



# II PIANO ATTUATIVO E DI PROMOZIONE 2018-2019 Piano Strategico del Turismo di Centola – 2018-2022

## **Work Team**

Prof.ssa Mariapina **Trunfio** – *Coordinamento Scientifico* - Ing. Aniello **Onorati** – *Project Management*

Prof. Francesco **Calza** - Prof. Michele **Simoni** - Dr.ssa Annarita **Sorrentino**

# INDICE

|   |         |
|---|---------|
| Nota metodologica   | pag. 3  |
| 1. La Vision del Piano Strategico del Turismo di Centola  | pag. 4  |
| 2. Le finalità del Piano Strategico del Turismo 2018-22 di Centola-Palinuro                                       | pag. 5  |
| 3. I risultati dei focus tematici: criticità, potenzialità e obiettivi prioritari del 2019                        | pag. 6  |
| 4. Il Piano Attuativo e di Promozione 2018-2019   | pag. 7  |
| 4.1. MISURA 1: La regolamentazione pubblica della mobilità e della tutela e fruibilità della spazio ambientale    | pag. 9  |
| 4.2. MISURA 2: La costituzione di un organismo di coordinamento e gestione del piano attuativo                    | pag. 11 |
| 4.3. MISURA 3: La realizzazione di un portale di destinazione e di un piano di <i>digital marketing</i>           | pag. 17 |
| 4.4. MISURA 4: La realizzazione di un piano di formazione per gli imprenditori e la comunità                      | pag. 23 |
| 4.5. MISURA 5: La realizzazione di azioni di supporto allo sviluppo di imprenditorialità e start-up               | pag. 30 |
| 4.6. MISURA 6: La partecipazione alla Borsa Mediterranea del Turismo (BMT) e l'organizzazione di educational tour | pag. 35 |
| 4.7. MISURA 7: La realizzazione di un evento  | pag. 38 |
| 4.7.1. MISURA 8: Il monitoraggio della qualità della destinazione   | pag. 46 |

## Nota metodologica

Si è redatto il presente **Piano di promozione annuale 2018/2019** che, come primo step attuativo del *Piano strategico*, ha consentito di strutturare un **mix di strumenti operativi** che siano in grado di migliorare l'offerta per intercettare nuovi mercati ad elevato valore (senior tourist, millennials, mercati internazionali emergenti, ecc.).

Lo stesso risulta coerente a quanto già emerge dalla redazione del documento strategico intermedio, coerenza che sarà pienamente ritrovata nel documento definitivo.

Lo stesso Piano di promozione per la prima annualità attuativa ha tenuto conto di quanto è emerso dall'attività di coopianificazione e di ascolto realizzatasi attraverso i focus tematici.

Sono nel presente Piano state tracciati in modo concreto ed operativo i percorsi da attivare, in termini di iniziative, modalità organizzative, di strumentazione e di soggetti deputati alla complessiva promozione turistica. Sarà necessario da subito avviare, sotto il coordinamento dell'amministrazione comunale, il complesso delle azioni previste perché possano dare i primi risultati a partire dal 2019.

# 1. La Vision del Piano Strategico del Turismo 2018-22 di Centola-Palinuro

**Il Piano Strategico del Turismo di Centola (2018-2022) costituisce il documento di programmazione per lo sviluppo turistico dell'intero Comune volto a:**

- ✓ attribuire al **turismo un ruolo di volano dello sviluppo economico e sociale locale**, creando sinergia tra le attività del **turismo consolidate** (turismo balneare) e **nuove forme di turismo** che valorizzino in maniera sostenibile le diverse vocazioni e attività del territorio (enogastronomia, natura, cultura, eventi, sport, ecc.);
- ✓ creare una **visione condivisa** e una **cornice unitaria** degli **obiettivi** e degli **ambiti di intervento** in cui i **singoli attori pubblici e privati** sono chiamati a dare il loro contributo per realizzare **esperienze turistiche integrate**;
- ✓ definire **obiettivi, prodotti/esperienze turistiche, ambiti di intervento e leve strategiche e di marketing**, necessari per rendere competitivo il sistema turistico Centola-Palinuro, **coerentemente** con quanto definito dal **Piano Strategico del Turismo Nazionale 2017-2022**;
- ✓ indirizzare in maniera **coerente e coordinata** le **azioni dei singoli attori** finalizzate alla **collaborazione necessaria per la creazione di esperienze turistiche integrate e competitive**;

- ✓ favorire l'**integrazione con gli altri attori del Cilento** al fine di offrire un **portafoglio di prodotti/esperienze turistiche differenziato e competitivo sui mercati nazionali ed internazionali**, in grado di destagionalizzare la destinazione Centola.

## 2. Le finalità del Piano Strategico del Turismo 2018-22 di Centola-Palinuro

I **principi trasversali e i macro-obiettivi del PST Nazionale** concorrono a identificare **le finalità** del Piano Strategico del Turismo di Centola (2018-2022), delineando i possibili cambiamenti e gli ambiti di intervento al fine di innovare e riposizionare la destinazione turistica matura di Palinuro e creare le premesse per sviluppare le altre aree del comune di Centola:

- **MIGLIORARE IL SISTEMA DI ACCOGLIENZA TURISTICA;**
- **FAVORIRE L'INTEGRAZIONE MULTISETTORIALE E LA VALORIZZAZIONE TERRITORIALE;**
- **CREARE NUOVE EXPERIENCE TERRITORIALI E ATTRARRE NUOVI MERCATI INTERNAZIONALI PER DESTAGIONALIZZARE;**
- **RILANCIARE LA DESTINAZIONE TURISTICA E MIGLIORARE IL POSIZIONAMENTO E L'ATTRATTIVITÀ DEL COMUNE DI CENTOLA.**

### 3. I risultati dei focus tematici: criticità, potenzialità e obiettivi prioritari del 2019

I quattro focus tematici hanno costituito **un primo risultato significativo del Piano Strategico del Turismo di Centola-Palinuro** coinvolgendo circa 40 attori del territorio che hanno contribuito concretamente alla definizione delle potenzialità, delle criticità e degli **obiettivi del 2019**.

La significativa partecipazione di attori territoriali e l'elevata rappresentatività delle diverse categorie (strutture ricettive alberghiere ed extra-alberghiere, imprese turistiche correlate a diverse attività presenti sul territorio, associazioni di categoria, tour operator, cittadini) ha fatto emergere **i seguenti 4 aspetti significativi e centrali per l'attuazione** del Piano Strategico del Turismo:

1. la **consapevolezza degli attori delle diverse criticità e potenzialità del territorio** del Comune di Centola e **della necessità di un percorso di sviluppo del territorio guidato e partecipato in cui gli attori pubblici e privati abbiano ruoli ben chiari**;
2. la necessità che l'**attore pubblico regolamenti diversi aspetti funzionali alla qualità dell'offerta**;
3. la **necessità del coinvolgimento e della formazione dei diversi attori**, non solo gli imprenditori ed le associazioni del turismo, ma anche **la comunità locale e i giovani (che guidati e supportati possono divenire futuri imprenditori) al fine di sviluppare una comunità ospitale e turistica**;
4. la **necessità di integrazione e coordinamento delle diverse imprese, attività e azioni sul territorio e delle forme di informazione e comunicazione**.

Gli obiettivi prioritari per il 2019 che gli attori locali hanno messo in evidenza durante i tavoli tematici sono:

1. **Sviluppare il senso di comunità ospitale e turistica;**
2. **Migliorare l'accessibilità, la mobilità e la fruizione degli spazi pubblici da parte dei turisti e dei cittadini;**
3. **Formare in ottica manageriale e professionale i diversi operatori;**
4. **Rilanciare/creare due destinazioni turistiche:**
  - Palinuro, puntando alla differenziazione dell'offerta e al miglioramento della qualità della destinazione;
  - Centola e San Severino sviluppando forme di turismo alternative e di nicchia;
5. **Sviluppare nuove forme di turismo:** turismo naturalistico, turismo attivo, turismo enogastronomico e turismo culturale-creativo;
6. Definire un **sistema di monitoraggio di qualità e un correlato sistema premiante;**
7. **Sviluppare l'imprenditorialità e le start-up.**

#### 4. Il Piano Attuativo e di Promozione 2018-2019

L'analisi del territorio e dei cambiamenti dei mercati nazionali ed internazionali completata dalle proposte e dagli obiettivi che i diversi attori hanno proposto, con chiarezza e consapevolezza, durante i focus tematici ha consentito di identificare le seguenti azioni prioritarie da attuare nel corso del 2019 per lo sviluppo della destinazione Centola-Palinuro:

- 1) *la regolamentazione pubblica della mobilità e della tutela e fruibilità dello spazio ambientale;*

- 2) *la costituzione di un organismo di coordinamento e gestione del piano attuativo;*
- 3) *la realizzazione di un portale di destinazione e di un piano di digital marketing;*
- 4) *la realizzazione di un piano di formazione per gli imprenditori e la comunità;*
- 5) *la realizzazione di azioni di supporto allo sviluppo di imprenditorialità e start-up;*
- 6) *la partecipazione alla Borsa Mediterranea del Turismo (BMT) e l'organizzazione di educational tour;*
- 7) *la realizzazione di un evento;*
- 8) *il monitoraggio della qualità della destinazione.*

Le azioni prioritarie vengono di seguito strutturate in **Misure** nell'ambito delle quali vengono presentate delle **proposte di intervento** che il Comune potrà rendere concrete mediante specifiche successive attività progettuali realizzabili secondo specifiche modalità (*concorso di idee, bandi specifici, avvisi pubblici per specifici soggetti, ecc.*).

## 4.1. MISURA 1: La regolamentazione pubblica della mobilità e della tutela e fruibilità della spazio ambientale

Dai focus sono emerse *alcune criticità* relative alla mobilità interna ed esterna ed alla tutela e manutenzione dei beni ambientali-paesaggistici.

Sono, altresì, state proposte *diverse soluzioni* finalizzate ad una migliore regolamentazione della mobilità e del relativo livello di servizio ai turisti, e ad un potenziamento/miglioramento della fruibilità degli spazi ambientali.

Rispetto ad una segnalazione di un'eccessiva presenza delle auto nel centro cittadino di Palinuro, in particolare, è stato sollecitato la redazione di un piano parcheggi che possa decongestionare l'abitato e prevedere servizi di collegamento dai parcheggi al centro di Palinuro.

Analoga problematica riguarda i bus che non dovrebbero, secondo gli operatori presenti, accedere al centro ma dovrebbe essere individuato un terminal bus anche esso collegato con il centro con navette dedicate.

Pertanto a partire dalla prossima stagione estiva sarebbe auspicabile prevedere una nuova regolamentazione del traffico, in particolare, a Palinuro con un piano parcheggi, un terminal bus e la contestuale attivazione di un servizio navetta che garantisca l'accesso al centro ed ai servizi presenti.

Per una complessiva riqualificazione della mobilità interna, tale che possa determinare un aumento del livello dei servizi al turista, nella prossima annualità dovrebbe essere redatto un complessivo piano di mobilità sostenibile anche attraverso azioni pilota per il 2019. Tale piano darebbe ulteriore qualità all'offerta turistica, mirando a favorire il passaggio verso un'economia efficiente in termini di risorse (minori emissioni di carbonio e resiliente ai cambiamenti climatici) puntando ad un nuovo paradigma centrato sulle risorse rinnovabili. Si potrebbe

lavorare ad un sistema innovativo di multimodalità condivisa con una piattaforma informatica finalizzata all'operatività del modello di sharing mobility e al monitoraggio ambientale. Tale piattaforma potrebbe poi essere integrata alla previsione del portale di destinazione.

Potrebbero essere stimulate e sostenute iniziative di servizio di trasporto innovative come ad es. l'utilizzo di microtaxi "caratteristici" nell'allestimento servizio gestito da giovani del luogo.

Per i collegamenti da e per la stazione ferroviaria di Centola dovrà essere proseguito e potenziato il servizio già attivato per il 2018 di servizio navetta con Centola e frazioni.

Quindi, per la mobilità potrebbero essere obiettivi perseguibili per il 2019:

- *un piano parcheggi;*
- *un terminal bus;*
- *un piano di mobilità sostenibile con azioni pilota.*

Sono emerse problematiche inerenti il rispetto verso l'ambiente e l'eccessivo carico di presenze in alcuni periodi della stagione estiva, ad esempio alle grotte marine.

Sarebbero auspicabili specifiche campagne di sensibilizzazione verso il rispetto dell'ambiente con il coinvolgimento e l'impegno di tutti gli operatori turistici.

Per quanto attiene la tutela e la manutenzione dei beni ambientali diffusi sul territorio comunale potrebbe essere verificata la possibilità di affidare a privati/associazioni la cura e la pulizia degli stessi, prevedendo anche un opportuno regime sanzionatorio e di vigilanza, anche utilizzando tecnologie funzionali quali la video sorveglianza.

Un'attenzione particolare va riservata all'accessibilità alle spiagge ed ai sentieri per i disabili, attraverso un piano generale per l'eliminazione delle barriere architettoniche e la realizzazione di una specifica spazio nel portale di destinazione riservato ai servizi disponibili per i disabili.

Risulta necessario, pertanto, prevedere:

- un *piano di sensibilizzazione ambientale*, coerente tra l'altro alla Bandiera Blu;
- un *piano di gestione dei principali beni ambientali e paesaggistici con affidamento ai privati*;
- un *piano di miglioramento dell'accessibilità per i disabili*;
- una *regolamentazione per l'accesso alle spiagge ed alle grotte*.

## 4.2. MISURA 2: La costituzione di un organismo di coordinamento e gestione del piano attuativo

Il territorio del Comune di Centola, con la sua configurazione estesa e variegata, presenta caratteri di unicità dovuti non solo ad una costa incontaminata e riconosciuta come una delle bellezze del mediterraneo ma anche alle significative risorse paesaggistiche e naturali nonché al un patrimonio storico-culturale ed enogastronomico.

Il turismo balneare, supportato dalla tradizione enogastronomica, costituisce la motivazione principale di vacanza nel territorio del Cilento e di Palinuro per i turisti italiani e per gli stranieri, concentrati prevalentemente nella stagione estiva.

L'incremento dei flussi turistici e l'allungamento della stagione possono rappresentare un facilitatore dello sviluppo economico e socio-culturale del territorio creando in un circolo virtuoso sostenibile tra capitale sociale, identità del luogo, autenticità e sviluppo di differenziate esperienze turistiche.

Il Piano di Sviluppo Turistico del Comune di Centola e il relativo Piano di Attuazione e di Promozione delineano un **insieme integrato di linee strategiche e di misure di attuazione**, creando tutte le condizioni per attrarre flussi turistici nazionali ed internazionali e consentendo l'estensione della stagione turistica.

Il **Comune di Centola**, analogamente a tutti i territori e le destinazioni turistiche italiane, dove il capitale sociale e l'identità risultano sedimentati nei secoli costituendone fattori di autenticità e di differenziazione, rappresenta una **destinazione di tipo *community***. Il patrimonio territoriale e le attività imprenditoriali ed associative sono diffuse tra diversi attori pubblici e privati, spesso guidati da **individualismo piuttosto che da collaborazione** come è emerso durante i diversi incontri con gli operatori turistici e la comunità.

Nelle destinazioni di tipo *community* la definizione dell'offerta turistica viene affidata ad una pluralità di attori pubblici e privati che, attraverso varie e variabili forme d'interazione, gestiscono fattori di attrattiva in maniera più o meno integrata al fine di soddisfare la domanda. Lo sviluppo locale, che si verifica all'interno della destinazione di tipo *community*, deriva dalla capacità dei differenti stakeholder di gestire in maniera specializzata ed efficiente specifiche risorse (culturali, ricettive, ristorative, commerciali e di intrattenimento) ma allo stesso tempo di strutturare relazioni aventi carattere dinamico ed interdipendente al fine di dar vita ad esperienze uniche per i turisti.

La soddisfazione del turista e la co-creazione con il turista di esperienze turistiche uniche e irripetibili richiede **un'elevata forma di coordinamento e di integrazione tra tutti gli attori, pubblici e privati, della destinazione. Tale processo non avviene in maniera spontanea** come accade nei modelli di tipo *corporate* nei quali sussiste un unico centro strategico e decisionale e le peculiarità dei singoli attori territoriali vengono convogliate in maniera top down in un deliberato e accentrato percorso di sviluppo.

Nei modelli di tipo *corporate* propri di realtà quali *resort*, alberghi di catena internazionali fortemente integrati, destinazioni montane canadesi o statunitensi, nuove destinazioni asiatiche, parchi tematici, centri commerciali integrati, ecc. non è possibile identificare elementi identitari e di autenticità tipici dei territori italiani ma piuttosto valori e forme di consumo tipici della cultura statuni-

tense mass market, ricadendo nel fenomeno della *McDonaldisation*, *Wall-Martisation* e *Disneyfication* (Ritzer, 2007; Matusitz e Palermo, 2014).

Il modello di gestione della destinazione corporate, esprime una *governance* centralizzata in cui le attività di definizione, pianificazione e gestione dell'offerta turistica, vengono affidate ad un unico soggetto. In termini gestionali ed organizzativi, nei confronti del *key player* possono essere riconosciute diverse forme contrattuali che permettano, in maniera più o meno ampia, di gestire le risorse di una consistente area territoriale.

La gestione dell'area territoriale è espressione della capacità del *key player* di controllare le risorse, attrazioni ed infrastrutture turistiche presenti nel territorio, attraverso l'uso di un approccio di gestione di tipo gerarchico ed autoritario, che permette di ottenere uno sviluppo locale indotto e di tipo lineare.

Nella destinazione di tipo *community*, a differenza di quella corporate, l'autonomia dei singoli attori è prevalente e si creano le condizioni per lo sviluppo della creatività, dell'imprenditorialità e dell'innovazione e la partecipazione della *community* locale allo sviluppo turistico.

**Nei modelli di tipo *community*, però l'integrazione e il coordinamento non risultano spontanei ed è necessario che i differenti *stakeholders* siano dotati di appositi meccanismi che tendano a favorire il giusto *trade-off* tra autonomia ed condivisione di una comune strategia.**

L'attivazione di meccanismi di coordinamento tra gli attori che a diverso titolo possono concorrere allo sviluppo una scelta strategica richiede la costituzione di **un organismo di *governance* turistica, la *destination management organization* (DMO), che guidi lo sviluppo coerente della destinazione.**

La letteratura manageriale evidenzia che l'applicazione di precisi modelli di management volti alla gestione delle destinazioni, è relativa alla possibilità d'identificare un ruolo di leadership, al fine di facilitare il coordinamento tra le diverse azioni riducendo i problemi di individualismo e di gestione autonoma che potrebbero manifestare alcuni attori della *community* (Trunfio, 2008). Tali

modelli risultano ormai consolidati e fortemente competitivi in destinazioni italiane a livello regionale (Trentino-Alto Adige, Friuli Venezia Giulia, Emilia Romagna, Puglia, ecc.) nonché in singole destinazioni a livello comunale (Rimini, Bologna, ecc.).

**La *destination management organization* è un organismo con funzioni manageriali e di marketing che non deve essere confuso con l'organismo politico-istituzionale che ha la funzione di pianificazione e controllo dello sviluppo turistico.**

Numerosi, infatti, sono i limiti alle azioni della DMO e gli aspetti che impattano in maniera negativa sull'esperienza fornita al turista. Tra essi i principali che richiedono l'intervento dell'attore politico-istituzionale sono: la gestione dell'accessibilità, della mobilità, dei rifiuti, della sicurezza; il controllo e la gestione delle risorse naturali da destinare all'implementazione di attività di tipo infrastrutturale e sovrastrutturale; la possibilità di poter usufruire degli finanziamenti, utili per lo sviluppo locale.

Per tali motivi la ***destination management organization* dovrebbe configurarsi come organizzazione autonoma della destinazione con funzioni manageriali** a cui possono essere attribuite sia attività **di coordinamento e monitoraggio del piano attuativo della strategia** sia attività **di coordinamento e implementazione del marketing turistico e territoriale.**

La DMO, infatti, può avere in primis l'obiettivo di coordinare le azioni di marketing e di comunicazione (sia *online* che *offline*) con i turisti attuali e potenziali e con gli intermediari. In modelli più evoluti, la DMO può sviluppare funzioni di marketing intelligence che mirino da un lato a conoscere le loro effettive preferenze del turista in riferimento a nuove esperienze turistiche e dall'altro a monitorare il livello di *customer satisfaction* dei diversi target.

Il modello di una DMO competitiva, individua il rapporto che intercorre tra le modalità di definizione, attuazione e sviluppo delle strategie di marketing, espresse in termini di comunicazione e promo-commercializzazione delle risorse

se, che la destinazione possiede o è in grado d'implementare, rispetto alle opportunità che si possono presentare nel mercato, le quali se opportunamente sfruttate consentono di rafforzare l'immagine della destinazione.

L'immagine percepita dal turista della destinazione deriva dalla capacità della DMO di gestire in maniera integrata tutte le forme di comunicazione e informazione nelle diverse fasi del viaggio (pre, durante e post). In tal senso, la DMO è chiamata a sviluppare un processo di *destination branding* che riesca ad esprimere il suo grado di differenziazione, in termini di autenticità e memorabile, da altre destinazioni che nel mercato potrebbero presentare il medesimo valore esperienziale.

Le attività di *destination branding* vengono ritenute essenziali non solo per poter rafforzare il legame di coesione tra la destinazione e gli attori della community che la compongono, ma tende a costruire un legame emotivo con il turista reale e soprattutto potenziale, attraverso una riduzione dei costi di ricerca ed incertezza che incidono in maniera positiva sulla formazione del processo decisionale.

La *destination management organization*, pertanto, risulta essere **l'organismo centrale affinché una destinazione possa implementare in maniera partecipata e diffusa le strategie di sviluppo turistico e attuare sistematicamente azioni di marketing e comunicazione rivolte ai mercati target e agli intermediari turistici**. Tale organismo di coordinamento deve coinvolgere tutti gli attori indirizzandoli a seguire una direzione comune in termini di marketing, promozione e di brand turistico. In un contesto competitivo internazionale nel quale modelli di *destination management* evoluti consentono di attrarre crescenti turisti, le azioni della DMO devono impedire che l'offerta della destinazione sia semplicemente un'amalgama destrutturata di soggetti che cercano di comunicare in maniera differente e destrutturata con i mercati turistici.

Coerentemente con il Piano di Sviluppo Turistico del Comune di Centola e il relativo Piano di Attuazione e di Promozione, gli **ambiti di coordinamento e di attuazione che possono essere attribuiti all'organismo di governance turistica di Centola** sono di seguito riportanti in funzione del livello di complessità crescente:

1. la gestione delle attività operative dell'accoglienza e dell'informazione turistica;
2. la gestione delle attività operative delle attività di comunicazione e promozione tramite il portale di destinazione e i social media;
3. la partecipazione a fiere e il coordinamento di altre azioni promozionali;
4. la gestione dei rapporti con tour operator e altri intermediari;
5. la sensibilizzazione della comunità locale e i giovani per facilitare lo sviluppo di una comunità turistica ospitale;
6. il supporto all'implementazione del piano di formazione per gli imprenditori (attuali e potenziali) e i cittadini;
7. l'implementazione di un sistema di monitoraggio della qualità della destinazione;
8. la facilitazione di forme di integrazione e coordinamento tra i diversi attori per realizzare esperienze turistiche integrate;
9. l'implementazione di progetti e azioni per facilitare lo sviluppo di imprenditorialità ed innovazione;
10. la creazione di una comunicazione integrata del sistema turistico coerente con la vocazione del territorio e con il piano strategico;
11. la creazione di un osservatorio turistico di destinazione.

La definizione del soggetto preposto a svolgere le funzioni della DMO, anche alla luce di altre esperienze analoghe, potrebbe essere un organismo leggero di coordinamento che, progressivamente, si arricchisca di nuove attività e si strutturi attraverso meccanismi più formali con il progredire dello sviluppo turistico della destinazione.

### 4.3. MISURA 3: La realizzazione di un portale di destinazione e di un piano di *digital marketing*

Dall'analisi del sistema territoriale e dalla fase di ascolto degli *stakeholders* durante i *focus group*, è emerso come sia gli operatori sia i turisti **stentino a percepire** in maniera chiara **l'identità complessa e multidimensionale** che il territorio di **Centola-Palinuro** è in grado di esprimere e ad **individuare tutte le possibilità che esso offre** in ottica di fruizione turistica dell'area.

Tali difficoltà nel far riconoscere il territorio (**accessibilità delle informazioni**) e nel far emergere le possibili esperienze turistiche (**integrazione delle informazioni**) in primo luogo sono riscontrabili nel **mondo della comunicazione digitale** dove la destinazione Centola-Palinuro **emerge in maniera molto limitata**.

E' pertanto prioritario prevedere, nel piano di azione del 2019, una serie di interventi volti a **promuovere**, in primo luogo nel **mercato digitale**, **l'identità e l'offerta turistica** della destinazione. Tali interventi possono configurarsi in un processo fatto di tre fasi principali:

- ✓ la realizzazione di un **nuovo portale della destinazione**;
- ✓ l'attivazione di iniziative volte alla **condivisione delle logiche di content management** a livello territoriale che consentano al portale di arricchirsi di contenuti;
- ✓ la promozione del portale nel tempo attraverso un appropriato **piano di digital marketing**.

Dopo una prima fase in cui il portale avrà fondamentalmente un ruolo di comunicazione verso i mercati turistici e verso gli operatori del portale è possibile ipotizzare (soprattutto in caso di crescente diffusione), nel **medio termine**, l'arricchimento del portale attraverso **servizi a valore aggiunto** (per esempio un sistema di prenotazione e/o di acquisto di servizi turistici).

## ***Realizzazione del portale della destinazione***

La creazione del portale della destinazione Centola-Palinuro dovrà, in fase di avvio, rispondere a quattro obiettivi strategici principali:

- ✓ consentire la creazione e progressivamente **l'affermazione dell'identità digitale** della destinazione, nel contesto più ampio dell'area turistica cilentana;
- ✓ agevolare **l'individuazione** da parte dei turisti delle **esperienze turistiche già esistenti sul territorio**;
- ✓ agevolare i **turisti** nelle **acquisire informazioni di dettaglio prima del viaggio, durante la permanenza e successivamente alla fruizione turistica** della destinazione;
- ✓ agevolare gli **operatori** del territorio nell'acquisire **informazioni utili da trasmettere in maniera diretta o attraverso altri canali** ai turisti durante la loro permanenza.

Il perseguimento di questi obiettivi richiede un approccio alla costruzione del portale che si avvalga delle **logiche e degli strumenti più avanzati nel mondo dei digital media** turistici, in maniera da consentire al portale di divenire il principale punto di riferimento relativo alla destinazione Centola-Palinuro nel mercato digitale.

A tal fine si possono individuare alcune linee guida:

- ✓ **l'architettura ed i contenuti** del portale dovranno essere realizzati in ottica **user centered** (conformemente ai principi del *design thinking*), ossia adottando la prospettiva del turista-fruitore del portale e non del sistema di offerta. Il portale dovrà, dunque, **accompagnare il turista** nel suo processo di **scelta, acquisto, consumo e post-consumo della destinazione** e non rappresentare un catalogo di ciò che c'è sul territorio. In tal senso, il focus sarà sulla promozione del **cosa è possibile fare per il turista** nell'area di Centola-Palinuro (esperienze

turistiche) **grazie all’offerta degli operatori** della destinazione e non sulla promozione delle caratteristiche e dei servizi delle diverse strutture presenti;

✓ l’individuazione e la classificazione delle esperienze turistiche dovrà seguire la **logica per temi**. Nella scelta dei temi da proporre al turista si dovrà tenere conto di due aspetti fondamentali:

- la **riconoscibilità del tema**, ossia l’individuazione di temi riconducibili a categorie di esperienze turistiche riconosciute dal mercato attuale ed in linea con i trend turistici nazionali ed internazionali;
- la **distintività del tema**, ossia l’individuazione di temi riconducibili a categorie di esperienze turistiche rispetto alle quali il territorio di Centola-Palinuro è in grado di esprimere dei tratti di unicità o quanto meno un elevato livello di differenziazione.

In tale ottica, è ipotizzabile che per certi temi il portale debba includere anche **elementi dell’offerta collocati in aree cilentane** non comprese nel comune di Centola-Palinuro;

✓ il linguaggio del portale dovrà essere in linea con le **best practices della comunicazione digitale** che prevedono:

- un utilizzo spinto di **immagini e video** di elevata qualità;
- l’utilizzo di **testi brevi ed immediati**;
- l’accesso diretto ai contenuti principali (**struttura flat**);
- l’uso di **menù semplici basati su icone**;

✓ l’esperienza di navigazione nel portale dovrà raggiungere i più elevati standard di qualità in termini di **velocità** di caricamento dei contenuti, di piena ed ottimale **fruibilità su tutti i device** (soprattutto quelli mobili), di **adeguatezza** anche a **persone portatrici di disabilità**;

- ✓ i contenuti dovranno avere il **massimo livello di aggiornamento** possibile (fino ad arrivare a logiche di aggiornamento in tempo reale) in maniera da offrire al turista **un'informazione completa e corretta in ogni momento**;
- ✓ un sistema di **content management** dovrà consentire, di aggiornare e gestire agevolmente i contenuti del portale.

### ***Iniziative di condivisione delle logiche di content management del portale***

L'efficacia del portale di Centola-Palinuro, come strumento per la costruzione dell'identità turistica digitale del territorio e la promozione della sua offerta, è indissolubilmente legata alla **capacità di veicolare informazioni di alta qualità**.

In tal senso, occorre prevedere sia **meccanismi top-down** di raccolta, organizzazione ed immissione nel portale di informazioni sia **bottom-up**.

I **meccanismi top-down** richiederanno la presenza di una **redazione permanente** del portale che si occupi di:

- ✓ gestire, a valle dell'iniziale fase di progettazione del portale, la sua **evoluzione nel tempo**;
- ✓ **organizzare le informazioni** in funzione della struttura e tematizzazione dei contenuti;
- ✓ garantire la **qualità dei contenuti multimediali** pubblicati;
- ✓ **stimolare gli operatori a fornire le informazioni necessarie** nei tempi e nei modi previsti;
- ✓ occuparsi della **raccolta e pubblicazione di informazioni specifiche** circa le caratteristiche del territorio o delle esperienze turistiche proposte, altrimenti **difficilmente reperibili** (si pensi per esempio a tutta l'offerta di attrattive non direttamente riconducibile ad specifici operatori);

- ✓ rappresentare un **help desk per gli operatori** del territorio sull'utilizzo del portale e/o sulle informazioni pubblicate.

I **meccanismi *bottom-up*** richiederanno delle iniziative, condotte all'interno del territorio, di **sensibilizzazione degli operatori** e soprattutto di **training** sulle corrette modalità di utilizzo del portale.

In particolare nel 2019 si potranno immaginare alcuni **incontri con gli operatori** volti a stimolarne un progressivo coinvolgimento nel progetto:

- ✓ **evento di lancio del progetto portale** in cui presentare il portale, condividere la logica di organizzazione e tematizzazione dei contenuti, spiegarne le principali funzionalità, ottenere l'adesione al progetto;
- ✓ **evento di avvio del periodo di alfa testing** in cui promuovere la raccolta dei contenuti, spiegare agli operatori le modalità di raccolta delle informazioni da inserire e sollecitare la messa a disposizione di tali informazioni (training sul *content management system* del portale);
- ✓ **evento di avvio della fase di beta testing** in cui presentare il portale già popolato delle informazioni fornite dagli operatori e/o prodotte dalla redazione e avviare la fase di sperimentazione del portale da parte di gruppi selezionati di "turisti" sollecitando al contempo la messa a disposizione delle informazioni mancanti o da parte degli operatori che non avessero ancora aderito;
- ✓ **evento di pre-lancio del portale** in cui mostrare il portale completo prima di renderlo fruibile a tutti i turisti ed in cui spiegare agli operatori l'utilizzo del portale come strumento per ottenere informazioni da fornire turista presente nell'area.

### ***Promozione del portale attraverso un piano di digital marketing***

Il successo del portale Centola-Palinuro, oltre a richiedere, come prerequisito indispensabile, il raggiungimento di un **livello di assoluta eccellenza nella qualità dei contenuti informativi** e nelle **modalità di fruizione** di tali infor-

mazioni, dipenderà anche dalla capacità di divenire il **principale punto di riferimento per i turisti** interessati alla destinazione. Ciò implica che gli utilizzatori dei *digital media* dovranno, in primo luogo, essere **messi a conoscenza dell'esistenza portale** e in secondo luogo **incentivati a visitarlo e a segnalarlo** agli altri turisti come preziosa fonte di informazioni.

Nelle fase di avvio e lancio del portale sarà pertanto importante puntare ad aumentarne la **notorietà**, facendo in modo che un numero crescente di turisti lo visiti sul web.

E' possibile ipotizzare, in tal senso, un **piano di digital marketing** le cui azioni andranno modulate in funzione dell'entità del budget impiegato.

Alcune delle azioni che andranno previste sono:

- ✓ **pubblicità tramite banner**, da concentrare nella fase di lancio del portale per aumentarne la notorietà e successivamente da ripetere con campagne di ricordo per aumentarne la distintività;
- ✓ **search engine marketing (SEM) e search engine optimization (SEO)** sui principali motori di ricerca (in primis Google). Entrambe le azioni saranno mirate a consentire al portale di comparire nelle prime posizioni della pagina del motore di ricerca quando un turista effettua una ricerca legata o al territorio cilentano o alle principali tematiche turistiche che saranno promosse dal portale stesso. Tali azioni andranno ripetute senza soluzione di continuità per l'intera vita utile del portale;
- ✓ **influencer marketing**, svolto attraverso il coinvolgimento di blogger ed altri influenzatori particolarmente rinomati nel mondo dei viaggi, in maniera da orientare l'attenzione dei turisti ed eventualmente degli operatori verso il territorio di Centola-Palinuro e da spingerli ad approfondire le proprie conoscenze attraverso il portale;
- ✓ **social media marketing**, svolto collegando il portale ai principali social media con l'intento di:

- consentire ai turisti di **condividere**, con gli altri turisti, i contenuti del portale ritenuti particolarmente interessanti;
  - consentire ai turisti particolarmente interessati o che già hanno deciso di recarsi a Centola-Palinuro di utilizzare i social media per **ottenere in automatico gli aggiornamenti** più importanti pubblicati sul portale;
- ✓ **monitoraggio dei principali portali internazionali** che si occupano di viaggi (per esempio Tripadvisor), in maniera da valutare il posizionamento che la destinazione Centola-Palinuro ha in questi portali e da offrire attraverso il portale della destinazione contenuti che siano complementari e soprattutto ad alto valore aggiunto per il turista.

#### 4.4. MISURA 4: La realizzazione di un piano di formazione per gli imprenditori e la comunità

Il settore turistico rappresenta uno dei settori a maggiore complessità perché è il risultato dell'interazione tra diversi soggetti, pubblici e privati, che concorrono a vario titolo alla realizzazione di un prodotto turistico nel quale anche il turista ha un ruolo attivo nella generazione di un'esperienza complessiva.

Il prodotto turistico è, pertanto, un servizio complesso che presenta le numerose criticità tipiche dei servizi: elevata intangibilità; ruolo attivo del consumatore/turista; forte interazione tra risorse umane delle imprese, comunità e turista; contestualità del momento di erogazione e di fruizione dell'esperienza turistica.

In quanto servizio, **nella realizzazione del prodotto turistico acquisiscono una significativa importanza sia le risorse umane delle imprese turistiche**

**(in senso stretto e in senso ampio) sia gli individui che compongono la comunità locale che interagiscono con il cliente/turista.**

**Il turista, infatti, non è un soggetto passivo che acquista un bene tangibile ma è parte fondante del processo di realizzazione dell'esperienza turista** che viene co-prodotta insieme al personale delle imprese turistiche e alla comunità locale nel momento in cui viene 'consumata'.

**Il ruolo delle risorse umane nella gestione del processo di erogazione del servizio turistico è, pertanto, fondamentale per gestire non solo i processi gestionali tipici di tutte le imprese ma soprattutto per gestire al meglio l'interazione con il turista nelle diverse fasi del viaggio, migliorando il livello di *customer satisfaction*.**

**La formazione delle risorse umane e lo sviluppo della cultura dell'accoglienza nella destinazione turistica risultano essere i pilastri per lo sviluppo turistico competitivo e sostenibile.**

Nell'attuare scenario competitivo nel quale la rivoluzione digitale ha reso i turisti ancor più consapevoli delle caratteristiche delle diverse offerte turistiche, più attenti alla qualità delle esperienze turistiche e notevolmente influenti grazie al passaparola digitale, le risorse umane sono chiamate a svolgere un ruolo chiave.

I percorsi formativi, infatti, hanno la finalità di ridurre il divario presente tra le competenze e le performance effettive degli individui e delle organizzazioni e il livello di competenze necessario per perseguire un vantaggio competitivo su specifici segmenti di mercato turistico. La formazione deve favorire lo sviluppo della conoscenza (il sapere), delle capacità (il saper fare) e dei comportamenti (il saper essere) in grado di facilitare l'interazione impresa-destinazione-turista.

Pur se è riconosciuta la centralità della risorsa umana nell'industria turistica, tale settore presenta ancora bassi livelli di formazione e spesso si avvale di giovani poco formati e stagionali impedendo di sviluppare un'ottimale gestione del

rapporto con il cliente/turista; si registra una mancanza di formazione professionale e di uno sviluppo adeguato delle capacità del personale che costantemente si interfaccia con i turisti, di l'attitudine al lavoro di gruppo, di capacità di *problem solving*, di capacità di risposta e di comunicazione in diverse lingue.

Le imprese turistiche, che sono prevalentemente di ridotte dimensioni e a conduzione familiare, non realizzano percorsi di formazione pianificati ed adeguati per diverse motivazioni:

- ✓ la centralità attribuita al *learning by doing* e ai processi di addestramento che riproducono in maniera standard comportamenti già radicati nelle imprese;
- ✓ la mancanza della consapevolezza dell'importanza della formazione per le imprese turistiche;
- ✓ la carenza di risorse finanziarie;
- ✓ la miopia imprenditoriale e la scarsa visione strategica.

Il settore turistico, presentando elevati tassi di cambiamento e di innovazione, necessita di **formazione *lifelong learning***, una **formazione continua** che migliori non solo le competenze professionali (i *technical skills* appresi oggi potrebbero già essere obsoleti domani) del personale ma consenta l'acquisizione di ***soft skills***.

Il *World Economic Forum* ritiene che tra le top 10 competenze fondamentali per il lavoro nel 2020 (Future of the Job Report) ci siano ***soft skills* quali: flessibilità cognitiva, attitudine al *problem solving*, pensiero creativo e laterale, capacità empatiche, capacità trasversali (linguistiche, digitali)**.

Tali *soft skills* sono fondamentali per il settore turistico e possono essere sviluppati **in modo da facilitare la co-creazione con il turista** e per favorire l'imprenditorialità e le start up nonché la capacità di generare prodotti turistici innovativi co-creati con i turisti.

**Il cambiamento che deve essere prima di tutto culturale:** è fondamentale accettare che la formazione permanente è un processo di crescita che consente di rispondere in maniera flessibile ai cambiamenti connessi alla globalizzazione, alla digitalizzazione al nuovo comportamento dei turisti.

**La formazione continua delle risorse umane e lo sviluppo della cultura dell'accoglienza nella destinazione turistica Centola-Palinuro risulta essere il fattore critico di successo per l'attuazione del Piano Strategico di Sviluppo turistico.** Gli stessi **partecipanti ai tavoli** di lavoro dei focus tematici hanno più volte sottolineato **la necessità-priorità di percorsi formativi che interessino non solo le imprese turistiche ma l'intera comunità al fine di sviluppare una cultura dell'accoglienza in grado di creare una comunità ospitale.**

Il tema dell'accoglienza del turista nei diversi momenti del viaggio è senza dubbio centrale per lo sviluppo di risorse umane e cittadini in grado di informare, accompagnare e ospitare il turista durante le diverse esperienze che può vivere nella destinazione Centola. In tal senso, la formazione continua può giocare un ruolo significativo.

L'empatia e la cultura dell'ospitalità diffusa dei cittadini del Comune di Centola possono rappresentare importanti elementi di differenziazione in grado di attrarre i turisti che vogliono il contatto con la cultura locale e la scoperta dei luoghi e delle tradizioni. Riuscire a rendere il turista 'residente temporaneo' accogliendolo in maniera empatica e manifestando una cultura dell'accoglienza può consentire lo sviluppo di competenze distintive, che associate al patrimonio naturalistico del territorio, possono rendere unica ed inimitabile la destinazione turistica Centola-Palinuro.

La realizzazione di azioni di comunicazione e sensibilizzazione e di percorsi di **formazione aperta ai cittadini può favorire una maggiore consapevolezza e facilitare la diffusione di un'attitudine positiva della popolazione nei confronti del turismo.**

**Il cambiamento culturale facilitato dalla formazione**, infatti, deve far percepire due aspetti complementari per il futuro del Comune di Centola: **il turismo è generatore di valore diffuso per il territorio in termini di reddito, di occupazione e di creazione di nuove imprese anche giovanili ma al contempo richiede risorse umane altamente professionalizzate e dotate di *soft skills* in grado di attivare processi innovativi e nuove esperienze turistiche sul territorio.**

Il tessuto economico sociale del Comune di Centola presenta da un lato imprenditori ed operatori turistici con esperienza pluriennale che operano da anni nel territorio di Palinuro e dall'altro, operatori che pur possedendo il dinamismo necessario per essere in linea con i trend del mercato denotano una minore esperienza nel settore manifestando esigenze di formazione.

I tavoli di lavoro hanno evidenziato più volte debolezze in termini di formazione e di professionalità sia del management sia dello staff impegnato nell'erogazione dei servizi, a diretto contatto con i turisti nonché mancanza di cultura dell'ospitalità e dell'accoglienza a livello di destinazione. E' stato evidenziato che gli operatori turistici non gestiscono spesso l'accoglienza in maniera professionale e non comunicano (online e offline) in modo attrattivo i prodotti, le attività e le offerte turistiche; molte delle attività di informazione, accoglienza e comunicazione sono destrutturale e improvvisate.

La formazione prevista, in tal senso, da un lato mira a riqualificare le risorse umane operanti nel turismo ma dall'altro a creare nuove figure professionali di medio ed alto livello in grado di dar vita ad innovazioni nelle aziende o alla creazione di nuove attività imprenditoriali in grado di generare occupazione.

Numerose ricerche hanno evidenziato come i grandi cambiamenti nel turismo – globalizzazione, deregolamentazione dei trasporti aerei, digitalizzazione e innovazione nei modelli di business nonché nei comportamenti dei turisti – hanno

fatto emergere la necessità di nuove figure professionali con competenze specifiche e trasversali.

In una recente ricerca il Centro Studi sul Turismo del Ciset in collaborazione con Manager Italia ha evidenziato le principali sfide delle aziende per il futuro del turismo che richiedono nuove professionalità. Tra esse acquisiscono rilevanza:

- ✓ gestire il rapporto con un cliente evoluto e interattivo;
- ✓ sviluppare nuovi prodotti;
- ✓ creare rete di partnership;
- ✓ acquisire competenze aggiornate;
- ✓ utilizzare software gestionali.

Coerentemente con tali assunti, la creazione di un sistema di formazione e aggiornamento del Comune di Centola prevede di diffondere una cultura dell'accoglienza e dell'ospitalità che sviluppi percorsi formativi di management e di marketing altamente professionalizzati in grado di incrementare le competenze di tutti i soggetti che operano nel turismo.

La partecipazione ai programmi formativi potrà essere aperta a tutti oppure potranno partecipare soggetti appartenenti a specifiche categorie.

I percorsi formativi fondamentali per il territorio possono essere suddivisi in 7 Moduli Formativi e di aggiornamento (i primi 4 risultano fondamentali):

1. **La cultura dell'accoglienza e della collaborazione** (8 ore): il modulo intende sviluppare nei cittadini e negli operatori la cultura dell'ospitalità e i principi dell'accoglienza turistica favorendo lo sviluppo di capacità e competenze di ascolto, di gestione della relazione con il turista e di attitudine al *problem solving*. Vengono presentate le principali risorse e esperienze turistiche del territorio nonché le principali innovazioni introdotte dal piano strategico di sviluppo turistico di Centola. Vengono presentate *best practice* di collaborazione nei rapporti tra le imprese, i network e le destinazioni turistiche.

2. **Il *service management* e la *customer satisfaction*** (40 ore): il modulo ha la finalità di presentare il *service management e marketing* con particolare riferimento al processo di erogazione del servizio che si basa sulle 7 P: prodotto, prezzo, comunicazione (*promotion*), distribuzione (*place*), *physical evidence* (luogo/struttura), *people* (risorse umane) e procedure (procedure). Vengono approfonditi il processo decisionale del turista e l'analisi della *customer satisfaction* per definire i possibili ambiti di miglioramento sia a livello di singole imprese sia di destinazione.
  
3. **La comunicazione e il *digital marketing*** (32 ore): il modulo ha la finalità di presentare la comunicazione integrata e tutti gli strumenti di comunicazione online e offline e approfonditi i temi del *digital marketing* quali *social media marketing*, SEO e SEM e *online reputation*. Vengono presentati, inoltre, i principi dell'informazione turistica e le principali fonti di informazione turistica.
  
4. ***Business and Tourism English*** (40 ore): il modulo ha la finalità di approfondire la conoscenza della lingua inglese nel business turistico fornendo gli *skills* necessari, la grammatica e la terminologia utili per comunicare con il turista e per gestire le principali fasi dell'accoglienza turistica e del processo di erogazione del servizio.
  
4. **Innovazione e *start up*** (32 ore): il modulo sintetizza le principali innovazioni che stanno interessando il turismo con particolare attenzione alle innovazioni tecnologiche, di prodotto/nuove esperienze turistiche, di marketing e innovazioni sociali. Vengono presentati i principi e i possibili finanziamenti a supporto delle start up.

5. **Il *revenue management*** (16 ore): il modulo ha la finalità di approfondire le tecniche di differenziazione delle tariffe e i relativi *software* al fine di massimizzare il fatturato aziendale.
  
6. **Il *Food & Beverage Management*** (16 ore): il modulo ha la finalità di approfondire le tematiche di management, marketing e accounting per le imprese della ristorazione e per le imprese che si occupano di enogastronomia e di progettazione di esperienze turistiche legate al *food & wine*.

#### 4.5. MISURA 5: La realizzazione di azioni di supporto allo sviluppo di imprenditorialità e start-up

Dall'analisi strategica e dai focus sono emersi diversi elementi che inducono a prevedere, unitamente alle azioni strategiche di miglioramento dell'offerta e di rilancio della destinazione, anche azioni finalizzate al **rafforzamento dell'attuale tessuto imprenditoriale**. Esiste, infatti, prevalentemente una imprenditoria di carattere stagionale che non ha continuità durante l'anno e che, ad oggi, non riesce, per varie ragioni, ad adottare iniziative concrete per l'allungamento della stagione turistica e per l'arricchimento dell'offerta turistica. Vi sono, altresì, alcune esperienze imprenditoriali e di natura consortile/associativa che hanno avviato iniziative valide che potrebbero essere di innescio alla **costruzione di un'offerta in grado di competere e conquistare nuovi mercati**, quindi nuovi target, interessati a periodi che non siano quelli estivi, se opportunamente valorizzate.

Vanno, pertanto, programmate, a partire dall'annualità 2018-2019, specifiche **azioni di supporto** finalizzate al **rafforzamento del sistema produttivo ed allo sviluppo di nuova imprenditorialità**. Tali azioni dovranno mirare a:

1. accrescere il livello di imprenditorialità sia **degli operatori turistici** sia **degli altri attori dell'offerta del territorio**. In particolare, bisogna avviare percorsi

di animazione e formazione che siano in grado di **trasferire** nelle imprese **ap-procci imprenditoriali** ed innovativi alla **gestione**;

2. soprattutto **i giovani** a sviluppare e realizzare nuove iniziative imprenditoriali in **ambito turistico**.

Si ipotizzano a tal fine due iniziative:

- sperimentazione di azioni di **temporary management**;
- sperimentazione di eventi di stimolo alla imprenditorialità nella forma di **boot-camp per la creazione di startup**.

### **Temporary management**

Durante le fasi di ascolto è stato evidenziato come, specialmente per le piccole strutture, non sia possibile **dotarsi di un adeguato management aziendale**, e ciò sia per carenza di cultura di impresa che per la sostenibilità dei costi necessari ad acquisire idonee professionalità.

Si ritiene che per tale esigenza una risposta concreta e fattibile possa essere individuata nel **temporary management** attraverso cui, la singola struttura, si garantisca una “messa a sistema” aziendale, attraverso un funzionale ed efficace processo di analisi aziendale, che porti ad una complessiva di rivisitazione dell’offerta, definendo un piano operativo che renda più competitiva la stessa struttura. Il **temporary management** consente, in modo sostenibile dal punto di vista dei costi, di portare nella struttura professionalità e competenze elevate.

Al fine di realizzare una applicazione concreta dell’attività di project management il work team di redazione del Piano strategico realizzerà **un’azione pilota di temporary management** per una piccola struttura che avrà manifestato l’interesse. Si tratterà di elaborare, a valle dell’analisi della specifica struttura, quale output dell’azione pilota, una serie di raccomandazioni e suggerimenti da adottare nel breve-medio periodo.

Certamente al di là di un'azione pilota la presenza di un'attività di *temporary management* potrebbe essere garantita in modo diffuso attraverso la realizzazione di un network strutturato tra imprese piccole, uno idoneo strumento potrebbe essere la rete di impresa.

La figura di un *temporary manager* può rappresentare una ottimale strategia per perseguire un **miglioramento operativo di strutture esistenti** relativo a valutazioni/soluzioni riguardo alle condizioni/standard della struttura ricettiva, all'adeguatezza tecnologica e delle attrezzature, alla organizzazione e ed alla qualificazione delle risorse umane, alle attività di marketing, alla gestione, ecc.

L'utilizzo del temporary manager potrebbe determinare un miglioramento complessivo delle performance dell'azienda **facilitando ed accelerando processi di cambiamento ed innovazione.**

### ***Bootcamp per la creazione di startup***

Dalla fase di ascolto è anche emerso che pur esistendo una serie di interessanti opportunità per la creazione di nuove imprese nel settore turistico, il territorio **stenta a dar vita in maniera sistematica a startup innovative** che siano in grado di rafforzare l'offerta esistente o di offrire nuove esperienze ai turisti.

Pertanto nella prima annualità occorre ipotizzare un intervento atto a stimolare e supportare la creazione di nuove imprese attraverso sia la **riqualificazione delle competenze** in ottica imprenditoriale e sia il trasferimento di *know how innovativo* e di processi di *digital transformation*.

Tale intervento si strutturerà in due momenti distinti tra di loro fortemente interconnessi: un **evento di animazione del territorio** ed un **bootcamp imprenditoriale**.

Per quanto concerne l'evento di animazione l'intento è l'**"istituzionalizzazione di un evento annuale** dedicato alla innovazione del turismo che sarà declinato ogni anno su uno specifico tema. Tale evento comporterà, innanzitutto, la costituzione di un coordinamento scientifico-organizzativo che di concerto con

l'Amministrazione comunale individuerà la tematica e strutturerà lo stesso evento.

Tale evento annuale prevedrà, da un lato, una Call rivolta a tutti gli attori del territorio (ed in special modo ai giovani) volta a sollecitare la **presentazione di idee innovative** nel turismo, ed a **selezionare e premiare** quelle migliori in termini di **innovatività, impatto sul territorio e fattibilità**. Dall'altro, vedrà il **coinvolgimento di startup già operanti nel turismo** con l'intento di stimolarle a **focalizzare** ed eventualmente **adattare** la loro offerta al territorio di Centola. Una parte delle attività individuate nel piano di formazione, precedentemente citato, potranno essere inserite in una delle sessione dell'evento stesso.

L'evento si configurerà, pertanto, come un **contest innovativo** che unisce il momento formativo a quello della promozione della cultura di impresa e della innovazione nel settore turistico.

In fase di sperimentazione iniziale si potrà strutturare nella forma **di una giornata ad elevato contenuto scientifico-culturale**, tale da essere capace ricucirsi uno spazio a livello nazionale nell'ambito delle iniziative di studio e di trasferimento di *know how* nel settore turistico.

La formula potrebbe essere quella di **due sessioni** (mattina-pomeriggio). La sessione mattutina vedrà il **coinvolgimento di startup innovative** che potranno testimoniare le proprie esperienze anche attraverso un possibile approfondimento circa la possibilità di sviluppare soluzioni ad hoc per la destinazione Centola-Palinuro. La sessione pomeridiana sarà di volta invece a **dare spazio alle nuove idee di startup** proposte dagli attori del territorio.

Come detto, ogni anno l'evento avrà uno specifico tema, e sarà preceduto da una intensa **fase di animazione** volta a sollecitare lo sviluppo e la presentazione di progetti innovativi. Per il primo anno si ipotizza il tema della **costruzione e promozione di nuove esperienze turistiche** nell'are di Centola-Palinuro.

Con il tempo l'evento potrebbe diventare una sorta di **Palinuro tourism day**, dedicato **all'imprenditorialità ed all'innovazione nel turismo** ed in grado sia

di mobilitare tutti gli *stakeholders* del mondo del turismo interessati all'area cilentana sia di attrarre attori da altri territori.

A valle dell'evento, i **proponenti di idee innovative** che siano risultati maggiormente motivati potranno essere coinvolti in uno **startup bootcamp**.

Tale *bootcamp* si svolgerà secondo le tipiche logiche del **knowledge accelerator**, con l'intento di dare avvio a nuove iniziative imprenditoriali. Avrà la durata di **3-5 giorni** e vedrà i diversi gruppi proponenti coinvolti in una serie di **attività di training e mentoring** intensive volte a consentire ai potenziali imprenditori di:

- trasformare le idee imprenditoriali in **progetti di impresa**;
- sviluppare una **roadmap relativa al primo miglio**, ossia alle attività (to do list) che nel breve termine sono necessarie a trasformare il progetto di impresa in startup;
- acquisire **competenze specifiche** su aspetti importanti del processo di creazione di startup nel turismo;
- stabilire **relazioni con attori chiave** per sviluppo di una nuova iniziativa in ambito turistico.

A tal fine il *bootcamp* vedrà la partecipazione di molteplici figure professionali con il ruolo di trainer o *mentor*:

- **esperti di creazione di impresa**;
- **esperti di turismo**;
- **startupper di successo** provenienti dal mondo del turismo;
- rappresentanti del mondo dei **venture capital e/o dei business angels**;
- **esperti di tematiche legate alle startup** nel turismo (per esempio privacy e sicurezza, aspetti societari, aspetti normativi e regolamentari, digital channels);
- **operatori turistici** in grado di supportare il processo di creazione di impresa;
- rappresentanti di **incubatori di impresa**.

Il bootcamp sarà articolato in sessioni di lavoro assistite da uno **startup coach** e intervallate da brevi interventi su temi specifici, della durata di massimo 40 mi-

nuti (*lightning talks*). Si concluderà con la redazione di un documento relativo al progetto di impresa sviluppato (*light business plan*) e con un *pitch* dell'idea. Il *bootcamp* potrà essere organizzato e gestito con l'**ausilio di partner** che abbiano maturato competenze specifiche sui processi di accelerazione di impresa.

#### 4.6. MISURA 6: La partecipazione alla Borsa Mediterranea del Turismo (BMT) e l'organizzazione di educational tour

Lo sviluppo di nuovi mercati nazionali ed internazionali rappresenta un obiettivo importante per allungare la stagione turistica.

Lo sviluppo dei mercati può avvenire sia in maniera disintermediata, mediante la creazione di un sito di destinazione e l'utilizzo di opportuni strumenti di *digital marketing*, sia in forma intermediata tramite *tour operator* soprattutto per i mercati internazionali. Il modello di business dei *tour operator mass market* si basa sull'organizzazione di viaggi per gruppi consentendo di migliorare il tasso di occupazione delle stanze delle strutture ricettive in periodi di bassa stagione in modo da avere una parziale (o in situazioni ottimali) totale copertura dei costi fissi. L'iniziale occupazione delle stanze tramite *tour operator* nei periodi di bassa stagione può invogliare i diversi imprenditori a prolungare la stagione e facilitare la riduzione del fenomeno della '*ghost city*'.

**Una preliminare intervista effettuata al direttore della Borsa Mediterranea del Turismo di Napoli ha consentito di mettere in evidenza** le esigenze manifestate dai *tour operator* per sviluppare la destinazione Palinuro-Centola, quale destinazione del Cilento. In primis, **il Cilento, infatti, presenta una buona notorietà e lo sviluppo della destinazione Palinuro-Centola deve avvenire promuovendo l'appartenenza a tale territorio.**

I *tour operator* richiedono che il turista trovi: l'accessibilità alla destinazione, una destinazione in cui le diverse strutture commerciali e le attività *leisure* siano

aperte accoglienti (evitare che vi sia una *ghost city*), standard qualitativi delle strutture ricettive medio-alti. Il territorio risulta particolarmente attrattivo per i mercati della Francia, Germania e Gran Bretagna che costituiscono dei *repeater* che ritornano in Italia per conoscere nuove destinazioni turistiche.

La partecipazione a fiere e lo sviluppo di *educational tour* rappresenta un momento importante di contatto e di attivazione di relazioni commerciali con diversi *tour operator* sia generalisti sia di nicchia che operano su particolari forme di turismo.

**Il Cilento e in esso Centola è una destinazione** che ha un elevato potenziale di sviluppo turistico e particolarmente attrattiva per questi mercati e in generale per i mercati europei. **E' il contesto ideale per i *tour operator* per sperimentare una nuova destinazione e per incontrare gli agenti locali.**

Numerose sono le borse del turismo generaliste. In ambito nazionale le più significative sono:

- BIT – Borsa Internazionale del Turismo
- BMT – Borsa Mediterranea del Turismo
- BTO - Buy Tourism Online
- TTG Incontri – Workshop per la promozione del turismo in Italia

In ambito internazionale le più rilevanti:

- ITB Berlin
- WTM London.
- MITT Mosca

La **Borsa Mediterranea del Turismo** è una realtà consolidata nel mezzogiorno con circa 500 espositori e 7 padiglioni espositivi, tre dei quali interamente dedicati *all'incoming*.

La BMT organizza l'ospitalità dei *buyers* che vengono seguiti direttamente in ogni attività connessa all'accoglienza ed assistenza, inclusi tutti i servizi connessi all'ospitalità: dalla biglietteria aerea alle prenotazioni alberghiere, dai trasferimenti alle visite guidate, dalle cene di gala agli eventi speciali. Inoltre per i gruppi di buyers stranieri vengono organizzati approfonditi ed articolati Educational Tour per promuovere le destinazioni italiane di durata variabile da uno a diversi giorni. Nell'ambito dei vari *workshop*, sono migliaia gli incontri che si sono svolti nel corso degli anni, alcuni dei quali hanno dato vita a rapporti di lavoro continuativi, veicolando in Italia decine di migliaia di turisti ogni anno.

I *workshop* tematici dedicati al turismo ricettivo sono quattro e registrano la presenza di oltre 350 buyers nazionali ed internazionali, ognuno dei quali si rivolge ad un target mirato attentamente studiato: Workshop Incoming, Workshop Incentive & Congressi, Workshop Terme & Benessere e Workshop Turismo sociale.

Di particolare interesse per la **destagionalizzazione della destinazione Centola- Palinuro è il *Workshop Incoming*** a cui partecipano circa 100 buyers esteri, selezionati in collaborazione con l'Enit-Agenzia Nazionale del Turismo, interessati al mercato del centro sud Italia, con provenienza dai mercati esteri consolidati (Germania, Francia, Gran Bretagna, Austria, Olanda, Paesi Scandinavi, Repubblica Ceca, Ungheria, Giappone, USA) e da quelli emergenti (Russia, Cina, Emirati Arabi, Corea e India).

Buone **opportunità sono rappresentate anche dal Workshop Turismo sociale** al quale partecipano circa 160 manager dei principali Cral aziendali operanti in Italia aprendo buone opportunità per la destagionalizzazione dei flussi turistici diretti al centro sud.

Accanto alle borse generaliste per il territorio di Centola sarebbe possibile partecipare anche a borse dedicate a forme di special interest tourism quali:

- Worldsport Tourism Show - Fiera del turismo sportivo e accessibile  
Tempo libero, ambiente e benessere
- Itinerando, Il salone del Turismo in movimento (rurale, cicloturismo, turismo a cavallo, trekking, sport montagna etc.)
- Agri & Slow Travel Expo Fiera internazionale del Turismo rurale, agriturismo, Turismo religioso, Turismo attivo etc.

#### 4.7. MISURA 7: La realizzazione di un evento come strumento di *destination marketing*

La realizzazione degli eventi, prevalentemente concentrati nel periodo estivo, rappresenta una tradizione consolidata del territorio di Centola. Come rilevato nelle scorse annualità, per il comune si sono consolidati alcuni eventi più significativi quali, tra gli altri, quello di *Ambienti Mediterranei* e quello della *Settimana della Cultura*.

**Ambienti Mediterranei** è un evento che viene svolto dal 2012 proponendosi come evento che, attraverso la fusione di itinerari, cultura e spettacolo, possa rievocare le forme artistiche e gli aspetti tipici e caratterizzanti dei luoghi oltre al coinvolgimento delle culture mediterranee che hanno influenzato uomini e cultura di questa terra. L'evento, essendo un appuntamento annuale, ha garantito agli operatori di poter integrare ed ampliare la propria offerta di soggiorno turistico inserendosi come ulteriore attrattiva del territorio.

Nella edizione 2018 ha visto la compartecipazione al progetto di altri comuni. Con tale evento si è voluto puntare alla integrazione territoriale in termini di offerta unendo idealmente la costa alle aree interne attraverso attività diversificate ma con un unico comune denominatore: creare un circuito turistico che rappresenti ed esalti il diffuso patrimonio materiale ed immateriale esistente.

Nello specifico l'evento prende un arco temporale di svolgimento tra agosto e settembre con spettacoli musicali, teatrali, rievocazioni storiche e un premio cultura-arte-spettacolo-ambiente Premio Palinuro.

La **Settimana della Cultura** è un'iniziativa promossa e supportata dall'Amministrazione comunale di Centola. Alla realizzazione dell'evento partecipano le Istituzioni, la Scuola e le Associazioni del territorio del comune.

Nei giorni dedicati allo svolgimento della manifestazione sono resi fruibili luoghi depositari della cultura, della storia e delle tradizioni (monumenti, musei, chiese, archivi, biblioteche e case private).

L'iniziativa si svolge tra fine maggio ed inizio giugno con l'organizzazione di convegni, mostre, laboratori didattici, visite guidate, concerti, spettacoli teatrali, proiezioni cinematografiche e presentazione di libri. Vengono proposti itinerari culturali e paesaggistici della "Memoria" con preparazione e assaggi di piatti tipici della tradizione del territorio locale.

L'esame degli eventi finora realizzati nel Comune di Centola ha consentito di evidenziare la necessità di **una necessaria rilettura degli eventi finora svolti nell'ottica di una loro funzionalità diretta alla stessa offerta turistica, coerentemente con quanto definito nel Piano Strategico di Sviluppo Turistico.**

Gli **eventi sono ormai annoverati tra i principali strumenti di destination marketing** in quanto consentono di generare importanti effetti economici e sociali quali: **migliorare l'immagine della destinazione e la sua notorietà, in-**

**crementare arrivi e presenza dei visitatori nuovi o abituali, favorire la spesa turistica, attrarre nuovi segmenti di mercato, allungare la durata della stagione turistica, lanciare sul mercato nuove *experience* della destinazione o riposizionarla, attrarre investitori e finanziatori, sostenere il recupero e la riqualificazione ambientale e storica di un territorio, recare impulso allo sviluppo di attività imprenditoriali e alla creazione di associazioni locali, contribuire a creare una forte identità culturale e a rafforzare il capitale sociale.**

Il successo di un evento è legato alla sua capacità di generare esperienze uniche ed irripetibili in grado di incidere in maniera indelebile sulla memoria dei turisti intimamente legata all'unicità di una destinazione o di un'impresa. La partecipazione ad un evento rappresenta per il partecipante, un'esperienza fortemente coinvolgente, sul piano cognitivo, affettivo, sensoriale, che determina un coinvolgimento emozionale. In tal senso le nuove tecnologie e il *digital marketing* consentono di amplificare la dimensione sensoriale anche nelle fasi pre e post evento.

L'esperienza di un evento o il suo ricordo consentono di potenziare e l'offerta turistica e territoriale rafforzando l'immagine e la notorietà di una destinazione. In tal senso, l'evento diventa uno strumento di promozione territoriale, una leva fondamentale di *destination management* in grado di valorizzare le risorse culturali, storiche e sociali, di supportare processi di rinnovamento turistico e di rafforzare l'attrattività territoriale.

**La programmazione degli eventi affinché espliciti la sua efficacia e la sua capacità di destagionalizzare deve essere collocata nell'ambito di un più ampio piano di sviluppo turistico e deve risultare coerente con gli altri prodotti/esperienze territoriali.**

**Nel comune di Centola, infatti, gli eventi debbono svolgersi in periodi di bassa stagione per riequilibrare i flussi turistici e di ridurre la stagionalità, attraendo visitatori anche in momenti dell'anno in cui la domanda è**

**contenuta.** Il periodo e la durata dell'evento, infatti devono essere fissati con grande attenzione, perché un'eventuale coincidenza con altre manifestazioni importanti o con momenti di alta stagione turistica, potrebbe comportare un problema di eccessive presenze con conseguenti disservizi e riduzione della qualità dei servizi della destinazione.

Il **numero di visitatori/turisti** è condizionato da diversi fattori tra i quali assume una particolare importanza la capacità di attrazione della manifestazione che dipende dal suo **concept**, dalla sua **notorietà** e dal **numero di edizioni** che sono state effettuate e dal **target di riferimento**. Il numero di visitatori, inoltre, viene fortemente condizionato dalle leve di comunicazione utilizzate.

Dall'approfondimento di quelle che sono esperienze consolidate nella progettazione di eventi emerge che gli stessi sono un mix di prodotti e servizi che deve essere opportunamente coordinato da un **event manager che applica il project management**. Fondamentale è il **coinvolgimento gli operatori sia pubblici sia privati** così da costituire un network strutturato che sia di forte supporto al singolo evento. Tale network consente di realizzare qualsiasi evento in modo da renderlo maggiormente funzionale all'offerta e, quindi, in grado di **intercettare nuova domanda** dopo aver individuato e condiviso i **possibili target**.

Un **evento** dovrà essere "pensato" come **catalizzatore di nuova domanda turistica** e non solo consolidamento di quella esistente. Diventa strategico anche la possibilità di **misurare le presenze "indotte"** e di attuare un **sistema di customer satisfaction**, individuandone per entrambi la strumentazione necessaria.

Tali risultati potranno essere preziosi per una rivisitazione progettuale dell'evento per renderlo sempre più efficace in termini di rafforzamento e di miglioramento dell'offerta turistica.

Nell'organizzazione di un evento fondamentale è la progettazione, la realizzazione e la gestione di servizi aggiuntivi che consentono di dare valore all'evento e di soddisfare i diversi partecipanti. Le altre prestazioni, che hanno funzioni ac-

cessorie, possono essere suddivise in servizi di facilitazione, e servizi ausiliari, aggiuntivi che concorrono nel loro insieme ad accrescere il valore dell'evento. Fondamentali, in tal senso sono: le informazioni pre, durante e post evento; le prenotazioni; le diverse tipologie di trasporti; i servizi di accoglienza; la ristorazione nell'evento; la sicurezza.

Il luogo dove si svolge l'evento è importante in quanto l'attrattività della destinazione condiziona anche la riuscita dell'evento ritenuto come visto fin dall'inizio ad elevato contenuto esperienziale. In maniera sintetica, la sede deve avere determinati requisiti in termini di capacità ed accessibilità e deve rispettare le norme di sicurezza. Deve essere dotata di infrastrutture e servizi pubblici oltre che ad essere coerente con il tema della manifestazione e richiamarlo, se possibile, esplicitamente. Inoltre deve essere compatibile con le politiche di protezione dell'ambiente e non ricadere su aree di rilevante interesse dal punto di vista naturalistico, paesaggistico o artistico-culturale, che potrebbero essere danneggiate dalla presenza di un pubblico numeroso.

**Nel territorio del Comune di Centola, quindi, gli eventi devono essere attentamente pianificati in modo da incrementare i flussi turistici nel periodo di bassa stagione e sviluppare nuove forme di turismo.**

In tal senso, dai focus tematici svolti durante gli incontri con gli operatori e la comunità è emersa la necessità di **creare nuove esperienze turistiche, e quindi anche eventi, per differenziare l'offerta turistica in chiave "culturale ed identitaria", rafforzando gli elementi del patrimonio naturalistico, storico-culturale e enogastronomico esistente e valorizzato da specifiche associazioni e progetti locali.** Ciò risulta coerente anche con l'analisi dello scenario effettuato nell'ambito dell'analisi strategica del Piano di Sviluppo turistico che evidenzia trend in crescita legati al **turismo culturale e a quello enogastronomico con particolare riferimento ai borghi e ai contesti naturali preservati e sostenibili.**

La programmazione degli eventi, pertanto, potrà svilupparsi considerando i macro-temi:

1. il rapporto tra l'enogastronomia e la cultura nei borghi autentici;
2. il rapporto tra *heritage* culturale e creatività.

**Il rapporto tra l'enogastronomia e la cultura nei borghi autentici rappresenta il primo focus per realizzare un evento** nel periodo autunnale del 2019. Esso richiede un'attenta progettazione e programmazione al fine di proporre in **maniera innovativa il rapporto tra l'enogastronomia e la cultura nei borghi autentici**. In tal senso, sarà richiesto un concorso di idee o un apposito bando per candidare e realizzare delle idee innovative, favorendo anche l'imprenditorialità e lo sviluppo di attività di *event management*.

Tale evento è legato alle caratteristiche del territorio e ai seguenti aspetti:

1. gli eventi e le esperienze turistiche legati alle **tradizioni enogastronomiche e tipiche che caratterizzano l'identità dei nostri territori sono in crescita**: circa 1.923 i Comuni che partecipano alla rete Res Tipica, 542 quelli aderenti all'Associazione Città del Vino e 219 i Borghi più belli d'Italia;
2. il 2017 è stato l'**Anno dei Borghi e i Borghi autentici** rappresentano un contesto altamente attrattivo per flussi di turisti. I Borghi Autentici d'Italia (BAI), cui aderiscono piccoli comuni che sono impegnati in un percorso di miglioramento continuo della struttura urbana, dei servizi verso i cittadini, del contesto sociale, ambientale e culturale si basano sulla costruzione di esperienze che valorizzano l'identità, la cultura produttiva, il modo di vivere dei residenti. La comunità di questi luoghi è fondamentale per il disegno di sviluppo turistico ed è inclusa a pieno titolo nella costruzione del prodotto;
3. il 2018 è stato ***l'Anno del cibo italiano - 2018*** e dal fatto che l'enogastronomia rappresenta la motivazione prevalente di viaggio (26%) con un 30% per gli stranieri e un 22% per gli italiani. Ciò crea le premesse per un evento legato al-

la *tradizione gastronomica e culinaria del territorio cilentano*, comunità emblematica della **Dieta Mediterranea**. La Dieta Mediterranea sarà la protagonista principale, sarà un'ulteriore occasione per valorizzare questo stile di vita.

4. l'ultima iniziativa dell'Amministrazione comunale di adesione alle **Città del Vino**, con la quale si intende promuovere l'impianto di nuovi vigneti e sostenere lo sviluppo di nuove cantine risulta fortemente coerente con lo sviluppo dell'enogastronomia.

Tale evento deve essere il risultato di una giusta integrazione tra i suddetti elementi presentando in maniera innovativa ed attrattiva i legami tra patrimonio culturale e enogastronomia in stretto collegamento alla Dieta Mediterranea.

L'evento potrebbe svilupparsi in due o più giornate individuando *location* caratterizzate per essere *rappresentative di un patrimonio storico-culturale di valore* perché possa esserci piena integrazione tra gusto e cultura. Con la scelta della location (*Borgo di San Severino, centri storici dei borghi interni*) si procederà ad una contestuale valorizzazione dei beni storici, paesaggistici e culturali di Centola.

Si dovrà lavorare alla creazione di una rete di operatori di qualità nel settore enogastronomico, con il coinvolgimento di associazioni settoriali di rilievo nazionale e delle più importanti scuole di cucina italiane e altri attori legati alla tradizione enogastronomica.

Nella prima giornata si prevede anche un momento di approfondimento scientifico legata ai vantaggi per la salute di una cucina legata alle tradizioni identitarie dell'area cilentana, che per ogni appuntamento annuale affronterà diverse tematiche.

Nelle due giornate si programmeranno eventi innovativi e creativi che consentono di avvicinare il cibo alla tradizione e alla cultura locale, come laboratori (vendemmia, raccolta delle olive), *cooking class*, ecc. che avranno l'obiettivo di

valorizzare la tradizione in cucina di questi luoghi recuperando e rilanciando i piatti ed i vini più caratterizzanti la cultura enogastronomia del territorio.

L'attrattività dell'evento sarà proporzionale alla proposta dei contenuti e della relativa organizzazione nonché dalla comunicazione dell'evento.

**Il rapporto tra *heritage* culturale e creatività** rappresenta il focus **per reinterpretare in maniera divulgativa ed esperienziale il Mito di Palinuro, nocchiero di Enea**. La proposta è quella di associare ad un'attenta ricognizione delle produzioni letterarie e delle iniziative culturali già svolte ed avviate dalle associazioni operanti sul territorio comunale strumenti creativi ed esperienziali che aumentino l'intrattenimento. Si tratta, quindi, di integrare la cultura intesa come heritage con forme innovative utili alla costruzione di un **evento nazionale legato al Mito**.

Il percorso che si intende proporre è quello di progettare l'evento in modo partecipato coinvolgendo gli attori locali che hanno già lavorato al tema del Mito di Palinuro ed autorevoli esponenti del mondo scientifico-letterario italiano; al contempo, il coinvolgimento di giovani ed idee innovative risulta fondamentale.

Considerato la rilevanza culturale di un evento che possa valorizzare in modo efficace Palinuro si dovrà organizzare una conferenza di studio sul Mito di Palinuro da cui far scaturire attraverso la costituzione di un *comitato scientifico* un evento che dovrà diventare un appuntamento annuale da collocare in modo intelligente in un periodo specifico dell'anno tale da poter diventare un vero e proprio attratto culturale.

Bisognerà lavorare ad un progetto culturale di valore con la possibilità anche di utilizzare risorse europee e, pertanto, sarà necessario definire finalità, obiettivi e target di riferimento in modo da rafforzare l'offerta culturale proprio in chiave di sviluppo del turismo culturale. Andrà costruita una partnership ampia ed autorevole legata al mondo delle associazioni e federazioni culturali, al mondo scientifico, al mondo del teatro e delle arti figurative coinvolgendo anche operatori culturali con esperienze nelle tecnologie innovative legate alla realtà virtuale ed alla realtà aumentata.

Un possibile percorso potrebbe essere quello di organizzare **nel 2019 una conferenza organizzativa di un evento sul Mito** che possa diventare di per sé un evento coinvolgendo l'intera partnership individuata ed attivando un adeguato piano di comunicazione.

La conferenza organizzativa consentirà di elevare il valore dell'evento sul Mito che ovviamente avrà la sua vera **prima edizione nel 2020** con un alto profilo di contenuti e di organizzazione.

#### **4.8. MISURA 8: Il monitoraggio della qualità della destinazione**

Le destinazioni e le imprese di servizi turistici si trovano ad operare sempre più secondo un approccio orientato alla creazione di esperienze memorabili come strumento di competitività ed attrattività. La prospettiva esperienziale sembra essere la strada per creare valore per i propri clienti, valorizzare il *brand equity* e consolidare il vantaggio competitivo.

Sebbene questo approccio sia abbastanza condiviso nei processi di marketing turistico, un passaggio cruciale, ma spesso ancora dimenticato è il monitoraggio delle percezioni dei fruitori della destinazione. Benchè non possa essere considerata una correlazione lineare la soddisfazione con la fedeltà, è noto come i turisti siano più disponibili alla condivisione dei loro ricordi ed al ritorno in destinazione quando le loro aspettative ed il valore atteso sono stati soddisfatti durante la vacanza. Alcune destinazioni Italiane però stentano a credere nell'importanza di tale attività.

Per capire come raggiungere la soddisfazione del turista e minimizzare il *trade off* tra valore atteso e valore percepito, le destinazioni devono saper identificare le componenti che qualificano l'esperienza del turista e gli elementi che impattano sulla sua soddisfazione. Quindi, se la creazione di un soggiorno turi-

stico esperienziale è la sfida attuale delle destinazioni nel loro complesso ma anche delle singole imprese per difendere la competitività, ancor di più deve esserlo la minimizzazione del rischio di fallire.

In tal senso, la soddisfazione del turista diventa quindi una *proxy* della creazione di valore che può influenzare i viaggi futuri e la comunicazione tramite passaparola.

Nel caso di Centola-Palinuro, è importante definire gli elementi che compongono il valore esperienziale per il turista conoscendo a fondo prima di tutto il profilo socio-demografico, attitudinale, motivazionale e comportamentale del turista che rappresenta la domanda attuale.

In un secondo momento si stabiliscono le determinanti dell'esperienza di viaggio che può vivere sul territorio e si monitora il livello di soddisfazione percepito per ciascun elemento.

Su quest'ultimo aspetto, un corretto monitoraggio prevede un doppio livello di analisi: il primo è stabilito sulla base del grado di importanza attribuito agli elementi che compongono la vacanza nella fase pre-partenza e dovrebbe essere indagato prima che il cliente parta; un secondo livello è invece da indagare dopo il cosiddetto "momento della verità" per definire il grado di soddisfazione percepito *post experience*. In questa fase si può altresì monitorare la disponibilità dei soggetti a ritornare e/o attivare il passaparola.

In una prospettiva strategica, è però importante monitorare la "qualità" della destinazione non solo dopo l'esperienza vissuta dal turista ma in tutte le fasi del suo *journey*. Dunque, è propedeutico per le destinazioni conoscere le fasi del processo di generazione e fruizione della vacanza in quanto possono agire, attraverso strategie e *touchpoints* per minimizzare il livello di dissonanza tra aspettative e valore percepito in destinazione.

Nel caso specifico di Centola, dove una delle maggiori criticità emerse è l'accessibilità digitale, conoscere il processo di ricerca e scelta della destinazione da parte dei clienti è fondamentale per riuscire a coprire il *gap* informativo. Se

infatti la brand *awareness* della destinazione è riconosciuta, il problema è “farsi trovare” e “farsi scegliere”.

In questa fase, è perciò importante monitorare come il cliente si articola tra canali fisici e digitali per selezionare le alternative e scegliere la meta delle proprie vacanze.

Per implementare il processo di monitoraggio sulla destinazione Centola-Palinuro, è stato già predisposto un questionario di valutazione costituito da 5 sezioni. Nella prima sezione ci sono domande sul profilo comportamentale di viaggio del turista (motivazione di scelta della vacanza e della destinazione, *destination awareness*, comportamento d’acquisto e di consumo della vacanza). La seconda parte si riferisce al monitoraggio della soddisfazione misurata come *gap* percettivo tra grado di importanza e livello di soddisfazione percepito post vacanza attraverso 14 *items*. La stessa scala è stata utilizzata per comparare la valutazione della vacanza a Centola-Palinuro

La terza sezione è invece dedicata alle intenzioni comportamentali future in termini di passaparola (tradizionale e digitale) e ritorno in destinazione.

L’ultima parte è dedicata al profilo socio-demografico e spesa media individuale giornaliera sostenuta in destinazione.

Un questionario così strutturato permette di delineare il profilo del turista che attualmente arriva in destinazione e il livello percepito di gradimento dell’esperienza di vacanza vissuta. Questi elementi risultano indispensabili per comprendere i punti di forza e di debolezza al fine di rivedere gli obiettivi strategici posti in essere.

I risultati dell’analisi della domanda, risultano propedeutici per il settaggio degli obiettivi da monitorare eventualmente sulla base della costruzione della matrice importanza performance (fig. 1). In questa matrice, come evidente è immediatamente percepibile le aree di miglioramento perseguibili.

Area del miglioramento: rappresenta gli elementi dell’offerta ritenuti molto importanti ma che risultano percepiti in maniera poco soddisfacente da parte dei fruitori ed è questa l’area in cui policy maker e singoli attori devono concentrarsi per migliorare la propria offerta.

Area della competitività: rappresenta gli elementi dell'offerta ritenuti molto importanti e risultano percepiti in maniera altrettanto soddisfacente da parte dei fruitori. Dunque la destinazione dimostra di conoscere esattamente i fattori d'importanza dei clienti in target e risponde con performance eccellenti.

Area del monitoraggio: in quest'area si trovano fattori che per la clientela non sono importanti e le rispettive performance risultano altrettanto basse. Tuttavia quest'area va monitorata poiché le aspettative possono cambiare rapidamente nel tempo.

Area delle illusioni: in quest'area si trovano gli elementi su cui si registra un alto livello di soddisfazione ma su elementi ritenuti dalla clientela poco importanti. Questi risultati vanno monitorati insieme ai livelli complessivi di soddisfazione perché dovrebbero avere lo stesso andamento.

Fig. 1 – Matrice della *customer satisfaction* (Importanza-Performance)

|                              |                               |                       |
|------------------------------|-------------------------------|-----------------------|
| alto                         | Area di Miglioramento         | Area di Competitività |
| <b>Livello di importanza</b> |                               |                       |
| Basso                        | Area di Monitoraggio          | Area delle Illusioni  |
|                              | Basso                         | Alto                  |
|                              | <b>Livello di performance</b> |                       |

Fonte: Hoffaman, Bateson, Iasevoli, 2017