

Il tavolo di redazione del 23 aprile 2013
Programma Strategico Turismo 2014 -2016
Destination Management Organisation

Cos'è una Destination Management Organisation – DMO?

Il Destination Management è l'insieme delle decisioni strategiche, organizzative e operative attraverso le quali gestire il processo di definizione, promozione e commercializzazione dei prodotti turistici espressi da un territorio al fine di generare flussi turistici di incoming equilibrati, sostenibili e adeguati alle esigenze economiche degli attori coinvolti (Martini, 2002)

La Destination Management Organization ha il compito di costruire il prodotto destinazione, di concerto con:

- la pubblica amministrazione
- gli enti che sviluppano attività di marketing territoriale
- l'insieme dell'offerta turistica coerente con la strategia delineata

Competenze

- Coordinamento degli attori pubblici e privati del turismo attraverso modalità di consultazione strutturate e tavoli tecnici
- Attività di business intelligence: ricerche di mercato e statistiche
- Sviluppo del piano di marketing strategico: posizionamento del brand, quali prodotti, quali mercati, quali segmenti di domanda
- Ingegneria turistica: individuare le filiere di esperienza, promuovere la partecipazione di tutti gli attori coinvolti, costruire prodotti competitivi ai fini della promo-commercializzazione
- Formazione nel settore: tourism academy
- Progettazione nazionale e comunitaria
- Sviluppo del piano di marketing operativo: strumenti, canali, eventi, azioni
- Presidio dei principali mercati individuati
- Attività di partnership e co-marketing
- Distribuzione e ausilio alla commercializzazione
- Gestione del sito di destinazione e dei social media correlati
- Monitoraggio e verifica della qualità dei servizi erogati, CRM

Benchmark DMO di regioni turistiche di successo

Tre regioni che sono destinazioni turistiche di successo e le loro DMO

- Toscana
- Trentino
- Rhône-Alpes

Toscana

(Fonte: www.regione.toscana.it)

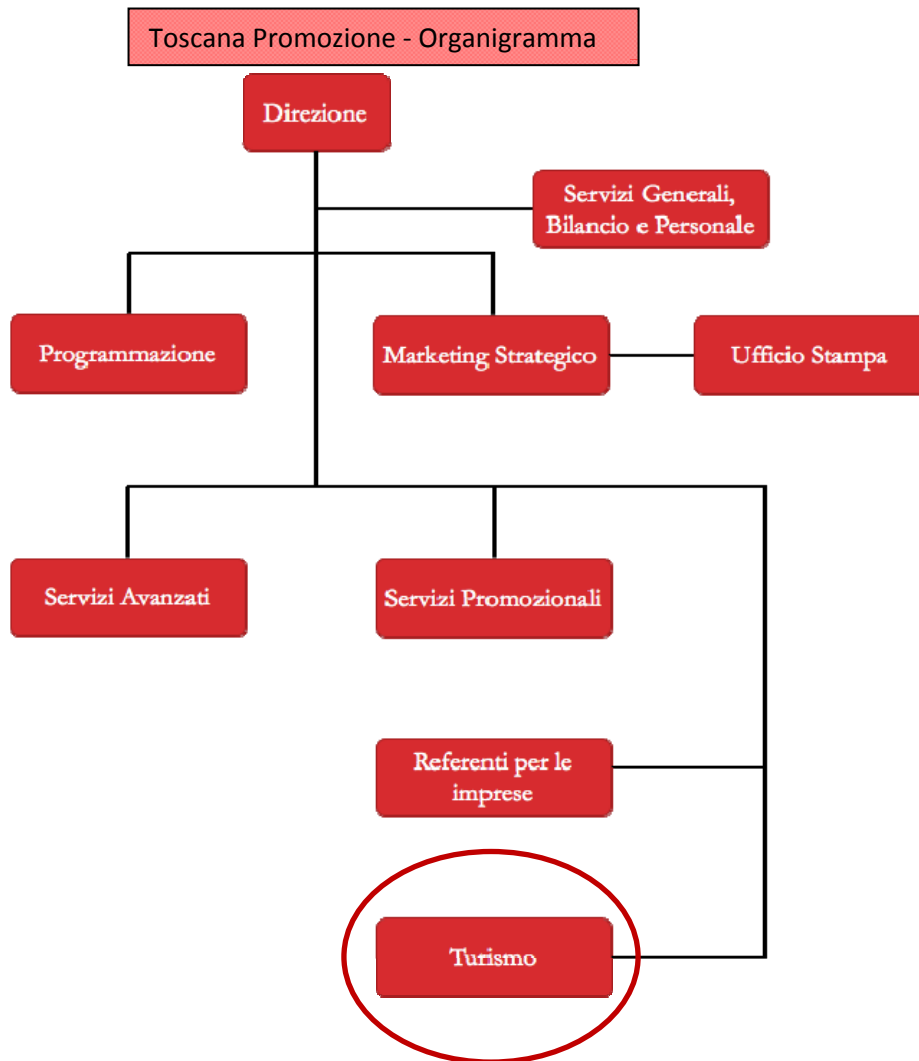
Normativa di riferimento: legge regionale 23 marzo 2000, n. 42 “*Testo unico delle Leggi Regionali in materia di turismo*”.

Tipologia di DMO: nell'organizzazione turistica, la Regione Toscana ha prevalentemente funzioni di programmazione . Per i compiti di promozione, informazione e assistenza turistica, si avvale dell'Agenzia Regionale “Toscana Promozione” e di 14 Agenzie per il Turismo

Toscana Promozione

(Fonte: www.toscanapromozione.it)

- [Mission] Da oltre 10 anni **Toscana Promozione** è al fianco dell'economia regionale, sostenendo aziende, idee imprenditoriali e creando opportunità di business in tutto il mondo
- [Obiettivo] Toscana Promozione è il primo soggetto pubblico regionale costituito in Italia con lo scopo di valorizzare e promuovere la competitività dell'economia e del territorio toscano sui diversi mercati del mondo. L'obiettivo è quello di **guidare** le imprese toscane verso un approccio ai mercati internazionali più mirato e consapevole. Evitando strategie mordi e fuggi per puntare, invece, ad un'espansione del business internazionale che resista nel tempo.
- [Partnership] Fondata nel 2001 con un accordo tra
 - Regione Toscana,
 - Istituto nazionale per il Commercio Estero (ICE)
 - Ente Nazionale per il Turismo (ENIT) e
 - Unioncamere Toscana (organizzazione regionale delle Camere di Commercio).



In sintesi

- **Regione Toscana** ha competenze legislative e di programmazione in materia di turismo e attraverso la sua struttura, coordinandosi con gli enti locali, realizza la DMO sviluppando le varie attività in parte avvalendosi di alcuni soggetti per attività e compiti specifici → vi è un forte coordinamento e controllo centrale.
- **Toscana Promozione:** promozione e comunicazione verso i mercati esteri l'agenzia NON si occupa solo di turismo
- **Fondazione Sistema Toscana:** la Fondazione realizza progetti e iniziative nell'ambito del web 2.0 e della comunicazione digitale, del marketing territoriale e della promozione turistica on line, degli eventi complessi...
- **Agenzie per il turismo:** accoglienza e informazione sul territorio
- **Osservatorio Turistico Regionale:** è costituito da esperti designati in rappresentanza dei soggetti operanti nel settore e maggiormente rappresentativi

Trentino

(Fonte: www.provincia.tn.it)

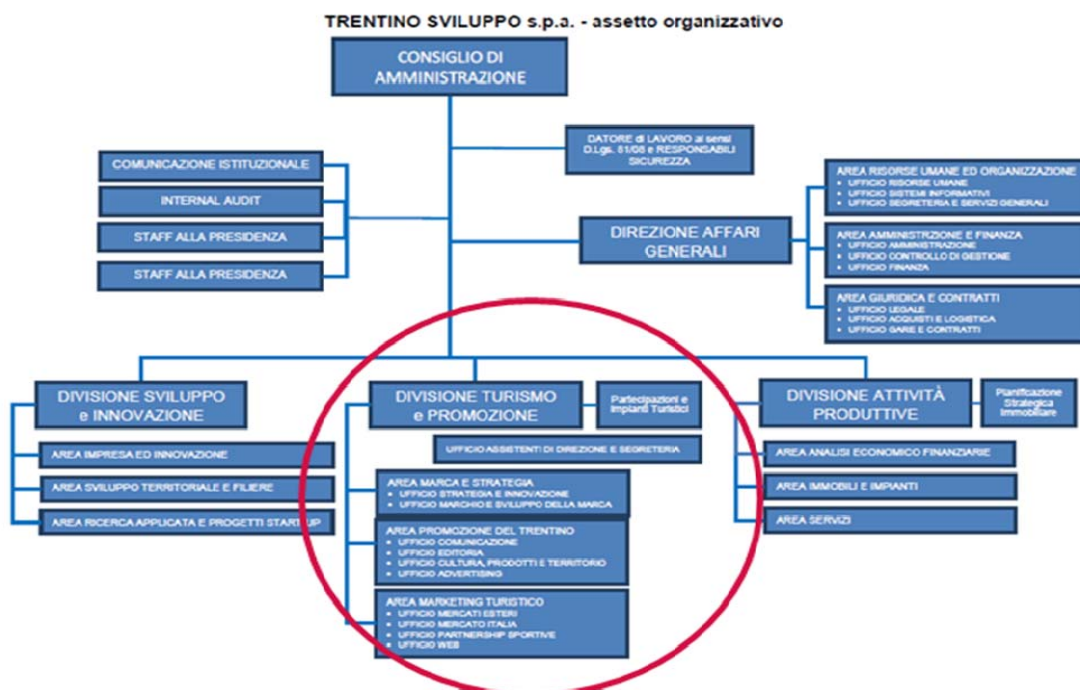
Normativa di riferimento: la legge provinciale n. 3/2006 in coerenza con la dottrina a livello nazionale e internazionale in materia, specifica l'articolazione del sistema pubblico provinciale, strutturata su più livelli di governo, ma con la contestuale presenza di un insieme di enti e soggetti funzionali e strumentali alla realizzazione delle politiche pubbliche.

Tipologia di DMO Nell'ambito dell'organizzazione turistica, la Provincia Autonoma di Trento si avvale della Divisione Turismo e Promozione della Trentino Sviluppo S.p.A. che opera in modo coordinato con tutti gli stakeholder del territorio.

Trentino Sviluppo S.p.A.

(Fonte: www.trentinosviluppo.it)

- [Mission] Non solo promozione del turismo, ma anche marketing di tutto un territorio, dalla cultura ai prodotti tipici: è questo il compito della Divisione Turismo e Promozione di Trentino Sviluppo S.p.A, che lavora in sinergia con tutti gli altri soggetti operativi nei diversi settori, ovvero Provincia autonoma di Trento, Camera di Commercio, Apt d'ambito, Consorzi Pro Loco, associazioni di categoria, operatori e imprese.
- [Obiettivo] In concreto la Divisione Turismo e Promozione di Trentino Sviluppo S.p.A cura l'immagine turistica e territoriale della provincia in senso ampio, la gestione del marchio, la promozione e la pubblicità del Trentino come sistema integrato di valori e attività, le iniziative di marketing sui diversi mercati, le relazioni esterne e i rapporti con i media, le attività editoriali di supporto.
- [Partnership]: Provincia di Trento



L'esperienza del Trentino ha visto l'azione di marketing turistico diventare il traino della promozione dell'intero territorio e di tutta la sua produzione .

In particolare la **Divisione Turismo e Promozione** definisce la strategia aziendale sia annuale che pluriennale per lo sviluppo dei business aziendali nel medio-lungo periodo, sovrintende all'attuazione complessiva dei piani di attività nell'ambito turistico e della promozione del territorio.

La divisione presenta 4 aree operative:

- Ufficio Assistenti di Direzione e Segreteria: assiste la Direzione della Divisione nelle attività di competenza e nel coordinamento dei rapporti con gli enti, le Istituzioni e i soggetti territoriali coinvolti nelle attività, nonché con le altre unità organizzative aziendali e con tutti gli uffici della Divisione.
- Area Marca e Strategia: garantisce il raccordo continuativo con il Dipartimento Turismo, Commercio, Promozione e Internazionalizzazione Provinciale e con la CCIAA attraverso i relativi Uffici per assicurare un'azione coerente rispetto agli indirizzi e coordinata con quanto sviluppato attraverso altri soggetti (es. APT) e strumenti. Stimola e supporta lo sviluppo di opzioni strategiche, coerenti con i documenti aziendali, che presentino un valore innovativo e gestisce il Marchio territoriale "Trentino" e il Marchio "Qualità".
- Area Promozione del Trentino: si occupa di dare attuazione alle strategie di promozione del Trentino attraverso la predisposizione di Piani annuali o pluriennali strutturati per mercati di riferimento e per i diversi strumenti di promozione prescelti.
- Area Marketing Turistico: si occupa di dare attuazione alle strategie di marketingturistico del Trentino attraverso la predisposizione di Piani annuali o pluriennali strutturati per mercati di riferimento e per i diversi strumenti di marketing prescelti.

In sintesi

- **Provincia Autonoma di Trento** ha competenze legislative e di programmazione in materia di turismo e attraverso la sua struttura, coordinandosi con gli enti locali, realizza la DMO sviluppando le varie attività in parte avvalendosi di alcuni soggetti per attività e compiti specifici → vi è un forte coordinamento e controllo centrale.
- **Trentino Sviluppo S.p.A.**: Divisione Turismo e Promozione mette a punto la strategia territoriale per il turismo e ne garantisce l'attuazione attraverso opportuni piani operativi coordinandosi con tutti gli attori del sistema.
- **APT**: Le Aziende di promozione turistica locale con scopo non lucrativo (es. società consortili a responsabilità limitata), hanno per oggetto la promozione dell'immagine

turistica dell'ambito territoriale di competenza tramite la realizzazione delle seguenti attività:

- servizi di informazione e assistenza turistica,
 - Iniziative di marketing turistico,
 - Iniziative di valorizzazione del patrimonio ambientale, culturale e storico dell'ambito di riferimento,
 - Intermediazione e prenotazione di servizi e pacchetti turistici formati dai prodotti trentini (queste attività possono essere svolte in via indiretta).
- **Osservatorio Provinciale per il Turismo:** l'Osservatorio Provinciale per il Turismo è stato istituito con [L.P. n. 8 del 2002](#). e ferma restando la competenza della struttura provinciale in materia di statistica le attività di analisi, studi e ricerche in materia turistica, monitoraggio dell'offerta turistica provinciale e dei mercati di riferimento, ogni altra iniziativa ritenuta utile per l'osservazione del fenomeno turistico possono essere trasferite / realizzate attraverso la Divisione Turismo e Promozione della Trentino Sviluppo S.p.A.
- Ad ora i soggetti con i quali l'Osservatorio è entrato in rete sono: Trentino SpA, numerosi Servizi della P.A.T., Associazioni di categoria, Enti e istituti di ricerca (in primo luogo Università di Trento).

Rhône Alpes

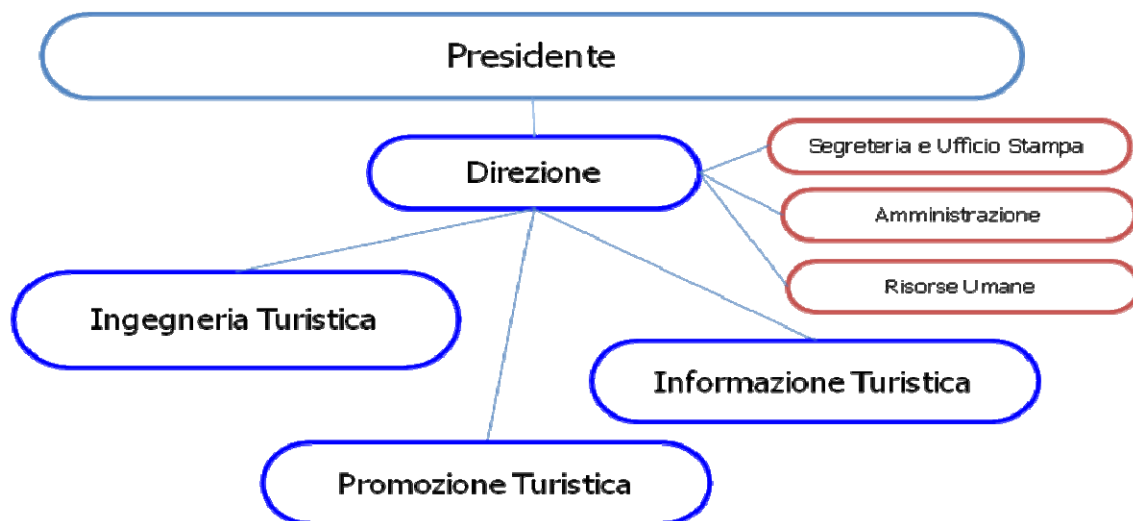
(Fonte: <http://www.rhonealpes.fr/>)

Tipologia di DMO La regione Rhône-Alpes (in maniera analoga alle altre regioni francesi) realizza la DMO attraverso Comité Régional du Tourisme Rhône-Alpes - CRT

Comité Régional du Tourisme (CRT) Rhône-Alpes

(Fonte: <http://fr.rhonealpes-tourisme.com/>)

- [Mission] Il CRT nato nel 1993 ha il compito specifico dello sviluppo e promozione turistica della regione Rhône-Alpes.
- [Obiettivo]: ha il ruolo di Osservatorio dell'economia del turismo della regione, ma anche operativo, mettendo in atto azioni per la promozione generale dei mercati francesi ed esteri, ai fini di realizzare l'immagine della regione come destinazione turistica.



Regione	Descrizione sintetica della DMO	Numero di persone DMO	Valutazioni
Toscana	La Regione Toscana realizza la DMO attraverso più soggetti, coordinando il network ai fini del raggiungimento degli obiettivi (Promozione Toscana, Fondazione Sistema Toscana)	n.d.	<ul style="list-style-type: none"> - Testo unico per il turismo che definisce gli attori e ruoli nell'ambito dell'organizzazione turistica - Soggetti coinvolti nella DMO sono specializzati in alcuni ambiti (promozione verso l'estero / internazionalizzazione; piattaforme per comunicazione digitale di ultima generazione) - Gestione coordinata del budget disponibile per il turismo
Trentino	La Provincia Autonoma di Trento realizza la DMO attraverso un'unico soggetto (Trentino Sviluppo SpA)	La Divisione Turismo e Promozione conta circa 60 persone	<ul style="list-style-type: none"> - Unico soggetto di riferimento che coordina tutto il sistema turismo della provincia; - Dalla fine del 2012, l'agenzia Trentino Marketing SpA si fonde con la più "ampia" per competenze Trentino Sviluppo SpA - Gestione unitaria ed integrata del budget disponibile per il turismo
Rhone-Alpes	La Regione Rhone-Alpes realizza la DMO attraverso il CRT: sviluppo, promozione e informazione turistica	Il CRT di Rhone - Alpes conta circa 50 persone	<ul style="list-style-type: none"> - Unico soggetto di riferimento che coordina tutto il sistema turismo della regione; - Gestione unitaria ed integrata del budget disponibile per il turismo

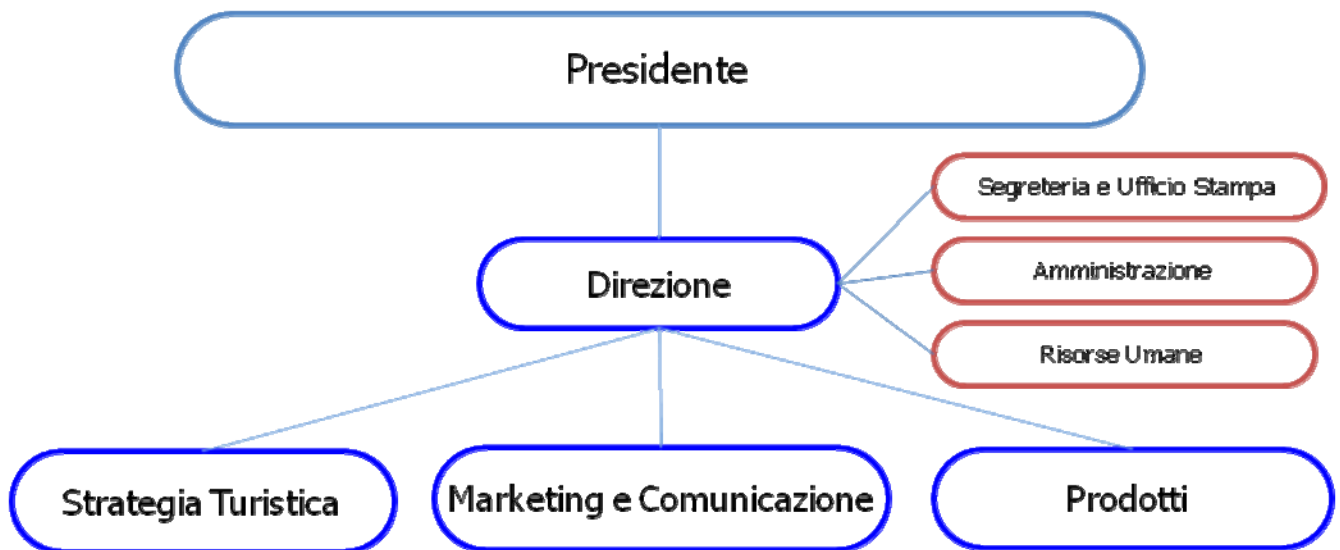
Una prima proposta per la DMO del Piemonte

A seguito della necessità evidenziata dagli attori del sistema turistico, in Piemonte sarebbe auspicabile poter definire una struttura organizzativa all'interno del quale operi una DMO che possa inserirsi nell'attuale organizzazione operando in modo analogo a quello delle principali regioni turistiche di successo.

In particolare, realizzando un coordinamento con tutti gli attori del sistema per definire l'impostazione strategica e i piani di marketing, la realizzazione delle attività operative di marketing, promozione e comunicazione e la gestione dei prodotti – esperienze turistiche.

Tale modello organizzativo per prodotto – esperienza turistica permetterebbe il superamento della visione territoriale più amministrativa e la valorizzazione del prodotto – esperienza per l'interno territorio regionale.

Una prima ipotesi di organigramma della struttura potrebbe avere tre aree di riferimento: strategia, marketing e comunicazione e prodotti



In particolare l'area prodotti dovrà presentare più *Product Manager* che possano coordinare / raccordare lo sviluppo e l'offerta del medesimo prodotto / categoria dell'interno territorio regionale.