



**Regione Toscana**

Diritti Valori Innovazione Sostenibilità

**Per una valutazione  
della promozione  
regionale  
anno 2007**



**osservatorio  
regionale  
del turismo  
in Toscana**



## Per una valutazione della promozione regionale – anno 2007

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:  
Toscana Promozione

Anno 2008  
Distribuzione gratuita  
Pubblicazione dell'Osservatorio Regionale del Turismo della Toscana



## **Per una valutazione della promozione regionale – anno 2007**

### **INDICE**

1.	Il quadro delle attività di Promozione Economica della Toscana per il 2007 .....	1
2.	Realizzazione delle iniziative del settore Turismo .....	3
3.	Distribuzione delle risorse per il turismo fra i mercati di riferimento.....	4
4.	Analisi di impatto .....	5
5.	Le attività di promozione economica 2008 della Regione Toscana.....	9

Per la redazione del documento si è fatto riferimento ai dati rilevati dall'Istituto per la Programmazione Economica della Toscana (IRPET) nell'ambito dell'incarico per il monitoraggio e valutazione delle azioni svolte in attuazione del documento (approvato con delibera della Giunta Regionale Toscana n. 31 del 22-01-2007 e successive integrazioni) "Attività di promozione economica per le risorse dell'agricoltura, dell'artigianato, della PMI industriale e del turismo - anno 2007", e sintetizzati nel rapporto finale *Monitoraggio Piano di promozione economica 2007 Regione Toscana* – IRPET, maggio 2008

## 1. Il quadro delle attività di Promozione Economica della Toscana per il 2007

### Gli impegni del bilancio regionale per interventi di promozione:

Gli strumenti di intervento di cui dispone la Regione Toscana per le politiche di promozione economica sono illustrati nelle tabelle seguenti che mostrano l'analisi delle risorse di bilancio per settore di competenza.

La Giunta Regionale Toscana ha approvato, con la delibera n. 31 del Gennaio 2007, il documento *Attività di Promozione Economica per le risorse dell'agricoltura, dell'artigianato, delle PMI industriali e del turismo per l'anno 2007*. Le risorse stanziare inizialmente per l'attuazione del complesso delle attività previste erano oltre 11 milioni di euro complessivi, in larga parte a carico della Regione Toscana (10 milioni di euro circa), pari all'87,6% del totale. Nel corso dell'anno sono intervenute varie delibere della Giunta Regionale che hanno apportato modifiche ed integrazioni. Le modifiche intervenute nel corso del 2007 hanno portato ad un incremento del 24,7% delle risorse destinate rispetto a quanto deciso in prima istanza, a conferma del crescente riconoscimento della Regione dell'utilità dello strumento quale volano per la promozione economica della Toscana sui mercati internazionali.

Per l'attuazione delle Attività di Promozione Economica 2007, sono stati quindi impegnati dalla Regione Toscana complessivamente 12,5 milioni di euro (risorse impegnate con delibera di integrazione n. 900 del 03-12-2007).

Tab. 1 – Promozione economica 2007 – Risorse a carico di Regione Toscana

Confronto P.Ec. *iniziale*: delibera n. 31 del 22-01-2007); P.Ec. *finale*: delibera n. 900 del 03-12-2007

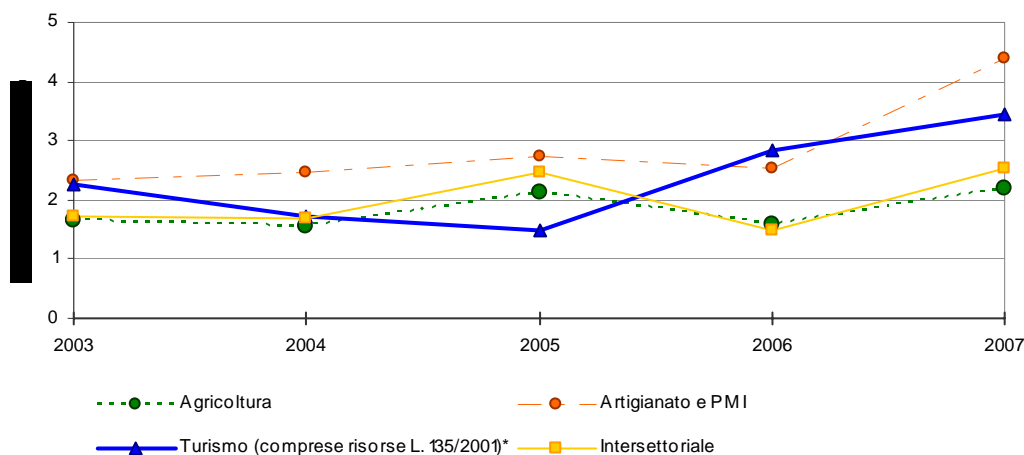
Settore	P.Ec. <i>iniziale</i>	P.Ec. <i>finale</i>	Var. % iniziale - finale	Comp. % P.Ec. finale
Agroalimentare	1.950.000	2.200.000	12,8%	17,5%
PMI - Artigianato e	3.500.000	4.400.000	25,7%	34,9%
Turismo (*comprese risorse L. 135/2001)	2.150.000	3.442.835	60,1%	27,3%
Intersettoriale	2.500.000	2.550.000	2,0%	20,2%
<b>Totale Impegni Promozione Economica 2007</b>	<b>10.100.000</b>	<b>12.592.835</b>	<b>24,7%</b>	<b>100,0%</b>

L'evoluzione nel medio periodo delle risorse regionali dedicate agli interventi promozionali nei vari settori è riportata nella tabella seguente dalla quale si evidenzia nettamente il maggior impegno della Regione nell'attribuzione risorse per interventi di promozione economica 2007 rispetto agli anni precedenti:

Tab. 2 – Le risorse proprie del bilancio regionale per interventi di promozione economica - anni 2003-2007

Settore	Importo impegnato				
	2003	2004	2005	2006	2007
Agroalimentare	1.661.000	1.548.333	2.130.730	1.580.656	2.200.000
PMI - Artigianato	2.317.000	2.480.000	2.721.578	2.536.000	4.400.000
Turismo (comprese risorse L. 135/2001)*	2.260.000	1.735.000	1.500.000	2.852.805	3.442.835
Intersettoriale	1.707.000	1.695.000	2.455.000	1.500.000	2.550.000
<b>Totale Impegni Promozione Economica</b>	<b>7.945.000</b>	<b>7.458.333</b>	<b>8.807.308</b>	<b>8.469.461</b>	<b>12.592.835</b>

Graf. 1 - Le risorse proprie del bilancio regionale per interventi di promozione economica - anni 2003-2007



Per l'attuazione degli interventi di promozione economica sono state inoltre stanziati -e trasferite- da Unioncamere risorse pari a 725.000 euro destinate alla Promozione economica per i settori Agroalimentare, PMI-Artigianato e Intersectoriale.

Gli altri attori che contribuiscono all'implementazione delle attività di promozione sui mercati esteri sono il Ministero del commercio internazionale, che stanziava direttamente le proprie risorse -attraverso la convenzione annuale stipulata tra la Regione Toscana e ICE- sul quadro finanziario del documento relativo alle attività di promozione, così come risulta anche dalla delibera di approvazione; ed Enit, le cui risorse transitano dal bilancio regionale, ma non sono quest'anno, direttamente inserite nel quadro finanziario finale.

#### Le risorse destinate alla promozione del settore Turismo

Per il comparto del turismo nel 2007 la Regione Toscana ha complessivamente stanziato per le Attività di promozione economica, € 3.442.835 dei quali 2.150.000 fondi regionali e € 1.292.835 di risorse provenienti dall'apposito fondo unico istituito presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per lo sviluppo e la competitività del turismo- per il cofinanziamento di progetti di sviluppo dei sistemi turistici locali con ambiti di valenza interregionali o sovraregionali come previsto della Legge 135 del 2001 (art. 5 comma 5).

Rispetto alla prima stesura del documento approvato a gennaio 2007 (delibera n. 31 del 22-01-2007), il programma effettivo ha visto incrementare di circa il 60% le risorse inizialmente destinate al settore turistico, ben oltre gli incrementi degli altri comparti oggetto del piano (intersectoriale, agricoltura, artigianato PMI).

Il settore turismo rappresenta quindi -nel totale delle risorse stanziati dalla Regione Toscana nel 2007- la seconda voce di impegno con un peso del 27,3% delle risorse complessive del piano rinnovando la riaffermazione -iniziata nel 2006- dell'importanza del settore nella strategia promozionale della Regione sui mercati internazionali.

Da notare che per il 2007 non sono più presenti le risorse Docup per la promozione dell'internazionalizzazione del sistema toscano. Infatti, il periodo di programmazione è giunto ormai al termine, ed il piano 2007 non prevede interventi diretti per l'internazionalizzazione da inserire nel documento regionale.

Per quanto riguarda l'Enit, ricordiamo che non sono previste risorse direttamente inserite nel piano ma il

suo contributo è previsto attraverso l'accordo di programma stipulato con la Regione Toscana.

In particolare si inquadrano in questa cornice i progetti interregionali "Italia Mare e non solo" (con le azioni per il prodotto turistico tematico Costa di Toscana: "Balneare" e "Italiadest") e IFE - Italia for events con gli obiettivi di promozione coordinata dell'offerta congressuale italiana, incremento del turismo congressuale, promozione dei Convention Bureau, informatizzazione e messa a sistema dell'offerta e destagionalizzazione dei flussi turistici, che ha visto anche per il 2007 la Toscana regione capofila e responsabile del coordinamento della presenza delle regioni italiane agli eventi di promozione internazionale del sistema congressuale nazionale IMEX (Francoforte), EIBTM (Barcellona) e BTC (Roma).

Considerando il numero delle iniziative intraprese nel 2007, per il turismo sono state 68 sostanzialmente stabili rispetto alle 66 del 2006 e contro le 75 del 2005 e le 81 del 2004. Si rileva quindi, stante il maggiore impegno di risorse per il settore, il consolidamento in direzione di una sempre maggiore concentrazione di risorse su interventi qualificati, espressione di una razionalizzazione degli interventi, limitandone la dispersione, evitando la partecipazione in attività frammentarie che hanno mostrato scarsa capacità di apportare ritorni tangibili.

## 2. Realizzazione delle iniziative del settore Turismo

Gli ambiti di promozione del settore turismo per il 2007 sono quelli indicati nel citato documento che inquadra le attività di promozione economica per le risorse dell'agricoltura, dell'artigianato, della PMI industriale e del turismo per l'anno di riferimento e riportati nella seguente tabella riepilogativa.

Tab. 3 - Ambiti di promozione del turismo in Toscana. Anno 2007

Tipologie di interventi turistici promossi	Previsione	% attivazione
Interventi di comunicazione	340.000	98,5%
Azioni di promozione dei Prodotti Turistici Tematici <i>di cui:</i>	1.667.835	99,8%
risorse Regione Toscana	775.000	
risorse ENIT	130.000	
risorse ex L. 135/2001 per Progetti interregionali	762.835	
Partecipazione a fiere <i>di cui</i>	1.170.000	103,0%
risorse Regione Toscana	470.000	
risorse ENIT	170.000	
risorse ex L. 135/2001 per Progetti interregionali	530.000	
Sostegno alle manifestazioni fieristiche che si svolgono sul territorio regionale e nazionale	350.000	99,7%
Interventi di commercializzazione e comarketing	185.000	100,0%
Azioni preparatorie anni successivi	30.000	100,0%

In particolare da notare che la voce *Azioni di promozione dei Prodotti Turistici Tematici*, di pertinenza specifica del settore turismo, ricomprende al suo interno sia attività dirette di promozione quali Seminari e workshop (outgoing), Incoming e formazione di operatori esteri ed altri eventi settoriali, sia attività promozionali sviluppate nell'ambito dei Progetti interregionali.

Si ricorda che nel piano 2007 le attività del settore turismo sono state segmentate per Prodotti Turistici Tematici intesi come un'articolazione della Marca Toscana, valore unificante le diverse offerte turistiche regionali.

Riepilogo dei Prodotti Turistici Tematici sui quali si è articolata la promozione 2007:

- Ambiente di Toscana
- Benvenute in Toscana
- Cicloturismo
- Costa di Toscana

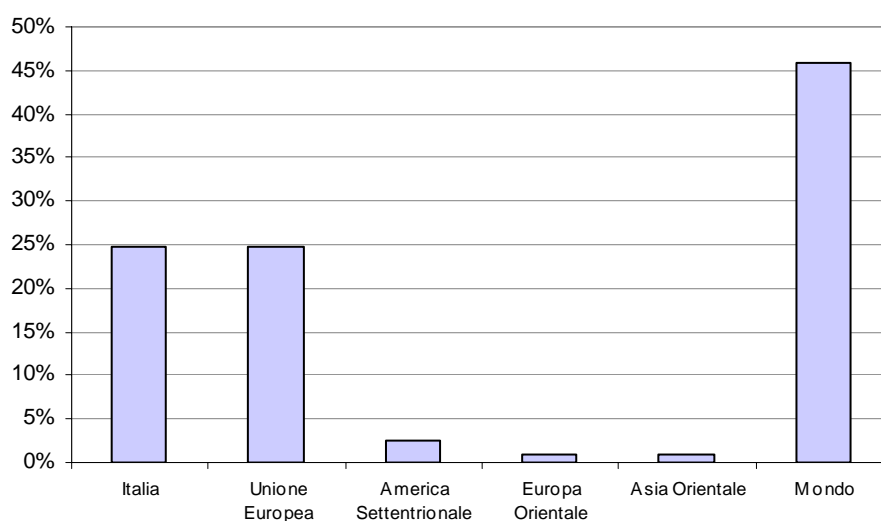
- Montagna Toscana
- Terme di Toscana
- Toscana Congressuale
- Toscana Underground
- Turismo scolastico
- Via Francigena

Le attività previste nel piano 2007 sono state puntualmente attivate sebbene per una parte di esse, nello specifico per alcuni interventi legati ai Progetti interregionali integrati nel piano nel corso dell'anno, il completamento operativo delle attività è previsto slittare all'anno successivo.

### 3. Distribuzione delle risorse per il turismo fra i mercati di riferimento

Nel 2007 –in conformità agli indirizzi strategici indicati nel documento “Attività di Promozione Economica per le risorse dell'agricoltura, dell'artigianato, delle PMI industriali e del turismo per l'anno 2007” per la promozione sui mercati del settore turismo- la distribuzione delle risorse fra le diverse aree di mercato vede l'Unione Europea come principale mercato estero target delle attività promozionali del settore turismo seguita da America settentrionale, Europa orientale e i Paesi dell'Asia orientale. Oltre alla proiezione sui mercati esteri notevole anche l'interesse dedicato al mercato interno che assorbe il 25% circa delle risorse complessive. Infine da notare che una quota considerevole di interventi è rivolta al generico estero indicato come mercato “Mondo”: si tratta di iniziative promo-pubblicitarie generiche di diffusione della *Marca Toscana*, non ascrivibili ad un mercato con una localizzazione specifica come ad esempio la campagna di promo-comunicazione per la valorizzazione dell'offerta turistica toscana ed in particolare le azioni di comunicazione per i Progetti Turistici Tematici.

Graf. 2 - Distribuzione percentuale del valore delle iniziative nei diversi mercati.





#### 4. Analisi di impatto

##### Gli operatori coinvolti

Le iniziative di promozione turistica svolte nel 2007 hanno coinvolto complessivamente 396 operatori finali pari a circa il 38% del totale dei diversi settori di attività cui sono rivolte le attività del piano di promozione economica.

Le partecipazioni qui riepilogate sono relative a 23 interventi di promozione diretta prevalentemente manifestazioni fieristiche, incoming e workshop.

La tabella seguente mostra l'articolazione fra le diverse tipologie di operatore coinvolti:

Tab. 4 - Distribuzione delle partecipazioni per tipologia di operatore. Anno 2007

Tipologia operatore	N. partecipazioni	Composizione % su Totale
<i><u>Imprese</u></i>		
Ricezione	105	26,5%
Agenzia Viaggi	49	12,4%
Impresa turistica	30	7,6%
Servizi	19	4,8%
Azienda Agricola	12	3,0%
Agenzia Immobiliare	3	0,8%
<i><u>Operatori diversi</u></i>		
APT	79	19,9%
Associazione di categoria	9	2,3%
Consorzi	83	21,0%
Ente Pubblico	7	1,8%
<b>Totale</b>	<b>396</b>	<b>100,0%</b>

Di seguito è illustrato il dettaglio a livello provinciale dei 396 operatori partecipanti.

Tab. 5 - Distribuzione delle partecipazioni per Provincia di provenienza degli operatori. Anno 2007

Provincia	N. partecipazioni	Composizione % su Totale
Arezzo	24	6,1%
Firenze	117	29,5%
Grosseto	27	6,8%
Livorno	28	7,1%
Lucca	44	11,1%
Massa	15	3,8%
Pisa	36	9,1%
Pistoia	35	8,8%
Prato	13	3,3%
Siena	57	14,4%
<b>Totale</b>	<b>396</b>	<b>100,0%</b>

Per completare la misura del coinvolgimento degli operatori finali agli interventi svolti in attuazione del piano 2007, ai 396 operatori che hanno partecipato in prima persona agli eventi, si devono aggiungere ulteriori 1.665 operatori che sono stati rappresentati con la partecipazione di Consorzi, Associazioni di categoria. Il numero complessivo di operatori raggiunti direttamente o indirettamente tramite le attività promozionali dirette del settore turismo è quindi di oltre 2.000 operatori.

##### La valutazione delle iniziative nel giudizio degli operatori coinvolti

La rilevazione diretta è uno degli strumenti abitualmente utilizzati all'interno dei processi valutativi al fine di cogliere la reale addizionalità degli interventi, ovvero l'impulso aggiuntivo che l'intervento pubblico può

offrire nel supporto alle attività di promozione delle aziende. In questo contesto essa può portare un contributo di approfondimento su più fronti:

- cogliere la soddisfazione dei destinatari finali dell'intervento;
- fornire suggerimenti, all'interno di un processo cognitivo, sulle singole azioni;
- riguardo all'effetto addizionale, può fornire alcuni suggerimenti rispetto alla partecipazione alle iniziative in assenza di contributo pubblico.

Il monitoraggio condotto da Irpet prevede due modelli di questionario rivolti agli operatori: il primo questionario viene distribuito durante (o nei giorni immediatamente successivi) la manifestazione, rileva, quindi, le aspettative dei partecipanti e le motivazioni che lo hanno spinto a partecipare; l'altro, un questionario ex-post, inviato dopo due/tre mesi dall'evento. Questo tipo di strumento risulta più adatto al fine di cogliere l'effettiva efficacia nel tempo della partecipazione all'iniziativa da parte dell'azienda.

Le risposte al questionario contestuale pervenute forniscono una copertura del 63,1% rispetto al totale dei partecipanti (250 questionari archiviati).

La tabella seguente riguarda l'analisi degli obiettivi che gli operatori si proponevano di raggiungere partecipando all'iniziativa promossa da Toscana Promozione. L'acquisizione di nuovi ordini rappresenta il primo obiettivo, con il 28,5% di risposte; seguono 'incontrare potenziali partner' e 'rafforzare la presenza sul mercato' con il 25,7% di risposte sul totale dei questionari.

Tab. 6 – Risposta alla domanda: *Quali obiettivi si proponeva di raggiungere partecipando all'iniziativa fruendo del servizio?* (domanda a risposta multipla; in media sono state fornite mediamente 2/3 risposte)

	Numero risposte	Composizione % su Tot. questionari
- raccogliere informazioni sul mercato obiettivo	37	6,9%
- incontrare potenziali partner	137	25,7%
- ricerca distributori	18	3,4%
- entrare su un mercato nuovo	45	8,4%
- rafforzare la presenza sul mercato	137	25,7%
- acquisire nuovi ordini	152	28,5%
- altro	8	1,5%

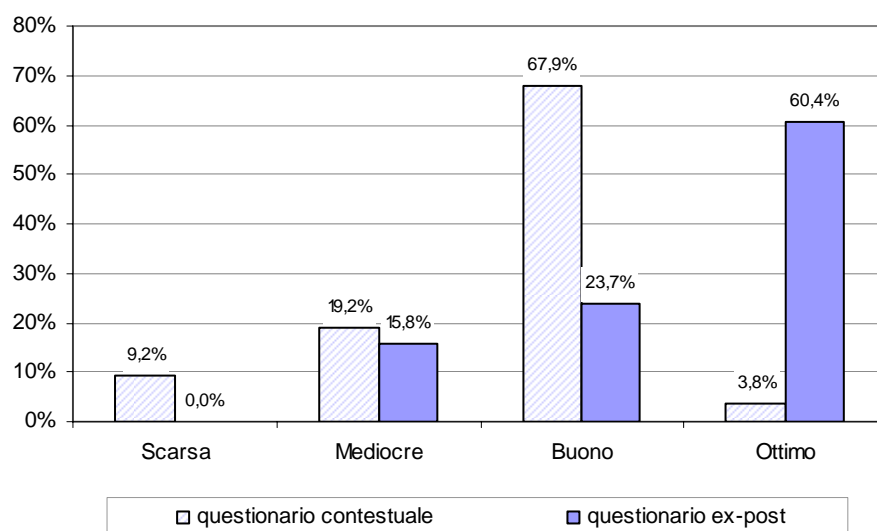
Le domande 2 e 3 del questionario, sintetizzate nella tabella seguente sono volte a misurare il soddisfacimento delle aspettative e la valutazione dell'efficacia dell'iniziativa. Le risposte confermano, anche per l'anno 2007, un giudizio positivo sulle iniziative svolte, e le aspettative -tanto di apertura ai mercati che di acquisizione di nuovi ordini o altro- sono state in genere ampiamente soddisfatte. Infatti nel complesso il giudizio favorevole (buono ed ottimo) rappresenta il 71,7% per quanto riguarda il soddisfacimento delle aspettative; per il 28% circa dei rispondenti le attese sono state raggiunte in misura non completamente soddisfacente (risposte scarso o mediocre), ma questo non sembra essere addebitabile alla qualità o tipologia di iniziative attuate. Il giudizio sull'efficacia complessiva dell'iniziativa è infatti buono/ottimo nel 74,3% dei casi. In particolare l'efficacia complessiva dell'iniziativa è stata giudicata buona nel 76,3% dei casi. L'ottimo è stato raggiunto per il 67% degli operatori che hanno risposto, mentre solo nel 5,8% dei casi è stato dato un giudizio negativo (scarso).

Tab. 7 – Risposta alle domande *Soddisfazione delle aspettative ed efficacia dell'intervento*

	Non risposte	Risposte valide	Scarso	Mediocre	Buono	Ottimo
In quale misura sono state soddisfatte le sue aspettative in merito a tale iniziativa o servizio?	4,0%	96,0%	9,2%	19,2%	67,9%	3,8%
Come giudica complessivamente l'efficacia dell'iniziativa?	4,0%	96,0%	5,8%	17,9%	69,6%	6,7%

Relativamente alla soddisfazione delle aspettative, nel grafico seguente si riporta il confronto fra la valutazione contestuale allo svolgimento dell'iniziativa e le risposte fornite a distanza di due/tre mesi attraverso il questionario ex-post. Si può osservare che i giudizi consolidati a distanza di tempo confermano e rafforzano la già positiva valutazione espressa nell'immediatezza della partecipazione.

Graf. 3 – Domanda "In quale misura sono state soddisfatte le sue aspettative in merito a tale iniziativa o servizio?": confronto valutazione contestuale ed ex post:



Per quanto riguarda la realizzazione della manifestazione o del servizio prestato è stato chiesto di dare un giudizio su alcuni aspetti di particolare rilevanza. La tabella seguente riporta il dettaglio dei singoli aspetti valutati.

Tab. 8 – Risposta alla domanda *Come giudica i vari aspetti che hanno concorso alla realizzazione del servizio di cui ha usufruito?*

	Non risposte	Risposte valide	Scarsa	Mediocre	Buono	Ottimo
- idoneità/qualità dei partner selezionati	14,0%	86,0%	6,5%	18,1%	63,7%	11,6%
- preparazione dell'evento	6,4%	93,6%	4,7%	13,7%	62,8%	18,8%
- organizzazione e logistica delle iniziative	8,0%	92,0%	6,1%	12,2%	59,6%	22,2%
- assistenza fornita nel corso dell'iniziativa	4,0%	96,0%	0,8%	5,0%	45,8%	48,3%
- qualità ed efficacia delle azioni di comunicazione sull'evento	14,0%	86,0%	5,6%	19,1%	60,5%	14,9%
- informazione preventiva sulle potenzialità del mercato e su come operarvi (dogane, logistica, pagamenti, ecc.)	27,6%	72,4%	7,7%	24,3%	52,5%	15,5%
- solo per fiere: qualità del design e dei materiali dell'allestimento	38,0%	62,0%	14,8%	23,9%	40,6%	20,6%
- solo per fiere: posizionamento e visibilità delle aziende toscane	41,2%	58,8%	9,5%	18,4%	56,5%	15,6%

Su tutti i punti analizzati dagli operatori il giudizio espresso è più che positivo, con valutazioni complessive (buono-ottimo) che superano l'80% per 'preparazione dell'evento' ed 'organizzazione e logistica delle iniziative'. Positiva anche la valutazione relativa alle azioni di comunicazione collegate all'evento ed al servizio fornito in preparazione all'evento (informazione preventiva sulle potenzialità del mercato e su come operarvi) e su aspetti tecnici relativi alle partecipazioni a manifestazioni fieristiche quali

il posizionamento dello stand e qualità del design e materiali degli allestimenti.

Per quanto concerne agli aspetti economici, si riportano di seguito le risposte fornite alle domande poste per misurare la percezione dell'adeguatezza sia sul versante dei costi sostenuti che su quello del ritorno economico collegabile alla partecipazione all'iniziativa.

Tab. 9 – Valutazione aspetti economici

	Non risposte	Risposte valide	Sì	No
Avrebbe comunque partecipato a questa iniziativa a sue spese?	14,4%	85,6%	48,1%	51,9%
Parteciperebbe di nuovo all'iniziativa a questi costi?	12,5%	87,5%	80,2%	19,8%

Si conferma l'apprezzamento per l'iniziativa messa in atto che viene giudicata comunque utile da quasi tutti gli operatori (95% dei casi). I partecipanti hanno ritenuto utile ed efficace l'iniziativa promozionale ma soltanto il 48,1% avrebbe comunque partecipato a proprie spese. Questo sottolinea l'aspetto fondamentale della natura incentivante del contributo pubblico sulla partecipazione alle iniziative proposte. Circa i costi di partecipazione sostenuti dalle aziende, è stato chiesto ai partecipanti se parteciperebbero di nuovo all'iniziativa agli stessi costi: prevale, con l'80,2%, il numero di risposte affermative.

Il ritorno economico dell'iniziativa è giudicato in maniera positiva nel 47,3% dei casi (risposte buono e ottimo).

Tab. 10 – Valutazione ritorno economico

	Non risposte	Risposte valide	Scarsa	Mediocre	Buono	Ottimo
Come giudica l'impatto dell'iniziativa in termini di ritorno economico?	9,0%	91,0%	22,9%	29,8%	45,8%	1,5%

Riportiamo infine la sintesi delle risposte relative alla percezione degli operatori intervistati nel 2007, riguardo alle prospettive del settore turistico.

Tab. 11 – Valutazione prospettive del settore turistico

	Non risposte	Risposte valide	in crescita/ ripresa	stazionario	difficoltà/ crisi
Quale è la sua opinione sulle prospettive a breve/medio termine per il suo settore?	4,2%	95,8%	49,3%	40,6%	10,1%

## 5. Le attività di promozione economica 2008 della Regione Toscana

Estratto da cap. 4.2.3 del documento "Attività di promozione economica per le risorse dell'agricoltura, dell'artigianato, della PMI industriale e del turismo - anno 2008" approvato da Giunta Regionale Toscana con delibera n. 584 del 06/08/2007.

### Le Strategie per il settore Turismo

#### *I Prodotti Turistici Tematici*

In coerenza con il dettato del PRSE ed in continuità con l'azione avviata nel 2007 si intende lavorare sulla promozione di prodotti innovativi, privilegiando così un'ottica di intervento che va oltre la promozione del singolo territorio e destinazione turistica, verso i prodotti turistici, secondo le varie possibili declinazioni dell'identità e della Marca Toscana.

Rispetto allo scorso anno, si propone un maggior accorpamento tra i PTT:

1. Balneare;
2. Natura e sport (Parchi ed aree protette; Montagna estiva ed invernale; Golf; Cicloturismo; Toscana Underground);
3. Terme e benessere;
4. Arte e cultura (Città d'arte; Via Francigena, Etruschi; Itinerari d'autore);
5. Turismo scolastico;
6. Enogastronomia e shopping;
7. *Business travel* (congressuale ed *incentive*);
8. "Benvenute in Toscana".

che dovranno essere promossi in maniera da valorizzare sinergicamente anche i progetti "Benvenuti in Toscana", "Vetrina Toscana" e "Vetrina Toscana a tavola". E quindi privilegiando, in termini di comunicazione e valorizzazione, i soggetti sottoscrittori dei relativi protocolli.

L'accorpamento dei Prodotti Turistici Tematici risponde alla necessità di razionalizzazione e concentrazione degli interventi, comunicativi e promozionali, che necessitano di adeguata massa critica per garantirsi un'adeguata visibilità.

L'articolazione in PTT non preclude la possibilità (che anzi è auspicabile) di mettere in campo azioni di promozione comune tra prodotti, così come già sperimentato in passato (ex. Terme e Golf).

Si tratta della definitiva messa a punto di un percorso già intrapreso a partire dal 2006, con la ricerca di un maggior raccordo tra promozione e commercializzazione, e proseguito nel 2007 con il perseguimento di una piena sinergia tra gli attori della promozione (Toscana Promozione ed APT).

#### *Il sistema regionale di marketing turistico di destinazione*

Dal confronto avviato a partire dalla Conferenza Regionale del Turismo dello scorso anno e proseguito attraverso l'analisi MonitorAzione ed i lavori dell'Osservatorio fino alla Conferenza Regionale di quest'anno, è emersa una consapevolezza di fondo dalla quale scaturiscono alcune priorità d'azione articolabili per dimensione strategica.

La consapevolezza comune agli operatori pubblici e privati è che il mantenimento della competitività turistica del nostro territorio passa dalla capacità di innovare l'offerta e soprattutto dall'integrazione fra prodotto turistico e destinazione.

Diventa, a tal fine, necessario provvedere ad elaborare progetti di promo-commercializzazione territoriali curando i rapporti con gli altri enti pubblici interessati (promozione) e con gli attori privati (commercializzazione).

Arte e cultura, mare e spiagge, benessere e terme, enogastronomia e tradizioni, natura e sport: sono questi i punti di forza dell'offerta regionale.

Attorno a ciascuno di questi elementi turistici si ipotizza la costituzione di "aggregazioni di prodotto", processo avviato con la costituzione di "Costa di Toscana", con il compito di realizzare progetti specifici mirati alla promozione e alla commercializzazione di ciascun Prodotto Turistico Tematico.

### Strategia organizzativa

Dovrà essere perfezionato il processo volto ad assicurare un pieno raccordo tra Toscana Promozione, APT e consorzi turistici nell'attività di promozione, nel rispetto dei relativi compiti fissati dalle Leggi regionali 6/00 e 42/00.

Dovendo concentrare su Toscana Promozione l'operatività e la realizzazione delle iniziative programmate sui mercati esteri – garantendo così il rispetto delle norme previste dalla suddette leggi regionali – verrà implementata una progressiva riorganizzazione del sistema di collaborazione tra Toscana Promozione e APT tramite il pieno sviluppo della rete degli Accordi di Programma, la cui sperimentazione è stata avviata nel 2007.

In ossequio a quanto descritto in precedenza, gli Accordi di Programma dovranno ricercare una declinazione (ed eventualmente un'aggregazione) per Prodotti Turistici Tematici. Essi quindi potranno anche associare soggetti appartenenti a più ambiti territoriali e definiranno in dettaglio le iniziative, le modalità di realizzazione, i soggetti finanziatori, le modalità e condizioni per il coinvolgimento degli operatori turistici che intendono commercializzare i Prodotti Turistici Tematici ed identificheranno il soggetto o i soggetti incaricati della realizzazione delle iniziative. Questi ultimi dovranno conformarsi obbligatoriamente alle linee strategiche di comunicazione dei Prodotti Turistici Tematici di riferimento delineate nel corso del 2007.

In questo contesto Toscana Promozione si potrà avvalere di personale delle APT o degli altri Enti pubblici cofinanziatori definendo, con la prevista convenzione: le tipologie di attività da svolgere, le specifiche professionalità del personale messo a disposizione, le modalità di svolgimento delle attività e le relative forme di finanziamento.

Tutte le altre iniziative che saranno attivate nel corso dell'anno autonomamente dai vari soggetti toscani della promozione e che non saranno quindi ricomprese nell'Accordo di Programma non beneficeranno né del cofinanziamento di Toscana Promozione né tantomeno dell'assistenza operativa dell'Agenzia e saranno da considerare in contrasto con la normativa vigente.

Tutte le imprese turistiche che intenderanno avvalersi del sostegno, dell'assistenza e dei servizi di Toscana Promozione e delle Agenzie per il Turismo saranno inoltre tenute alla sottoscrizione di specifici disciplinari di qualità definiti nell'ambito del Protocollo "Benvenuti in Toscana" declinato rispetto agli specifici Prodotti Turistici Tematici.

L'azione di promozione delle imprese che si avvarranno dei servizi di Toscana Promozione e delle Agenzie per il Turismo, dovrà quindi inserirsi nell'ambito di un processo condiviso di programmazione di interventi tra tutti gli attori della rete toscana della promozione turistica. Il sostegno all'internazionalizzazione delle imprese turistiche si sostanzierà in due linee d'azione:

- nel sostegno finanziario ai consorzi turistici attraverso le previste misure di incentivazione;
- nel coinvolgimento degli operatori turistici nelle iniziative promozionali individuate nell'Accordo di Programma.

Per massimizzare le sinergie d'azione, anche le azioni di sostegno e aiuto per la qualificazione delle attività di promozione e commercializzazione dell'offerta turistico-ricettiva – non identificabili nella gestione ordinaria – dovranno trovare un più stretto collegamento con i contenuti e le iniziative del presente documento nel rispetto degli indirizzi che saranno descritti con apposita Delibera di Giunta regionale.

### Strategia di comunicazione

Il lavoro avviato nel 2007 con la definizione delle linee strategiche di comunicazione del *brand* Toscana e dei Prodotti Turistici Tematici troverà la sua piena attuazione nel 2008 tramite la definizione di uno specifico Piano di comunicazione strategico, cui dovranno riferirsi tutti i soggetti attivi nel campo della promozione turistica.

L'adesione alle linee strategiche di comunicazione avverrà su base volontaria ma sarà condizione indispensabile per l'ottenimento di finanziamenti regionali, statali e comunitari.

Rispetto alle azioni promozionali sui mercati esteri le disposizioni del Piano strategico di comunicazione saranno vincolanti per ogni iniziativa promozionale svolta da Toscana Promozione, anche se realizzata dalle Agenzie per il Turismo sulla base delle previste convenzioni (L.R. 42/2000, art. 8, comma 2).

Nel piano strategico di comunicazione dovrà rientrare la messa in opera di un'adeguata strategia di sviluppo del canale Internet, tramite il potenziamento della funzionalità del sito "turismo.toscana.it" in stretto raccordo con il portale regionale portale regionale "InToscana.it" e con il portale nazionale "Italia.it". Si tratta di un canale in forte crescita, come evidenziato dalle recenti analisi dell'Organizzazione Mondiale del Turismo. Il *target* è rappresentato dai consumatori di classe socio-economica elevata.

### Strategia operativa

Con riferimento alle direttrici d'intervento, si procederà verso una focalizzazione sui mercati di *incoming* più importanti e su quelli più promettenti, per i quali occorre provare ad elaborare una strategia che vada ad individuare il Prodotto Turistico Tematico più adeguato, declinando al contempo le azioni in base ai segmenti di domanda che si reputa opportuno aggredire.

I mercati emergenti (Cina ed India) mostrano tassi di crescita straordinariamente elevati, ma sono quelli tradizionali come USA, Giappone ed UE ed alcuni mercati nuovi quali Russia e Paesi di nuova adesione che generano i maggiori volumi. Occorre quindi puntare prioritariamente su di essi senza comunque tralasciare la messa in opera di azioni di prospezione volte a monitorare l'evoluzione dei mercati emergenti asiatici.

La strategia promozionale suggerita è basata sia sulla differenziazione per mercati che per canali:

1. Mercati tradizionali dell'Unione Europea. Verrà perseguito un approccio multicanale, con un'attenzione crescente allo sviluppo della commercializzazione via Internet. Un ruolo fondamentale di ausilio per l'incremento del presidio dei vari canali è riconosciuto:
  - a. ad azioni di *marketing* volte al rafforzamento della Marca Toscana progettate autonomamente (cioè anche al di fuori del *brand* Italia) e di natura intersettoriale coinvolgendo agroalimentare e cultura;
  - b. ad azioni di riqualificazione dell'offerta fondate sulla promozione della tipicità toscana e sulla creazione/gestione di pacchetti turistici integrati;
  - c. ad azioni di *co-marketing* con i porti, gli aeroporti toscani e le linee aeree, con particolare attenzione – in quest'ultimo caso – al segmento *low cost*;
  - d. ad azioni di valorizzazione delle informazioni relative agli eventi culturali di interesse

turistico organizzati in ambito regionale (Calendario dei Grandi Eventi Culturali);

2. Stati Uniti e mercati emergenti (soprattutto quelli asiatici). In questo caso occorre posizionarsi sui canali di vendita tradizionali; in modo particolare occorre perseguire un rafforzamento della posizione dell'offerta turistica (o meglio delle diverse offerte) sul canale dei *Tour Operator*. Occorre compiere uno sforzo maggiore rispetto al passato per identificare e raggiungere efficacemente i reali decisori nel canale. Le azioni di *marketing* volte al rafforzamento della Marca Toscana devono rientrare in questo caso nell'ambito del più generale *brand* Italia. Con riferimento agli Stati Uniti è opportuno proseguire con le azioni di *co-marketing* con compagnie aeree avviate nell'anno in corso;
3. Turismo affari globale (*Incentive/Professional Congress Organizers*). Presso Toscana Promozione sarà istituita una struttura dedicata per le azioni di coordinamento degli interventi di promozione sull'offerta congressuale toscana in piena sintonia con quanto previsto dal progetto interregionale "Italia for events". La struttura consentirà a Toscana Promozione di assolvere al ruolo e alle funzioni di "Convention Bureau Toscana". Le politiche e le azioni di supporto al settore congressuale si baseranno sul potenziamento e sostegno ai Convention Bureau delle destinazioni: Firenze, Arezzo, Siena, Lucca, Versilia/Costa Apuana, Montecatini Terme-Pistoia, Chianciano.

Una menzione specifica merita lo sviluppo di un'azione sperimentale volta a costruire una rete di piccoli e medi intermediari indipendenti attivi sui mercati di operatività delle sedi di Toscana Promozione.

#### *Le Borse toscane*

Un rilievo a parte meritano le Borse turistiche che si svolgono in Toscana. A distanza di oltre un decennio di attività delle Borse turistiche di rilevanza nazionale è necessario rivedere: i modelli organizzativi, gli strumenti operativi e le condizioni per il sostegno alle borse turistiche ospitate dalla nostra regione, con riferimento alla BETA (Borsa Europea del turismo associato) e alla BTS (Borsa del turismo Sportivo).