

Dipartimento di Scienze Politiche

Cattedra di

Comunicazione d'impresa e Gestione delle risorse umane

L'evoluzione della comunicazione d'impresa
tra tradizione e innovazione nel turismo rurale:
analisi casi

La Grotta dell'Eremita, Valle Ofanto
e Le Fattorie Faggioli

Relatore:
Chiarissimo prof.
Antonio Cocozza

Candidata:
Sarah Alexia Placella
Matricola 076012

Anno accademico: 2016 – 2017

*Ai miei genitori, che con il loro "laissez-faire"
mi hanno insegnato il peso delle responsabilità rendendomi
ambiziosa e tenace.*

A mia nonna Teresa, cometa della mia vita.

A tutti quelli che mi hanno trasmesso energie positive.

«Io credo fermamente nell'utilità di comunicare con la gente. Se si riesce
a giungere al pubblico, a farsi intendere, a fargli condividere le proprie
idee...
si potrà facilmente ottenere il favore e l'appoggio di tutti.»
(Ivy Lee, 1920)

INDICE

Introduzione	pag. 4
1. Comunicare per farsi conoscere	pag. 9
1. Comunicazione efficace - le 7 C: obiettivi, principi e contenuti	
2. Dalla comunicazione interna ed esterna alla comunicazione organizzativa	
3. Communication mix: quadro teorico di riferimento e strumenti	
2. Comunicare negli agriturismi	
I. Definizioni normative di turismo rurale	pag. 21
II. Communication mix:	pag. 24
<u>Descrizione e applicazione delle variabili analizzate*</u>	
1. Politica di branding e valorizzazione del marchio	» 27 ; 32
2. Comunicazione oggettiva della struttura	» 35 ; 39
3. Pubblicità: strategie di advertising	» 42 ; 46
4. Strategie promozionali e sponsorizzazioni	» 50 ; 53
5. Relazioni pubbliche	» 55 ; 57
6. Internet	» 59 ; 63
3. “Innovarsi nella tradizione”: criticità, prospettive e soluzioni	
1. Analisi swot: autovalutazione aziendale	pag. 66
2. Analisi comparativa: considerazioni in una logica di best practices	pag. 69
Conclusioni	pag. 71
Ringraziamenti	pag. 76
Bibliografia	pag. 78
Abstract	pag. 82

* La seconda pagina si riferisce all'applicazione di ciascuna variabile ai singoli agriturismi analizzati, nell'ordine: Grotta dell'Eremita, Valle Ofanto e Fattorie Faggioli.

INTRODUZIONE

Mi ha sempre affascinato la comunicazione in generale e ancor più capire come poterla sfruttare e far fruttare nella mia vita. Sono cresciuta in una piccola azienda familiare che per semplificazione definivo “ristorante” finché non ho compreso di possedere qualcosa molto più grande. Da quel momento ho iniziato a seguire eventi dedicati al turismo e all'alimentazione, i più importanti dei quali la Bit (Borsa Internazionale del Turismo) di Milano e AgrieTour – Salone nazionale dell'agriturismo. Ogni stand, rappresentato da un'azienda, parlava di sé attraverso parole ed immagini. Ogni azienda aveva portato con sé storie e prodotti da vendere di cui i visitatori sceglievano se fruirne o meno in maniera apparentemente casuale. Ogni stand pubblicizzava se stesso nel modo che riteneva più opportuno e, ovviamente, gli stand più attrattivi ed innovativi erano anche gli stand che richiamavano più persone. Ad oggi posso affermare che la scelta dei visitatori non era del tutto o in alcuni casi per nulla casuale, ma era il frutto di scelte ponderate in base a criteri pressappoco soggettivi. Gli individui sceglievano di prestare la loro attenzione e il loro tempo alle aziende che maggiormente gli comunicavano qualcosa.

La stessa dinamica avviene nella scelta della struttura ricettiva in cui trascorrere momenti piacevoli che suscitano emozioni, con la gravante che oltre al tempo, si sceglie di condividere anche il proprio denaro.

Premettendo che “la finalità dell'impresa è continuare ad esistere attraverso la *creazione di valore economico*, che le consente di

autogenerarsi nel tempo”, esiste la comunicazione aziendale perfetta?! In altre parole, esistono una serie di variabili che combinate, fanno sì che la propria azienda crei valore ², diventando più attrattiva sul mercato e di conseguenza produca più profitto?

Partendo dal caso della mia struttura agrituristica “**La Grotta dell’Eremita**” a Castelmezzano (PZ) mi sono interrogata sul contributo che avrei potuto apportare per migliorare la situazione generale della mia azienda, pur essendo una studentessa fuorisede ed impossibilitata ad agire in loco.

La strategia più pertinente per poter rispondere alla suddetta domanda (Esiste la comunicazione aziendale perfetta?) era scegliere un modello comparativo ad hoc a livello nazionale da utilizzare come parametro di riferimento d’eccellenza.

Mi sono orientata ai pionieri del turismo didattico, le “**Fattorie Faggioli**”, a Civitella di Romagna (FC), riconosciute come “fattorie modello” a livello europeo. Si tratta di una società cooperativa agricola che, oltre ad aver orientato la maggior parte delle sue attività alla formazione, “sfrutta i marchi di sostenibilità ambientale” assumendo a pieno la *responsabilità sociale d’impresa* (CSR).

La giusta comparazione richiede, tuttavia, un case history quanto più simile al modello di partenza, così ho scelto di analizzare il caso della “**Valle Ofanto**”, un agriturismo che presenta molteplici aspetti in comune con “La Grotta dell’Eremita”. Entrambe le strutture sono situate nella stessa regione, la Basilicata.

² Creare valore significa accrescere la dimensione del capitale economico.

La Grotta dell'Eremita è situata al centro della regione, nel comune di Castelmezzano, citato dalla rivista «Budget Travel» tra le “10 migliori località meno conosciute al mondo”, dal giornale «The Telegraph» tra i “19 borghi italiani più belli da visitare” e appartenente al circuito dei Borghi più belli d'Italia.

Valle Ofanto, invece è collocata a nord della regione, al confine tra la Campania e la Puglia, nella ridente zona del monte Vulture. Il comune investito è Rapone, situato nella valle del fiume Ofanto.

Entrambe le strutture hanno ricevuto la certificazione di qualità del marchio Ospitalità Italiana, promossa dalle Camere di Commercio per valutare l'offerta ricettiva e ristorativa di qualità in Italia.

La Grotta dell'Eremita è presente come finalista del premio Ospitalità Italiana con una votazione complessiva di 8.0, mentre Valle Ofanto presenta un punteggio leggermente superiore di 8.2.

Inizialmente la mia scelta di analisi dei competitors si era rivolta ad un'altra azienda lucana situata nel polo turistico di Matera - patrimonio per l'umanità dell'Unesco e capitale europea della cultura per il 2019 – chiamata *L'orto di Lucania*. Nel 2011 fu citata da «The Times» nella classifica “Five of the top Italian farm stays” e possiede un punteggio eccellente di 8.9 nel sopracitato marchio Ospitalità Italiana. Tuttavia in seguito ad un'intervista in loco ai proprietari, i fratelli Spada, ho dovuto constatare che negli ultimi anni non sono state intraprese particolari strategie di comunicazione, tali da supportare il riconoscimento internazionale e un discreto marketing su territorio locale e nazionale. Si tratta di un caso aziendale in cui non

c'è l'intenzionalità di ampliare la gestione tradizionale consolidata negli anni grazie a collaborazioni con tour operator internazionali e da ciò ne scaturisce un'assenza di innovazioni, che a parer mio sono fondamentali per rimanere competitivi sul mercato.

L'intero progetto è strutturato seguendo in maniera parallela sia la disciplina della comunicazione che quella del turismo rurale.

Il primo capitolo apre una panoramica su concetti generici della comunicazione, paradigmi e teorie applicate anche al settore più specifico della comunicazione d'impresa., partendo dall'analisi della comunicazione efficace e dei principi aziendali. Approfondendo i processi di comunicazione e lo sviluppo delle quattro aree tradizionali, si giunge all'evoluzione connessa con il passaggio dalla comunicazione interna alla comunicazione organizzativa, per creare valore nell'organizzazione; infine vengono analizzati i nuovi orientamenti in tema di communication mix ed elencate le sue categorizzazioni.

Il secondo capitolo sposta l'attenzione sui nuovi orientamenti in temi di communication mix e le politiche di concertazione degli strumenti della comunicazione d'impresa. Viene fornito un quadro concettuale esplicativo e interpretativo delle principali norme giuridiche sul turismo rurale nella sua specificità dell'agriturismo; si prendono in considerazione i dati statistici che consentono di inquadrare tendenze presenti e prospettive future. Successivamente si passano in rassegna i nuovi canali comunicativi, alla ricerca di un efficace mix: dal brand alla

struttura, alle strategie di promozione e sponsorizzazione; viene analizzato il ruolo assunto dalla pubblicità, in quanto comunicazione di prodotto, le relazioni pubbliche e proposta una riflessione sui nuovi canali comunicativi come Internet, social media e i nuovi confini della comunicazione d'impresa. Ciascuna variabile è prima descritta a livello teorico e analizzata subito dopo nella specificità aziendale grazie all'applicazione pratica ad ogni agriturismo.

Il terzo capitolo si propone di delineare un quadro conclusivo delle politiche di comunicazione aziendale negli agriturismi. Attraverso la comparazione dei casi aziendali analizzati, vengono presentati i risultati raggiunti, le questioni aperte e le criticità riscontrate; si cercano di delineare soluzioni e prospettive future in una logica di best practices.

1. COMUNICARE PER FARSI CONOSCERE

1. Comunicazione efficace: le Sette C e i principi strategici

Il processo comunicativo, a prescindere dalle modalità che lo strutturano, ha come unico obiettivo il successo del trasferimento dei contenuti del nostro messaggio; se ciò avviene si parla di *comunicazione efficace*. Nel manuale «*Effective Public Relations*» (1953), il professor Scott M. Cutlip della University of Wisconsin identificò 7 elementi che concorrono a creare una comunicazione efficace:

- *Completezza* di tutte le informazioni necessarie
- *Concisione* trasmissione di informazioni fondamentali senza ripetizioni o ridondanze
- *Considerazione* del ricevente
- *Concretezza* con dati e fatti
- *Cortesia*: assenza di aggressione o forzature, rispetto di valori e culture altrui
- *Chiarezza*: specificità del messaggio e terminologia appropriata
- *Correttezza* grammaticale e sintattica

Nel corso del tempo, tale elenco è stato adattato a diversi contesti, integrandolo con elementi, come credibilità, contesto o coerenza; tuttavia, questi "nuovi" elementi sono, in realtà, semplicemente derivati delle sette caratteristiche principali. Partendo dai suddetti elementi, è necessario capire come costruire una comunicazione efficace. I principi a cui l'azienda deve ispirarsi sono soggettivi e

contestuali, tuttavia è possibile indicarne alcuni generici:

- Principio di *esistenza*: una strategia comunicativa deve essere documentata e conosciuta da tutti gli attori coinvolti, interni ed esterni.
- Principio di *differenziazione*: ogni azienda deve avere una personalità esclusiva, un brand forte, perché solo così potrà emergere tra i competitors.
- Principio di *continuità*: una strategia comunicativa deve essere concepita per durare nel tempo.
- Principio di *chiarezza*: una strategia comunicativa che si rispetti deve essere semplice e immediata, deve cioè andare dritta al punto, senza meccanismi troppo contorti o addirittura incomprensibili. I messaggi devono essere recepiti correttamente da tutti gli interlocutori.
- Principio di *realismo*: non bisogna fissare obiettivi troppo ambiziosi rispetto ai mezzi di cui si dispone. Piedi per terra sempre e comunque. Per raggiungere grandi mete bisogna lavorare con umiltà passo dopo passo, lasciando da parte le manie di grandezza.
- Principio di *flessibilità*: una buona strategia deve essere in grado di adattarsi ai diversi mezzi esistenti, come TV, stampa, radio, Web, Social, e alle diverse forme di comunicazione attuabili, come pubbliche relazioni, promozioni o pubblicità.
- Principio di *coerenza*: ogni strategia di comunicazione deve essere coerente alla mission e alla vision aziendale, se davvero vuole creare un'identità aziendale forte e riconoscibile.

2. Dalla comunicazione interna ed esterna alla comunicazione organizzativa

Il termine “*comunicazione*” deriva etimologicamente dal latino comunicare, il quale, a sua volta, proviene dal lemma *communis*, cioè «comune». Comunicare implica quindi il “mettere in comune” idee e pensieri, in un rapporto paritario tra soggetti che utilizzano “un linguaggio comune, un sistema di norme condivise ed un determinato contesto culturale per la codificazione dei contenuti in uno spirito dialogico e interattivo” (Cocoza, 2012) che si autoalimenta. La comunicazione è pertanto la partecipazione attraverso contenuti emozionali, è impegno e volontà di ascoltare e rispondere in maniera reale e concreta alle altrui necessità. È un concetto molto più ampio della mera “*informazione*”, che si limita alla relazione univoca della trasmissione di notizie da una sorgente ad un destinatario, tendenzialmente passivo.

La comunicazione d'impresa, intesa come ponte tra l'azienda e il mercato, ha come finalità il miglioramento dell'unità sistemica dell'azienda stessa e di conseguenza la capacità di creazione e diffusione di valore economico. Infatti, diffonde il valore del capitale economico, rendendo esplicito ai mercati il valore effettivo, e crea essa stessa valore, incrementando il patrimonio intangibile ³ dell'impresa e rendendolo visibile, percepibile nell'ambiente economico e sociale in cui essa opera. Prima di analizzare le

³ *Patrimonio intangibile*: sapere tecnologico, conoscenze sul mercato, potere sul sistema distributive e sui fornitori, competenze del management, cultura d'impresa, immagine.

componenti delle strategie di comunicazione, è necessario fissare alcuni punti chiave.

Ogni organizzazione presenta più di un'immagine: l'*immagine riflessa* è quella che l'impresa ha di se stessa, mentre l'*immagine reale* è l'identità percepita dagli *stakeholders*, che crea la reputazione dell'azienda stessa; l'insieme delle opinioni si basa su esperienze dirette o indirette rispetto ai comportamenti dell'impresa nel tempo.

Occorre poi aggiungere il concetto di *corporate identity*, cioè l'auto-percezione dell'impresa nel tempo, in base a valori, principi e scelte della cultura aziendale, sedimentati nella sua storia e incorporati nei comportamenti (*corporate personality*), e alla strategia identitaria esplicita (*mission* e *vision*). La *mission* è lo scopo ultimo dell'azienda, il motivo della sua esistenza, che la differenzia dagli altri competitors. La *vision* è la proiezione di uno scenario futuro, con degli obiettivi fissati in modo concreto che rispecchia gli ideali, i valori e le aspirazioni di chi fissa gli obiettivi e incentiva all'azione.

Nel corso dei differenti contesti storici, l'impresa ha assunto una specifica funzione organizzativa ed una determinata impronta culturale che si è adeguata di volta in volta. È dagli anni Novanta in poi che la comunicazione muta la sua natura in risposta al nuovo contesto economico e sociale: da strumento marginale impiegato per sostenere l'immagine aziendale, diventa indispensabile per il funzionamento dell'impresa stessa, strutturata sempre più quale rete di comunicazioni interne ed esterne.

La *comunicazione interna* è rivolta al personale interno all'impresa ed influisce su comportamenti e processi decisionali al fine di

incrementare una forza coesiva. Si riferisce all'analisi di alcuni fattori: i flussi di comunicazione all'interno di un determinato ambiente di lavoro, il clima aziendale, l'impressione che il personale ha dell'immagine dell'azienda con cui collabora o per cui lavora, l'individuazione di soluzioni migliorative per comunicare e consolidare i rapporti con i propri collaboratori.

La *comunicazione esterna* è rivolta ai sistemi ambientali all'interno dei quali opera l'impresa ed ha il fine d'integrare l'impresa con i suoi diversi ambienti di riferimento. Si riferisce all'analisi e alla verifica della percezione dell'immagine aziendale che si ha all'esterno, nonché all'elaborazione della comunicazione (pubblicitaria e non) per divulgare in maniera efficace e distintiva i propri prodotti/servizi e la propria immagine puntando ad una collocazione ed un ruolo chiari ed esclusivi con un'identità precisa, inequivocabile, lineare e per questo riconoscibile. L'immagine, infatti, identifica l'azienda agli occhi del pubblico e ne determina il posizionamento nel contesto sociale a cui appartiene.

La distinzione tra comunicazione interna ed esterna è limitativa perché non consente di cogliere tutti gli elementi di differenziazione della comunicazione, soprattutto in presenza di pubblici che si collocano su posizioni intermedie, perciò diviene necessario individuare nuove categorizzazioni non più basate sul target, ma su altri elementi distintivi della comunicazione: gli obiettivi e i contenuti.

“Il ruolo della comunicazione è diventato quanto mai preponderante: si è passati da una comunicazione prettamente informativa e pubblicitaria ad una comunicazione a tutto tondo, che ha

l'obiettivo di informare il pubblico dei consumatori delle specifiche del prodotto, ma soprattutto di costruire e qualificare l'immagine dell'azienda e del prodotto attraverso la proiezione di valori intangibili esclusivi, coinvolgendo accanto alla pubblicità, tutti gli altri canali della comunicazione.” (Cocoza, 2012).

Tradizionalmente è possibile individuare quattro aree della comunicazione:

- | | | |
|----|--|-----------|
| 1) | La comunicazione gestionale | } interna |
| 2) | La comunicazione istituzionale | } esterna |
| 3) | La comunicazione commerciale/marketing | |
| 4) | La comunicazione economico-finanziaria | |

- La comunicazione *gestionale* (“interna”) è l'insieme dei sistemi di creazione e di scambio di messaggi ed informazioni che si sviluppano tra tutti coloro che prendono parte direttamente o indirettamente alle attività esecutive e produttive dell'impresa come dipendenti, professionisti, partner, sindacati.. Ha come fine ultimo il consolidamento e lo sviluppo della cultura organizzativa e, dunque, l'orientamento dei comportamenti individuali verso finalità condivise.
- La comunicazione *commerciale* è l'insieme degli strumenti che l'impresa utilizza per gestire le relazioni con il mercato (B-to-C o B-to-B) dei consumatori intermedi e/o finali, avente come fine ultimo la soddisfazione della clientela. Gli strumenti caratterizzanti del marketing mix sono la pubblicità, le promozioni, le sponsorizzazioni,

il direct marketing, il punto vendita, il packaging.

- La comunicazione *istituzionale* riguarda l'impresa nella sua totalità e mette al centro del messaggio la sua mission e la sua vision anziché specifici elementi relativi alla sua attività quali prodotti, strutture e risultati. È l'espressione di sintesi e, al contempo, il sostegno dell'identità dell'organizzazione (*Corporate Identity*), ovvero dell'orientamento strategico e relazionale complessivo perseguito nel tempo, dal quale scaturisce la formazione della "reputazione" aziendale (*Corporate Reputation*).

- La comunicazione *economico-finanziaria* è l'insieme delle comunicazioni di carattere reddituale, finanziario e patrimoniale dell'impresa, che il vertice aziendale diffonde, su base volontaria e/o per obbligo di legge, attraverso qualsiasi canale, alle varie categorie e gruppi portatori di interesse.

A livello generale esiste la necessità, universalmente riconosciuta, di *integrazione* fra le diverse macro-aree, fra le politiche di comunicazione e gli atti gestionali da esse derivati (i quali spesso prevedono il ricorso ad agenzie di consulenza esterne). Tale coordinamento tra le macroaree avviene in un accorpamento che configura la creazione di un nuovo paradigma, definito **comunicazione organizzativa** da Invernizzi (1993,1996 e 2000).

“La comunicazione organizzativa è l'insieme dei processi strategici e operativi, di creazione, di scambio e di condivisione di messaggi informativi e valoriali all'interno delle diverse reti di relazioni che costituiscono l'essenza dell'organizzazione e della sua collocazione nell'ambiente” (E. Invernizzi, 2005).

La finalità strategica ultima della comunicazione organizzativa è di “sviluppare la trasparenza dell’impresa, rendendo espliciti i valori guida, i principi etici e la cultura di riferimento, i criteri organizzativi, i processi gestionali e produttivi, le caratteristiche dei prodotti e dei servizi.” (Invernizzi 2003, p.104).

Invernizzi distingue quattro livelli di comunicazione organizzativa:

- Comunicazione *funzionale*: accompagna i processi produttivi, gestionali e relazionali di base. Tratta le informazioni operative necessarie a supportare i processi decisionali interni, l’attività degli operatori di front- line, i processi di supporto e di abilitazione e i processi di cooperazione produttiva esterni. Il contenuto riguarda tutte le informazioni scambiate durante lo svolgimento dei compiti nei vari settori e le direttive dei dirigenti. Gli strumenti impiegati sono: colloqui, riunioni di lavoro, lettere e circolari, bacheche, opuscoli e riviste, manuali...

- Comunicazione *strategica*: riguarda le informazioni necessarie a dare visibilità, far conoscere l’impresa o parti di essa, le sue strategie e politiche ai pubblici interni ed esterni. Gli strumenti impiegati sono: riviste aziendali, interviste rilasciate dal top management, e-mail e lettere personalizzate, brochure aziendali, articoli, pubblicità sui giornali e inserzioni..

- Comunicazione *formativa*: punta a formare le persone attraverso l’apprendimento di contenuti e metodi di lavoro e la trasmissione di modalità di comunicazione adatte a migliorare la collaborazione, a stimolare la cooperazione e rafforzare il senso di appartenenza all’azienda. Gli strumenti impiegati sono: formazione in aula,

training on the job...

- Comunicazione *creativa*: si realizza nelle occasioni di scambio e di dialogo (verticale e orizzontale) attraverso modalità informali ad hoc, viene praticata nei gruppi di miglioramento e nelle task forces con l'obiettivo di trasmettere un sapere innovativo e creare cooperazione professionale. si trasferisce e si crea spesso in modo informale. Gli strumenti impiegati sono innovativi: brainstorming, comunità di pratica, groupware..



La comunicazione integrata: genesi dalle 4 macroaree elementari e sviluppo nei 4 livelli. Rielaborazione personale partendo da R.Fiocca, La comunicazione integrata nelle aziende, 1994, Egea

3. Communication mix: quadro teorico di riferimento e strumenti

Con il passaggio alla comunicazione organizzativa, la comunicazione d'impresa ha assunto sempre più una funzione

multiforme e multicanale. Grazie al superamento della distinzione tra comunicazione esterna, interna e di prodotto, tutti integrati e ampliati nella comunicazione organizzativa, la comunicazione commerciale è diventata “pubblicità innovativa, che non è più disgiunta dal mondo dell’azienda che intende far conoscere, non prescinde dalla cultura aziendale, dai processi produttivi e organizzativi, dai suoi valori sociali di riferimento, anzi li propaga e ne valorizza lo spirito che li anima” (Cocozza, 2006, p.167).

Come all’interno di un’orchestra, tutti gli strumenti musicali vengono utilizzati per realizzare il concerto, composto di differenti canzoni e melodie; allo stesso modo all’interno di un’azienda vengono utilizzati tutti gli strumenti di marketing mix per comunicare e diffondere un’identità aziendale e un’immagine d’impresa coerente e positiva, volta a migliorare il livello di *goodwill*⁴ sul mercato.

Il *marketing mix* è la combinazione di variabili controllabili (leve decisionali) di marketing utilizzate dalle imprese per il raggiungimento di obiettivi.

Le variabili di riferimento iniziali sono quelle teorizzate da Jerome McCarthy, le cosiddette 4P:

- **Product**: prodotto
- **Price**: prezzo
- **Promotion**: promozione
- **Place**: punto vendita e distribuzione

Tuttavia, con lo spostamento dell’attenzione dal produttore al

⁴ *Goodwill*: "atto di buona volontà", immagine positiva di un'azienda costruita attraverso un lungo periodo di corretta gestione e fornendo prodotti e servizi qualitativamente elevati.

consumatore, Lauterborn nel 1993 ha proposto una classificazione diversa, tipica del marketing esperienziale, spostando il focus dalla prospettiva dell'impresa a quella del cliente, trasformando le **4P** in 4C:

- *Consumer* (o *Customer value*): soddisfazione
- *Cost*: costi sostenuti per usufruire del nuovo prodotto piuttosto che di quello di un concorrente
- *Communication*: comunicazione
- *Convenience*: convenienza e facilità d'accesso (utilizzo di Internet) Il passaggio alla comunicazione integrata che diviene comunicazione organizzativa, muta anche le strategie di marketing. Il mix marketing deve essere reinterpretato in termini di *communication mix* per ottenere un surplus di comunicazione.

“Il concetto di *communication mix* rappresenta il tentativo gestionale di individuare il modo più efficace di sviluppo di un messaggio di comunicazione “olistica”, in cui i diversi canali/vettori di comunicazione sono intenzionalmente gestiti e strategicamente orientati, veicolando all'interno e all'esterno un'immagine e un'identità coerente e definita.” (Cocozza, 2012, p.138).

Tradizionalmente le azioni di *communication mix* vengono divise in cinque categorie: pubblicità, direct marketing, promozioni di vendita, relazioni pubbliche e customer care, sponsorizzazioni, oltre al packaging, il punto vendita e le fiere. Tale categorizzazione è indicativa come nozione teorica per i settori di riferimento poiché nella prassi esse spesso coincidono o vengono integrate con altre categorie,

riflesso di quella che il sociologo polacco Bauman ⁵ teorizza “modernità liquida” per indicare le nuove forme di produzione, liquide, anonime, mutevoli come tutta la società in cui viviamo.

Tra i diversi strumenti di comunicazione, una delle distinzioni ricorrente riguarda lo stare “sopra” (above) o “sotto” (below) la linea della forte visibilità immediata. La *line* è una linea immaginaria che divide i costi diretti che le imprese sostengono direttamente per l’acquisto degli spazi pubblicitari dalle spese indirette per la realizzazione di altre attività.

Above the line (ATL) corrisponde generalmente alle strategie impiegate nella comunicazione su larga scala attraverso i media classici ed identifica tutto ciò che è visibile, trasparente, quantificabile, esplicito, emozionale; ne sono un esempio la pubblicità istituzionale (publicity) e commerciale (advertising) o le sponsorizzazioni sportive e televisive. *Below the line* (ATL) è riferito alle promozioni in senso lato, indica tutto ciò che implica relazioni razionali, più complesse e plurilaterali, tendenzialmente più durature; gli strumenti impiegati interessano le relazioni pubbliche e le sponsorizzazioni culturali, le relazioni interne, le promozioni, il direct marketing e il passaparola.

Grazie alla comunicazione integrata e globale, si è verificato un uso sinergico di tutti i media disponibili, perciò si parla sempre più di *through the line* (TTL), includendo il marketing a 360° e il digital marketing.

⁵ Bauman Zygmunt (2005), *Liquid Life* (trad. it. Vita liquida, 2006, Laterza, Bari)

2. COMUNICARE NEGLI AGRITURISMI

Puntando il focus principale sulla specificità di questa tesi, il turismo rurale e gli agriturismi, occorre fissare qualche definizione normativa per comprendere il quadro teorico, giuridico ed economico, di riferimento.

Successivamente sposterò l'analisi sulle variabili tipiche del communication mix.

I. Definizioni normative di turismo rurale

Il *turismo rurale* comprende le varie forme di turismo direttamente connesse alle risorse rurali, ovvero tutte quelle forme di turismo in cui la cultura rurale (dal lat. tardo *ruralis*, der. di *rus ruris* «campagna») rappresenta la componente più importante.

Le profonde trasformazioni del tessuto ambientale e sociale in cui viviamo hanno provocato mutamenti sostanziali degli stili di vita e consumi. È cresciuta la ricerca e l'acquisto di prodotti incontaminati ed è ritornata in auge la scoperta e la valorizzazione dei beni ambientali con l'immediata conseguenza dell'aumento dell'offerta di turismo rurale nelle sue componenti principali: l'agriturismo e i prodotti agroalimentari locali. Il turismo rurale (detto anche *soft* o *sostenibile*) si pone come turismo alternativo in opposizione a quello di massa poiché registra un numero limitato di turisti, i quali si adattano alle norme locali, interessati agli stili di vita del posto e disponibili all'apprendimento di usi, costumi e lingua del luogo.

L'agriturismo è una tipologia di turismo rurale dal momento che entrambi hanno un fondo comune costituito dal contesto ambientale in cui si svolge la pratica turistica; tuttavia i due concetti di "agriturismo" e "turismo rurale" si collocano in un complesso di definizioni - che riguardano il paesaggio, il territorio e l'ambiente - che presentano discipline differenziate dal punto di vista legislativo poiché si differenziano sia per i soggetti imprenditori sia per le leggi che ne disciplinano il funzionamento.

“Il *turismo rurale* si compone di una serie di offerte di ospitalità turistica in campagna caratterizzate da un'ospitalità rurale proveniente da strutture estranee all'azienda agricola, dalla fruibilità del patrimonio ambientale, nonché dalle risorse naturali.

L'*agriturismo*, invece, consiste in una pluralità di servizi turistici che l'imprenditore agricolo offre all'ospite utilizzando le potenzialità polifunzionali della propria azienda e in connessione con le attività agrarie che devono rimanere principali.”

In altre parole, quindi, l'agriturismo è una forma di turismo rurale nella quale il turista è ospitato presso un'azienda agricola.

Giuridicamente è definito dalla legge quadro 730/85, successivamente ridefinita con la legge 96/2006, secondo la quale “per attività agrituristiche si intendono le attività di ricezione e ospitalità esercitate dagli imprenditori agricoli, anche nella forma di società di capitali o di persone, oppure associati fra loro, attraverso l'utilizzazione della propria azienda in rapporto di connessione con le attività di coltivazione del fondo, di silvicoltura e di allevamento di animali.”

Concettualmente è definibile come una delle tante categorie che compongono le strutture ricettive italiane. Occorre specificare che l'agriturismo è una tipologia di struttura ricettiva esclusiva del Belpaese dal momento che in tutti gli altri paesi la definizione di turismo rurale comprende tutto ciò che è riconducibile al turismo in campagna e l'evasione dalla quotidianità. La categoria internazionale di richiamo più prossima all'agriturismo è la *country house*, che tuttavia presenta meno vincoli normativi, produttivi e fiscali ed è un'azienda turistica, commerciale a tutti gli effetti. Mentre l'agriturismo può essere esercitato soltanto nell'ambito di un'azienda agricola, la *country house* non ha vincoli ricettivi e l'unico limite è nella ristorazione che deve essere costituita da almeno il 70% di prodotti locali o tipici acquisiti direttamente dalle aziende agricole.

Al fine di assicurare uno sviluppo virtuoso e una gestione trasparente del settore agriturismo è stato istituito il 22 dicembre 2009 l'Osservatorio nazionale dell'agriturismo, ai sensi dell'art. 13 della legge 20 febbraio 2006, n. 96, recante "Disciplina dell'agriturismo". Esso costituisce gli stati generali del settore poiché vi partecipano il ministero delle politiche agricole e forestali, le regioni, il dipartimento del turismo, l'ISTAT, il Touring Club e varie associazioni nazionali. Gli ultimi dati Istat mostrano il proseguimento del trend di crescita del settore registrato negli ultimi anni, sia per il numero di strutture sia per le presenze. Gli agriturismi, ammesso che siamo nell'epoca dell'«eterotopia della compensazione e dell'evasione di massa», sono avvantaggiati rispetto alle altre categorie ricettive.

Generalmente il fenomeno del turismo rurale è aumentato

dall'88% del 2016 al 120% nel solo 2017 e, considerando il trend di crescita, si prospettano altri incrementi. Le aziende agrituristiche autorizzate nel 2015 sono 22.238, 494 in più rispetto all'anno precedente (+2,3%). L'agriturismo segna un aumento di presenze dell'8% rispetto allo scorso anno, dice la Coldiretti, «anche grazie alla qualificazione e diversificazione dell'offerta. La tranquillità garantita dalla campagna è un fattore importante ma è sempre la qualità dell'alimentazione l'elemento che spinge maggiormente a scegliere l'agriturismo».

Pare che questa tipologia di struttura, creata recentemente, abbia preso pienamente piede in Italia. Considerando la totalizzante urbanizzazione in cui viviamo e le frenetiche giornate che conduciamo, le persone iniziano a “scappare” verso la tranquillità, almeno per qualche ora o qualche giorno. Una boccata d'aria, che solo la natura può offrire; l'agriturismo è tradizione agricola che diventa vacanza, struttura aziendale che si autogestisce.

II. Communication mix: Descrizione e applicazione delle variabili analizzate

In seguito all'incremento di nuove leve nel marketing, anche le modalità di acquisizione di informazioni da parte degli acquirenti sono cambiate. Considerando la tipologia ricettiva, di piccole dimensioni e degli agriturismi è preferibile usare messaggi soft che siano in grado di rassicurare piuttosto che messaggi aggressivi o eccessivamente ricchi di enfasi. Il messaggio che l'agriturismo trasmette deve fornire

rassicurazioni e garanzie in grado di prevalere su insicurezze e timori. Non essendo ben chiare le attività che si possono svolgere, soprattutto da parte degli stranieri, è opportuno fornire informazioni di base che inquadrino l'agriturismo nelle sue caratteristiche peculiari (cosa si mangia, quali sono le attività che si possono svolgere,..)

Dal momento che lo scopo della comunicazione è sia informativo che persuasivo, bisogna puntare non tanto alla notorietà che è un fattore quantitativo, ma piuttosto all'immagine che è un fattore qualitativo. In altre parole, non serve essere conosciuti dalla moltitudine se l'immagine che essa ha dell'azienda è negativa.

Sempre più importante, nell'agriturismo, è il cosiddetto *marketing esperienziale*, con il quale si cerca di creare emozioni ed esperienze positive e solide nel tempo.

L'agriturismo promette uno stile di vita diverso dalla città, improntato sulla cultura del mondo rurale e della storia del territorio. L'esperienza di aver degustato o imparato a cucinare un piatto tipico permane a lungo nella memoria del consumatore, che la rievocherà ogni volta in cui ripeterà il consumo o la preparazione di quel piatto.

Il *marketing sensoriale* è un supporto al marketing esperienziale ed è composto dall'insieme delle tecniche che mirano a coinvolgere i cinque sensi dell'acquirente.

Da tempo si presta attenzione alla vista e all'udito, con il potere evocativo delle immagini e delle musiche; la tendenza attuale è di riconoscere anche le potenzialità degli altri tre sensi. Considerando in particolare l'olfatto, è acuto osservare come in certi punti vendita vengano diffusi aromi che riescono a sollecitare determinati ricordi del

consumatore, contribuendo a creare un'atmosfera più piacevole.

Il concetto alla base di questa strategia è che il consumatore non fa le proprie scelte in modo totalmente razionale, e le sue decisioni in molti casi rispondono a necessità psicologiche piuttosto che a bisogni riconducibili alla razionalità.

Per avvalorare la tesi di scelte non razionali del cliente secondo cui il cliente non sempre è pienamente consapevole della sua scelta, si considera il fatto che egli può desiderare la vicinanza alla natura a livello emotivo, ma a livello razionale richiedere servizi e facilitazioni che sono in contrasto o non pienamente compatibili con il concetto di turismo rurale.

“In un’ottica di comunicazione integrata, un’impresa può avvalersi di differenti canali di comunicazione organizzativa: la pubblicità, la struttura / il punto vendita, le relazioni pubbliche, le promozioni e le sponsorizzazioni, il prodotto e il relativo packaging.” (Cocoza, 2012) L’aspetto rilevante è che a prescindere dal canale scelto, il messaggio sia chiaro, coerente, univoco e convincente.

Partendo dai canali comunicativi analizzati da Cocoza, è possibile elencare le principali attività che concorrono al processo di creazione dell’immagine aziendale: la definizione delle strategie di comunicazione; la determinazione dell'identità aziendale tramite un marchio e/o logotipo e tramite la scelta, importantissima, del colore sociale; la creazione e la concretizzazione di un' immagine efficace ed organizzata; la conduzione delle pubbliche relazioni; la pubblicità; la multimedialità; Internet.

In questo capitolo procederò analizzando ciascuna variabile in un

quadro teorico di riferimento: ognuna di esse si compone di vari aspetti su cui l'azienda deve interrogarsi. A tal proposito ho preparato un'intervista specifica di domande che ho posto ad ogni singola azienda analizzata; riporterò la sintesi delle risposte nel capitolo successivo.

Non bisogna mai dimenticare il contesto di riferimento della comunicazione organizzativa in cui ciascuna variabile è integrata, pertanto le analisi di riferimento, sebbene divise in categorie per questioni organizzative, andrebbero lette in un'ottica congiunta e comparata.

1. Politica di branding e valorizzazione del marchio

Il brand o marchio era originariamente un insieme di segni grafici e parole utili per identificare in maniera univoca un'azienda. L'*American Marketing Association* nel 1960, lo definì “un nome, un termine, un segno, un simbolo o qualunque altra caratteristica che ha lo scopo di far identificare i beni o i servizi di un venditore e di distinguerli da quelli degli altri venditori”.

Nel corso degli anni il brand non indicò più solo gli elementi materiali dell'azienda, ma iniziò ad essere un asset intangibile, cioè uno strumento attraverso cui rendere visibile l'immaterialità dei valori dell'impresa. *Aaker*, nel 2014 definì il brand come una promessa di fornire ciò che la marca rappresenta e un rapporto che si evolve in base alle esperienze vissute dal cliente.

Le politiche di branding identificano, quindi, l'insieme di

attività strategiche e operative che contribuiscono alla costruzione e alla gestione della marca; non si limitano alla riproduzione grafica di un logo, ma riguardano piuttosto la comunicazione dei valori, della mission e della vision di un'azienda.

I principali elementi grafici del brand sono:

- Nome: l'essenza dell'azienda, deve possedere una serie di caratteristiche determinanti quali: riconoscibilità; memorabilità; distinguibilità; gradevolezza; emotività; creatività; difendibilità legale;
- Marchio: segno o simbolo grafico riconoscibile (logotipo, pittogramma o ideogramma), è “il complesso di elementi tipografici, figurativi e plastici”;
- Payoff: detto motto o slogan, è la frase conclusiva di un annuncio e riassume l'intero universo aziendale; Body copy: parte descrittiva dell'annuncio pubblicitario stampato, che ha la funzione di spiegarlo. Come suggerito da Chiara Santarelli (2010), gli effetti che il brand produce nel mercato sono:

- rafforzare la reputazione di un'azienda
- incoraggiare la fedeltà alla marca
- assicurare la qualità dei prodotti
- “convincere che accadrà”: il brand è una promessa
- assicurare accesso alla comunità: gruppi che fondano la propria esistenza sulla condivisione di esperienze
- generare un sistema di valutazioni e percezioni: suggerisce al consumatore uno stile di vita, dei valori che il prodotto riverbera all'esterno.

L'aspetto più ostico riguarda la scelta del brand, cioè il suo «punto

zero»; una delle prime rassegne a trattare la rilevanza del nome del brand apparve nel 1982 con il titolo «*The Effect of Brand-Names*». Inizialmente si riteneva che l'origine del nome di un prodotto o di un'azienda indicasse la categoria, la funzione ed eventualmente il benefit del prodotto/azienda in questione, basando la misurazione del significato del nome in base alla *fittingness* (capacità di indicare il tipo di prodotto e le sue caratteristiche), *distinctiveness* (rispetto agli altri prodotti nella stessa categoria merceologica), *mood* (tono ed intensità affettiva evocata dal nome).

“Se in origine il nome era garanzia di identità e chiarezza di caratteristiche, oggi è piuttosto polisemia armonica, risemantizzazione perennemente in evoluzione pure in una coerenza interna riconoscibile (non sempre razionalmente o logicamente)”(Giovanni Siri, 2003).

Il nome del brand corrisponde oggi alla semantica del brand, cioè a tutta la rete di associazioni legate al brand in forza della sua funzione simbolica; in altre parole, dopo il momento della scelta, il brand serve ad evocare nella mente del consumatore l'insieme di tutte le altre cognizioni legate a quel prodotto/azienda (es. packaging, advertising, punto vendita, esperienza vissuta,).

La *brand identity* è costituita dalla somma degli aspetti materiali (prodotti e tecnologie) e dagli aspetti immateriali (storia, competenza, leadership) dell'azienda, che le consentono di riconoscersi ed essere riconosciuta nel tempo e nello spazio; ciò che i consumatori percepiscono della marca determina la *brand image*. La *Corporate Image* (immagine esterna) segue sempre la *Corporate Identity* (identità reale): l'azienda deve sempre prima definire la sua

identità e i suoi valori; se immagine e identità non coincidono per l'azienda è la fine.

Brand equity

È importante la machine *sense* del brand, chiamato quasi riduttivamente *brand equity* (valore del marchio) inteso come intreccio di sensi, racconti, associazioni, funzioni e relazioni. In altre parole il brand equity indica il valore economico strettamente connesso alla marca che si affianca all'universo di valori, cultura e identità aziendali. I modelli più noti in letteratura per l'analisi della customer-based brand equity sono quelli di Aaker (1991) e Keller (1993). Secondo **Aaker**, la brand equity si fonda su cinque componenti correlate tra loro: la fedeltà di marca (*brand loyalty*) cioè la propensione al riacquisto; la notorietà di marca (*brand awareness*), la conoscenza del marchio; la qualità percepita, che viene definita dall'autore come “la percezione da parte del consumatore della qualità globale o della superiorità del prodotto o del servizio rispetto all'uso cui è destinato, tenendo conto anche delle alternative possibili”; le associazioni di marca, definite come “tutto ciò che nella mente del consumatore risulta collegato alla marca”; la proprietà intellettuale, intesa come insieme dei beni immateriali di cui l'impresa è proprietaria: brevetti, marchi registrati, relazioni di canale, ecc.

Per **Keller** l'aspetto più rilevante è la conoscenza che i consumatori hanno della marca (*brand knowledge*), strutturata sulla consapevolezza di marca (*brand awareness*), cioè la capacità di essere riconosciuta e richiamata dal consumatore e l'immagine di

marca (*brand image*), che sintetizza le percezioni sulla marca presenti nella memoria dei consumatori e che si riflettono in associazioni di varia natura alla marca stessa: attributi del sistema d'offerta (es. caratteristiche tecniche o di design oppure occasioni d'uso), benefici percepiti e atteggiamento generale (al brand di successo è generalmente associata un'immagine favorevole, forte e unica). Altri modelli letterari più recenti sono stati proposti da **Risitano** (2004), poi ripreso da **Cherubini** (2008) e da altri autori, secondo il quale il valore di marca percepito dal consumatore si fonda su tre diverse aree di valore: l'area cognitiva, l'area esperienziale, l'area fiduciaria; ciascuna area, a sua volta, esprime due distinte basi di valore attraverso le quali è possibile misurare le performance relazionali della marca. Le tre aree sono riconducibili alle tre fasi di approccio al brand:

- prima, l'area cognitiva che consiste nell'identificazione e la differenziazione del sistema d'offerta sulla base della consapevolezza di marca (*brand awareness*) e l'immagine di marca (*brand image*);
 - durante, l'area esperienziale che crea un'esperienza di valore misurando l'affiatamento (*attitude*) e l'affinità (*affinity*) alla marca;
 - dopo, l'area fiduciaria (*brand trust area*) che si fonda sulla soddisfazione del consumatore (*customer satisfaction*) e la fedeltà alla marca (*brand loyalty*).
- Secondo l'impostazione di **Pratesi** e **Mattia** (2006) la capacità espressiva della marca si può ricondurre: all'identità (*brand identity*); all'immagine (*brand image*); al posizionamento (*brand positioning*).

Riguardo alla funzione del brand in chiave comunicativa, è essenziale avere come riferimento una marca che faciliti il dialogo con

il cliente, tale marca deve basarsi su un marchio efficace che abbia lo scopo di identificare un prodotto e di distinguerlo rispetto ai concorrenti. Il *brand name* oggi tende ad essere più evocativo, proiettivo, suggestivo, e al tempo stesso associabile a una personalità diversa e forte. In altre parole i marchi riassumono gli elementi chiave che si desidera che il consumatore ricordi e riconosca facilmente perciò un marchio efficace deve essere semplice, evocativo, corredato da un testo brevissimo e scelto con estrema cura. I marchi “affollati” di immagini e testi sono i più difficili da riconoscere e ricordare, ma anche da trasmettere e da riprodurre su svariati supporti: l’immagine, se riporta troppi dettagli o colori, potrebbe essere riprodotta in modo da sembrare una macchia indistinta e il nome, se troppo lungo, composto o straniero, rischia di essere tagliato o pronunciato male.

Ciò che conta, prima di tutto, è che il marchio non deve attirare l’agenzia o lo studio grafico, ma deve convincere il cliente ed essere memorizzabile in via esclusiva e permanente nella memoria.

Casi empirici

Le variabili analizzate per ciascun caso saranno la scelta del nome, il logo, la fisionomia grafica, la semiotica dei colori e l’eventuale presenza di uno slogan.

1. Da cosa nasce la scelta del nome e del logo per la vostra azienda?
2. Il logo è registrato? Se sì, dove e da quanto tempo?
3. Qual è la semiotica dei colori utilizzati?
4. La fisionomia (stile grafico) da cosa deriva?

GROTTA DELL'EREMITA



Il nome è stato scelto per rimando storico – geografico che descrive le origini dell'agriturismo, un antico racconto narrante di un eremita che nel 1800 visse in una grotta tutt'ora esistente e visitabile nelle montagne sovrastanti la struttura.

Il logo, regolarmente registrato presso la Camera di Commercio, ha come soggetto principale un'eremita sotto una curva che simboleggia la grotta, all'interno della quale vi è scritto il nome dell'azienda.

Lo stile grafico dell'immagine è moderno, mentre la scritta è in stile gotico, a rimando della grafia utilizzata dagli scrivani con il calamaio e dei templari che nel 1200 attraversarono quei territori.

I colori utilizzati sono il marrone e il bianco come il segnale delle indicazioni stradali italiane riferite alle località turistiche; inoltre il marrone richiama la terra, il legno e la rusticità, il bianco la genuinità.

VALLE OFANTO



Il logo, non registrato, ha come colori principali il bianco e il rame. Il nome scelto rimanda ad una questione territoriale che consente la semplicità di memorizzazione poiché è il nome della zona (SS Ofantina) in cui risiede l'agriturismo, puntando tutto sulla variabile dipendente *speed of learning*, mentre la scelta grafica deriva da una proposta del grafico.

Sul website lo slogan presente è “La qualità è di casa” con un rimando alla genuinità e all'ambiente familiare.

FATTORIE FAGGIOLI



Il logo è composto da due parti: in alto gli elementi iconografici, in basso il *lettering*. All'interno di un cerchio aperto è raffigurato un casale su un baffo di colline riscaldate da un grande sole. L'attenzione viene attirata principalmente dal nome dell'azienda con un risalto particolare al cognome di famiglia, 'Faggioli'.

Per quanto riguarda la simbologia, il cerchio aperto rappresenta l'apertura alla comunità, la casetta rimanda all'ospitalità e all'armoniosità, mentre il sole trasmette creatività e positività.

I colori principalmente utilizzati sono il rosso, il giallo e il verde: il verde ha una funzione di contorno con un rimando alla natura, il rosso e il giallo sono posti in contrasto e spiccano sull'intero logo; il giallo è

il colore della razionalità e dell'intelletto, mentre il rosso è il colore della passione e della stagione autunnale.

Faggioli ha puntato molto sulla semiotica dei colori, anche per la scelta del nome attribuito alle camere, partendo dal presupposto che il blu è il colore della comunicazione e delle relazioni.

Il logo, registrato dagli anni 90, nella sua complessità è equilibrato ed ha uno stile attrattivo; come da prassi è stato sviluppato in funzione del messaggio che si voleva trasmettere e nell'applicazione del caso, di una fattoria immersa tra le colline romagnole.

Il brand presenta come slogan “una scelta di vita”, manifestando una forte componente personale.

Sul website, affianco ai contatti, è presente la citazione: “Senza entusiasmo non si è mai compiuto nulla di grande” che sottolinea una manifestazione di volontà da parte del gestore di impegnarsi per il raggiungimento di grandi risultati, trasmettendo possibilità di innovazione grazie alla determinazione.

2. Comunicazione oggettiva della struttura

Nell'ambito del contesto innovativo di *communication mix*, il punto vendita e la sede di produzione assumono sempre più un ruolo di trasmissione di identità e valori che influenzano le modalità di relazione con il cliente; allo stesso modo la struttura architettonica in un agriturismo è l'elemento indispensabile per la realizzazione dello stesso. A tal proposito si ricordi la disciplina legislativa che vincola l'esistenza dell'agriturismo alla presenza dell'azienda agricola.

Ogni elemento della struttura, dal manufatto edilizio alla luce,

all'accompagnamento musicale e ai profumi in sottofondo, diventa una leva strategica di comunicazione d'impresa capace di indirizzare la preferenza del consumatore.

In generale, come indicato da **Rubinelli** (2003) le variabili strategiche da considerare nella costruzione della struttura sono:

1. la scelta dell'*immobile* e la sua *localizzazione*: bacino d'utenza, verifica della competitività e degli sviluppi del mercato, costi di location;
2. il *progetto architettonico* e il *layout*: criteri di opere edili, di impiantistica, logistici e di vendita. I principi generali da rispettare sono: redditività, vincoli e costi, soddisfazione del cliente, sviluppo, sicurezza;
3. il progetto di *visual merchandising*⁶ e l'*ambientazione*: costruire l'anima del negozio con attrezzature e arredi;
4. la formazione del personale addetto alla vendita e al rapporto con il cliente: la base deve essere l'acronimo SBAG, come sintetizzato dalla catena Auchan: Sorriso, Buongiorno, Arrivederci, Grazie.

L'agriturismo, da definizione normativa, ha come fulcro un'azienda agricola. Le attività svolte al suo interno spaziano dalla zootecnia all'agricoltura alla silvicoltura alla trasformazione di prodotti alimentari. Importante anche la presenza di uno o più magazzini per la gestione della merce e delle riserve, nonché per la conservazione di utensili, strumenti, prodotti utilizzati per la

⁶⁶*Visual merchandising*: orientare il comportamento d'acquisto per aumentare sell out del pdv in sintonia con le scelte del format (o strategia commerciale) e che riguardano il sistema espositivo, l'ambientazione, l'illuminazione, la grafica..

realizzazione di tutte le attività e la nutrizione degli animali (es. foraggio..). I prodotti caserecci vengono distribuiti all'interno del ristorante oppure venduti in un punto vendita che hanno uno stile e un design che variano per ogni singola azienda e che dovrebbero essere modernizzati con il tempo.

Molto spesso, soprattutto nelle piccole aziende si tende a creare una struttura accogliente e con il passare degli anni ci si limita alle ordinarie manutenzioni pensando che questo sia sufficiente. Nulla di più sbagliato! L'edificio in generale è una struttura organizzativa, pertanto è importante che la struttura architettonica nel suo complesso venga innovata periodicamente con la fornitura di nuovi servizi (es. piscina, parco giochi, maneggio,..) e l'inserimento di nuovi accessori (es. fontane, alberi, piante, luci, insegne...). Quando possibile, soprattutto negli anni, l'intero investimento iniziale dovrebbe essere rigenerato. Le cosiddette attrezzature "permanenti", inclusi i pavimenti, l'illuminazione e l'ambientazione aerea svolgono un ruolo particolarmente strategico in termini di comunicazione e di relazione con il consumatore. Probabilmente uno dei problemi reali riguardanti la struttura agrituristica risiede nella difficoltà di conciliare l'adattamento degli edifici dell'età postindustriale in cui stiamo vivendo con il rimando alla ruralità. Occorre innovare, ma guardando sempre con interesse al passato. Essendo strutture di richiamo all'artigianato, alla ruralità, alla natura e di rimando alle tradizioni, occorre sempre utilizzare materiali di un determinato tipo – per lo più pietre e legno, oltre al verde che devono essere curati nel tempo affinché il cliente non abbia mai l'idea di trovarsi in un locale

«vecchio», un concetto che lega a sé altre idee negative come la sporcizia e la trasandatezza. Oltre alla manutenzione, non bisogna mai trascurare la pulizia e l'ordine, che per quanto possano sembrare caratteristiche scontate, non lo sono mai nelle piccole strutture a conduzione familiare. Si pensi alla classica trattoria, quante volte abbiamo avuto l'impressione di essere in un posto che “a malapena si mantiene in piedi” e abbiamo mangiato solo per necessità, urgenza o cause impiedenti?!

Il cliente deve sentirsi a proprio agio, come se fosse a casa sua, perché solo così potrà ritornare. Soprattutto nei casi territoriali con bacini di piccola utenza (come ad esempio la Basilicata) è importante fidelizzare il cliente perché non si dispone di grandi numeri (es. Roma) che consentono di poter perdere qualche ospite dal momento che in ogni caso ci sarà il rigenero.

Il ristorante deve essere a norma: sufficientemente ampio per il numero di persone dichiarate e rispettoso di tutte le normative alimentari (HACCP) e burocratiche.

Poiché la clientela non è particolarmente selezionata, ma anzi accoglie un ampio spettro di tipologie di persone, occorre analizzare i singoli bisogni. L'eliminazione delle barriere architettoniche e l'adeguamento per l'ospitalità di disabili comunica accoglienza ed responsabilità sociale, apertura culturale, inclusione e possibilità, oltre a dare l'idea di una struttura che non limita la clientela. Quando ci si rivolge a famiglie, bisogna pensare al fatto che i bambini potrebbero annoiarsi e perciò dotarsi di strutture e giochi che permetta di distrarli facendoli divertire.

L'esterno deve essere curato ed integrato con piante ed alberi particolari perché nonostante l'agriturismo sia già inserito in un contesto ambientale rurale, non a tutti piace stare in campagne trasandate dal verde selvaggio. In generale non bisogna tralasciare nulla al caso perché il cliente ha sempre una prima impressione riguardo a sicurezza (gradini, scale, tubi..), ampiezza ed intensità (elementi di decorazione o colorazione,..) della struttura.

Casi empirici

Partendo dal layout, le caratteristiche della struttura e l'atmosfera realizzata, analizzo nel dettaglio le singole componenti che creano la struttura in generale: azienda agricola, ristorante, camere, punto vendita, magazzini,..

1. Quali sono gli elementi costitutivi della struttura e quanto sono estesi? Ristorante, punto vendita, camere → Layout e caratteristiche
2. Qual è l'atmosfera che si vuole realizzare e attraverso quali elementi?
3. Che innovazioni sono state fatte dall'apertura? Ce ne sono altre in progetto?
4. Quali sono i servizi offerti?
5. Se è presente il punto vendita, che prodotti vende e chi lo gestisce?

GROTTA DELL'EREMITA

La struttura si estende per oltre 50 ettari dedicati all'agricoltura, zootecnia, ristoro, alloggi e punto vendita; il ristorante ha 100 posti e gli alloggi sono composti da 50 posti letto.

L'atmosfera realizzata è il richiamo alla rusticità e il rispetto del territorio rurale attraverso legno e pietre, mentre il richiamo alla natura è effettuato attribuendo ad ogni alloggio la denominazione di piante e

fiori per un totale di 18 camere. L'intera struttura segue il contesto de "I borghi più belli d'Italia" attraverso percorsi naturalistici e paesaggistici sia nel bosco che nell'azienda. Oltre alla ristrutturazione e agli ordinari adeguamenti funzionali per rispettare le certificazioni europee, l'azienda ha integrato l'offerta dei servizi con la creazione del parco giochi e del maneggio, nonché l'organizzazione di giornate educative attraverso le fattorie didattiche (mungitura, pastorizzazione, panificazione, riconoscimento erbe officinali) e la presenza di una sala dell'ospite (che all'occorrenza viene usata anche come sala congressi) sempre aperta con tavolo da biliardo, ping pong, libreria, computer e televisore.

I prossimi progetti riguardano la costruzione della piscina e del centro benessere.

Il punto vendita è presente, ma viene aperto occasionalmente e vende salumi, formaggi, miele, vino e ortaggi.

VALLE OFANTO

La struttura complessiva è estesa per 50 ettari, in un ambiente accogliente, molto ravvicinato e a misura d'uomo, ma rivolto ad un target medio-alto. L'elemento di maggiore profitto è il ristorante, composto da 170 posti, mentre i posti letto sono 14 divisi in due appartamenti e tre camere.

I servizi offerti sono la piscina all'aperto e un grande parco giochi, oltre alla fattoria didattica e all'eventualità di una sala congressi grazie all'ampia estensione della sala ristorante.

L'obiettivo principale dell'azienda è quello di alzare maggiormente il target del 30% rivolgendosi ad una clientela ancora più selezionata e

guardando al turismo internazionale; a tal proposito il progetto più immediato sarà quello di rifare l'illuminazione.

Il punto vendita viene utilizzato per la vendita di prodotti stagionali e per supportare tutti gli eventi realizzati da Campagna Amica, di cui l'azienda è partner.

FATTORIE FAGGIOLI

La struttura è stata recuperata con pietre locali e legno per mantenere il rapporto con la collocazione territoriale. L'atmosfera di purezza ed ecocompatibilità è realizzata attraverso la completa autosufficienza energetica della struttura grazie ad impianti di fotovoltaico, eolico, fitodepurazione e acque reflue e al compostaggio dei residui. Complessivamente sono presenti 15 posti letto, divisi 9 in appartamenti e 6 nel B&B.; il ristorante, nel rispetto dell'ospitalità rurale-familiare, è disponibile solo per chi alloggia.

Il vero punto di forza dell'azienda è il laboratorio interno nel quale vengono realizzati i prodotti venduti in quattro packaging stagionali (uno per ogni stagione) acquistabili anche online.

Per quanto riguarda la gestione, le mansioni sono divise a grandi linee in due filoni assegnati alle due figlie di Fausto Faggioli: mondo rurale ed impresa agricola da un lato e fattoria didattica, eventi e formazione dall'altro.

3. Strategie pubblicitarie: corporate e advertising

La pubblicità è la forma comunicativa di massa per eccellenza utilizzata per creare consenso intorno alla propria immagine aziendale con il fine ultimo di realizzare i propri obiettivi di marketing. In altre parole è qualunque forma di presentazione e promozione non personale di idee, beni o servizi svolta dietro compenso da un promotore ben identificato.

Esistono varie classificazioni della pubblicità: in relazione al fine ultimo profit/no profit, in relazione al tipo di medium che veicola la *réclame* (radio, televisione, cinema, giornali, periodici, affissioni, Internet), in relazione al tipo di target (ossia il destinatario), in relazione all'obiettivo (pubblicità informativa, di persuasione, di ricordo,..),etc..

La pubblicità classica comunemente intesa è detta *advertising*, utilizzata con fine d'acquisto da parte del destinatario. Il termine *advertising*, deriva dal verbo inglese *to advertise* ("segnalare, rendere noto"), derivante a sua volta dal latino *advertere* ("rivolgersi a").

Il significato originario riflette lo scopo primario della pubblicità: attirare l'attenzione del consumatore verso un determinato prodotto o servizio. Diversamente, la pubblicità *corporate* è finalizzata a far sì che il destinatario si formi un'opinione e può svilupparsi solo in realtà che intendono la cultura d'impresa come relazione economica costante e positiva (tesa al miglioramento continuo) tra azienda e società, concepita questa come società civile e non solo di consumatori. Si tratta di una pubblicità complessa da realizzare sia dal punto di vista

progettuale che da quello del percorso delle idee poiché privilegia l'aspetto strategico a medio e lungo termine rispetto ai tempi brevi che solitamente sono previsti per la promozione commerciale destinata all'aumento delle vendite e quindi dei profitti.

La pubblicità, essendo una costruzione simbolica, mira ad influenzare l'immaginario collettivo con la trasmissione di immagini e valori che dovrebbero arrivare al destinatario in maniera amplificata e rafforzata. Gli individui - in base alle proprie caratteristiche specifiche, alle proprie preferenze e in generale in base al patrimonio e *modus operandi* personale - tendono a filtrare i messaggi ricevuti definendo il loro atteggiamento verso l'emittente e contribuendo così, al posizionamento strategico dell'azienda.

“La funzione strategica della comunicazione pubblicitaria è dunque quella di attribuire personalità, unicità e carattere ai prodotti nell'universo dei consumatori” (Cocozza, 2012).

Gli strumenti utilizzati ai fini pubblicitari sono biglietti da visita, carte da lettera, *dépliant*, cataloghi, insegne, vetrine, arredamento, segnaletica interna, espositori, veicoli aziendali e commerciali, studio della forma del prodotto, *packaging*...

È possibile identificare 5 fasi di costruzione della strategia pubblicitaria, definibili ciascuna con una domanda chiave:

1. Definizione degli obiettivi: cosa si vuole ottenere?

Sulla base dell'obiettivo si possono classificare tre tipi di pubblicità:

- informativa: serve a generare l'*awareness* (consapevolezza) sull'esistenza del prodotto e le sue caratteristiche principali;
- persuasiva: è mirata a generare l'acquisto convincendo il cliente che

ha bisogno di quel prodotto perché è migliore di altri;

- di ricordo: utilizzata per ricordare che esiste una marca e restare nella *top of mind brands*; ne fanno ricorso i grandi marchi che hanno esigenza di richiamare la loro azienda nella categoria merceologica di riferimento rivolgendosi alla maggioranza dei consumatori. Ad esempio tutti ricollegano la Coca Cola alle bevande, la Nike all'abbigliamento sportivo, il McDonald's ai fast food,...

Gli scopi/obiettivi di realizzazione pubblicitaria sono: stimolare i potenziali clienti a una prima visita, annunciare una ragione per la visita, destagionalizzare la domanda, rendere note le caratteristiche delle proprie proposte di attività, ...

2. Definizione dei destinatari - segmenti da raggiungere: a quale tipo di pubblico ci si vuole rivolgere?

“Per esempio, a chi cerca comfort, cura della propria forma fisica, la natura solo come un contorno (o come un alibi)? A chi percepisce la piscina o alcuni comfort come elementi in grado di azzerare la sensazione di trovarsi in un luogo speciale? Ai potenziali utilizzatori che preferiscono vivere l'esperienza dell'agriturismo in chiave dinamica oppure a quelli propensi a un soggiorno improntato al relax e al riposo?”

3. Definizione degli investimenti: quante risorse dovrete investire e quante risorse siete in grado di investire?

Dopo aver definito obiettivi e destinatari, occorre definire il budget che si può investire. Se esso risulta troppo oneroso rispetto alle reali possibilità e pertanto la pubblicità diventa inefficace, è conveniente seguire l'antica teoria per cui “se si hanno pochi fondi da investire

rispetto all'ampiezza del mercato che intendete raggiungere, allora è meglio tenere questi soldi in tasca.” Generalmente il budget che si sceglie di investire dovrebbe derivare dall'analisi del bilancio aziendale in seguito alla quale si stabilisce un criterio economico da utilizzare. I metodi più frequenti di definizione dello stanziamento complessivo per la pubblicità sono:

- *percentuale sulle vendite*: sulla base di quanto si pensa di realizzare o considerando lo storico delle vendite, una percentuale viene riservata alla pubblicità;
- *parità competitiva*: si studiano i concorrenti e si copia il loro budget per evitare di investire di meno. Ne sono un esempio grandi società come Apple vs Samsung oppure Pepsi vs Coca Cola;
- *obiettivo da conseguire*: metodo manageriale più pertinente ed auspicabile perché si basa sulla corretta interpretazione che la pubblicità produce vendite, perciò viene considerata come un investimento e non un costo;
- *disponibile*: è il metodo più utilizzato dalle piccole aziende che non hanno grandi disponibilità economiche.

4. Contenuto del messaggio – cosa dire e come dirlo?

Dopo aver stabilito i motivi per cui un potenziale cliente dovrebbe acquistare proprio quel tipo di prodotto/servizio, si scelgono le modalità con cui esprimere e trasmettere i suddetti contenuti.

5. Mezzi e il calendario di comunicazione: dove, quando e con quale durata fare comunicazione?

Tra i tanti mezzi disponibili (radio e televisione, giornali, manifesti murali, locandine nei negozi, stand presso sagre e fiere, stampati da

distribuire nelle scuole, ecc.), occorre scegliere quelli più efficaci per raggiungere i destinatari.

Casi empirici

Le strategie di advertising, sia per quanto riguarda il processo creativo e organizzativo, che il prodotto finale, indicano le modalità e i canali con cui l'azienda si fa conoscere all'esterno. Lo scopo finale è quello di raggiungere nuovi clienti e/o richiamare l'attenzione di quelli vecchi. Le modalità possono essere molteplici, così come i canali: i principali sono la tradizionale carta stampata, la radio, il web, la tv o il ricorso ad operatori internazionali.

Le pubblicità analizzate in questo paragrafo derivano da un corrispettivo economico che viene conteggiato nel bilancio annuale delle aziende; differentemente nel paragrafo “Promozioni” tratterò le strategie aziendali utilizzate per amplificare i contatti e farsi conoscere dai potenziali clienti che richiedono sì l'utilizzo di fondi, ma non esclusivamente per fini strettamente pubblicitari.

1. Che tipo di pubblicità sono state trasmesse fino ad ora? (che tipo di messaggi web, che tipo di messaggi radio o carta stampata..) Quali sono stati i canali utilizzati? (Radio, internet, tv..)
2. Premettendo che la scelta sia stata effettuata In termini di portata (% persone), frequenza (n. volte) ed impatto (valore qualitativo), quali sono i dati concreti relativi ai suddetti parametri?
3. Le pubblicità da trasmettere sono scelte secondo un criterio economico stabilito da un bilancio? Se sì, Qual è il metodo di definizione dello stanziamento complessivo (percentuale sulle vendite, parità competitiva, obiettivo da conseguire, disponibile)?
4. E' possibile definire una totale e una percentuale media annua di fondi utilizzati per la pubblicità?
5. Quanto si è rivelata efficace la pubblicità utilizzata nel senso di visibilità e ritorno economico? Quale è risultata essere la pubblicità più efficace?
6. A quali operatori internazionali (Booking, Trivago, ..) ricorrete?

GROTTA DELL'EREMITA

I medium prevalentemente utilizzati sono stati la radio, i giornali locali ed il web; oltre a pubblicità per aumentare la visibilità, sono stati trasmessi messaggi radiofonici promozionali che garantivano uno sconto a chi riferiva di aver ascoltato tale messaggio in radio.

Il materiale cartaceo utilizzato è costituito da biglietti da visita, brochure illustrative dell'azienda e dépliant promozionali.

Il metodo di definizione dello stanziamento complessivo dei fondi è quello del disponibile con una media annua superiore a 10.000 euro.

Gli operatori internazionali a cui si è fatto ricorso sono *Booking* (risultante il più redditizio), *Trivago* ed *Expedia*, oltre al ricorso a tour operator russi.

I migliori metodi pubblicitari che garantiscono un ritorno reale sono Internet e il classico “passaparola”.

Il materiale riportato sul website della Grotta dell'Eremita mantiene un'immagine coordinata con il materiale cartaceo grazie a “guide utili” fornite ai clienti che soggiornano nella struttura, contenenti informazioni sulla storia aziendale e l'intero patrimonio territoriale.

VALLE OFANTO

Le strategie pubblicitarie svolte sono state prevalentemente tramite messaggi sul web con una media annua di 10.000 euro, ma la strategia più efficace si è rivelato il passaparola, motivo per cui attualmente non vengono più trasmessi messaggi tramite media. “La pubblicità dà visibilità, ma il passaparola è ciò che garantisce un profitto”.

L'unico operatore di riferimento è stato Agriturismo.it., da cui c'è stato il recesso.

Il website è perfettamente coordinato con il materiale cartaceo, composto da dépliant, brochure e biglietti da visita.

FATTORIE FAGGIOLI

Le Fattorie Faggioli, il caso d'eccellenza, non fa pubblicità, ma comunicazione.

In effetti una pubblicità che riesca a giungere a migliaia di persone può essere molto costosa e non sempre il ritorno economico che si ottiene coincide con quello sperato, ma se questa viene fatta gratuitamente da giornali e grandi testate l'azienda ha solo da guadagnare. Inizialmente, quando ancora non si usava il termine "agriturismo" né se ne capiva il concetto, Faggioli inviava già nelle case - tramite posta grazie ad una collaborazione giornalistica - un editoriale di 16 pagine ad ogni nuova stagione (estate, autunno, inverno, primavera) per trasmettere il messaggio che "Ogni stagione ha un colore diverso da scoprire e la campagna cambia ogni mese", una tecnica ingegnosa per accattivare nuovi potenziali clienti ed invogliarne i vecchi a rivisitare l'azienda.

Con l'avvento di Internet la comunicazione è diventata digitale e attualmente Faggioli comunica attraverso la rete social che è molto estesa, ma la vera strategia è l'invio di una news informativa sul territorio ad una serie di contatti che si sono iscritti alle newsletters: il suo contenuto non è pubblicitario, ma esplicativo sugli appuntamenti relativi al turismo rurale che interessano i luoghi entro un'ora di macchina di distanza dall'azienda. Altre tecniche fortemente utilizzate sono comunicati stampa a giornali locali e nazionali e la partecipazione ad alcune trasmissioni della Rai.

I fondi destinati alla comunicazione sono il 5% del fatturato annuo (non dell'utile) e la strategia maggiormente impiegata è il *marketing diretto*, cioè la sensibilizzazione al mondo rurale direttamente con il cliente.

L'unico operatore internazionale a cui Faggioli fa riferimento è Air B&B in cui sono riportati gli alloggi della struttura; il pacchetto venduto comprende il pernottamento e un paniere per la colazione in modo tale che i clienti si sentono liberi di fruirne quando desiderano e non in un orario predefinito (generalmente tra le 7 e le 10).

4. Promozioni e sponsorizzazioni

Le promozioni, insieme alla sponsorizzazione e al *direct marketing*, rientrano nella comunicazione below the line; mentre l'*advertising* classico, trattato nel paragrafo precedente, è collocato tradizionalmente above the line. Non bisogna mai trascurare che a prescindere dalla collocazione sulla *line*, ormai superata, la promozione è comunicazione e come tale deve essere considerata.

Nel corso della storia le promozioni hanno cambiato la loro funzione da strumento tattico negli anni Sessanta a strumento strategico a partire dagli anni Settanta, con un incremento di investimento sempre crescente. Il passaggio al nuovo contesto altamente competitivo e la diffusione del *communication mix* richiedono che anche le promozioni siano perfettamente integrate alle altre strategie comunicative. L'obiettivo primario delle iniziative promozionali sembra essere quello di tradurre la buona disposizione del pubblico - generata dalla campagna pubblicitaria - in decisione d'acquisto.

“La promozione copre un'area della comunicazione d'impresa che confina, con limiti non facilmente definibili, da un lato con la pubblicità e dall'altro con il merchandising.” (Pellegrini, 1991).

Oltre a cambiare temporaneamente il valore del prodotto e il suo prezzo, la promozione richiama i valori della marca per far leva sul suo posizionamento pubblicitario. Tuttavia, come sostenuto da Fabris, bisogna tenere in conto il possibile *effetto boomerang*, pericoloso per i prodotti leader che godono di un'elevata *brand loyalty*. “Sono le continue promozioni – che rappresentano un eccellente strumento di tentativo delle vendite a breve - a danneggiare maggiormente, in una prospettiva di lungo termine, il valore di marca” (Fabris, 1999).

In generale è possibile individuare tre grandi aree di tecniche promozionali:

- promozione sui mezzi: ha come obiettivo l'aumento della notorietà e l'aumento della brand image; si realizza attraverso la televisione, il web, la radio..
- promozioni sul prodotto: rappresentano un vantaggio monetario per il consumatore. Ne sono un esempio la raccolta punti, il regalo, il sampling (degustazione del prodotto o omaggio), il coupon, il 3x2..
- promozioni legate allo spazio (*point of purchase*): comprende espositori, materiale da vetrina, cartelli sospesi, appositi materiali da applicare al prodotto stesso o agli scaffali nella grande distribuzione, dimostrazioni tramite personale apposito e ogni altra forma di comunicazione

pull e *push*⁷ che si svolga sul luogo di vendita del prodotto.

Le strategie promozionali possono coinvolgere clienti abituali con l'obiettivo della fidelizzazione oppure mirano ad acquisire nuovi clienti. Per quanto riguarda la prima categoria si può usare lo strumento classico dei punti cumulabili per l'ottenimento di un premio (la *fidelity card*). Per accaparrare nuovi clienti si potrebbero usare dei prezzi agevolati o buoni sconti per la prima volta, sebbene questa strategia non si rivela sempre efficace poiché il cliente potrebbe venire la prima volta solo invogliato dallo sconto; nei casi peggiori il cliente potrebbe ritornare, ma manifesta malcontento non avendo la reale percezione del "prezzo giusto".

In generale, promozioni che riguardano la complessità della clientela possono essere sconti quantitativi sul numero di persone (gruppi) oppure sul numero di servizi/prodotti acquistati.

Un buon modo per invogliare clienti in un agriturismo e in una struttura ricettiva in generale è un prezzo inversamente proporzionale al numero di servizi di cui si usufruisce: ad esempio la pensione completa ha un costo inferiore della somma del pernottamento e della mezza pensione presi singolarmente.

La **fidelizzazione** è l'insieme delle azioni di marketing volte al mantenimento della clientela già esistente e si realizza principalmente attraverso una serie di strategie volte a creare il più elevato grado di soddisfazione del cliente. Il miglior modo per aumentare la fidelizzazione consiste nel realizzare un elevato grado di soddisfazione che, a sua volta, si traduce in un elevato tasso di fedeltà. In termini concreti, è importante fidelizzare perché tale operazione fornisce all'azienda un reale ritorno dell'investimento (*Return on investment*), in particolare per quel che riguarda il medio/lungo periodo. I costi per l'acquisizione di nuovi clienti sono quasi sempre superiori a quelli sostenuti per il mantenimento di quelli vecchi, le statistiche dicono che acquisire un nuovo cliente costa dalle cinque alle dieci volte in più, rispetto al mantenerne uno già acquisito, mentre recuperare un cliente perso, perché passato alla concorrenza, costa dalle cinquanta alle cento volte di più (stima effettuata da Rob Yanker, partner di McKinsey & Company). Come riprende Faggioli "comprare un nuovo cliente costa 5, ma mantenerne uno costa 1", perciò prima ancora di rivolgersi a nuovi potenziali clienti è importante riuscire a soddisfare sempre quelli già acquisiti.

La politica aziendale volta alla gestione del cliente è la CRM (Customer Relationship Management).

⁷ *Strategia push (di spinta) o pull (di attrazione)*: nella strategia *push* il prodotto viene spinto fino al consumatore finale attraverso i canali di distribuzione; in quella *pull* l'azienda indirizza le attività di marketing direttamente sui clienti finali per indurli ad acquistare il prodotto allo scopo di incrementare la domanda.

Sponsorizzazioni

“La sponsorizzazione è un rapporto commerciale che viene accettato da due o più parti. In tale contratto una parte (detta *sponsor*) che agisce a favore di un’azienda, di un settore, di una professione o di una vocazione cerca di promuovere o di implementare un’immagine, un prodotto o un servizio in abbinamento con un avvenimento, un *happening*, un brand o un oggetto individuali (chiamati *sponsee*)” (Towley, Grawson, 1984).

La sponsorizzazione non ha un contenuto informativo, ma viene utilizzata per aumentare la notorietà e rivitalizzare l’immagine dell’azienda grazie al finanziamento di un particolare evento. Tendenzialmente si tratta di una forma particolare di attività pubblicitaria, ma molto spesso risulta inefficace o poco produttiva poiché non c’è stata un’attenta programmazione e organizzazione riguardo le 5 fasi processuali descritte da Polesana (2003): determinazione dell’immagine da trasmettere, analisi delle connotazioni specifiche dell’evento, individuazione del settore, specificità dei soggetti impegnati, scelta definitiva. L’obiettivo principale della sponsorizzazione è di tipo sociale poiché, attraverso il finanziamento di un determinato evento o categoria, si incrementa la visibilità dell’azienda si dimostra la propria attenzione a iniziative territoriali, ampliando la rete di relazioni pubbliche.

In base al contributo (economico/organizzativo) offerto è possibile identificare due tipologie di sponsorizzazione:

- attiva: l’azienda non si limita al sostegno economico, ma partecipa anche a livello organizzativo alle varie fasi processuali;
- passiva: mero sostegno economico (parziale o totale) all’evento; è limitante per l’azienda sponsor poiché non le consente di potersi esprimere, ma si limita alla pubblicazione del brand sulla locandina dell’evento oppure alla concessione di uno spazio nella manifestazione.

In base al rapporto che intercorre tra i prodotti dello sponsor e l’attività sponsorizzata sono individuate tre grandi categorie di sponsor:

- tecnico: fornitura di materiali, attrezzature o servizi funzionali allo svolgimento dell’attività sponsorizzata;
- di settore: fornitura di prodotti che possono essere usati nel corso dell’attività sponsorizzata, anche se non esclusivamente dedicati ad essa;
- extra-settore: offerta limitata al contributo economico, non avendo l’azienda attinenza con l’attività sponsorizzata.

Casi empirici

Le strategie promozionali delle strutture analizzate si riferiscono alle tecniche utilizzate per amplificare i contatti e farsi conoscere dai potenziali clienti, mentre l'analisi degli eventi e delle sponsorizzazioni riguarda la rete di sviluppo territoriale.

1. Che tipologia di promozioni vengono fatte?
Sul prodotto: raccolta punti, coupon, 3x 2..
Sui mezzi: radio, Internet,..
Legate allo spazio: espositori..
2. Vengono utilizzate delle strategie di fidelizzazione del cliente?
3. Vengono realizzati eventi periodici per promuovere la struttura?
4. Avete partecipato a gare, eventi, mostre o fiere?
5. Sono stati svolti degli eventi in cui si è fatto da sponsor?
6. Siete attualmente sponsor di qualcosa? Se sì, di tipo attivo (partecipazione diretta) o solo passivo (mero sostegno economico)?

GROTTA DELL'EREMITA

Le promozioni effettuate sono principalmente sui mezzi e sul prodotto. I prodotti in promozione sono il maneggio, il ristorante e gli alloggi. Oltre all'adesione a diversi coupon a livello territoriale (es. "Bella vita" in Puglia e in Basilicata), l'azienda è presente in vari cofanetti regalo, i più rilevanti dei quali sono *Wonderbox* ed *Equotube* (turismo sostenibile).

È stata stipulata una partnership con la raccolta punti della Kinder Ferrero e l'adesione ad app come *The Fork* che offrono ai clienti il 20% di sconto; in più l'adesione storica al Touring Club che garantisce il 10% di sconto.

Tecniche di fidelizzazione del cliente sono state realizzate con la raccolta punti e dei voucher che se riportati la seconda volta, offrono il 10% di sconto. Ulteriori promozioni sono lo sconto gruppo (1 persona gratis ogni 10) e varie lotterie realizzate nel corso dell'anno.

La Grotta dell'eremita ha partecipato a differenti manifestazioni per promuovere la struttura: gare culinarie, sagre, feste patronali locali, fiere nazionali come Agri&Tour, BIT, BNL.. Gli eventi organizzati hanno riguardato principalmente l'equitazione (come l'equiraduno sulle Dolomiti Lucane, giunto alla V edizione), oppure serate danzanti e serate a tema (es. Festa del Porco).

Sponsorizzazioni effettuate sono state principalmente di tipo passivo ed extrasettore dal momento che hanno investito eventi ricreativi, sportivi e culturali attraverso il sostegno economico a feste locali, pubblicazioni di libri e squadre di calcio locali. Tuttavia La Grotta

dell'Eremita ha realizzato una sponsorizzazione attiva al Parco della Grancia (il primo parco storico rurale d'Italia) in cui l'azienda è stato sia sponsor tecnico - con la fornitura di utensili (es. calesse, zappa,...) ed animali per lo svolgimento del cine-spettacolo – sia sponsor di settore mediante la vendita di propri prodotti tipici e simulazioni di attività tipicamente rurali (es. la pastorizzazione del latte) in uno stand appositamente dedicato.

VALLE OFANTO

Non vengono realizzate promozioni particolari, sebbene in passato siano state sperimentate delle schede di raccolta punti. Gli eventi di promozione della struttura si attuano in cene a tema, mentre gli eventi a cui Valle Ofanto ha partecipato sono state differenti gare di cucina contadina. Le sponsorizzazioni sono principalmente di tipo passivo ed extrasettore a feste e squadre di calcio locali.

FATTORIE FAGGIOLI

Non vengono effettuate delle promozioni sul prodotto, ma solo sui mezzi e legate allo spazio. La strategia di fidelizzazione più importante si fonda su un database in cui sono scritti gli hobby di ciascun cliente con la funzione di appagare dei bisogni. Conoscendo le passioni, rigorosamente catalogate, dei propri clienti, è possibile informarli di eventi che sono di loro interesse in modo da incrementarne la fiducia (*loyability*) ed aumentare le probabilità di reale acquisto. Gli eventi che vengono organizzati sono di tipo territoriale in riferimento alla regione Emilia Romagna oppure tematici in base agli hobbies maggiormente frequenti. Le sponsorizzazioni realizzate sono state di tipo attivo con un coinvolgimento della Proloco.

Mostre e fiere in cui le fattorie Faggioli sono coinvolte riguardano eventi regionali oppure il turismo rurale, come ad esempio Agri&Tour o Fieracavalli, in cui le attività principali riguardano la formazione.

Uno degli eventi più redditizi di tipo prettamente commerciale, è ad esempio, l'*Happy Bio*, un circuito di appuntamenti al mare in cui si fa sensibilizzazione ed educazione alimentare a livello stagionale e territoriale e si fa profitto grazie alla vendita dei propri prodotti; il flusso della stagione estiva e il mare vengono sfruttati per vendere l'autunno ed in quest'ottica ogni evento realizzato, mirando alla stagione in cui si svolge, punta a vendere la stagione successiva. Faggioli sfrutta la tecnica strategica della vendita stagionale per stimolare ciascun cliente a ritornare in azienda almeno 4 volte durante l'anno, una per ogni stagione.

5. Relazioni pubbliche

Ho finora analizzato le strategie pubblicitarie che si utilizzano per vendere, nel senso che la comunicazione - in un contesto di regole competitivo e concorrenziale - deve innanzitutto far conoscere il prodotto (sia materiale che immateriale), per contribuire così a collocarlo sul mercato. Non bisogna però trascurare l'importanza del vendersi (=relazionarsi) nel senso che in funzione dell'obiettivo finale (vendere) o di specifici obiettivi intermedi o collaterali, l'impresa deve entrare in rapporto con pubblici molto diversi, ma tutti rilevanti per il raggiungimento degli scopi aziendali; lo strumento cardine che si utilizza sono appunto le relazioni pubbliche. Abbiamo parlato di comunicazione “in” e “dalla” azienda con strategie promozionali e pubblicitarie, “verso” l'azienda, costituita dai feedback dei clienti, ma occorre considerare anche la comunicazione “con” l'azienda, cioè le comunicazioni che l'azienda intrattiene congiuntamente e stabilmente con altri enti territoriali.

“Le relazioni pubbliche sono la gestione della comunicazione tra un'organizzazione e i suoi pubblici” (J.E. Grunig, 1984). In altre parole le relazioni pubbliche (PR) riguardano l'insieme delle attività, un flusso continuo di azioni nello svolgimento della funzione operativa che un'organizzazione intraprende consapevolmente per entrare o restare in relazione con i suoi pubblici rilevanti e con tutti gli stakeholders⁸ generalmente presenti sul territorio. Nate tra i pionieri della Rivoluzione Americana, sono arrivate in Italia dopo la seconda guerra mondiale e si sono elevate a rilevanza professionale solo a partire dagli anni 70. I destinatari della comunicazione possono essere privati cittadini, istituzioni, aziende, organi di stampa, consumatori. Rispetto alla pubblicità, le relazioni pubbliche comportano spese minori, ma i messaggi sono destinati ad essere dimenticati più facilmente. I principali strumenti delle relazioni pubbliche sono le relazioni con la stampa e vari tipi di eventi che è possibile organizzare.

Partendo dal marketing 1.0 *product centric*, descritto dalle 4 P proposte da Mc Carthy (product, price, place, promotion), passando per il marketing 2.0 *consumer centric* con le 4 C di Lauteborn (consumer, cost, convenience, communication), giungiamo al marketing 3.0 *value centric* teorizzato da **Philip Kotler**. Il marketing 3.0, nato come equilibrio tra il marketing collaborativo, culturale e spirituale, ha come obiettivo la soddisfazione del cliente in quanto essere umano e le aziende devono differenziarsi in base a valori di cui sono

⁸ *Stakeholder*: "portatore di interessi", soggetto o gruppo di soggetti influente nei confronti di un'iniziativa economica.

portatrici. Sul mercato occorre vendere e vendersi e pertanto Kotler propone un'espansione del marketing mix con le 2 R: le *relazioni istituzionali* rappresentano i rapporti delle imprese con il mondo delle istituzioni per gestire le conseguenze di leggi, provvedimenti, orientamenti della politica verso le attività imprenditoriali che possono influenzare i mercati; le *relazioni pubbliche* riguardano l'organizzazione di campagne che cercano di modificare gli atteggiamenti negativi dell'opinione pubblica verso determinate categorie di prodotti.

Secondo Kotler gli strumenti delle relazioni pubbliche possono essere sintetizzati nell'acronimo PENCILS: **P**ublications, **E**vents, **N**ews, **C**ommunity (relazioni con i decisori locali), **I**dentify, **L**obbying (relazioni con i decisori pubblici), **S**ocial (responsabilità sociale dell'impresa).

La complessa attività delle relazioni pubbliche comporta un processo relazionale circolare che inizia con l'ascolto attivo degli stakeholders, continua con la progettazione della strategia e la sua attuazione e termina con la valutazione dei risultati.

Le teorie italiane più diffuse di pianificazione delle relazioni pubbliche sono l'A.P.I.C.E. di Emanuele **Invernizzi** (2000), il GO.REL di **Toni Muzi Falconi** (2003) e i "dieci passi" di **G.Pietro Vecchiato** (2008).

La matrice riassuntiva di riferimento per la realizzazione di un piano di relazioni pubbliche è il Gorel (Governo delle Relazioni), che assume come punto di partenza i 4 profili professionali delle relazioni pubbliche pubblicate sul *Bled Manifesto* del 2002: riflessivo, manageriale, operativo, educativo.

- Il profilo *riflessivo* analizza le dinamiche dei modelli organizzati, dei valori e dei punti di vista dell'organizzazione, per poi discuterne con i suoi component al fine di contribuire alla definizione della mission e della strategia dell'organizzazione stessa;
- il profilo *manageriale* sviluppa organicamente programmi di comunicazione e mantiene relazioni con i pubblici influenti per guadagnarne fiducia e comprensione reciproca;
- il profilo *operativo* predispone strumenti di comunicazione per l'organizzazione al fine di aiutare l'efficacia della comunicazione stessa;
- il profilo *educativo* è legato alla formazione e si configura con l'assistenza ai componenti dell'organizzazione per diventare comunicatori competenti, coerenti e professionisti.

Le dieci fasi che costituiscono il metodo Gorel sono:

1. *Visioning*: Identificazione delle finalità dell'organizzazione: mission, vision, strategie, valori guida;
2. Identificazione e ascolto degli *stakeholders* prioritari;
3. Identificazione dell'*obiettivo* specifico, conosciuto e condiviso;
4. Individuazione e analisi di *variabili* (sociali, politiche, economiche, tecnologiche,

- psicologiche, ecc.) che possono influenzare gli obiettivi, e intervento se possibile;
5. Identificazione degli *influenti* che condizionano il raggiungimento dell'obiettivo;
 6. Definizione dei *messaggi chiave*, sintetici e chiari;
 7. *Pre-test* mediante sondaggi di campioni identificativi: fase decisiva di definizione, collaudo, modifica degli obiettivi quali-quantitativi;
 8. Definizione della *strategia operativa*: risorse, modalità, canali, tempi e strumenti.
 9. *Trasferimento* dei messaggi agli influenti e (diversi) agli stakeholders;
 10. Fase di *ascolto e misurazione* dei risultati con una nuova ricerca sulle reazioni degli influenti.

Sintetizzando, le 5 macrofasi essenziali comuni a ciascuna teoria sono:

- Focalizzazione del piano: Studio del brief⁹ e del contesto di avvio, definizione dello scenario, individuazione e ascolto iniziale delle aspettative di *stakeholders* e influenti;
- Individuazione del messaggio-chiave;
- Progettazione dettagliata della strategia relazionale: scelta creativa degli strumenti;
- Attuazione del piano (fase dinamica, flessibile, creativamente efficace, ed efficiente in termini di costi/benefici);
- Ascolto finale e riavvio del ciclo

La circolarità è un requisito indispensabile in quanto “la pianificazione è corretta solo se è stata disegnata in modo da registrare in ogni momento la qualità delle reazioni dei pubblici di riferimento, ottimizzando le qualità dei sistemi di relazione attivati” (Consonni).

Casi empirici

Essendo l'agriturismo una struttura che coadiuva lo sviluppo del territorio ed organizza molte attività improntate su rapporti precedentemente instaurati, in questo paragrafo vengono analizzate solo le relazioni sviluppate in generale con gli stakeholders presenti sul territorio ed in particolare il rapporto che intercorre tra proloco locali o enti per il turismo. Non vengono riportati altri rapporti con enti specifici che già sono stati descritti nel paragrafo precedente relativo alle promozioni e alle sponsorizzazioni.

⁹ *Brief*: documento riepilogativo programmatico in cui sono descritti anche gli obiettivi finali ed intermedi che l'organizzazione vuole conseguire con il piano.

1. Che rapporti pubblici vengono mantenuti, sia di tipo stabile che saltuario?
2. Con quali enti/istituzioni collaborate (proloco locali, enti per il turismo...) e che tipo di relazione si è instaurata?
3. Che tipo di relazione in generale avete con tutti gli stakeholder presenti sul territorio?

GROTTA DELL'EREMITA

Relazioni pubbliche sono mantenute costantemente con l'APT (Azienda di Promozione Turistica), Proloco e consorzi locali con un rapporto in crescita di coinvolgimento e collaborazione.

Partnership fisse sono state realizzate a livello regionale con la *Via Herculia*, il percorso verso le eccellenze enogastronomiche della provincia di Potenza, il *Touring Club italiano*, la presenza sul portale regionale della Basilicata sullo sviluppo dei servizi in agricoltura. A livello nazionale ha notevole importanza la partnership con la *Fitetrec-Ante* (Federazione Italiana Turismo Equestre) grazie ai numerosi eventi sull'equitazione e gli equiraduni che la Grotta dell'Eremita, insieme all'affiliata società "I cavalieri dell'Eremita" realizzano e il riconoscimento di appartenere ad uno dei comuni del circuito "I borghi più belli d'Italia".

VALLE OFANTO

L'azienda è prevalentemente autonoma, sebbene vengano mantenute relazioni collaborative saltuarie con gli enti territoriali.

Valle Ofanto mantiene una partnership con la *via Francigena*, costituendone un pit-stop, mentre altre relazioni sono state sigillate con il circuito *Slow Food*, *Agriturist* e il riconoscimento bio dell'Unione Europea.

FATTORIE FAGGIOLI

Le relazioni pubbliche sviluppate e le relazioni intraprese sono di tipo attivo e viene garantita massima disponibilità. L'attenzione al territorio e il contributo di tutti gli stakeholders, da quelli più vicini a quelli più lontani è indispensabile.

Faggioli ha compreso che "lo sviluppo di una piccola realtà può avere successo solo se c'è successo intersettoriale" e che è attraverso la vendita di cultura del territorio nel suo insieme che si può crescere.

Rapporti di tipo continuativo sono presenti con FieraCavalli e Agri&Tour, due eventi

improntati sullo sviluppo della cultura rurale, equestre e culinaria. L'iniziativa commerciale HappyBio è resa possibile grazie alla collaborazione con gli stabilimenti balneari della costiera romagnola.

Relazioni istituzionali sono sviluppate per vendere il modello territoriale con la Camera di Commercio, la ConfCommercio e altre associazioni di categoria, che svolgendo funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, ne curano lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.

6. Internet

Per quanto riguarda le relazioni pubbliche sono stati individuati 4 obiettivi, 4 autori, 4 metodi, 4 periodi storici:

- Propaganda, *press agency*, (Barnum, a una via, metà 800)
- Informazione, *public information*, (Lee, a una via, ma correttamente, 1890/1915)
- Persuasione scientifica, *two-way asymmetric* (Bernays, "quasi" a due vie, 1922)
- Relazione e comprensione reciproca, *two way symmetric* (Grunig, a due vie, 1984)

Sebbene i modelli siano storici, gli obiettivi possono ancora essere attuali.

A metà anni 80, Grunig stimava diffusi in USA: 15% per il primo, 50% per il secondo, 20% per il terzo, 15% per il quarto. Evolvendosi qualitativamente, le relazioni pubbliche modificano il modo di comunicare (dalla propaganda alla comprensione), e si specializzano.

Internet corrisponde esattamente all'evoluzione delle RP verso un modello relazionale, simmetrico, a due vie, con attenzione agli intermediari o comunque alla segmentazione di stakeholders e influenti (ma non dimentichiamo mai l'insostituibilità del face to face!). Consente di effettuare più agevolmente due delle quattro fasi di flusso delle RP: l'ascolto iniziale e quello successivo, e di essere uno degli strumenti essenziali della fase di progettazione e del trasferimento dei messaggi. Le tecniche Intranet possono essere utilizzate per le relazioni interne, Extranet per quelle esterne: il BtoB, per le relazioni con i media, per la gestione delle crisi, le relazioni con le istituzioni, ecc.

Internet e i social media non sono presenti nei modelli teorici che si utilizzano come punto di partenza per ogni studioso della comunicazione semplicemente perché in molti casi tali teorie sono datate. È indiscutibile che essi rappresentino i fattori abilitanti di una vera rivoluzione culturale che sta trasformando le nostre vite rendendoci figli di quella che Scott McNealy, Ceo di Sun Microsystems ha etichettato come "era della partecipazione" (Cocozza

2012, pag. 155).

Con l'avvento di Internet e del Web 2.0 tutto si è trasformato: tutto appare più vicino, più semplificato. Ormai per scegliere dove mangiare basta cercare su Google “migliori agriturismi in Basilicata”.. et voilà! Detto fatto, i primi nomi che appaiono sono ovviamente i più quotati, a discapito di aziende più tradizionali che pensano siano ancora sufficienti il passaparola e i tour operator. Poiché la presenza online è diventata indispensabile ai fini della visibilità, anche le recensioni online sono diventate fondamentali per il profitto. Grazie a piattaforme specifiche come Trip Advisor, ciascun utente può riportare la propria esperienza relativa a strutture turistiche mediante una valutazione ed un commento, con annesse eventuali foto. Questo geniale meccanismo consente ad altri utenti di valutare la struttura in cui recarsi grazie all'esperienza quasi reale (mai dimenticare che potrebbero esserci profili falsi creati per conflitto di interessi) di altri utenti. Sparisce l'“effetto sorpresa”: non bisogna più basarsi solo su ciò che l'azienda dice di sé sul website e fa dire di sé con comunicati stampa e adesioni a siti commerciali, andando ad intuito in caso di molteplici alternative. Leggendo le recensioni che chiunque può scrivere e difficilmente possono essere rimosse, ciascun utente riceve gratuitamente e senza interessi opinioni di altri utenti. Non bastano più le promesse, ma bisogna conquistare la fiducia.

La capacità tecnologica ed innovativa che caratterizza Internet rispetto ai media tradizionali permette ai fruitori di connettersi ed interagire, produrre, condividere, e pubblicizzare contenuti (in forma quasi sempre gratuita), rendendo quindi ciascun utente protagonista e non più solo spettatore delle dinamiche di comunicazione (Te, 2010). Le persone si evolvono così da semplici *consumers* (consumatori) a *presumersi* (*produttore e consumatore*): i clienti non si limitano ad essere acquirenti e consumatori, ma venditori e produttori professionali dell'azienda; tale fusione avviene nei casi di *crowdsourcing*, (da crowd, "folla", e sourcing, da outsourcing, “esternalizzazione aziendale”), cioè quando l'azienda chiede direttamente agli utenti consumatori di realizzare un progetto o fornire indicazioni per la risoluzione di un problema (es. InnoCentive o il marchio delle patatine Doritos che fa realizzare il proprio spot dagli utenti.)

Le recensioni online devono essere tenute sempre sotto controllo poiché ognuna di esse può rappresentare una potenziale arma, che può volgersi a favore ma può anche rivelarsi una distruzione. La reputazione virtuale è diventata importante al pari della reputazione reale: “devono parlare di noi, devono parlarne bene e se parlano male dobbiamo saperci difendere”. Oltre a TripAdvisor, anche Google e Facebook hanno introdotto le valutazioni. Le aziende sono puntualmente sotto i riflettori del giudizio, in qualsiasi momento.

Le recensioni online devono essere lette quotidianamente e altrettanto vale per le mail, bisogna rispondere a tutti, sia in caso di vento favorevole che contrario. Alle recensioni positive si risponde ringraziando e rinnovando l'invito con eventuali strategie di fidelizzazione. Per le recensioni negative ci si scusa e si cerca di chiarire disguidi o incomprensioni, il passo superiore è proporre una modalità per "farsi perdonare" e accrescere la *goodwill*: uno sconto, un regalo, un buono omaggio. Ottenere l'acquiescenza dei clienti è fondamentale e ciò che potrebbe sembrare una perdita in caso di doni, in realtà potrebbe rilevarsi un'opportunità di aumento dei ricavi. Dare l'idea di non essere attaccati solo al profitto, ma preoccuparsi del cliente e mettersi nei suoi panni, guardare la medaglia dall'altra faccia, nella situazione di estrema concorrenza in cui riversano le aziende attuali, rappresenta sicuramente una marcia in più.

Aggiornare il sito ed affidarne la gestione ad un team specializzato è indispensabile, assumere una persona che si occupi esclusivamente delle relazioni pubbliche online, anche a distanza è auspicabile. Tale ruolo viene gestito spesso in maniera marginale approssimativa dai proprietari, che già si devono occupare di tutte le altre problematiche sinora trattate, senza considerare gli aspetti burocratici e giuridici.

.

Website

Ricerche effettuate dall'Osservatorio nazionale degli agriturismi dimostrano che il Internet, prima ancora del passaparola è il mezzo di ricerca più utilizzato dai clienti. Essere online è ormai d'obbligo e imprescindibile è l'affiancamento dell'Internet marketing alle strategie di marketing tradizionale. Il sito dell'azienda deve essere curato e aggiornato perché "un sito trascurato o non aggiornato provoca la sensazione di una gestione dell'agriturismo con le medesime caratteristiche del sito."

Ci sono alcuni elementi standard a livello contenutistico che il sito deve rispettare. Le fotografie della struttura - sia esternamente (edificio, giardino, ecc.), sia e soprattutto internamente (camere e bagni) - sono fondamentali per dare un riferimento visivo perché orientano il potenziale frequentatore fornendogli una dimostrazione rispetto alle promesse che nel testo vengono formulate. Le fotografie dei gestori, pur giudicate in un certo senso superflue da una parte di visitatori, sono a livello emotivo un elemento rassicurante, che genera una sensazione di accoglienza e di familiarità e comunica il famoso motto "Io ci metto la faccia." Nel sito non possono mancare una serie di riferimenti precisi per poter procedere al contatto: il numero di telefono, la mail, la possibilità di richiedere informazioni direttamente dal sito; è un

fattore di rassicurazione, perché si dà la possibilità di verificare l'esistenza o meno della struttura, il listino prezzi e le eventuali proposte in offerta: l'assenza del prezzo implica la sensazione che i prezzi probabilmente siano troppo elevati per essere posti in evidenza; la disponibilità di camere e la possibilità di prenotare sono viste come un servizio importante, che consente di effettuare la prenotazione in modo semplice e diretto (nonostante parte degli utenti preferisca avere a disposizione anche altri modi di prenotazione). Dal sito si desiderano scoprire le attività proposte dai gestori, le specialità culinarie e i prodotti alimentari, le iniziative in programma nelle vicinanze dell'agriturismo. Non devono poi mancare la localizzazione esatta della struttura, l'itinerario per raggiungerla, i collegamenti con i centri vicini, una mappa che chiarisca come spostarsi.

Per quanto riguarda gli aspetti tecnici, il sito deve innanzi tutto essere veloce e non deve richiedere significativi tempi di attesa per aprire una pagina, non deve contenere pubblicità extra e non deve essere troppo pesante. Le informazioni riportate devono essere sintetiche, precise ed essenziali. non deve essere povero di informazioni, ma nemmeno troppo prolisso o autocelebrativo; non bisogna inventare o promettere servizi che non possono essere garantiti, ma basta andare nella soffitta della storia della civiltà rurale che si scopre un patrimonio enorme da poter vendere all'uomo della città.

La risposta, sia a richiesta di informazioni che per le prenotazioni, deve avvenire in tempi brevi (24 ore, in linea di massima), altrimenti il potenziale cliente ne ricava un'immagine di scarsa professionalità e lascia perdere il contatto, spostandosi su altri siti. Una buona regola è la personalizzazione della comunicazione di risposta.

Grazie ai social network è possibile stimolare la curiosità e il primo approccio anche a livello internazionale dal momento che in Italia vige una forte tradizione del turismo e nonostante il Bel Paese sia passato dal primo al quinto posto a livello mondiale (Fonte: "Rapporto sul Turismo 2017" realizzato da UniCredit in collaborazione con il Touring Club Italiano), il turismo resta un driver decisivo ed è conveniente tenerlo sempre a mente.

Casi empirici

L'analisi effettuata riguarda la presenza dell'azienda online e la gestione dei rapporti virtuali, nonché l'approccio che le aziende hanno nei confronti delle recensioni e l'eventuale coinvolgimento di utenti nelle decisioni aziendali; nell'ultima sezione analizzo il website di ciascuna struttura.

1. Su quali social media, piattaforme (es. Youtube), portali (es. Twitter), comunità (es. LinkedIn, Myspace) siete presenti?
2. Chi si occupa della gestione del sito e delle pagine su cui siete presenti? Con quale frequenza?
3. Quanto ritenete importante la presenza online in termini economici?
4. Che peso hanno le recensioni online (Google, Facebook, Tripadvisor..) sull'azienda? Come reagite davanti a recensioni negative?
5. Avete mai coinvolto direttamente i consumatori per prendere delle decisioni riguardanti l'azienda mediante sondaggi, concorsi online?

GROTTA DELL'EREMITA

L'azienda è presente su Facebook, Instagram e Twitter.

Non c'è un unico responsabile che si occupa della gestione e dell'aggiornamento costante e quotidiano delle pagine, ma è principalmente il direttore a svolgere questo ruolo.

Non è mai stato coinvolto il pubblico virtuale in decisioni aziendali, ma l'unico coinvolgimento aziendale dei clienti sono le schede di gradimento presenti negli alloggi.

Il sito è interattivo grazie al tour virtuale e allo spot narrativo, i contatti sono immediatamente reperibili ed è possibile prenotare direttamente online. I contenuti riportati descrivono l'azienda, il ristorante e le camere; la sezione news riporta eventi aziendali e menu occasionali; particolare attenzione è data all'intero territorio con la sezione riservata alle escursioni. Il punto di forza sono le numerose foto che danno un'idea chiara e non confondibile della struttura, unica pecca è l'assenza della foto dei gestori, che darebbe ai clienti un maggiore senso di accoglienza.

VALLE OFANTO

L'azienda è presente su Facebook e Instagram. Tra le risorse è stata assunta una figura esterna che si occupa di rispondere alle e-mail e alle prenotazioni.

“Le recensioni online sono importanti, ma restano sempre a livello generale, mentre il passaparola, essendo riservato tra pochi, è quello che realmente ha importanza.”

Il sito ha l'interfaccia di uno shop online, la sezione principale è suddivisa in quattro categorie: ristorante, camere, servizi e prodotti. I contatti sono reperibili nella sezione bassa del sito e ci sono due finestre che rimandano al video promozionale su Youtube e alla pagina Facebook.

FATTORIE FAGGIOLI

Le Fattorie Faggioli utilizzano tantissimo il web, sia sui social che sulle piattaforme; tale attività viene considerata una mansione quotidiana primaria e costante.

Per quanto riguarda i siti utilizzati, *Twitter* è un prodotto più giornalistico dal quale vengono trasmessi brevi messaggi di poche parole, *Facebook* risulta essere il migliore profilo social con cui è possibile costruire rapporti personali; *Instagram* permette la trasmissione di foto riguardanti le attività dell'azienda e garantisce un buon ritorno perché i followers richiedono di poter rifare le stesse attività; grazie a *Linkedin* l'azienda ricava il 70-80% del risultato della propria formazione, con utenti che vogliono migliorare le proprie conoscenze o fare nuove esperienze.

La tendenza generale è quella di non fornire risposte standard, ma cercare di adeguare la propria risposta al cliente perché anche dietro ogni schermo c'è una persona e bisogna cercare di costruire un rapporto umano; il cliente predilige un dialogo diretto e personale come dimostra il fatto che è molto più probabile che un potenziale cliente scriva alla pagina personale di Fausto Faggioli e non su quella dell'azienda.

Le recensioni vengono sempre valutate poiché, se è vero che a volte sono frutto della gelosia che deriva dall'ignoranza, non bisogna mai dare per scontato che siano solo il risultato di qualcuno che vuole male all'azienda, ma potrebbero derivare da un cliente non avvezzo a fare lamentele di persona. La strategia utilizzata per rispondere alle recensioni negative è una richiesta di co-collaborazione al fine di migliorare, utilizzando dei toni di cortesia, discrezione ed umiltà. Anche nella struttura sono presenti due tipi di schede valutative: una intestata con nome e cognome ed un'altra anonima (mediante l'ausilio di una cassetta) in modo da poter verificare se c'è coordinazione tra lamentele in loco ed eventuali recensioni negative online.

E' importante tenere presente che finché bisogna fare commenti positivi non sussistono problemi, ma nel caso di commenti negativi non tutti "mettono la faccia", anzi può capitare che il cliente se ne vada senza dire nulla e poi non torni più, facendo perdere così all'azienda la possibilità di migliorarsi in un'ottica di collaborazione reciproca, perciò è importante poter garantire l'anonimato e chiedere in che settore (ospitalità, gastronomia, servizio..) si sono riscontrate negatività per modificare esattamente quello che non va bene.

Il coinvolgimento diretto dei consumatori mediante Internet è stato fatto per ricevere proposte e suggerimenti su nuove ricette di marmellate, liquori e altri prodotti alimentati da realizzare: il consumatore non è più una comparsa, ma diventa l'attore principale dello sviluppo delle Fattorie Faggioli.

Generalmente, qualsiasi tipo di sondaggio utilizzato da Faggioli verte su due bisettrici: prima l'orientamento al mercato (Come sei venuto a conoscenza dell'azienda?) per sapere se l'investimento attuato nei social o nelle attività per portare a casa il cliente è stato proficuo, poi l'orientamento al cliente (Cosa ti farebbe tornare?) che, mediante l'ascolto, consente al gestore di sapere quali sono le attività e i settori di maggiore interesse e coinvolgimento dell'ospite ed è strategico per innovare l'azienda e svilupparla.

La pagina principale del website è divisa in quattro categorie principali: agriturismo e fattoria didattica, formazione, stage e consulenza, eventi e rassegna stampa, mentre sulla parte sinistra compaiono tre microcategorie: Contatti, Newsletter, Chi siamo; un'interfaccia a scorrimento automatico riporta le principali fonti di profitto dell'azienda: agriturismo, marketing territoriale, ruralità, formazione.

Importanza preponderante è data agli eventi (rassegna stampa di foto e articolo descrittivo) che occupano la maggior parte dello spazio poiché Faggioli utilizza la comunicazione e il network come metodo principale di sviluppo aziendale.

Un link rimanda al case history delle Fattorie Faggioli in inglese, francese, spagnolo, bulgaro e turco, mentre è possibile anche consultare l'ultimo numero del giornalino che veniva inviato per posta come strategia promozionale grazie al ricorso della piattaforma Issuu, che si integra con i siti di reti sociali per permettere la promozione del materiale caricato. Il servizio di Issuu è comparabile a quello che fa Flickr con la condivisione di foto o YouTube con la condivisione di video. Presenti anche i loghi di Facebook, Youtube e Twitter che rimandano alla pagina personale di Fausto Faggioli.

3. “INNOVARSI NELLA TRADIZIONE”: criticità, prospettive e soluzioni

Nelle pagine seguenti verranno riportate prima le analisi complessive dei gestori sui pro e i contro dei singoli agriturismi; successivamente riporto le mie conclusioni su risultati raggiunti, questioni aperte, criticità riscontrate, eventuali possibili soluzioni in riferimento all'analisi d'insieme dei casi empirici, in una logica di best practices.

1. Analisi swot: auto-valutazione aziendale

L'analisi SWOT, ideata da **Albert Humphrey** tra gli anni '60 e '70, è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza (*Strengths*), i punti di debolezza (*Weaknesses*), le opportunità (*Opportunities*) e le minacce (*Threats*) di un progetto all'interno di un'impresa o in ogni altra situazione in cui un'organizzazione o un individuo debba svolgere una decisione per il raggiungimento di un obiettivo. L'analisi riguarda sia l'ambiente interno (mediante punti di forza e debolezza da attribuire all'organizzazione stessa), sia l'ambiente esterno di un'organizzazione (analizzando minacce ed opportunità attribuibili all'ambiente) e, attraverso la valutazione congiunta di tutti i fattori, permette di trovare un posizionamento strategico adatto alle caratteristiche e agli obiettivi aziendali.

SWOT ANALYSIS



Nella specificità degli agriturismi punti di forza potrebbero essere la silenziosità della localizzazione dell'azienda, un edificio con forti valenze storico-culturali di richiamo, la disponibilità di camere ampie e luminose, una vasta gamma di prodotti biologici,.. Punti di debolezza potrebbero essere le tipicità alimentari limitate a pochi prodotti, le difficoltà nel raggiungere la struttura e una posizione geografica molto defilata, strade strette e difficili in certi periodi dell'anno, un parcheggio limitato, l'assenza di trasporti,...

Casi empirici

Complessivamente quale ritenete essere i punti di forza della vostra struttura?

Quali di debolezza?

Che aspetti vorreste migliorare?

Ci sono dei progetti importanti in vista per il futuro?

GROTTA DELL'EREMITA

La Grotta dell'Eremita ha come punti di forza la disponibilità e la genuinità, oltre agli aspetti paesaggistici della struttura, tuttavia il punto di debolezza maggiore è la gestione delle risorse umane. La carenza delle strade e della fornitura dei servizi pubblici che dipende da risorse comunali è una lacuna ulteriore. Occorre sicuramente una riorganizzazione del personale e degli investimenti per la sistemazione dell'azienda agricola.

VALLE OFANTO

L'analisi conclusiva del caso Valle Ofanto ha destato molto la mia curiosità poiché è l'esempio concreto di come le prospettive e le visioni del personale e dei gestori non sempre coincidono: nella fattispecie, mentre un dipendente mi ha citato come fattore positivo la presenza di uno staff tecnico e giovane, l'esatto contrario è stato detto dal proprietario, che ha nominato come prima criticità l'assenza di personale qualificato in grado di adattarsi al target (tipologia di clientela). Il settore di riferimento analizzato è stata la fattoria didattica, generalmente rivolta ai bambini e le carenze manifestate sono state l'incapacità da parte di alcuni impiegati di creare un percorso in grado di coinvolgere ed emozionare i piccoli utenti; in assenza di tale figura diventa irrealizzabile anche l'idea di creare una struttura con una formula competitiva (es. €15 per una giornata in fattoria compreso il menu), come già avviene in diverse aziende campane.

Una delle positività manifestate da Valle Ofanto è la presenza di materie prime, mentre

l'obiettivo generale aziendale è di alzare la qualità del target del 30%, nonostante l'ambiente creato sia già medio-alto.

FATTORIE FAGGIOLI

Le Fattorie Faggioli, nate nel 1982 come azienda privata, diventa una società cooperativa familiare nel 1999 grazie al passaggio di proprietà da padre in figlia: l'ingresso di freschezza di idee ha fornito nuove strategie di comunicazione. Ciò che rende Faggioli maggiormente attrattivo è la grande mole di eventi che periodicamente vengono organizzati e pubblicizzati grazie alle numerose collaborazioni. Molteplici anche i progetti, largamente raccontati sul website: ne sono un esempio “Biobenessere” e “Adotta l'agricoltore” che hanno come obiettivo la promozione e la consegna dei prodotti di agricoltura biologica, oppure le partnership con “Terredisardegna” con la regione Umbria per la valorizzazione del territorio o ancora i progetti “Sudnordsud - Italia lavoro” e “Leonardo Da Vinci – Agriturismo management” per la formazione di nuove figure professionali.

Tra i punti di forza manifestati da Faggioli c'è il rendere partecipe gli ospiti con delle attività specifiche. Il rapporto con il cliente, che sceglie l'azienda per vivere l'esperienza in fattoria viene sintetizzato in quattro assi che ruotano intorno ad un cerchio:

1. Orientamento ed organizzazione della rete
2. Fare esperienza
3. Trasformazione dell'esperienza in emozione
4. Apprendimento – il cliente deve tornare a casa con qualcosa che non sapeva fare prima (es. potare un albero, mungere una mucca..)

Le criticità espresse da Faggioli riguardano la viabilità e l'assenza di risorse e competenze del territorio. Sarebbero necessari anche ulteriori investimenti sulla struttura che dovrebbe essere più accattivante; come ogni azienda agrituristica, le disponibilità economiche non sono molte, perciò anche un piccolo progetto di qualche centinaia di migliaia di euro deve essere valutato e varato attentamente.

2. Analisi comparativa: conclusioni secondo una logica di best practices

Alla luce dell'analisi complessiva delle aziende, considerate anche le singole variabili, è possibile delineare un quadro sintetico di riflessione personale sugli agriturismi analizzati, che tenga conto sia delle peculiarità oggi prevalenti in termini di comunicazione ed appeal, sia di cosa è necessario e strategico implementare/migliorare per il futuro.

GROTTA DELL'EREMITA

Le peculiarità riguardano in primis la struttura ed in particolare la posizione strategica e l'ampia estensione; l'ambiente esterno, già suggestivo, se curato, può costituire un punto di riferimento solido per chi cerca una vacanza nella natura incontaminata. Complessivamente buona la comunicazione rivolta all'esterno, ma sono presenti carenze in quella interna. Le attività ricreative, culturali e didattiche dovrebbero essere incrementate e l'aspetto che maggiormente necessita revisioni è la formazione. Tale processo può essere inteso in senso lato su due fronti: da un lato, come elemento di profitto aziendale grazie alla divulgazione di nozioni del mondo rurale e culinario rivolto ai clienti, dall'altro come miglioramento della cooperazione produttiva mediante la trasmissione di contenuti e metodi lavorativi rivolto ai dipendenti. Il senso di appartenenza aziendale è scarso, dovuto anche al fatto che manca una figura centrale che riesca a coordinare e definire i ruoli specifici di ogni risorsa all'interno dell'azienda; utilizzando i profili delle relazioni pubbliche, a parer mio occorre migliorare il profilo educativo e la gestione delle risorse interne.

Il brand risulta essere molto forte e credibile, anche se dovrebbe essere implementato con uno slogan che racconti l'intero universo valoriale della Grotta dell'Eremita; in tal modo si può raccontare la propria storia al cliente, che sentendosi coinvolto direttamente, può accrescere la visibilità aziendale grazie al passaparola.

Per quanto riguarda le strategie di advertising, esse sono numerose, ma non tutte utili in termini di visibilità. A parer mio quando l'azienda intende utilizzarle, deve in primo luogo porre maggiore attenzione alle agenzie pubblicitarie a cui si rivolge e successivamente verificare il reale ritorno dell'investimento realizzato. Considerate le ridotte disponibilità economiche dell'azienda, non è opportuno spendere soldi per strategie pubblicitarie che si rivelano inefficaci né tantomeno stipulare contratti con agenzie che non garantiscono ciò che promettono. Buona la tecnica promozionale intrapresa attraverso i cofanetti Smartbox e simili che garantiscono molta visibilità e costi quasi nulli e potenzialmente possono rendere molto di più rispetto all'investimento minimo richiesto.

Il sito è molto accattivante, ma andrebbe assunta una risorsa specifica che si occupi della visibilità online e della gestione dei rapporti.

VALLE OFANTO

Sebbene le strategie autonome (di quasi “non comunicazione”) utilizzate da Valle Ofanto si stiano rilevando efficaci, secondo me bisognerebbe orientarsi verso per una maggiore apertura alle relazioni con l’ambiente esterno perché da soli a volte non si riesce a creare valore, ma invece lo si distrugge; diversamente, sviluppando relazioni pubbliche e guardando al territorio di riferimento si possono cogliere elementi o spunti in grado di dare il via a nuove attività e proposte per il cliente finale.

Il brand dovrebbe essere rivisitato in modo da accrescere il valore aziendale, rendendolo proprio e personalizzandone alcuni elementi come il logo in funzione del messaggio che si vuole comunicare.

La struttura è la variabile comunicativa con maggior forza grazie all’ambiente molto selezionato, accogliente e curato, nonché all’offerta di servizi come la piscina e l’ampio parco giochi che risultano essere elementi strategici per chi cerca un country hotel.

Buona la scelta di assunzione di una risorsa per la gestione dei rapporti virtuali diretti, ma occorrerebbe prestare maggiore attenzione anche al profilo social e all’aggiornamento del sito.

FATTORIE FAGGIOLI

Pur avendo una comunicazione fortemente innovativa che le consente di lavorare in un’ottica nazionale ed internazionale grazie alla formazione, dovrebbe incrementare i servizi relativi al proprio core business inteso come pernottamento e ristorazione presso la propria struttura. Le relazioni pubbliche di Faggioli sono così tanto sviluppate ed integrate che si autoalimentano e autogenerano, in una sorta di albero a rami. Ogni nuovo evento origina un nuovo ramo, che oltre a svilupparsi nel senso della lunghezza - grazie alla visibilità che ne deriva – genera nuovi rami nati da altre relazioni.

Considerando anche il caso dell’intervistato “Orto di Lucania”, che qui non ho riportato, occorre riflettere su come uno dei problemi principali legato alle piccole aziende familiari potrebbe essere l’assenza di ricambio generazionale: il capitale investito e la struttura realizzata finiscono con il decesso dei proprietari poiché non c’è nessuna prole interessata a continuare tale progetto. Tale prospettiva, affiancata anche alla comparazione dei punti di debolezza manifestati da tutti i gestori, riflette il fatto che il punto comune che emerge è l’assenza di risorse qualificate, dimostrando che la comunicazione d’impresa deve andare di pari passo con lo sviluppo e la formazione delle risorse umane.

CONCLUSIONI

Lo sviluppo di questa tesi è nata da una domanda: “Esiste la comunicazione aziendale perfetta?” o in una formula meno pretenziosa, “qual è il miglior modello di comunicazione aziendale?”

Sicuramente occorre partire dall’assunzione di base che è oggi non è possibile non investire in comunicazione, un po' come la metafora di chi blocca l’orologio per non far scorrere il tempo. Nell’epoca attuale l’investimento in comunicazione è strategico e fondamentale, ma lo è davvero se vengono utilizzate tecniche nuove e si supera il ricorso a vecchi modelli, credendo che essi siano sufficienti. Non basta più limitarsi ad acquistare spazi pubblicitari sui mass media, ma bisogna orientarsi al mercato diretto con iniziative in cui l’azienda parla direttamente ai clienti attraverso i social, incontri, fiere ed eventi. È importante garantire la propria presenza fisica in grandi eventi per cominciare a dialogare e farsi conoscere raccontando “chi sei, cosa fai, dove lo fai, come lo fai...”

Non esiste la comunicazione aziendale perfetta in assoluto, ma ogni strategia deve essere calibrata in base all’obiettivo. Il *communication mix* e le nuove strategie di comunicazione aziendale forniscono differenti strumenti da poter utilizzare in base all’obiettivo che si vuole raggiungere: l’*advertising* propone un acquisto legato ad un valore, le promozioni promuovono e premiano una prova, il *direct marketing* propone un’offerta e chiede una risposta, la sponsorizzazione propone un’associazione positiva per l’immagine, le relazioni pubbliche creano consenso e favore presso pubblici influenti. A tal proposito è importante che ogni azienda abbia ben chiari i propri obiettivi in modo da poter selezionare lo strumento più adatto e svilupparlo in base alle proprie esigenze aziendali. Occorre sempre un piano di comunicazione degli interventi da svolgere, che tenga conto degli elementi strategici e di fatto condizionanti del piano stesso: obiettivi, pubblici, tempi, costi.

Il punto di partenza deve essere lo studio del mercato; occorre capire cosa richiede il mercato e come soddisfare le esigenze o i bisogni dei clienti. È l’impresa che deve ruotare attorno al cliente e non viceversa: le attese e le aspettative del cliente devono essere il centro di gravità dell’impresa. Le aziende devono effettuare ricerche di marketing che non si limitano a cercare nuovi clienti, ma studiano il cliente a 360°, i potenziali clienti e la concorrenza. Oltre all’analisi esterna, è fondamentale avere un database di dati interni relativi all’azienda e alle sue vendite: fatturato, numero di coperti, giornate di soggiorno e andamento.. Tutte le informazioni devono essere aggiornate e ordinate, in modo da poter essere fruibili in qualsiasi

momento. Non bisogna mai dimenticare che il mercato non è astratto e che tramite l'analisi della domanda è possibile sviluppare un'offerta in grado di soddisfare il cliente.

Poiché è inopportuno se non impossibile soddisfare l'intero mercato, la strategia più efficace è quella di "targetizzare" i potenziali consumatori interessati e rivolgersi prettamente a quel determinato segmento di clientela. La segmentazione del mercato corrisponde alla sua suddivisione in gruppi composto da acquirenti simili per le modalità e motivazioni di consumo. Nel grafico sottostante, realizzato dall'Osservatorio nazionale per l'agriturismo (2012), il mercato è segmentato in quattro parti sulla base di due parametri prevalenti:

da un lato, la propensione a vivere l'esperienza dell'agriturismo in chiave dinamica oppure improntata al relax e al riposo; dall'altro, l'orientamento a vivere il soggiorno in agriturismo come esperienza centrata sulle attività che si possono svolgere all'interno della struttura, oppure come base per visitare le località e le attrattive presenti in zona. Considerando i suddetti parametri di segmentazione e considerandone le caratteristiche specifiche di ognuno, si ottengono differenti segmenti di clientela a cui rivolgersi.



I nove segmenti del mercato agrituristico.

Fonte: Ismea, Osservatorio nazionale dell'agriturismo

Dall'altro lato la strategia da applicare è la differenziazione, con la quale si cerca di caratterizzare in modo unico la propria presenza sul mercato modificando, rispetto ai concorrenti, la qualità vera e propria del servizio/prodotto. In altre parole, differenziare un prodotto o un servizio significa presentarlo con caratteristiche in grado di distinguerlo da quanto viene offerto dai concorrenti, in modo che esso assuma sue proprietà specifiche, adatte al cliente a cui si rivolge, aumentandone il valore per l'acquirente.

Il prezzo non è più l'unico indicatore che condiziona la scelta dei clienti, ma deve essere considerato dalle aziende solo come un segmento di vendita. Facendo un esempio, se si

considera il mercato delle auto, esso è composto da diversi modelli forniti da diverse case automobilistiche a cui corrispondono altrettanti prezzi diversi. Le macchine di fascia media (es. 10.000 euro) svolgono la medesima funzione di trasporto come quelle di fascia alta (es. 50.000 euro), tuttavia in strada non esistono solo automobili da 10 e 50 mila euro, ma anche da 20, 30, 40 e 60 mila euro, indice del fatto che tra i due estremi ci sono sempre delle categorie intermedie. Ciò significa che non è vero che solo il prezzo determina la vendita, ma che la vendita di un prodotto è determinata anche da alti valori come la qualità ed il prestigio. Nella fattispecie del mondo rurale, il modello italiano è quello clonato in tutto il mondo e il verde, il bio, la natura sono considerati sinonimo di qualità. Se fino a vent'anni fa si parlava del prodotto, oggi si parla dell'effetto del prodotto. È cambiato il consumatore finale e la bravura dell'imprenditore agricolo oggi non deve essere tanto quella di abbassare il prezzo rispetto ai concorrenti (che deve comunque restare in linea con il mercato), ma di differenziarsi, di riuscire a vendere e trasmettere la storia, la cultura e l'intero patrimonio valoriale dell'azienda che sono propri e nessuno può clonare.

L'agriturismo è una struttura ricettiva che deve essere selezionata in base alla qualità e se a livello emotivo l'aspettativa del prezzo è inferiore rispetto al supermercato, sul piano razionale molti sono consapevoli che i costi di produzione sono maggiori, data la scala più ridotta e l'impiego di tecniche naturali. A livello generale vale la seguente regola: "Se vengono fatte proposte differenziate da quelle della concorrenza, ci si può permettere di avere qualche grado di libertà in più nel decidere i prezzi; nel caso di scarsa differenziazione, occorrerà adattare i prezzi a quelli del mercato in genere." L'azienda in cui si sceglie di spendere il proprio tempo e denaro deve far vivere emozioni poiché generalmente la maggior parte degli acquirenti si muove per motivazione e non destinazione; nel suo intimo il consumatore conserva radici profonde che si trovano a convivere con nuovi contesti e con moderni concetti di vita.

"Vendersi" bene è meglio che "vendere" bene?

E' cresciuto il peso relativo della comunicazione istituzionale su quella di prodotto. I prodotti tendono a somigliarsi; la differenza sta allora nella qualità, sostenibilità, credibilità, possibilità di testare la tracciabilità delle provenienze produttive, dell'attenzione al sociale, della sostenibilità ambientale. L'organizzazione si realizza attraverso ciò che produce o attraverso i servizi che offre, ma deve comunicare in ogni momento una precisa percezione di mission (ciò che è), vision (ciò che sarà) e strategia (il modo in cui opera), valori guida e la sostanza etica del suo essere. Un elemento è comune a qualunque soggetto che agisce per affermarsi sul mercato globale rimane sempre l'equazione: saper fare + far sapere = essere.

Nel corso degli anni la domanda si è alzata, sotto l'aspetto della qualità e del contenuto di servizi richiesti. In passato, molti potenziali agrituristi si accontentavano di una qualità contenuta, a fronte di un evidente costo ridotto del soggiorno in agriturismo; oggi non è più così. Se è vero che i clienti iniziando ad essere più esigenti e che la concorrenza nel settore agrituristico aumenta quotidianamente, è anche vero che ci sono dei trend di base da tenere in considerazione: l'aumento di attenzioni alla salute, la coscienza ambientalistica che gradualmente prende spessore, il desiderio di riscoperta della cultura del mondo rurale e il ritorno alla genuinità, il crescente desiderio di evadere dalla routine della città; inizia anche ad affacciarsi la volontà di salvare le attività locali e quelle legate all'agricoltura, di preservare le piccole fattorie dal progresso e dalle regole del mercato, anche frequentandole.

Il mercato sta ponendo davanti alle imprese delle grandi sfide: sta alla bravura della singola impresa riuscire a coglierle come opportunità o invece far sì che esse diventino dei problemi paralizzanti. Gli agriturismi devono ancora capire che ciò che vendono non è il singolo piatto o la singola stanza, ma l'intero sistema territoriale all'interno del quale occorre lavorare in maniera congiunta per superare le criticità del sistema d'area.

A livello nazionale, con l'applicazione del decreto del Ministero delle Politiche agricole (n° 1720/2013) e delibera della Giunta regionale dell'Emilia Romagna (n° 1185/2015) è nato un nuovo sistema di classificazione delle strutture ricettive agrituristiche (camere, appartamenti o agri-campeggio). Precedentemente ogni regione utilizzava dei metodi valutativi differenti che non sempre coincidevano, né nel nome né nella valutazione; ad esempio i quadrifogli utilizzati dalla regione Lombardia non corrispondevano alle spighe o alle margherite utilizzate da altre regioni. Ciascun marchio regionale è attualmente stato sostituito con il nuovo "Agriturismo Italia" che identifica un unico cartellone identificativo per tutti gli agriturismi italiani e l'inserimento di un nuovo simbolo di classificazione della qualità della struttura agriturbistica rappresentato da uno o più girasoli. "Tale metodologia è costituita da una griglia di valutazione di parametri omogenei delle aziende agrituristiche, che tengono conto del livello di comfort della struttura ricettiva, della qualità del contesto ambientale, delle caratteristiche dell'azienda e dei servizi che è in grado di offrire, in termini di valorizzazione dei prodotti tipici locali, del paesaggio e dei territori." ¹⁰

La suddetta classificazione, che garantisce un'identità ed un valore ufficiale all'agriturismo, può essere considerata un primo step nei confronti dello sviluppo del settore agriturbistico: finalmente le aziende vengono valutate in base ad un giudizio concreto e affidabile, basato su

¹⁰ Carlo Hausmann, responsabile tecnico di Agri&Tour.

criteri garantiti da un marchio istituzionale unitario che prevede l'uniformità e l'omogeneità a livello nazionale.

Se pensiamo al fatto che l'idea di coniugare offerta turistica e agricoltura è nata solo da trenta anni e perciò la normativa giuridica è piuttosto recente, è molto comprensibile il fatto che la tipologia di struttura ricettiva qui analizzata, l'agriturismo, sia in continuo sviluppo così come sono in continua evoluzione gli strumenti utilizzati; l'intera analisi da me effettuata potrebbe implicare processi ancora da definire in base agli adeguamenti che il settore richiederà.

Un elemento che non ho trattato, ma che ha un ruolo preponderante nel discorso comunicativo delle relazioni pubbliche è l'influenza della politica che non sempre vede lo sviluppo delle strutture rurali come opportunità e pertanto non incentiva né supporta le aziende negli investimenti che riguardano la viabilità e i trasporti. In effetti potremmo dire che se il mercato delle aziende agrituristiche e la relativa domanda sono ormai pronti, non si può dire lo stesso dell'offerta, che ancora è indietro e necessita di innovazione e organizzazione.

Nella fattispecie degli agriturismi, tendenzialmente aziende di piccole dimensioni e di tradizione familiare - per mantenere la coerenza con la genuinità e la ruralità che si vendono ogni cliente è una persona, non un numero e pertanto occorre costruire un rapporto umano, trasmettere dei valori e il primo strumento che si utilizza è senza dubbio la comunicazione. La comunicazione non prescinde dalle risorse umane, che anzi sono il primo fattore da tenere in considerazione. Si può essere eccellenti oratori e venditori, ma senza produzione né prodotti è difficile vendere aria.

Prendendo in considerazione le dimensioni delle strutture, ci si rende conto che Faggioli, a differenza dei due competitors lucani, non trae il suo profitto unicamente dalla ristorazione o dagli alloggi, che anzi risulta quasi marginale, ma ha come focus principale di rendimento prima la formazione e i progetti, poi la produzione e la vendita di prodotti. Ritengo che in presenza di una struttura estesa e con tanti posti, se utilizzate le giuste strategie di pianificazione di tutte le risorse (in primis quelle umane, ma non solo), le diverse tipologie di attività - la vendita di beni e servizi da un lato e la vendita di emozioni e nozioni dall'altro

- possono essere perfettamente compatibili tra loro e convogliare verso un unico binario.

Il gap maggiore tra le aziende lo si rileva dalle dichiarazioni degli stessi proprietari: Faggioli ha sostenuto "Non è importante produrre, ma vendere" e di contro Placella ha affermato che "Non può esserci vendita senza produzione". A parer mio le due operazioni viaggiano in maniera congiunta e il mio obiettivo finale di questa tesi è stato quello di imparare a "Produce di più e vendere meglio" attraverso il corretto uso della comunicazione aziendale applicata agli agriturismi.

RINGRAZIAMENTI

Ringrazio mio fratello Mirko, che mi ha trasmesso la passione per la nostra azienda, la Grotta dell'Eremita e mi ha insegnato il concetto di “pubbliche relazioni” prima ancora che iniziassi a scrivere; tuttavia il plauso maggiore è per avermi fatto apprendere l'importanza della formazione continua, dell'innovazione e della comunicazione in generale.

Ringrazio Donato Lauletta, responsabile degli Agriturismi in Basilicata per il primo orientamento alla stesura di questa tesi e il professor Leonardo Allegretti per le indicazioni e il materiale fornitomi.

Ringrazio i coniugi Spada dell'Orto di Lucania e Donato Tornillo di Valle Ofanto per avermi accolta e aver contribuito alla raccolta delle mie interviste con umiltà e massima disposizione.

Un ringraziamento speciale va alla meravigliosa persona di Fausto Faggioli, che nonostante i molteplici impegni lavorativi e familiari, sin dall'inizio ha accolto il mio progetto con entusiasmo e fiducia, trovando sempre il tempo, a prescindere del luogo in cui si trovava (auto, aeroporto, azienda) per rispondere alle mie domande e per regalarmi consigli utili e preziose nozioni formative, mettendo in pratica il modello relazionale di costruzione del rapporto personale su cui è fondata la sua azienda.

Ringrazio mia zia, che nonostante gli screzi è stata l'unica persona che mi ha sempre supportata quando era necessario ed ha sempre riportato fiducia in me quando gli altri me l'avevano tolta.

Ringrazio tutti i lettori che divulgheranno questa tesi, trovandola interessante. Mi auguro che il suo contenuto possa risultare utile per far crescere e migliorare il turismo rurale e lo sviluppo degli agriturismi in Italia, ma ancora più fondamentale è comprendere che, a prescindere dalla tipologia di azienda considerata, è impossibile vivere senza comunicare. Tanto vale imparare a farlo nel modo migliore.



La Grotta dell'Eremita



Fattorie Faggioli



Valle Ofanto



Orto di Lucania

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

Introduzione

Balestrieri, G. (2005), *Il turismo rurale nello sviluppo territoriale integrato della Toscana*, Irpet, Firenze.

Grassia L., (2017, 15 luglio) “L’agriturismo in Italia fa +8%”, La Stampa, disponibile su <http://www.lastampa.it/2017/07/15/economia/agriturismo-in-italia-fa-skfFIxJp23mbMOxCNrjFxJ/pagina.html>

Federico Lacche (2006), *Guida agli agriturismi bio: gli indirizzi migliori per una vacanza ecologica*, Tecniche Nuove, Milano.

Marchio Ospitalità Italiana, <http://www.10q.it>, ultimo accesso 12/09/2017

Osservatorio nazionale dell’agriturismo (2012) , *Strategie di marketing per l’azienda agrituristica - linee guida*, Mipaaf, Ismea.

Unioncamere Emilia Romagna (2010): *Tecnologie dell’informazione e rilancio della sostenibilità ambientale per il rilancio del turismo: rapporto 2009*, Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna.

“Le aziende agrituristiche in Italia” (2016, 13 ottobre), disponibile su <https://www.istat.it/it/archivio/191324>; ultimo accesso 25/08/2017

Capitolo 1

Santarelli C. (2010), *La brand identity e le strategie di rebranding nella comunicazione d’impresa: il caso Sorgenia*, in Cocozza A. (a cura di), *Persone, organizzazione, lavori. Esperienze innovative di comunicazione d’impresa e valorizzazione delle risorse umane*, FrancoAngeli, Milano.

Cocozza A. (2006), *Direzione risorse umane. Politiche e strumenti per l’organizzazione e la gestione delle relazioni di lavoro*, Franco Angeli, Milano.

Cocozza A. (2012), *Comunicazione d’impresa e gestione delle risorse umane*, Franco Angeli, Milano, pag.108

Don E. Schultz, Stanley I. Tannenbaum, Robert F. Lauterborn (1993), *Integrated Marketing Communications: Putting It Together & Making It Work*, McGraw-Hill Contemporary, NewYork.

Fabris G. (a cura di) (2003), *La comunicazione d’impresa*, Sperling&Kupfer Editori, Milano.

Fiocca R. (1994), *La comunicazione integrata nelle aziende*, Egea, Milano.

J.J. Lambin (2008), *Market-driven management*, 5 edizione, McGraw-Hill, New York.

Invernizzi E. (1993), “Dalla comunicazione interna alla comunicazione organizzativa”, *L’impresa*, 1.

Invernizzi E. (2000), *La comunicazione organizzativa. Teorie, modelli e metodi*, Giuffré, Milano.

Invernizzi E. (2003), *La comunicazione organizzativa*, in Fabris G. (a cura di), *La comunicazione d’impresa*, Sperling&Kupfer, Milano.

Rolando S. (2004), *La comunicazione di pubblica utilità*, FrancoAngeli, Milano

Capitolo 2

Al Ries, Laura Ries (2004), *The Fall of Advertising and the Rise of PR*, HarperCollins Publishers Inc, New York.

Aaker D. (1997), *La gestione del valore della marca*, FrancoAngeli, Milano.

Aaker D. (2004), *Strategia di gestione del brand portfolio. Creare rilevanza, differenziazione, energia, leverage e chiarezza*, Franco Angeli, Milano.

Cocozza A. (2006), *Direzione risorse umane. Politiche e strumenti per la gestione delle relazioni di lavoro*, FrancoAngeli, Milano.

Cocozza A. (2012), *Comunicazione d’impresa e gestione delle risorse umane*, FrancoAngeli, Milano.

Cutlip, S.M. (1993), *Nuovo manuale di relazioni pubbliche*, Franco Angeli, Milano.

Fabris G. (1999, 18 maggio), “La promozione mina il valore dei marchi”, *Il Sole 24 Ore*, Milano.

Fabris, G. (a cura di) (2003), *La comunicazione d’impresa*, Sperling&Kupfer Editori, Milano.

Fiocca R. (1994), *La comunicazione integrata nelle aziende*, Egea, Milano.

Grunig J. & Hunt T. (1984), *Managing Public Relations*, Harcourt Brace College Publishers, San Diego.

Keller, K.L. (1993), “Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity”, in *Journal of Marketing*, vol. 57, n.1 (Gennaio), pp.1-22, American Marketing Association, Birmingham.

Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. (2010), *Marketing 3.0. Dal prodotto al cliente all’anima*, Gruppo 24 Ore, Milano.

Invernizzi, E. (2005), *Manuale di relazioni pubbliche*, McGraw-Hill, Milano.

Lombardi M. (2003) *La pubblicità*, in G. Fabris (a cura di), *La comunicazione d’impresa*,

Sperling&Kupfer Editori, Milano.

Mortara Ariela (2003) *Le promozioni*, in G. Fabris (a cura di), *La comunicazione d'impresa*, Sperling&Kupfer Editori, Milano.

Muzi Falcone T. (2003), *Le relazioni pubbliche*, in G. Fabris (a cura di), *La comunicazione d'impresa*, Sperling&Kupfer Editori, Milano.

Muzi Falconi T., (2005), "Governare le relazioni. Obiettivi, strumenti e modelli delle relazioni pubbliche", in *Il Sole 24 Ore*.

Osservatorio nazionale dell'agriturismo (marzo 2012), *Strategie di marketing per l'azienda agrituristicamente -linee guida*, Mipaaf, Ismea.

Pastore A., Vernuccio M. (2006), *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo, Milano, pag.152.

Pellegrini L. (1991), (a cura di), *La promozione al consumo. Gli spazi di collaborazione tra industria e distribuzione*, EGEA, Milano.

Picchi, Fernando (2006), *Economics&Business*, dizionario enciclopedico economico, IV ed., Zanichelli, Bologna.

Polesana, M. A. (2003), *La sponsorizzazione*, in G. Fabris (a cura di), *La comunicazione d'impresa*, Sperling&Kupfer Editori, Milano.

Pratesi C.A., Mattia G. (2006), *Branding. Strategia, organizzazione, comunicazione e ricerche per la marca*, McGraw-Hill, Milano.

Rubinelli L.(2003), *Cosa c'è dietro a un punto vendita*, in Fabris G. (a cura di), *La comunicazione d'impresa*, Sperling&Kupfer Editori, Milano.

Valli B. (2003), *La comunicazione dell'immateriale. Dall'OSL alle politiche di brand*, Liguori, Napoli.

Tye S. (2010), "Communicating in the Social Media Age", *The British Journal of Administrative Management: Manager*, Summer, pp.22-23.

Townley S., Grayson E. (1984), *Sponsorship of Sport, Arts and Leisure: Law, Tax and Business Relationship*, Sweet&Maxwell, London.

Wilmshurst J. (1994), *La promozione vendite*, FrancoAngeli, Milano.

Agriform, <http://www.agriform.org/disco2/pdf/07/07C01.pdf>, ultimo accesso 02/10/2017

Capitolo 3

Hill, T. & R. Westbrook (1997), *SWOT Analysis: It's Time for a Product Recall*. Long Range Planning,

Osservatorio nazionale dell'agriturismo (marzo 2012), *Strategie di marketing per l'azienda*

agrituristica linee guida, Mipaaf, Ismea.

Vecchia, M. (2003), *Hapù. Manuale di tecnica della comunicazione pubblicitaria*, Lupetti, Milano.

Conclusioni

Agresta S. (marzo 2016), “Dalle margherite ai girasoli: nuova classificazione degli agriturismi”, *Agrimpresaonline.it.*, disponibile su <http://www.agrimpresaonline.it/attualita/articoli-2016/828-dalle-margherite-ai-girasoli-nuova-classificazione-degli-agriturismi>, ultimo accesso 03/10/2017

ABSTRACT

The present thesis stems from an ambitious question “does a perfect form of corporate communication exist?” The answer lies in a specific analysis of “*La Grotta dell’Eremita*”, my family-run agritourism located at the center of Basilicata’s region in the town of Castelmezzano. The magazine *Budget Travel* classified it among the “10 best less known places in the world and also *The Telegraph* defined it as “the 19 most beautiful italian villages to visit”. The analysis of my agritourism has been performed focusing on both the internal and external dimension. The former refers to the study of the agritourism management in his structural framework, while the latter refers to the comparison within other competitors both local and national. From the local point of view I decided to analyse “*Valle Ofanto*” located in the town of Rapone nearby the Mount Vulture and from the national point of view I have chosen the best case in communication i.e. “*Fattorie Faggioli*” in the region of Emilia Romagna which received also European recognition as Model Factory.

Even if all the companies that I have analysed are of family-run kind, each one of them has a particular internal framework and therefore embodies a different approach especially towards communication mechanisms.

This work is divided into three chapters.

The first one presents an overview on standard concepts of communication, paradigms and theories applied to the most specific sector of business communication. In particular it starts from the analysis of effective communication and corporate principles, focusing on the communication processes and development of the four traditional areas. This approach allows us to explain in more detail the transition from internal communication to organizational one so as to create value within the same organization. Finally the new orientations on communication mix will be explored.

The term “Communicate” embodies the act of sharing ideas, thoughts within a parity relationship between subjects who adopt “a plain language, a system of shared norms and a specific cultural context in order to code the contents in a dialogic and interactive way” (Cocozza, 2012). Corporate communication has to be understood as the bridge between the company and the market, which aims at improving the system’s unitary framework and hence the ability to create and disseminate economic value.

Throughout the different historical contexts, the company has assumed both a specific organizational function and a specific cultural footprint which has also developed a certain capacity to change from time to time.

Actually it is from the 90's that communication changed its nature in response to the new social economic environment: from a marginal tool used to support the corporate image, it becomes indispensable for the operation of the same enterprise, which was getting increasingly structured as a network of both internal and external communication.

However the distinction between internal and external communication is limitative due to the fact that it does not allow us to identify all the elements of communication differentiation. Therefore it is necessary to address new categorizations no longer based on the target, but rather on other elements such as goals and contents.

Actually from a general point of view there is the universally recognized a need of integration between not only the different policies of communication, but also the countless communication macro-areas (managerial, institutional, commercial, economic- financial). This mechanism takes place in a sort of combination which develops the creation of a new paradigm, the so-called "organizational communication" from Invernizzi.

The second chapter stresses both the new orientations in communication mix issues and the policies of corporate communication tools. Moreover it provides an interpretative conceptual as well as statistical data in order to frame present trends and future perspectives.

The activity linked an agritourism management is a form of rural tourism (from late latin ruralis, coming from rus ruris 'countryside') in which the tourist is housed in a farm.

Juridically defined by the law 730/85, subsequently redefined by the law 96/2006, according to which the term "agri-tourism activities" refers to the "reception and hospitality activities carried out by agricultural entrepreneurs, even in the form of capital companies or people, or associated with each other, through the use of their own company in connection with the fund raising, forestry and animal breeding activities." Practically it is an agricultural tradition that becomes a holiday, a self-catering corporate structure.

The thesis will then focus on the new communication channels which are reviewed in search of an effective mix: from brand to structure, to promotion and sponsorship strategies. In particular the role of publicity as product communication, public relations and a reflection on new communication channels such as the Internet, social media and the new boundaries of business communication represents a key point in the development of the aforementioned

topic. However, each variable is first described at a theoretical level and analyzed immediately afterwards in the companies' specificity thanks to the practical application within each farm.

In an integrated communication perspective, an enterprise can take advantage of various organizational communication channels: advertising, the structure / point of sale, public relations, promotions and sponsorships, the product and its packaging.

The principal tools of marketing used in integrated communication and as effect also in communication mix are: *advertising*: any paid form of nonpersonal presentation by an identified sponsor; *personal selling*: personal presentation by a firm's sales force; *sales promotion*: short-term incentives to encourage sales; *public relations*: building good relations with various publics by obtaining favourable unpaid publicity; *direct marketing*: direct communications with individuals to obtain an immediate response.

As a result of this increase in new marketing leverage, buyers' acquisition of information has also changed. Considering the typology of accommodation, which is small in size, recently created and entirely Italian, for agritourism it is preferable to use soft messages that are able to reassure rather than aggressive or excessively rich messages of emphasis. The message must provide guarantees that can prevail over insecurities and fears.

As in an orchestra, all musical instruments are used to make the concert, composed of different songs and melodies; similarly, all marketing mix tools are used within a company to communicate and disseminate a corporate identity and a consistent and positive corporate image to improve the goodwill level on the market.

The *brand* not only points at the material elements of the company, but it is an intangible asset i.e. an instrument by which to show the immateriality of the company's values. As Aaker called it in 2014, it can be defined as "a promise to provide what the brand represents and a relationship that evolves basing on the experiences of the customer." The *structure* assumes a role in transmitting not only identities and values, but also mechanisms of relationship with the client since each element, from the building to the light, the musical accompaniment and the scents in the background, becomes a strategic communication leverage capable to address the consumer's preference.

Advertising is the mass-based communicative form used to create consensus around its corporate image with the ultimate goal of achieving its marketing scope; the fact of being a symbolic construction, aims at influencing the collective imagery with the transmission of

images and values that should reach the recipient in an amplified and enhanced manner.

Promotions have the primary goal of translating the good public disposition, generated by the advertising campaign, in a buying decision. "Promotion covers an area of business communication that borders, with limits not easily defined, on the one hand with advertising and on the other with merchandising." (Pellegrini, 1991)

In addition, promotion strengthens brand values to leverage its advertising placement. Similarly, *sponsorships* aims at increasing the visibility of the company, demonstrating its sensibility to territorial initiatives and expanding the public relations network.

Public relations, the expression of the company's operational function, includes all the activities in a continuous flow of actions that an organization takes consciously in order to enter or remain in relation to its stakeholders present on the territory.

Internet and the social media are the products of the great cultural revolution which is increasingly deploying communication, business and everyday life. They are reflected in an innovative function that allows all users to connect and interact, making each user not a simpler consumer, but a prosumer (producer / professional + consumer).

The third chapter aims at outlining a final picture of corporate communication policies in agritourism. By comparing the case studies analyzed, the results achieved try to outline future solutions and prospects in a logic of best practices.

In the case of agritourism, small businesses and family traditions - in order to maintain consistency within the genuineness and the rurality that they sell - each customer is a person, not a number, and therefore a human relationship must be built, values have to be transmitted and the first tool you use is undoubtedly communication. An important rule to set, regardless of the selected communication channel, is that "buying a new customer, costs 5 but keeping one costs 1", so even before turning to new potential customers, it is important to always be able to satisfy what has already been acquired.

The relative weight of institutional communication on the product has increased. The products tend to resemble; the difference is in quality, sustainability, credibility, ability to test the traceability of productive backgrounds, social attention and environmental sustainability.

The skill of every single company must be to communicate at all times a precise perception of mission (what it is), vision (what it will be), and strategy (the way it operates), guiding values and the ethical substance of its being, bearing in mind the equation "knowing how to make + let you know = being".

Agritourisms still have to understand that what they sell is not the single dish or the single room, but the whole territorial system, within which joint work should be needed to overcome the critical features of the area system. Indeed, if the market for farm companies and the question is ready, then we can not say the same as the offer, which is still behind and needs innovation and organization. To substantiate this theory there are complaints about the shortage of qualified resources, demonstrating that business communication must go hand in hand with the development and training of human resources.

Between the two statements, "It is not important to produce, but sell" and "There can be no production without production", my reflection is that production and sales travel together and the ultimate goal this thesis is to learn to "produce more and sell better" through the correct use of corporate communication applied to agritourism.