



Destinazione Toscana 2020

Documento strategico operativo

Executive Summary

12 maggio 2017- Teatro della Compagnia – Firenze

*Sviluppo turistico sostenibile per la
valorizzazione delle identità e dei patrimoni*



Regione Toscana



Summary

- © Le finalità del Documento Strategico Operativo, Destinazione Toscana
- © La Metodologia del Documento
 - © La struttura logica del Documento
 - © Le tendenze a livello internazionale
- © La Toscana nello scenario globale
- © La Visione strategica del Documento
 - © Le leve strategiche



Il Documento Strategico Operativo Destinazione Toscana 2020 (DSOD Toscana 2020) individua le linee strategiche, gli obiettivi specifici e le azioni di intervento che supporteranno nei prossimi anni il percorso di sviluppo turistico regionale.

**...le finalità del Documento
Strategico Operativo,
Destinazione Toscana...**

**Innovazione tecnologica ed
organizzativa, valorizzazione delle
competenze, qualità dell'accoglienza**



Il tema di fondo è la capacità del sistema turistico regionale **di creare valore, stabile e duraturo, contribuendo a mantenere la Destinazione Toscana all'apice delle mete maggiormente desiderate.** Tutto ciò impone di promuovere strategie di sviluppo che favoriscano la sostenibilità, la competitività, la responsabilità, l'accessibilità ed il rispetto delle identità e dei patrimoni delle comunità locali.

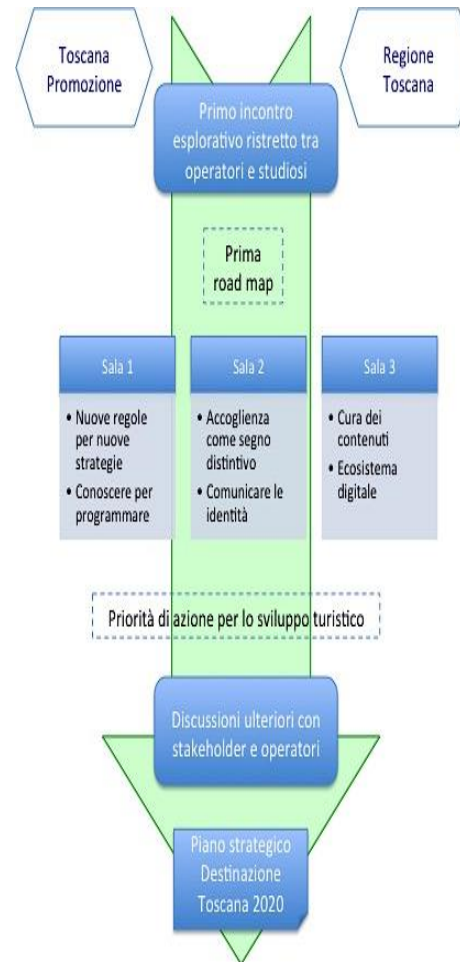
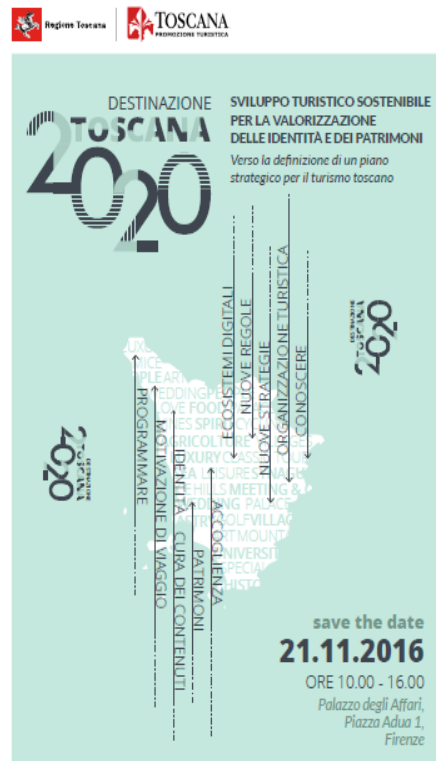
... la metodologia del Documento...

Un processo di elaborazione partecipato: incontri, tavoli di lavoro e strumenti online



La redazione del Documento si è basata su un **metodo aperto e partecipato** di condivisione di strategie, obiettivi e linee di intervento con l'obiettivo di realizzare un dialogo stabile, condiviso e sistematico con operatori e stakeholder del territorio (*governance partecipativa*)

L'attività di consultazione e di coinvolgimento è iniziata il **21 novembre 2016** in occasione di un meeting organizzato da Regione Toscana e Toscana Promozione Turistica cui hanno partecipato numerosi operatori in rappresentanza delle istituzioni turistiche del territorio.



Il processo di redazione del Documento è stato seguito da Comitato di redazione coordinato dalla Regione Toscana composto da Toscana Promozione Turistica, Fondazione Sistema Toscana, CIRT (Centro interuniversitario di Ricerca e studi sul turismo), IRPET, CST (Centro Studi Turistici) ed altri interlocutori del settore del turismo.

... la struttura logica del Documento...



Il Documento si sviluppa attraverso una **struttura logica** articolata che, partendo dall'analisi degli andamenti e degli scenari futuri del turismo nazionale e internazionale, delinea la visione e le strategie che si declinano in obiettivi generali e specifici, per poi identificare le opportune linee di intervento.

... le tendenze a livello internazionale...

Il turista oggi, la domanda di turismo esperienziale, il ruolo del web, le istanze di sostenibilità, i cambiamenti in atto



IL TURISTA OGGI

- ◆ Il turista oggi è sempre più esigente e informato, cerca servizi e comodità, ma soprattutto **emozioni** legate all'offerta complessiva del **territorio** e allo svolgimento di attività di varia natura.
- ◆ Visita di nuovo quelle destinazioni che sono state in grado di soddisfare la ricerca di emozioni ed offrire un servizio di qualità.
- ◆ Ha poco tempo per programmare i suoi viaggi e quindi decide le mete con poco anticipo.
- ◆ Ha bisogno di informazioni complete, in tempo reale e personalizzate.
- ◆ Pratica più forme di turismo (naturalistico, sportivo, culturale, ecc.) durante l'anno.
- ◆ Ha una permanenza media più breve nelle località determinando un aumento dei costi di gestione dei servizi per le singole strutture.
- ◆ Esige una maggiore «accessibilità» in senso ampio del termine.

L'IMPATTO DEL WEB SULLE SCELTE DEL VIAGGIO

Post, video e narrazioni sul web sono la fonte primaria di ispirazione per le scelte dei viaggiatori. È nella fase del **post-viaggio** che si genera la consapevolezza per i nuovi turisti.



- ◆ Cambiamo le strategie di posizionamento dell'offerta.
- ◆ Interesse a ricavare informazioni da dati generati dal web, transazioni telefoniche, da connessioni wifi.
- ◆ Sviluppo di nuove forme di ospitalità (es. *couchsurfing*) e crescita di forme già esistenti di offerta extra-alberghiera come l'affitto di abitazioni private..

LA SOSTENIBILITÀ: DESTINAZIONI TURISTICHE E NUOVE TECNOLOGIE

Aumentano le istanze di sostenibilità e la declinazione di queste a livello di destinazione turistica.



- ◆ **A livello locale:** impiego di nuove metodologie nella ricerca e produzione di dati/informazioni necessarie per misurare le performance competitive e sostenibili dei territori
- ◆ **Nuovi profili professionali:** la prospettiva dell'experience tourism, la complessità del sistema turistico e la sua declinazione a livello di territorio, impongono nuove risorse umane competenti e preparate che siano in grado di interagire con gli attori pubblici e privati della destinazione e operare con le nuove tecnologie (*smart destination*).

CAMBIANO LE REGOLE DEL GIOCO: PIU' VISIBILITA' E COMPETIZIONE

La pronta disponibilità di informazioni sulle destinazioni e sui prodotti, che è necessaria per garantire al turista una efficiente ricerca anche in tempi brevi...



- ◆ consente la comunicazione di offerte personalizzate o riservate a nicchie di mercato (la cosiddetta *onda lunga*)
- ◆ consente una comparazione immediata delle proposte
- ◆ attiva una diretta competizione fra destinazioni
- ◆ se ben gestita, consente una maggiore visibilità delle destinazioni emergenti

... la Toscana nello scenario globale...

Destinazione di eccellenza che può migliorare le proprie performance

- ◆ Accelerazione dei fenomeni di globalizzazione
- ◆ Aumento dei turisti: più stranieri e meno italiani
- ◆ Aumentano gli stranieri extra-europei: hanno reddito medio-altro, sono soprattutto interessati alle città d'arte ma cominciano a muoversi in Toscana.
- ◆ Orientamento al turismo esperienziale per i turisti europei.
- ◆ Sistema di eventi concentrato a Firenze.



- ◆ Miglioramento della qualità dei servizi.
- ◆ Fidelizzazione del turista extra-europeo.
- ◆ I vantaggi comparativi (arte, territorio per il turismo esperienziale) devono sempre più trasformarsi e consolidarsi come vantaggi competitivi.
- ◆ Politica degli eventi che coinvolge il territorio e non solo Firenze.


Porre al centro dello sviluppo
Turistico della Toscana,
un modello di Sviluppo sostenibile,
durevole, condiviso e partecipato,
con la finalità di produrre benessere
economico e sociale diffuso

Stimolare lo sviluppo turistico delle
destinazioni EMERGENTI, attraverso
la valorizzazione dell'identità e dei
capitali territoriali, in larga parte
ancora da scoprire ma ricche di
esperienze da raccontare

Valorizzare i grandi attrattori
(Firenze) come punto di partenza,
e non di arrivo dei turisti in Toscana

... la Visione ...

**Creare valore, attraverso la
partecipazione e condivisione
degli attori locali, *pubblici e
privati*, affinché la
DESTINAZIONE TOSCANA
mantenga la posizione di
leadership**



**Visione strategica
DESTINAZIONE
TOSCANA 2020**

...le sei leve strategiche ...



SISTEMA ORGANIZZATIVO TURISTICO REGIONE TOSCANA

... nuove regole per nuove strategie...

1

ADEGUAMENTO DELLA RIPARTIZIONE DELLE FUNZIONI AMMINISTRATIVE IN MATERIA DI TURISMO, ai sensi della L.R. 25/2016

LE FUNZIONI IN MATERIA DI TURISMO

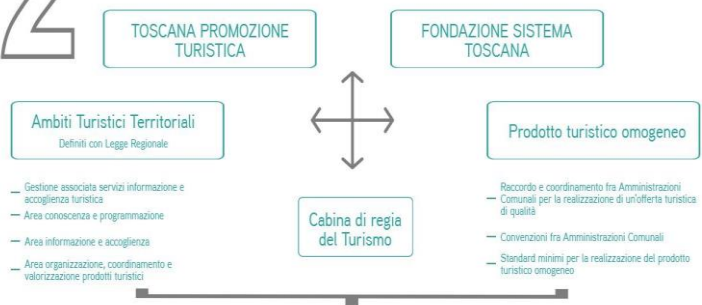
REGIONE	COMUNI	COMUNI CAPOLUOGO CITTÀ METROPOLITANA	COMUNI IN FORMA ASSOCIATA
<ul style="list-style-type: none"> Programmazione delle politiche per sviluppo sostenibile del turismo Omogeneità dell'offerta turistica Attività di promozione Coordinamento attività di informazione e accoglienza degli enti locali e organizzazione dei servizi di rilievo regionale Attuazione di progetti tramite Toscana Promozione Turistica e Fondazione Sistema Toscana Formazione e qualificazione professionale 	<ul style="list-style-type: none"> Esercizio strutture ricettive Esercizio attività professionali Accoglienza e informazione relativa all'offerta turistica comunale Accoglienza e informazione relativa all'offerta turistica a carattere sovra comunale (esercizio in forma associata) all'interno di ambiti territoriali definiti con legge regionale. 	<ul style="list-style-type: none"> Agenzie di Viaggio Classificazione strutture ricettive Istituzione e tenuta albo pro-loci Raccolta ed elaborazione di dati statistici Accoglienza e informazione relativa all'offerta turistica a carattere sovacomunale finché non sia attraverso l'esercizio associato da parte dei comuni 	<ul style="list-style-type: none"> Accoglienza e informazione turistica a carattere sovacomunale

*Contribuire a mantenere la destinazione toscana in cima alle mete più desiderate al mondo
Trasformare il potenziale regionale in una crescita turistica importante
Aumentare l'apporto economico del turismo al territorio regionale*

2

RIORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA REGIONALE DELLA PROMOZIONE TURISTICA, ai sensi della L.R. 22/2016

SISTEMA REGIONALE DELLA PROMOZIONE TURISTICA



OBLIGHI

- 1) STIPULA DI CONVENZIONE CON TOSCANA PROMOZIONE TURISTICA**
 - Durata minima convenzione: biennale
 - Forme di consultazione tra le parti
 - Criteri per la definizione di eventuali rapporti finanziari
 - Coordinamento delle azioni di comunicazione integrata
 - Modalità per la partecipazione attiva a particolari eventi di interesse regionale, nazionale e internazionale
 - Modalità di organizzazione dell'offerta turistica
- 2) REALIZZAZIONE COLLEGAMENTI PIATTAFORMA INFORMATICA REGIONALE**
 - Realizzazione di un "Sistema Regionale multimediale integrato" costituito dal portale web sul turismo della Toscana, dai canali social e dalle nuove tecnologie di promozione e comunicazione
 - Collaborazione operativa tra il livello locale e quello regionale, accrescendo la percezione e la visibilità delle singole destinazioni e semplificando e accrescendo l'accesso a informazioni e servizi
 - Definizione dei protocolli operativi per l'uso congiunto delle informazioni
- 3) ORGANIZZAZIONE DELL'OTD DI AMBITO E/O DI PRODOTTO**
 - Modello operativo in grado di consentire, in modo continuativo e coordinato, la relazione tra i livelli locale-regionale
 - Strumento per la valutazione della sostenibilità e competitività delle attività di accoglienza territoriale
 - Definisce le regole del dialogo sociale sull'ambito territoriale (partecipanti e modalità)
 - Individua gli indicatori principali da rilevare sulla base delle potenzialità territoriali

RUOLO STRATEGICO DEL TURISMO per lo sviluppo economico

PROMUOVERE E VALORIZZARE una immagine unitaria del sistema turistico

FAVORIRE IL MIGLIORAMENTO dell'offerta turistica ricettiva

FAVORIRE IL MIGLIORAMENTO dell'offerta turistica ricettiva

FAVORIRE IL RAFFORZAMENTO STRUTTURALE del sistema turistico attraverso informazione e qualificazione professionale degli operatori, servizi e strutture

... conoscere per programmare...

Obiettivo generale di questa leva strategica è **CREARE VALORE ATTRAVERSO LA CONOSCENZA E LA GESTIONE PROGRAMMATA DELLE DESTINAZIONI.**

Il processo che accompagna la creazione di valore parte da una organizzazione sistematica dei flussi informativi, derivanti non solo dai dati di fonte ufficiale ma anche dalla conoscenza delle norme formali e informali che regolano il sistema, dell'utilizzo della innovazione tecnologica e più in generale delle abilità/potenzialità proprie di ciascun territorio.

La conoscenza condivisa dei valori, delle risorse, della struttura ed evoluzione delle dinamiche della domanda e del sistema di offerta, nonché delle caratteristiche sottese al sistema di relazioni tra attori della destinazione, deve essere finalizzata a creare una identità territoriale, anch'essa condivisa, che rappresenta la base per individuare linee programmatiche di sviluppo ed elaborare un documento strategico di valorizzazione dei territori.

Flusso di conoscenza

- Codificata
- Contestuale

Condivisione dei
VALORI, RISORSE,
dinamiche della
DOMANDA/OFFERTA,
SISTEMA DI RELAZIONI
TRA ATTORI

IDENTITA' CONDIVISA

Elaborazione del
DOCUMENTO
STRATEGICO
OPERATIVO DI
DESTINAZIONE

Il tema strategico del
Marketing Territoriale

Occorre delineare il
processo di
accoglienza del
turista, suddiviso in
tre fasi fondamentali
dell'esperienza
turistica:
prima, durante e
dopo l'esperienza.

... accoglienza come segno distintivo ...



- a) *Definire le politiche di accoglienza su tutto il territorio regionale*
- b) *Organizzare il sistema di accoglienza turistica nei principali gate turistici regionali*
- c) *Organizzare di una rete regionale di servizi di informazione e accoglienza turistica*



L'obiettivo principale di questa leva strategica è individuare concrete linee di azione in grado di condurre alla definizione di una strategia vincente per il il place brand della Toscana.

È oramai consolidata l'idea, infatti, che l'arena competitiva sia popolata, non più dalle imprese, ma dai sistemi territoriali, al punto che i policy maker implementano sempre più spesso tecniche di country branding finalizzate proprio a differenziare la destinazione sullo scenario concorrenziale internazionale.

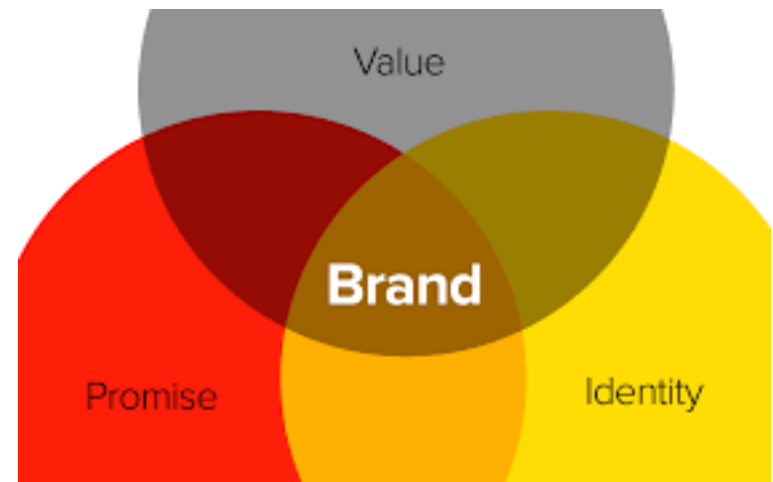
A questo proposito, appare indispensabile identificare le modalità capaci di incrementare l'attrattività e la competitività del territorio, poiché queste ultime costituiscono gli elementi che descrivono la destinazione da due differenti prospettive: il turista e la destinazione stessa.

I due punti di vista sono tra loro complementari nella misura in cui il turista è guidato dalla "soggettività" e dall'esigenza di compiere un percorso esperienziale che dipende dalle caratteristiche della destinazione ma anche dal proprio bagaglio culturale ed emozionale, mentre la destinazione deve essere in grado di veicolare in modo oggettivo ai potenziali interessati la propria identità.

... comunicare l'identità ...

Appare in questo senso irrinunciabile delineare una adeguata comunicazione della identità del territorio che consideri adeguatamente il binomio "sostenibilità e valorizzazione", vale a dire la base indispensabile per perseguire uno sviluppo omogeneo e consapevole.

In sostanza, infatti, la capacità di attrarre risorse è il risultato di una attività sistemica e sinergica che deve essere espressa nell'ambito di un coerente documento di sviluppo.



Si tratta di un elemento fondamentale per la buona riuscita della pianificazione turistica della Toscana. In particolare, organizzare e approfondire i contenuti tematici in modo che rispondano alla motivazione e alle esigenze dei viaggiatori è indispensabile per rappresentare correttamente il valore aggiunto del territorio, stimolando così l'immaginario del viaggiatore. Questo aspetto deve tuttavia essere accompagnato da un effettivo incremento della qualità dell'ospitalità, anche attraverso l'elaborazione di strategie di innovazione.

La cura dei contenuti deve essere rivolta a garantire a chiunque sia interessato adeguate informazioni sul territorio. In altre parole, l'obiettivo perseguito deve essere quello di un turismo accessibile e per tutti. La filosofia deve basarsi sull'ampio assunto secondo cui ciò che è accessibile a persone con esigenze particolari risulta più funzionale per tutti, nella ferma convinzione che solo in questo modo si può ottenere un sistema turistico accogliente e capace di creare le condizioni ideali affinché chiunque possa godere di un piacevole soggiorno.

... cura dei contenuti ...

A tal fine, occorre costruire dei contenuti specificatamente pensati con riferimento ai numerosi target turistici che per ragioni diverse sono interessati al territorio toscano, originali, di qualità e differenziati nelle tematiche e nei livelli di approfondimento. Solo così, infatti, è possibile incrementare la qualità dell'ospitalità con riferimento a tutti coloro che sono interessati al territorio della Toscana.



ELEMENTI BASE DELL'ECOSISTEMA DIGITALE TOSCANO DI PROMOZIONE TURISTICA

- **Manuale d'identità visiva digitale della destinazione:** definisce gli elementi essenziali che compongono in modo coordinato l'immagine della Toscana sui canali digitali.
- **Regole di comunicazione e di conversazione:** stabiliscono per ogni canale e target di riferimento, gli elementi cui attenersi, per garantire coerenza del messaggio.
- **Rete di relazioni istituzionali:** per coordinare le linee di azione, condividere iniziative, concordare strategie (CABINA DI REGIA).
- **Offerta digitalizzata:** per avere online tutti i prodotti e servizi turistici, compresi i servizi ancillari, con dati aggiornati e precisi.
- **Standard di descrizione del prodotto:** per definire le modalità di pubblicazione, rendere il dato condivisibile e riutilizzabile da tutti gli attori della filiera turistica.
- **Implementazione degli standard di interoperabilità di dati e servizi** che permettano l'interscambio e la comunicazione tra sistemi e soluzioni diversificate.
- **Comparazione e studio periodico dello scenario competitivo in ambito digitale delle altre destinazioni turistiche.**

... ecosistemi digitali ...

“L'ecosistema digitale turistico è l'insieme di regole e convenzioni, competenze e professionalità, infrastrutture e sistemi tecnologici che consentono alla governance della Destinazione di gestire la digitalizzazione e la promozione dell'offerta turistica”

- **Sviluppo di un'architettura tecnologica che raccolga i BIG DATA e valorizzi servizi di rilevanza turistica:** con formati aperti (Open Data) ed interoperabili, al fine di creare un ecosistema federato che permetta di utilizzare i contributi di tutti gli attori della filiera turistica (pubblici e privati) e abiliti l'integrazione tra le diverse applicazioni.
- **Analisi e selezione mirata dei principali settori strategici** (p.e. turismo balneare, spiagge e stazioni balneari) e delle nicchie in crescita (p.e. ecoturismo, lusso, wedding, religioso, scolastico, ecc.), per la definizione dei nuovi servizi digitali da implementare (a supporto delle attività di backoffice (p.e. strumenti per mappatura, monitoraggio e valutazione) o di frontoffice (p.e. modalità di prenotazione)