

## ALLEGATO A

# LINEE GUIDA GENERALI PER LA PROMOZIONE E LA COMMERCIALIZZAZIONE TURISTICA PER L'ANNO 2012

## OBIETTIVI STRATEGICI

Le linee programmatiche per il 2012 devono forzatamente prendere avvio da una riflessione sullo stato di difficoltà che il mercato turistico, anche quello regionale, si trova ad affrontare. Se davvero si vuole programmare il futuro è necessario vedere il presente con occhi sinceri, valutando le difficoltà che i nostri prodotti stanno affrontando sia nella fase di ridefinizione dell'offerta, sia in quella di promozione e commercializzazione.

Da un lato, infatti, si assiste ad una fase "di mercato" che ci fa comprendere come le difficoltà legate alla diminuzione del potere di spesa degli italiani - e degli europei più in generale - avrà ripercussioni soprattutto nel corso del 2011; per il 2012 ogni previsione positiva in merito risulta più un desiderato che non una valutazione reale.

Dall'altro, il territorio regionale presenta sì punte di eccellenza e di qualità ospitale ai massimi livelli, ma è ancora troppo alto il numero di quelle strutture che si propongono sui mercati con un'offerta strutturale obsoleta e con servizi non più interessanti e stimolanti per gli Ospiti, e tale considerazione è valida in particolar modo per una quota di strutture localizzate nelle destinazioni a carattere stagionale.

Lo stato di difficoltà che il sistema turistico regionale si trova ad affrontare deve far fronte ad una situazione contingente che non può e non deve sorprendere: si assiste infatti ad un mercato che non è più interessato, come lo era in passato, al mono-prodotto, all'esperienza limitata, al solo soggiorno fine a sé stesso. Gli ospiti desiderano esperienze e multi-offerte; ricercano luoghi strutturalmente lontani da quelli della loro quotidianità; vogliono vivere in stretto legame con le tipicità e le tradizioni delle destinazioni che frequentano.

E' giunto il momento di passare dalla promozione dei pacchetti - che risultano essere monotematici - alla promocommercializzazione delle proposte di viaggio; offerte che si basano sui valori

territoriali e non solo sulla qualità di specifici servizi. I valori che in futuro faranno la differenza sono infatti quelli legati alle opzioni che un'area - per quanto limitata o ampia essa sia - è capace di mixare, partendo dalla motivazione base ma proponendo un'ampia varietà di ulteriori opportunità.

Se da una parte le azioni di promozione e di comunicazione condotte da Apt Servizi srl utilizzano da sempre la pluralità delle eccellenze e delle tipicità (in altre parole, l'identità) dei territori, la formulazione delle offerte degli operatori non seguono questa trasversalità (la loro "visione" dell'offerta si limita a un territorio ristretto e gli operatori non si "mettono in rete" tra di loro), nonostante la domanda turistica interna e internazionale chieda una più ampia visione da parte dei singoli operatori dell'offerta turistica regionale.

Ritorna quindi ad essere il territorio l'elemento primario dell'offerta: la sua identità, i suoi valori, la sua socialità, e all'interno del medesimo si troveranno prodotti tematici (di filiera orizzontale) o territoriali (di filiera verticale). Su questa linea la Regione intende lavorare, per poter rinnovare l'impianto del sistema promo-commerciale regionale a partire proprio dal 2012.

Occorre altresì uscire dalle convinzioni che molti continuano ad avere circa i prodotti turistici: ogni nostro prodotto, da quello balneare a quello delle città d'arte, da quello congressuale a quello termale, da quello della vacanza attiva a quello del benessere, da quello della montagna bianca a quello dell'appennino verde, etc., non rappresenta l'unico "approdo" degli italiani né tanto meno degli stranieri. Non si compete più solo tra prodotti simili, ma anche con prodotti tra loro diversi, e spesso la condizione vincente risulta essere una corretta miscela di prezzo, qualità e opportunità offerte.

Si tratta allora di avere chiara la visione:

1. *le prospettive non sono rosee*, infatti l'economia fatica a ritrovare slancio e non vi sono segnali incoraggianti; anche se a fine anno si dovesse assistere - come affermano alcuni economisti - ad uno "sprint" verso il rilancio complessivo dell'economia, la fase di assorbimento mentale è molto più lenta e non riuscirà comunque a generare l'impulso entro l'estate successiva;
2. *la forza dei competitor aumenterà*, perché emergono nuovi "luoghi", ed anche le destinazioni del Mediterraneo africano, che stanno sì subendo una spinta rivoluzionaria che sta rendendo praticamente off limit quelle destinazioni, ripartiranno di slancio appena la situazione rientrerà sotto il controllo governativo; come è già avvenuto in passato, appena possibile - in quelle aree - saranno avviate politiche di rilancio del

turismo alle quali i Tour Operator non potranno che aderire; Il 2012 sarà anche segnato turisticamente (soprattutto in Europa) dai Giochi Olimpici di Londra, un evento che farà da volano al turismo della capitale britannica e influenzerà buona parte dell'Europa;

3. *manca una politica nazionale atta a sostenere questa industria;* l'inesistente pianificazione strategica nazionale non offre garanzia e certezze, con un Enit in stato di passiva sonnolenza e con drastici tagli all'attività di promozione e valorizzazione dell'Italia nel mondo.

Non solo per mantenere la posizione - strategia non accettabile se si considera lo stato di difficoltà di questi ultimi anni - ma per ri-conquistare market share, è necessario, nel 2012, agire con forza verso quattro direzioni:

- *incrementare il livello di internazionalizzazione:* è troppo bassa la percentuale di ospiti stranieri che frequentano la nostra Regione. Questa affermazione è valida soprattutto per l'offerta leisure, ma occorre spingere con più forza verso l'incremento delle quote di ospiti stranieri anche per i prodotti business. Lo sforzo che tutti insieme occorre fare è proprio quello di conquistare nuove quote di mercato estero;
- *razionalizzare le risorse e le competenze:* in un quadro complessivo di riduzione dei budget di ogni soggetto competente in ambito turistico, si rende necessario spingere verso un più concreto sistema di razionalizzazione delle risorse e di utilizzo delle competenze in campo, soprattutto per quanto riguarda le relazioni e le attività svolte da Apt Servizi, Unioni di Prodotto ed Amministrazioni locali, in particolar modo sui mercati esteri. Per quanto riguarda questo punto, se da una parte il rapporto sinergico tra Apt Servizi e Unioni di Prodotto rappresenta la miglior sintesi di coordinamento anche e soprattutto in materia di obiettivi comuni e di razionalizzazione di risorse e competenze, occorre mettere in rete al più presto anche tutte le amministrazioni locali che intendano operare all'estero (ma anche sul mercato italiano) sul piano turistico con azioni di promozione e comunicazione territoriale, come affermato anche dal successivo punto 4 degli obiettivi inerente la "*partecipazione agli eventi fieristici*";
- *organizzare la piattaforma:* è giunto il momento di tradurre i concetti di "integrazione" e "sinergia" in fatti concreti. I soggetti che si occupano della gestione di strutture con finalità turistiche - siano essi pubblici o privati - quindi dalle società di gestione aeroportuale a quelle fieristiche, dagli enti di gestione degli impianti di risalita a quelli del sistema termale, sino alle aziende private che gestiscono beni culturali, emergenze naturalistiche e qualsiasi fattore di attrazione turistica devono essere organizzati, almeno

territorialmente, all'interno di una piattaforma che sappia dialogare e coordinarsi;

- *sostenere una nuova fase di spinta verso la qualità e l'innovazione dell'offerta*: l'attività promozionale dovrà far perno sugli elementi di eccellenza del territorio, perché essi stessi rappresentano i fattori motivazionali primari della nostra offerta; a traino di questi dovrà essere avviato un sistema virtuoso che spinga tutto il sistema ad innovarsi ed a migliorarsi qualitativamente, al fine di alzare la medietà del prodotto turistico regionale.

Razionalizzazione delle risorse e concentrazione sui mercati: due azioni per raggiungere l'unico obiettivo di innalzamento della quota di ospiti stranieri. Da ciò si desume che non è più possibile essere presenti su tutti i mercati con piccoli interventi, ma occorre scegliere mercati precisi ed investire in maniera congiunta - Apt Servizi, Unioni di Prodotto, Enti territoriali, Aggregazioni - verso pochi mercati, ma con grande concentrazione di interventi. Altro elemento strategico: la continuità delle azioni intraprese. Nessuna azione spot di valenza annuale, ma solo azioni lineari e di continuità almeno triennale.

In linea con questa affermazione, si rafforza quindi l'esigenza della migliore concentrazione delle (poche) risorse su pochi ma importanti mercati e, finché perdura la crisi e le conseguenti riduzioni di budget, si indica di agire con strumenti diversificati sui mercati più forti (Italia, Germania, Russia) e con azioni di pr (meno costose ma che permettono di mantenere una presenza costante su questi mercati) in Polonia, Austria, Svizzera, Repubblica Ceca, Francia, etc.

Da considerare con estrema attenzione la questione della mobilità: è necessario un maggiore impegno in un programma di sviluppo della mobilità aerea, che abbia al centro l'esigenza di creare due sistemi aeroportuali con relativi hub periferici, che facciano riferimento uno all'area romagnola e l'altro all'area emiliana, con accordi trasversali sulla sezione commerciale. Tale impostazione si integra con le indicazioni del PRIT. Altra questione: l'integrazione modale, che deve essere sostenuta e rafforzata. Sulla questione aeroportuale è ovviamente necessario ed auspicabile una veloce risoluzione dei "conflitti" al fine di realizzare, d'intesa con gli operatori turistici pubblici e privati, una più efficace politica di moltiplicazione delle destinazioni e di mercati da collegare.

Infine, una valutazione deve essere compiuta anche per quanto riguarda i periodi ai margini della stagione estiva e/o invernale, e questa affermazione è valida per tutte le offerte che hanno, appunto, caratteristica di stagionalità; valutazione che rende necessario spingere gli operatori verso la creazione di prodotti

stimolanti, anche sperimentali, in grado però di far sì che anche i periodi di bassa stagione siano appetibili per gli ospiti.

In un contesto così complesso l'azione deve essere rapida, escludendo le fiction ed esaltando, al contrario, le competenze e le esperienze già avviate in ambito regionale; le sperimentazioni che hanno garantito successo - in ambito promo-commerciale - devono rappresentare il punto di riavvio di un approccio nuovo e più moderno al mercato.

L'avvio sperimentale dei progetti trasversali - realizzati in co-marketing tra Apt Servizi ed Unioni - hanno infatti indicato il passo verso una nuova impostazione di lavoro, che vede un sistema sempre più organizzato capace di decidere in maniera congiunta azioni ed interventi su specifici prodotti, investendo pro-quota, insieme alle aggregazioni dei privati.

Questa programmazione deve continuare, ed anzi evolversi; si tratta infatti di una fase che invita a riflettere su come sia, oggi, necessario rivedere e reimpostare la relazione tra promo-commercializzazione e prodotto, e come si possano sviluppare i Sistemi Turistici Locali, in un'ottica di massima razionalizzazione con le Unioni di Prodotto: su questo argomento la Regione intende lavorare nell'anno in corso, in forte concertazione con tutto il nostro sistema turistico.

2012 la cui programmazione parte da oggi, da questo documento che detta le linee strategiche del sistema turistico regionale, che dovrà puntare al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

1. *incrementare la quota di turisti stranieri*: obiettivo valido per l'intero territorio regionale e per tutti i prodotti. Serve innalzare la quota di ospiti stranieri, e l'obiettivo per il 2012 è quello di raggiungere i 10 milioni di presenze (nel 2009 gli stranieri non raggiungevano gli 8,8 ml. di presenze). Per questo motivo dovranno aumentare gli investimenti nei confronti dei mercati esteri;
2. *implementazione dei link attivi*: si tratta di rafforzare le relazioni esistenti tra le offerte dei territori e la loro proposizione sui mercati, sia mediante i sistemi di integrazione del viaggio con il soggiorno (collegamenti aerei e mobilità rapida) come pure con il sistema dell'intermediazione commerciale (T.O., B.O., etc.), soprattutto quando questi operano sui mercati esteri di interesse. Su questa base è necessario mettere in rete, oltre agli operatori privati, Apt Servizi e Unioni, anche gli enti locali;
3. *in rete sulla rete*: la presenza dei territori e delle offerte commerciali sulla rete deve essere sviluppata in visione complessiva ed integrata. Le singole iniziative, scollegate dal sistema regionale di promo-commercializzazione, assorbono

risorse ma non garantiscono reali vantaggi; è necessaria più razionalizzazione. Occorre anche essere più attivi nei confronti delle piattaforme di prenotazione esistenti, e per fare ciò occorre creare un tavolo comune tra il sistema centrale di booking regionale ed i diversi sistemi di prenotazione dei vari territori;

4. *partecipazione agli eventi fieristici*: l'obiettivo da perseguire, per migliorare ancora di più il sistema regionale di presenza alle fiere, è quello di un unico punto di coordinamento funzionale, anche con ramificazioni operative sulle Unioni e/o su altri soggetti istituzionali; il ruolo strategico di coordinamento delle promozioni all'estero è in capo all'APT. E' auspicabile un ulteriore salto di qualità di coordinamento di tutte le iniziative che la Regione svolge sui mercati esteri oltre al settore del turismo;
5. *reintroduzione di elementi qualitativi*: i valori che hanno reso possibile il successo dei prodotti turistici regionali vanno reintrodotti con forza nell'attività promo-commerciale. Sicurezza, buon rapporto prezzo/qualità, vicinanza, accoglienza ed ospitalità speciali, specializzazioni su target, qualità della vita e socialità, tradizione e identità, sono solo alcuni dei fattori che garantiscono stabilità del prodotto e ci permettono il posizionamento in una mappa internazionale sempre più instabile. Si tratta, questi, dei topics delle azioni di promozione e comunicazione condotte sino ad oggi, in particolar modo dell'attività svolta da Apt Servizi, che da sempre valorizza i territori e la loro identità trasversale, che necessitano di continuo rafforzamento;
6. *messaggi coerenti con la nostra identità*: attenzione alla comunicazione: l'obiettivo è quello di valorizzare ciò che realmente offriamo, senza puntare ad esaltazioni commerciali e linguaggi non coerenti;
7. *eventi coordinati e co-gestiti*: si ritiene necessario rafforzare la modalità avviata nell'anno in corso di co-gestione degli eventi di valenza territoriale ampia, e questa modalità deve essere ramificata in tutto il territorio regionale;
8. *coagulazione delle risorse economiche*, perché è l'unica modalità che permette di rafforzare le attività sui mercati esteri senza dispersione, ed anzi garantendo un impatto mediatico e commerciale utile per conquistare quote di mercato e non singole presenze.

Anche per quanto riguarda i mercati occorre compiere scelte specifiche e coraggiose. Come è già stato delineato, si rende necessario concentrare le azioni e gli interventi su aree precise, con il supporto e l'intervento di tutti i soggetti in campo,

perché il 2012 dovrà essere l'anno dell'incremento tangibile delle presenze straniere in Emilia Romagna.

L'attività promozionale all'estero dovrà essere svolta con priorità nelle aree dove vi siano *link attivi* (quindi collegamenti aerei e relazioni con il sistema dell'intermediazione commerciale di quei Paesi). Gli investimenti dovranno essere puntati verso le aree di provenienza degli ospiti, con le modalità che gli organi esecutivi - in materia promo-commerciale - della nostra regione andranno a delineare (col coordinamento di Apt Servizi); si tratti di fiere, di eventi, road show, educational, promozioni dirette con strumenti diversificati, tutte queste ed altre attività dovranno puntare ad aumentare la penetrazione delle offerte commerciali sui mercati di interesse.

Pertanto è possibile classificare due aree di intervento per i mercati esteri:

- sui mercati storicizzati, domestici: si intendono in questo caso l'area primaria della fascia media-europea, vale a dire l'asse Germania-Svizzera-Austria-Francia-Benelux, oltre alla Russia ed all'Ucraina;
- sui mercati di prospettiva, nuovi: in questo caso si fa riferimento al gruppo dei nuovi mercati dell'Est, vale a dire Repubblica Ceca-Ungheria-Polonia-Slovacchia, oltre alla Spagna, soprattutto per il prodotto città d'arte e cultura. Si indica di tenere uno sguardo di prospettiva 2013 alla Repubblica Cinese.

Potranno inoltre essere valutate azioni *site specific* per prodotti di nicchia e/o di interesse specifico, come può essere per il mercato USA la tematica della Terra dei Motori e delle Città d'Arte.

Per quanto riguarda il mercato interno, che rappresenta sempre la quota più importante dei flussi turistici in regione - per qualsiasi tipologia di prodotto, si dovranno confermare le attività di promozione diretta nei confronti dei potenziali ospiti.

Gli italiani, che continuano a ridurre la loro permanenza media aumentando il numero dei soggiorni brevi, devono essere stimolati verso l'acquisto di nuovi prodotti e di offerte innovative, perché ciò può incidere positivamente sull'incremento delle presenze anche nei periodi con scarsa occupazione.

E' del tutto ovvio che si dovrà dare anche la dovuta attenzione che i singoli territori svolgono al mercato italiano. Rappresenta una parte determinante della nostra filiera turistica. In questo contesto si ripropongono le iniziative di copertura di avvio stagione come quella prevista per il 2011 ed eventualmente altre iniziative che si rendano necessarie.