

Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”
Facoltà di Lettere e Filosofia

Lezione “Tour Operator”
a.a. 2008/09

Prof.ssa Claudia M. Golinelli

Definizioni di premessa

I **Tour Operator (T.O.)** sono imprese in grado di offrire i servizi costitutivi del viaggio **assemblati in uno stesso “pacchetto” organizzato.**

Il T.O. seleziona ed assembla due o più componenti di viaggio (**servizi a terra/servizi di trasporto**), in modo da produrre un'**entità unica** offerta a clienti potenziali, ad un **prezzo che cela i prezzi delle singole componenti.**

- Gli elementi generalmente assemblati sono:
 - Trasporto verso la destinazione
 - Alloggio
 - Vitto
 - Attività ricreative
 - Trasporto in loco

I vantaggi: per il turista

- o Risparmio dei costi di ricerca delle informazioni
- o Risparmio dei costi di decisioni
- o Possibilità di prevedere la spesa in modo preciso
- o Riduzione del costo complessivo della vacanza
- o Assicurazione implicita di qualità coerente tra le componenti
- o Possibilità di socializzazione
- o Varietà di proposta e riproposta di una medesima destinazione

I vantaggi: per l'offerta

- o Riduzione della stagionalità
- o Appeal a specifici segmenti della domanda
- o Maggiore precisione nelle previsioni di vendita
- o Opportunità di sfruttare generatori di domanda complementari (eventi vari)
- o Maggiore frequenza d'acquisto a seguito del continuo rinnovo delle proposte d'offerta
- o Aggancio ai trend di lifestyle e conseguente attenzione dei media con generazione di *pubblicità*

Funzioni del Tour Operator

- Promozione delle destinazioni turistiche che propone
- Favorire lo sviluppo qualitativo dell'offerta turistica locale
- Stimolare l'ottica sistemica e la logica integrata
- Aumentare la notorietà delle imprese ricettive locali
- Ridurre il rischio percepito dal turista
- Rendere accessibili località emarginate dal mercato

Criteri di classificazione dei T.O. (I)

o Tipologia di attività:

- Outgoing (es. Thomas Cook, Alpitour, Francorosso)
- Incoming (es. Imperatore Travel)
- TO “domestici”

o Tipologia di organizzazione:

- Gruppi
- Individuali

o Business / comparti turistici:

- *Leisure* (artistico-culturale; enogastronomico, balneare, ecc.)
- Affari (congressuale, business, fieristico, incentive ecc.)

Possibili scelte mono o multibusiness

Criteri di classificazione dei T.O. (II)

- **Segmenti di mercato:**

- Mercato di massa (qualità-prezzi medio bassa)
- Holiday maker (qualità-prezzi medi)
- Mercato di nicchia (taylor made)

→ “massificazione” del turismo di nicchia

→ “stratificazione” del turismo di massa → mercati “upper-mass”

- **Aree geografiche:**

- Monodestinazioni
- Pluridestinazioni

Tipologie di T.O. Outgoing

1. Mass market (es. Alpitour, Francorosso)

- Elevato numero di agenzie servite
- Alta tiratura di cataloghi
- Elevato numero di viaggiatori e destinazioni-paese
- Talvolta operazioni di quasi integrazione
- Prodotto standardizzati per un vasto pubblico

2. Specializzati:

- per destinazione (es. **Viaggidea**, Franceurope)
- per struttura ricettiva (es. **Club Med**, Viaggi del Ventaglio)
- per viaggi-studio (es. EF)

3. *Inclusive tour* di interesse particolare (es. Avventure nel mondo, Viaggi dell'Elefante):

- Forte specializzazione su segmenti di clientela motivati da interessi particolari (safari, trekking, viaggio avventura)
- Dimensioni d'impresa contenute
- Ricorso al canale distributivo diretto

Profilo del prodotto offerto

Si distinguono **due configurazioni di prodotto**:

o **Package**

- *Viaggio individuale **senza data fissa di partenza**;*
- *Viaggio di gruppo a partecipazione individuale **con data fissa di partenza** (viaggio-soggiorno oppure un viaggio-itinerario)*

o **Viaggio ad hoc**: pacchetto le cui componenti vengono acquistate e coordinate dall'operatore dopo aver proposto e venduto il prodotto a gruppi precostituiti o a singoli

Processo di creazione e vendita di prodotti turistici

- **Contenuto minimo** del PT:

Trasporto

+

Bed

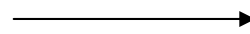
- Vantaggio: prezzo complessivo inferiore alla somma del valore dei singoli servizi assemblati;
 - Elevati volumi di affari per coprire i costi (frequentemente **margini netti bassi**)

- **Contenuto allargato** del PT (*all inclusive*):

Trasporto

+

Bed



Ristorazione

Escursioni, visite,
biglietti per spettacoli

Ciclo dell'attività di un T.O.

- Fase 1: Pianificazione
- Fase 2: Organizzazione materiale promozionale e definizione del prezzo (MKG)
- Fase 3: Produzione (fiere/media)
- Fase 4: Distribuzione
- Fase 5: Erogazione del servizio: prenotazioni e booking → uffici propri/corrispondenti

Fase 1: Pianificazione **(costruzione del prodotto)**

o Negoziazione:

- **a monte**: con compagnie aeree, imprese ricettive, servizi complementari
- **a valle**: agenzie di viaggio

o Problematiche relative al trasporto aereo:

- gestione dei posti a sedere non venduti
- cancellazione voli charter (penali per TO)
- pianificazione dei voli (scali, tempi e frequenza)

o Relazione TO-struttura ricettiva:

- proposta da parte del TO (specifiche richieste)
- proposta dalla struttura ricettiva
(in genere, per gestione delle camere non coperte)

Scelta delle componenti di prodotto: configurazioni contrattuali

- “Vuoto per pieno”
- “Allotment”
- Confidential tariffs (tariffe confidenziali):
overbooking

Fase 2: le scelte di marketing (I)

- Definizione delle politiche di prezzo (domanda molto elastica)
- Tariffe standard o differenziazione in base al periodo-stagione (es. 3 tariffe) → viaggi di massa Vs. viaggi specialistici
- La definizione del prezzo avviene sulla base di:
 - ***Costi previsti***
 - *Costi indiretti*
 - *Costi diretti*
 - *Associati all'erogazione del servizio*
 - *Pari a circa il 75% del prezzo finale*
 - *Non sempre variabili*
 - ***Ricarico in valore assoluto o percentuale***
 - *Stagionalità (last minute/advance booking)*
 - *Tipologia del cliente (sensibilità al prezzo)*

Fase 2: le scelte di marketing (II)

- **Attività di Promozione**: immagine e riduzione del rischio percepito
 - cataloghi e video
 - *familiarization trip* (in accordo con Istituzioni Locali)
 - multimedialità
 - programmi televisivi ad hoc
 - partecipazione a fiere
 - pubbliche relazioni → **marketing relazionale**
 - Sconti e abbuoni
- **Attività di Comunicazione** finalizzata a:
 - “costruzione” dell’immagine (*credibilità/affidabilità*)
 - rapporto strategico con agenzie di viaggio (max coinvolgimento)
 - stimolare rapporto diretto con la clientela (multimedialità)

Fase 4: distribuzione (I)

o Mediante:

1. Agenzie di viaggio (*indiretto/diretto*)

- *Trade-off* tra canale diretto (punti vendita di proprietà o in franchising) e canale indiretto

2. Internet (*diretto/indiretto*)

o Criteri di scelta del canale:

- Tecnica **costi-volumi-risultati**
- Valutazione qualitativa e competitiva

Costi di distribuzione del T.O.

- o Le più importanti voci di costo per i T.O. sono:

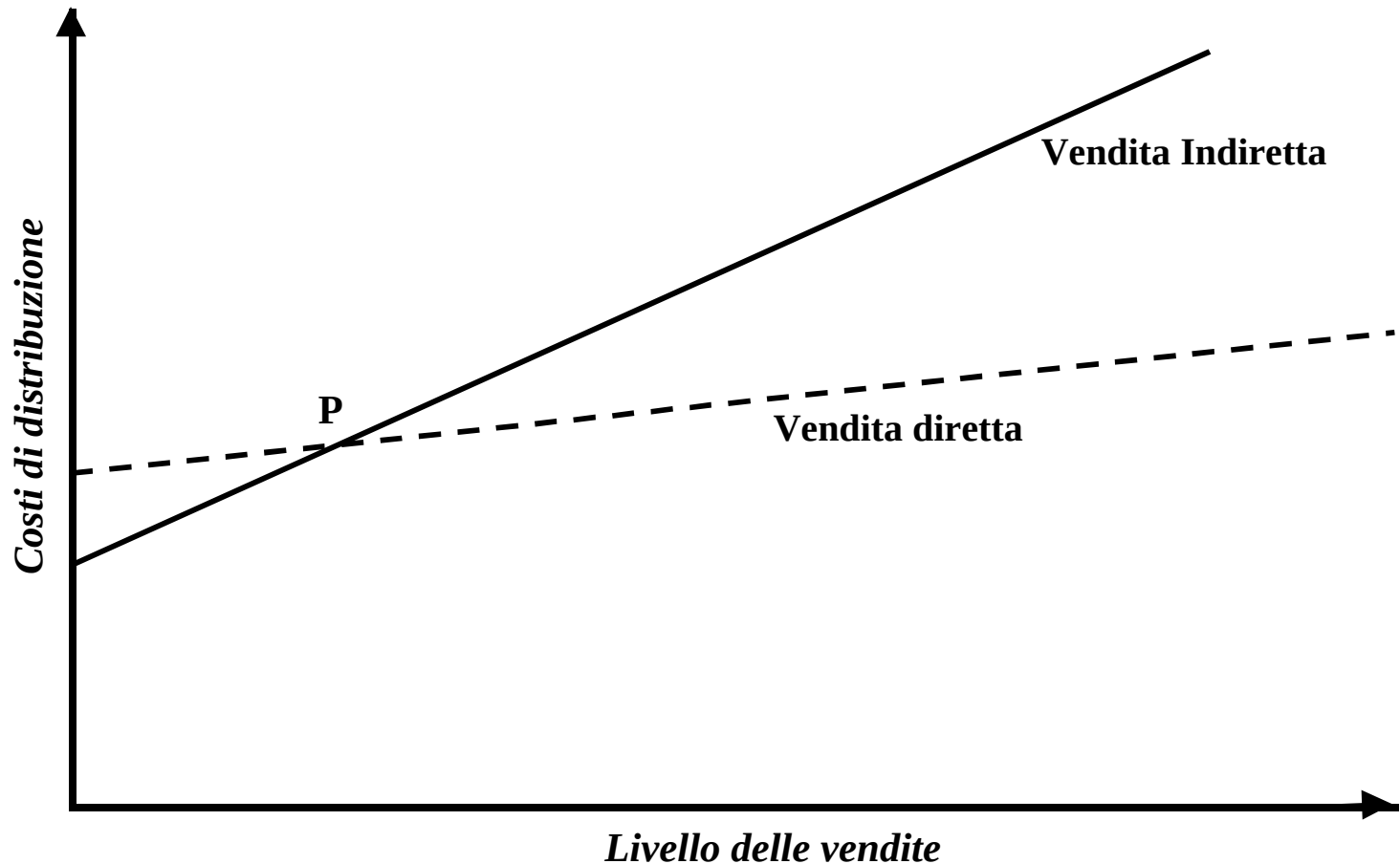
1. Costi di pertinenza del canale

- Costi del personale che cura i rapporti con adv
- Costi di promozione e pubblicità congiunta
- Costi di formazione ed aggiornamento del personale
- Costi di tiratura ed invio dei cataloghi
- Costi di installazione ed assistenza dei sistemi di teleprenotazione
- Costi telefonici/internet per i rapporti con le agenzie
- Costi di apertura di linee di credito a favore degli agenti

2. Commissioni di vendita

- o Riduzione dei costi dei cataloghi:
 - Es. vendita di pagine pubblicitarie
 - Es. catalogo a doppio marchio (con prodotti non turistici indirizzati allo stesso segmento di clientela – es. catalogo Francorosso-Nescafé o Francorosso-Marlboro)

Canale diretto e indiretto: criterio economico (Costi-Volumi-Risultati)



Fase 4: distribuzione (II)

o Canale indiretto (adv; grossista o consorzio di agenzie):

- Vantaggi:

- costo variabile per T.O.
- scelta tra politica di tipo intensivo o selettivo
- programmazione delle fasi di vendita più efficiente
- eliminazione del rischio di insoluti

- Svantaggi:

- costo crescente in funzione delle over-commission e incentivazioni per alti livelli di fatturato
- necessità di fidelizzare le adv
- misurazione della **produttività** ed efficienza delle adv

Fase 4: distribuzione (II)

o Indicatori

- Indice di penetrazione:

- Numero di pacchetti del TO proposti/venduti dall'AdV / Totale pacchetti proposti/venduti dall'AdV.

- Indice di copertura numerica:

- % AdV che vendono pacchetti TO

- Indice di produttività:

- Numero di prenotazioni / Numero brochure/cataloghi consegnati all'AdV

Tipologie di adv: vantaggi e svantaggi

AGENZIA INDIPENDENTE		MULTIPLE CHAIN	
VANTAGGI	SVANTAGGI	VANTAGGI	SVANTAGGI
Maggiore attenzione al <i>match</i> tra pacchetto di viaggio e bisogno dei clienti.	Limitate risorse finanziarie.	Copertura molto più ampia del mercato attraverso pubblicità, stampa e TV.	Maggiore standardizzazione dei prodotti offerti e dei processi.
Relazione personale con il cliente.	Scarsa diffusione di nuove tecnologie.	Notevoli investimenti in tecnologie, forme di gestione innovative e più efficienti.	Assistenza clienti precostituita e limitata agli schemi previsti
Più attento monitoraggio sulle alternative migliori.		Tendenza a “spingere” sul mercato i prodotti che massimizzano i <i>commission earning</i> .	Rapporto con la clientela e reperimento informazioni dipendenti dalla propensione personale degli impiegati
Ruolo di maggiore supporto nelle lamentele ed assicurazione ai clienti.			

Fase 4: distribuzione (III)

- **Canale diretto (punti vendita o franchising)**

- **Vantaggi:**

- o Assorbimento del margine del dettagliante
 - o Pieno controllo del posizionamento del prodotto
 - o Fidelizzazione della clientela
 - o No impedimenti delle AdV nell'organizzare la vendita telematica

- **Svantaggi:**

- o Irrigidimento della struttura di costi fissi
(+ investimenti; + rischio operativo)

- *Es. In Italia (Gruppo Gastaldi), Europa Nouvelles Frontieres (Francia), TUI (franchising – Germania)*

Rapporto T.O. – Agenzia di viaggio

- Scarso controllo della domanda finale per il T.O. → varie forme di investimento:
 - A. Controllo diretto della distribuzione (es. Lunn Poly acquistata da T.O. Thomson – GB)
 - B. Integrazione a monte di alcune catene di AdV (es. Thomas Cook)
 - C. Formule più snelle di investimento:
inversione dell'investimento incrociato (AdV acquisiscono quote del capitale del T.O.)
 - D. Franchising:
 - bassi costi di investimento iniziale
 - benefici nell'utilizzo di un marchio noto e di Know how
 - assistenza tecnico-commerciale e formazione del personale
 - la rete può essere creata:
 - dal T.O.: maggiore controllo domanda finale
 - dalle AdV: maggiore potere contrattuale

Network di adv e T.O.

- Spinta associativa del canale distributivo: minaccia e opportunità per il T.O.
- Opportunità:
 - disponibilità di rete con potenziale di vendita maggiore
 - maggiore possibilità di programmazione
 - specializzazione della rete
 - maggiore coordinamento dell'attività promozionale e commerciale
 - riduzione del rischio di insoluti e maggiore affidabilità
 - riduzione costi di gestione del rapporto
 - iniziative promozionali congiunte

Fase 5: erogazione del servizio

Orientamento alla qualità:

o qualità commerciale:

- interazione con la clientela intermedia e finale
- attività professionale di front-line (call center, multimedialità, ecc.)

o qualità di prodotto:

- varietà e standard qualitativo dei servizi

o qualità di processo:

- stile di assistenza e animazione
- cultura dell'ospitalità

Analisi qualità viaggio organizzato

	<u>Qualità diretta</u>	<u>Qualità derivata</u>
<u>Qualità funzionale</u>	Stile di assistenza al cliente Stile di animazione	Cortesìa e disponibilità del personale di volo e dell'albergo Modalità di assistenza medica
<u>Qualità tecnica</u>	Catalogo Documenti di viaggio	Caratteristiche aereo e albergo Varietà escursioni Varietà menu

La dinamica finanziaria

- *Equilibrio economico*
 - costi/ricavi (profitto)
- *Equilibrio finanziario*
 - omogeneità tra impieghi-fonti
 - flessibilità
 - elasticità
 - economicità
- *Equilibrio monetario*
 - entrate/uscite
- *Specificità dell'attività di tour operating:*
 - costi fissi → leva operativa e b.e.p. elevati
 - costi persi in ipotesi di invenduto
 - rischio finanziario (finanziamenti su base previsionale) → *Factoring*