



TURISMO e Psicologia

Rivista interdisciplinare di studi, ricerche e formazione

DOLOMITI WALKING HOTELS: TURISMO SOSTENIBILE NEL SITO UNESCO

Monica Basile¹

Responsabile Marketing e Ricerche dell'Associazione Albergatori della provincia di Trento (ASAT).

Contatti dell'autore

m.basile@asat.it

ASAT, Via De Gasperi 77 38122 Trento

¹ Responsabile dell'Ufficio Marketing e Ricerche dell'Associazione Albergatori ed imprese turistiche della provincia di Trento (ASAT), che ha curato tutte le fasi dello sviluppo, analisi, monitoraggi e il management del progetto.

- Global Expert del UNWTO-Organizzazione Mondiale del Turismo delle Nazioni Unite
- Esperta indipendente del Consiglio d'Europa
- Esperta Senior del Governo Italiano Ministero dei beni e delle attività culturali e Turismo.



DOLOMITI WALKING HOTELS: TURISMO SOSTENIBILE NEL SITO UNESCO

RIASSUNTO:

Il Dolomiti Walking Hotels è un consorzio volontario di alberghi familiari, specializzati in trekking nelle Dolomiti del Trentino, dichiarate Patrimonio dell'Umanità dell'UNESCO. Creato nel 2008 dall'Associazione Albergatori del Trentino (Asat), tramite il proprio Ufficio Marketing, mira allo sviluppo di una relazione duratura tra gli Albergatori e gli Ospiti, basata sulla scoperta della montagna a "ritmi lenti" (Customer Relationship Management). Si tratta di un case history di turismo sostenibile di successo, applicato al settore profit dell'Hospitality. Nell'articolo vengono illustrate le ricerche di marketing territoriale svolte in otto anni, per adattare il prodotto alle reali esigenze della clientela, che mutano velocemente. La validità del progetto è stata riconosciuta dalla Fondazione Dolomiti UNESCO, dall'Accademia Europea Bolzano-Eurac, dalla Provincia Autonoma di Trento.

Parole chiave: UNESCO, turismo sostenibile, marketing territoriale, hotel, network tra hotel, sviluppo locale.

THE DOLOMITES WALKING HOTELS: SUSTAINABLE TOURISM IN THE UNESCO WORLD HERITAGE SITE

ABSTRACT:

The Dolomites Walking Hotels is a voluntary network of family independent hotels, specialized in hiking in the Italian Alps in particular in the Dolomites of Trentino, declared UNESCO World Heritage Site. Created in 2008 by the Business Hotel Association of Trentino (Asat), through its Marketing Department, it aims to develop a long term relationship between the Hoteliers and their Guests (Customer Relationship Management), based on the discovery of the Dolomites, heritage, culture through "slow rhythm". It is a case history of successful sustainable tourism, applied to the Hospitality industry. The article describes how eight years of marketing researches were important to adapt the product to consumer's need, which change quickly. The project has been recognized among the best practices by UNESCO Dolomites Foundation, the European Academy Bozen, and the Autonomous Province of Trento.

Keywords: UNESCO, territorial marketing, independent hotels, local development, sustainable tourism.

Premessa

Il progetto del Club di prodotto Dolomiti Walking Hotels è nato nel 2008 su iniziativa della Giunta Esecutiva dell'Associazione Albergatori e Imprese turistiche della provincia di Trento (Asat), aderente a Federalberghi, mediante il proprio Ufficio Marketing, che ha realizzato l'ideazione, la progettazione, lo sviluppo, lo *start-up*, il monitoraggio e il management².

Il Club aggrega su base volontaria gli alberghi di 3, 3s, 4 e 4s, ubicati nei territori delle Dolomiti del Trentino, specializzati sul target di mercato degli Escursionisti e dei camminatori.

Il Case History di turismo sostenibile prodotto ha ottenuto il riconoscimento istituzionale da parte della Giunta della Provincia Autonoma di Trento, che lo ha definito "Marchio di prodotto", ossia "strumento d'eccellenza" per gli escursionisti in Trentino, il patrocinio della Fondazione Dolomiti Unesco per il carattere della sostenibilità turistica e rientra tra le Best Practices del turismo sostenibile nel sito UNESCO contenute nello studio realizzato dall'Accademia Europea di Bolzano³ per la Fondazione Dolomiti Unesco. L'obiettivo del Club è quello di conquistare il target di clientela degli escursionisti focalizzando l'offerta sulla "passione per la montagna" che accomuna gli albergatori. L'azione ha l'obiettivo di incrementare l'occupazione alberghiera nelle code di stagione ossia durante i mesi di giugno e di settembre, introducendo sul territorio politiche di destagionalizzazione, ossia spalmando i flussi turistici al di fuori dei periodi di tradizionale "alta stagione" di luglio ed agosto.

Con il "Dolomiti Walking Hotels" – DHW - gli albergatori trentini indipendenti aderenti al Club di prodotto (n.14 soci fondatori nel 2009, aumentati a n.18 nel 2015) sono riusciti a creare e condividere una filosofia comune: garantire in tutte le strutture la presenza di un servizio certo di alta qualità, specifico per la clientela degli escursionisti; e nel contempo assicurare all'ospite una vacanza ricca di emozioni ed esperienze legate alla scoperta delle Dolomiti, dichiarate Patrimonio dell'Umanità dell'Unesco.

La vera novità introdotta dal Club è stata l'aver applicato la metodologia "bottom up", adottata dall'Unione Europea in relazione al tema dello sviluppo sostenibile. In concreto si tratta di dar vita al progetto "partendo dal basso", vale a dire dall'esperienza concreta degli albergatori appassionati di montagna, che hanno elaborato uno specifico modello di accoglienza ed ospitalità per escursionisti valorizzando le caratteristiche delle Dolomiti, il territorio nel quale gli hotel sono ubicati: un progetto di marketing territoriale a supporto delle politiche di sviluppo locale.

Tenuto conto dello specifico percorso intrapreso e dei risultati positivi raggiunti, si ritiene possa essere utile mettere a disposizione degli altri operatori il know-how specifico legato al percorso di costituzione del Club, illustrando le fasi di realizzazione, le metodologie, le scelte attuate e i risultati raggiunti fino ad ora.

Il presente articolo ha un taglio operativo, poiché vuole essere una sorta di "guida teorico-pratica" che permetta agli stakeholder territoriali (imprenditori alberghieri, soggetti pubblici e privati interessati all'introduzione di strategie imprenditoriali innovative di sviluppo locale e marketing territoriale) di acquisire maggiore competitività in un mercato che cambia molto velocemente, valorizzando le unicità dei territori. L'occasione è anche quella di presentare un particolare Case History: l'applicazione al settore "profit" (nello specifico quello dell'hospitality) di un modello usualmente adottato nel "no profit" (turismo responsabile). Il progetto è stato realizzato e sviluppato mutuando dalla progettazione comunitaria di sviluppo locale sostenibile la metodologia innovativa "bottom up", che prevede il coinvolgimento diretto e attivo dei protagonisti, ossia gli albergatori, da parte del tecnico che svolge un ruolo di mediazione per trovare soluzioni condivise per far partire il progetto.

² Basile, M. (2009) Hotel a misura di escursionista, La rivista del Turismo Italiano, Centro Studi del Touring Club, n. 4/2009 pag 12-19

³ Elmi, M. e Wagner, M. (2013) Turismo Sostenibile nelle Dolomiti. Una strategia per il bene patrimonio mondiale UNESCO", Pag 209 Bolzano, Accademia Europea

1. Le peculiarità dell'hotellerie in Trentino

Al fine di comprendere l'importanza e il ruolo propulsore di sviluppo locale del progetto, si illustra il quadro sintetico del settore dell'Hotellerie in Trentino poiché presenta caratteristiche differenti rispetto alla media nazionale ed internazionale.

Tra tutte le tipicità del comparto hotellerie trentino, le seguenti hanno la priorità.

- La gestione familiare: l'85% degli alberghi trentini è di proprietà di famiglie locali⁴, di conseguenza l'imprenditorialità alberghiera locale è diffusa su tutto il territorio;
- L'87%⁵, di alberghi, ristoranti e rifugi di alta montagna è rimasto di proprietà dello stesso nucleo familiare nel corso degli ultimi 30 anni; l'albergatore e i suoi familiari (in media due) rappresentano lo zoccolo duro dell'attività, ne garantiscono la qualità erogata e la continuità dello stile di accoglienza;
- L'albergo trentino è di medie-piccole dimensioni con in media 59,5 letti, molto curato e ristrutturato, con un'alta percentuale di clientela fedele, che ritorna soprattutto in estate, grazie alle costanti attenzioni dedicate dal proprietario e dalla sua famiglia;
- L'imprenditore alberghiero trentino non si considera semplicemente il manager della struttura, ma percepisce l'hotel come la propria casa, in cui per la maggior parte abita, (nell'appartamento del gestore) e partecipa direttamente alla gestione dell'albergo. Svolge una pluralità di ruoli, quali: la promozione e commercializzazione svolta dall'80% dei proprietari⁶; la gestione diretta di moltissimi aspetti legati all'accoglienza e al contatto con l'ospite durante il soggiorno, ad esempio il 79% riceve i clienti alla reception ed è presente durante tutta la durata del soggiorno, il 57% gestisce il bar interno e il 58% si occupa del trasporto dei clienti. Anche i figli degli albergatori, svolgono una pluralità di ruoli, ma detengono l'autonomia gestionale soprattutto nelle tematiche di web marketing⁷;
- L'atmosfera accogliente tipica delle strutture a gestione familiare facilita lo sviluppo di rapporti umani con gli Ospiti e tra gli Ospiti;
- Gli albergatori vantano un'esperienza di lunga tradizione, dato che il Trentino è sempre stato il luogo di villeggiatura più a sud dell'impero Austro-ungarico. Vale la pena ricordare l'imperatrice Sissi, ospite ad Arco e a Madonna di Campiglio, Freud a Levico, il viaggio in Italia di Goethe sul lago di Garda;
- Gli hotel del Trentino sono capaci nello sviluppare relazioni con la propria clientela, il 70% di *clienti repeaters* rinnovano la propria scelta della vacanza, soprattutto in estate.

2. Il Dolomiti Walking Hotels: i vantaggi, la start up

Il Club di prodotto, in questo contesto rappresenta un vero e proprio progetto di marketing territoriale e svolge una funzione di sviluppo locale rilevante, poiché oltre agli hotel promuove la conoscenza del territorio, del paesaggio, della cultura locale degli usi e costumi. L'albergatore aderente al Club gioca un ruolo di Ambasciatore del proprio territorio e ne trasmette la conoscenza ai propri Ospiti, con cui crea vere relazioni e legami.

Inoltre il Club di Prodotto svolge una pluralità di funzioni estremamente positive per il territorio, gli imprenditori e i residenti nelle Dolomiti:

⁴ Edizione 2006, Imprenditorialità Alberghiera in provincia di Trento, Servizio Statistica Provincia Autonoma di Trento

⁵ Ibidem

⁶ Ibidem

⁷ Basile, M. (2012). "I Giovani Albergatori e il Passaggio generazionale" Turismo e Psicologia, Padova University Press pag. 99-112

TURISMO E PSICOLOGIA, 8 (2), 2015

- Seleziona e uniforma il *servizio di alta qualità per escursionisti* tra hotel familiari di piccole dimensioni sulla base di una qualità regolamentata da un disciplinare depositato e garantito dal Servizio Turismo della Provincia Autonoma di Trento;
- Stimola gli albergatori al confronto sul *prodotto turistico* per accogliere il target degli escursionisti e per migliorare la qualità percepita del prodotto offerto;
- Contrasta la “debolezza strutturale” rappresentata dal ridotto numero medio di camere, permettendo così di *presentarsi sul mercato in maniera unitaria* con un numero maggiore di camere disponibili e con un’unica proposta di comunicazione e di vendita;
- Supporta i singoli imprenditori nella creazione di un prodotto turistico con tariffe trasparenti, organizzato tramite *pacchetti turistici*, veicolato sul canale diretto del consumatore finale attraverso una strategia unitaria di marketing e vendite sul mercato nazionale ed internazionale, on e off line;
- È portatore di *sviluppo locale* in territori montani, soggetti al pericolo di spopolamento, tramite la creazione di un’offerta territoriale specifica;
- Introduce azioni di sviluppo locale tramite il progetto complessivo di *marketing territoriale* nelle località ad alta vocazione turistica delle Dolomiti del Trentino;
- Promuove il territorio Dolomitico, patrimonio naturale dell’Umanità *UNESCO*, in cui gli hotel sono ubicati, trasferendo nell’Ospite la cultura locale materiale e immateriale;
- Sviluppa la visibilità del territorio delle Dolomiti verso l’esterno e migliora la percezione complessiva della destinazione;
- Promuove azioni sistemiche di “partnership marketing win-win” tra i soggetti privati e pubblici costituiti dagli imprenditori alberghieri, dai propri partner delle azioni di co-marketing, e la pubblica amministrazione che contribuisce alla visibilità al progetto;
- Valorizza la specializzazione dell’hotel, creando un vantaggio competitivo rispetto agli altri alberghi della stessa destinazione, che non hanno ancora introdotto delle strategie specifiche per target di clientela;
- *Differenzia* gli hotel che fanno parte del Club: oltre ad essere tutti accomunati dai servizi per escursionisti, ognuno di loro detiene una specificità ulteriore: tre di loro sono ubicati sulle Dolomiti di Brenta sul Lago di Molveno, molti di loro sono dotati di centri Wellness d’avanguardia, alcuni tra loro sono hotel ecologici, uno di loro è specializzato in escursioni per famiglie con bimbi. Questa varietà permette l’introduzione di una strategia di differenziazione nella creazione nella vendita dei pacchetti turistici;
- *Interrompe il dumping* dei prezzi nella destinazione, tramite l’unicità della proposta turistica e la relazione che si instaura tra albergatore e Ospite e tra gli Ospiti in escursione.

La selezione degli albergatori aderenti al Club è stata fatta da ASAT mediante indagini specifiche (interviste telefoniche e comunicazioni inviate alla popolazione alberghiera del Trentino rappresentata da 1500 hotel) per identificare gli albergatori in possesso dei requisiti di hardware software:

- Dalla selezione sui requisiti strutturali alberghieri sono stati individuati circa 200 hotel interessati;
- I requisiti qualitativi erano rappresentati dal coinvolgimento diretto degli albergatori in tematiche legate alla montagna: è emerso che albergatori più interessati al progetto sono quelli altamente con la montagna, sono accompagnatori di mezza montagna, capi del soccorso alpino volontari delle valli del Trentino, guide alpine.

Alla fine di entrambe le selezioni, 14 albergatori sono diventati soci fondatori ed hanno creato il Club in partnership con Asat.

Gli albergatori interessati al progetto si sono incontrati costantemente per discutere la creazione di un unico standard di servizi, partendo da una serie di proposte di servizi specifici per escursionisti già adottati da altri albergatori di territori alpini, soprattutto tedeschi e austriaci. Seguendo i dettami del turismo sostenibile, che valorizza la cultura locale in cui l'hotel è ubicato, al posto di aderire tout court ad un disciplinare standardizzato di albergatori esteri, si è introdotta l'idea di creare un disciplinare che valorizzasse il know-how degli albergatori trentini, mettendo in rete le conoscenze e modelli di accoglienza per escursionisti già presenti sul territorio del Trentino. Questo percorso si è rivelato molto complesso ed alta innovazione organizzativa, poiché l'albergatore che decide di aderire di fatto mette in discussione il proprio modello di ospitalità per accettare di confrontarsi e discutere apertamente con i propri colleghi sulle strategie da introdurre per soddisfare la clientela. Il lavoro di gruppo, supportato da un'azione mediatrice dell'ufficio marketing tra le diverse visioni degli albergatori aderenti, ha portato dopo un anno di incontri, alla condivisione di un unico disciplinare adottato da tutti gli albergatori partecipanti ha seguito il seguente filo conduttore scientifico:

- Identificare i comportamenti che il cliente escursionista adotta in hotel, partendo dalla esperienza concreta degli albergatori;
- Confrontare ed analizzare l'efficacia dei servizi che i singoli albergatori hanno introdotto nei propri hotel per venire incontro alle esigenze dell'escursionista⁸;

3. I servizi garantiti dagli Alberghi dei Dolomiti Walking Hotel

In sintesi, il risultato finale è stato l'elaborazione e l'adozione da parte di tutti i soci di un disciplinare depositato presso la Provincia Autonoma di Trento⁹, che lo ha denominato Marchio di Prodotto con delibera della Giunta Provinciale¹⁰ e divulgato attraverso il proprio Ufficio Comunicazione¹¹ che qui presentiamo riaggregato per tematiche:

Albergatore: la chiave del territorio

L'albergatore è la chiave perfetta per aprire lo scrigno che custodisce i tesori della montagna trentina. Inoltre l'albergatore, se gli ospiti lo desiderano, attraverso l'organizzazione di escursioni, crea occasioni di socializzazione, al fine di far incontrare nuovi amici ai quali raccontare le escursioni della giornata, dare consigli, mostrare le fotografie scattate e fare due passi assieme.

⁸ Basile, M. (2008) "E' nato il Club Dolomiti Walking Hotel", Turismo e Ospitalità nel Trentino, giugno 2008;

⁹ http://www.turismo.provincia.tn.it/osservatorio/Laboratorio/Laboratorio_Ricettivita/pagina12.html

¹⁰ <http://www.delibere.provincia.tn.it/scripts/gethtmlDeli.asp?Item=0&Type=HTML>

¹¹ Provincia autonoma di Trento, Comunicato stampa nr.567 del 06/03/2009

Ambiente: un tesoro da salvaguardare

Gli albergatori da generazioni sono residenti nelle valli dolomitiche e svelano agli ospiti le ricchezze naturali del territorio attenti a conservarlo incontaminato nel tempo. Essi svolgono un'azione di sensibilizzazione sui temi ambientali ed adottano politiche di risparmio energetico e idrico, la raccolta differenziata dei rifiuti e l'utilizzo di prodotti non nocivi per minimizzare l'impatto ambientale.

La salute vien camminando

Gli albergatori prendono simbolicamente gli ospiti per mano e li introducono ai saperi della montagna. Passeggiare in montagna è la ginnastica ideale per il corpo e la mente: rilassa e porta benefici all'apparato respiratorio, circolatorio e osteo-artro-muscolare. L'escursionismo inoltre aiuta a ritrovare uno stato di benessere psicofisico.

Trentino, un tranquillo cammino di scoperta

Gli albergatori suggeriscono i percorsi più adatti ai propri ospiti con tappe e punti panoramici in cui sostare. Tutti gli hotel propongono: tre escursioni settimanali da intraprendere secondo il ritmo e capacità individuale; biblioteca di montagna con cartine delle escursioni, guide naturalistiche, libri sulla cultura locale; noleggio di zaini, borracce e bastoncini da trekking; trasferimenti (aeroporto, stazione) a tariffe convenzionate.

Una montagna di sapori

Ogni giorno tornando in hotel l'ospite trova i sapori della cucina trentina fatta con ingredienti locali in maniera da sostenere l'economia di montagna: una fetta di polenta con un formaggio di malga e un buon bicchiere di vino, a scelta tra le 20 etichette. Ogni giorno nel menu saranno presenti piatti tipici e prodotti locali genuini.

Il cliente affidandosi all'organizzazione degli hotel del Club, può usufruire di tutti i benefici necessari per una vacanza ricca di sport e relax, condotta con i "ritmi lenti" contrapposti ai ritmi frenetici cittadini.

4. L'Offerta escursionistica viene adattata al target di clientela italiano e straniero

L'offerta escursionistica attuale dei DWH è molto differente rispetto a quella creata 8 anni fa. All'inizio del Club le escursioni organizzate erano molto impegnative, con l'obiettivo di raggiungere delle mete rilevanti, pensando che questo fosse l'auspicio degli Ospiti. Nel corso degli anni sono state effettuate analisi quanti-qualitative (questionari e interviste in profondità)¹² per monitorare costantemente che l'offerta escursionistica dei DWH fosse in linea con i desideri e delle attese dei clienti.

Dalle analisi è emerso che l'offerta escursionistica deve essere tarata maggiormente sulle esigenze degli Ospiti che preferiscono essere introdotti alla natura attraverso escursioni semplici ed accessibili, piuttosto che intraprendere percorsi impegnativi. Quasi tutti gli albergatori hanno introdotto questo cambiamento, rendendo le escursioni più accessibili anche ad una fascia meno esperta, ampliando di fatto la base dei potenziali fruitori. Molti tra essi hanno quindi introdotto escursioni a difficoltà crescenti, proponendo come prima passeggiata una di facile percorrenza, e successivamente adattando al livello del gruppo degli Ospiti la seconda e la terza camminata. Gli albergatori inoltre hanno notato come gli *Ospiti italiani estivi fidelizzati*, difficilmente si offrono spontaneamente di partecipare alle camminate gratuite organizzate, gradiscono restare in hotel a riposarsi: essi devono essere perciò "convinti" dagli albergatori. Al contrario, gli imprenditori notano che i *nuovi clienti dell'hotel estivi*, che scelgono l'albergo per l'offerta escursionistica, durante il primo giorno di arrivo stabiliscono tra loro le prime relazioni, che si consolidano durante i trekking.

¹²Basile, M. (2008) "La prima estate nei Dolomiti Walking Hotel", Turismo e Ospitalità nel Trentino, ottobre 2008; TURISMO E PSICOLOGIA, 8 (2), 2015

Al termine della prima escursione, gli Ospiti ritornano in hotel soddisfatti, e anche se non hanno la preparazione fisica idonea per poter seguire il resto del gruppo in escursioni più difficili, desiderano partecipare ugualmente alle escursioni. L'albergatore si è trovato quindi a risolvere il problema di ideare delle passeggiate che soddisfino una varietà di escursionisti per permettere a tutti gli Ospiti, con diversi gradi allenamento di poter partecipare. Molti di loro hanno trovato una soluzione al problema, creando *circuiti circolari*, che permettono alle persone affaticate o con problemi di mobilità, di fermarsi, riposarsi e ristorarsi in un Rifugio Escursionistico del Trentino, mentre il resto del gruppo prosegue con l'escursione impegnativa, che termina nello stesso Rifugio, successivamente i due gruppi rientrano insieme in Hotel.

Inoltre dalle indagini interne è emerso che gli Ospiti amano ricevere spiegazioni e dettagli su fauna e flora da parte degli Albergatori durante la camminata. Tramite l'azione di informazione gli Albergatori hanno registrato un maggiore grado di soddisfazione tra gli Ospiti, misurato con alcuni indicatori, quali tra gli altri, l'aumento del numero di soggiorni passati in hotel durante la stessa stagione (prima il turista si limitava a un'unica vacanza prenotata), le ripetute prenotazioni durante la stessa estate da parte di clienti storici e l'incremento dei giorni di permanenza in hotel deciso sul posto. Per poter fornire indicazioni aggiornate su flora e fauna, gli albergatori ricevono formazione specifica continuativa dal personale esperto dei Parchi Naturali in cui gli hotel sono ubicati.

Gli *Ospiti stranieri del nord d'Europa*, più abituati a svolgere attività fisica e a camminare, arrivano in hotel già molto preparati, con cartine già acquistate all'estero, con un grado elevato di precisione di informazioni sui sentieri che desiderano percorrere. Loro difficilmente partecipano alle escursioni di gruppo, poiché hanno un livello più elevato di competenza ma preferiscono ricevere i "consigli degli albergatori del DWH" ma poi andare in escursione in autonomia.

Tramite le *indagini dirette effettuate sulla potenziale clientela* (analizzando le domande più ricorrenti prima di prenotare), il Club ha preso coscienza di dover illustrare con più chiarezza e nei dettagli l'offerta escursionistica, poiché così come era formulata, risultava vaga e di difficile comprensione dai clienti "cittadini" non abituati a camminare in montagna.

Il Club ha quindi introdotto nel proprio sito web maggiori dettagli sull'offerta trekking, classificando le escursioni in base alla difficoltà (facili, medie, difficili) e in base al numero effettuato in ogni hotel per ogni settimana di permanenza (minimo 3 e massimo 7).

Dall'analisi del *numero di passeggiate* introdotte dagli albergatori ogni settimana, emerge che:

- il 39% di loro effettua 3 escursioni (il numero minimo previsto dal disciplinare), l'11% effettua 4 escursioni, il 22% organizza 5 escursioni, il 28% accompagna gli Ospiti in 6 escursioni a settimana.

Riguardo alla *difficoltà delle escursioni* effettuate in estate, il 44% degli hotel organizza 1 passeggiata facile in settimana, il 50% organizza 3 camminate di media difficoltà in settimana, il 67% organizza solo 1 camminata difficile in settimana¹³.

5. Indagini sugli Albergatori aderenti: i vantaggi percepiti dal Club

Asat effettua un monitoraggio costante di Customer Satisfaction e sulle motivazioni di adesione al Club, tramite indagini quantitative, che sottopone agli albergatori aderenti.

¹³ *Escursioni facili*: solo il 6% degli hotel non effettua camminate facili, il 39% degli hotel organizza 1 camminata facile, l'11% organizza 2 camminate facili, il 44% degli hotel accompagna in 3 camminate facili;

Escursioni di media difficoltà: il 17% degli hotel effettua 1 camminata, il 33% degli hotel organizza 2 camminate di media difficoltà, il 50% degli hotel organizza 3 camminate, Escursioni difficili: il 67% degli hotel effettua 1 camminata difficile, l'11% degli hotel organizza 2 camminate difficili, l'11% degli hotel organizza 3 camminate difficili, l'11% degli hotel accompagna in 4 percorsi di trekking difficili.

Dai risultati emerge che per gli albergatori aderenti, il Club per è importante per:

- scambiarsi esperienze reciproche;
- scambiarsi impressioni riguardo ai cambiamenti della clientela;
- adattare prodotto escursionistico in base ai trend di mercato;
- scambiarsi i consigli sull'abbigliamento tecnico e attrezzature;
- confrontarsi sull'efficacia delle azioni di marketing intraprese nell'anno dal punto di vista dei ritorni in vendite;
- perché sono loro i protagonisti del Club, con delega su alcune azioni specifiche.

6. Le strategie di marketing interno ed esterno

Target di clientele

L'Associazione Albergatori nella prima fase dello sviluppo del progetto ha individuato in maniera scientifica¹⁴ i clienti che il Club desidera attirare - quello che si chiama in termine tecnico "definizione del target di clientela" - utilizzando sia la ricerca (strumenti quantitativi) che l'esperienza concreta degli albergatori (strumenti qualitativi):

- le analisi di marketing quantitative: hanno aiutato ad identificare la grandezza, il tasso di crescita, i comportamenti di acquisto degli ospiti del mercato target e l'identificazione dei canali per riuscire ad entrare in contatto con la clientela potenziale;
- le analisi di marketing qualitative: hanno fornito dettagli riguardo al gradimento di alcuni aspetti dell'offerta, gli aspetti che caratterizzano le differenti nazionalità e tipologie di ospiti.

Le informazioni ottenute dai due strumenti di analisi della domanda (individuazione delle caratteristiche dei turisti), della concorrenza e del prodotto, hanno permesso di definire gli obiettivi commerciali e strategici¹⁵, individuando Germania, Scandinavia, e Gran Bretagna quali nazioni prioritarie su cui concentrarsi. Per promuovere il nuovo Club, durante la prima estate gli albergatori hanno deciso di agire individualmente operando un'azione capillare verso i propri ospiti fidelizzati per informarli dell'avvenuta costituzione del Club, offrendo di partecipare in maniera sistematica ai servizi comuni stabiliti nel percorso di formazione¹⁶.

Marketing esterno

Negli anni successivi di vita del Club, grazie anche ai monitoraggi costanti sui ritorni delle azioni introdotte, i soci hanno avviato azioni commerciali e di marketing mettendo a frutto la lunga esperienza delle azioni di marketing già testate dagli albergatori individualmente, identificando quelle più efficaci in termini di ritorni in prenotazioni. Le risposte sono state analizzate, formalizzate e discusse con i soci fino ad arrivare alla concertazione definitiva. Le azioni principali concordate e realizzate dagli albergatori sono state:

- Realizzazione del sito internet www.dolomitiwalkinghotel.it
- Campagne marketing sui motori di ricerca;
- Stampa di una brochure da esporre negli alberghi;
- Partecipazione a fiere sul mercato tedesco con la creazione di un minisito specifico;
- Esposizione su riviste italiane e guide tedesche di trekking.

¹⁴ Basile, M. (2008) "Dolomiti Walking Hotel quali clienti conquistare", Turismo e Ospitalità nel Trentino, luglio 2008;

¹⁵ Basile, M. (2008) "Dolomiti Walking Hotel la strategia per il successo", Turismo e Ospitalità nel Trentino, agosto 2008;

¹⁶ Basile, M. (2008), "Dolomiti Walking Hotel: proporre al meglio l'estate", Turismo e Ospitalità nel Trentino, settembre 2008;

La Provincia Autonoma di Trento, ai Marchi di prodotto riconosciuti, garantisce una visibilità a livello provinciale, sia tramite il sito web ufficiale www.visittrentino.it gestito da Trentino Marketing, l'ente preposto ad effettuare la promozione del Trentino, sia tramite le Aziende di promozione turistica territoriale in cui sono ubicati i singoli hotel partecipanti. Durante il triennio il Club ha effettuato azioni di co-marketing pubblico-privato con Trentino Marketing, partecipando a campagne promozionali in Germania, beneficiando di una pagina dedicata sul sito web e di azioni promozionali su carta stampata tematica per escursionisti. Durante i primi 8 anni di vita del Club, sono stati calcolati il ritorno sugli investimenti e i soci hanno deliberato l'aumento della quota di investimento in marketing¹⁷.

Successivamente il Club ha deciso di proseguire le azioni di marketing in autonomia attivando i canali social di Facebook, e investendo su carta stampata specifica, avvalendosi di un supporto per aiutare gli albergatori a creare pacchetti turistici attrattivi.

Riguardo le azioni di co-marketing, gli albergatori hanno fin dal primo anno di attività individuato e sviluppato azioni di partnership marketing win-win utilizzando i propri contatti dei proprietari di aziende complementari al target per escursionisti. Ad es. gli albergatori indossano tutti in escursione un'unica varietà di scarpe, "La Sportiva", di alta qualità specifiche per la montagna prodotte in Trentino a Ziano di Fiemme; per dare certezza del servizio escursionistico, gli albergatori indossano un'unica divisa con il brand DWH creata con le collezioni specifiche per la montagna dei brand tecnici del Trentino Bailo e Montura con cui il Club Dolomiti Walking Hotel ha formalizzato accordi di partnership win-win. Tutti gli hotel sono istruttori della scuola italiana di Nordic Walking creata in Trentino, con cui sono stati sviluppati rapporti di partnership: negli hotel del DWH si tengono i seminari di aggiornamento. Nel corso degli anni gli hotel hanno sviluppato anche una partnership con la bevanda energetica Enervit.

Customer Relationship Management e marketing interno agli hotel per fidelizzare gli Ospiti

Nel corso degli anni gli albergatori aderenti hanno introdotto azioni di marketing interno all'hotel per fidelizzare gli Ospiti alla tipologia di offerta escursionistica.

Molti di loro hanno introdotto:

Alla reception:

- il corner di informazioni del Club Dolomiti Walking Hotel caratterizzato dalla bandiera standard per tutti;
- Esposizione, in una bacheca dedicata, del programma delle attività escursionistiche che verranno effettuate il giorno seguente;
- Monitor, che a rotazione mostra alla reception le foto ricordo che immortalano le escursioni fatte tra albergatori e Ospiti;
- Vendita di gadget con il brand DWH, specifici per escursionisti (cappellino, maglietta, scaldacollo, zaino) presso la reception dell'hotel

Durante le escursioni:

- L'albergatore sviluppa una relazione con l'Ospite, basata sulla "strada" fatta insieme e sull'interesse al territorio Dolomitico;
- La fiducia sviluppata tra Albergatore e Ospite durante la camminata, genera di fatto un vantaggio competitivo basato sulla fidelizzazione dell'Ospite;
- L'albergatore ha la possibilità di trasferire all'Ospite la sua passione per la montagna, per la natura, ed il cammino;
- La nascita di relazioni d'amicizia tra i clienti e gli accompagnatori, e tra gli Ospiti dell'hotel che vanno in camminata insieme. Come effetto positivo indiretto gli Ospiti alla fine del

¹⁷ Basile, M. (2009) "Seconda Assemblea in quota", Turismo e Ospitalità nel Trentino, novembre 2009; TURISMO E PSICOLOGIA, 8 (2), 2015

soggiorno si mettono d'accordo per prenotare l'anno successivo nello stesso periodo per "assicurarsi di passare le ferie con i nuovi amici creati in escursione"

- L'offerta dello zaino con il logo DWH, da restituire al ritorno;

Prima della partenza dell'Ospite:

- la creazione e il dono di una chiavetta USB contenente tutte le foto delle escursioni effettuate durante la settimana;

Dopo la partenza:

- Condivisione delle foto sui social delle escursioni settimanali.

Il Club per Escursionisti del Trentino, grazie al buon funzionamento e ai riconoscimenti della Fondazione Dolomiti Unesco, Accademia Europea di Bolzano e della Provincia Autonoma di Trento rappresenta un punto di riferimento a livello italiano ed internazionale per l'offerta specifica per escursionisti in un sito UNESCO. Il Club è stato invitato ad effettuare assistenza tecnica, testimonianze e docenze per favorire lo sviluppo del progetto per escursionisti anche in altre Regioni italiane.

BIBLIOGRAFIA

- Basile, M. (2012). *I Giovani Albergatori e il Passaggio generazionale*, Turismo e Psicologia, pp. 99-112, Padova University Press.
- Basile, M. (2011). *Alcuni progetti di turismo responsabile e sostenibile. Gli albergatori trentini (ASAT) Case history*, Turistica Vol. 20, 1, pp. 113 – 128.
- Basile, M. (2010). *Mart, Castello del Buonconsiglio e Arte Sella. Visitatori e ricadute turistiche*, in Provincia Autonoma di Trento, Osservatorio Provinciale per il Turismo, Report n.33, Cap. 4. Turismo e Cultura: strategie e progetti ASAT. 4.1 Case History: Marketing relazionale per il binomio Turismo e Cultura, pp. 138 – 152.
- Basile, M. (2009). *Aggregazioni tematiche Club e Marchi di prodotto della ricettività in Trentino*, in Provincia Autonoma di Trento, Osservatorio Provinciale per il Turismo, Report n.30, Cap. 3.2 L'impegno ASAT per un Club di prodotto sostenibile e duraturo: Dolomiti Walking Hotel, pp. 95-108.
- Basile, M. (2009). *Gestire l'eredità*, La Rivista del Turismo, Centro Studi del Touring Club, Vol. 1/2009 pp. 46-51.
- Basile, M. (2009). *Strategie sostenibili e sviluppo economico dell'impresa*, Turismo d'Italia, Organo ufficiale di Federalberghi, vol. luglio-agosto, pp. 42-50.
- Basile, M. (2009), *Con i voli low cost nuovi clienti per gli hotel*, Turismo d'Italia, Organo ufficiale di Federalberghi, vol. marzo, pp. 28-35.
- Basile, M. (2009). *Seconda Assemblea in quota*, Turismo e Ospitalità nel Trentino, vol. novembre.
- Basile, M. (2008). *E' nato il Club Dolomiti Walking Hotel*, Turismo e Ospitalità nel Trentino, vol. giugno.
- Basile, M. (2008). *Dolomiti Walking Hotel quali clienti conquistare*, Turismo e Ospitalità nel Trentino, vol. luglio.
- Basile, M. (2008), *Dolomiti Walking Hotel la strategia per il successo*, Turismo e Ospitalità nel Trentino, vol. agosto.
- Basile, M. (2008), *Dolomiti Walking Hotel: proporre al meglio l'estate*, Turismo e Ospitalità nel Trentino, vol. settembre.
- Basile, M. (2008). *La prima estate nei Dolomiti Walking Hotel*, Turismo e Ospitalità nel Trentino, vol. ottobre.
- Basile, M. (2008). *Prima Assemblea in quota*, Turismo e Ospitalità nel Trentino, vol. novembre.
- TURISMO E PSICOLOGIA, 8 (2), 2015

- Buzzetti, L., Montanari, A. (2006). *Nuovi scenari turistici per le aree montane. Abruzzo e Trentino: sviluppo locale e competitività del territorio*. Valentina Trentini Editore.
- Caroli, M. G., (2014). *Il marketing per la gestione competitiva del territorio*, Franco Angeli
- Caroli, M. G., (2011). *Economia e gestione delle imprese internazionali – II edizione*, (a cura di). Mc Graw Hill.
- Caroli, M. G., (2010). *Il marketing territoriale: idee ed esperienze nelle regioni italiane* (a cura di). Franco Angeli.
- Caroli, M. G., (2007). *Il processo di internazionalizzazione delle piccole imprese* (a cura di). Franco Angeli.
- Confalonieri, M. (2011). *A typical Italian phenomenon: The 'albergo diffuso'*. Tourism Management, n. 32.
- Confalonieri, M. (2011). *Economia, strategie e management delle aziende di produzione turistica*, pag. 298. Giappichelli Editore.
- Confalonieri, M. (2011). *L'albergo diffuso: una "formula" tutta italiana*. Economia e diritto del terziario, vol. n. 2/2011.
- Confalonieri, M. (1998). *Lo sviluppo e la dimensione dell'impresa*, G. Giappichelli Editore, Torino.
- Dickinson, J., Lumsdon, L. (2010). *Slow Travel and Tourism*, Earthscan, London.
- Elmi, M., Wagner, M. (2013). *Turismo Sostenibile nelle Dolomiti. Una strategia per il bene patrimonio mondiale Unesco*, p. 209, Accademia Europea Bolzano, Bolzano.
- European Commission & UNWTO (2013). *Sustainable tourism for Development*, Development and Cooperation Europeaid.
- ILO (2012). *Good Practices Guide for Guesthouses and Small Hotels*.
- ILO (2010). "Succeeding in Business- Hotels" A Bipartite Approach to Improving Practices through Dialogue in the Hotel Sector.
- IUCN (2013). *Best Practice Guidelines for Great Alpe Tourism with contributions from Ancrenaz*, M Cipolletta, Cox, D.,
- OECD (2015). *OECD Tourism Papers, "A Review of Effective Policies for Tourism Growth"* vol. 1.
- OECD (2015). *OECD Tourism Papers, "Supporting Quality Jobs in Tourism"* vol. 2.
- OECD (2013). *OECD Tourism Papers, "Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism"* vol. 02.
- OCSE, World Trade Organisation, UNWTO (2013). *Aid for Trade and value chains in tourism*.
- OCSE-Provincia Autonoma di Trento (2005). *Cultura e Sviluppo locale*, Nicolodi.
- Rutherford, D.G. and O'Fallon, M.J. (2007). *Hotel Management and Operations* forth edition, John Wiley & Sons, Inc.
- UNDP (2011). *Discussion Paper: Tourism and Poverty Reduction, Strategies in the Integrated Framework for Least Developed Countries*. United Nations Development Programme.

Sitografia

- http://www.turismo.provincia.tn.it/osservatorio/Laboratorio/Laboratorio_Ricettivita/pagina12.html
- <http://www.delibere.provincia.tn.it/scripts/gethtmlDeli.asp?Item=0&Type=HTML>
Provincia autonoma di Trento, Comunicato stampa nr.567 del 06/03/2009