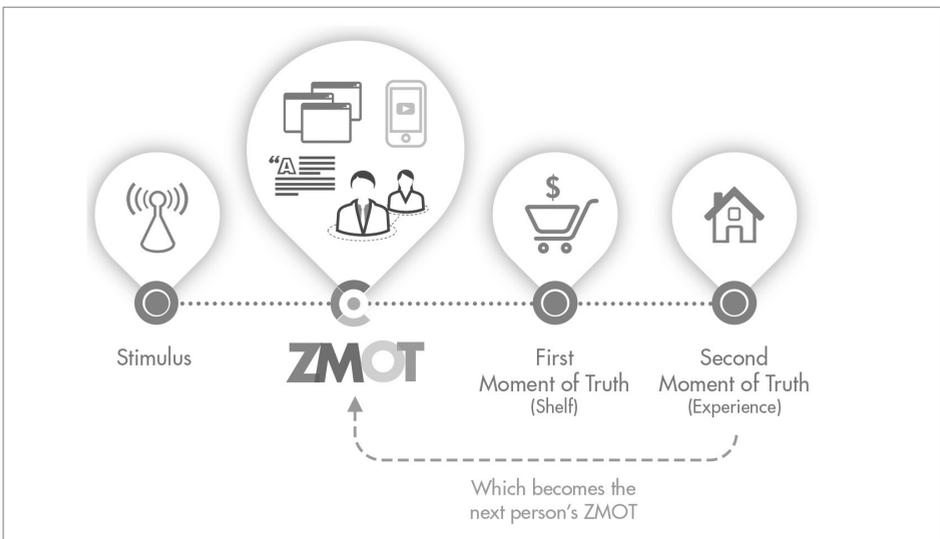


Figura 1.6 – Lo Zero Moment of Truth. Fonte: Google.

Lo ZMOT, ovvero Zero Moment of Truth, delineato da Google nel 2011 e menzionato per la prima volta nell'ebook *Winning the Zero Moment of Truth* di Jim Lecinsky²⁶, rappresenta il momento cruciale in fase decisionale, che ne precede altri due:

- **Il First Moment of Truth (FMOT)²⁷**: è quell'istante in cui ci si trova davanti a uno scaffale e si prende la propria decisione d'acquisto. È un momento che può essere quantificabile tra i tre e i sette secondi.

25. SERP: Search Engine Results Page.

26. Lecinsky J., *Winning the Zero Moment of Truth*, ebook scaricabile gratuitamente, https://www.thinkwithgoogle.com/_qs/documents/673/2011-winning-zmot-ebook_research-studies.pdf (ultima consultazione 7 settembre 2019).

27. Ne parlò per primo, nel 2005, Procter & Gamble.

- **Il Second Moment of Truth (SMOT):** è quello che segue l'acquisto, quando si ha in mano il prodotto e si verifica se l'aspettativa è stata soddisfatta o meno.

In ambito turistico il FMOT può essere identificato come quello della prenotazione e può verificarsi in agenzia di viaggio o, come accade sempre più spesso, in Rete. L'SMOT rappresenta invece il viaggio, l'esperienza.

In tutti questi momenti devi sempre farti trovare pronto, per dare al viaggiatore quello che cerca, anche superando le sue aspettative. Vien da sé che per essere presenti nello ZMOT, quando i potenziali clienti sono alla ricerca di tutte le informazioni necessarie per prendere la propria decisione di acquisto, bisogna definire una strategia di web marketing adeguata.

Ricorda che lo ZMOT rappresenta l'attimo in cui il tuo potenziale cliente decide se proseguire nel suo percorso o abbandonarlo, se scegliere te o valutare delle alternative. Non è sufficiente avere un sito web, una Pagina Facebook o un canale Instagram per dire che sei forte nel tuo *Momento Zero*, perché questo stesso momento è ormai caratterizzato da tanti micro-momenti, in cui ogni persona si comporta in modo differente e con un fine diverso. Google²⁸ sintetizza i micro-momenti in questo modo:

- voglio conoscere;
- voglio andare;
- voglio fare;
- voglio acquistare.

Ciò significa che lungo il processo d'acquisto ci sono momenti in cui non si ha ancora l'intenzione di acquistare ma solo la volontà di scoprire e informarsi, e altri in cui l'esigenza di acquisto diventa più insistente e porta a una conclusione concreta. Questo vuol dire che devi essere in grado di soddisfare i differenti bisogni dei tuoi potenziali clienti, con l'aiuto di una strategia di marketing adeguata. Passando dalla teoria alla pratica: ti sei mai chiesto cosa trova il tuo potenziale cliente facendo una ricerca in Rete sulla tua struttura o sul tuo ristorante? Trova te? Quali dei tuoi competitor riesce a individuare? Con quali chiavi di ricerca può scovarti su Google? Cosa pensa di te leggendo le recensioni che gli ospiti ti hanno lasciato su TripAdvisor? Quale idea si può fare guardando i tuoi canali social? Il tuo Momento Zero della Verità è proprio quello, ed è costituito dall'insieme di informazioni che permettono al turista di farsi un'opinione su di te e di sceglierti. Per questo è importante presidiarlo correttamente.

28. *4 New Moments Every Marketer Should Know*, <https://think.storage.googleapis.com/docs/4-new-moments-every-marketer-should-know.pdf> (ultima consultazione 7 settembre 2019).

ESERCIZIO N. 2*Analizza il journey e la tua presenza in Rete*

Al fine di farti comprendere meglio il tortuoso percorso che il potenziale cliente fa prima di scegliere te (o un altro), ti propongo un esercizio. Pensa all'ultima volta che hai comprato qualcosa. Quale percorso hai compiuto prima dell'acquisto? Cerca di stilare un elenco per capire da dove è arrivata l'ispirazione, se e in quali canali hai ricercato informazioni. Hai utilizzato dei comparatori di prezzi? Siti di review? Quanti strumenti diversi hai usato tra smartphone, tablet, riviste?

Prendi nota di tutto in un file.

Al prossimo acquisto, ripeti l'operazione. Dopo, confronta le due esperienze. Sono certa ti renderai conto di aver seguito degli *iter* con caratteristiche comuni, ma pur sempre diversi. Questo è ciò che fa anche il tuo potenziale cliente nel suo customer journey, un lungo e imprevedibile viaggio di tante tappe, in cui la vera sfida è essere presenti sempre, in modo utile e rilevante. Ora prova ad analizzare il percorso che potrebbe fare il tuo cliente e verifica quali informazioni trova su di te nella fase di ricerca, quando digita il tuo nome su Google, ti cerca nei portali di review o sui social.

Analizza quello che trova cercando anche qualcosa di più generico (hotel + città o ristorante + città, per esempio). Quali informazioni riesce a reperire su di te?

Segna tutto in un file e poi analizza, identificando le azioni da mettere in atto per migliorare il numero e la qualità di informazioni che possono trovare i tuoi clienti.

Agisci e poi verifica con un controllo periodico la tua presenza in Rete.