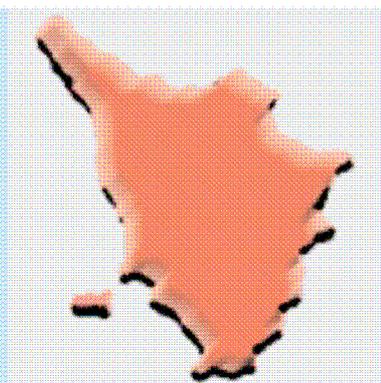




Regione Toscana

DIRTIS **Valori** **Innovazione** **Sostenibilità**

Il sistema incoming
regionale e la
commercializzazione
del prodotto
"Toscana"



osservatorio
regionale
del turismo
in **Toscana**



Il sistema incoming regionale e la commercializzazione del prodotto "Toscana"

Regione Toscana – Giunta Regionale

Direzione Generale dello Sviluppo Economico

Coordinamento a cura di:

Area Politiche del Turismo, Commercio e Attività Terziarie

Redazione a cura di:

Centro Studi Turistici

Anno 2007

Distribuzione gratuita

Publicazione dell'Osservatorio Regionale del Turismo della Toscana



Premessa

I fattori che condizioneranno nel futuro il mercato del turismo sono diversi:

1. Autonomia del consumatore e domanda di identità

L'autonomia del soggetto è molto più evidente nei comportamenti turistici, con un crescente divario tra quelli che sono i bisogni espressi e ciò che il mercato riesce ad offrire, ovvero tra l'evoluzione della domanda e l'arretratezza dell'offerta.

In particolare è da segnalare come il turismo in questi ultimi anni si è distinto per lo sviluppo "dal basso" dei bisogni e dei comportamenti. Si è ampliata l'autonomia del turista per quel che concerne la scelta tra proposte e servizi in grado di rispondere ad una forte *domanda d'identità*, con la crescita di una vera e propria "cultura del consumo" più legata ai reali bisogni dell'individuo, che costringe gli operatori, sia pubblici che privati, a rivedere le proprie strategie del prodotto e della commercializzazione.

2. Globalizzazione e competitività

Il processo di globalizzazione dei mercati agisce a diversi livelli, fra i quali:

- Ø condiziona notevolmente la competitività delle piccole e medie imprese
- Ø richiede sempre più l'integrazione fra i diversi servizi dell'offerta
- Ø contribuisce a creare nuovi servizi (in particolare: informazione turistica, servizi di accoglienza e accesso, servizi di intrattenimento e del tempo libero) e nuova occupazione che si espande al di là del solo settore della ricettività
- Ø richiede un ruolo sempre più diversificato dei singoli attori che compongono il settore.

E' in particolare tutta la filiera del settore che sarà coinvolta in questo processo di trasformazione di identità professionale per aprire nuovi canali di commercializzazione.

Se per le Piccole e Medie Imprese dei paesi industriali è impossibile mantenere la loro competitività sul fronte dei prezzi, rimane la necessità di intervenire sulle strategie di qualità e sul legame tra le imprese e il territorio.

Lo stesso processo di qualificazione investe in questo modo tutto il territorio e le attività più direttamente coinvolte con il turismo, con l'obiettivo di fare della propria identità territoriale il motivo di maggiore richiamo rispetto ad altre destinazioni turistiche.

3. Oltre la stagionalità

Com'è già dimostrato dall'andamento dei flussi turistici degli ultimi anni, in Italia la stagionalità tende ad allungarsi, grazie ad un modo più elastico di organizzare il tempo lavoro e il tempo libero. Anche nelle stesse zone balneari non esiste più una diretta correlazione dei flussi con il periodo di alta stagione, creando nuove opportunità per gli operatori turistici e per l'intera rete commerciale anche nel corso della media e bassa stagione.

In considerazione dei punti sopraccitati, uno dei principali interrogativi che si pone l'industria turistica è: quali saranno i comportamenti emergenti che condizioneranno il mercato turistico dei prossimi anni? E quali saranno le nuove opportunità per l'industria turistica?

L'indagine vuole evidenziare la consistenza del settore incoming presente nell'area regionale attraverso una analisi del sistema dei consorzi turistici, una analisi dettagliata del sistema delle agenzie di viaggio che realizzano incoming a livello regionale ed una analisi dei sistemi di commercializzazione on line attivati da operatori locali.

L'indagine mira ad evidenziare, in un momento in cui in tutto il territorio regionale si avverte la necessità del passaggio da parte degli operatori privati da attività di promozione ad attività di promo – commercializzazione, l'evoluzione di questo settore negli ultimi anni e le eventuali aree di sofferenza.

L'indagine permette inoltre di verificare la presentazione di prodotti turistici sul mercato che vedono una forte integrazione con altri settori produttivi territoriali (agricoltura, artigianato, cultura...)

1 Rapporto: Analisi quantitativa (n. consorzi, n° e tipologie di imprese consorziate) del sistema dei consorzi turistici e delle agenzie di viaggio con attività incoming;

2 Rapporto: Indagine campionaria nelle Agenzie di viaggio che effettuano attività di incoming (analisi cataloghi, analisi prodotti.....);

3 Rapporto: Indagine campionaria sui siti internet di consorzi turistici e agenzie di viaggio incoming che commercializzano l'offerta turistica della nostra regione.

Gli scenari di riferimento del turismo italiano e internazionale

In questi anni abbiamo assistito a trasformazioni strutturali, con alcune conseguenze importanti a livello di apparato produttivo che coinvolgono lo stesso settore turistico, fra le quali:

- sviluppo del turismo in termini di offerta e investimenti;
- più attenzione da parte degli operatori turistici (pubblici e privati) alle attività di promozione e di comunicazione;
- una più moderna cultura imprenditoriale anche nel turismo, con una buona parte di imprese ormai avviate sulla strada della "qualità", ma anche una parte di imprese alberghiere di piccole dimensioni ed extralberghiere che non rispondono ai requisiti di base;
- una graduale introduzione di comportamenti manageriali e un nuovo approccio alle politiche di gestione delle imprese;
- maggiore identità dei sistemi economici (e turistici) locali.

Da qualche anno in Toscana la tendenza dei flussi turistici è un argomento di discussione e, talvolta, di approfonditi ripensamenti, anche se i movimenti effettivi che si registrano annualmente dipendono spesso dall'andamento delle stagioni, dalla quantità di investimenti realizzati nelle diverse località e dalla capacità di innovazione dell'offerta.

Se osserviamo nel dettaglio la situazione delle singole realtà toscane non possiamo non sottolineare lo stridente contrasto fra località che presentano un'offerta turistica non sufficientemente adeguata all'evoluzione del mercato, o quelle che hanno avviato intense strategie di rilancio, ripensando la propria offerta in termini di arricchimento dei servizi e di strategie di prodotto e di prezzo.

E' evidente che oggi il turismo presenta numerose sfaccettature, ma per non perdere di vista il quadro generale è necessario che ci sia la piena consapevolezza degli operatori del settore che la domanda è fortemente cambiata nel corso degli ultimi anni:

- È aumentata la sensibilità verso il fattore "prezzo"
- Prevalgono le soluzioni di acquisto per i "last minute" o per le proposte di pacchetti/vacanze convenienti, grazie all'esplosione del fenomeno "low cost"
- Si scelgono accuratamente le destinazioni, grazie ad un atteggiamento più maturo e selettivo della domanda, e si rivisitano quelle che sono state in grado di garantire la piena soddisfazione
- Aumentano le scelte di soggiorni brevi: ormai non si parla più di "villeggiatura", ma di una frammentazione delle vacanze fino a 3/4 l'anno e ognuna deve caratterizzarsi come "esperienza di vita"
- Si prediligono le proposte "all inclusive", malgrado il forte sviluppo del turismo individuale e auto-organizzato, che garantiscono standard di qualità, flessibilità nel periodo e di servizi, economicità e trasparenza nel prezzo e nei servizi inclusi
- Aumenta il ricorso ad internet come canale informativo e di commercializzazione, che garantisce una pronta disponibilità di informazioni sulle destinazioni e sui prodotti, ma soprattutto permette una comparazione immediata delle proposte

Se analizziamo nel dettaglio l'evoluzione qualitativa della domanda, il filo conduttore del trend in atto è:

- Il prezzo, come elemento oggettivo
- La qualità, come elemento soggettivo

Il rapporto qualità/prezzo è sicuramente un riferimento significativo, ma spesso non ben definito, in quanto il prezzo elevato non è sempre sinonimo di una maggiore qualità.

Interpretando l'orientamento della domanda, possiamo affermare che la qualità di un servizio/prodotto racchiude un insieme di caratteristiche che il turista riconosce utili alle esigenze personale, e pertanto è disposto a pagare un prezzo aggiuntivo.

La stagione turistica 2006

A livello mondiale il 2006 è stato un altro anno positivo, in linea con il trend di crescita del 2004 e del 2005. Si stimano, infatti, in circa 842 milioni i turisti che hanno effettuato spostamenti nel 2006, ovvero 36 milioni in più rispetto al 2005. Dopo l'incremento a due cifre del 2004 e il +5,6% dell'anno seguente, quest'anno la crescita si attesterebbe sul 4,5%.

Molte aree hanno registrato incrementi significativi e quelle dove si stimano le variazioni più importanti sono l'Africa con il +8,1% e l'Asia e Pacifico con il +7,6% circa. Segue il Medio Oriente che registra una crescita media del 3,9%, così come l'Europa, mentre per le Americhe la crescita dovrebbe attestarsi al +2,1% circa.

Sul continente europeo la crescita maggiore si registra ancora nell'Europa del Nord (+6,6%), mentre nell'Europa del Sud e area mediterranea la crescita si aggira intorno al 4,2%. L'Europa Occidentale progredisce di circa 4 punti percentuali, mentre l'Europa Centrale e Orientale cresce di 1 punto rispetto ai livelli del 2005.

Anche per l'Italia i dati sia del WTO, sia i primi dati pubblicati da Istat (gennaio – settembre 2006) indicano risultati decisamente positivi.

La stima del consuntivo del 2006 indica una crescita di circa il 5/6% di arrivi internazionali, più sostenuta nel settore alberghiero e con una crescita minore nell'agriturismo e nel settore extralberghiero; inferiore la crescita stimata in termini di presenze turistiche (intorno al 3/4%).

Una ripresa trainata soprattutto dai mercati internazionali, ma in molti casi è stata determinata dal cambio di marcia delle aziende. Tuttavia, la chiave di lettura di questa inversione di tendenza è nelle città d'arte che in questi anni di difficoltà hanno saputo ridisegnare la loro offerta e in alcuni casi cominciano a raccogliere i frutti.

In crescita anche i flussi turistici della Toscana: da tutta la regione sono arrivati segnali positivi e, sia pure con qualche cautela, per l'anno 2006 sono stati stimati incrementi intorno al 7/8%. Un discreto ottimismo si registra per tutte le tipologie di offerta, in particolare per le città/centri d'arte con incrementi medi intorno al 6% **ed il balneare che si assesta su una crescita del 9%**. Buoni incrementi si rilevano, anche, per l'offerta campagna/collina, a differenza della montagna e del termale che nel complesso crescono attorno al 4,5%.

Si stima un incremento delle presenze sia negli esercizi alberghieri ed extralberghieri rispettivamente del 6% e dell'8%, con un maggior dinamismo della domanda straniera, a fronte di un incremento leggermente più contenuto dei flussi italiani.

Le prospettive del turismo

Lo scenario resta comunque difficile da interpretare, anche se tra gli operatori delle strutture ricettive si registra un grande fermento: molte imprese hanno avviato programmi ed offerte a prezzi differenziati, oppure hanno modificato le strategie aziendali intensificando le azioni promo-commerciali o hanno arricchito l'offerta.

Ancora oggi molte sono le segnalazioni critiche verso il nostro sistema turistico. Il principale ostacolo per la vendita del prodotto "Toscana" sui diversi mercati rimane quello dei prezzi elevati e della competitività: la crisi dei consumi che interessa i diversi Paesi deve far riflettere sul riadattamento dei prodotti e sulla ricerca di nuove strategie.

Per quanto riguarda le previsioni di sviluppo dei segmenti turistici, in quasi tutti i Paesi assistiamo ad uno spostamento della domanda verso i prodotti di "nicchia". Il mercato del turismo organizzato ha già colto il fenomeno delle "nicchie" e lo dimostra l'aumento di proposte specifiche, ma anche l'affermazione di operatori specializzati.

Gli incrementi maggiori sono attesi quindi per i pacchetti mirati alle vacanze attive, per le proposte di ricettività in appartamento o in ville di campagna, per il benessere-wellness, per varie forme di turismo sportivo, l'enogastronomia, il golf e i bed & breakfast. In

aumento anche le richieste di pacchetti per le città/centri d'arte, di breve durata e associati ad eventi culturali, generalmente arricchiti con percorsi di conoscenza e approfondimenti. Un dato di grande interesse di questi ultimi anni è proprio l'affermazione dei prodotti di "nicchia", diventati ormai un'opportunità che può essere colta. Un'altra novità è il cambiamento dei contenuti dei pacchetti turistici, per rispondere in modo più adeguato alla nuova domanda della clientela. Emerge un bisogno di "vacanza attiva" o meglio di proposte che non si caratterizzano solamente per la tipologia delle destinazioni, ma sempre più per le attività che si propongono nei pacchetti. Possono essere iniziative culturali, di animazione, corsi, incontri o pratica di sport, tali da rispondere ad un comportamento dinamico della clientela. Insomma un turista curioso culturalmente, giovane nel comportamento che vuole dalla vacanza un giusto dosaggio tra relax e attività.

L'indagine

Nonostante Internet, i portali, le reti telematiche, i call center e tutti gli strumenti che la tecnologia fornisce, uno dei luoghi privilegiati nel quale si compie l'acquisto di un prodotto turistico continua ad essere rappresentato dalle agenzie di viaggio. Non solo, ma indagini recenti dimostrano che sono ancora in grado di orientare buona parte dei loro clienti nell'acquisto dei viaggi.

Al fine di disporre di ulteriori elementi di valutazione del mercato turistico regionale, ma soprattutto delle scelte operative adottate da coloro che dallo stesso territorio commercializzano i diversi prodotti dell'offerta toscana, è stata effettuata un'indagine sul sistema dell'intermediazione regionale ed in particolare fra le agenzie di viaggio che dichiarano di effettuare attività di incoming.

Innanzitutto è importante sottolineare che al 31 dicembre 2006, in base ai dati disponibili presso le province toscane, si contavano 944 agenzie di viaggio. Oltre il 40% sono localizzate nei vari comuni dell'area fiorentina e pisana e il 60% risulta diversamente distribuito tra i rimanenti 12 ambiti territoriali.

Le agenzie di viaggio della Toscana

Ambito APT	Val. ass.	Val.%
Firenze	274	29,0
Pisa	109	11,6
Livorno	81	8,6
Arezzo	80	8,5
Siena	61	6,5
Grosseto	49	5,2
Prato	44	4,7
Lucca	41	4,3
Montecatini Terme	40	4,2
Pistoia-Abetone	36	3,8
Massa Carrara	36	3,8
Arcipelago	34	3,6
Versilia	34	3,6
Chianciano Terme	25	2,6
Totale	944	100

(Fonte: Elenchi ufficiali delle province toscane)

Dalle stesse banche dati, integrate con le informazioni raccolte presso il servizio turismo delle Province, è stato possibile accertare che oltre il 27% degli agenti di viaggio regionali dichiara di svolgere anche attività di incoming. In questo caso, se escludiamo l'area pisana che conta ben 66 operatori, la distribuzione territoriale delle agenzie che dichiarano di commercializzare i diversi prodotti dell'offerta toscana si presenta abbastanza omogenea, ad eccezione dell'area di Massa Carrara e Prato.

Le agenzie di viaggio della Toscana con attività di incoming

Ambito provinciale	Val. ass.	Val.%
FIRENZE	36	13,9
PISA	66	25,4
LIVORNO	34	13,1
AREZZO	37	14,2
PISTOIA	16	6,1
MASSA CARRARA	5	1,9
LUCCA	14	5,4
GROSSETO	10	3,8
PRATO	6	2,3
SIENA	36	13,9
Totale agenzie incoming	260	100

Dopo aver delineato la dimensione quantitativa del settore, prima di passare ad illustrare i risultati dell'indagine campionaria è opportuno fare una precisazione. I dati sono stati estrapolati dal database di Toscana Promozione, realizzato recentemente con la collaborazione del Centro Studi Turistici.

Pur non disponendo di un archivio completo e di tutti i dati qualitativi necessari, in questo paragrafo abbiamo voluto cercare di dare una dimensione, anche sintetica, dell'operatività delle agenzie incoming, estendendo il tentativo all'intero ambito regionale.

E' importante premettere che l'analisi è stata effettuata su 61 agenzie, pari al 23,5% degli operatori che dichiarano attività di incoming, ma quello che ci preme, tuttavia, non è tanto dare una dimensione esatta del comparto, quanto fornire un quadro di riferimento per raccogliere dati utili alla conoscenza del fenomeno.

§ Fra i 61 operatori analizzati, 22 hanno dichiarato sia l'attività di incoming sia quella outgoing. Indipendentemente dal tipo di attività prevalente, il fatturato medio relativo all'esercizio di incoming si attesta al 58%.

§ 14 operatori sviluppano l'offerta del turismo congressuale, attraverso il proprio congress department. Per questa attività il numero medio di addetti è di 2,7 per struttura.

L'attività prevalente si articola soprattutto sulle proposte legate al filone del turismo culturale, nelle diverse declinazioni, ma non si sottovalutano le opportunità derivanti dall'offerta enogastronomica, dall'agriturismo, dal business travel, dal balneare e dal termale/benessere.

A differenza di quelli appena citati, i segmenti di offerta scarsamente sviluppati dalla rete dei tour operator e agenzie ricettiviste della Toscana le vacanze studio, le proposte per i portatori di handicap, l'avventura, l'equiturismo, la caccia e pesca e la montagna.

Se da un alto prevalgono le proposte legate agli aspetti più affermati dell'offerta regionale, dall'altra è ragionevole supporre che gli operatori sviluppano quei segmenti di nicchia che consentono un facile posizionamento sul mercato dei pacchetti programmati.

I segmenti dell'attività di incoming

Segmenti	Si	No	Totale
Business Travel	43,6%	56,4%	100,0%
Agriturismo	44,9%	55,1%	100,0%
Archeologico	10,3%	89,7%	100,0%
Avventura	2,6%	97,4%	100,0%
Benessere	34,6%	65,4%	100,0%
Caccia-Pesca	1,3%	98,7%	100,0%
Dimore Storiche	32,1%	67,9%	100,0%
Cicloturismo	29,5%	70,5%	100,0%
Crocieristico	6,4%	93,6%	100,0%
Culturale	60,3%	39,7%	100,0%
Ecoturismo	15,4%	84,6%	100,0%
Enogastronomico	59,0%	41,0%	100,0%
Equiturismo	5,1%	94,9%	100,0%
Giovani	12,8%	87,2%	100,0%
Golf	20,5%	79,5%	100,0%
Handicap	3,8%	96,2%	100,0%
Mare	37,2%	62,8%	100,0%
Montagna	2,6%	97,4%	100,0%
Naturalistico	26,9%	73,1%	100,0%
Religioso	11,5%	88,5%	100,0%
Scolastico	20,5%	79,5%	100,0%
Sportivo	19,2%	80,8%	100,0%
Termale	28,2%	71,8%	100,0%
Terza età	23,1%	76,9%	100,0%
Trekking	11,5%	88,5%	100,0%
Turismo Sociale	17,9%	82,1%	100,0%
Vacanze Studio	3,8%	96,2%	100,0%
Gruppi	42,3%	57,7%	100,0%
Viaggi di nozze	20,5%	79,5%	100,0%
Viaggi in pullman	30,8%	69,2%	100,0%
Single	7,7%	92,3%	100,0%

In rapporto alla scelta dei mercati di riferimento, 14 agenzie su 61 operano solo con i mercati esteri. 25 su 61 operano solo sui mercati italiani e 22 operano indistintamente con mercati italiani ed esteri.

Le aree di specifico interesse del mercato italiano sono essenzialmente le regioni del centro-nord. In particolare, il Lazio, la Lombardia, il Veneto, il Piemonte e l'Emilia Romagna. I mercati di interesse per il sud sono la Campania, la Sicilia e la Puglia.

Un dato particolarmente interessante è la diffusa e consistente attività di incoming rivolta all'interno della stessa Toscana.

I mercati italiani di riferimento dell'attività di incoming

 Mercati	 Si	 No	 Totale
Abruzzo	5,1%	94,9%	100,0%
Basilicata	3,8%	96,2%	100,0%
Calabria	3,8%	96,2%	100,0%
Campania	19,2%	80,8%	100,0%
Emilia Romagna	25,6%	74,4%	100,0%
Friuli	9,0%	91,0%	100,0%
Lazio	34,6%	65,4%	100,0%
Liguria	14,1%	85,9%	100,0%
Lombardia	33,3%	66,7%	100,0%
Marche	5,1%	94,9%	100,0%
Molise	2,6%	97,4%	100,0%
Piemonte	25,6%	74,4%	100,0%
Puglia	14,1%	85,9%	100,0%
Sardegna	12,8%	87,2%	100,0%
Sicilia	23,1%	76,9%	100,0%
Toscana	56,4%	43,6%	100,0%
Trentino	14,1%	85,9%	100,0%
Umbria	23,1%	76,9%	100,0%
Valle d'Aosta	5,1%	94,9%	100,0%
Veneto	35,9%	64,1%	100,0%

In merito all'operatività sui mercati esteri, le segnalazioni raccolte dai 36 tour operator e agenzie di viaggio fanno riferimento a 32 nazionalità. Ovviamente, il maggior coinvolgimento degli operatori è sul mercato europeo, in particolare con i paesi di lingua tedesca, il Regno Unito e i paesi dell'est. Abbastanza sviluppati risultano anche i rapporti commerciali con gli Stati Uniti, ma non mancano iniziative importanti di apertura a nuovi mercati.

I mercati esteri di riferimento dell'attività di incoming regionale

 Mercati esteri	 Val. %	 Mercati esteri	 Val. %
Australia	2,2	Norvegia	3,0
Austria	5,2	Nuova Zelanda	0,4
Belgio	5,2	Olanda	6,4
Brasile	1,1	Polonia	2,6
Canada	2,2	Portogallo	0,4
Cina	1,1	Regno Unito	10,1
Corea	0,7	Rep. Ceca	0,7
Danimarca	1,9	Russia	4,1
Egitto	0,4	Slovenia	0,4
Finlandia	1,1	Spagna	4,1
Francia	7,5	Svezia	2,6
Germania	10,5	Svizzera	6,4
Giappone	1,5	Tunisia	0,7
Grecia	0,4	Ungheria	2,2
Irlanda	1,5	Usa	12,4
Libano	0,4		
Lituania	0,4	Totale	100,0

Il 25,4% delle agenzie monitorate aderisce a Benvenuti in Toscana e il 16,7% a Benvenute in Toscana.

Il tema della relazione fra le proposte commerciali programmate dalle rete dell'incoming e l'intero sistema turistico regionale può essere interessante da due punti di vista. Da un lato ci si può infatti chiedere come le attività di tour operator e agenzie di viaggi impattino sul sistema di offerta e sulla soddisfazione dei turisti, mentre dall'altro può essere interessante indagare alcuni aspetti qualitativi di queste attività commerciali. In questa parte ci occuperemo prevalentemente del secondo punto e in mancanza di dati aggiornati, al fine di avere un riferimento di massima sul modo di operare della rete incoming, proponiamo i risultati di una ricerca del 2006 realizzata dal Centro Studi Turistici di Firenze presso un campione di agenzie incoming che commercializzano il "prodotto Firenze"

L'indagine è stata realizzata **attraverso l'analisi dei cataloghi e della produzione di pacchetti/servizi di 21 agenzie e operatori ricettivisti della provincia di Firenze**. Il campione analizzato si presenta sul mercato in qualità di tour operator e utilizza, in maniera differenziata, supporti informativi cartacei e informatici. Oltre al reparto incoming (individuali e gruppi), gli operatori dispongono anche di un reparto outgoing.

In merito agli strumenti utilizzati per la promo-commercializzazione del prodotto "Firenze e provincia", dall'indagine è emerso che oltre il 50% ricorre alla tecnica del web-marketing, mentre il 16% degli operatori ricorre congiuntamente agli strumenti del marketing sulla rete e alla stampa di depliant informativi.

Solo il 34% ricorre al catalogo come abituale strumento di pubblicizzazione e commercializzazione dei prodotti; il catalogo abbina, infatti, una funzione "tecnica" di presentazione del prodotto (informazioni generali, descrizione dei pacchetti di viaggio e delle possibili combinazioni, prezzi, clausole contrattuali, ecc.) ad una promo-pubblicitaria. È, al tempo stesso, fonte di informazione per il cliente e per l'agenzia dettagliante e strumento di promozione del prodotto.

In base a quanto emerge dai numerosi studi, si stima che mediamente per ogni 10 cataloghi stampati si realizza una vendita: nell'analisi dei costi di produzione questo parametro permette di stabilire un'incidenza del 5% sul totale dei costi sostenuti per la produzione del singolo pacchetto.

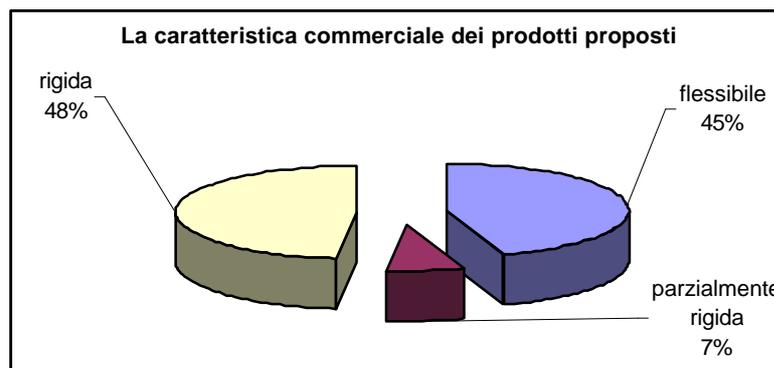
Sarà sicuramente la complessità degli aspetti appena descritti che spinge un numero crescente di operatori ad abbandonare questo tradizionale strumento di pubblicizzazione a favore delle tecniche di web-marketing (cataloghi elettronici). L'adozione di simili modelli consente alle aziende di sfruttare pienamente le potenzialità della rete in termini di contatti e di mercati, ottimizzando la tradizionale attività di vendita che trae vantaggi da:

- Disponibilità in rete di un'offerta più ampia e diversificata
- Possibilità di modificare o aggiornare la programmazione in tempi brevi e a costi bassissimi
- Riduzione dei costi grazie alla semplificazione dei processi di acquisto
- Migliore visibilità e promozione grazie alla diffusione capillare di internet



In merito alla caratteristica dei prodotti presentati, e a seguito dell'analisi dei pacchetti, è stato accertato che il 48% delle proposte pubblicizzate si caratterizza per la "rigidità" dell'offerta, cioè il singolo viaggiatore/turista non può modificare l'itinerario e i servizi. Il 45% dei prodotti, invece, si contraddistingue per la flessibilità: il programma-base può essere integrato da una serie di servizi, che possono essere acquistati anche a parte, e modellato secondo le esigenze specifiche del cliente. Infine, solo il 7% delle proposte presenta una semi-flessibilità, grazie alla possibilità di modificare la data/durata del servizio o alcune variabili dei servizi complementari.

I dati comunque mettono in evidenza che gli operatori "ricettivisti" dell'area fiorentina hanno sviluppato nuove formule produttive, sicuramente spinti dai profondi cambiamenti del mercato: maggior sensibilità al fattore "prezzo", un forte aumento delle prenotazioni alberghiere via web, il forte sviluppo delle compagnie low cost e la ricerca di una flessibilità nelle proposte, hanno creato e continuano a creare fattori di criticità in tutto il comparto delle agenzie di viaggio e dei tour operator.



Dalla valutazione complessiva delle proposte disponibili sul mercato (pacchetti, tour, escursione, visite) per la città di Firenze e provincia è emerso che ben il 76% dei prodotti propongono una località della provincia fiorentina come meta esclusiva del viaggio, mentre il 24% propone l'area all'interno di un tour che si snoda per la Toscana e in alcuni casi attraverso le regioni limitrofe.



L'attrattiva principale della provincia di Firenze ruota essenzialmente sul turismo culturale, ma non mancano le proposte per le aree rurali e di campagna che inglobano spesso soluzioni di "vacanze attive".

I prodotti maggiormente proposti sono le "visite città", a piedi o con mezzi di trasporto privati o pubblici, con o senza guida, con o senza ingressi ai musei.

Al secondo posto troviamo l'offerta di soggiorni in campagna o nelle aree rurali della provincia; in molti casi contengono attività sportive o culturali o di animazione, veri e propri pacchetti innovativi e rispondenti alle esigenze di target diversi.

Significativa anche l'offerta di pacchetti elastici ed economici per la città di Firenze, legati spesso a motivazioni culturali e in alcuni casi collegati alle occasioni di shopping.

Le proposte sul turismo enogastronomico e le proposte per l'artigianato tipico provinciale continuano ad interessare la domanda turistica, come momento trasversale a tutte le altre tipologie turistiche; si rilevano proposte di degustazione di vini, corsi di cucina, degustazioni in trattorie della provincia o visite alle botteghe artigiane, soggiorni in ville e dimore storiche, proposte di soggiorni per i centri d'arte minori e i viaggi con visite esclusive agli outlet della provincia.

Tipologia di prodotti proposti

Prodotti	Val. %
Visita città	27,9
Soggiorni in campagna	23,3
Pacchetti enogastronomia con soggiorni nella città di Firenze	7,0
Escursioni	7,0
Soggiorni nella città di Firenze con proposte di artigianato	7,0
Soggiorni nella città di Firenze con escursioni outlet/shopping	7,0
Culturale con soggiorni in ville	4,7
Culturale con soggiorni nella città di Firenze	4,7
Culturale con soggiorni nei centri minori	4,6
Soggiorni in campagna/visita città	2,3
Visita città/enogastronomia	2,3
Convegni	2,2
Totale	100,0

Per quanto riguarda le sistemazioni ricettive proposte nei pacchetti, o semplicemente offerte come servizio isolato, nel 54% dei casi analizzati si rileva un'ampia offerta di strutture alberghiere. Le strutture tradizionali coprono tutti i potenziali target, anche se quello di riferimento principale è la clientela che predilige livelli di servizio medio-alti. Infatti, i tre e quattro stelle costituiscono il 34% dell'offerta ricettiva, contro il 14% degli una-due stelle e il 6% dei cinque stelle.

Per i pacchetti incentrati sul turismo campagna/collina, la sistemazione in strutture agrituristiche si attesta al 20% dell'offerta, ma non mancano le proposte calibrate su un target più specifico: i country/relais raggiungono il 6% della programmazione.

“L'altra ricettività” costituisce il 20% dell'offerta complessiva e si distribuisce fra residence, case e appartamenti per vacanza, bed & breakfast, affittacamere e appartamenti.

Le strutture ricettive proposte

Le strutture ricettive	Val. %
Agriturismo	20,0
Hotel 4 Stelle	18,0
Hotel 3 Stelle	16,0
Hotel 1-2 Stelle	14,0
Residence	6,0
Hotel 5 Stelle	6,0
Country - Relais	6,0
Cav	4,0
B&B	4,0
Affittacamere	4,0
Appartamenti	2,0
Totale	100,0

Per quanto riguarda le destinazioni proposte, la città rimane l'elemento di maggiore attrazione, ma non mancano le altre destinazioni classiche del turismo provinciale quali Fiesole, Greve e Impruneta, o il Mugello, la Val di Sieve e la Val d'Elsa.

Le agenzie ricettiviste della provincia continuano a proporre soluzioni di viaggi e servizi per le aree del Chianti, con un livello di flessibilità pari al 50% dell'offerta complessiva. Un livello di flessibilità maggiore delle proposte si registra anche per le proposte sul Mugello (80%), sulla Valdelsa (83%) e sul Valdarno (100%).

La città di Firenze, invece, è presentata con un'offerta rigida (70%); evidentemente l'articolazione delle proposte non consentono di modificare i pacchetti, se non negli aspetti marginali.

Località proposta

Località	Val. %
Firenze	53,0
Mugello	9,0
Valdelsa Empolese	4,0
Val di Sieve	4,0
Montaione	4,0
Firenze/Fiesole	4,0
Figline V.no	4,0
Vinci	2,0
Impruneta/Greve/Panzano	2,0
Impruneta	2,0
Greve/Panzano/Barberino/Firenze/Fiesole	2,0
Gambassi Terme	2,0
Firenze/Petraia	2,0
Firenze/Mugello/Vinci	2,0
Firenze/Impruneta/Vinci	2,0
Chianti fiorentino	2,0
Totale	100,0

Indagine internet su attività di incoming di agenzie di viaggio

In questa parte del lavoro vengono presentati i risultati dell'analisi dei siti internet delle agenzie di viaggio che effettuano attività di incoming. In particolare, il monitoraggio è stato realizzato partendo dai 260 operatori che hanno dichiarato di effettuare attività di incoming e limitando l'osservazione solo alle 194 agenzie che dispongono di un proprio sito. Fra queste è stato selezionato un campione di 74 agenzie, cioè quelle rendono disponibile on-line le informazioni specifiche sull'attività di incoming.

Distribuzione territoriale del campione di indagine

Provincia	Val. ass.	Val. %
Firenze	20	27,0
Livorno	14	18,9
Arezzo	12	16,2
Pisa	7	9,5
Lucca	6	8,1
Siena	4	5,4
Grosseto	4	5,4
Pistoia	3	4,1
Prato	2	2,7
Massa Carrara	2	2,7
Totale	74	100,0

Sulla base dei dati raccolti è stato accertato che il 61% degli operatori svolgono esclusivamente attività incoming. Per le altre, valutando le offerte pubblicate sul sito, abbiamo riscontrato un 33% di agenzie a prevalente attività outgoing e un 5,8% di operatori a prevalente attività incoming.

Attività delle agenzie

Attività	Val. %
Incoming	60,9
Outgoing (attività prevalente)	33,3
Incoming (attività prevalente)	5,8
Totale	100,0

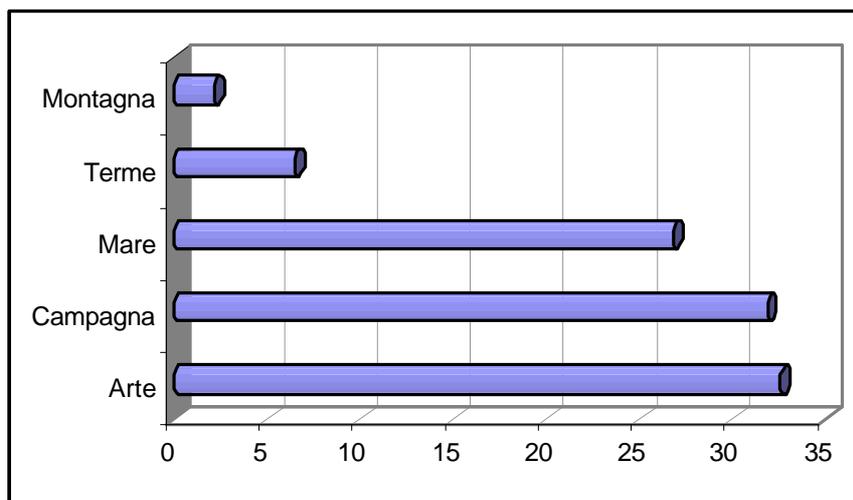
Un primo risultato derivante dall'analisi dei siti internet riguarda le destinazioni regionali inserite nelle proposte di viaggio. In totale sono state censite 45 località situate nelle dieci province regionali. Fra le mete proposte, ovviamente, Siena e Firenze rappresentano le località più trattate. Seguono l'Isola d'Elba e il Chianti (entrambe con l'8%), Lucca, la Maremma, San Gimignano e Pisa.

Proposte delle agenzie per destinazione

Destinazione	Val.%	Destinazione	Val.%
Siena	9,7	Garfagnana	2
Firenze	9,7	Cortona	2
Isola d'Elba	8,0	Montalcino	1,7
Chianti	8,0	Livorno	1,7
Lucca	6,9	Valdarno	1,4
Maremma	5,4	Val D'orcina	1,4
San Gimignano	5,2	Montepulciano	1,4
Pisa	4,9	Grosseto	1,4
Versilia	3,4	Arcipelago Toscano	1,4
Arezzo	3,2	Val Di Cecina	1,1
Volterra	2,9	Amiata	1,1
Costa Degli Etruschi	2,9	Altre destinazioni	11,1
Casentino	2,3	Totale	100

Prevalgono i pacchetti a contenuto culturale e le proposte legate all'offerta rurale e agrituristica. Un discreto numero di proposte sono state rilevate anche per l'offerta delle aree balneari, che insieme alle due precedenti tipologie turistiche costituiscono il 91,3% dell'attività produttiva delle agenzie. Un discreto quantitativo di proposte si rileva anche per la tipologia termale e montagna.

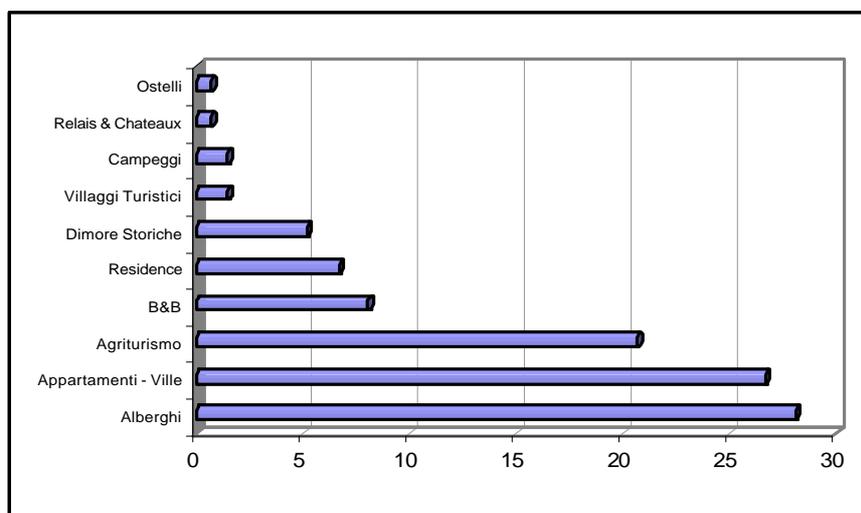
Proposte delle agenzie per tipologia turistica prevalente



In merito alla sistemazione prevista dalle offerte individuate nei siti internet delle agenzie incoming, va prima di tutto segnalato come una larga maggioranza dei prodotti turistici riferiti alla Toscana riguardano solo ed esclusivamente il servizio di pernottamento.

La sistemazione alberghiera è quella maggiormente proposta (28,1%); numerose proposte prevedono la sistemazione in appartamenti o ville (26,7%) o in agriturismo (20,7%). Resta comunque varia la gamma di possibilità presentate; infatti, un numero significativo di offerte fa riferimento all'ospitalità in bed & breakfast (8,1%), in residence (6,7%) o in dimore storiche (5,2%). Abbastanza contenute le proposte ricettive di villaggi turistici, campeggi, relais e chateaux e ostelli.

Sistemazione prevista



Dalla valutazione sui pacchetti tutto compreso non è stato possibile identificare agevolmente la caratterizzazione dei servizi inclusi nel viaggio. Alcuni servizi fanno riferimento ad attività che possono essere realizzate nel corso del soggiorno, come le escursioni, le visite guidate o shopping tours. Altri, invece, sono riferiti a servizi turistici quali il noleggio di auto, anche di lusso o con autista, al transfer, al noleggio di barche; una buona percentuale invece propone corsi di varia natura (di cucina, di pittura, di ceramica), mentre spesso viene offerta la possibilità di prenotare e acquistare biglietti per traghetti, per musei, teatri o concerti. Infine, non mancano le proposte legate all'organizzazione di eventi, di congressi, di viaggi aziendali, ed alla locations per cene di gala o eventi di altro tipo.

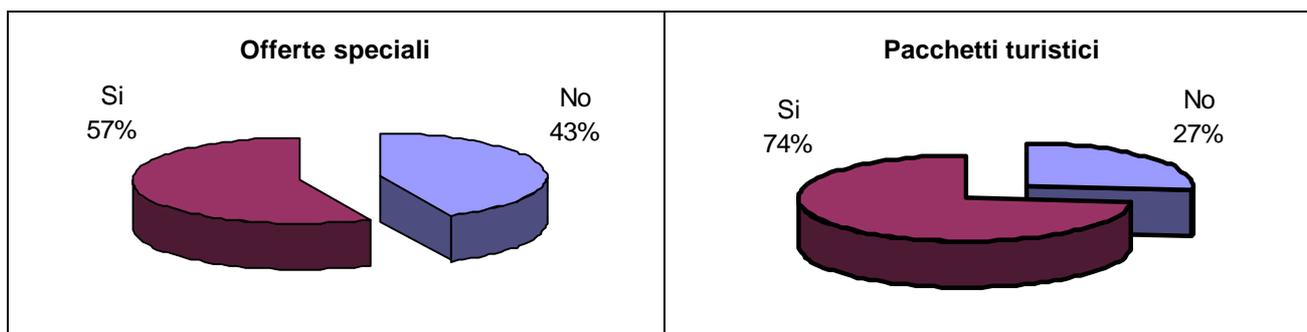
Altri servizi offerti

Servizi	Val. %
Escursioni e visite guidate	22,8
Noleggio auto con autista	17,1
Corsi di cucina	12,2
Biglietteria/prenotazione traghetti	11,5
Biglietteria/prenotazione musei	9,7
Organizzazione eventi	7,3
Congressi e viaggi aziendali	7,3
Shopping tours	4,1
Servizio transfer	2,4
Noleggio barche	0,8
Noleggio auto di lusso - Limousine	0,8
Locations per cene di gala ed eventi	0,8
Corsi di pittura	0,8
Corsi di lingue	0,8
Corsi di ceramica	0,8
Biglietteria/prenotazione teatri - concerti	0,8
Totale	100

I siti internet delle agenzie di viaggio incoming che prevedono offerte speciali costituiscono il 56,9% del campione. Da segnalare come queste offerte siano sempre riferite a determinati periodi dell'anno, a specifiche occasioni o a particolari categorie di prodotto.

Ben i tre quarti delle agenzie di viaggio presentano sul proprio sito internet pacchetti turistici tutto compreso.

Offerte speciali e pacchetti turistici



L'analisi dei pacchetti turistici evidenzia come, in pochissimi casi, le agenzie incoming fanno specifico ed evidente riferimento ai prodotti turistici tematici regionali inseriti nel piano promozionale 2007. Tuttavia, la maggior parte delle proposte (72%) può essere riconducibile in modo più generico ad alcuni di questi prodotti.

Al primo posto si colloca il turismo enogastronomico; a tale prodotto può essere associato il 23,9% dei pacchetti proposti dalle agenzie. Di seguito si rilevano le offerte legate ai prodotti "ambiente di Toscana" (9,2%), "Etruschi" (8,3%) e "Costa di Toscana" (8,3%).

Da segnalare, infine che non sono state rilevate proposte riferite ai prodotti "Toscana Underground" e "Via Francigena".

Pacchetti riconducibili ai tematismi regionali

Pacchetti	Val:%
Non previsti	28,3
Turismo enogastronomico	23,9
Ambiente di Toscana	9,2
Etruschi	8,3
Costa Toscana	8,3
Turismo Scolastico	5,5
Terme di Toscana	5,5
Itinerari d'Autori	4,6
Toscana congressuale	2,8
Cicloturismo	1,8
Montagna Toscana	0,9
Benvenute in Toscana	0,9
Totale	100

I Consorzi turistici della regione Toscana

Dagli indirizzati forniti dalle Agenzie per il turismo, dalle Province, da Toscana Promozione e dalle Camere di Commercio regionali, e attraverso una capillare ricerca su internet, sono stati censiti circa 70 realtà consortili fra consorzi, cooperative e associazioni turistiche con finalità di promo-commercializzazione.

Nella tabella successiva è possibile osservare la localizzazione per i diversi ambiti delle Apt regionali. Firenze, la Versilia e Grosseto rappresentano gli ambiti maggiormente rappresentati. Al contrario, Prato risulta l'unica Apt che non presenta attività consortili.

Totale consorzi turistici per Apt

Apt	Val. %	Apt	Val. %
Firenze	17,7	Massa Carrara	4,4
Versilia	16,2	Arcipelago	4,4
Grosseto	13,2	Arezzo	2,9
Pisa	8,8	Montecatini	2,9
Siena	8,8	Chianciano	2,9
Lucca	7,4	Amiata	1,5
Livorno	4,4		
Pistoia-Abetone	4,4	Totale	100

L'individuazione per ogni consorzio di una tipologia di risorsa turistica prevalente non è agevole, in quanto ogni realtà opera su territori abbastanza vasti costituiti solitamente da più comuni e in molti casi è possibile ricollegarla ad una pluralità di prodotti tematici. Sulla base delle caratteristiche principali di ciascuna istituzione è stata comunque determinata la seguente classificazione: il 33,8% dei consorzi rilevati può essere associato prevalentemente alla risorsa turistica balneare, il 32,4% alla risorsa arte, il 17,6% alla campagna, l'8,8% alla montagna e il 7,4% al prodotto terme.

Consorzi per tipologia di risorsa turistica

Risorsa turistica	Val.%
Arte	32,4
Campagna	17,6
Mare	33,8
Terme	7,4
Montagna	8,8
Totale	100

In totale sono state censite nella regione Toscana circa 4.500 aziende consorziate, che si suddividono fra imprese, associazioni e altri enti. In media ciascun consorzio prevede circa 65 soci; si tratta di un numero estremamente variabile che oscilla da un minimo di 8 strutture ad un massimo di oltre 100 aderenti.

Il 32% dei consorzi analizzati è riferito ad un'unica tipologia di impresa; molti di questi prevedono tra i propri associati solo strutture ricettive, ma ne esistono altri composti ad esempio esclusivamente da stabilimenti balneari. Il restante 68% può essere considerato multisettoriale, facendo riferimento a più tipologie di imprese; si tratta di interessanti esempi di integrazione produttiva tra settori diversi.

L'82% dei consorzi analizzati sono costituiti esclusivamente da soggetti privati, il restante 18% vede una integrazione con soggetti pubblici locali.

Tipologia di imprese su Totale consorzi turistici

Tipologia Imprese/ente/associazione	Val.%
Ricettività	56,3
Risotrazione/pubblici esercizi	12,1
Attività commerciali	11,4
Aziende Agricole	5,0
Stabilimenti balneari	3,7
Strutture servizio	2,9
Enti Pubblici	2,6
Agenzie immobiliari	1,9
Agenzie di viaggio /Tour Operator	1,5
Associazioni	1,0
Altre attività (Enotecche, Aziende artigianali, parchi)	1,5
Totale	100

Indagine internet sulle attività dei consorzi

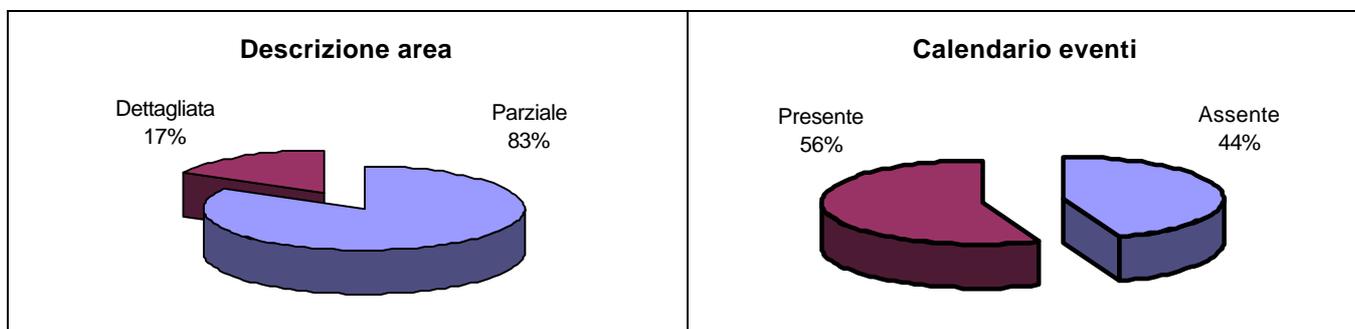
I risultati presentati nelle pagine seguenti sono stati ottenuti analizzando i siti internet dei consorzi turistici regionali. L'82% delle unità censite ha un proprio sito internet.

Da una prima osservazione dei siti emerge chiaramente come essi siano strutturati principalmente per la promo-commercializzazione delle risorse e dei prodotti turistici del territorio di competenza.

Quasi tutti i siti forniscono una descrizione del territorio di riferimento e delle risorse presenti (84%); tuttavia bisogna sottolineare come solamente in pochi casi questa descrizione riporta informazioni esaurienti e dettagliate; spesso vengono inserite solamente indicazioni generali. La maggior parte dei siti, inoltre, riporta un calendario degli eventi e delle manifestazioni locali.

Oltre alle schede informative sull'area, è facile trovare link con i siti delle Agenzie per il turismo del territorio di riferimento oppure di altri enti locali corrispondenti.

Descrizione del territorio di riferimento e calendario degli eventi



L'analisi dettagliata dei siti ha permesso di individuare i principali servizi offerti da queste istituzioni ai propri associati.

La maggior parte delle attività riguarda interventi mirati alla promo-commercializzazione dei prodotti turistici, tuttavia le funzioni svolte non si limitano a questo aspetto ma riguardano una casistica ben più ampia.

Uno dei principali servizi offerti che può essere ricondotto alle attività di promozione e vendita, riguarda la partecipazione a fiere, mostre e manifestazioni di settore (attuata dal 45,5% dei consorzi). Un'altra attività per la quale questi soggetti si dimostrano particolarmente attivi fa riferimento all'organizzazione diretta o in compartecipazione di convegni, eventi o dibattiti di varie tematiche (43,2%).

Anche la prenotazione delle strutture ricettive rappresenta un servizio facilmente rintracciabile nei siti internet (68,2%); nella metà dei casi è il consorzio a gestire direttamente il centro di prenotazione, in alternativa svolge una funzione intermediaria raccogliendo le prenotazioni dei turisti ed inoltrandole alle strutture ricettive. In merito ai sistemi di prenotazione dell'alloggio va segnalato come molti (circa il 61%) offrono la possibilità di verificare direttamente la disponibilità delle camere e eventualmente procedere alla prenotazione; negli altri, invece, è necessario compilare un apposito campo per poi ricevere dal consorzio la comunicazione all'eventuale disponibilità.

Il 34,1% dei consorzi gestisce direttamente uno più uffici di informazione turistica nel territorio di competenza; al riguardo va detto che in una larga maggioranza dei siti analizzati è prevista la possibilità di inoltrare on-line attraverso la compilazione di una scheda appositamente predisposta o tramite e-mail la richiesta di informazioni turistiche.

Il 31,8% dei consorzi svolge attività editoriale di progettazione, realizzazione e distribuzione gratuita di materiale promozionale e informativo; talvolta si occupa anche della vendita di questo materiale.

Tra gli altri servizi offerti, si rileva la gestione di servizi turistici vari (servizi di intrattenimento, strutture ricettive, bar, ristoranti, locali, parcheggi, musei, ...), l'assistenza e la consulenza per i consorziati, anche attraverso l'organizzazione di attività formative e di qualificazione degli operatori, la realizzazione di campagne pubblicitarie, il monitoraggio e l'analisi dei flussi turistici del territorio e della soddisfazione dei turisti per i servizi del territorio nonché la gestione dei loro reclami.

Servizi offerti dai Consorzi (% calcolata su totale dei siti analizzati)

Servizi	Val.%
Attività mirate alla promo-commercializzazione del prodotto turistico	63,6%
Partecipazione a fiere/mostre/manifestazioni di settore	45,5%
Organizzazione diretta o in compartecipazione di convegni/eventi/dibattiti	43,2%
Gestione mailing list/newsletter	40,9%
Gestione centro di prenotazioni strutture ricettive	34,1%
Gestione ufficio informazioni turistiche	34,1%
Inoltro richieste di prenotazioni	34,1%
Attività editoriale di progettazione/realizzazione/distribuzione e vendita di materiale promozionale e informativo	31,8%
Gestione servizi turistici	31,8%
Assistenza e consulenza per i consorziati/ Organizzazione corsi di formazione e qualificazione per gli operatori	27,3%
Realizzazione campagne pubblicitarie	25,0%
Monitoraggio e analisi dei flussi turistici	15,9%
Assistenza ai turisti/gestione reclami/attività di auditing per valutare la soddisfazione dei turisti	13,6%
Organizzazione tour/escursioni/visite guidate	9,1%
Prenotazione eventi/spettacoli/musei	6,8%
Altro	4,5%

Tutti i consorzi tramite i loro siti internet tendono a promuovere prodotti tematici, spesso di varia natura. In molti casi i siti fanno riferimento ai prodotti turistici tematici previsti dalla Regione Toscana.

Al primo posto si collocano le varie offerte collegabili al prodotto "Ambiente di Toscana" che fanno riferimento al contesto naturalistico e paesaggistico dei diversi territori (22,1%); seguono poi le proposte legate all'offerta enogastronomica (19,6%) e quelle direttamente coinvolte con l'offerta balneare (10,4%).

Da segnalare come siano state monitorate proposte riferite a tutti i 13 prodotti regionali.

Prodotti tematici proposti

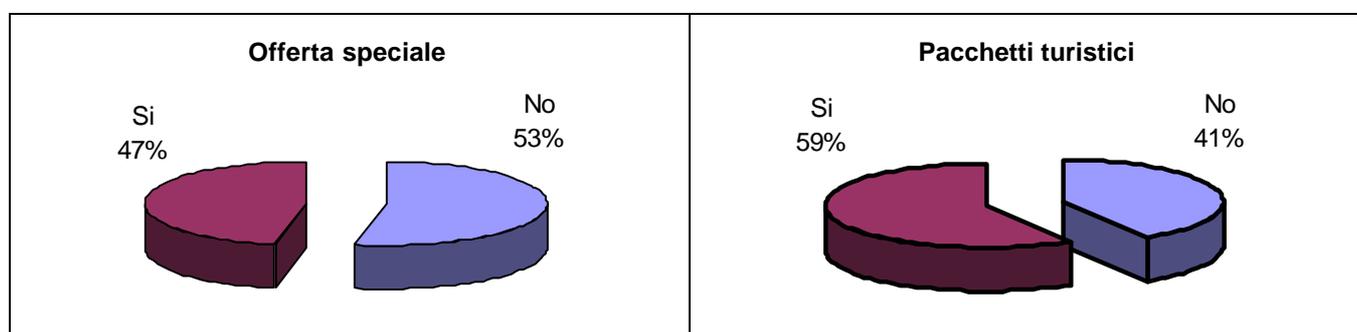
Prodotti	Val. %
Ambiente di Toscana	22,1%
Turismo enogastronomico	19,6%
Costa Toscana	10,4%
Cicloturismo	8,6%
Terme di Toscana	8,0%
Itinerari d'autore	7,4%
Etruschi	5,5%
Toscana underground	4,9%
Montagna Toscana	4,3%
Toscana congressuale	4,3%
Via Francigena	2,5%
Benvenute in Toscana	1,2%
Turismo scolastico	1,2%
Totale	100

Nel 46,8% dei siti internet analizzati sono previste offerte speciali, che solitamente prevedono sconti in particolari periodi o occasioni (pacchetto benvenuto, speciale week-end) oppure offerte last minute.

Il 59,1% dei consorzi commercializzano tramite sito internet veri e propri pacchetti turistici che possono durare da qualche giorno ad una settimana. Alcuni siti, inoltre, offrono la possibilità di creare gratuitamente un **pacchetto vacanze personalizzato** sulla base di una lista di preferenze che l'utente è invitato a trasmettere.

Spesso nei siti vengono inserite proposte di itinerari o tour giornalieri, legati a visite a città o centri d'arte, visita a mostre a cantine, aziende agricole, ...

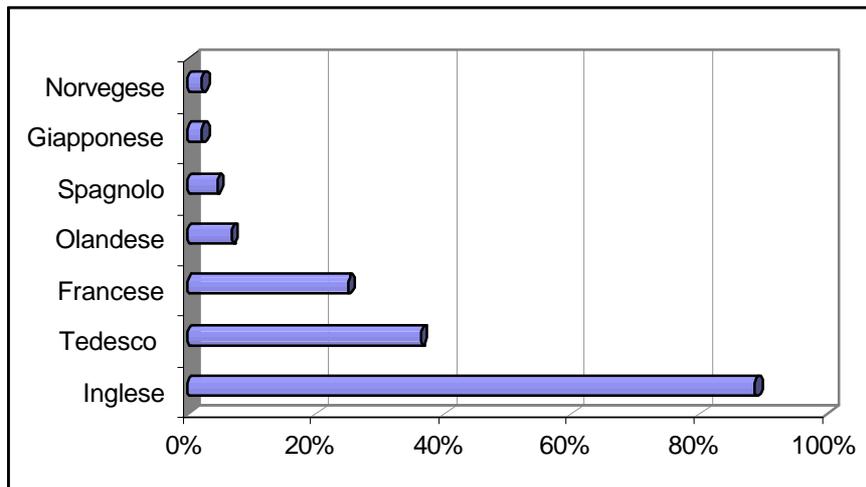
Offerte speciali e pacchetti turistici



L'ultima informazione raccolta riguarda le traduzioni in lingua straniera dei siti internet. L'88,6% dei siti esaminati prevede la versione in almeno una lingua straniera, che risulta

sempre l'inglese. Alcuni siti, dunque, pur essendo ben strutturati e pur facendo riferimento ad aree molto frequentate anche dai turisti stranieri, sono solamente in lingua italiana. Il tedesco rappresenta la seconda lingua utilizzata (36,4% dei siti), seguita dal francese (25%). Pochi i casi dove vengono utilizzate altre lingue come l'olandese, lo spagnolo, il giapponese e il norvegese.

% siti internet in lingua straniera



I CLUB DI PRODOTTO TERRITORIALI

I concetti chiave dello sviluppo turistico futuro per il nostro territorio stanno, in particolar modo, nella capacità e nella volontà di rimettere in gioco i risultati positivi degli ultimi anni, lavorando sui prodotti, migliorando i rapporti con altri soggetti locali, creando proposte ricche di tipicità e di valori locali.

Per fare ciò ogni progetto deve presentare sempre le condizioni di **integrazione fra prodotto e destinazione**, elaborando azioni che rispondano alle esigenze dei vari attori, pubblici e privati, direttamente coinvolti tenendo presente che gli elementi che differenziano le varie proposte sono i prezzi, il valore della destinazione, la qualità dei servizi offerti, le varie opzioni di scelta, il sistema della mobilità, la qualità dell'ambiente.

Sulla base di questi concetti diventa necessario provvedere **ad elaborare progetti di promo-commercializzazione territoriali** curando i rapporti con gli altri enti interessati (protocolli d'intesa, ecc.).

Dalla collaborazione fra pubblico e privato scaturisce una sorta di "puzzle" in cui ogni singolo "attore" - Province, Comuni, Agenzie per il Turismo, Camere di Commercio, operatori pubblici e privati - si lega agli altri nella realizzazione di progetti di promo-commercializzazione turistica.

Arte e cultura, mare e spiagge, benessere e terme, enogastronomia e tradizioni, natura e sport: queste, alcune delle "punte di diamante" dell'offerta turistica del nostro territorio.

Attorno a ciascuno di questi elementi turistici si ipotizza la costituzione di "Club di Prodotto", con il compito di realizzare progetti specifici mirati alla promozione e alla commercializzazione di ciascun ambito.

LA PROMOZIONE INTEGRATA

Il passaggio da una semplice logica di destinazione o di prodotto, ad una **integrazione fra prodotto turistico e valorizzazione di un intero territorio e dei suoi elementi di identità**, riporta in primo piano la necessità di nuove forme di partnership e collaborazione fra tutti gli attori locali ed in particolare gli Enti territoriali.

I prodotti agroalimentari e dell'enogastronomia tipica, le nostre risorse storico artistiche ed ambientali sono fra gli elementi che maggiormente restano impressi nell'immaginario di chi visita la Toscana e il nostro territorio. Essi quindi concorrono più di altri a qualificare l'immagine della Toscana nel mondo, svolgendo anche un ruolo positivo per l'affermazione della **"Marca Toscana"**.

Tale opportunità può ben concretizzarsi **nell'ambito di azioni intersettoriali**, in cui sia possibile, associando il fattore attrattivo del territorio con le sue produzioni, l'ambiente e lo stile di vita, trasmettere un messaggio complessivo di elevato impatto.

L'utenza turistica può diventare un'opportunità economica per diversi settori economici e nello stesso tempo un momento per ripensare gli spazi e gli arredi urbani.

Laddove si informa e si accoglie si deve poter informare sulle produzioni tipiche, sulla cucina tipica, quale è e dove si gusta; attraverso l'allestimento di appositi spazi di informazione e di vendita sui prodotti locali, fino ad arrivare al concepimento di una vera e propria rete distributiva che rafforzi i collegamenti tra produttori e venditori, nello spirito di alcuni importanti iniziative che si stanno realizzando a livello regionale come i progetti "Benvenuti in Toscana", "Benvenute in Toscana" e "Vetrina Toscana" e "Vetrina Toscana a Tavola".

Diventa a questo punto indispensabile organizzare una attività di promo-commercializzazione integrata per sfruttare questo straordinario mix di risorse e di opportunità con l'obiettivo di:

- î Evitare la frammentazione eccessiva delle risorse e competenze, anche al fine di elevarne il livello qualitativo, di raggiungere un impatto maggiore sui mercati, una maggiore omogeneità delle azioni promozionali, una conseguente ottimizzazione dei risultati;
- î Creare un'immagine unitaria delle produzioni locali che rafforzi il mercato in modo diretto ed indiretto e migliori complessivamente l'immagine del territorio;
- î Creare "sistema" tra i vari attori che a tutti i livelli interagiscono con il sistema economico locale con lo scopo di ottimizzare l'uso delle risorse e dei risultati;
- î Dare coerenza ad un insieme di interventi realizzati in modo puntiforme, da soggetti isolati, al fine organizzare un sistema integrato di comunicazione di evitare effetti controproducenti;
- î Sperimentare alcune azioni innovative tese alla costruzione di relazioni con nuovi soggetti, capaci di generare sinergie e proposte innovative;
- î rafforzamento dell'integrazione con gli attori e gli strumenti della promozione (Toscana Promozione – piano promozionale regionale; Provincia – piano triennale promozione turistica, piano di sviluppo rurale, programma di valorizzazione dei beni culturali; ApT – piani annuali di attività; CCIAA – iniziative promozionali);
- î portare a sintesi le esperienze sin qui svolte nei comparti economici del TURISMO e dell'AGRICOLTURA, nella valorizzazione delle risorse CULTURALI e nell'attrazione degli investimenti esteri. (ad es. protocolli d'intesa, accordi ecc. già in essere);
- î definire in sede di concertazione (interna all'amministrazione ed esterna) le modalità di attuazione dei progetti, il monitoraggio e le eventuali variazioni.

FAVORIRE LA FUNZIONE DI INCOMING PRESSO STRUTTURE LOCALI

Appare importante continuare ad incentivare la pratica dell'incoming presso operatori locali, favorendone l'aggregazione finalizzata alla commercializzazione dei prodotti turistici locali.

Occorre far raggiungere ai soggetti locali **dimensioni in grado di entrare sui mercati nazionali e internazionali**, anche attraverso accordi commerciali e organizzativi con grandi operatori della domanda, al fine di favorire l'avviamento e l'introduzione sul mercato.

Significativa in questo senso la nascita di strutture consortili, nate per raggruppare varie tipologie di ricettività e di offerta turistica di una determinata area così da potersi proporre in maniera adeguata verso gli operatori, professionali e non, della domanda turistica nazionale ed internazionale. Tutto questo denota da un lato l'interesse e la fiducia verso il settore del turismo, dall'altro la volontà di superare diffidenze ed ostacoli per poter lavorare insieme.

Il sistema dell'offerta turistica di un territorio deve far riferimento a tutti quegli elementi che, attraverso un processo di integrazione, vengono posti sul mercato in maniera coordinata piuttosto che in ordine sparso, consentendo così tutti quei processi di valorizzazione, ottimizzazione e qualificazione sempre più necessari per essere competitivi. Occorre quindi continuare a sviluppare quello che sembra essere il limite di fondo della attuale situazione, individuabile nel prevalere di un'ottica individualista (ogni attore si sente autorizzato ad essere un decisore autonomo di comportamenti) o nella migliore delle ipotesi fortemente localistica (i confini comunali/comprovinciali sono barriere e non cerniere fra elementi dello stesso sistema).

L'attualità del problema è derivata dall'evoluzione del mercato e dell'intero sistema di relazioni tra domanda ed offerta turistica, giunta oggi ad una fase di sostanziale svolta. Sul fronte della domanda si è manifestata con forza l'esigenza di forme più personalizzate

nell'uso del tempo libero, il consumatore è diventato più esigente, e, come abbiamo visto, ha trasformato i propri comportamenti di consumo.

Sul fronte dell'offerta occorre prendere atto che le mete della vacanza e i prodotti turistici sono sempre più sostituibili ed intercambiabili.

Perciò agli operatori non conviene rivolgersi in modo indistinto alla generalità dei consumatori; è necessario conoscere le loro motivazioni di consumo e progettare soluzioni per questi nuovi bisogni. In altre parole oggi i prodotti turistici vanno concepiti, progettati, costruiti e venduti. Orientare la propria offerta verso nicchie di mercato ben caratterizzate comporta un modo nuovo di pensare al prodotto turistico.

Il passaggio da una semplice logica di prodotto, **ad una integrazione fra prodotto turistico e valorizzazione di un intero territorio e dei suoi elementi di identità**, riporta in primo piano la necessità di nuove forme di partnership fra tutti gli attori locali ed in particolare fra operatori privati del settore turistico inteso in senso ampio.

In altre parole oggi **i prodotti turistici vanno concepiti, progettati, costruiti e venduti. Orientare la propria offerta verso nicchie di mercato ben caratterizzate** comporta un modo nuovo di pensare al prodotto turistico.

Dall'enfasi posta sulle caratteristiche esteriori della destinazione, si concentra l'attenzione sui bisogni dell'ospite e sui vantaggi che quest'ultimo può trarre da un viaggio od un soggiorno all'insegna di nuove motivazioni.

Dall'enfasi sulla standardizzazione e la omogeneizzazione del prodotto si pone l'attenzione sulla qualità, l'autenticità del bene/servizio offerto

Se da una parte *l'intervento pubblico* deve consentire una reale integrazione verticale del processo di programmazione – promozione, rispondendo alle sollecitazioni della domanda e agli interessi dei vari imprenditori senza ledere gli interessi collettivi e generali coinvolti, dall'altra *l'intervento dei privati* deve essere rivolto alla costituzione di prodotti che presentino tutti gli elementi della competitività ed all'attivazione di tutte quelle nuove forme di commercializzazione necessarie alla vendita del prodotto in stretta sinergia con gli enti pubblici.

DIVERSIFICARE E SPECIALIZZARSI

Diversificare e specializzarsi diventano oggi due *must*: **la diversificazione del prodotto e la specializzazione del mercato** sono le due direttrici di riferimento per affrontare il mercato sempre più competitivo e globale.

Solo definendo mercati e prodotti di riferimento si potranno avviare e sviluppare aggregazioni efficaci.

In considerazione infatti della dinamica evolutiva della domanda, caratterizzata dalla tendenza alla selezione degli acquisti, **una selezione che fa leva sia sulle caratteristiche del prodotto sia su quelle della destinazione geografica**, diventa strategico strutturare prodotti specifici in forte integrazione con il territorio di riferimento, rivolti a target specifici, comunicati, promossi e commercializzati con strumenti mirati e di volta in volta selezionati.

Ciascuna impresa e ciascuna località turistica debbono individuare una strategia ed un posizionamento personalizzato. L'offerta di ospitalità, di servizi e di produzioni tipiche non può più essere diretta ad un solo segmento di mercato, ma deve diversificarsi per rimanere competitiva. Nel contempo deve specializzarsi, concentrando l'azione di promozione attorno ad alcuni temi chiari e riconoscibili, per distinguersi, sia nel messaggio, che negli standard di qualità offerti, nell'affollato panorama di prodotti turistici proposti.