



PROGETTO DI PROMOZIONE E SOSTEGNO ALLA COMMERCIALIZZAZIONE TURISTICA DEL TERRITORIO APPENNINICO

ANALISI DEL CONTESTO

Il territorio appenninico emiliano, e più precisamente quello a più alta vocazione turistica che si contraddistingue nei territori provinciali di Bologna, Modena e Reggio Emilia, sta vivendo una fase di difficoltà e d'indecisione sul futuro.

Negli ultimi anni, infatti, sia l'offerta "verde" che quella "bianca" hanno affrontato una competizione che è andata ben oltre il decennio passato, in quanto non solo si è espansa l'arena competitiva ma si è andato anche perdendo appeal sui mercati *short distance*, considerati primari per questi ambiti territoriali.

La conseguente riduzione dei fatturati delle imprese e l'incremento dei costi di gestione ha portato inoltre ad una riduzione delle risorse a disposizione degli operatori per effettuare opere di rinnovamento strutturale e manageriale: solo in pochi casi il prodotto è stato rinnovato, ma l'insieme territoriale non ha corrisposto una paritetica innovazione di offerta, né tematica né specialistica.

Sia per timore di perdere anche le quote del mercato ancora presenti, sia per la necessità di non muoversi in ordine sparso, i prodotti territoriali – e quindi anche gli operatori, nella maggior parte dei casi – sono rimasti statici, con moderate innovazioni e, spesso, hanno operato nell'incapacità di cogliere le sfide del turismo moderno.



Pertanto la crescita e lo sviluppo del territorio appenninico emiliano, che significa anche il rafforzamento delle attuali imprese turistiche del territorio, unitamente al mantenimento dell'attuale livello demografico, richiede uno sforzo affinché venga delineata una precisa direzione programmatica.

Oggi, infatti, questo territorio opera all'interno di un quadro che deve essere in grado di spingere verso l'innovazione – difficoltà che si manifesta sia per quanto riguarda i prodotti sia per le attività promo-commerciali a causa della difficile situazione che sta attraversando l'economia nazionale – e verso una visione comune, che attualmente manca in quanto è ancora forte la volontà di mantenere la posizione attuale e la difficoltà di affrontare un'impostazione strategica che sia in grado di dare nuova linfa al territorio.

Occorre quindi avviare una riflessione attenta sul territorio, i suoi prodotti reali e potenziali, sul posizionamento attuale e futuribile e da qui "ripartire" con un approccio, rispetto al passato, più strategico e marketing oriented, con una programmazione strutturata e mirata per attivare un nuovo posizionamento, passando attraverso l'innovazione e l'adeguamento delle offerte.

Questo è quello che questo progetto di promozione e supporto alla promo-commercializzazione del territorio appenninico si propone di attuare. Le linee d'intervento e le attività **avranno come riferimento un'area test, individuata nell'appennino modenese** e vedranno il coinvolgimento degli operatori turistici del territorio, che saranno i beneficiari degli interventi e, in parte, anche diretti esecutori.

Si precisa altresì che il progetto ha uno sviluppo coerente con le Linee guida generali per la promozione e la promo-commercializzazione turistica del 2014 e del 2015 e attiene alle indicazioni di cui al punto 1) dell'allegato 1) - "Modalità e criteri di attività di promozione e sostegno alla



commercializzazione turistica del territorio regionale appenninico realizzate da APT Servizi srl" - alla DGR n° 1245/2014.

OBIETTIVI

L'obiettivo prioritario del progetto è quello di accrescere la capacità turistica, durante tutto l'arco dell'anno, dell'area test, il territorio appenninico modenese.

A questo obiettivo prioritario, si affiancano ulteriori obiettivi di non minore importanza quali:

- la definizione di un "format d'intervento" per il rilancio e l'innovazione dell'offerta turistica territoriale, adatto ad essere replicato in altre aree e territori appenninici della Regione Emilia Romagna;
- la messa a disposizione agli operatori turistici pubblici e privati del territorio appenninico di uno strumento tecnico per sviluppare ed implementare strategie e programmi d'intervento locale, volti a spingere e a stimolare l'innovazione delle offerte e un approccio al mercato adeguato ai trend e alle modalità contemporanee di fruizione delle vacanze;
- il rafforzamento delle attività di promozione e di sostegno alla commercializzazione dei prodotti e dei servizi turistici di eccellenza, che formano l'offerta turistica del territorio appenninico regionale;
- l'attivazione di un processo d'innovazione dell'offerta turistica dell'appennino dell'Emilia Romagna, partendo dal territorio test;
- l'accrescimento delle capacità manageriali e del know how degli operatori turistici nell'area test, per stimolare l'innovazione dell'offerta e la capacità di porsi e rimanere sul mercato.

STRATEGIA

La strategia di promozione turistica adottata dalla Regione Emilia Romagna (LR 7/98) ha al centro il prodotto turistico, attorno al quale viene sviluppato il progetto di marketing. L'offerta integra e combina le eccellenze e le peculiarità del territorio, i beni ed i servizi turistici in modo tale da "catturare" il turista rispondendo al "suo bisogno personale ed individuale" di fare vacanza. Attraverso la promozione del prodotto turistico si attua anche la promozione e la valorizzazione turistica del territorio e delle risorse paesaggistiche - ambientali.

Il progetto è sviluppato a step consecutivi ed è articolato su tre linee d'intervento, l'una concatenata all'altra in sequenza, come dallo schema qui sotto riportato.



L'analisi e lo studio sono la base per definire il processo d'innovazione dell'offerta, il riposizionamento del prodotto e per sviluppare strategie commerciali più performanti. Per incrementare la capacità di competere sui mercati, l'offerta e i pacchetti turistici saranno rimodulati in chiave marketing oriented. Terminata la fase 2, partirà la promo-commercializzazione e la commercializzazione dei prodotti che sarà attuata direttamente dagli operatori, del territorio attraverso il consorzio promo-commerciale che li rappresenta. La verifica dei risultati si avvarrà di strumenti per rilevare il gradimento interno, monitorare le vendite e l'efficacia degli strumenti di promo-commercializzazione e per rilevare arrivi e presenze turistiche.



TEMPI DI REALIZZAZIONE

Inizio progetto	Fine progetto
Stagione turistica invernale 2014/2015	Fine stagione turistica estiva 2015

PREVENTIVO DI SPESA

€ 100.000,00 IVA 22% incl.

PIANO OPERATIVO

LE LINEE D'INTERVENTO – AZIONI E STRUMENTI



Proprio nell'analisi del posizionamento del territorio e degli strumenti turistici risiede il focus dell'attività di studio. La conoscenza sul livello di posizionamento dei prodotti e la relativa mappatura degli stessi è utile per ottenere informazioni e suggerimenti per la definizione di una corretta politica di prodotto, partendo dalla valutazione dell'appeal del brand nel suo complesso e nelle sue principali declinazioni.

I prodotti turistici rispondono a precise logiche di mercato e possono, di conseguenza, essere in linea con il mercato come pure fuori mercato. La valutazione dei prodotti attuali serve per avere una visione di prospettiva, e ciò è utile al fine di dare una risposta a dinamiche ben precise e alle possibili evoluzioni degli stessi.

Pertanto gli obiettivi che lo studio si prefigge di raggiungere sono i seguenti:

- identificare i segmenti turistici esistenti e la relativa articolazione di offerta, unitamente ai comportamenti turistici che si realizzano, con la loro diversificazione in termini di esigenze, di modelli di fruizione turistica, di modalità di aggregazione, di utilizzo delle strutture e dei servizi;
- attuare, rispetto ai diversi segmenti della domanda, una mappatura che sia in grado di identificare il posizionamento dei prodotti attuali sul mercato nazionale e su quello internazionale, predisponendo altresì una matrice contenente la suddivisione in:



- ❖ prodotti in fase di maturità,
 - ❖ prodotti in fase di declino,
 - ❖ prodotti in fase di start up;
 - ❖ futuri prodotti;
- svolgere un'azione di benchmarking con la quale comparare ed analizzare altri territori che hanno avviato percorsi progettuali innovativi e migliorato il proprio posizionamento immettendo sui mercati nuovi prodotti e offerte;
 - verificare cosa succede all'estero per quanto riguarda le azioni di rinnovo dei prodotti e delle destinazioni, andando ad analizzare nello specifico ambiti territoriali simili, anche per quanto riguarda le azioni di promo-commercializzazione che questi stessi territori stanno perseguendo;
 - una volta definiti gli attributi di posizionamento dei prodotti attuali e svolta l'azione di benchmarking, fornire indicazioni su come potenziare lo sviluppo di prodotti emergenti e su eventuali nuovi prodotti che possono prendere avvio in questo comprensorio, e che siano in grado di generare nuovo appeal turistico;
 - fornire, infine, indicazioni tecniche circa l'adeguamento dell'offerta, attraverso interventi sulle sue componenti (immagine del territorio, risorse, servizi, ecc.) e relative proiezioni in merito.

Risulta chiaro che la mission primaria dello studio è appunto quella di identificare su quali prodotti turistici investire per avviare un nuovo posizionamento del comprensorio nel suo complesso, avendo quale finalità l'aumento dei flussi turistici nazionali ed internazionali di ospiti.

La valutazione sarà condotta partendo dall'identificazione dell'albero delle problematiche, seguendo la valutazione dei temi sensibili e dei driver per la crescita, identificando il livello di equifinalità da rispettare, valutando la SWOT analysis dei prodotti, fornendo analisi e valutazioni sui prodotti, nonché



indicazioni su quali sostenere per incrementare il mercato incoming e conquistare nuovi target di domanda, ecc. per giungere al posizionamento ideale del territorio.



Uno dei principali caratteri distintivi dell'offerta turistica del comprensorio appenninico dovrà sempre più svilupparsi nella capacità di predisporre idee e proposte turistiche altamente specializzate e tematizzate e nella loro capacità di stare sul mercato.

La “novità” è in grado di innalzare l’appeal di un territorio e di attirare nuova clientela ed è di stimolo anche per il consumatore fidelizzato. In questo momento di riduzione delle risorse a disposizione degli operatori per effettuare opere di ammodernamento strutturale e manageriale, l’innovazione si attua principalmente attraverso il micro-dinamismo, ossia su sperimentazioni incentrate sulle proposte commerciali e non sulla “sostanza strutturale”.

Lo studio – linea 1 - sarà lo strumento alla base delle attività della linea 2, che ha come obiettivo primario la ri-formulazione delle offerte turistiche del territorio appenninico modenese, sia per il “bianco” che per il “verde”. Protagonisti della linea 2, dell’attività di adeguamento e innovazione delle offerte, saranno direttamente gli operatori turistici locali, sia pubblici che privati, attraverso il consorzio territoriale che li unisce e li rappresenta per iniziative di sviluppo economico e turistico dell’area. Le idee e gli spunti proposti e individuati nello studio prenderanno forma nelle offerte commerciali integrate, andando a ridefinire e implementare le reti d’impresa e di servizi del comprensorio.



La progettazione dell'offerta integrata sarà struttura in un sistema di accoglienza, esposizioni e percorsi di visita per offrire a chi visiterà l'appennino modenese, eventualmente anche da chi proviene da EXPO 2015, la possibilità di fare un'esperienza diretta del territorio, toccando con mano le eccellenze produttive, a partire da quelle agroalimentari e ambientali. I prodotti saranno ricalibrati sui vari target, inserendo anche la clientela business; infatti la vicinanza con la Stazione AV Mediopadana permette di avere un *hub* privilegiato per attrarre visitatori anche in Appennino.

La richiesta di coloro che vogliono vivere la neve e la montagna più in generale senza essere obbligati a praticare una disciplina sportiva è alta e in crescita. Il piacere di un po' di relax – con la famiglia e gli amici –, anche solo per il fine settimana, è un desiderio comune a tutti (e non solo alla nicchia di coloro che praticano uno sport) ed il fatto che la montagna venga identificata come un ambiente attraente, rilassante, benefico, fa sì che questa si proponga come una meta ideale del *turismo slow* (sia invernale che estivo). Da qui la necessità di adeguare l'offerta e di attuare un processo d'integrazione nel pacchetto di tutte le eccellenze del territorio (il così detto extra-ambito) che includono l'enogastronomia, lo shopping, la storia, la cultura, le relazioni sociali, il turismo dell'esperienza e l'après ski.

L'attività di progettazione e innovazione dell'offerta interesserà quattro filoni:

- *Turismo familiare*

L'obiettivo è quello di rendere l'offerta sempre più accattivante in termini commerciali, individuando un percorso di rafforzamento sia della fruibilità temporale e qualitativa del prodotto, sia dell'attrattività dello stesso in termini di benefit, tenendo conto della propensione delle famiglie sempre più orientata verso lo *short break* e delle esigenze specifiche di questo target group (piani tariffari famiglia, servizi di



animazione e intrattenimento ad hoc, hotel che offrono maggiori servizi dedicati ai più piccoli).

- *Turismo sportivo*

Particolare attenzione sarà rivolta al segmento del turistico sportivo, con un riferimento specifico all'offerta mountain bike (turisti individuali), senza tuttavia tralasciare le altre attività outdoor e l'offerta per i gruppi sportivi.

- *Turismo naturalistico/escursionismo/orienteering*

L'ecoturismo è un prodotto con una domanda in continua crescita. Le motivazioni sono da riscontrarsi nella ricerca sempre maggiore di contatto con la natura e di relax, che se ne consegue. Da alcuni anni, l'Appennino modenese ha intrapreso un percorso di posizionamento, sul mercato nazionale ed internazionale dei viaggi di gruppo, di proposte orienteering, una disciplina che offre l'opportunità di muoversi in un ambiente naturale, di apprezzarne il valore e diventarne responsabili nella salvaguardia.

- *Turismo business*

EXPO 2015 sarà un'occasione per accrescere la competitività del sistema della montagna modenese e delle identità che lo compongono, attraverso la messa in rete di un'offerta "focalizzata" sulle eccellenze territoriali, produttive agroalimentari, ambientali, storiche e culturali. In questo prodotto saranno coinvolti i produttori tipici DOP e IGP di Modena e dintorni e il pacchetto includerà anche visite al centro di Modena, Galleria Ferrari e Museo Enzo Ferrari, fino ad una giornata ad EXPO 2015, utilizzando per lo spostamento la Ferrovia AV Mediopadana.

Nell'ambito del processo d'innovazione dell'offerta, la linea 2 promuoverà e sosterrà, inoltre, lo studio di sistemi di gestione ambientale, al fine di valorizzare il territorio e inserire buone prassi di gestione sostenibile, atte a



sviluppare prodotti turistici eco-sostenibili, ampliando così l'offerta del comprensorio. Gli obiettivi di quest'iniziativa sono plurimi: dallo sviluppo di una politica ambientale integrata all'avvio di un'attività di formazione degli operatori turistici per migliorare la consapevolezza dell'importanza della conformità normativa fino all'attuazione di una strategia di marketing basata sui valori ambientali. Il sistema di gestione sarà sviluppato semplificando e integrando gli strumenti di gestione e certificazioni ambientale esistenti (Direttiva ECAP, EMAS, Ecolabel Turistico...), utilizzando di volta in volta le caratteristiche più adatte in modo da definire un sistema di gestione versatile, specificamente disegnato per rispondere alle esigenze delle piccole imprese turistiche del territorio montano modenese. Un esempio di come una buona prassi apporti valore al prodotto turistico: una gestione razionale da parte delle strutture ricettive, sotto il profilo dell'approvvigionamento energetico, dell'uso della risorsa acqua e dello smaltimento dei rifiuti, può diventare un concreto esempio di gestione virtuosa, rispettosa dell'ambiente e qualificare il prodotto turistico agli occhi degli escursionisti più sensibili, permettendo così di coniugare business con qualità ambientale.



La linea 3 è l'approdo consequenziale del processo messo in atto dalle due linee precedenti: Studio – Innovazione dell'offerta – Commercializzazione dell'offerta innovata.

La linea 3 si concretizzerà in un'attività di supporto al consorzio territoriale per l'attuazione di politiche commerciali più aggressive, in linea con i trend della domanda (o più correttamente delle domande) e maggiormente mirate al raggiungimento degli obiettivi prefissati. L'attività di promo-



commercializzazione avrà come oggetto i quattro filoni di cui sopra, ai quali si aggiungerà il turismo gruppi infrasettimanale, per un maggiore livellamento della micro-stagionalità.

I driver che saranno valutati nella definizione delle campagne, delle attività e dei mezzi per la promo-commercializzazione sono i seguenti:

- ❖ maggiore attenzione da parte del consumatore alle opportunità di “risparmio” - il che non significa ridurre i prezzi, ma rendere l'offerta più appetibile, accattivante, competitiva aggiungendo benefit gratuiti e/o privilegiando gli early booker e/o la bassa stagione e/o target specifici come le famiglie ad esempi);
- ❖ alta flessibilità - che comporta la destrutturazione del soggiorno (il mercato è sempre più restio ad accettare giorni, orari di arrivo e partenza obbligati, orari poco flessibili per usufruire dei servizi, regole di pagamento antiquate, ecc.);
- ❖ nuove modalità di prenotazione - che diventano addirittura day - time essendo legate al fattore meteo e favorite dalla vicinanza della meta.

La promo-commercializzazione sarà sviluppata sia in forma b2c (diretta al consumatore finale), avvalendosi della “rete” come mezzo primario di distribuzione e veicolazione delle offerte sul mercato, che b2c (diretta alla filiera dell'intermediazione - agenzie di viaggio, tour operator - e dei viaggi di gruppo: scuole e associazioni), che includerà, quest'ultima, anche la partecipazione a fiere in Italia e all'estero.



I MERCATI OBIETTIVO

I mercati saranno abbinati, in chiave strategica, ai prodotti oggetto delle attività di promozione e promo-commercializzazione della linea 3.

Si possono sintetizzare come segue

- Italia – si tratta del mercato prioritario da riconquistare e ri-fidelizzare con offerte innovative, accattivanti in linea con le nuove modalità di consumo e gli interessi del viaggiatore italiano. Le aree da colpire saranno i bacini di prossimità (short distance) come Emilia-Romagna e Toscana, ai quali si aggiungono le regioni del centro Italia - Lazio, Umbria, ecc. - fino al Nord Italia.
- Estero – lo studio andrà individuare i mercati esteri più strategici da abbinare ai prodotti di cui alla linea 2, sui quali andare ad attuare la promo-commercializzazione in particolare quella di tipo b2b (TO, adv, associazioni). Germania, Nord Europa, Europa dell'Est e Gran Bretagna saranno il riferimento per i prodotti turismo sportivo e orienteering. Per il turismo business l'area di catchment vedrà anche mercati a medio e lungo raggio come USA e Russia.

•

I TARGET GROUP

Il progetto identifica due pubblici obiettivo:

- La “facies” interna costituita dagli operatori turistici pubblici e privati che operano nel territorio, per attivare l'innovazione dell'offerta e favorire lo sviluppo di corrette politiche commerciali.
- La “facies” esterna, che è coinvolta indirettamente dalla linea 2 e direttamente dalla linea 3. Lo studio, mediante l'analisi del mercato e dell'offerta, andrà a definire i diversi target potenziali sui quali indirizzare e attuare il rilancio e il riposizionamento dell'offerta turistica del comprensorio montano modenese. La linea 2 (innovazione dell'offerta) interverrà, come qui sopra descritto, sui prodotti turistici. Le attività della



linea 3 avranno come pubblici obiettivo una varietà di tipologie declinate a prodotti: dalle famiglie con bambini, ai giovani, alle coppie, ai senior fino alle nicchie special interest ed ai gruppi sportivi e scolastici.

LA VERIFICA DEI RISULTATI

Il progetto prevede sistemi di verifica ed analisi delle azioni come:

- rilevazione del gradimento degli operatori turistici pubblici e privati del territorio;
- monitoraggio del sito di promo-commercializzazione;
- monitoraggio delle vendite realizzate attraverso altri canali alternativi alla rete;
- rilevazione di arrivi e presenze turistiche.

IL PIANO COSTI

LINEE DI INTERVENTO	€ 97.560,00
<i>Linea di intervento 1</i>	€ 36.600,00
<i>Linea di intervento 2</i>	€ 27.084,00
<i>Linea di intervento 3</i>	€ 33.876,00
VERIFICA DEI RISULTATI	€ 2.440,00
TOTALE	€ 100.000,00