

## XXI edizione Premio Marketing

### Il Sistema Oasi del WWF<sup>1</sup>

#### 1. Premessa: come passare dall'ecologia all'economia?

Nell'autunno del 2008 il WWF Italia era impegnato nella realizzazione di un piano di marketing per il sistema delle Oasi. La situazione appariva piuttosto articolata, in quanto le diverse aree (circa 120) erano molto differenziate per dimensioni e per tipologia di ambiente (marino, montano, urbane, ecc.) e oltretutto erano amministrate in modo diverso: alcune in forma diretta, altre tramite una apposita società, altre ancora tramite comitati locali. Di tutto il sistema complessivo si poteva affermare che 100 aree erano effettivamente gestite (60 di queste in modo professionale), mentre le altre 20 erano del tutto autonome, con uno scarso controllo da parte dell'associazione. Quindi, non era facile costruire un quadro omogeneo della situazione.



In generale, comunque, si rilevava un calo generalizzato dei visitatori e, malgrado la straordinaria valenza naturale e paesaggistica dell'intero sistema, le entrate - costituite da un lato dai biglietti e dalle donazioni dei visitatori e, dall'altro lato, dalle sponsorizzazioni private e dai finanziamenti pubblici - non erano sufficienti a coprire tutti i costi di gestione, e quindi il WWF era costretto a sostenere il sistema attingendo ogni anno alle proprie risorse. Il gruppo di responsabili incaricato di redigere il piano di marketing aveva a disposizione le principali informazioni (anche se non complete e relative solo a circa 100 aree) per definire una strategia (numero di visitatori, livello complessivo dei costi, ricavi, strutture presenti, ecc.), ed erano tutti convinti che se si fosse individuato il giusto percorso non sarebbe stato difficile raggiungere l'obiettivo assegnato dalla Direzione, ossia la piena autonomia economica del sistema Oasi. Naturalmente, per non interferire sull'ambiente in modo dannoso, nel definire le proposte occorreva tenere conto delle norme che regolamentano tutte le Oasi (vedi allegato 1) e delle diverse vocazioni/vulnerabilità di ogni area.

---

<sup>1</sup> Raccolto ed elaborato da Carlo Alberto Pratesi ad esclusivo scopo didattico e come base per la XXI edizione del Premio Marketing SIM.

## 2. Il sistema delle aree protette in Italia

Le Oasi del WWF si inseriscono in un ambito più vasto che è quello delle aree naturali protette,



che in Italia, negli ultimi anni, ha avuto un considerevole sviluppo, soprattutto in termini quantitativi. Oggi il 29% circa del territorio italiano è interessato da aree destinate alla conservazione della natura, individuate ai sensi di due importanti riferimenti normativi: la Legge quadro per le aree protette (L. 394/91); la Direttiva Habitat dell'Unione Europea (92/43/CEE), recepita in Italia con il DPR 357/97. La Legge quadro per le aree protette del 1991, per la prima volta in Italia, ha riordinato tutta la normativa in materia di parchi e riserve, creando il Sistema Naturale delle Aree Protette, costituito dai Parchi Nazionali, dai Parchi Naturali Regionali e Interregionali, dalle Riserve Naturali Statali e Regionali, terrestri e

marine, dalle Zone Umide di Importanza Internazionale, da Altre aree naturali protette (oasi delle Associazioni Ambientaliste, Parchi Suburbani) e dalle Aree di reperimento, ovvero da quelle aree che ai sensi delle leggi 394/91 e 979/82 sono prioritarie per la conservazione. Ad oggi le 772 Aree che compongono il Sistema Naturale delle Aree Protette interessano circa il 10% del territorio nazionale.

Con la Direttiva Habitat l'Unione Europea si è posta l'obiettivo di creare un sistema interconnesso delle aree importanti per la conservazione della biodiversità minacciata a livello comunitario. Queste aree, individuate in Italia con il Progetto LIFE Bioitaly, sono quelle che ospitano almeno uno degli habitat, delle specie floristiche e delle specie faunistiche incluse negli allegati I e II della Direttiva Habitat e nell'allegato I della Direttiva Uccelli, chiamate rispettivamente Siti di importanza Comunitaria (SIC) e Zone di Protezione Speciale (ZPS).

La Rete Natura 2000 in Italia è costituita da circa 2.500 siti, tra SIC e ZPS, che interessano complessivamente il 21% circa del territorio nazionale.

I Parchi e Riserve del Sistema Nazionale delle Aree Protette e i Siti Natura 2000 sono solo parzialmente sovrapposti, per cui la percentuale di territorio nazionale complessivamente protetto è pari a circa il 29 %

Le Oasi del WWF sono parte integrante ed elemento attivo, sia del Sistema Nazionale delle Aree Protette che della Rete Natura 2000.

Il WWF, infatti, gestisce tutte le tipologie di Aree Protette che questi due sistemi comprendono, ad eccezione dei soli Parchi Nazionali e dei Parchi Naturali Regionali. Alcune di esse infatti sorsero prima della creazione di Aree Protette istituite

successivamente, ma di cui l'Associazione ha conservato la gestione; altre sono diventati Siti Natura 2000<sup>2</sup>.

### 3. Il sistema Oasi del WWF

Il WWF Italia sin dalla fondazione ha investito nel cercare di tradurre in pratica le sue campagne di sensibilizzazione sul tema della conservazione della natura e della biodiversità. A differenza delle altre associazioni sorelle all'estero<sup>3</sup>, e della maggior parte dei



“concorrenti” ambientalisti in Italia<sup>4</sup>, ha acquistato o preso in gestione diverse aree di interesse naturalistico al fine di proteggerle e farne laboratori di ricerca ed educazione.

Le oasi del WWF sono nate per creare modelli di gestione di aree naturali per la conservazione e la fruizione del pubblico, e ancora oggi svolgono questo ruolo, integrando alle finalità di tutela quelle di promozione dello sviluppo sostenibile. Altra loro caratteristica è quella di assicurare tutto ciò non soltanto in forza di vincoli territoriali, peraltro non sempre presenti, ma anche e soprattutto grazie a modalità di gestione che vedono coinvolte le amministrazioni locali e i privati in uno sforzo comune.

La prima Oasi del WWF fu acquisita dall'associazione nel 1967 (il lago di Burano nella provincia di Grosseto). Dopo 40 anni le Oasi oggi sono circa 120, coprono 35 mila ettari di territorio, sono visitate da più di 500 mila persone, e impiegano più di 150 persone tra dipendenti e giovani delle cooperative. Un Sistema di aree protette complesso e articolato, il primo in Italia gestito da un'associazione privata e tra i primi in Europa. Nelle Oasi sono rappresentati quasi tutti gli ambienti naturali del nostro paese: si va dalle praterie alpine alle coste di gesso, dall'insieme di aree umide più vasto d'Italia ai canyon selvaggi, dalle cascate alle grotte, dai boschi planiziali alle foreste mediterranee, dalle cime innevate alle steppe, dalle faggete alle siepi campestri. Un sistema distribuito in tutta la penisola e nelle isole, custodito direttamente o in collaborazione, costituito da aree prese in gestione da privati o affidate al WWF dalle amministrazioni nazionali, regionali e locali. Ci sono poi aree acquistate grazie a campagne di sottoscrizione popolare, altre donate o lasciate in eredità. Le Oasi hanno un ruolo fondamentale anche per l'educazione ambientale e la ricerca scientifica (per una descrizione dettagliata di ogni oasi si veda il sito [www.wwf.it](http://www.wwf.it), in particolare la pagina <http://www.wwf.it/client/render.aspx?root=530&cat=1>)

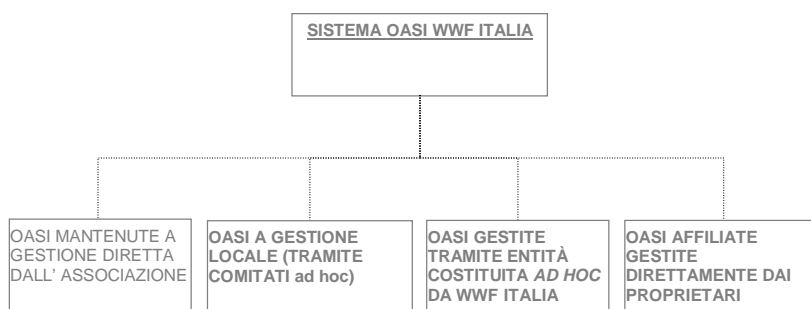
<sup>2</sup> I testi delle norme si possono trovare su [www.minambiente.it](http://www.minambiente.it) e [www.parks.it](http://www.parks.it).

<sup>3</sup> Il WWF è presente con associazioni locali in 47 paesi vedi [www.wwf.org/](http://www.wwf.org/)

<sup>4</sup> Per esempio Legambiente o Greenpeace

#### 4. L'organizzazione delle Oasi

Negli ultimi anni, per garantire le migliori condizioni operative di ogni singola Oasi, è stata effettuata una riorganizzazione del sistema complessivo, declinando l'intero portafoglio in diversi gruppi gestionali, con modalità organizzative e configurazione giuridica diverse. Qui di seguito una breve descrizione dei quattro gruppi e l'elenco delle Oasi in essi compresi.



**Le Oasi di proprietà, gestite direttamente dal WWF Italia:** hanno una vocazione esclusivamente naturalistica, e un ridotto livello di complessità e di rischio di gestione.

Bosco Croce	Campania
Ca' Brigida	Emilia Romagna
Montovolo	Emilia Romagna
Prato-Stagno Sassoguidano	Emilia Romagna
Lago Secco	Lazio
Bosco di Frasassi	Marche
Il Verneto	Piemonte
Il Rifugio	Puglia
Inghiaie	Trentino Alto Adige.



**Le Oasi affidate alla rete territoriale tramite comitati *ad hoc*.** Sono oasi non di proprietà, la cui gestione per diverse ragioni (identità, riconoscibilità territoriale, accreditamento delle sezioni regionali, ecc) è stata delegata alle sezioni locali del WWF<sup>5</sup>, che si sono dotate di comitati *ad hoc* con maggior autonomia operativa.

Serranella	Abruzzo
Lago di Alanno	Abruzzo
Foce del Saline	Abruzzo
Faggeta di Moliterno	Basilicata
Lago di S. Giuliano	Basilicata
Scogli di Isca	Calabria
Lago dell'Angitola	Calabria
Monte Polveracchio Valle Caccia	Campania

<sup>5</sup> Il WWF Italia ha due sedi nazionali (a Roma e Milano) e diversi siti regionali e locali per una lista completa, vedi <http://www.wwf.it/client/sitiregioni.aspx>

Bosco Camerine	Campania
Parco Monumentale di Baia	Campania
Campolattaro	Campania
Risaia di Bentivoglio	Emilia R.
Dune Fossili Massenzatica	Emilia R.
Villa Romana di Russi	Emilia R.
Marmiolo	Emilia R.
Tre Scalini del Diavol	Friuli V. Giulia
Pian Sant'Angelo	Lazio
Giardino Botanico di Colleparado	Lazio
Monticchie di Somaglia	Lombardia
Il Caloggio	Lombardia
Parco dei Fontanili	Lombardia
Fosso del Ronchetto	Lombardia
Foppe di Trezzo	Lombardia
Bosco Villorosi	Lombardia
Montorfano	Lombardia
Parco delle Noci	Lombardia
Bassone Torbiere di Albate	Lombardia
Bosco di Suzzara	Lombardia
S. Giuliano	Lombardia
Guardiaregia	Molise
La Bula di Asti	Piemonte
Giardino Botanico di Oropa	Piemonte
Bellinzago	Piemonte
Bosco del Lago	Piemonte
Bosco Tenso	Piemonte
Garzaia della Val Bormida	Piemonte
Pian dei Sali	Piemonte
Palude La Vela	Puglia
Piana degli Albanesi	Sicilia
Stagni di Focognano	Toscana
Gabbianello	Toscana
Dune di Tirrenia	Toscana
Dune di Forte dei Marmi	Toscana
Lago di Chiusi	Toscana
Lago Marena	Toscana
Val di Rose	Toscana
Bosco del Bottaccio	Toscana
Parco didattico di Ronchi	Toscana
Lago di Nembia	Trentino A.A.
Dune degli Alberoni	Veneto
Stagni di Casale	Veneto
Golena di Panarella	Veneto
Vajo Galina	Veneto
Laghetto di Martellago	Veneto
Bosco di Alvisopoli	Veneto
Boj della Feriana ConcadiRame	Veneto
Bora	Veneto
Cava di Luneo	Veneto

**Oasi gestite tramite WWF Oasi srl.** Sono aree - alcune di proprietà WWF (in grassetto nella tabella) altre affidate al WWF in convenzione - la cui gestione è stata attribuita al WWF Oasi srl, una società costituita ad hoc per affrontare adeguatamente la complessità organizzativa e le implicazioni finanziarie.

Gole del Sagittario	Abruzzo
Calanchi di Atri	Abruzzo
Bosco di Policoro	Basilicata
Pantano di Pignola	Basilicata
Persano	Campania
Cratere degli Astroni	Campania
Bosco di S. Silvestro	Campania
Diecimare	Campania
Miramare	Friuli V. Giulia
Macchiagrande	Lazio
Vulci	Lazio
<b>Bosco di Vanzago</b>	Lombardia
<b>Valpredina</b>	Lombardia
Le Bine	Lombardia
Ripa Bianca di Iesi	Marche
Le Mortine	Molise
Valmanera	Piemonte
<b>Monte S. Elia</b>	Puglia
Torre Guaceto	Puglia
Cesine	Puglia
<b>Monte Arcosu</b>	Sardegna
<b>Le Steppe</b>	Sardegna
<b>Torre Salsa</b>	Sicilia
Saline di Trapani	Sicilia
Lago Preola-Gorghetti Tondi	Sicilia
Capo Rama	Sicilia
<b>Laguna di Orbetello</b>	Toscana
<b>Palude Orti-Bottagone</b>	Toscana
<b>Bosco Rocconi</b>	Toscana
<b>Casale Giannella</b>	Toscana
Lago di Burano	Toscana
<b>Val Trigona</b>	Trentino A.A.
Lago di Alviano	Umbria
<b>Valle Averte</b>	Veneto
Palude del Busatello	Veneto



**Oasi “affiliate” gestite direttamente dai proprietari.** Sono aree alle quali viene concesso il patrocinio del WWF a fronte di una serie di impegni di destinazione, gestione e uso

sottoscritti dalla proprietà tramite una convenzione con il WWF. La gestione delle oasi affiliate è interamente a carico e sotto la responsabilità della proprietà, ma al WWF rimane l'importante ruolo di supervisione, monitoraggio e indirizzo naturalistico-gestionale.

Penne	Abruzzo
Cascate del Rio Verde	Abruzzo
Abetina di Rosello	Abruzzo
Grotte del Bussento-Morigerati	Campania
Montagna di Sopra	Campania
Ghirardi	Emilia R.
Tor Caldara	Lazio
Ninfa	Lazio
Galbusera Bianca	Lombardia
Torricchio	Marche
Torre Guaceto	Puglia
Cesto del Lupo	Toscana
Capra Matilda	Toscana
Bolgheri	Toscana
Colonne di Donoratico	Toscana

## 5. Una possibile segmentazione delle Oasi

Per impostare una attività di marketing che sia coerente con ogni singola Oasi, in termini di vincoli e opportunità offerti dalla sua conformazione naturale e dal rapporto con il proprio territorio, il WWF Oasi srl ha avviato un processo di posizionamento del suo portafoglio (circa 35 aree), individuando quattro valori che variamente combinati ne descrivono la specifica vocazione (lo stesso approccio può essere facilmente applicato a tutto il sistema).

**1. Conservazione e ricerca scientifica.** Oasi che per valori naturalistici sono principalmente votate alla conservazione (hanno un ruolo distintivo ed unico nella conservazione della biodiversità). A prescindere dalla dimensione e ubicazione territoriale/geografica, contribuiscono alla strategia di conservazione del WWF. Ne sono un esempio: Bosco Rocconi-Amiata (habitat forestale e rupestre con presenza di specie rare di rapaci) e Orti Bottagone-Piombino (area umida in un contesto antropizzato).

**2. Turismo sostenibile: visite e ospitalità.** Oasi dotate di particolare attrattiva turistica (visite giornaliere o soggiorni). Alcune, dotate di strutture ricettive, offrono anche la possibilità di organizzare campi di educazione ambientale per ragazzi. Ne sono un esempio: Orbetello (in particolare se si tiene conto del Casale della Giannella); Vanzago (che dispone di strutture per l'educazione ambientale e per l'organizzazione di eventi collettivi).

**3. Urbane: ricreazione ed educazione.** Oasi ubicate in un contesto urbano che svolgono il ruolo di parco cittadino per lo svago e la fruizione quotidiana. Sono particolarmente adatte

all'educazione ambientale per le scuole e possono contare sull'indotto della città (visitatori quotidiani). Ne sono un esempio: Astroni a Napoli; Bosco San Silvestro a Caserta.

**4. Produttive.** Oasi che, a prescindere dal valore naturalistico-ambientale, hanno anche una valenza agricola-aziendale e quindi un potenziale produttivo indirizzabile alla produzione agroalimentare biologico. Ne sono un esempio: Vanzago (Milano) e Monte S.Elia (Taranto).

Evidentemente la maggior parte delle oasi presenta caratteristiche riconducibili a più di una singola vocazione. Nella tabella che segue si è individuato per ognuna delle aree gestite da WWF Oasi la/le vocazione/i prevalente/i.

OASI/ VOCAZIONE		conservazione e ricerca scientifica	turismo sostenibile: visite ed ospitalità	urbane: ricreazione ed educazione	produttive
Alviano	(TR)	xxx		xxx	
Astroni	(NA)			xxx	
Bolgheri	(LI)	xxx	xx		
Bosco Rocconi	(GR)	xxx			
Bosco San Silvestro	(CE)	x		xx	xx
Burano	(GR)	xxx			
Capo Rama	(PA)	xxx			
Cesine	(LE)	xxx	xx		
<i>Cesto del Lupo</i>	(PT)	xx	xxx		
Diecimare	(SA)			xxx	
<i>Grotte Bussento</i>	(SA)	xx	xxx		
Guardiaregia	(CB)	xxx		xx	
Lago Preola	(TP)	xxx			x
Le Steppe	(SS)	xxx			
Macchiagrande	(RM)			xxx	
Miramare	(TN)	xxx		xxx	
Monte Arcoosu	(CA)	xxx	xxx		
Monte S. Elia	(TA)		xxx		xxx
Orbetello	(GR)	xxx	xxx	xx	xx
Orti Bottagone	(LI)	xxx			
<i>Penne</i>	(PE)	x	xxx		xxx
Persano	(SA)	xxx		xx	
Policoro	(MT)	xxx	xxx		
Ripabianca	(AN)	xxx		xxx	
Saline Trapani	(TP)	xxx			x
<i>San Felice</i>	(GR)	xx		xxx	
Torre Salsa	(AG)	xxx			
Valle Averso	(VE)	xxx		xx	xx
Valmanera	(AT)	xx	xxx		
Valpredina	(BG)	xx	xxx	x	
Valtrigona	(TN)	xxx			
Vanzago	(MI)	xx	xxx	xx	xxx



## 6. Il marketing delle Oasi

**Lo scenario di riferimento.** Per impostare un piano di marketing occorre tenere conto di alcune linee di tendenza generale che caratterizzano questo specifico ambito del mercato turistico, e in particolare:

1. il trend del turismo naturalistico nelle Aree Protette, anche se con fasi alterne, è destinato a mantenersi costante, o ad aumentare, richiamato dalla crescente differenza di qualità ambientale che si ha all'interno di questi ambienti rispetto a quella dei territori non tutelati, purtroppo soggetti inesorabilmente a trend di degrado più elevati;
2. il ruolo crescente, nella competizione tra destinazioni naturalistiche, delle componenti *soft* dell'offerta, ossia: qualità del contesto socio-culturale; integrazione delle strutture ricettive con la realtà locale; presenza di località di interesse storico-artistico; possibilità di turismo in forme non tradizionali, ecc.;
3. adottando un appropriato processo di segmentazione dei visitatori delle aree protette, si scopre facilmente che il principale target non è costituito dal "naturalista", ma anche chi cerca prodotti tipici o artigianali, opportunità sportive e culturali, fitness, benessere fisico e morale o anche spiritualità;
4. il significativo incremento delle aree protette che si è registrato negli ultimi anni in Italia ha inevitabilmente comportato un progressivo avvicinamento di queste ai territori interessati da forti processi di urbanizzazione e di sviluppo produttivo, determinando un inevitabile aumento delle problematiche relative alla gestione complessiva di questi territori, e l'impossibilità di prescindere dai contesti di riferimento in cui le stesse sono inserite;
5. d'altra parte, sono anche in atto processi di degrado e alterazione dell'ambiente che generano ulteriori conflitti tra interessi economici, sociali, culturali e la tutela delle risorse naturali, profondamente diversi da quelli affrontati al momento in cui le politiche di protezione hanno preso l'avvio.

**I diversi livelli di offerta.** Secondo una prospettiva di marketing, il nucleo centrale del servizio offerto da un'Oasi è rappresentato dal patrimonio naturale, dal paesaggio e dalle specie animali e vegetali che lo caratterizzano (che sono stati la motivazione principale che ha indotto le istituzioni a promuoverne la tutela, e che potrebbero anche non essere totalmente fruibili qualora fossero particolarmente vulnerabili).

Attorno a questo nucleo centrale si integrano altri livelli, non meno importanti, per far sì che l'offerta complessiva dall'area sia attrattiva e abbia dei caratteri "distintivi" rispetto ad altre aree territoriali concorrenti. In particolare, è possibile individuare alcuni servizi

“integrativi” che vengono gestiti: a) all’interno dell’oasi, come per esempio le infrastrutture per la fruizione (centri visita, sentieri, parcheggi, visite guidate), o b) all’esterno dell’area, per completare l’offerta al visitatore: ristoranti tipici, prodotti artigianali locali o enogastronomici, alberghi e agriturismi, ecc. Questi ultimi possono nascere anche in seguito a partnership e convenzioni.

**Le entrate delle Oasi.** Il reddito generato dal sistema deriva da tre principali fonti.

1) Biglietti: nelle Oasi a gestione diretta WWF Italia e in quelle gestite dai comitati locali per accedere occorre un biglietto (vedi figura 1) che è gratuito per i soci, e prevede tre quote: 5 €, 3 €, 2 € per i non soci<sup>6</sup>




 <b>WWF</b> for a living planet® DATA ..... CONTRIBUTO PER LA GESTIONE DELL’OASI Euro 5,00 ..... <input type="checkbox"/> Euro 3,00 ..... <input type="checkbox"/> Euro 2,00 ..... <input type="checkbox"/> Euro ..... <input type="checkbox"/> ISCRIZIONE AL WWF Euro 15,00 <input type="checkbox"/> (socio individuale) Euro 30,00 <input type="checkbox"/> (socio famiglia)	<p><u>DA COMPILARE IN CASO DI ISCRIZIONE                  E INVIARE AL WWF ITALIA</u></p> Oasi di ..... Data ..... Cognome ..... Nome ..... Indirizzo ..... N° ..... CAP ..... Località ..... ..... Prov ..... Data di nascita ..... Tel. .... E-mail ..... ISCRIZIONE AL WWF Euro 15,00 <input type="checkbox"/> (socio individuale) Euro 30,00 <input type="checkbox"/> (socio famiglia*) * vedi retro	<p><u>DA CONSEGNARE AL NUOVO SOCIO</u></p> Oasi di ..... Data ..... Ricevuta di iscrizione al WWF Cognome ..... Nome ..... BENVENUTA/O NEL WWF ISCRIZIONE AL WWF Euro 15,00 <input type="checkbox"/> (socio individuale) Euro 30,00 <input type="checkbox"/> (socio famiglia)	 <b>WWF</b> for a living planet®  CONTRIBUTO PER LA GESTIONE DELL’OASI Euro 5,00 ..... <input type="checkbox"/> Euro 3,00 ..... <input type="checkbox"/> Euro 2,00 ..... <input type="checkbox"/> Euro ..... <input type="checkbox"/>
---	--	--	---

Figura 1. Biglietto Oasi WWF Italia

Nelle aree gestite da WWF Oasi srl, esiste un biglietto separato per ingresso e visita guidata. (vedi figura 2) la formula, ancora in fase sperimentale, prevede diverse quote a seconda dell’età del visitatore e della dimensione del gruppo.

<sup>6</sup> Il biglietto lo si paga solo in quelle oasi dove effettivamente c’è un accesso regolato e viene offerto un servizio organizzato.



for a living planet®

**BIGLIETTO D'INGRESSO**

	Ingresso	+	Visita guidata
<b>Ordinario</b>	€ 5	+	€ 3
<b>Ridotto</b> - ragazzi da 6 a 18 anni - over 65 - gruppi (min. 10 persone)	€ 3	+	€ 3
<b>Omaggio</b> - soci e panda club - bambini fino a 6 anni - accompagnatori dei diversamente abili	€ 0	+	€ 3

WWF Oasi, società unipersonale a r.l.  
 Via Casilina 5 b/c/d/e • 00182 Roma  
 tel. 06.7039051 - fax 06.70390503  
 P.IVA e C.F.: 09515521004  
 Iscritta al REA di Roma 1168717  
 valido ai fini fiscali esente IVA, art 10 comma 22, DPR 633/72

N. 0000000

DA INVIARE AL WWF ITALIA

Oasi di .....

Data .....

Cognome .....

Nome .....

Indirizzo .....

..... N° .....

CAP ..... Località .....

Data di nascita .....

Tel./cell .....

E-mail .....

Ai sensi del D. Lgs. n. 196/2003, le informazioni sono raccolte ai soli fini associativi e gestite dal WWF. In qualunque momento è possibile modificare o cancellare i dati scrivendo al Responsabile Dati dell'Associazione Italiana per il WWF For Nature - Onlus, Via Po 25/c, 00198 Roma.

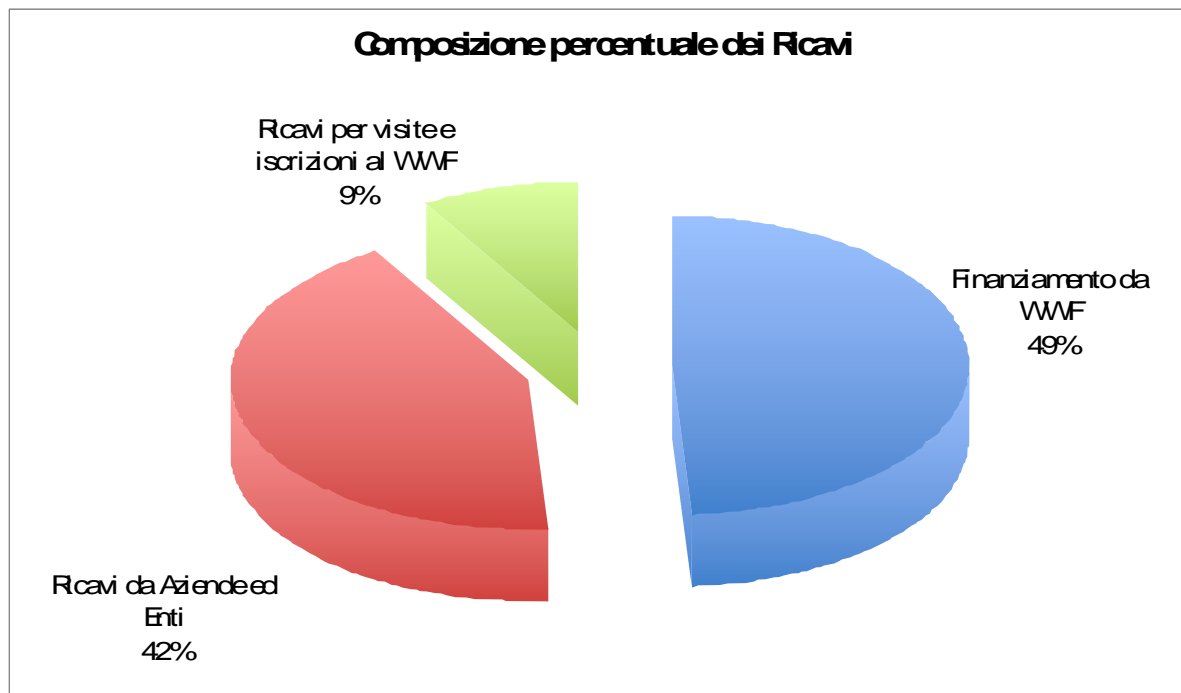
N. 0000000

Figura 2. Biglietto Oasi Srl

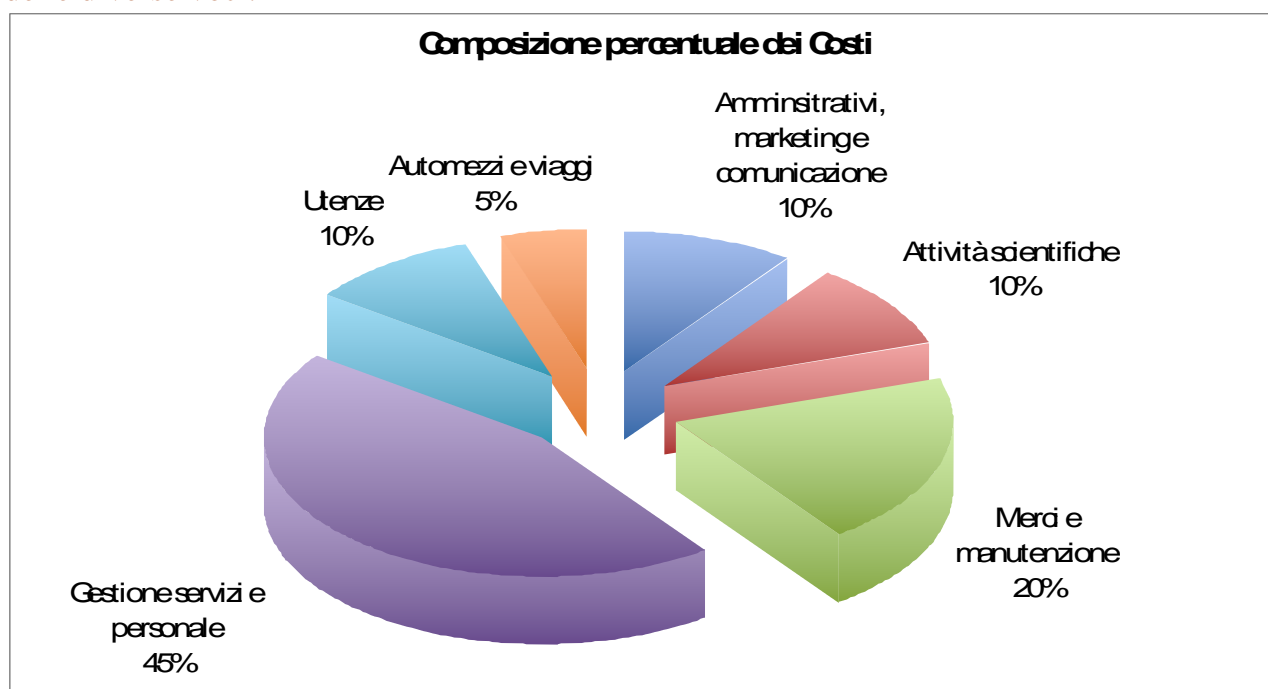
Nella oasi affiliate, il biglietto di ingresso è gestito in piena autonomia dai proprietari e, pertanto, il WWF non conosce attualmente i relativi importi. L'intero sistema Oasi incassa circa 110.000 € anno con le visite (comprese le scdaresche).

2) iscrizioni. Nel sistema delle Oasi è possibile iscriversi al WWF. Negli ultimi dieci anni questa fonte di ricavo ha avuto un impatto molto marginale: non si sono mai superati i 2.500 nuovi soci/anno. La quota di una iscrizione fatta presso le Oasi è di 15 € (negli altri canali si paga 30 € per un socio "adulto"), parte dell'importo viene devoluto alle Oasi secondo i seguenti importi: junior 4,8 €, adulti 6,0 €; famiglia 10 €

3) Sponsorizzazioni e partnership. Facendo perno sul sistema delle Oasi, il WWF ha avviato importanti collaborazioni con enti e (grandi) aziende per attività comuni di ricerca e di marketing. In prospettiva, le sponsorizzazioni aziendali potrebbero diventare una fonte sempre più importante di reddito. In genere, un accordo di partnership che presupponga una certa visibilità del progetto sui media – con l'abbinamento tra il brand della (grande) azienda e il simbolo del panda - determina per lo sponsor un investimento compreso tra i 100.000 e i 150.000 €. A titolo esemplificativo nella figura che segue vengono indicate, in percentuale, le principali voci di ricavo dell'Oasi di Vanzago.



**I costi delle Oasi.** Ogni Oasi rappresenta un caso a sé in termini di costi. In funzione della dimensione e della complessità gestionale, nonché delle attività realizzate, si va da un minimo di 15.000 a un massimo di 80.000 € all'anno. Il valore medio si attesta sui 30.000 €. La voce principale è rappresentata dal personale che eroga i diversi servizi (vigilanza, visite, manutenzione) e che il più delle volte opera all'interno di cooperative. A titolo esemplificativo (sempre facendo riferimento a Vanzago) nella figura che segue l'incidenza delle diverse voci.



## 7. Il problema.

L'obiettivo concordato con il Consiglio Direttivo dell'associazione era l'incremento delle entrate relative all'intero sistema delle Oasi, al fine di azzerare il finanziamento del WWF (circa 700.000 € anno, ossia circa il 20% del totale costi). Tale obiettivo doveva essere raggiunto: a) rispettando la vocazione ambientale e didattica delle Oasi; b) favorendo un impatto positivo sull'economia locale (vedi nell'allegato 2 su "il concetto di marketing territoriale"); c) prevedendo nel mix di ricavi delle Oasi una quota generata dalle iscrizioni al WWF; d) utilizzando per il marketing non più del 10% dei ricavi.

Ai partecipanti alla XXI edizione del Premio SIM viene quindi chiesto di definire un piano di marketing che, partendo dall'analisi del "portafoglio oasi" del WWF, ne definisca la strategia (in termini di target e posizionamento) e l'offerta, al fine di perseguire l'obiettivo assegnati dalla Direzione. Gli interventi suggeriti possono riguardare le attività di comunicazione, i servizi, le tariffe, le attività di fund raising presso le aziende e le istituzioni (donazioni, sponsorizzazioni, co-marketing, sia a livello locale che nazionale), le politiche di branding e quant'altro possa essere ritenuto utile ai fini del raggiungimento dell'obiettivo. Scegliendo poi una qualunque Oasi (a loro piacimento), i gruppi dovranno anche ipotizzare una declinazione operativa e locale del piano complessivo.

## Allegati.

1. Norme per la visita alle Oasi
2. Il concetto di marketing territoriale
3. I principali dati sulle Oasi WWF: anno di costituzione, superficie, strutture presenti, numero di visitatori, iscrizioni effettuate.
4. Una ricerca di marketing condotta da GN Research sulla popolazione italiana.