



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

**STRATEGIE DI RILANCIO DEL TURISMO E
POLITICHE DEI PREZZI IN ERA COVID-19**

Relatore:
Prof. Danilo Scarponi

Rapporto Finale di:
Lorenzo Duranti

Anno Accademico 2019/2020

INDICE

Sommario

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio.....	1
1 IL LANCIO DI UN NUOVO PRODOTTO.....	3
1.1 Concezione del prodotto come insieme di attributi.....	4
1.2 Processo di sviluppo nuovi prodotti.....	5
1.3 LE IMPRESE ORIENTATE AL MERCATO E IL MARKETING MIX.....	10
1.3.1 POLITICHE DEL PRODOTTO.....	12
1.3.2 POLITICHE DI DISTRIBUZIONE.....	12
1.3.3 POLITICHE DI COMUNICAZIONE.....	13
2 LE POLITICHE DI PREZZO.....	17
2.1 FATTORI CHE INFLUENZANO LE DECISIONI DI PREZZO.....	18
2.2 LA DEFINIZIONE DEL PREZZO.....	20
2.2.1 METODI BASATI SUI COSTI.....	21
2.2.2 METODI SULLA BASE DELLA DOMANDA.....	21
2.2.3 METODI SULLA BASE DELLA CONCORRENZA.....	24
2.3 STRATEGIE DI PRICING.....	25
3 STRATEGIE DI RILANCIO DI UNA DESTINAZIONE TURISTICA IN ERA COVID-19.....	29
3.1 LA DESTINAZIONE TURISTICA.....	30
3.2 DESTINATION MARKETING.....	31
3.3 STRATEGIE DI RILANCIO DI UNA DESTINAZIONE IN ERA COVID-19.....	36
Bibliografia.....	44

CAPITOLO PRIMO

1 IL LANCIO DI UN NUOVO PRODOTTO

L'innovazione è un fattore molto importante per le imprese, che permette loro di sopravvivere in un sistema economico caratterizzato da una forte concorrenza e da consumatori eclettici. Tuttavia ci sono dei rischi nel perseguire questo tipo di obiettivi, poiché hanno dei costi iniziali ingenti e non è possibile sapere se conducono a dei risultati economici soddisfacenti.

Particolarmente nei settori ad alta competitività, dove la domanda è concentrata e i prodotti offerti sono sempre gli stessi, l'innovazione diventa una risorsa indispensabile a disposizione delle imprese. "Si tratta di creare oceani blu, ossia generare prodotti e servizi in grado di dare vita a nuovi spazi di mercato per una crescita forte e redditizia dell'impresa" (FERRERO, 2013). Le aziende che mirano a scovare questi spazi di mercato incontaminati devono dare all'innovazione un'utilità e dei fattori di prezzo e di costo convenienti. Per fare questo l'impresa deve, innanzitutto, dare un'utilità al nuovo prodotto; deve poi cercare di mantenere i costi al momento della produzione, trovando la giusta combinazione produttiva; e deve infine trovare un prezzo idoneo (che permetta di recuperare i

costi variabili e nel tempo anche quelli fissi) al target a cui si andrà a riferire l'offerta. Solo in questo modo si riesce a dare valore alla strategia di innovazione.

1.1 Concezione del prodotto come insieme di attributi

Possiamo analizzare il prodotto secondo diverse prospettive. “Gli studi di marketing privilegiano una definizione ampia del prodotto inteso come qualsiasi output produttivo (anche di tipo intangibile) che a motivo delle utilità derivanti dai suoi attributi (fisici o immateriali) tende a specificare e soddisfare di definiti gruppi di fruitori o di utilizzatori (COZZI & FERRERO, 2004). Il prodotto può essere inteso come un “paniere di attributi” composto da un’insieme di fattori: funzioni primarie, funzioni secondarie, affidabilità, attributi estetici, servizi annessi. Un’altra prospettiva da analizzare è il ruolo che ha per il consumatore. Il prodotto va considerato come un insieme di attributi materiali e non, volti a soddisfare le aspettative del consumatore. L’impresa definisce inizialmente gli elementi base del prodotto che andranno a costituire il beneficio fondamentale (prodotto generico), per poi ampliare le caratteristiche del prodotto inserendo tutti i benefici aggiuntivi che dovranno contribuire alla differenziazione dell’offerta dell’impresa (prodotto potenziale); un’offerta che deve rispondere ai bisogni del

consumatore. Questa prospettiva mette in evidenza quanto sia importante dare al prodotto un valore differenziale, che permetta di evitare pericolose miopie e favorisca la ricerca di un giusto equilibrio tra valore d'uso creato ed il valore percepito dal consumatore. Alla luce di quanto sopra, "il termine prodotto può essere definito come qualunque cosa possa essere offerta al mercato al fine di soddisfare un bisogno, un desiderio o una richiesta di attenzione, acquisto, utilizzo o consumo da parte del cliente. Fra i prodotti rientrano oggetti fisici, servizi, luoghi, organizzazioni e idee" (FERRERO, 2013).

1.2 Processo di sviluppo nuovi prodotti

Generalmente il processo di sviluppo di nuovi prodotti si articola in alcune fasi fondamentali:

- *Generazione e selezione delle idee:*

Per produrre un nuovo prodotto ovviamente bisogna partire da un'idea.

Uno dei metodi più utilizzati per la generazione di idee è l'**analisi funzionale** che consiste nell'osservazione di prodotti esistenti per poi

trovare possibili miglioramenti o modifiche significative che diano al prodotto un valore aggiunto. Si possono anche adottare dei metodi creativi come per esempio: il brainstorming. Questo metodo consiste nel raggruppare un numero di persone coordinate da un moderatore. I membri di questo gruppo interagendo tra loro cercano di risalire a un'idea di prodotto valida.

Molte imprese adottano anche degli spazi virtuali in cui i dipendenti possono inserire delle idee innovative.

Un' ulteriore fonte sono i clienti. Attraverso l'osservazione diretta del consumatore, i focus group, l'analisi delle esperienze d'uso e l'indagine contestuale; l'impresa si propone di captare le aspettative del cliente e in base a questi feedback modifica o rinnova la sua offerta.

Una volta che l'impresa è riuscita a generare un numero soddisfacente di idee, viene fatta una selezione, con l'obiettivo di scartare le idee meno promettenti. Fatta questa scrematura, l'impresa deve individuare i fattori chiave di successo di ogni idea e in base a questo assegnare a ciascuna di esse un voto.

- *Definizione del concept e della strategia di mercato:*

Una volta raccolte, le idee migliori vengono convertite in concetti di nuovi prodotti che devono essere sottoposti ad un campione di consumatori cercando di trovare la combinazione migliore di attributi che genera la migliore utilità. “Un concept di un nuovo prodotto è una descrizione dell'idea del prodotto che si intende lanciare, espressa come paniere di caratteristiche e attributi percepibili dal consumatore” (www.glossariomarketing.it).

Dopo aver trovato il giusto concept di prodotto su cui l'azienda decide di investire, è necessario elaborare una strategia efficiente per introdurre il nuovo prodotto sul mercato. Tale strategia si articola in tre fasi. La prima fase consiste nella definizione del mercato target, del posizionamento del prodotto, delle prospettive di vendita e degli obiettivi di profitto ricercati nei primi anni. La seconda parte si propone di regolare le componenti del marketing operativo. Tra queste, si cita la definizione del prezzo, che rappresenta una serie di scelte strategiche attuate dall'impresa per conseguire determinati obiettivi come la massimizzazione dei profitti o la leadership di costo e la strategia di distribuzione. Quest'ultima si rivela fondamentale per trasferire il prodotto dal luogo di produzione al luogo di vendita. Infine, l'ultima parte del piano consiste nell'elaborazione di

una stima delle vendite e degli obiettivi di profitto. Il calcolo delle vendite attese è estremamente necessario per definire il volume di produzione iniziale nella fase di lancio.

- *Sviluppo del prodotto e test di mercato:*

Elaborato il concetto di prodotto bisogna poi tradurlo in un prototipo funzionante (fisico o virtuale) con l'obiettivo di realizzare un prodotto che si avvicina maggiormente alle caratteristiche del concept descritto dai consumatori.

I prototipi poi devono essere sottoposti ad una verifica interna e ad una verifica esterna. I test del primo tipo consistono nel verificare se il prodotto soddisfa i requisiti derivanti da norme locali, nazionali e internazionali, ma anche le specifiche degli stessi produttori (per esempio i test che vengono fatti sui caschi da motociclista). I test del secondo tipo, invece, necessitano il coinvolgimento del cliente/utilizzatore. Ci sono diversi metodi: test monadico (il consumatore valuta il prototipo da solo, senza che sia confrontato con altre alternative), lista delle preferenze (dove al cliente viene chiesto di fornire un elenco gerarchico tra le

alternative a disposizione) e la valutazione comparativa a coppie (dove il consumatore deve scegliere tra diverse coppie di prototipi alternativi).

La fase finale del processo di sviluppo è rappresentata dai test di mercato, che servono a controllare come i consumatori e i distributori reagiscono all'immissione del prodotto nel mercato. I test di mercato possono essere: in ambiente simulato (vengono dati ai consumatori dei buoni da spendere nei punti vendita dove il prodotto è compreso nell'assortimento), in ambiente controllato (questa tecnica consiste nell'introdurre il prodotto in una serie di negozi dietro pagamento di un compenso) e in mercati prova (quando il prodotto viene inserito in alcune zone rappresentative del mercato potenziale e la forza vendita viene incaricata di spingere per la promozione del nuovo articolo).

- *La gestione del lancio:*

Le problematiche più importanti riguardo questa fase sono la scelta del volume di produzione e le possibili politiche di comunicazione da attuare.

La gestione del lancio è molto importante nell'ambito del processo di sviluppo di un nuovo prodotto, perché anche una minima svista potrebbe causare la perdita di ingenti risorse finanziarie per l'impresa: se la domanda supera l'offerta l'azienda andrà in contro ad una perdita di

profitti, nel caso opposto (eccessiva produzione) dovrà sostenere elevati costi di magazzino.

Altri temi di particolare importanza riguardano la scelta di entrata sul mercato, dove commercializzare il nuovo prodotto e individuare il target a cui si rivolgerà l'offerta dell'impresa.

- *La gestione dei rischi:*

L'impresa innovatrice deve tenere conto di tre tipologie di rischio: un rischio di mercato (determinato dal grado di accettazione del nuovo prodotto/servizio), un rischio tecnologico (determinato dalla fattibilità tecnico/economica del prodotto/servizio) e un rischio strategico (determinato dal grado di coerenza dell'innovazione rispetto ai business esistenti e dalla difendibilità dell'innovazione dall'imitazione).

1.3 LE IMPRESE ORIENTATE AL MERCATO E IL MARKETING MIX

“Le imprese che prediligono un orientamento al mercato partono da un’analisi di ciò che l’impresa può fare e di ciò che deve fare per avere successo nei mercati di suo interesse, valorizzando e, se necessario, ampliando le sue capacità distintive” (FERRERO, 2013).

Il punto di partenza è l’analisi dell’ambiente competitivo; è necessario capire le aspettative della domanda e individuare i principali competitor dell’impresa. Il secondo passo consiste nell’elaborare una strategia nei confronti del mercato di sbocco e nel gestire le politiche di mercato (marketing mix) che si dividono in:

- Politiche di prodotto (product)
- Politiche di distribuzione commerciale (place)
- Politiche di differenziazione e promozione (promotion)
- Politiche di prezzo (price)

L’ultima parte del piano delle imprese orientate al mercato verte sull’analisi dei risultati conseguiti, per verificare se le politiche attuate siano state produttive e se i clienti siano soddisfatti. Tutto questo serve a capire all’impresa quali sono stati gli errori fatti durante il processo, per poi apportare dei miglioramenti alla propria offerta.

1.3.1 POLITICHE DEL PRODOTTO

Le politiche di prodotto riguardano tutti quei provvedimenti che il marketing prende per dare valore all'offerta dell'impresa; sono uno strumento fondamentale poiché servono a soddisfare il consumatore finale. La politica di prodotto comprende una vasta serie di fattori come la scelta del target e il posizionamento strategico. Il valore dell'offerta dell'impresa non è dato soltanto dagli elementi tangibili del prodotto, ma anche dall'importanza della marca, dai servizi compresi, dal prezzo e dal modo in cui il prodotto viene comunicato e pubblicizzato. Si può quindi dire che la politica di prodotto è la sintesi dell'intero marketing mix poiché tutta l'offerta è incentrata sul prodotto.

1.3.2 POLITICHE DI DISTRIBUZIONE

Il fine principale delle politiche di distribuzione è quello di trasferire i beni dal luogo in cui vengono prodotti al luogo in cui vengono venduti e consumati, cercando di mantenerli intatti e preservarli nel tempo per fare in modo che siano

immessi nel mercato gradualmente in base anche alle richieste dei consumatori, assortiti e consegnati secondo i metodi prescelti dall'acquirente.

“Si definisce “canale di distribuzione” il percorso (non solo fisico) che un prodotto deve realizzare per superare il divario (temporale e spaziale) dalla fase di produzione alla fase di consumo o quella di utilizzo” (FERRERO, 2013). Esistono due tipi di canali distributivi: diretti (quando la proprietà del bene rimane sempre dell'azienda e non ci sono intermediari che acquisiscono il diritto di proprietà) e indiretti (quando ci sono uno o più intermediari che acquisiscono la proprietà del bene). Ogni canale al suo interno ha diversi attori:

- Le imprese industriali: si occupano della produzione del bene destinato al consumatore finale.
- I grossisti: acquistano merci dai produttori e ne acquisiscono il diritto di proprietà, per poi immagazzinarle e rivenderle ai dettaglianti in piccole quantità.
- I dettaglianti: vendono beni e servizi direttamente ai clienti finali.
- I consumatori: ovvero i destinatari finali dei prodotti.

1.3.3 POLITICHE DI COMUNICAZIONE

La comunicazione ha un ruolo centrale nell'ambito del trasferimento del valore, poiché serve a far conoscere il prodotto, il brand e l'impresa al consumatore, favorisce la differenziazione del prodotto e della marca, spinge il consumatore alla prova, all'acquisto e al riacquisto.

La pubblicità è sicuramente la forma di comunicazione di massa più diffusa che permette all'impresa di dare valore alla propria immagine grazie all'uso di mezzi impersonali, che generano costi fissi. Non è affatto facile valutare se questa porta a dei risultati effettivi, soprattutto nel breve periodo; tuttavia è fondamentale perché serve a condizionare i comportamenti d'acquisto. Per condurre una campagna pubblicitaria è necessario definire gli obiettivi e stanziare un budget, scegliere il target a cui rivolgere il messaggio, definire il messaggio, selezionare i mezzi e i veicoli idonei, decidere il timing (sequenza temporale del messaggio) e infine controllare i risultati. In genere gli obiettivi di una campagna pubblicitaria dipendono molto dai piani di marketing dell'impresa, ma solitamente mirano a far conoscere il prodotto/brand ai consumatori.

Un altro strumento molto usato in ambito di comunicazione è il product placement che consiste nell'inserire un prodotto o una marca in contesti cinematografici, video musicali, videogiochi e altre forme di spettacolo. Questa

forma promozionale non è invasiva, ma incide molto sulla sfera dei ricordi e sulla sfera degli atteggiamenti dei consumatori.

L'impresa può anche decidere di intraprendere delle iniziative promozionali (incentivi, omaggi, riduzioni di prezzo), per indurre il consumatore ad acquistare. I clienti soddisfatti possono innescare un processo spontaneo comunemente noto come "passaparola", che serve ad agevolare gli acquisti successivi. Ci sono anche altre forme di comunicazione e promozione ad esempio: il marketing diretto (che consiste nel contattare telefonicamente o tramite posta il cliente), le pubbliche relazioni (eventi e conferenze stampa rivolte ad ampliare il bacino di utilizzatori) e le sponsorizzazioni.

Oggi la comunicazione è molto meno dispendiosa, ma allo stesso tempo incontrollabile. Infatti, Internet ha rivoluzionato la comunicazione in tutti i settori; indi per cui si rende necessario essere competitivi anche in questo contesto, cercando il più possibile di sfruttare la forza e le caratteristiche di queste ultime tecnologie. Questo strumento, attualmente, coinvolge quasi tutte le fasce d'età e permette l'interazione tra impresa e cliente. L'azienda deve cercare di costruire un legame emozionale con gli utenti, al fine di conferire al brand connotati positivi. Sotto questo aspetto, è molto importante che il consumatore si senta libero di esprimere le proprie opinioni sull'impresa, sulla

marca e sui prodotti, anche qualora questi commenti siano negativi. Pertanto, la capacità dell'azienda verte nel gestire i feed-back, le interazioni maggiormente problematiche e nel seguire costantemente l'evolversi dei flussi di comunicazione che si sviluppano in rete.

Al fine di definire al meglio l'esordio di un nuovo prodotto e conseguentemente il rilancio di una destinazione turistica, è doveroso discutere sulle politiche dei prezzi. Tuttavia, data la complessità e la vastità dell'argomento, riteniamo più opportuno dedicare un capitolo a sé stante al tema.

CAPITOLO SECONDO

2 LE POLITICHE DI PREZZO

Il prezzo è una delle componenti più significative del marketing mix poiché svolge una funzione segnaletica e contribuisce a determinare il posizionamento del prodotto nella percezione dei clienti, ed è l'unica leva che il marketing ha a disposizione per influenzare i ricavi senza intaccare i costi. Un errore nella definizione del prezzo può comportare il fallimento di un'attività commerciale, anche quando tutti gli altri elementi sono validi. Secondo una semplice definizione, il prezzo è l'importo di denaro richiesto per un determinato bene o servizio; oppure in senso più ampio è la somma di tutti i valori ai quali i consumatori rinunciano in cambio dei benefici derivanti dal possesso o dall'utilizzo di un bene o servizio. I manager e gli operatori di marketing devono sapere come definire i prezzi: prezzi troppo elevati comportano il rischio di allontanare potenziali clienti, mentre prezzi troppo bassi fanno sì che l'impresa rischi di non conseguire risultati sufficienti per continuare a operare nel migliore dei modi. Il continuo emergere di nuovi prodotti rende sempre più fondamentale la necessità di un posizionamento corretto. Anche delle piccole differenze di

prezzo contribuiscono a far scegliere al consumatore un prodotto piuttosto che un altro, soprattutto in un periodo caratterizzato dal predominio di Internet che rende più facile il confronto tra diversi prodotti.

2.1 FATTORI CHE INFLUENZANO LE DECISIONI DI PREZZO

Al fine di fornire una classificazione dei principali elementi che influenzano il processo di determinazione del prezzo si possono individuare due macrocategorie: fattori interni e fattori esterni.

Tra i fattori interni, rilevante importanza viene data alle strategie aziendali di marketing che vengono adottate; infatti la definizione del prezzo dipende dalle scelte strategiche dell'impresa, che può decidere di massimizzare i profitti o ricercare una posizione di leadership in termini di quota di mercato o di qualità del prodotto. Un altro aspetto è il legame tra le politiche di prezzo e le altre politiche di mercato, che non possono essere considerate separatamente, poiché è come se facessero parte di un'unica strategia e hanno bisogno di un forte coordinamento al fine di ottenere una certa coerenza negli obiettivi. Il fattore interno più importante rimane tuttavia il costo; con il quale è possibile determinare il prezzo. L'unica problematica riguardante il costo è che non tiene conto delle variabili esterne.

Le scelte di pricing sono molto condizionate anche dalla concorrenza. Infatti se il mercato è caratterizzato da competitor che si condizionano reciprocamente, sarà molto importante per l'impresa tenere conto non solo del livello dei prezzi, ma anche delle funzioni di costo della concorrenza.

Contribuiscono alla definizione del prezzo anche altri fattori esterni come:

- I **retailer** che svolgono una funzione molto importante ai fini della definizione del prezzo, poiché l'impresa può solo consigliare il prezzo di vendita, che però alla fine viene scelto da questi rivenditori.
- **Altri intermediari commerciali** come gli agenti di commercio e i rappresentanti, che con l'attuazione di politiche di sconto, dilazioni e altre politiche promozionali effettuano delle riduzioni di prezzo nel momento in cui negoziano con il cliente.
- **Aziende di credito** che sono interessate alla redditività aziendale e quindi contribuiscono a definire il prezzo. Attraverso la determinazione di tale variabile il sistema creditizio si propone di remunerare le risorse finanziarie erogate.
- **Operatori pubblici** come il ministero dell'economia e l'agenzia per le entrate. Questi enti possono influenzare le scelte di prezzo che può essere definito su "base normativa" (come per le sigarette).

2.2 LA DEFINIZIONE DEL PREZZO

Il prezzo che l'azienda decide di applicare al proprio prodotto non deve essere né troppo basso, altrimenti sarebbe impossibile conseguire profitti soddisfacenti, né troppo alto, altrimenti non ci sarebbero le condizioni necessarie per far sì che ci sia la giusta quantità di domanda. I costi sostenuti per produrre il prodotto rappresentano il prezzo minimo su cui basare la propria offerta; il valore percepito dal cliente, invece, rappresenta il livello massimo.

Per definire il prezzo gli agenti di marketing sfruttano uno o più metodi che andremo a descrivere qui di seguito.

2.2.1 METODI BASATI SUI COSTI

Il costo è sicuramente la variabile che maggiormente influenza le decisioni di pricing di un'impresa. In tal senso, è utile individuare differenti livelli di prezzo:

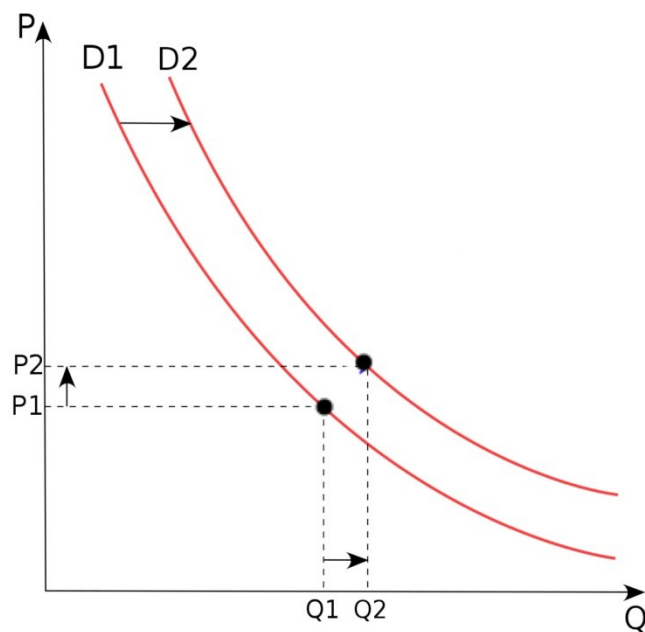
- Prezzo base: permette di recuperare solo i costi variabili;

- Prezzo tecnico: corrisponde al punto di equilibrio, ovvero il prezzo che permette un recupero totale dei costi variabili e di quelli fissi;
- Prezzo target: permette oltre alla copertura dei costi anche di recuperare una parte di marginalità (più frequentemente il prezzo target è calcolato incrementando il prezzo tecnico con un margine fisso o prevedendo una percentuale di ricarico.

2.2.2 METODI SULLA BASE DELLA DOMANDA

Le particolarità della domanda fanno parte di quei fattori esterni che influenzano le decisioni di prezzo. Per poter sfruttare questo metodo è necessario analizzare le caratteristiche dei consumatori e i loro comportamenti d'acquisto. Per capire meglio la relazione che c'è tra il prezzo e la domanda è utile considerare il concetto di "curva di domanda", che mette in relazione le unità vendute di un prodotto con i diversi livelli di prezzo. Le preferenze dei consumatori, la disponibilità di prodotti sostitutivi e le condizioni economiche dei consumatori agiscono sul livello delle quantità richieste oltre al prezzo. La differenza fondamentale tra il prezzo e i fattori appena elencati è costituita dal fatto che

mentre il prezzo determina spostamenti lungo la curva di domanda, gli altri causano spostamenti della curva di domanda.



Il principio fondamentale su cui si basa il concetto della curva di domanda è l'elasticità. Questo parametro serve a capire quanto varia la quantità percentuale di prodotto acquistata al variare del prezzo. Se il prezzo sale e la domanda si riduce possiamo dire che la domanda è elastica, se invece il prezzo sale ma la

domanda rimane costante allora si dice che la domanda è inelastica, infine se con l'aumentare del prezzo riscontriamo un aumento della domanda ci troviamo di fronte ad una domanda con elasticità positiva.

Sfruttare la domanda per calcolare il prezzo necessita il ricorso a metodi sperimentali o all'analisi di dati storici; nonostante ciò è opportuno dire che questo non è il metodo maggiormente utilizzato dalle imprese per definire il prezzo a causa delle numerose difficoltà applicative. Infatti, la misurazione dell'elasticità è un fattore che si può individuare solo dopo che il consumatore ha effettuato la sua scelta. Va inoltre ricordato che l'elasticità da informazioni riguardanti l'impatto del prezzo sulle quantità acquistate, ma non dice nulla sulla propensione del cliente a provare il prodotto o a riacquistarlo, nonostante queste siano informazioni molto importanti che servono a fornire un quadro completo per le scelte di pricing.

2.2.3 METODI SULLA BASE DELLA CONCORRENZA

La concorrenza è un fattore esterno che incide particolarmente sulla determinazione dei prezzi. La competizione fra le imprese può essere basata unicamente sul prezzo; in tal caso si andrà in contro alla cosiddetta “guerra dei prezzi” dove i rispettivi competitor abbassano il prezzo del prodotto per sottrarre clientela alla controparte. Questo modo di competere causa molti problemi a livello di redditività. Un altro tipo di competizione, totalmente diverso da quello descritto in precedenza, è basato sulla differenziazione dell’offerta. In questo caso si cerca di mettere in evidenza le qualità specifiche del prodotto cercando di attrarre e fidelizzare il cliente.

Per definire il prezzo sulla base della concorrenza è necessario ricercare diverse informazioni. Una di queste riguarda l’individuazione dei principali competitor. In questo ambito si ritiene opportuno tener conto non solo dei competitor diretti, ma anche di coloro che producono prodotti sostitutivi. Altro aspetto fondamentale è la conoscenza del livello dei prezzi, delle funzioni di costo e delle strategie di pricing dei competitor. Queste informazioni sono fondamentali per capire quanto il concorrente può “spingersi al ribasso”.

Una volta individuato il prezzo di vendita dei concorrenti, è importante cercare di prevedere le loro possibili reazioni dopo che l'impresa si sia immessa nel mercato o dopo che abbia effettuato delle variazioni di prezzo.

2.3 STRATEGIE DI PRICING

Al termine dei processi sopra descritti l'impresa dovrà attuare una serie di scelte che serviranno a definire le varie strategie di pricing.

Per i prodotti nuovi che devono essere immessi nel mercato, l'impresa può decidere se attuare una strategia di penetrazione o una strategia di scrematura. La strategia di penetrazione consiste nell'entrare nel mercato con un prezzo relativamente basso, in modo da incrementare velocemente le vendite. Una volta raggiunto il livello atteso di vendite l'impresa potrà decidere di aumentare il prezzo. Alternativa alla strategia di penetrazione è la strategia di scrematura con la quale l'impresa si propone di entrare nel mercato con un prezzo elevato in modo da ottenere subito dei considerevoli profitti e al tempo stesso di determinare un certo target di clienti.

Un altro aspetto da considerare in ambito di strategie di prezzo è la composizione del portafoglio prodotti. Viene quindi considerata la relazione che c'è tra i prodotti di una stessa gamma produttiva allo scopo di massimizzarne la redditività. La gamma di prodotti di un'azienda è costituita dalle varianti di prodotto (versioni specifiche di prodotto), la cui aggregazione va a formare le linee di prodotti, che a loro volta compongono la gamma. Quest'ultima viene misurata in termini di ampiezza (riferendosi al numero di linee che la compongono), di profondità (numero di varianti di prodotto della linea) e di coerenza (che si riferisce all'omogeneità dei prodotti che la compongono, in termini di funzioni d'uso, tecnologie produttive, ecc.). All'interno di una gamma, quindi, i prodotti vengono suddivisi in:

- Prodotti per fasce di prezzo: quando in una linea di prodotto vengono fissate diverse fasce di prezzo in base alle varianti esistenti. Queste fasce devono considerare i prezzi dei competitor, le differenze di costo che ci sono tra i prodotti e come il prodotto viene valutato dal cliente.
- Prodotti con prezzi civetta: con una tale strategia l'impresa stabilisce un prezzo più basso per un prodotto di una linea, al fine di attrarre la clientela a osservare anche gli altri prodotti della linea.

- Prodotti complementari: in questo caso il prezzo del prodotto principale della linea risulta più basso, mentre ai prodotti complementari e di potenziamento ne viene attribuito uno più elevato.

In genere le imprese possono decidere di effettuare una diminuzione del livello del prezzo, modificandolo e adattandolo in base alla clientela e alle condizioni di mercato. Gli *sconti di quantità* vengono concessi al cliente per aumentare il volume delle vendite. In questo ambito entra in gioco un fenomeno che permette la riduzione dei costi di prodotto quando viene aumentato il volume della produzione: le economie di scala. Gli sconti e gli abbuoni rappresentano uno strumento importante soprattutto nei “periodi morti”, in cui l’impresa tendenzialmente vende di meno, con lo scopo di mantenere una redditività costante (*sconti stagionali*). Molto spesso vengono concesse delle riduzioni di prezzo anche ai dettaglianti; questi *sconti promozionali* servono a indurre il punto vendita a pubblicizzare il prodotto. Sempre in ambito di vendita al dettaglio le aziende possono decidere di applicare prezzi uguali per tutti i clienti, dando un’immagine di fiducia al consumatore, oppure di applicare prezzi differenziati in base al tipo di cliente. La seconda opzione viene sfruttata per sottrarre clientela ai concorrenti. Infine possono essere applicate delle strategie di prezzo chiamate: Every-day Low pricing – High-low. La EDLP consiste nel mantenere il prezzo di un prodotto costantemente basso, rinunciando però a offerte e promozioni speciali.

Nella politica High-Low, invece il prezzo rimane relativamente alto, ma vengono utilizzate periodicamente delle promozioni per portare il prezzo anche al di sotto della EDLP.

CAPITOLO TERZO

3 STRATEGIE DI RILANCIO DI UNA DESTINAZIONE TURISTICA IN ERA COVID-19

Con la globalizzazione oggi è possibile visitare luoghi meravigliosi. Il turismo è un business globale, con un mercato in continua espansione, fino a quando i flussi turistici sono stati completamente azzerati dal COVID-19, un virus di provenienza cinese che può causare diverse malattie che vanno dal comune raffreddore a malattie più gravi come la sindrome respiratoria mediorientale (MERS) e la sindrome respiratoria acuta grave (SARS). “Nel marzo 2020, a seguito della rapida diffusione nel mondo del COVID-19, il turismo internazionale si è sostanzialmente fermato. La restrizione degli spostamenti, la cancellazione dei voli e la chiusura delle attività del settore turistico hanno avuto un impatto immediato in termini di riduzione dell’offerta e domanda di servizi turistici a livello nazionale e internazionali. La pandemia da COVID-19 costituisce una sfida di grande portata non solo per questo settore ma anche per l’effetto

moltiplicatore su altri settori come agricoltura, trasporti, l'artigianato e il settore alimentare" (Dipartimento OIL, 2020).

3.1 LA DESTINAZIONE TURISTICA

I turisti viaggiano per ampliare il proprio orizzonte culturale, per scoprire nuovi posti, per divertirsi o più semplicemente per rilassarsi. Si viaggia quindi per soddisfare una serie di bisogni e aspettative di difficile interpretazione, che in genere variano da soggetto a soggetto. Ogni viaggiatore quindi sceglie il proprio itinerario in base a delle motivazioni personali; motivazioni che sono dovute a delle fonti attrattive che possono derivare da beni naturali, (mari, laghi, foreste, catene montuose), da beni culturali (frutto dell'ingegno umano) o dalla combinazione di questi fattori. Nonostante ciò la capacità attrattiva di un determinato luogo non è sufficiente a far spostare il viaggiatore; servono dei servizi annessi e delle infrastrutture che coinvolgano il consumatore e lo spingano a scegliere quella determinata meta. Possiamo dunque definire la destinazione turistica come: "un insieme di risorse che hanno una capacità di

attrazione sufficiente a indurre un viaggiatore a compiere gli sforzi necessari per raggiungerla, con l'aggiunta dei servizi necessari per il suo soggiorno" (EJARQUE, la destinazione turistica di successo, 2003).

Diventare una destinazione turistica è un'impegnativa sfida di marketing che, tuttavia, porta i suoi frutti, dato che il turismo permette la crescita economica di un paese, di una regione e a volte anche di uno Stato, poiché aumenta la produttività e genera posti di lavoro.

All'interno di uno Stato (**macrodestinazione**) possono esserci tante microdestinazioni. Uno degli esempi più significativi è Disney World, in Orlando, Florida. I turisti non considerano lo Stato americano come la destinazione del loro viaggio poiché passano la maggior parte del loro tempo a Disney World, principale attrattiva di quel luogo.

3.2 DESTINATION MARKETING

Come abbiamo già accennato in precedenza la destinazione è costituita da un insieme di fattori che includono aspetti geografici, attrazioni, servizi annessi, alloggio e intrattenimento. Proprio a causa della moltitudine di elementi facenti

parte dell'offerta, il marketing della destinazione (Destination Marketing) è molto più complesso rispetto agli altri ambiti applicativi del marketing classico. Oltretutto la difficoltà è aumentata dal fatto che le DMO (Destination Management Organization), ossia le società che hanno il compito di promuovere una destinazione turistica e di favorire l'integrazione dei servizi offerti, hanno dei poteri limitati a causa degli attori pubblici e privati coinvolti. A differenza degli altri ambiti di marketing, dove prima viene scelto il target e di conseguenza elaborata la strategia, nel marketing della destinazione sono le risorse, le attrazioni e le specifiche caratteristiche dell'ambiente circostante a definire la segmentazione di mercato. Possiamo quindi dire che il Destination marketing è quell'applicazione del marketing che "provvede a legare sistematicamente offerta (caratteristiche e benefici della destinazione) con la domanda (desideri dei viaggiatori) cercando di accrescere la competitività della destinazione in modo sostenibile" (KOTLER, 2018)

Ogni destinazione ha dei fattori su cui puntare che le conferiscono capacità attrattiva; fattori che possono riguardare elementi naturali (come le meravigliose spiagge della Sardegna o le cime innevate delle Dolomiti), storici e culturali (ad esempio la maestosità del Colosseo a Roma). Il compito del marketing delle destinazioni è di combinare gli elementi descritti in precedenza con dei servizi e delle infrastrutture idonee in modo da attrarre il cliente ed offrirgli un'esperienza

completa. Quindi sapere qual è il target di viaggiatori che maggiormente visita la destinazione, conoscere le loro esigenze e le loro aspettative, in sostanza, essere a conoscenza delle necessità della domanda, permette alle DMO di organizzare di conseguenza l'offerta in modo da rendere il più possibile il cliente soddisfatto, e anche di attrarre nuova clientela.

Definiamo quindi, il marketing turistico-territoriale come "la programmazione, l'attuazione ed il controllo di azioni di marketing riferite ad uno spazio territoriale geograficamente definito capace di esprimere uno o più prodotti turistici grazie alla presenza di fattori di attrattiva naturali o artificiali" (FERRERO, 2013).

Possiamo raggruppare gli attori coinvolti dal lato dell'offerta in almeno quattro categorie:

- I policy makers preposti al governo del territorio e quelli preposti alla promozione, all'informazione e ad altre attività di supporto alla valorizzazione turistica della località. Entrambi perseguono finalità di carattere pubblico o collettivo. I primi non partecipano direttamente alle azioni di marketing turistico-territoriale ma possono influenzarle con le loro scelte. I secondi possono partecipare direttamente a tali azioni anche con ruoli di indirizzo e coordinamento, ma la loro finalità caratteristica non può essere assimilata a quella degli operatori aziendali del settore.

- Le imprese dei vari comparti del settore turistico e di altri settori ad esso strettamente connessi.
- I proprietari di aree e di immobili suscettibili di valorizzazione turistica, il cui vettore di obiettivi è essenzialmente quello di disporre di destinazioni d'uso urbanistiche dei loro assets coerenti con tale valorizzazione.
- Molti altri soggetti (associazioni culturali, enti religiosi, enti preposti alla conservazione di beni di interesse storico-artistico, associazioni sportive, ecc.) le cui finalità primarie non riguardano solo la valorizzazione turistica dei loro assets, che possono però costituire fattori di attrattiva, anche rilevanti, della località turistica

A sostegno del marketing della destinazione possono essere attuate le diverse politiche di prodotto. Queste strategie e tattiche devono consentire all'impresa di conseguire i propri obiettivi. Lo sviluppo di nuovi prodotti e il miglioramento di quelli già esistenti è un aspetto che ha un ruolo chiave in ambito di marketing. Ci sono numerosissime opportunità di nuovo prodotto utilizzabili dalle imprese nel settore dell'ospitalità; e ogni volta che una di queste non viene sfruttata si rinuncia a un potenziale profitto.

La scelta dei canali distributivi è fondamentale per un marketing di successo. Un piano di marketing infatti deve individuare i canali di distribuzione più importanti

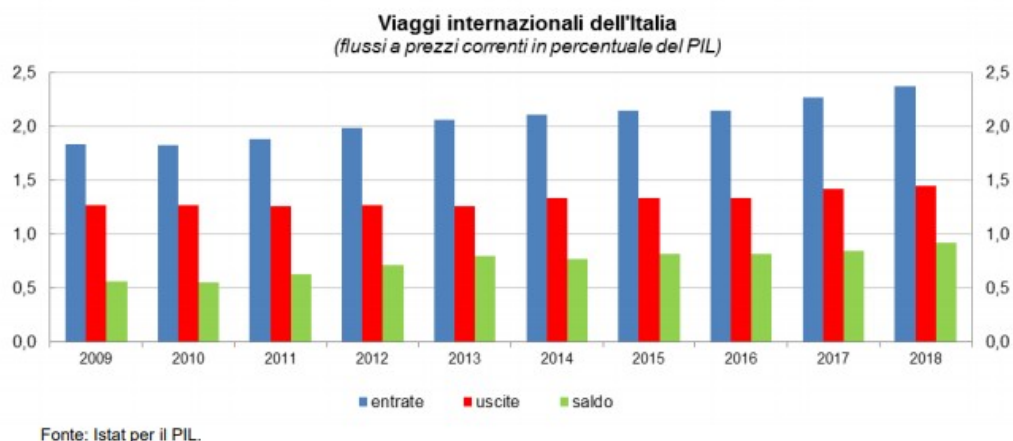
che devono produrre vendite e fornire una previsione delle quantità vendute. A questo proposito, sono da considerare canali innovativi legati al web e ai social. Anche le strategie pubblicitarie sono molto importanti e aiutano a promuovere le vendite. Gli operatori di marketing e le figure preposte a questa attività dovrebbero evitare di commissionare a società esterne (come le agenzie pubblicitarie) l'autorità esclusiva di sviluppare queste strategie, poiché il loro obiettivo non è quello di vendere il prodotto dell'impresa, ma di soddisfare colui che ha commissionato il lavoro. Perciò molte volte le campagne pubblicitarie sono eccellenti ma non contribuiscono all'aumento delle vendite. Per questo motivo è necessario che le figure aziendali che si occupano della pubblicità, collaborino con figure esterne specializzate per sviluppare strategie che permettano all'impresa di conseguire i propri obiettivi. Un altro aspetto di cui tenere conto è il ricorso alla promozione cooperativa, con la quale, ad esempio, un resort collaborando con gli altri alberghi, ristoranti e con i gruppi di promozione turistica (per esempio, il Ministero del Turismo o la Camera di commercio), riesce a pubblicizzare se stesso e la comunità in cui opera. Consideriamo infine, gli obiettivi e le politiche di prezzo che incidono su tutti gli aspetti del marketing. La pubblicità, le promozioni di vendita e la scelta dei mercati obiettivo dipendono dalla strategia di prezzo. Quest'ultima è più facilmente definibile se l'impresa ha ben chiari gli obiettivi da perseguire. Molte

aziende che si trovano di fronte ad elevati costi di produzione o ad un eccesso di capacità produttiva, puntano a sopravvivere. Per farlo cercano di abbassare i prezzi in modo da generare il maggior flusso di cassa possibile. Alte imprese ricercano la massimizzazione dei profitti provando a fare una stima della domanda, per poi scegliere il prezzo che massimizzerà il profitto o la redditività dell'investimento. La leadership nella quota di mercato è una strategia molto praticata nell'ambito delle politiche di prezzo. In questo caso l'impresa si propone di ottenere una posizione di predominanza nel mercato, che serve a beneficiare di costi bassi e profitti considerevoli nel lungo periodo. Altre aziende perseguono invece una posizione di predominio riguardo la qualità dei loro prodotti, questo comporta elevati costi ma anche un prezzo di vendita al consumatore molto più elevato.

3.3 STRATEGIE DI RILANCIO DI UNA DESTINAZIONE IN ERA COVID-19

Il turismo è un business mondiale che porta molto denaro alle casse dello stato grazie alla tassazione dei servizi ad esso collegati ed al PIL che esso genera. Si presenta quindi come un settore ad alta potenzialità di crescita e di occupazione

e oltre a questo permette l'integrazione socio culturale. Rappresentare con dei dati statistici gli effetti del turismo, è molto difficile poiché non riguarda un unico comparto ma un insieme di servizi, anche molto eterogenei; tuttavia possiamo analizzare il turismo sia dal lato della domanda (andando quindi a ricercare informazioni che provengono dai viaggiatori stessi), sia dal lato dell'offerta (verificando l'occupazione delle strutture che ospitano i viaggiatori).



Secondo un'indagine condotta dalla banca d'Italia, la spesa dei viaggiatori stranieri in Italia nel 2018 è aumentata considerevolmente (del 6,5%) rispetto al 2009; invece la spesa dei viaggiatori italiani all'estero è cresciuta in misura minore (3,8%). Ne consegue un avanzo della bilancia dei pagamenti e un aumento del PIL. Possiamo perciò dire che l'andamento positivo del turismo fino

al 2018 ha portato degli ottimi risultati alle casse dello Stato italiano comportando una crescita della quota di mercato mondiale dell'Italia.

Questo esempio serve a farci capire quanto sia importante il turismo a livello economico e mette in evidenza quanto sia stato violento l'impatto del Coronavirus; che ha causato una drastica contrazione dei flussi turistici (non solo italiani), con significative conseguenze sul PIL nazionale e sulle aziende del settore.

Qui di seguito proveremo ad illustrare delle possibili strategie da adottare per rilanciare le destinazioni turistiche italiane e di conseguenza l'intero settore, che potrebbe fare da volano per il rilancio della nostra economia.

Un primo passo per dare una risposta immediata e consapevole a questo periodo di crisi può provenire dalle agenzie, che devono garantire sicurezza ai loro clienti, sostenendoli in caso di spostamenti di urgenza e altre attività simili in modo da far sentire il consumatore al sicuro anche fuori casa, cercando di mantenere una comunicazione rapida e affidabile. Molti altri possibili metodi per far ripartire il turismo possono provenire dagli alberghi e dalle società alberghiere che dovrebbero essere il pilastro della rinascita italiana. Le strutture alberghiere necessitano di investimenti mirati, più capacità competitiva, innovazione e valorizzazione. La scarsa qualità di queste strutture ovviamente non induce il

cliente a mobilitarsi. Gli alberghi e gli altri organi del settore dell'ospitalità devono riuscire a trasmettere al consumatore un'immagine di sicurezza e affidabilità proprio come ci conferma Raffaello Zanini in un articolo del Sole 24 ore: "Oggi più che mai servono strutture alberghiere che garantiscono sicurezza e salubrità, qualità delle strutture, dimensioni che permettono alta produttività, e di conseguenza margini e profitti adeguati agli investimenti necessari a creare e mantenere una struttura di centinaia di camere" (ZANINI, 2020). Oltre a rinnovare le strutture sarebbe necessario anche un miglioramento del personale qualificato e della forza vendita che permetterebbe di aumentare sia i clienti chiave sia quelli marginali.

Scegliere i canali distributivi adatti è molto importante per sviluppare delle strategie di vendita di successo. Infatti i manager delle aziende di ospitalità devono scegliere attentamente a quale OTA (Online Travel Agency) riferirsi. Le OTA sono delle agenzie online, la cui funzione principale è acquistare camere di diversi alberghi, per poi rivenderle a prezzi superiori. Queste agenzie sono una lama a doppio taglio perché consentono di mantenere una produttività costante, ma allo stesso tempo causano un'erosione dei margini di profitto.

Altro importante fattore da considerare sono le strategie pubblicitarie. nei periodi pre-COVID-19 se un'impresa non intraprendeva nessuna politica di

comunicazione e promozione, veniva dimenticata o addirittura veniva sostituita da altri competitor. In questo periodo particolare di crisi, dove gli spostamenti sono limitati, la comunicazione sfrontata non aiuta a promuovere il brand. “La migliore strategia è quella della “brand protection”. Ovvero mantenere la quota di mercato e un livello di attività che eviti che il mercato si dimentichi dell’esistenza della destinazione o del brand dell’operatore. Più che mai è necessario fare una comunicazione con dei messaggi autentici, umani, per nulla istituzionali. È fondamentale che i potenziali turisti percepiscano il calore e la personalizzazione della destinazione/operatore” (EJARQUE, Quale marketing devono fare le destinazioni , 2020). I responsabili della pubblicità delle imprese del settore dell’ospitalità devono riuscire a stimolare suggestioni positive che risvegliano il piacere della partenza. Lo si potrebbe fare (molto cautamente) attraverso delle nuove figure promozionali, come i travel blogger, che sono delle figure professionali che possono aiutare a raccontare la realtà aziendale delle strutture alberghiere, i loro punti di forza e di conseguenza anche le destinazioni ad essa connesse.

Nel settore dell’ospitalità, un errore molto comune è dato dalla scarsa attenzione alle strategie di prezzo. Le imprese “in genere si limitano a elencare le diverse tariffe e indicare le differenza tra alta e bassa stagione, senza soffermarsi sugli altri aspetti della definizione dei prezzi” (KOTLER, 2018). Infatti come abbiamo già

precisato nei capitoli precedenti, in ambito di definizione dei prezzi le aziende non devono abbassare o alzare il prezzo senza cognizione di causa, ma devono tener conto di diversi fattori come il costo del prodotto, la quantità domandata, i prezzi e le funzioni di costo della concorrenza. Per questo motivo la gestione delle strategie di pricing molto spesso viene affidata al revenue management, un sistema che viene utilizzato per massimizzare il rendimento delle imprese che operano nel settore dell'ospitalità. Questa politica consiste nell'adattare il prezzo delle camere in base al periodo preso in considerazione. Facendo delle proiezioni, sulla base di dati storici, l'albergo può decidere di abbassare il prezzo della camera quando la domanda è scarsa; al contrario se c'è un'elevata richiesta l'albergo può optare per un incremento del prezzo. "Nell'ambito delle applicazioni del revenue management il prezzo tende a diventare dinamico (*dynamic pricing*). Il prezzo si alza e si abbassa in base alla domanda di camere per un hotel in uno specifico giorno, per un particolare volo aereo o viaggio in crociera" (KOTLER, 2018).

Un'altra strategia che fa parte di questo sistema è il BAR (Best Available Rate), che consiste nell'applicare tariffe diverse per ciascuna notte ai clienti che soggiornano per diverse notti. Alcune potrebbero avere un prezzo più alto, altre uno più basso. Le imprese sfruttano molto anche i prezzi promozionali, con i quali vengono praticati dei prezzi sostanzialmente più bassi rispetto all'offerta

originale. Fanno parte di questa categoria i prodotti con prezzi civetta, ossia dei prodotti con un prezzo inferiore che vengono utilizzati per attrarre clientela.

In conclusione l'attuale periodo segnato dalla presenza del Coronavirus, ha procurato nelle persone la voglia di intraprendere nuovi viaggi, tuttavia, la minore capacità di spesa dovuta alle settimane di blocco dell'economia ha fatto emergere la richiesta di prezzi più bassi da parte del consumatore. Per questo ci sentiamo di consigliare delle politiche di prezzo basate sulla ricerca di un giusto rapporto qualità prezzo. Non sempre una riduzione di prezzo comporta degli stimoli positivi nella percezione del cliente, il quale se conosce il prodotto offerto e ne ha una buona impressione potrebbe essere attratto dall'offerta; se invece non ha mai provato il prodotto offerto dall'impresa il consumatore associa il prezzo alla qualità. Di conseguenza se il prezzo di un prodotto mai provato dal cliente è basso molto probabilmente nella sua percezione anche la qualità sarà scadente. Proprio per questo è necessario definire il prezzo in maniera corretta, tenendo conto delle tariffe medie e cercando di dare valore differenziale alla camera d'albergo, alla destinazione e ai servizi annessi nell'offerta. A tal riguardo le OTA cercheranno di vendere il loro prodotto online tramite degli sconti promozionali, praticando dei prezzi temporaneamente più bassi; tuttavia non conoscono alla perfezione il territorio come le DMO. Quest'ultime hanno un'offerta che in ambito di completezza, è di gran lunga superiore a quella delle

OTA poiché hanno la possibilità di offrire intrattenimento, visite guidate e altri tipi di esperienze che consentono una segmentazione del mercato. Una strategia perseguibile in questo periodo riguarda la formulazione del pacchetto prodotti. Questo avviene quando in un'unica offerta vengono inseriti diversi prodotti ad un prezzo ridotto in modo da invogliare il consumatore all'acquisto. Ultimamente c'è anche la possibilità di creare pacchetti dinamici creati dal consumatore stesso (che possono comprendere la camera, il volo aereo, il noleggio auto, i pasti e l'intrattenimento).

L'attuazione di questo tipo di politiche coordinate con il supporto dello stato e delle regioni, in tempi brevi, potrebbe rilanciare un settore fondamentale per il nostro paese, causando un consecutivo aumento del PIL nazionale e permettendo la rinascita da un grave periodo di crisi segnato dal COVID-19.

Bibliografia

ANTONIO, F. (2015). *Il marketing del turismo. Politiche e strategie di marketing per località, imprese e prodotti/servizi turistici*. Franco Angeli.

COZZI, G., & FERRERO, G. (2004). *Principi ed aspetti evolutive del marketing aziendale*. Torino: G. Giappichelli Editore.

Dipartimento OIL. (2020, maggio).

https://www.ilo.org/rome/approfondimenti/WCMS_742147/lang--it/index.ht. Tratto da Organizzazione Internazionale del Lavoro.

EJARQUE, J. (2003). *la destinazione turistica di successo*. Hoepli.

EJARQUE, J. (2020, aprile). *Quale marketing devono fare le destinazioni* . Tratto da F Tourism & Marketing: <https://www.ftourism.it/coronavirus-quale-marketing-devono-fare-le-destinazioni/>

FERRERO, G. (2013). *Marketing e creazione del valore*. G. Giappichelli Editore.

KOTLER, P. (2018). *Marketing del Turismo*. Pearson.

www.glossariomarketing.it. (s.d.).

ZANINI, R. (2020). *Turismo, come cambiare strumenti e strategie per diventare moderni. Il sole 24 ore* .

