

## FINALITÀ DELLA PRESENTE GUIDA

- > Permettere agli operatori rurali di valutare il potenziale turistico del proprio territorio tenendo conto dell'offerta, della domanda, della concorrenza e delle tendenze del mercato.
- > Agevolare loro la scelta di metodi appropriati, per l'intero processo di valutazione.
- > Aiutarli, se necessario, nella selezione e nel controllo di esperti esterni cui fare ricorso nel quadro di tale processo.
- > Definire le basi di una strategia di sviluppo turistico che scaturisca da una cooperazione e dal dialogo tra la popolazione e i diversi operatori locali interessati.

## Valutare il potenziale turistico di un territorio



LIAISON ENTRE ACTIONS  
DE DÉVELOPPEMENT  
DE L'ÉCONOMIE RURALE  
LINKS BETWEEN ACTIONS  
FOR THE DEVELOPMENT  
OF THE RURAL ECONOMY



OBSERVATOIRE  
EUROPÉEN LEADER  
LEADER EUROPEAN  
OBSERVATORY

## ISTRUZIONI PER L'UTILIZZO DELLA PRESENTE GUIDA

La presente guida è destinata in primo luogo ai gruppi di azione locale, in particolare ai **nuovi gruppi LEADER II** e ai relativi partner locali.

La guida tende innanzi tutto a permettere **loro** di realizzare direttamente una valutazione del potenziale turistico che tenga conto dell'offerta, della domanda, della concorrenza e delle tendenze di mercato. Questa valutazione permetterà inoltre di determinare il territorio più idoneo sul quale attuare il progetto di sviluppo turistico. **Il territorio in questione può essere la totalità o una parte della zona LEADER, oppure può interessare zone limitrofe.** In quest'ultimo caso sarà indispensabile la cooperazione tra gruppi di azione locale (\*).

Ciò non significa che si debba rinunciare totalmente alle **competenze esterne**: queste possono rivelarsi opportune qualora si debba effettuare, ad esempio, un'analisi di mercato di vasta portata, un'operazione che richiede l'approccio più "tecnico" di consulenti specializzati.

Pertanto, la **diagnosi**, ultima fase del processo di valutazione, dovrà essere realizzata **collettivamente, tra operatori locali e esperti esterni**.

Ciò che è importante è il fatto che **la strategia turistica scelta successivamente scaturisca da una cooperazione e da un dialogo** tra popolazione, operatori locali e consulenti esterni.

La guida, vero e proprio **"Vademecum"** della valutazione del potenziale turistico locale, è stata realizzata in **21 schede** che descrivono:

- > le diverse fasi dell'impostazione da seguire (**scheda n. 1**);
- > l'analisi dell'offerta turistica locale (**scheda n. 2**);
- > l'analisi della domanda turistica (**scheda n. 3**);
- > l'analisi della concorrenza (**scheda n. 4**);
- > l'analisi delle tendenze di mercato (**scheda n. 5**);
- > la diagnosi del potenziale turistico (analisi dei punti di forza e delle carenze del territorio rispetto all'esame delle opportunità e dei rischi) (**scheda n. 6**);
- > alcuni metodi ricavati, in particolare, dal settore marketing (**scheda n. 7**), vero e proprio insieme di strumenti per la valutazione:
- > la ricerca documentaria (**scheda n. 8**),
- > la ricerca sul campo (**scheda n. 9**),
- > l'animazione di un gruppo di discussione (**scheda n. 10**);
- > determinati strumenti pratici ("liste di controllo" per l'inventario dell'offerta, questionari, ecc.) che possono agevolare la realizzazione della valutazione (**schede da 13 a 21**).

Due studi di casi specifici completano il documento: le valutazioni del potenziale turistico realizzate nelle zone LEADER **West Cork**, Irlanda (**scheda n. 11**), e **Natur- und Lebensraum Rhön**, Germania (**scheda n. 12**), consentiranno una migliore comprensione dell'impostazione descritta.

(\* ) Nella presente guida, il termine "territorio" viene sempre utilizzato per definire il livello pertinente di realizzazione del progetto turistico.

## VALUTARE IL POTENZIALE TURISTICO DI UN TERRITORIO

Il turismo può essere un **motore dello sviluppo locale** in numerose zone rurali. Settore in piena espansione, esso permette di dinamizzare le attività economiche tradizionali e di valorizzare le specificità culturali locali, offrendo inoltre ai giovani nuove possibilità di impiego e frenando in tale modo l'esodo rurale.

Il turismo non è tuttavia la soluzione universale per i problemi di sviluppo e non tutte le zone rurali vi sono predisposte.

**Sarebbe errato vedere in tale settore la sola alternativa possibile ad un'agricoltura o ad un'altra attività economica locale in declino.**

Soltanto una **rigorosa valutazione** che tenga conto **dell'offerta, della domanda, della concorrenza e delle tendenze** di mercato può permettere di affermare se un territorio possiede o meno un **reale potenziale di sviluppo turistico** che giustifichi nuovi investimenti.

Oltre a fornire una più chiara visione delle opportunità turistiche del territorio, questa valutazione permette di superare gravi ostacoli e di evitare numerosi errori. Ad esempio:

- > un'errata visione del potenziale turistico locale può portare a progetti eccessivamente grandi, con effetti nocivi sull'ambiente (inquinamento, degrado dei siti naturali, ecc.), la cultura (perdita o "folklorizzazione" dell'identità locale, ecc.), l'attività economica del territorio (dipendenza, aumento del costo della vita, indebitamento dei comuni, ecc.);
- > un'errata percezione delle caratteristiche e delle specificità del territorio rende più difficile l'elaborazione di un'offerta turistica locale originale che consenta di differenziarsi da regioni comparabili concorrenti;
- > un'insufficiente conoscenza delle caratteristiche della clientela e delle tendenze di mercato nuoce all'elaborazione di prodotti turistici in grado di soddisfare la domanda esistente.

Sebbene non possa fornire certezze assolute sulle effettive prospettive di sviluppo del settore, una precisa valutazione del potenziale turistico del territorio costituisce un'eccellente **base di decisione** per gli organismi di sviluppo, permettendo loro di ridurre **al minimo il rischio di impegnarsi in investimenti sbagliati.**

*Il presente documento è stato realizzato da **Peter Zimmer** e **Simone Grassmann** [\*], in collaborazione con **Yves Champetier**, **Catherine de Borchgrave**, **Andrea Hildwein-Scheele** e **Jean-Luc Janot**, in seguito al seminario LEADER organizzato su tale argomento nella Sierra de Gata (Estremadura, Spagna) dal 10 al 13 gennaio 1996.*

*[\*] **Peter Zimmer**, direttore della società FUTOUR Umwelt- und Tourismus- und Regionalberatung GmbH & CoKG, opera da numerosi anni nel settore turistico. Membro della commissione "Ambiente" della Deutscher Reisebüro-Verband (Federazione tedesca delle agenzie di viaggio), e gli è inoltre responsabile dei corsi in Turismo presso la Scuola tecnica superiore di Monaco di Baviera e coordina il gruppo tematico "Turismo rurale" dell'Osservatorio europeo LEADER.*

*Consulente presso FUTOUR, **Simone Grassmann** è specializzata in turismo rurale e tra le sue principali funzioni figurano: consulenza, formazione e realizzazione di guide turistiche in collaborazione con la popolazione locale.*

## PER UNA PROFICUA VALUTAZIONE DEL POTENZIALE TURISTICO LOCALE

Valutare il potenziale turistico locale implica due fasi essenziali:

- > **l'analisi della situazione** turistica esistente, nell'ambito della quale vengono esaminate l'offerta, la domanda, la concorrenza e le tendenze del mercato;
- > la **diagnosi** che, confrontando i risultati dell'analisi della situazione, permetterà d'identificare i punti di forza e le carenze del territorio, determinare le opportunità e i rischi e stabilire se sia opportuno o meno sviluppare il turismo nella zona.

Queste due fasi implicano la raccolta, l'elaborazione e l'utilizzazione di informazioni interne ed esterne.

Il **marketing** fornisce una gamma di metodi che consentono di realizzare tale lavoro.

### L'ANALISI DELLA SITUAZIONE

Questa prima fase della valutazione consiste in una **verifica dello stato** del settore turistico locale: **l'offerta, la domanda, la concorrenza e le tendenze** (le aspettative del consumatore, ad esempio).

L'analisi dell'offerta deve riguardare in particolare:

- > l'organizzazione dell'attività turistica;
- > la commercializzazione del turismo;
- > la formazione iniziale e continua nel campo del turismo;
- > le cooperazioni esistenti e i potenziali partner;
- > i dispositivi di sostegno disponibili.

È inoltre estremamente utile identificare per il territorio interessato taluni **indicatori economici**: il **fatturato globale** del settore turistico locale, il **valore aggiunto** generato da questa attività e il numero di **posti di lavoro** connessi con il settore turistico.

Questi parametri quantitativi, che devono essere aggiornati ogni anno, forniscono ai responsabili locali elementi essenziali per orientare la strategia di sviluppo turistico.

Sebbene tali informazioni **interne** consentano già di identificare i punti di forza e le carenze del territorio, è tuttavia altrettanto necessario delineare un quadro delle **condizioni generali esterne**: gli operatori turistici locali devono infatti poter disporre di informazioni sulle caratteristiche del mercato nel suo insieme, in particolare sulla domanda e la concorrenza. Anche la probabile evoluzione delle tendenze a breve e medio termine condiziona lo sviluppo del turismo.

### LA DIAGNOSI

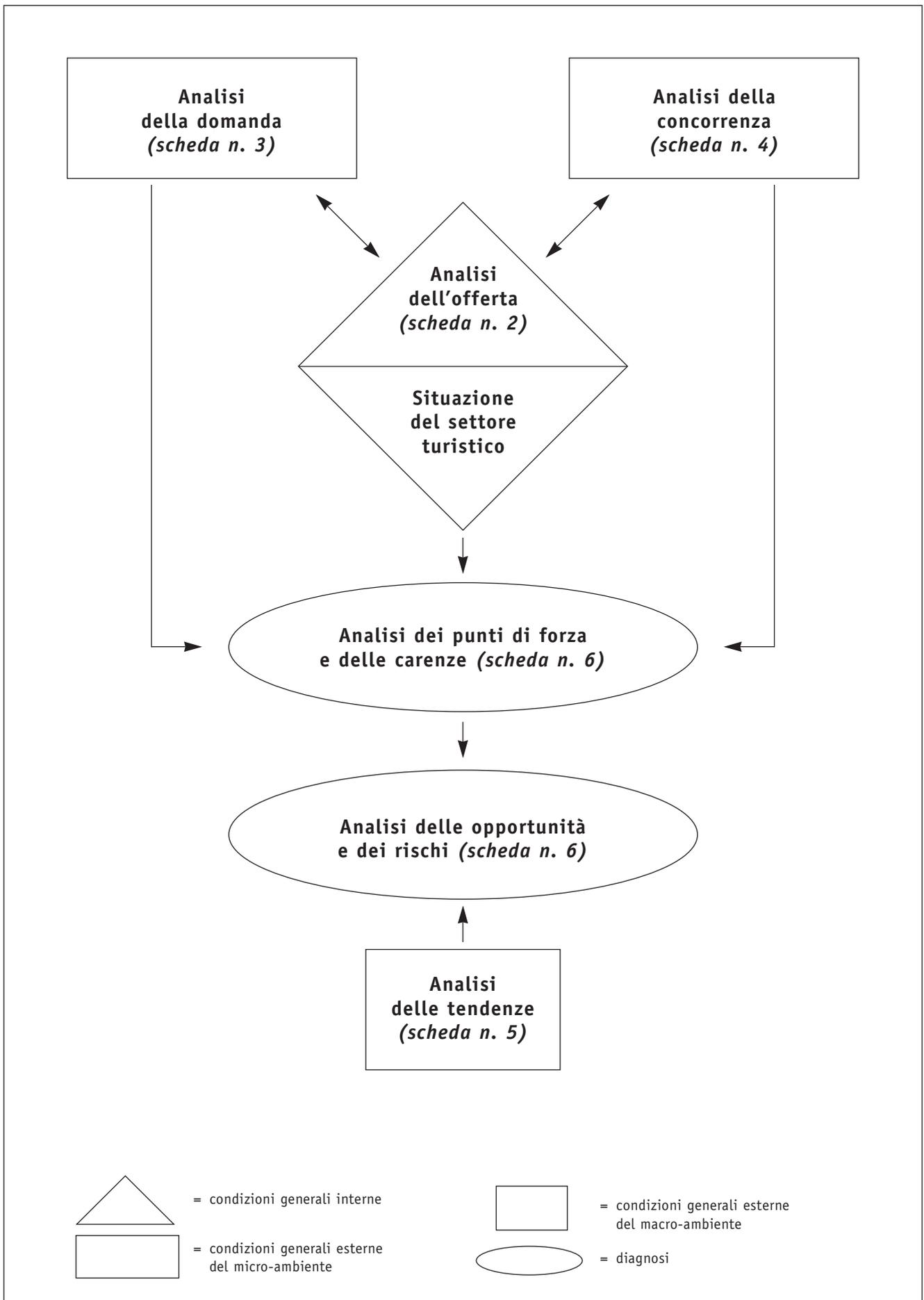
Il confronto dei risultati delle analisi dell'offerta, della domanda, della concorrenza e delle tendenze consente d'identificare i **punti di forza e le carenze** del territorio.

Questa prima fase della diagnosi permette a sua volta di determinare **le opportunità e i rischi** legati ad un eventuale sviluppo turistico.

L'ultima fase della diagnosi, relativa ai punti di forza e alle carenze del territorio rispetto alle opportunità e ai rischi sul mercato del settore turistico locale, permetterà di definire una **"posizione strategica di successo"**. Questo concetto abbraccia i principali vantaggi in grado di procurare, a lungo termine, una superiorità rispetto ai concorrenti.

Un ulteriore fattore, altrettanto importante, è la possibilità di determinare se il territorio dispone di un **"posizionamento di vendita unico"** (**"unique selling position / USP"**), un argomento di vendita eccezionale (un sito unico, ad esempio) che fornisce al territorio un **vantaggio comparativo assoluto**, riconosciuto dal cliente.

# SCHEDA N. 1 - LA VALUTAZIONE DEL POTENZIALE TURISTICO LOCALE



## SCHEDA N. 2 - L'ANALISI DELL'OFFERTA

---

### ELEMENTI ESSENZIALI

L'analisi dell'offerta turistica locale deve innanzi tutto permettere di realizzare un inventario dei seguenti elementi:

#### *Fattori naturali:*

- > situazione geografica e dimensione del territorio;
- > situazione geologica e condizioni climatiche;
- > specchi d'acqua (mare, fiumi, laghi, ecc.);
- > paesaggi, fauna e flora.

#### *Fattori socio-economici:*

- > struttura economica (importanza dei diversi settori di attività, ecc.);
- > struttura socio-demografica (piramide dell'età, saldo migratorio, ripartizione socio-professionale, ecc.);
- > struttura politico-amministrativa.

#### *Infrastrutture e servizi disponibili:*

- > impianti (acqua, gas, elettricità, smaltimento dei rifiuti, ecc.);
- > trasporti (rete stradale, ferroviaria, trasporti collettivi, ecc.);
- > servizi (negozi, servizi sanitari, ecc.).

#### *Fattori culturali:*

- > storia;
- > tradizioni / prodotti artigianali locali;
- > configurazione dei luoghi;
- > monumenti e curiosità;
- > luoghi da visitare, visite guidate;
- > svaghi, manifestazioni culturali, ecc.

#### *Offerta: sport e attività per il tempo libero*

- > sport nautici, nuoto;
- > aviazione;
- > equitazione;
- > passeggiate a piedi e cicloturismo;
- > sport invernali;
- > golf, bocce;
- > altre attività sportive e ricreative.

#### *Offerta: salute e cure*

- > idrologia medica, cure, trattamenti, fitness, rilassamento,
- > terapie diverse, ecc.

#### *Offerta: strutture ricettive*

- > capacità globale;
- > ripartizione dell'offerta di posti letto e delle strutture ricettive secondo le dimensioni;
- > ripartizione dell'offerta di posti letto e delle strutture ricettive secondo il tipo di sistemazione;
- > ripartizione locale delle strutture ricettive;
- > qualità e tariffe;
- > possibilità di vacanza in fattoria, case vacanza rurali,
- > campeggi e caravanning;
- > sviluppo dell'offerta ricettiva.

#### *Offerta: ristorazione*

- > capacità globale;
- > ripartizione locale dei ristoranti;
- > qualità e prezzo.

#### *Possibilità di organizzare conferenze e seminari*

- > centro(i) per congressi e mostre;
- > alberghi che offrono sale per seminari e le apparecchiature tecniche necessarie.

#### **Consiglio:**

*considerata l'importanza determinante della raccolta e del trattamento dei dati necessari a questo inventario, si raccomanda di utilizzare sistematicamente le "liste di controllo" (si vedano le schede da 13 a 18).*

Tuttavia, nella **prospettiva di uno sviluppo locale** basato sul turismo, l'analisi dell'offerta deve andare oltre questi elementi e prendere in considerazione anche i seguenti fattori:

#### *Popolazione locale:*

- > La popolazione è stata sensibilizzata al turismo?
- > Quali sono le sue aspettative?
- > Come può contribuire allo sviluppo?
- > Esiste già un piano di sviluppo turistico?
- > Quali persone possono fungere da forze trainanti e avviare i primi progetti?
- > Chi sono i "leader d'opinione"? Chi esercita un effetto moltiplicatore?

#### *Organizzazioni turistiche locali*

- > Quali sono le organizzazioni turistiche già attive nella zona?
- > Quali sono le loro competenze e i loro campi d'attività?
- > Chi sono le persone che vi lavorano? Con quali funzioni?
- > Di quale bilancio dispongono tali organizzazioni?
- > Quali possibilità di cooperazione esistono con queste organizzazioni?
- > Quali attività sono previste?

#### *Commercializzazione turistica*

- > Quale politica viene adottata in materia di offerta e di prezzi?
- > Quali canali distributivi vengono utilizzati?
- > Quali sono gli strumenti di comunicazione in atto (pubblicità, relazioni pubbliche, vendita)? Quali sono i loro vantaggi e quali i loro difetti?
- > Quali sono le strategie di commercializzazione previste?

#### *Formazione in materia di turismo*

- > Qual è il livello di studi della forza lavoro del settore turistico?
- > Quali carenze esistono in materia di formazione?
- > Quali possibilità di formazione professionale, iniziale e continua, esistono a livello locale e regionale?
- > Quali programmi di formazione, inesistenti a livello locale, sarebbero necessari?

#### *Cooperazione tra operatori turistici locali*

- > Quali cooperazioni esistono già a livello locale (incontri periodici tra operatori del settore alberghiero, adattamento dell'orario di apertura dei ristoranti, ecc.)?
- > Quali sono i potenziali partner disposti a cooperare nella zona interessata?
- > Quali progetti sono già in atto? Sono possibili sinergie?

#### *Sostegno, aiuto, concorsi*

- > Quali sono i possibili dispositivi di sostegno per gli operatori economici del settore turistico?
- > Vi sono concorsi nel settore del turismo ai quali potrebbe essere opportuno partecipare?

## **METODI PER L'ANALISI DELL'OFFERTA**

L'analisi dell'offerta richiede una ricerca documentaria e una ricerca sul campo (consultazione delle persone-ricorse, visite dei luoghi, ecc.).

Una volta determinato con precisione il territorio pertinente da studiare, si procede alla raccolta delle informazioni a livello di ogni singolo comune, sino ad ottenere i dati essenziali per l'insieme del territorio in questione.

I risultati verranno presentati non soltanto sotto forma di testo o tabelle, ma anche con l'ausilio di grafici, al fine di garantirne una comprensione più immediata.

La realizzazione di una cartina, contenente pictogrammi che indichino con chiarezza i siti, le strutture ricettive e le infrastrutture turistiche esistenti nella zona, permette ad esempio di visualizzare correttamente l'offerta turistica di un territorio.

Sovente, per analizzare l'offerta si rivela inoltre utile per entrambe le parti una cooperazione con le università e le scuole di istruzione superiore.

#### **Esempio:**

*in Spagna, il gruppo LEADER Sierra de Gata e l'Università di Estremadura hanno raccolto i dati statistici essenziali sull'offerta turistica della Sierra de Gata. Ciò ha portato alla costituzione di una banca dati con 2 000 parole chiave.*

**Contattare:** LEADER Sierra de Gata, C/ Mayor 3, E-10850 Hoyos. Tel.: 34 27 51 41 10; fax: 34 27 51 41 10.

Per quanto riguarda l'immagine del territorio, un ulteriore elemento essenziale dell'offerta, è necessario prevedere e garantire una funzione di "vigilanza".

A tale fine, sono sufficienti taluni metodi estremamente semplici: la lettura periodica della stampa quotidiana e delle riviste specializzate, la consultazione dei diversi organi di comunicazione, ecc. forniscono utili dati sull'evoluzione dell'opinione pubblica, permettono di anticipare le tendenze ed utilizzare le informazioni ottenute per operazioni di pubbliche relazioni.

## SCHEDA N. 3 - L'ANALISI DELLA DOMANDA

---

### ELEMENTI ESSENZIALI

L'analisi della domanda deve permettere di ottenere una risposta ad alcune **questioni quantitative** sull'affluenza turistica: quanti clienti? Quali prodotti turistici hanno consumato? Dove hanno pernottato (struttura/luogo)? Per quanto tempo (durata del soggiorno per persona)? Quando (stagione)? Quali somme hanno speso in loco?

È inoltre importante raccogliere **informazioni qualitative**: quali tipi di clientela (gruppi target) sono venuti? Da dove? Quali erano le loro aspettative, le loro motivazioni, ecc.? Cosa è piaciuto loro in particolare? Cosa è piaciuto di meno?

Si noti che, sebbene sia relativamente facile ottenere i dati quantitativi a condizione che esistano statistiche locali sul turismo, soltanto un'inchiesta sul campo (presso i clienti) permette di raccogliere informazioni qualitative.

### ANALISI QUANTITATIVA

È opportuno distinguere i **"turisti"** (clienti che effettuano almeno un pernottamento) e gli **"escursionisti"** (visitatori di un giorno).

Per quanto riguarda i primi, si calcola il loro numero (gli **arrivi**) nonché il numero di **pernottamenti**. Dividendo queste due cifre si ottiene la **durata media di soggiorno**:

$$\frac{\text{numero di pernottamenti}}{\text{numero di arrivi}} = \text{durata media di soggiorno}$$

La conoscenza della ripartizione dei pernottamenti e degli arrivi nel corso dell'anno permette di determinare i periodi di alta e bassa **stagione** e di sapere in quale momento è necessario migliorare l'offerta e la commercializzazione per sfruttare il più a lungo possibile durante l'anno le strutture ricettive e gli impianti turistici.

Si consiglia di comparare tali cifre su un **periodo più lungo** per osservare il modo in cui evolve il settore turistico locale.

Anche l'identificazione della ripartizione geografica della domanda all'interno della zona si rivela d'aiuto e fornisce informazioni sui luoghi più frequentati e su quelli che richiamano una ridotta affluenza di turisti.

Parallelamente, sarà inoltre necessario determinare la ripartizione dei pernottamenti e degli arrivi tra i diversi modi ricettivi (alberghi, campeggi, case vacanza rurali, bed and breakfast, ecc.).

### Esempio:

In Germania, il comune di **Hindelang** (Baviera) pubblica ogni anno tutte le principali informazioni sulla domanda turistica. Il confronto con l'anno precedente permette di delineare chiaramente l'andamento del settore. Oltre a fornire il numero di arrivi e di pernottamenti, il rapporto delinea un quadro dei tassi di occupazione in funzione del modo ricettivo (privato, affitto per vacanze, alberghi, ecc.). Alcune statistiche mensili forniscono informazioni sulle fluttuazioni stagionali. L'analisi comparativa di questi dati permette di individuare la ripartizione dei turisti tra i sei quartieri di Hindelang. Le statistiche annuali pubblicate dall'Azienda autonoma di soggiorno della città indicano inoltre il luogo di provenienza e l'età dei visitatori.

**Contattare:** Kurverwaltung Hindelang, Markstraße 9, D-87541 Hindelang  
Tel.: 49 83 24 89 20; fax: 49 83 24 80 55.

### ANALISI QUALITATIVA

Soltanto un'inchiesta **diretta presso i clienti** (si veda la **scheda n. 9**) permette di ottenere dati di tipo qualitativo, offrendo al contempo la possibilità di raccogliere informazioni sugli escursionisti. Questi ultimi sono infatti più difficili da studiare in quanto non trascorrono la notte in loco e non vengono pertanto registrati nelle strutture ricettive.

In funzione delle informazioni desiderate viene elaborato uno specifico questionario. Questo può comprendere, ad esempio, le seguenti domande:

- > data del viaggio;
- > durata del viaggio;
- > obiettivi del viaggio;
- > tipo di viaggio (accompagnato? non accompagnato?);
- > mezzo di trasporto;
- > modo ricettivo;
- > attività durante le vacanze;
- > motivazioni, aspettative, grado di soddisfazione;
- > notorietà del luogo;
- > scelta del luogo di villeggiatura;
- > spese per le vacanze;
- > frequenza delle vacanze in passato e progetti per le vacanze future;
- > dati statistici (età, sesso, livello di studi, professione, reddito, luogo di residenza principale).

Il trattamento di queste informazioni agevola l'elaborazione di prodotti turistici che soddisfino le aspettative dei diversi gruppi target.

Questi dati sono inoltre necessari per avviare un'efficace campagna promozionale (strategia mirata, scelta dei supporti di comunicazione, ecc.).

## METODI PER L'ANALISI DELLA DOMANDA

L'analisi della domanda turistica locale richiede una ricerca documentaria (in particolare l'esame dei dati statistici disponibili sui pernottamenti) e l'esame degli studi realizzati periodicamente sul campo (inchieste orali, scritte o telefoniche presso i clienti). L'insieme di questi dati consente di disporre di informazioni pertinenti.

L'elaborazione del questionario e la scelta del metodo utilizzato dovrebbero essere effettuate, almeno la prima volta, in collaborazione con esperti.

**La scheda n. 19 presenta un modello di questionario destinato alla clientela.**

### **Consiglio:**

*il questionario per le inchieste scritte non deve essere troppo lungo per non scoraggiare la persona interpellata che potrebbe compilarlo in maniera incompleta, errata o, addirittura, non compilarlo affatto... Per ottenere il maggior numero di risposte l'inchiesta può essere abbinata ad un concorso che permetta di vincere, ad esempio, un soggiorno gratuito nella zona.*

Esistono inoltre **altre soluzioni di portata più ridotta** che, tuttavia, non consentono sempre di ottenere risultati sufficientemente rappresentativi.

> **I moduli di iscrizione dei clienti** presso i fornitori di servizi ricettivi possono fornire alcune informazioni utili: oltre ai dati socio-demografici (provenienza, età, sesso, ecc.), questi moduli contengono sovente anche domande di tipo qualitativo (mezzo di trasporto utilizzato, persone che partecipano al viaggio, ecc.). Il trattamento (computerizzato) di queste informazioni fornisce dati preziosi sulle caratteristiche della clientela, sulla sua provenienza e sui mezzi di trasporto utilizzati. **La scheda n. 20 riporta un esempio di modulo di iscrizione che può essere utilizzato per tale analisi.**

> **Il rilevamento delle targhe automobilistiche** è un metodo che permette di individuare facilmente la provenienza dei visitatori. Ad esempio, si possono rilevare le targhe nei parcheggi dei ristoranti, dei centri ricreativi o in prossimità dei siti ad alta affluenza. Si può inoltre cogliere l'occasione per porre alcune domande agli occupanti dei veicoli (età, sesso, numero di bambini, ecc.).

### **Esempio:**

*nella zona LEADER West Cork (Irlanda) sono state censite tutte le automobili immatricolate al di fuori della contea. Inoltre, gli occupanti dei veicoli sono stati intervistati in base ad un breve questionario.*

**Contattare:** West Cork LEADER Co-Operative, Shinagh House, Bandon, IRL-Co.Cork.  
Tel.: +353 23 41 271; fax: +353 23 41 304.

> L'organizzazione periodica di **tavole rotonde con invitati scelti tra la clientela** può fornire alcune informazioni qualitative sulle caratteristiche e le aspettative dei visitatori (**si veda la scheda n. 10**). Tuttavia, questo metodo deve essere considerato esclusivamente come complementare ad altre inchieste, onde evitare interpretazioni soggettive e errate.

> Possono inoltre essere realizzate **inchieste individuali** presso la clientela, a condizione che queste non richiedano troppo tempo. Si noti che sovente è possibile fruire di un aiuto per quanto riguarda la metodologia e la realizzazione di questo tipo di inchiesta nel quadro di una cooperazione con un'università o un istituto di istruzione superiore.

### **Esempio:**

*nel Regno Unito, il gruppo LEADER West Cornwall (Inghilterra) ha incaricato una studentessa dell'Ecole Supérieure Européenne (Francia) di realizzare un'inchiesta per conoscere l'impatto diretto del turismo sull'economia locale. Si trattava di sapere come erano orientate le spese dei visitatori e in quale misura le imprese locali riuscivano ad attrarre tale ricchezza. L'inchiesta ha permesso di determinare il profilo dei visitatori, le loro scelte in materia di alloggio e ristorazione, la loro opinione in merito alle attività e ai servizi disponibili localmente, il budget per l'acquisto di souvenir e regali, ecc. Una parte dell'inchiesta, realizzata in due diversi periodi dell'anno (Pasqua e luglio 1996), verteva specificatamente sui negozi. Dall'indagine è apparso che soltanto il 40% degli acquisti andava a beneficio dell'economia locale in quanto l'offerta di prodotti locali era limitata e relativamente sconosciuta.*

**Contattare:** Jim Cooper, West Cornwall LEADER Project, Rosewarne, Camborne, Cornwall TR14 0AB (UK).  
Tel: +44 1209 716 674; fax: +44 1209 612 215.

## SCHEDA N. 4 - L'ANALISI DELLA CONCORRENZA

---

### ELEMENTI ESSENZIALI

L'analisi della concorrenza consiste nel riunire ed esaminare il maggior numero di informazioni sui **territori concorrenti esistenti e potenziali**. Questo processo, che presuppone naturalmente una precisa conoscenza dei prodotti turistici del proprio territorio, è destinato a fornire una risposta alle seguenti domande:

- > quali sono i principali territori concorrenti?
- > quali prodotti offrono sul mercato?
- > quali sono i loro punti forti e le loro carenze?
- > come poter sfruttare in modo efficace le informazioni raccolte sulla concorrenza?

Considerate la diversità e la complessità dei prodotti in questione è difficile definire i concorrenti ma, teoricamente, qualsiasi "meta di villeggiatura" può essere considerata una concorrente.

L'inchiesta, oggettiva, verterà sulle regioni che offrono prodotti turistici analoghi a quelli del territorio interessato e sulle zone limitrofe o vicine. Tali zone, infatti, sono concorrenti importanti per quanto riguarda la clientela escursionistica.

L'analisi della concorrenza può portare alle seguenti strategie:

#### > **Strategia n. 1: "Imitare la concorrenza"**

Un prodotto, una prestazione o un concetto della concorrenza viene integralmente riprodotto.

#### **Esempio:**

il label "Umweltsiegel Tirol", marchio di qualità ecologico creato per la provincia del Tirolo (Austria) e abbinato ad un programma per la promozione delle strutture alberghiere tirolesi, è stato integralmente riprodotto sull'altro versante della frontiera nella zona LEADER **Vinschgau / Val Venosta** (Trentino-Alto Adige, Italia), sia per quanto riguarda i criteri di selezione e di controllo del marchio che la politica di comunicazione.

**Contattare:** Tirol Werbung, Bozner Platz 6, A-6020 Innsbruck.

Tel.: +43 51 2 53 20 133; fax: +43 51 2 53 20 150.

#### > **Strategia n. 2:**

##### **"Ispirarsi al modello della concorrenza"**

Un prodotto, una prestazione, un concetto o un'idea della concorrenza viene imitato, sebbene venga riprodotto in un'altra forma.

#### **Esempio:**

in Austria è stata avviata la partnership "Natur und Leben Bregenzerwald" tra agricoltori e ristoratori della foresta di Bregenz per aumentare l'utilizzazione di prodotti agricoli locali nella preparazione di specialità gastronomiche regionali dei ristoranti. Quest'idea è stata riproposta in altre regioni austriache, sebbene in forma leggermente diversa, ma con obiettivi e una strategia simili (indicazione della provenienza dei prodotti sui menu dei ristoranti, ad esempio). È il caso, in particolare, dell'Eichsfeld con il suo slogan "puro Eichsfeld".

**Contattare:** Regio Bregenzerwald, A-6863 Egg 873.

Tel.: +43 55 12 22 16 20; fax: +43 55 12 22 16 29.

#### > **Strategia n. 3: "Differenziarsi dalla concorrenza"**

Si privilegia un prodotto, una prestazione, un concetto o un'idea che la concorrenza non ha sviluppato.

#### **Esempio:**

L'operazione "Pecora del Rhön", in Assia (Germania), scaturisce da tale strategia. Da quando la carne di questa pecora viene utilizzata sempre più spesso dai ristoratori, il futuro di questa antica razza locale minacciata di estinzione è garantito e l'allevamento è nuovamente redditizio. Inoltre, poiché questa pecora dalla testa nera è un vero e proprio "giardiniere del paesaggio", l'animale è diventato un simbolo turistico, una simpatica mascotte per l'intero territorio.

**Contattare:** Verein Natur- und Lebensraum Rhön, Georg Meilinger-Str. 3, D-36115 Ehrenberg-Wüstensachsen.

Tel.: +49 66 83 96 02 0; fax: +49 66 83 96 02 21.

Queste strategie hanno tuttavia **vantaggi e inconvenienti** specifici:

- > **la strategia n. 1** permette di evitare i costi d'innovazione e di ridurre i rischi di insuccesso. Ma non consente di differenziarsi dagli altri territori e pertanto non offre alcun vantaggio comparativo rispetto alla concorrenza;
- > **la strategia n. 3**, invece, offre reali vantaggi sul mercato. Crea un carattere di esclusività che indica, al contempo, l'arrivo di nuovi prodotti. È tuttavia evidente che tale impostazione implica costi elevati e rischi di insuccesso;
- > **la strategia n. 2** rappresenta un compromesso che offre alcuni vantaggi e inconvenienti delle altre due strategie.

L'analisi della concorrenza non deve suscitare rivalità ma, al contrario, deve permettere di delineare **meglio il proprio posizionamento sul mercato**.

L'evidenziazione dei punti di forza e delle carenze dei territori concorrenti permette di valutare meglio i rischi e il potenziale del proprio territorio. Tale processo può persino portare ad una **"cooperazione tra concorrenti"**, per occupare insieme una posizione più forte sul mercato.

## **METODI PER L'ANALISI DELLA CONCORRENZA**

Una ricerca documentaria è generalmente sufficiente per ottenere le informazioni che consentono di analizzare la concorrenza.

Le principali fonti d'informazione possono essere le pubblicazioni dei concorrenti (rapporti turistici, diversi tipi di opuscoli, ecc.). I loro inserti pubblicitari nei giornali, nelle riviste specializzate, ecc. permettono, ad esempio, di individuare la loro strategia promozionale (concetto, messaggio, slogan, supporti pubblicitari scelti, ecc.).

Anche il contatto con gli esperti e le associazioni del settore, la visita a saloni del turismo o i contatti personali offrono la possibilità di raccogliere altri dati utili.

## SCHEDA N. 5 - L'ANALISI DELLE TENDENZE

---

### ELEMENTI ESSENZIALI

La valutazione del potenziale turistico di un territorio deve tener conto dell'andamento delle condizioni esterne generali, in particolare delle **tendenze che influenzano il comportamento dei consumatori**: si tratta infatti di anticipare le opportunità e i rischi connessi con le nuove aspettative delle diverse categorie di clienti, per poter elaborare nuovi prodotti turistici adatti a tali mutamenti.

Per ogni nuova tendenza identificata è opportuno chiedersi:

- > quali aspetti di tale tendenza interessano il territorio?
- > come si ripercuote sui concorrenti?
- > la domanda evolve a favore dei punti forti dell'offerta turistica locale?
- > come si può trarre profitto da tale evoluzione?

È ovvio che è estremamente difficile prevedere in modo preciso le tendenze future, soprattutto in un contesto di sempre maggiore interazione tra le culture e di globalizzazione dei mercati. Ciononostante è possibile menzionare alcune tendenze generali che, se tenute presenti, possono agevolare il processo decisionale.

In materia di turismo, tutti i paesi europei mostrano tendenze proprie che possono essere identificate consultando i diversi studi di mercato realizzati a livello nazionale (*si veda la scheda n. 8*). Esiste tuttavia un contesto comune ai diversi paesi:

- > la liberalizzazione dei trasporti aerei, che ha portato ad una forte riduzione delle tariffe, **intensifica in maniera sostanziale i viaggi**, senza tuttavia che si possano identificare in modo definitivo nette preferenze per destinazioni precise;
- > fenomeni di "moda" o avvenimenti geopolitici possono esercitare un sostanziale impatto sull'affluenza turistica di un dato territorio;
- > in un contesto di internazionalizzazione della concorrenza e di espansione del settore (entrata sul mercato di numerosi nuovi operatori), si assiste ad una **moltiplicazione dei prodotti turistici**;
- > la totale abolizione dei controlli alle frontiere interne dell'Unione europea e l'introduzione della moneta unica sono ulteriori fattori che dovrebbero intensificare i viaggi;
- > un'eventuale stagnazione della domanda, invece, porterebbe ad una maggiore concorrenza in tutta Europa.

In ogni caso, per quanto riguarda gli orientamenti generali delle politiche di sviluppo turistico, si possono prevedere ovunque azioni volte a:

- > migliorare la protezione dell'ambiente;
- > professionalizzare gli operatori turistici o, quantomeno, fornire loro una migliore formazione;
- > "destagionalizzare" l'affluenza turistica;
- > potenziare le infrastrutture di trasporto;
- > promuovere nuove formule di soggiorno;
- > affinare i metodi per la realizzazione di studi di mercato e di marketing turistico;
- > migliorare la protezione del consumatore (marchi di qualità, classificazione dei diversi prodotti, controllo dei prezzi, ecc.);
- > generalizzare l'utilizzo di sistemi telematici di prenotazione.

Inoltre, gli operatori locali del settore dovranno elaborare prodotti turistici che permettano di combinare i vantaggi comparativi del territorio e le tendenze attuali o future della domanda:

- > nel corso del prossimo trentennio, il numero degli ultra-sessantenni aumenterà del 50% mentre i giovani al di sotto dei 20 anni diminuiranno dell'11%. **L'invecchiamento della popolazione europea** aumenta sensibilmente il mercato dei turisti anziani;
- > l'interesse verso le problematiche inerenti **l'ambiente** e la **salute** è in costante aumento;
- > si osserva una tendenza dei consumatori a trascurare il turismo di massa e a preferire prodotti più differenziati. I territori che hanno saputo individuare i nuovi settori portanti e reagire rapidamente ottengono già i primi successi;
- > il **consumatore "medio"**, definito in base a caratteristiche socio-demografiche precise, **non esiste più**;
- > il **"nuovo" consumatore** esprime aspettative e scelte per formule di viaggio apparentemente contraddittorie (la ristorazione rapida e le partenze all'ultimo minuto vanno di pari passo con i pranzi gastronomici e le crociere di lusso). Ciò vale in particolare per i single e i trenta-quarantenni;
- > per quanto riguarda la clientela cittadina, si osserva la tendenza a partire per periodi più brevi ma più frequentemente, con un conseguente vantaggio per le **mete vicine o facilmente accessibili**;
- > **l'aumento del tempo libero** e la maggiore mobilità che ne deriva **intensificheranno probabilmente il traffico stradale**, un fattore che va contro le aspettative del turista;
- > il numero di villeggianti alla ricerca di **tranquillità**, in un **ambiente ben conservato**, è destinato ad aumentare.

## METODI PER L'ANALISI DELLE TENDENZE

Per ragioni di costo si raccomanda **di ricorrere essenzialmente a studi già esistenti**: è infatti poco probabile che a livello locale siano disponibili le risorse finanziarie ed umane necessarie per realizzare uno studio su vasta scala delle tendenze. La maggior parte dei gruppi di azione locale può tuttavia realizzare direttamente le proprie analisi, di portata meno ambiziosa ma estremamente utili.

Ad esempio, è possibile organizzare un **dibattito** a cui partecipino villeggianti e professionisti locali del settore turistico nonché un campione rappresentativo della popolazione (*si veda la scheda n. 10*).

Nel corso del primo incontro si chiede ai partecipanti di stilare un elenco dei punti che a loro avviso sembrano essere più pertinenti per quanto riguarda:

- > le tendenze a livello della società (nuovi modi di vita, comportamenti più "individualisti", propensione verso un'alimentazione più sana, ecc.);
- > le tendenze in materia di turismo (vacanze "natura", vacanze "attive", ecc.);
- > i mutamenti percettibili nella zona (aumento del consumo di prodotti locali, maggiore affluenza in un dato sito, ecc.).

Per rivelarsi più efficace, il dibattito può essere condotto sotto forma di discussione di gruppo (una decina di partecipanti al massimo).

Successivamente si dovranno riunire e organizzare le osservazioni raccolte nel corso di tale operazione e paragonarle alle altre fonti disponibili (studio dei mercati esterni, ecc.).

Le tendenze dovranno essere classificate e valutate in funzione del loro impatto generale e della loro specifica importanza per l'ambiente locale.

## SCHEDA N. 6 - LA DIAGNOSI DEL POTENZIALE TURISTICO LOCALE

La diagnosi, elemento finale del processo di valutazione del potenziale, consiste innanzi tutto **nel confrontare le analisi dell'offerta, della domanda, della concorrenza e delle tendenze**, in quanto l'obiettivo è di individuare i punti di **forza e le carenze** del territorio nonché le opportunità e i rischi del relativo mercato. Il confronto finale di questi due elementi (punti di forza e carenze / opportunità e rischi) permetterà di determinare una **"posizione strategica di successo"** per il territorio.

### DIAGNOSI DEI PUNTI DI FORZA E DELLE CARENZE DEL TERRITORIO

Innanzitutto si dovrà delineare, in maniera rigorosa e obiettiva, un profilo dei punti di forza e delle carenze del settore turistico locale.

Le informazioni risultanti dall'analisi dell'offerta vengono valutate comparandole all'analisi della concorrenza. I punti di forza e le carenze dell'offerta turistica locale sono quindi analizzati e classificati secondo il loro grado di importanza. In tale contesto non si dovrà cercare di evitare la questione delle carenze poiché queste ultime si rivelano altrettanto importanti, per lo sviluppo, della conoscenza dei punti di forza.

Questa diagnosi dei punti di forza e delle carenze del territorio può essere realizzata in diversi modi e sotto diversi punti di vista:

#### **Diagnosi dal punto di vista della clientela**

Innanzitutto è essenziale sapere come i **clienti** percepiscono l'offerta turistica locale. A tale proposito è possibile, ad esempio, procedere ad un'**inchiesta** rappresentativa che consente ai visitatori di esprimere liberamente il proprio parere.

Anche l'introduzione di **"scatole dei suggerimenti"** nei diversi punti ricettivi, nelle Aziende autonome di soggiorno o in qualsiasi altro luogo turistico può rivelarsi di grande aiuto: l'anonimato garantito da tale formula permette ai clienti di esprimere apertamente e per iscritto critiche e suggerimenti.

Le **tavole rotonde informali con i clienti** animate da una persona dotata di esperienza in tale campo rappresentano un ulteriore mezzo per confrontare i diversi modi di percepire l'offerta, la domanda, la concorrenza e le tendenze.

**Consiglio:** un centro turistico, ad esempio, potrebbe invitare ogni due o tre settimane, durante la stagione, sei-dieci turisti (che occupano, se possibile, diversi tipi di alloggio) a partecipare ad una discussione di gruppo. I clienti avrebbero così la possibilità di esprimere il proprio parere sul luogo di villeggiatura, sui punti di forza e le carenze del turismo locale e di proporre eventuali miglioramenti. **La scheda n. 10 fornisce un quadro generale sullo svolgimento di un gruppo di discussione.**

#### **Diagnosi dal punto di vista della popolazione**

L'organizzazione di **gruppi di riflessione**, di preferenza pluridisciplinari, o di **"forum aperti"** sul turismo offre alle associazioni locali e ai cittadini interessati la possibilità di partecipare alla valutazione dei punti di forza e delle carenze della propria regione.

Se basato su un'ampia partecipazione, questo processo permette di conoscere con precisione le aspettative della popolazione e di tenerne conto immediatamente. Stilare insieme l'elenco dei punti di forza e delle carenze del territorio è un'operazione che agevola l'adesione della popolazione al progetto e crea condizioni propizie per migliorare la situazione turistica.

I **viaggi di studio e altre visite tra professionisti** in zone che hanno saputo realizzare con successo il proprio sviluppo turistico rappresentano uno strumento estremamente efficace per la realizzazione di un'auto-valutazione: l'osservazione sul "campo" e gli incontri con operatori del settore consentono sovente di individuare meglio i propri punti di forza e le proprie debolezze, raccogliendo al contempo nuove idee per migliorare l'offerta turistica del proprio territorio. Questi viaggi professionali si rivelano di norma estremamente istruttivi e indicano sovente che non esistono "soluzioni miracolose" e che anche le zone "modello" sono confrontate a taluni insuccessi.

#### **Diagnosi dal punto di vista degli esperti**

Alla diagnosi dovrebbero partecipare esperti locali, ma anche specialisti esterni: i primi "conoscono la situazione" e sono in grado di confrontare di anno in anno gli indicatori locali (numero di visitatori, tasso di riempimento, ecc.). I consulenti esterni offrono il vantaggio di una visione distaccata; la conoscenza del mercato permette loro di identificare in maniera più obiettiva i punti di forza e le carenze del territorio. Inoltre, essi sono sovente considerati più attendibili dai poteri pubblici e dagli eventuali finanziatori, anche locali, che tendono a prendere in considerazione la loro valutazione.

**Consiglio:** la scelta del consulente esterno deve essere effettuata con estrema cura e basandosi su valide raccomandazioni. Oltre alle indispensabili conoscenze del settore, ad esso sono infatti richieste molteplici competenze: capacità di ascolto e animazione, capacità di redigere un rapporto efficace e operativo che offra prospettive concrete. La scelta del consulente implica l'esame delle sue referenze. Si consiglia inoltre di pubblicare un apposito bando di gara e di confrontare diverse proposte. **La scheda n. 21 è destinata ad agevolare il processo di selezione della società di consulenza.**

Anche il **confronto tra i risultati effettivi e le previsioni** e il **confronto degli indicatori locali rispetto agli indicatori di altre zone** forniscono indicazioni importanti per la valutazione dei punti di forza e delle carenze del proprio territorio.

## DIAGNOSI DELLE OPPORTUNITÀ E DEI RISCHI

La valutazione delle opportunità e dei rischi deve necessariamente prendere in considerazione le analisi già realizzate sulla concorrenza, la domanda e le tendenze. Anche in questo caso può essere necessario ricorrere alle prestazioni di un consulente esterno che delinea un primo profilo delle opportunità e dei rischi. È ovvio che la totalità del processo deve essere realizzata in collaborazione con la popolazione e i responsabili locali.

### LA "POSIZIONE STRATEGICA DI SUCCESSO"

L'analisi comparativa dei punti di forza e delle carenze del territorio rispetto alle opportunità e ai rischi del settore turistico locale sul mercato permette di definire una "posizione strategica di successo", valorizzando i principali fattori e vantaggi in grado di procurare, a lungo termine, una predominanza sui concorrenti.

In materia di turismo, questa posizione strategica di successo scaturisce nella maggior parte dei casi da condizioni date (e non create). Essa corrisponde di norma all'offerta turistica esistente, caratterizzata da fattori in merito ai quali non è possibile intervenire rapidamente. Per raggiungere una posizione strategica di successo ci si può orientare verso specifiche nicchie di mercato (ad esempio, il segmento "vacanze con escursioni") ed elaborare e commercializzare un'offerta turistica sotto forma di "package".

Concretamente, non è più possibile limitarsi ad un approccio del mercato turistico basato su slogan quali "Il paese delle passeggiate", ma è necessario concretizzare l'azione con un insieme diversificato di prestazioni complementari:

- > sentieri per passeggiate a piedi, itinerari guidati o caratteristici;
- > supporti d'informazione;
- > trasporto bagagli;
- > alloggio e ristorazione;
- > guide, opuscoli, visite alle curiosità turistiche;
- > forfait;
- > offerta combinata con i trasporti pubblici;
- > brevetto di escursionista, ecc.;
- > attività sportive e per il tempo libero.

L'elaborazione di tali prodotti può eventualmente procurare al territorio un argomento di vendita eccezionale, ossia un vantaggio comparativo assoluto ("Unique Selling Position"), per una specifica clientela.

#### Esempio:

*in merito ad un tema culturale legato al "paese" o al paesaggio, alcuni operatori locali dell'Havelland (Brandemburgo, Germania) hanno messo a punto un prodotto turistico mirato sulla vita dello scrittore Theodor Fontane (1819-1898). La combinazione "Fontane-Havelland" conferisce al territorio un elemento di richiamo esclusivo. È stato quindi possibile creare un'immagine e incentrare la strategia di commercializzazione turistica sul tema "Scoprire l'Havelland sulle orme di Fontane".*

Questo tipo di combinazione può essere arricchita e trasferita ad altri segmenti o categorie dell'offerta, con contenuti specifici a seconda dei singoli casi.

<b>Esempio di diagnosi delle opportunità e dei rischi realizzata per il territorio di "Mittlere Rezat" nella Franconia centrale (Baviera, Germania)</b>			
	<b>DIAGNOSI COMMERCIALIZZAZIONE TURISTICA</b>	<b>DIAGNOSI PATRIMONIO NATURALE</b>	<b>DIAGNOSI TRASPORTI E COMUNICAZIONI</b>
<b>OPPORTUNITÀ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Commercializzazione raggruppata</li> <li>&gt; sfruttamento delle sinergie</li> <li>&gt; ottimizzazione delle risorse finanziarie</li> <li>&gt; migliore introduzione sul mercato</li> <li>&gt; Sensibilità ecologica</li> <li>&gt; Valorizzazione dell'offerta esistente</li> <li>&gt; Commercializzazione interna</li> <li>&gt; Sostegno di due comuni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Passeggiate in bicicletta (terreno pianeggiante, rare piogge in estate, piccole valli suggestive)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Autostrada che consente di assorbire una parte del traffico di transito mediante una pubblicità mirata (pannelli pubblicitari alle uscite)</li> <li>&gt; Buoni servizi stradali e ferroviari del comprensorio Nuremberg-Fürth-Erlangen</li> <li>&gt; Promozione di trasporti collettivi ecologici</li> <li>&gt; Zone pedonali o a traffico regolamentato nei centri storici (Heilsbronn, Windsbach)</li> <li>&gt; Orari armonizzati</li> </ul>
<b>RISCHI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Assenza di commercializzazione coerente e definita</li> <li>&gt; Sviluppo e attrattiva "a due velocità" dei comuni interessati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mancanza di identità (assenza di frontiere naturali)</li> <li>&gt; Fattori naturali poco competitivi (paesaggi piuttosto banali, autostrada, linee dell'alta tensione, zone industriali)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Inquinamento acustico (autostrada) che impedisce un posizionamento sul mercato dei "soggiorni relax"</li> </ul>

## SCHEDA N. 7 - I METODI DEL MARKETING APPLICATI AL TURISMO

---

Il turismo, settore in cui operano prevalentemente piccole imprese, utilizza in modo ancora insufficiente i metodi elaborati per il marketing, in particolare le **indagini di mercato**.

Eppure, **la concorrenza è sempre più ardua**. Un tempo mercato di venditori, il mercato del turismo si è oggi trasformato in un mercato di acquirenti. Per quanto riguarda la domanda, anche **il comportamento dei consumatori muta in maniera estremamente rapida**. Questo cambiamento obbliga i fornitori di servizi turistici ad adattare continuamente la propria offerta, a breve termine, in funzione delle aspettative di una clientela sempre più segmentata (le "famiglie", i "pensionati", gli "amanti dell'avventura", ecc.). A tale scopo sono necessarie informazioni pertinenti.

L'**indagine di mercato** deve essere realizzata **prima della messa a punto del prodotto** e non dopo che quest'ultimo è stato commercializzato. La realizzazione di tale analisi implica due tipi di operazioni: **la ricerca documentaria (si veda la scheda n. 8) e/o la ricerca sul campo (si veda la scheda n. 9)**.

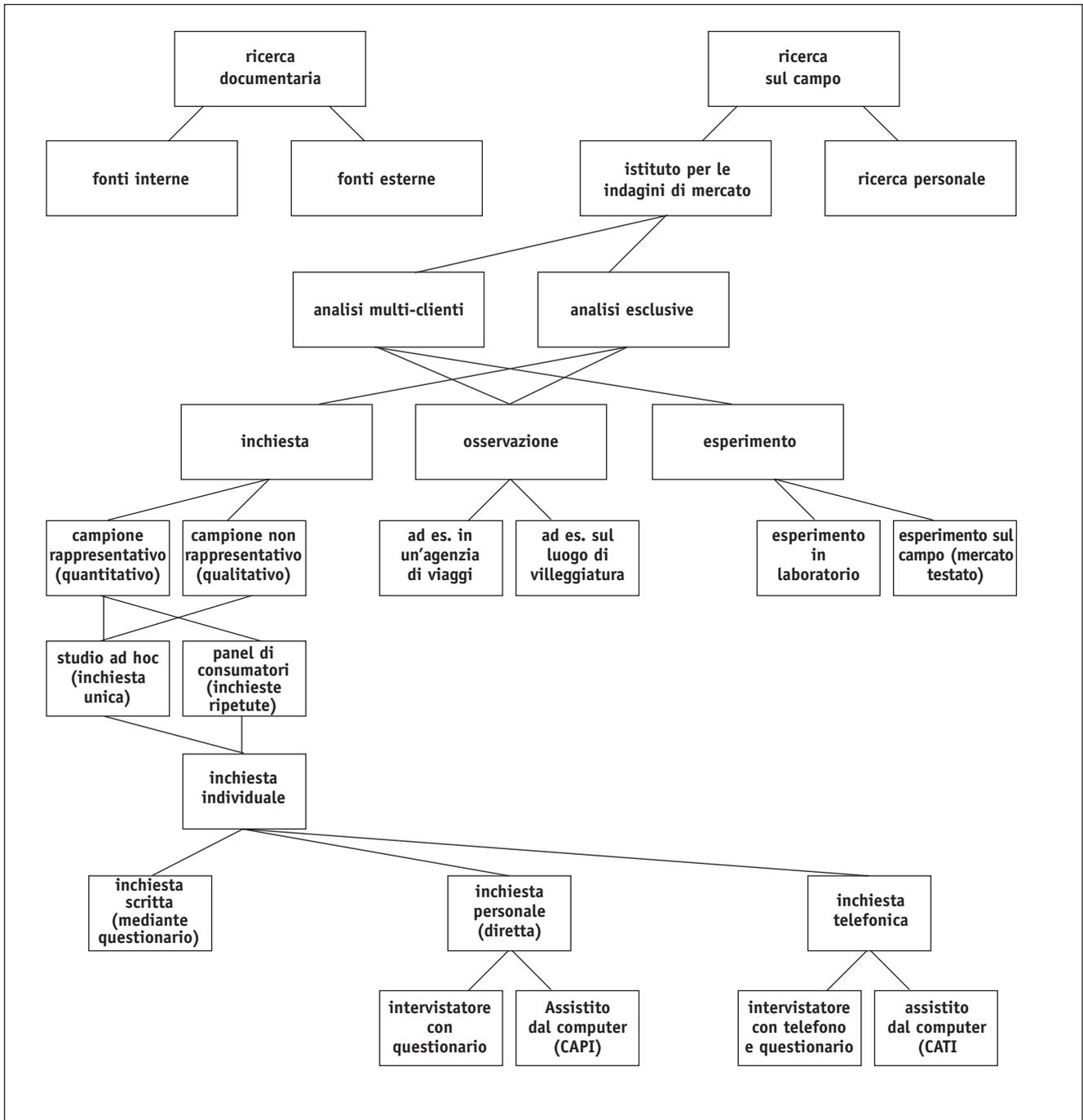
Si parla di "ricerca documentaria" quando vengono riutilizzati dati statistici o informazioni già disponibili, creati inizialmente per altri scopi. Le **fonti di informazione** possono essere **interne** o **esterne**.

Si parla di "ricerca sul campo" quando le informazioni vengono raccolte mediante **nuove inchieste** (scritte, per telefono, ecc.) realizzate direttamente o commissionate ad una società specializzata in analisi di mercato. In quest'ultimo caso, può trattarsi di indagini di mercato esclusive o, al contrario, "multi-clienti".

### **Consiglio:**

*quando si hanno a disposizione risorse finanziarie e umane limitate, caso frequente nei territori rurali, è consigliabile utilizzare quanto più possibile la formula della ricerca documentaria, più economica, e di realizzare direttamente le analisi sul campo, senza tuttavia rinunciare totalmente alle prestazioni di esperti esterni: talune analisi si rivelano molto più efficaci e soprattutto più obiettive se vengono realizzate da professionisti esterni.*

**L'impostazione del marketing: quadro generale dei metodi utilizzabili per la valutazione del potenziale turistico**



## SCHEDA N. 8 - LA RICERCA DOCUMENTARIA

---

I vantaggi della ricerca documentaria, che utilizza informazioni già esistenti, sono evidenti:

- > la formula è generalmente meno costosa dell'inchiesta sul campo;
- > le informazioni sono disponibili con maggiore rapidità;
- > l'esame di una documentazione già esistente fornisce un primo quadro generale del tema analizzato;
- > questo metodo costituisce una buona base per effettuare successivamente altre inchieste;
- > nella maggior parte dei casi, la ricerca documentaria può essere realizzata senza ricorrere ad esperti esterni.

Questa formula, tuttavia, presenta anche alcuni inconvenienti:

- > le informazioni disponibili possono essere desuete;
- > l'analisi comparativa dei dati è relativamente complessa;
- > le informazioni fornite sono soltanto parzialmente pertinenti rispetto allo specifico problema cui si è confrontati;
- > sovente, gli indicatori utilizzati nella documentazione a disposizione non sono sufficientemente dettagliati per potersi rivelare idonei allo specifico territorio in esame.

Oltre alle fonti di informazione interne (pubblicazioni locali, rapporti di gestione, ecc.) a disposizione dei gruppi di azione locale, le informazioni esterne rappresentano importanti fonti di indicatori. In ogni caso, non si deve economizzare su tale aspetto in quanto le informazioni già esistenti permettono di evitare un doppio lavoro inutile e costoso.

In materia di turismo, tra le principali fonti di informazione figurano:

- > **i ministeri del turismo e dell'agricoltura;**
- > gli uffici statistici regionali e nazionali;
- > gli archivi dei comuni;
- > gli studi europei sul comportamento dei consumatori;
- > la stampa specializzata;
- > i servizi marketing dei principali organi di stampa e delle case editrici;
- > le associazioni turistiche, le organizzazioni di categoria del settore, i sindacati;
- > le camere di commercio e dell'industria;
- > le agenzie pubblicitarie;
- > le società specializzate in indagini di mercato nel settore del turismo e del tempo libero;
- > **le associazioni europee, nazionali e regionali attive nel campo del turismo rurale;**
- > le banche dati correlate al settore turistico;
- > le facoltà universitarie e le scuole di istruzione superiore in turismo.

### ALCUNE INDAGINI DI MERCATO IN EUROPA

Per quanto riguarda **le statistiche europee relative al settore turistico**, ogni paese dell'Unione ha sinora proceduto secondo metodi propri. Per poter disporre di dati comparabili sarebbe pertanto auspicabile un'armonizzazione dei metodi utilizzati.

Tuttavia, un primo tentativo in questo senso è già stato fatto: dal 1988, l'"**European Travel Monitor**" (ETM) (\*) analizza, in continuo, i flussi turistici europei (viaggi di adulti; soggiorni con almeno un pernottamento a prescindere dal motivo del viaggio).

Ogni due mesi, l'ETM pubblica un rapporto (\*) sul "**comportamento dei consumatori rispetto ai viaggi all'estero**" nei 31 paesi che seguono: Austria, Belgio, Bielorussia, Bulgaria, Danimarca, Estonia, Finlandia, Francia, Germania, Grecia, Irlanda, Islanda, Italia, Lettonia, Lituania, Lussemburgo, Norvegia, Paesi Bassi, Polonia, Portogallo, Regno Unito, Repubblica Ceca, Romania, Russia, Slovacchia, Slovenia, Spagna, Svezia, Svizzera, Ucraina, Ungheria.

Il rapporto fornisce un quadro dettagliato della domanda turistica in generale nonché una visione globale, paese per paese, della domanda nel settore del turismo rurale.

Oltre all'ETM esistono numerose indagini di mercato realizzate a livello nazionale. La tabella riportata qui di seguito presenta le principali analisi di mercato periodicamente realizzate in Europa:

---

(\*) Contattare: IPK, Institut für Tourismusmarketing, Gottfried-Keller-Str. 20, D-81245 München.

Tel: +49 89 82 92 37-0; fax: +49 89 82 92 37 69.

*Indagini di mercato realizzate periodicamente in diversi paesi europei*

Paese	Titolo	Tipo di popolazione campione	Metodo del campione	Dimensione di inchiesta	Tipo dell'inchiesta	Periodo dell'inchiesta	Tema principale	Periodicità
<b>REGNO UNITO</b>	British National Travel Survey UK Int. Travel Monitor	popolazione a partire da 16 anni viaggiatori	campione aleatorio	ca. 4.000 ca. 1.750.000	intervista personale orale intervista personale orale	novembre-ottobre anno civile	viaggi nazionali (min. 4 pernott.), viaggi all'estero (min. 1 pernott.) totale degli spostamenti di viaggiatori da e verso il Regno Unito	annuale trimestrale
<b>IRLANDA</b>	Travel Agents Omnibus Survey Holidaytaking by Irish Residents	agenzie di viaggio in tutta la GB Popolazione a partire da 16 anni	sondaggio per quota campione aleatorio	ca. 200 3.000	intervista personale orale intervista personale orale	due mesi anno civile	collaborazione tra le agenzie di viaggio e committenti viaggi per vacanze (min. 4 pernott.); viaggi brevi (1-3 pernott.)	ogni due mesi annuale
<b>DANIMARCA</b>	Danish Holiday Analysis	popolazione a partire da 14 anni	campione aleatorio	ca. 4.000	intervista personale orale	anno civile	viaggi per vacanze di durata min. 5 giorni	ogni 2 anni
<b>SVEZIA</b>	Tourism Leisure	popolazione tra 15 e 65 anni	campione aleatorio	5.000 in primavera, 3.500 in autunno	per scritto	ottobre-aprile, maggio-settembre	viaggi per vacanze (min. 5 giorni), viaggi brevi (2-4 giorni)	ogni anno in primavera e in autunno
<b>NORVEGIA</b>	Ferieundersøkelsen	popolazione tra 16 e 74 anni	campione aleatorio a 2 livelli	ca. 2.900	intervista personale orale	settembre-agosto	viaggi per vacanze (min. 5 giorni); viaggi brevi (2-4 giorni)	ogni 4 anni
<b>SPAGNA</b>	Las Vacaciones de los E.	popolazione a partire da 16 anni	campione aleatorio	6.700	intervista personale orale	ottobre-settembre	viaggi per vacanze (min. 5 giorni)	irregolare
<b>AUSTRIA</b>	Gästebefragung Österreich Österreich. Reisemonitor	turisti in Austria popolazione a partire da 15 anni	sondaggio per quota stratificata campione aleatorio	estate 6.600, inverno 3.400 ca. 1.000	per scritto per telefono	giugno-settembre, dicembre-aprile 2 mesi	comportamento rispetto al viaggio/ comportamento sul luogo di villeggiatura tutti i viaggi con min. 1 pernott.	ogni 3 anni ogni due mesi
<b>SVIZZERA</b>	Austrian Lifestyle Untersuchung Reisemarkt Schweiz	popolazione a partire da 15 anni popolazione tra 0 e 79 anni	campione aleatorio campione aleatorio	ca. 4.000 ca. 5.000	intervista personale orale per iscritto	ogni volta 2 mesi anno civile	comportamento nei 3 ultimi viaggi viaggi con min. 3 pernott.	ogni 2 anni ogni 2 anni
<b>ITALIA</b>	Ital. Reisemonitor	popolazione tra 14 e 79 anni	campione aleatorio	ca. 2.000 per inchiesta	per telefono	ogni volta 2 mesi	tutti i viaggi con min. 1 pernott.	ogni 2 mesi
<b>FRANCIA</b>	inchiesta congiunturale Reiseverhalten Saar-Lor-Lux	popolazione popolazione della regione tra 18 e 74 anni	campione aleatorio campione aleatorio	ca. 8.000 ca. 1.500	inchiesta personale orale per telefono	ottobre-aprile, maggio-settembre novembre-ottobre	viaggi per vacanze (min. 5 giorni) tutti i viaggi per vacanze	2 volte l'anno, in estate e inverno ogni 2 anni
<b>LUSSEMBURGO</b>								
<b>PAESI BASSI</b>	Niederl. Tourismusumfrage	popolazione	campione aleatorio	5.000	intervista personale orale	dicembre-novembre	tutti i viaggi per vacanze	trimestrale
<b>GERMANIA</b>	Urlaub und Reisen	popolazione a partire da 14 anni	campione aleatorio	ca. 8.000	intervista personale orale	gennaio	viaggi per vacanze/motivi del viaggio	annuale
	Deutscher Reisemonitor	popolazione a partire da 14 anni	campione aleatorio	ca. 2.500 per inchiesta	intervista personale orale/ CATI	ogni 2 mesi	tutti i viaggi (min. 1 pernott.)	ogni 2 mesi
	Tourist Scope	popolazione residente a partire da 14 anni	campione aleatorio	ca. 4.000 per inchiesta	intervista personale orale (CATI)	feb./maggio/ agosto/novembre	viaggi per vacanze	4-6 volte l'anno

Fonte: Seitz/Meyer 1995; p. 239-240

## SCHEDA N. 9 - LA RICERCA "SUL CAMPO"

---

Per la ricerca sul campo, la scelta del **campionamento** è essenziale: si dovrà selezionare un numero limitato di persone (individui o gruppi che soggiornano nella zona) rappresentativo delle aspettative e dei comportamenti dell'insieme dei visitatori. Le tecniche per il campionamento "aleatorio" o, al contrario, "per quote" consentono in generale di ottenere risultati attendibili.

Una volta definito il modo di campionamento si potrà scegliere il metodo d'analisi appropriato. Per quanto riguarda il turismo, una delle formule più comuni è l'**inchiesta**. Tutte le diverse tecniche per la realizzazione delle inchieste presentano vantaggi e inconvenienti propri:

- > **l'inchiesta telefonica** è il metodo più rapido; di costo relativamente contenuto, può essere realizzata a partire da un luogo fisso. Questo tipo di inchiesta, tuttavia, permette di formulare un numero relativamente limitato di domande semplici e brevi. Nonostante tutto, varie analisi di mercato su vasta scala, quali ad esempio l'"European Travel Monitor" (*si veda la scheda n. 8*), utilizzano tale formula;
- > **l'inchiesta scritta** non richiede alcun lavoro sul campo. L'influenza dell'intervistatore è nulla e agli interpellati viene garantito l'anonimato. Tuttavia, il tasso di risposta a questo tipo d'inchiesta è generalmente estremamente basso (5-8%). Talune questioni non vengono comprese dagli intervistati o non possono essere formulate. Non è possibile sfruttare le risposte spontanee. Le scadenze sono lunghe e il campione in questione è raramente rappresentativo;
- > **l'intervista personale** è una soluzione interessante, almeno per quanto riguarda le inchieste complesse o di vasta portata. La rappresentatività del campione può essere garantita. Il contatto diretto con le persone intervistate permette di utilizzare molteplici strumenti (modelli, descrizioni, documenti che invogliano a rispondere, ecc.). La gamma di domande, argomentate da informazioni complementari, può essere estremamente vasta. L'intervista personale consente inoltre di porre domande di tipo più "psicologico". Essa permette di osservare la persona interpellata durante l'intervista, un elemento che fornisce informazioni supplementari sulle sue aspettative. Tuttavia, l'influenza dell'intervistatore non può essere esclusa. Questa tecnica si rivela inoltre più costosa dell'inchiesta scritta o telefonica e sono necessari tempi più lunghi per poter disporre dei risultati.

Sovente, una sola inchiesta non è sufficiente: soltanto la consultazione, ad intervalli regolari, di un gruppo di persone, ben definite e sempre uguali, può fornire informazioni attendibili. Questi "**panel**" permettono di osservare il mercato in maniera dinamica mediante un'analisi comparativa dei risultati.

È inoltre possibile prevedere la realizzazione di un'**inchiesta "omnibus" o "multitematica"**, una formula frequentemente utilizzata per conoscere il grado di notorietà di un prodotto. Si tratta di un pacchetto di inchieste quantitative e, in linea di massima, rappresentative, in cui diversi committenti hanno la possibilità di porre insieme una serie di domande. Il vantaggio di questo metodo è rappresentato dal costo meno elevato. Questo tipo di inchiesta standard può essere commissionato rapidamente e facilmente presso numerose società specializzate in indagini di mercato.

Nella pratica, inoltre, si è andata affermando una serie di **altre tecniche, poco dispendiose e rapidamente attuabili**. Naturalmente, queste tecniche non possono sostituirsi ad un'indagine di mercato sistematica, tanto più che non sono sufficientemente rappresentative, ma forniscono tuttavia informazioni utili ed estremamente pertinenti dal punto di vista qualitativo.

- > **La discussione di gruppo (si veda la scheda n. 10)** è uno strumento interessante, poco costo e di semplice realizzazione: un animatore dotato di esperienza espone ad un gruppo target di 6-10 persone determinati soggetti e domande. I pareri espressi spontaneamente permettono, in particolare, di ottenere un quadro preliminare delle opinioni, dei bisogni, delle motivazioni e dei comportamenti dei membri del gruppo target. È tuttavia necessario sottolineare la mancanza di rappresentatività di questo metodo, il rischio che i partecipanti possano influenzarsi a vicenda e le difficoltà di utilizzazione e interpretazione dei risultati.
- > Anche la cooperazione con le **università e le scuole di istruzione superiore** è un metodo da tenere presente: i "**Campus europei del Turismo**" cofinanziati dall'Unione europea, ad esempio, offrono a studenti di paesi diversi la possibilità di cooperare su base volontaria a molteplici progetti connessi con il turismo e la tutela ambientale.

**Esempio:**

nel 1995 sono stati organizzati sei Campus europei del Turismo in Grecia, Spagna e Francia. I Campus hanno permesso agli studenti, ad esempio, di realizzare un'analisi del potenziale naturale e culturale delle montagne di Pantokratora (Corfù), zona ancora scarsamente interessata dal turismo. Questa analisi è servita da base per l'allestimento di un parco regionale che dovrebbe permettere di sviluppare un turismo di scoperta della natura.

**Contattare:** CME (Centre Méditerranéen dell'Environnement - Centro mediterraneo per l'ambiente),  
Polynikous 2 GR-174 55 Alimos, Atene;  
Tel.: +30 1 93 87 630; fax: +30 1 93 87 565.

- > Anche la cooperazione con organizzazioni di pensionati quali **"Senior Experts"** (presente nella maggior parte dei paesi d'Europa) può rivelarsi utile: alcune di queste associazioni raggruppano persone altamente qualificate in diversi settori, tra cui il turismo, che mettono a disposizione la loro lunga esperienza per un modico compenso.
- > Le **interviste con esperti** di organizzazioni pubbliche o associazioni, con ricercatori e altri specialisti del turismo possono fornire informazioni estremamente utili sulla situazione locale del settore e sul mercato in generale (domanda, concorrenza, tendenze).
- > La cooperazione tra gruppi di azione locale è una formula particolarmente interessante, raccomandata da LEADER: ad esempio, diversi GAL di uno stesso paese possono associarsi per realizzare un'analisi di mercato; GAL di diversi paesi possono commissionare congiuntamente un'inchiesta presso un gruppo target (ciclisti, amanti delle passeggiate a cavallo, ecc.).

## SCHEDA N. 10 - COME ANIMARE UN GRUPPO DI DISCUSSIONE (ESEMPIO)

---

*Tempo previsto: circa 90 min.*

### INTRODUZIONE

Benvenuto; presentazione dell'animatore o dell'animatrice.

Breve presentazione dei partecipanti (età, professione, situazione familiare, esperienze sul territorio interessato o in altri luoghi di villeggiatura).

### DISCUSSIONE GENERALE (45 MIN.)

Esempi di domande da porre:

- 1 "Cosa vi piace qui da noi?" "Cosa non vi piace o, addirittura, vi dà fastidio?"
- 2 "A vostro avviso, cosa dovrebbe cambiare?" "Quali aspetti potrebbero essere migliorati?"
- 3 "A quali tipi di visitatori il nostro territorio vi sembra più adatto?" "Per quali categorie è meno idoneo?" "Perché?" "Qual è la vostra opinione a tale proposito e cosa potremmo cambiare?"

L'esperienza insegna che questa prima serie di domande costituisce la fase più importante della discussione: i partecipanti possono esprimersi spontaneamente e reagire agli interventi degli altri membri del gruppo e ciò porta a formulare numerosi suggerimenti. A questa discussione aperta si può dedicare la metà del tempo previsto.

### PUNTI PARTICOLARI

Il tempo restante potrà essere utilizzato per discutere punti specifici quali, ad esempio:

- 4 L'assetto del territorio (compresi i trasporti, i sentieri per escursioni e passeggiate, "l'ambiente", ecc.).
- 5 I negozi (dalla farmacia al negozio di alimentari).
- 6 I servizi (servizi pubblici, i medici, ecc.).
- 7 Le strutture ricettive e la ristorazione.
- 8 Le infrastrutture per lo sport e il tempo libero (compresi gli impianti: piscine, terme, ecc.).
- 9 La cultura locale, il folklore, le feste popolari, i mercati, ecc.
- 10 Le possibilità per escursioni a partire dal luogo di soggiorno (comprese le organizzazioni disponibili - agenzie di viaggio, società di autopullman, taxi, ecc.).
- 11 Le possibilità e gli impianti per specifici gruppi target (giovani, famiglie con bambini in tenera età, famiglie con adolescenti, adulti senza figli, anziani, ecc.).
- 12 L'efficacia e la disponibilità dell'informazione turistica sul territorio ("Perché avete scelto la nostra regione?" "Ne avete sentito parlare da conoscenti?" "Tramite la pubblicità?" "L'ufficio del turismo?" "Un'agenzia di viaggi?" "A vostro avviso, cosa si può migliorare per quanto riguarda l'informazione turistica?", ecc.).

## SCHEDA N. 11 - STUDIO DI UN CASO SPECIFICO N. 1

### LA VALUTAZIONE DEL POTENZIALE TURISTICO DI WEST CORK (IRLANDA)

**Il gruppo di azione locale per la parte occidentale della Contea di Cork è uno dei rari gruppi LEADER I ad aver realizzato una valutazione del potenziale turistico del proprio territorio.**

L'attrattiva del West Cork risiede essenzialmente nel suo patrimonio naturale (litorale estremamente frastagliato con flora e fauna rare), nei siti archeologici e nei luoghi storici che rivestono una sostanziale importanza a livello locale.

Il turismo è un settore economico importante e sul territorio sono già state realizzate numerose sinergie tra il turismo e gli altri settori dell'economia locale (artigianato, commercio e pesca).

Nel luglio 1992, all'inizio del programma LEADER I, la "West Cork LEADER Co-Operative" ha commissionato ad una società di consulenza l'elaborazione di un piano di sviluppo turistico del West Cork.

Nell'ottobre dello stesso anno è stata presentata una relazione intermedia, mentre il rapporto finale "**Tourism in West Cork - a Strategy for Growth**" ("Il turismo nel West Cork - una strategia di sviluppo") è stato pubblicato nel gennaio del 1993.

Questo rapporto comprende un'analisi dettagliata della situazione turistica del territorio e una serie di raccomandazioni pertinenti per il futuro del settore.

Per realizzarlo sono state necessarie le seguenti fasi:

#### **1. Analisi della totalità della documentazione disponibile sul West Cork:**

- > dati socio-economici (elenco dei vantaggi socio-economici, numero di posti di lavoro diretti e indiretti e potenziali entrate legati al turismo, ecc.);
- > dati propri al settore turistico;
- > dati relativi all'infrastruttura (identificazione delle capacità esistenti e future dell'infrastruttura locale, quali l'infrastruttura pubblica, i trasporti, l'informazione e i servizi);
- > programmi europei.

#### **2. Censimento delle attrattive e degli impianti turistici:**

- > curiosità;
- > mete per escursioni;
- > strutture ricettive / ristorazione;
- > strutture turistiche / servizi;
- > trasporti;
- > luoghi di balneazione / attività acquatiche;
- > risorse umane.

**3. Analisi del patrimonio naturale**, che ha condotto il GAL a scegliere la fucsia come simbolo del territorio. L'utilizzazione sempre più frequente di questo fiore come logotipo (segnaletica turistica, etichettatura dei prodotti locali) contribuisce a creare una forte immagine del territorio.

#### **4. Inventario degli operatori del settore.**

Poiché tale azione ha indicato la mancanza di coordinamento e cooperazione tra operatori, è stato creato un "Comitato del turismo" ("West Cork Tourism Council") in cui sono rappresentate tutte le organizzazioni turistiche locali, sia private che pubbliche.

**5. Esame della posizione concorrenziale** del West Cork per quanto riguarda la qualità dell'offerta. A tale scopo sono state analizzate con cura le offerte comparabili di altre regioni irlandesi.

**6. Studio delle tendenze previsibili**, che ha permesso di evidenziare:

- > il crescente interesse per le vacanze "attive";
- > le maggiori esigenze in materia di salute e ambiente;
- > l'importanza del gruppo target dei cosiddetti "Woopies" ("well off older people" - clientela anziana benestante).

**7. Riunioni di esperti**, a cui hanno partecipato in particolare operatori turistici locali e leader d'opinione. Queste riunioni hanno permesso lo scambio di un importante volume di informazioni che sono state tenute presenti nell'elaborazione della strategia a lungo termine.

**8. Analisi dei punti di forza e delle carenze** del West Cork. Anche questa fase ha portato a risultati interessanti. Ad esempio:

#### **Punti di forza:**

- > ricco patrimonio naturale (un litorale pittoresco e diversificato);
- > una favorevole situazione geografica (al centro delle regioni turistiche e delle principali curiosità irlandesi quali Cork, Blarney, Kinsale e Kerry);
- > una buona immagine dei prodotti alimentari locali.

#### **Carenze:**

- > assenza di un'immagine specifica per il territorio;
- > un difficile accesso alle informazioni turistiche per i visitatori;
- > trasporti locali insufficienti.

**9. Analisi economica** dell'occupazione nel settore turistico (ripartizione per campo d'attività degli impiegati a tempo pieno, a tempo parziale, con contratto a tempo determinato o indeterminato).

**10. Analisi dei bisogni**, che ha evidenziato una certa inadeguatezza dell'offerta esistente (sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo) rispetto alle tendenze attuali e prevedibili della domanda turistica.

**11. Analisi della domanda** (provenienza dei visitatori, motivi del viaggio, mezzo di trasporto, identificazione di nuovi gruppi target) che ha messo in evidenza, in particolare, quanto segue: il 55% degli arrivi si verifica tra giugno e agosto; per l'80% dei visitatori stranieri, le vacanze rappresentano il principale motivo del viaggio; il 36% dei visitatori utilizza un'auto propria mentre il 27% ne noleggia una; le attività più richieste sono le escursioni, la scalata, il ciclismo, la pesca, il golf e l'equitazione.

Queste informazioni hanno portato all'elaborazione di **raccomandazioni** sulle azioni da intraprendere:

- > segnaletica della N71 come strada turistica (pannelli alle uscite di tutte le località situate lungo il percorso della N71);
- > realizzazione di una carta regionale in cui sono indicati i servizi, le curiosità locali, le strutture ricettive, ecc.;
- > partecipazione alla mostra nazionale "Vacanze a Cork, Dublino e Belfast" (90 000 visitatori);
- > creazione di un forum annuale del turismo a cui partecipa la totalità degli operatori locali del settore.

Il **costo** dell'operazione ammonta a 12 571 ECU, così ripartiti:

- > consulenza: 11 000 ECU;
- > rapporto: 1 571 ECU.

Il **finanziamento** è stato garantito in massima parte dagli sponsor (6 400 ECU) e dalla vendita del documento (664 ECU), mentre l'importo restante è stato finanziato da LEADER (5 507 ECU).

Le principali **difficoltà** incontrate sono state:

- > l'assenza di coordinamento tra il settore pubblico e il settore privato;
- > una certa mancanza di interesse da parte delle imprese turistiche private;
- > conflitti con altri settori dell'economia locale (i pescatori, ad esempio, a causa di un progetto per la costruzione di porti da diporto).

Il piano di sviluppo turistico influenza la selezione dei progetti che possono fruire di un sostegno finanziario LEADER:

- > nel quadro di LEADER I, 839 500 ECU (ossia il 49% del bilancio totale) sono stati investiti in 49 progetti turistici;
- > per quanto riguarda LEADER II, attualmente si sta procedendo ad un aggiornamento del piano per attualizzarlo e adattarlo alla nuova zona LEADER West Cork che si estende su una superficie sostanzialmente maggiore.

## SCHEDA N. 12 - STUDIO DI UN CASO SPECIFICO N. 2

### LA VALUTAZIONE DEL POTENZIALE TURISTICO DEL RHÖN (GERMANIA)

Il massiccio del Rhön (185 000 ettari) è situato al centro della Germania, alla confluenza di tre Länder: la Baviera, l'Assia e la Turingia. Soltanto le zone dell'Assia e della Baviera hanno partecipato a LEADER I, costituendo due territori LEADER (122 000 abitanti, 6 distretti e circa 90 comuni).

All'inizio dell'estate 1993, il gruppo di azione locale dell'Assia, "Verein Natur- und Lebensraum Rhön", ha commissionato ad una società di Monaco di Baviera specializzata in indagini di mercato l'elaborazione di un piano di sviluppo turistico. Era la prima volta, dal 1945, che un'azione di questo tipo veniva intrapresa sul comprensorio del massiccio del Rhön, compresa la zona della Turingia, un tempo parte della RDT. L'appellazione "Riserva della biosfera" (\*), attribuita dall'UNESCO alla zona del Rhön nel 1991, ha conferito a questo territorio un particolare valore dal punto di vista turistico e uno statuto unico in Germania. Pertanto, il programma di sviluppo del turismo è stato incentrato sulla tutela di un paesaggio tipico (il territorio è soprannominato "Terra dei grandi orizzonti") e sul potenziamento delle attività economiche locali.

Innanzitutto si è proceduto ad uno studio approfondito della situazione raffrontando sei analisi incentrate rispettivamente sull'offerta, la domanda, la concorrenza, le tendenze, i punti di forza e le carenze del territorio, le possibilità e i rischi.

Per le singole analisi sono state utilizzate le seguenti metodologie:

#### 1) ANALISI DELL'OFFERTA

Questa analisi ha implicato le seguenti fasi:

- > definizione del territorio da analizzare;
- > invio di un questionario a tutti i comuni interessati;
- > analisi dei dati già disponibili (documentazione dei comuni, rapporti, statistiche);
- > elaborazione di "liste di controllo";
- > visita a 42 comuni;
- > consultazione con operatori di 22 comuni;
- > elaborazione di un profilo turistico per ogni comune. Quest'azione ha portato a:
  - > un'analisi quantitativa per comune per ciascuno dei tre Länder interessati;
  - > un'analisi qualitativa per la totalità della riserva della biosfera del Rhön;
  - > una cartina informativa che indica chiaramente le attrattive, i punti ricettivi e i servizi turistici disponibili.

Esempi di **risultati** dell'analisi dell'offerta:

- > analizzando il materiale pubblicitario, si è osservato che le organizzazioni turistiche non utilizzavano il vantaggio comparativo assoluto ("unique selling position") del territorio, ossia il suo marchio "Riserva della biosfera";
- > l'analisi ha chiaramente indicato le differenze di attrezzature esistenti tra i tre Länder interessati: in Assia esistono buone infrastrutture per il tempo libero; l'offerta turistica è leggermente inferiore nella zona bavarese e praticamente inesistente in Turingia.

#### 2) ANALISI DELLA DOMANDA

È stata condotta un'inchiesta presso la clientela utilizzando due formule: l'intervista personale orale e l'inchiesta scritta. L'inchiesta orale è stata realizzata sui principali siti turistici del Rhön da studenti della scuola di istruzione superiore di Fulda, coordinati da esperti esterni. Complessivamente sono state raccolte 613 interviste. L'inchiesta scritta ha interessato 85 strutture ricettive rappresentanti tutte le forme di alloggio (dall'albergo al B&B). Per invogliare le persone interpellate e ottenere il massimo numero di risposte, la partecipazione all'inchiesta era abbinata ad un'estrazione a sorte per un week-end gratuito nella zona del Rhön. Nonostante ciò, soltanto 182 questionari sono stati rispediti (tasso di risposta: 20%), probabilmente a causa della lunghezza del questionario. In totale, nel corso di queste due inchieste realizzate nell'estate 1993 e nell'inverno 1994 sono stati interpellati 335 escursionisti e 460 villeggianti. I dati sono stati elaborati tramite computer, convalidati e corretti, utilizzati e quindi presentati in una relazione. I costi inerenti la preparazione, la realizzazione e l'utilizzo dell'inchiesta ammontano a 15 000 ECU.

#### Risultati:

- > il 75% dei visitatori si dichiara pronto a partecipare alle spese per la tutela ambientale ("eco-tassa" per pernottamento o sul biglietto di entrata dei siti e dei parcheggi);
- > l'offerta turistica è stata giudicata relativamente soddisfacente. Sono stati criticati soltanto lo stato delle piste ciclabili e l'efficacia dei trasporti pubblici;
- > la valutazione è particolarmente positiva per quanto riguarda la natura e il paesaggio, la qualità degli svaghi, la gentilezza degli abitanti locali e la tranquillità delle strutture ricettive;
- > soltanto un terzo dei visitatori sapeva che la zona del Rhön era stata nominata "Riserva della biosfera".

#### 3) ANALISI DELLE TENDENZE E DELLA CONCORRENZA

Si è proceduto ad una ricerca documentaria analizzando dati e materiale informativo già disponibili.

#### 4) DIAGNOSI

La diagnosi è stata realizzata confrontando l'analisi dei punti di forza e delle carenze del territorio e l'analisi delle opportunità e dei rischi sul mercato.

Sono stati presi in considerazione:

- > i risultati delle diverse analisi (offerta, domanda, concorrenza e tendenze);
- > l'affluenza dei siti;
- > il parere degli esperti interpellati;
- > il parere dei clienti intervistati;
- > il punto di vista di un consulente esterno;
- > l'analisi comparativa di altri territori;
- > i risultati dello studio delle tendenze.

## CONCLUSIONI

L'analisi della situazione è stata presentata sotto forma di un rapporto intermedio e di una cartina sinottica, entrambi distribuiti a circa 120 privati e organismi ai quali è stato chiesto di formulare proposte e osservazioni.

Il rapporto è stato successivamente rivisto nel quadro di un "forum aperto sul turismo", una forma di tavola rotonda interdisciplinare con quattro gruppi di lavoro. Il forum ha permesso di integrare nelle analisi "esterne" (punti di forza/carenze e opportunità/rischi) il punto di vista della popolazione locale.

Esso è servito inoltre da base per l'elaborazione di una "Guida turistica del Rhön".

Il lavoro di analisi e di valutazione ha incontrato le seguenti difficoltà:

- > dimensione del territorio e disparità locali;
- > informazioni mancanti o incomplete;
- > complesse strutture politico-amministrative;
- > divergenze d'opinione;
- > problemi di rappresentatività;
- > influenza esercitata dagli intervistatori;
- > scarso tasso di risposta ai questionari;
- > definizione della concorrenza e relativa analisi.

Effettuata sia in modo "esterno" (realizzazione iniziale ad opera di una società di studi) che "interno" (controllo e valutazione annuale con gli operatori locali), la valutazione del potenziale turistico ha permesso di identificare diversi gruppi target:

- > visitatori che optano per soggiorni brevi ma più frequenti;
- > persone relativamente anziane ma attive e desiderose di "mantenersi giovani";
- > villeggianti esigenti in materia di tutela ambientale;
- > turisti alla ricerca della natura e della tranquillità;
- > amanti della vita sana;
- > famiglie con bambini.

Il processo ha portato all'elaborazione di un piano di sviluppo turistico con ben 270 misure da attuare per raggiungere i seguenti obiettivi:

- > superare le frontiere regionali (3 Länder) in quanto la meta turistica da commercializzare era il comprensorio del Rhön nella sua totalità;
- > promuovere l'immagine "Rhön, un territorio innovativo e ricco di avvenire" (e modello di sviluppo locale in Germania grazie a LEADER I);
- > valorizzare l'appellazione "Riserva della biosfera";
- > "destagionalizzare" l'affluenza turistica;
- > promuovere la cucina regionale e sana del Rhön;
- > incentivare i ristoratori locali ad integrare i piatti regionali nei loro menu e ad acquistare almeno il 25% dei prodotti alimentari presso gli agricoltori della zona del Rhön;
- > favorire la cooperazione tra gli operatori turistici e gli artigiani locali;
- > creare una linea di pullman turistici, restaurare e riattivare una linea ferroviaria locale collegata alla rete ferroviaria europea;
- > disporre di una struttura promozionale mobile (stand, ecc.) che consenta alle sei associazioni turistiche locali di partecipare collettivamente a fiere e saloni;
- > attuare campagne pubblicitarie congiunte.

---

(\*) La zona del Rhön è una delle 340 "Riserve della biosfera", ripartite in 75 paesi, selezionate dall'UNESCO nel quadro del programma MAB ("Man And the Biosphere"). In base al principio "valorizzare per proteggere", il MAB tende a promuovere lo sviluppo sostenibile di territori creati dall'uomo rappresentativi di un particolare ecosistema. La zona del Rhön corrisponde ad esempio ad un tipo di regione di mezza montagna tipica dell'Europa occidentale. Vero e proprio "osservatorio mondiale dell'ambiente", il programma MAB non prevede alcun aiuto finanziario ma fornisce esclusivamente assistenza tecnica.

## QUADRO GENERALE DELL'ANALISI DELLE OPPORTUNITÀ E DEI RISCHI:

OGGETTO DELLA VALUTAZIONE	OPPORTUNITÀ	RISCHI
<b>Settore alberghiero e ristorazione</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Presa in considerazione sistematica della tutela ambientale</li><li>&gt; Diversificazione dell'offerta dei ristoranti: piatti dietetici, vegetariani e regionali oltre alla cucina "tradizionale"</li><li>&gt; Maggiore utilizzazione dei prodotti locali</li><li>&gt; Creazione di cooperazioni tra fornitori di servizi turistici</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Evoluzione del comportamento in materia di ristorazione e alloggio (maggiori esigenze per quanto riguarda il comfort)</li><li>&gt; Maggiori esigenze in materia di qualità e professionalità dei fornitori di servizi</li><li>&gt; Diversi fornitori turistici non possono resistere da soli alla pressione della concorrenza</li></ul>

**SCHEDA N. 13 – LISTA DI CONTROLLO PER L'INVENTARIO DELL'OFFERTA TURISTICA LOCALE**

**AMBIENTE**

<b>SETTORE</b>	<b>DESCRIZIONE</b>
<b>Superficie del territorio (ha)</b>	
<b>SITUAZIONE GEOGRAFICA</b>	
<b>Topografia / rilievi</b> principali montagne (altitudine) vetta più alta altitudine media punto più basso	
<b>CARATTERISTICHE GEOLOGICHE</b>	
<b>Clima</b>	
temperatura media (estate)	
temperature media (inverno)	
giorni di sole (giorni/anno)	
precipitazioni (giorni/anno)	
precipitazioni (mm/anno)	
innevamento medio (cm)	
<b>IDROGRAFIA</b>	
<b>corsi d'acqua</b> nome sport acquatici; pesca balneazione zona acquatica protetta qualità dell'acqua	
<b>Specchi d'acqua (laghi naturali, artificiali, stagni, ecc.)</b> nome sport acquatici; pesca balneazione zona acquatica protetta qualità dell'acqua	

<b>SETTORE</b>	<b>DESCRIZIONE</b>
<b>SFRUTTAMENTO DEL SUOLO (in % o ha)</b>	
attività industriali/commerciali	
abitazioni	
spazi ricreativi	
foreste	
paesaggio/zone protette	
terre agricole, di cui: - terre coltivate - pascoli - terre per la coltivazione biologica (in %)	
<b>Flora</b> varietà di piante rare	
<b>Fauna</b> specie animali rare	
<b>Siti naturali di particolare interesse</b> (curiosità naturali, cascate, torbiere, alberi secolari, ecc.)	
<b>Zone protette</b>	

**SCHEDA N. 14 - LISTA DI CONTROLLO PER L'INVENTARIO DELL'OFFERTA TURISTICA LOCALE**

**POPOLAZIONE, ATTIVITÀ ECONOMICA, NEGOZI E SERVIZI**

<b>SETTORE</b>	<b>DESCRIZIONE</b>
<b>POPOLAZIONE</b>	
numero di abitanti	
struttura demografica	
<b>POPOLAZIONE ATTIVA</b>	
totale:	
per settore:	
occupati nell'agricoltura	
- a tempo pieno:	
- a tempo parziale:	
occupati nell'industria:	
occupati nel settore artigianale:	
occupati nel commercio:	
occupati in altri servizi:	
occupati nel turismo	
- a tempo pieno:	
- a tempo parziale:	
tasso di disoccupazione	
tasso di pendolarismo	

SETTORE	DESCRIZIONE
<b>NEGOZI / SERVIZI</b>	
panetterie	
macellerie	
drogherie	
supermercati	
cooperative	
fattorie che praticano la vendita diretta	
autonoleggio	
stazioni di servizio	
taxi	
pullman, autobus	
noleggio / manutenzione di biciclette	
noleggio / manutenzione di articoli sportivi	
uffici postali	
servizi bancari	
medici, dentisti	
farmacie	
asili / case vacanza per bambini	
circoli giovanili	
altri negozi e servizi	

**SCHEDA N. 15 – LISTA DI CONTROLLO PER L'INVENTARIO DELL'OFFERTA TURISTICA LOCALE**

**VIE D'ACCESSO, TRASPORTI**

<b>SETTORE</b>	<b>DESCRIZIONE</b>
<b>RETE STRADALE</b>	
collegamenti con le grandi arterie	
rete stradale locale	
<b>RETE FERROVIARIA</b>	
collegamenti con le principali linee	
<b>TRASPORTI LOCALI</b>	
fermate percorsi orari tariffe	
<b>PISTE CICLABILI</b>	
<b>ZONE PEDONALI</b> - zone vietate agli autoveicoli - zone pedonali	
<b>TRAFFICO REGOLAMENTATO</b> - attraversamento di agglomerati - circonvallazioni	
condizioni delle strade	
<b>SEGNALETICA</b> - segnaletica dei luoghi pubblici - pannelli / cartelli di informazione - mappa della città - carta turistica	
<b>STAZIONAMENTO</b> numero totale di posti n. di posti riservati agli autoveicoli tariffe	

**SCHEDA N. 16 - LISTA DI CONTROLLO PER L'INVENTARIO DELL'OFFERTA TURISTICA LOCALE**

**CULTURA, ANIMAZIONE CULTURALE**

<b>SETTORE</b>	<b>DESCRIZIONE</b>
<b>STORIA</b>	
data di fondazione del luogo	
armi e altro materiale storico	
avvenimenti storici particolari	
personaggi celebri	
<b>COLLEGAMENTI CON L'ESTERO</b>	
collegamenti storici	
collegamenti particolari (ad es.: gemellaggi)	
<b>RELIGIONE (%)</b>	
<b>ARCHITETTURA, URBANISTICA, PATRIMONIO EDIFICATO</b>	
operazione(i) di abbellimento	
partecipazione	
panorama, integrazione del patrimonio edificato nel paesaggio	
patrimonio edificato	
tessuto architettonico	
aree verdi	
<b>PROGRAMMA PER IL RINNOVAMENTO DEI VILLAGGI?</b>	
importo dell'aiuto	
<b>SPECIFICITÀ CULTURALI</b>	
specialità gastronomiche regionali	
costume, folklore	
associazioni culturali, folcloristiche	
feste	
mercati	
prodotti regionali	
manifestazioni particolari	
personalità locali	
leggende, racconti	

<b>SETTORE</b>	<b>DESCRIZIONE</b>
<b>ATTIVITÀ RICREATIVE</b>	
cinema	
teatro	
opera / balletto	
musica	
biblioteche	
serate danzanti	
discoteche	
conferenze	
proiezioni	
serate, riunioni locali	
altro	
<b>PATRIMONIO CULTURALE, CURIOSITÀ</b>	
chiese	
abbazie	
roccaforti	
castelli	
rovine	
edifici storici	
luoghi storici	
monumenti	
<b>MUSEI / MOSTRE</b>	
nome:	
mostra di:	
superficie espositiva	
orario d'apertura	
visite guidate	
prospettive	
affluenza (numero di visitatori)	
<b>VISITE ORGANIZZATE / ATTRATTIVE SPECIFICHE</b>	
dove?	
quando?	
con chi?	
durata	
tariffa	

SCHEDA N. 17 A - LISTA DI CONTROLLO PER L'INVENTARIO DELL'OFFERTA TURISTICA LOCALE

**SPORT-TEMPO LIBERO**

SETTORE	DESCRIZIONE				
<b>SPORT NAUTICI</b>	<b>ESISTENTI (indicare la capacità)</b>		<b>PREVISTI</b>		<b>INESISTENTI</b>
Pesca					
Moli / banchine					
Noleggio barche					
Sci nautico					
Canoa/Kayak					
Vela					
<b>BALNEAZIONE</b>	<b>Numero</b>	<b>superficie dello specchio d'acqua in m<sup>2</sup></b>	<b>superficie delle spiagge in m<sup>2</sup></b>	<b>numero di visitatori</b>	<b>numero di persone occupate</b>
Specchi d'acqua naturali					
Piscine all'aperto (non riscaldate)					
Piscine all'aperto (riscaldate)					
Piscine al coperto					
Centri acquatici					
Piscine termali					
<b>SPORT AEREI</b>	<b>ESISTENTI (numero di sportivi)</b>		<b>PREVISTI</b>		<b>INESISTENTI</b>
Deltaplano					
Aeromodellismo					
Parapendio					
Circuiti aerei					
Voli in mongolfiera					
Aliante					

SETTORE	DESCRIZIONE		
	ESISTENTI (numero, nome/luogo)	PREVISTI	INESISTENTI
<b>SPORT EQUESTRI</b>			
Maneggi al coperto			
Maneggi all'aperto			
Stazione di monta			
Noleggio di box per i cavalli dei visitatori			
Corsi di equitazione			
Sentieri equestri			
Affitto di cavalli			
<b>PASSEGGIATE A PIEDI/ BICICLETTA</b>			
Lunghezza (km) dei sentieri per passeggiate a piedi sul territorio del comune			
Numero di km con segnaletica			
Cartine dei sentieri per passeggiate			
Passeggiate con guida			
Parcheggio per escursionisti - numero - numero di posti per automobili - tassa di stazionamento per automobile			
Rifugi			
Funicolari			
Circuiti "salute" Numero Lunghezza (km)			
Percorsi di interpretazione della natura Numero Lunghezza (km) Lunghezza (km) delle piste per cicloturisti sul territorio del comune			
Numero di km con segnaletica			
Cartine per il cicloturismo			



→ SCHEDA 17 B

SETTORE	DESCRIZIONE		
<b>ALTRI IMPIANTI SPORTIVI E PER IL TEMPO LIBERO</b>	<b>ESISTENTI (numero)</b>	<b>PREVISTI</b>	<b>INESISTENTI</b>
Campi da golf			
Bowling			
Parchi giochi per bambini			
Pareti artificiali per scalata			
Minigolf			
Squash			
Tennis all'aperto			
Tennis al coperto			
Ping-pong			
Tiro			
Altro			
<b>SPORT INVERNALI</b>	<b>ESISTENTI (numero)</b>	<b>PREVISTI</b>	<b>INESISTENTI</b>
Piste per slitte			
Piste per sci di fondo (km)			
Piste per sci alpino (km)			
Cannoni spara neve			
Impianti di risalita			
Scuole di sci			
Piste di pattinaggio			
<b>SALUTE/CURE/RIPOSO</b>	<b>ESISTENTI</b>	<b>PREVISTI</b>	<b>INESISTENTI</b>
Cure			
Balneoterapia, talassoterapia			
Sauna			
Solarium			
Centri terapici			
Istituti di cinesiterapia			
Fisioterapia			
Servizi terapeutici			
Centri di bellezza			
Centri di fitness			
Altro			

SETTORE	DESCRIZIONE		
SVAGHI E TEMPO LIBERO	ESISTENTI (numero)	PREVISTI	INESISTENTI
Centri ricreativi e parchi d'attrazione (ha)			
Zoo, safari			
Parchi naturali (ha)			
Sale gioco, casinò			
Impianti per altre attività o giochi			

**SCHEDA N. 18 - LISTA DI CONTROLLO PER L'INVENTARIO DELL'OFFERTA TURISTICA LOCALE**

**STRUTTURE RICETTIVE, RISTORAZIONE**

SETTORE	DESCRIZIONE
<b>STRUTTURE RICETTIVE</b>	
Capacità totale N. di strutture N. di posti letto	
Classificate secondo la capacità: - meno di 5 letti - 5-9 letti - 10-19 letti - 20-29 letti - 30-49 letti - 50-99 letti - 100-249 letti - 250-499 letti - 500 letti e più	<b>N. DI STRUTTURE</b>
Ripartizione secondo il tipo di alloggio alberghi - locande - pensioni - alberghi senza ristorante - case di riposo, case vacanza, centri di formazione - centri vacanze, ville, appartamenti - camere presso privati - rifugi/ostelli della gioventù - vacanze in fattoria - campeggi, caravanning	<b>N. DI STRUTTURE</b>
% di strutture che fruiscono di un marchio ecologico	

SETTORE	DESCRIZIONE	
RISTORAZIONE	N. DI STRUTTURE	N. DI POSTI A SEDERE
Locande		
Ristoranti gastronomici		
Ristoranti		
Ristoranti e bar con giardino		
Bar, enoteche		
Ristoranti con cucina regionale		
Sale da tè,		
Bar, caffè		
Gelaterie		
Bar, discoteche		
Snack-bar		
Chioschi/friggitorie		
Specialità		

## FIERE, CONGRESSI, CONFERENZE

SETTORE	DESCRIZIONE		
FIERE, CONGRESSI, CONFERENZE, SEMINARI	N. MEDIO PER ANNO		N. DI VISITATORI
Fiere, saloni			
Mostre			
Congressi/ conferenze			
Seminari/workshop			
Grandi manifestazioni sportive			
Altre manifestazioni			
Sale per riunioni (settore privato)	Nome	Luogo	N. di sale
Sale per riunioni del comune	Nome	Luogo	N. di sale
Altro			

**SCHEDA N. 19 - MODELLO DI QUESTIONARIO DESTINATO AI CLIENTI**  
**(ESEMPIO DI UNA STAZIONE TERMALE)**

1. Compilato da 1 persona  2 persone  M./F.

2. Luogo d'origine e CAP: .....  
 paese: .....

3. Età della persona intervistata: - di 45  45-55  55-65  + de 65

4. Professione: pensionato  autonomo  operaio  impiegato   
 funzionario  studente  altro

5. Il soggiorno a ..... è stato effettuato su consiglio di un  
 medico  altra persona  annuncio o articolo su un giornale   
 agenzia di viaggi  o altro

6. Prima della partenza ha letto un opuscolo su ..... Sì  No   
 Se sì, spedito su Sua richiesta  da un'agenzia di viaggi?  altro

7. Criteri per la scelta di ..... : prossimità dal domicilio  terme   
 situazione e ambiente  clima

8. Scopo del soggiorno: cura sovvenzionata  cura non sovvenzionata   
 solo vacanze  vacanze e cura

9. Viaggio in treno/pullman  auto a) conducente  o passeggero

10. In quale stazione termale diversa da .....  
 ha soggiornato per oltre 6 giorni nel corso degli ultimi 5 anni?

Nome della stazione	cosa era meglio	peggio?
1 .....	.....	.....
2 .....	.....	.....
3 .....	.....	.....

11. A Suo avviso, quali sono gli elementi essenziali per il successo di una cura termale o di riposo?

1 .....  
 2 .....  
 3 .....

12. A Suo avviso, quali elementi sono a favore di ..... e quali vi piacciono di più?

1 .....  
 2 .....  
 3 .....

13. A Suo avviso, quali punti sono a sfavore di ..... e quali vi piacciono di meno?

1 .....  
 2 .....  
 3 .....

14. La stazione termale è sufficientemente tranquilla? Sì  No   
 In caso negativo, cosa vi disturba di più?  
 Il traffico  L'animazione notturna  Altro

15. Rispetto alle prestazioni fornite, i prezzi praticati sono convenienti  giusti  troppo cari  ?

16. Secondo la Sua esperienza, le seguenti prestazioni erano:

	ottime	buone	soddisfacenti	ragionevoli	insoddisfac
- alloggio	<input type="checkbox"/>				
- ristorazione	<input type="checkbox"/>				
- dietetica	<input type="checkbox"/>				
- bagni e cure	<input type="checkbox"/>				
- controllo medico	<input type="checkbox"/>				
- cura (organizzazione)	<input type="checkbox"/>				
- accoglienza e consigli dell'istituto termale	<input type="checkbox"/>				
- servizi	<input type="checkbox"/>				
- negozi	<input type="checkbox"/>				
- atmosfera	<input type="checkbox"/>				
- attrazioni permanenti	<input type="checkbox"/>				
- eventi eccezionali	<input type="checkbox"/>				
- escursioni	<input type="checkbox"/>				
- il soggiorno nell'insieme	<input type="checkbox"/>				

17. Quali prestazioni si sono rivelate particolarmente interessanti per Lei?

.....  
.....  
.....  
.....

18. A Suo avviso, in materia di attrazioni e manifestazioni, cosa manca o cosa deve essere decisamente migliorato?

.....  
.....  
.....  
.....

19. Gradirebbe una maggiore affluenza di clienti o di fasce d'età specifici? Se sì, quali?

1. ....  
2. ....

20. Compreso l'attuale, quanti soggiorni ha già trascorso a ..... ?

21. Dove e come è cambiato rispetto all'ultimo soggiorno? .....

1. ....  
2. ....

22. Consiglierebbe ..... ai Suoi amici? Sì  No   
In caso negativo, perché?

23. Le piacerebbe tornare a ..... ? Sì  No  In caso negativo, perché?

24 Altre osservazioni:

.....  
.....  
.....  
.....

## SCHEDA N. 20 - MODULO DI ISCRIZIONE PER I CLIENTI (ESEMPIO)

### SCHEDA D'ISCRIZIONE DEGLI ALBERGHI PER L'AMMINISTRAZIONE LOCALE

*Si prega di compilare in modo leggibile*

Scheda n° .....

Indicazione di servizio: ..... Nome e indirizzo dell'albergo: ..... Timbro datato dell'ufficio  
di dichiarazione

Giorno d'arrivo ..... Giorno previsto per la partenza ..... N. di persone .....

Cognome ..... Nome .....

Data di nascita ..... Nazionalità .....

Domicilio (CAP, comune): .....

Accompagnato da:

Cognome ..... Nome .....

Data di nascita ..... Nazionalità .....

Scopo del soggiorno: vacanze, affari, conferenza, seminario, formazione, ecc.

.....

Firma:

#### INFORMAZIONI FACOLTATIVE DEI VILLEGGIANTI DESTINATE AL COMUNE:

Quante volte ha già trascorso le Sue vacanze a ..... ?

Cosa l'ha spinto a trascorrere qui le Sue vacanze?

Cliente fedele  pubblicità  articolo sulla stampa  agenzia di viaggi  consigli di altre persone  altro

Principale mezzo di trasporto per il Suo viaggio:

treno  auto  pullman  altro

Criteri determinanti per la scelta della nostra regione:

quiete  natura incontaminata  escursioni  sport  prezzo  altro

## SCHEDA N. 21 - MODELLO DI GRIGLIA PER LA SELEZIONE E LA VALUTAZIONE DI UNA SOCIETÀ DI CONSULENZA

Nome della società: .....

Elenco dei criteri	Valutazione, punteggio da 1 a 5					Osservaz.
	1	2	3	4	5	
<b>Società di consulenza</b>						
Età e dimensione della società						
Presentazione/immagine di marca						
<b>Consulente</b>						
Presentazione personale						
Qualifiche/formazione						
Esperto confermato						
Comunicazione						
Efficacia						
<b>Gruppo di consulenti</b>						
Qualifiche professionali						
Esperti in diversi settori						
<b>Conoscenze professionali</b>						
Conoscenze settoriali						
Conoscenze pluridisciplinari						
Conoscenze specifiche del progetto						
Discussione/studio di nuovi sviluppi settoriali						
<b>Esperienza</b>						
Progetti realizzati						
Referenze confermate						
Progetti comparabili						
Qualità e presentazione dei risultati						
Successi confermati						
<b>Attuazione</b>						
Follow-up del progetto						
Aiuto durante la realizzazione						
Capacità di risolvere i problemi in fase di realizzazione						
Progetti attuati						
<b>Organizzazione</b>						
Programma						
Scadenze/preventivo						
<b>Altro</b>						
Rapporto qualità/prezzo						