

COSA E' L'INNOVAZIONE NEL TURISMO?

di Carlo Montisci

Qualche tempo fa ho avuto un confronto con alcuni funzionari che gestiscono fondi per l'innovazione nel turismo. La discussione mi è stata molto utile per capire che alcuni concetti chiave vengono interiorizzati da chi si occupa di turismo fino a darli per ovvi, ma per chi non si occupa del tema non sempre si tratta di concetti scontati.

Il tema è sicuramente complesso. Ho quindi pensato che valesse la pena mettere in ordine il mio punto di vista, consapevole che si tratta di una materia non semplice da esporre in un articolo sul web.

Il concetto di Prodotto

Il punto di partenza è la definizione stessa del destinatario dell'innovazione: il prodotto turistico.

La normativa recita:

I pacchetti turistici hanno ad oggetto i viaggi, le vacanze, i circuiti tutto compreso, le crociere turistiche, risultanti dalla combinazione, da chiunque ed in qualunque modo realizzata, di

almeno due degli elementi di seguito indicati, venduti od offerti in vendita ad un prezzo forfetario:

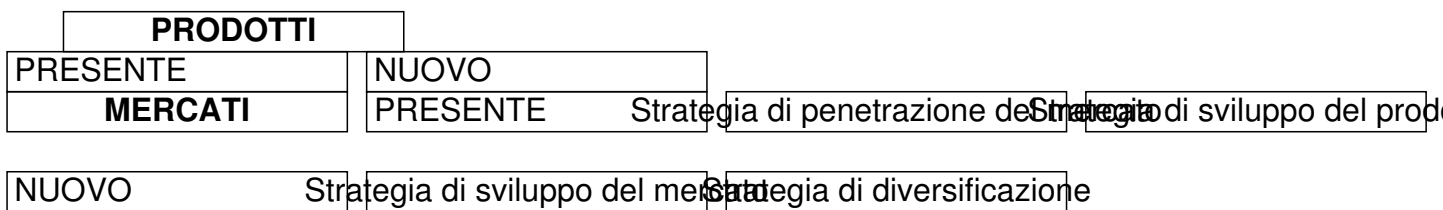
- a) trasporto;*
- b) alloggio;*
- c) servizi turistici non accessori al trasporto o all'alloggio di cui all'articolo 36, che costituiscano, per la soddisfazione delle esigenze ricreative del turista, parte significativa del pacchetto turistico.*

Sul piano concettuale, tuttavia, l'assemblaggio di due o più servizi si differenzia dalla normativa citata perché il prodotto può sortire anche da una libera aggregazione dei servizi da parte del turista stesso (turismo auto-organizzato).

Quindi, il concetto di prodotto turistico rimane valido sia che derivi da una proposta del tour operator (pacchetto turistico tutto compreso); sia che venga "assemblato" dal turista (turismo auto-organizzato). Infatti, si riferisce alla proposta di vacanza che una determinata destinazione è in grado di proporre in funzione delle risorse primarie (beni naturali, culturali, etc...) e accessorie (servizi forniti dalle imprese del settore) presenti nel territorio.

Il concetto di innovazione di prodotto nel turismo

E' quindi necessario definire uno schema logico per individuare l'innovazione del prodotto turistico. A tal proposito possiamo partire da un classico del marketing: la matrice di Ansoff. Nata per esigenze aziendali, ci aiuta ad individuare come un'impresa turistica possa concepire l'innovazione:



Se un'azienda si pone nel primo quadrante è meno orientata all'innovazione perchè ambisce ad acquisire quote di mercato dei concorrenti, anche se a seconda delle modalità in cui questa strategia viene attuata potrebbe contenere elementi di innovazione. Negli altri casi l'innovazione può derivare:

- dalla proposta del medesimo prodotto ad un nuovo mercato (strategia di sviluppo del mercato)
- dalla proposta di un nuovo prodotto al mercato in cui si è già presenti (strategia di sviluppo del prodotto)
- dalla proposta di un nuovo prodotto ad un nuovo mercato (strategia di diversificazione).

Secondo questo schema il massimo grado di innovazione (e di rischio) si ha quando una o più aziende si pongono l'obiettivo di attuare una strategia di diversificazione.

Nel caso del turismo, come si è detto, il prodotto deriva dall'assemblaggio di due o più servizi. Quindi, secondo la matrice mercato/prodotto, l'innovazione può riguardare la creazione di nuovi modelli di vacanza; oppure la ricerca di nuovi mercati a cui proporre la vacanza tradizionale. Appare chiaro, da queste considerazioni, che il concetto di innovazione così definito presuppone da parte dell'azienda una riflessione sul territorio in cui opera, in quanto la mera modificazione dei propri servizi non concepita all'interno di un sistema di offerta complessivo della località, spesso non è in grado di produrre innovazione.

Il ruolo delle tecnologie ICT nell'innovazione nel turismo

Il turismo è stato definito *labour intensive*. Infatti, contrariamente a quanto avviene in altri settori, l'automazione e la standardizzazione sono da sempre considerati un minor valore rispetto al servizio fornito da personale.

Questo ha spesso portato le aziende turistiche a sottovalutare l'importanza del supporto delle tecnologie nella strategia di innovazione: sviluppo del prodotto o del mercato.

Ovviamente, l'impresa turistica non produce innovazione tecnologica, attività estranea al concetto di innovazione nel turismo; ma nel produrre innovazione nel suo specifico assume un ruolo fondamentale la capacità di utilizzare le tecnologie esistenti per creare nuove proposte di vacanza (innovazione di prodotto) o raggiungere nuovi mercati (sviluppo nel mercato). Infatti, l'utilizzo del personale è un limite per la redditività delle imprese e dovrebbe essere per quanto possibile limitato al front office.

Si tratta di un concetto molto articolato per il quale vi propongo due esempi:

Esempio 1: innovazione di prodotto.

Un albergo sul mare, in una località da sempre con una stagione turistica limitata ai mesi di luglio e agosto, decide di innovare sul prodotto offrendo soggiorni in primavera basati sul trekking con escursioni nell'entroterra. Non ha però la possibilità di offrire a prezzi competitivi una guida naturalistica perché in zona nessuno svolge quell'attività fuori dai mesi di picco, quindi sarebbe costretto a far venire una guida da un'altra località molto distante (costi di trasporto aggiuntivi).

Decide di sostituire la guida tracciando i percorsi con un navigatore GPS associato alla registrazione di spiegazioni multilingue e acquistando un certo numero di navigatori da fornire ai clienti a noleggio.

L'innovazione si pone sul piano del prodotto "vacanza trekking" contrapposta a "vacanza mare", mentre l'utilizzo delle tecnologie ICT riguarda il processo di produzione.

Esempio 2: innovazione nel mercato.

L'albergo ora decide di portare la proposta "mare tradizionale" su cui si sente forte al mercato

dell'Europa dell'est. L'analisi del processo di acquisto in questi Paesi mostra che è necessario fornire un pacchetto tutto compreso a costi bassi. Per questo decide di mettersi in rete con altri albergatori e con un Tour Operator locale con i quali abbattere i costi (transfer da e per l'aeroporto collettivo, numero di posti letto più elevato, biglietto aereo collettivo, etc...). Queste proposte per essere acquistate hanno la necessità di un sito per l'e-commerce ed una campagna di social e content marketing che possono essere realizzate in maniera efficace solo da professionisti del settore. L'azione di marketing viene realizzata collettivamente per abbattere i costi di realizzazione e gestione.

Conclusioni

Quanto esposto in precedenza porta alle seguenti conclusioni:

1. L'innovazione nel turismo è un concetto relativo perché si riferisce a quanto già presente nel territorio di riferimento come proposta di vacanza (innovazione del prodotto) o come mercato di riferimento (innovazione del mercato), od entrambi (diversificazione).
2. Il territorio di riferimento può essere predefinito sulla base di analisi di marketing che consentono di individuare i mercati e prodotti a livello regionale e d'area.
3. La tecnologia è molto importante per la riduzione dei costi di gestione e per la proposta di nuove forme di vacanza.
4. L'innovazione organizzativa tramite le reti (innovazione del processo produttivo) è essenziale per un settore *labour intensive* che non può rinunciare all'utilizzo di personale per l'erogazione dei servizi di qualità e l'attuazione di politiche di marketing personalizzate.