

parlando ovviamente dei soli Alberghi diffusi e non anche delle altre forme di ospitalità diffusa più spesso extra-alberghiere. La crescita del numero degli alberghi diffusi pone il problema di diversificare e di rendere sempre più competitive le proposte come già succede nel settore degli alberghi tradizionali.

Anche il numero delle agenzie e dei tour operator (il cosiddetto *trade*) è in crescita. Il primo tour operator che ha inserito l'albergo diffuso nei propri cataloghi nel 1995 (il TO Orizzonti) è seguito oggi da oltre 20 tour operator. Questo significa che cresce anche la necessità di raggiungere gli standard organizzativi richiesti dalla dimensione industriale del mercato turistico e di cooperare fra pubblico e privato ... meglio di altri. Un ultimo tranello consiste nel pensare alla co-operazione solo all'inizio o quando le cose vanno male. L'Albergo diffuso richiede *sempre* la promozione congiunta (il cosiddetto *co-marketing*), il coordinamento

sulle iniziative di rinforzo competitivo, la co-operazione per sviluppare l'identità turistico-commerciale del paese, attività comuni per migliorare la qualità della vita dei residenti, sinergie per "catturare nuovi residenti" e così via. «La competitività è l'elemento cardine per la prosperità delle destinazioni turistiche e questa può essere migliorata solo attraverso la co-operazione e la Partnership Pubblico-Privato.»² L'Albergo diffuso è nuovo non solo come proposta turistica, ma anche come modello di business. Il fatturato, l'utile e l'occupazione prodotta da un Albergo diffuso non sono "solo" funzione del marketing e dell'organizzazione ma sono anche (e soprattutto) il risultato della co-operazione avviata fra privati e fra Pubblico e Privato. Quando la co-operazione funziona meglio che in altri paesi significa che si è creato un vantaggio di tipo co-operativo. Da qui nascono il nuovo vantaggio competitivo e la prosperità economica.³

Una buona prassi di carattere generale consiste nel considerare le informazioni iniziali come una delle variabili più importanti per il successo della proposta.

² Josè Luis Zoreda, World Tourism Organization Business Council, in: *Public-Private Sector Cooperation. Enhancing Tourism Competitiveness*, WTOBC, 2000, Madrid, pg.4.

³Tratto da: Sensibilizzazione e orientamento al business per l'Albergo diffuso, paper del seminario 2009.

Discutere e valutare l'idea di creare un Albergo diffuso

Buone prassi e tranelli da evitare per l'Ente Locale

Quando una proposta nuova viene discussa senza informazioni precise, la cosa che succede più spesso è che si crei confusione.

Come ridurre questo rischio e prevenire facili malintesi?

Lettere SISAD
MarketingManagementPart
neringSostenibilità nell'
AD

di:
Maurizio Droli

Che cos'è un Albergo diffuso? Che risultati può portare? Quante case o camere si deve mettere vicino per potere creare un certo reddi-

un ruolo centrale nell'Ospitalità diffusa può scegliere tra un approccio passivo ed uno attivo. Il primo approccio prevede di fornire le prime risposte agli interessati; il secondo richiede invece che sia l'Ente Locale a sondare l'interesse dei propri concittadini per questo tipo d'impresa. Entrambe le attività sono a costo zero. La domanda per l'Albergo diffuso sta crescendo quasi ovunque in Italia, mentre i settori produttivi più esposti alla concorrenza internazionale sono purtroppo in difficoltà.



Photo©:www.romanotizie.it

La prima cosa da fare è rappresentare il quadro dei vantaggi, ma anche degli ostacoli in modo completo e dettagliato. Realistico.

to? Queste sono solo alcune delle domande che diversi sindaci, assessori e tecnici comunali si sentono rivolgere sempre più spesso dai loro concittadini. L'Ente Locale che intende mantenere

L'Albergo diffuso rappresenta quindi un'opportunità di business e di coinvolgimento da considerare.

Le esperienze dei pionieri dell'albergo diffuso indicano come sia importante scegliere

re subito l'approccio (reattivo o proattivo) che si intende adottare in base alle competenze interne al livello di autonomia finanziaria ed all'esistenza o meno di obiettivi turistici già formalizzati da parte di un ente del turismo sovra locale in grado di facilitare (orientare) l'opera di sensibilizzazione. Le persone che hanno ricevuto la prima informazione successivamente rimangono (di solito) interessati e tendono a chiedere degli approfondimenti.

Uno dei tranelli da evitare consiste nel pensare che la prima informazione sia sufficiente a farsi un'idea dell'Albergo diffuso.

«Dietro alle due parole Albergo diffuso si cela la complessità di un progetto, di un'aspirazione ad un modo nuovo di intendere sia il turismo sia la ricettività, un modo che contempla il recupero e la valorizzazione dei centri storici»¹

Buona parte della complessità dell'impresa Albergo diffuso si deve alle relazioni multiple, sia interne che esterne al pae-

se che l'impresa deve creare per costruire il prodotto, per rendere sempre più competitivo il paese anche in bassa stagione, ecc. L'informazione quindi è la protagonista anche di questa seconda fase; il suo compito non è più però quello di incuriosire, ma è quello di creare un quadro dettagliato della proposta e di rappresentare le "cose che serve fare" per passare dall'idea alla decisione e da qui all'azione coerente. I comuni possono scegliere ancora tra due vie: lasciare liberi gli interessati di ricercare gli approfondimenti necessari, oppure aiutarli. Il rischio che gli interessati si entusiasmino all'idea, si creino aspettative eccessive tuttavia cresce mano a mano che aumenta la visibilità dell'Albergo diffuso come opportunità modello di business e come modello di sviluppo territoriale. Sarebbe quindi bene, a mio avviso che l'Ente Locale accompagnasse gli interessati anche in questa fase.

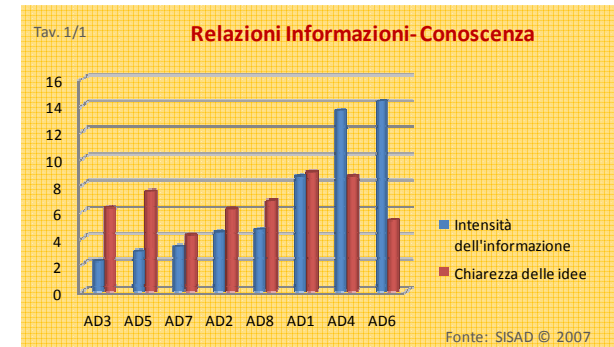
Un ulteriore tranello da evitare riguardo alle informazioni consiste nel non eccedere

nelle indicazioni offerte, per non incorrere nel rischio di creare confusione negli interessati. Nel 2007 ho avuto modo di accertare come l'informazione, spinta oltre un certo limite crei confusione e incertezza negli stessi addetti al nucleo di progettazione. 37 fattori che attengono all'**intensità**

dell'informazione (numero delle fonti citate dai documenti di sensibilizzazione, numero degli incontri con la popolazione, numerosità media delle persone intervenute agli incontri, ecc.) sono stati sintetizzati e messi in relazione con 22 fattori indicanti **la chiarezza delle idee degli interessati**

(conoscenza del concetto di albergo diffuso, conoscenza delle definizioni delle altre imprese per l'Ospitalità diffusa, conoscenza dei principali vantaggi e svantaggi delle diverse formule, ecc.). La tavola seguente indica i risultati della ricerca effettuata su 8 team di progettazione selezionati con criteri di casualità sul territorio nazionale. La rilevazione è stata effettuata su di un numero molto piccolo di team e quindi va ritenuta assolutamente non

rappresentativa dell'universo costituito da *tutti* i nuclei di



progettazione esistenti. Negli 8 casi considerati si nota tuttavia come al crescere dell'intensità dell'informazione non si accompagni sempre una maggiore conoscenza della proposta e soprattutto come, oltre un certo limite, la conoscenza tenda a diminuire al crescere delle informazioni. Una buona prassi che non attiene più alle informazioni iniziali consiste nello spingersi oltre il pure importante ruolo di agenti di sensibilizzazione. Il periodo pionieristico in questo comparto è infatti finito. Dalla prima struttura aperta nel 1995 (c'è una disputa su quale questa sia), siamo passati a oltre 24 nel 2004, ad oltre 40 nel 2006 (fonte:GdA), mentre i numeri definitivi del 2008 indicano un'ulteriore crescita. Stiamo

Una buona prassi consiste nel dosare la quantità delle informazioni in base alla loro qualità. Quest'ultima dovrà essere tanto maggiore quanto minore è l'esperienza imprenditoriale e turistica degli interessati

Un successivo tranello da evitare consiste nel credere che una prima informazione sia sufficiente a capire che cosa sia l'Albergo diffuso.

¹Stella Teodonio, *In vacanza ... a casa*, Rivista mensile della XIII e della XVIII Comunità Montane dei Monti Lepini, pg. 25, Compagnia dei Lepini S.c.p.A., Montelanico (Roma).