



OSSERVATORIO
PERMANENTE
SUI PIANI STRATEGICI
DEL **TURISMO**

I PST NELLA COMPETIZIONE TURISTICA EUROPEA

FOCUS SU FRANCIA E INGHILTERRA



CONFCOMMERIO
IMPRESE PER L'ITALIA



CISET



I PST nella competizione turistica europea

Focus su Francia e Regno Unito - Inghilterra

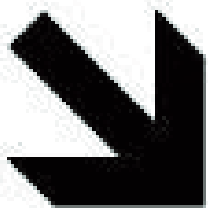
PREFAZIONE

Un'Organizzazione di Categoria - o di Settore come nel caso di Confturismo-Confcommercio - che intenda assolvere con responsabilità l'incarico ricevuto dalle componenti che ne fanno parte, deve affiancare all'attività di gestione delle questioni più attuali e di immediata percezione anche un impegno di studio e ricerca dedicato al medio e lungo termine.

E' quanto noi ci sforziamo di fare da tempo, realizzando, con il supporto di partner scientifici di primo livello, ricerche ed approfondimenti che vengono normalmente riconosciuti, nella pienezza del loro valore, anche dopo diversi anni dalla pubblicazione.

Lo studio che qui di seguito presentiamo mette in comparazione gli elementi di maggiore rilievo dei Piani strategici del Turismo di ben 10 Stati Membri dell'Unione Europea, compiendo inoltre un approfondimento dettagliato su quelli di Francia e UK-Inghilterra nonché della Spagna presa come benchmark. Per realizzarlo abbiamo posto in essere un impegno di lungo termine di organizzazione scientifica del lavoro, affidata ad un Osservatorio permanente sui Piani strategici del Turismo che Confturismo-Confcommercio ha appositamente creato insieme a Ciset – Università Cà Foscari di Venezia.

L'Osservatorio ha dunque il compito di acquisire ed analizzare, in via continuativa, l'evolversi della competizione turistica, esaminata dal punto di vista delle Istituzioni incaricate, nei rispettivi Stati, della responsabilità del Settore e del rapporto con il mondo degli operatori.



Se dunque questo tipo di ricerca ci era subito risultato essere un obiettivo ovvio, nel momento in cui siamo stati chiamati a dare il nostro supporto al Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo per la definizione del Piano strategico italiano PST 2017-2022, reputo decisamente meno ovvio, ed anzi frutto di un ragionamento raffinato e ben condotto, il metodo con il quale abbiamo inteso perseguirlo.



Per questo motivo annovero tanto la creazione del succitato Osservatorio permanente quanto la produzione di questo suo primo Rapporto, tra i risultati a me più cari conseguiti nel periodo in cui, su indicazione del Presidente di Confcommercio-Imprese per l'Italia Carlo Sangalli e per volontà dei Rappresentanti delle Federazioni che ne fanno parte, mi è stata affidata la guida di Confturismo-Confcommercio.

Luca Patanè


Presidente di Confturismo-Confcommercio

INDICE

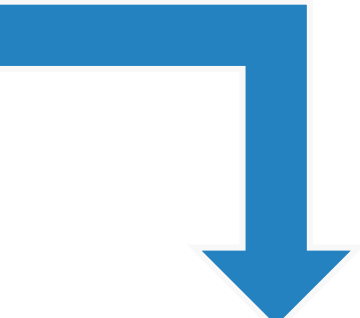
Introduzione _____	9
Confronto generale dei piani strategici _____	19
Regno Unito - Inghilterra _____	31
Francia _____	55
Spagna _____	89
Discussione Finale	
Alcuni elementi emersi dai piani di Francia e Inghilterra + Spagna _____	105

INTRODUZIONE

MOTIVI E OBIETTIVI DEL LAVORO



Evidenziare le
caratteristiche e gli
elementi chiave dei Piani
Strategici di alcuni Paesi
europei



Ottenere un quadro di
contesto utile anche per il
Piano Strategico del
Turismo Italiano

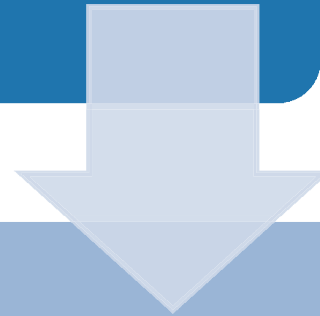


Le due fasi di analisi

Analisi di 10 Piani di Paesi europei per predisporre un quadro sinottico



- Quadro di governance
- Obiettivi
- Strategie
- Integrazioni con altra programmazione
- Esistenza sistema di valutazione dei risultati



Approfondimento di 2 Piani (+ 1 Focus) selezionati in base alla loro completezza, innovatività e caratteristiche di competitività del Paese rispetto all'Italia



METODOLOGIA

L'analisi di tutti i PST e l'approfondimento si sono articolati in:

- Analisi desk puntuale del contenuto del Piano Strategico ma anche di una serie di altri documenti correlati, ritenuti utili (Piani operativi, normativa, ecc.) per una migliore comprensione della strategia e dell'intero quadro relativo al Paese di riferimento
- Raffronto dell'evoluzione e delle differenze rispetto a precedenti Piani esaminati da Ciset
- Confronto, ove necessario, su coerenza, reali obiettivi, motivazioni, effettiva implementazione e investimento, ecc.
- Individuazione e analisi sia della strategia di marketing (es. diversificazione prodotto) sia della strategia di sviluppo (diversificazione economica, sostenibilità economica, ecc.)
- Intervista con figure chiave all'interno del Ministero o dell'organizzazione del turismo del Paese di riferimento



Le strategie di sviluppo in relazione agli obiettivi di sviluppo territoriale

➤ Diversificazione economia

➤ Rigenerazione e coesione sociale

➤ Potenziamento dell'innovazione e della competitività

➤ Sostenibilità socio-economica e ambientale



Tre aspetti che influenzano le strategie di sviluppo

1. Livello di sviluppo del turismo in una regione

- Differenzia tra destinazioni mature ed emergenti e può essere valutato in relazione alla pressione turistica

2. Ruolo attuale e prospettico del turismo nello sviluppo socio-economico regionale

- Riguarda il contributo del turismo allo sviluppo e al benessere locale (chiave vs. marginale).

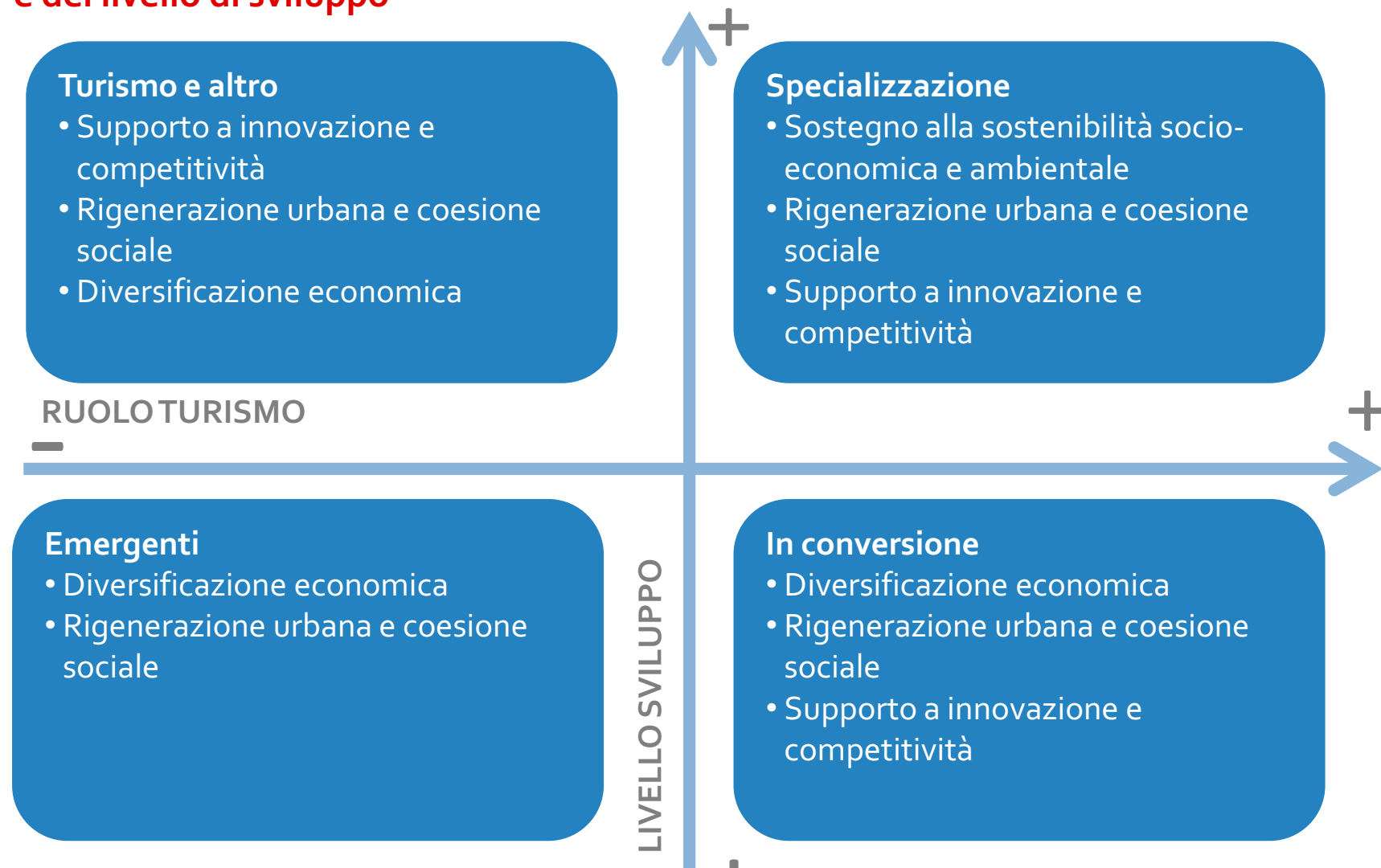
3. Accessibilità della regione

- Considera sia le specificità geografiche (isole, aree montane, ecc.) sia la localizzazione rispetto ai principali centri decisionali nazionali e regionali (politici, economici, finanziari, ecc.).



METODOLOGIA

Le diverse strategie di sviluppo delle destinazioni a seconda del ruolo del turismo e del livello di sviluppo



Aspetti indagati nell'approfondimento dei 2 Piani Strategici + 1 Focus

1. Sistema di governance

- Ruolo attribuito al turismo
- Ruolo e competenze dello Stato e di altri organismi/agenzie e loro relazioni
- Rapporti pubblico-privati

2. Obiettivi e elementi strategia

- Obiettivi e target
- Mercati e segmenti prioritari
- Prodotti e linee di prodotto
- Tipo di strategia (differenziazione, ecc.)
- Sinergie con altri settori
- Sinergie con programmazione FESR

3. Principali azioni

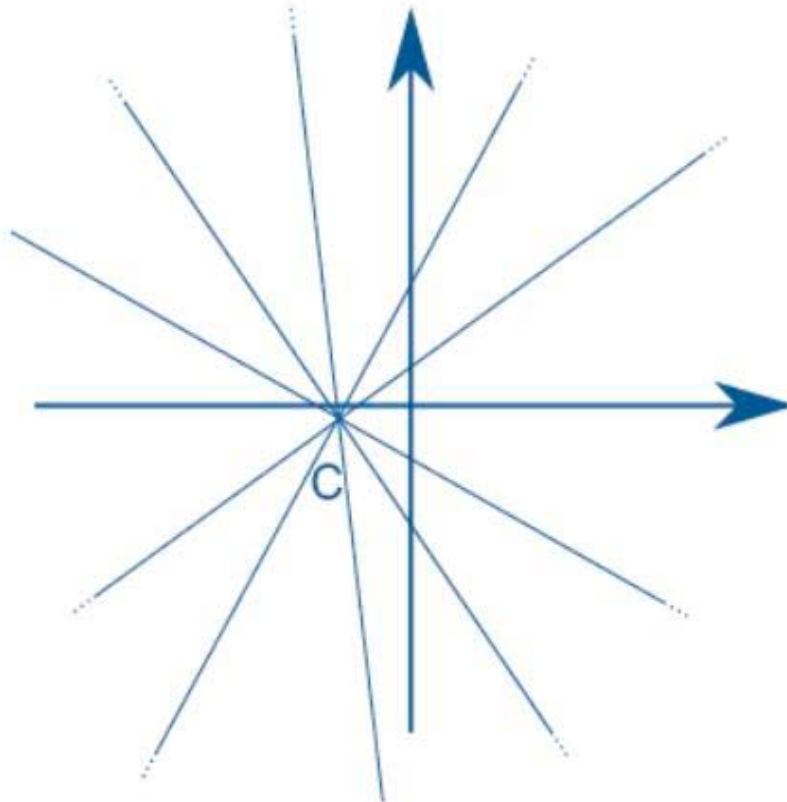
- Comunicazione e gestione brand
- Promozione
- Sviluppo prodotti e aree marginali
- Rigenerazione aree ad alta pressione turistica
- Altro



IL FASCIO DI RETTE

19

Attenzione ai seguenti elementi di particolare interesse nel dibattito sul turismo italiano



1. La governance del turismo
2. La promozione
3. La politica dei visti turistici
4. Le opportunità di lavoro
5. Le politiche fiscali
6. Turismo e cultura
7. Le semplificazioni per le attività
8. La digitalizzazione, il web e il mondo dei social
9. Abusivismo e fenomeni di bad practice
10. Distribuzione dei flussi nel tempo e nello spazio

CONFRONTO GENERALE DEI PIANI STRATEGICI

TRASVERSALE - GOVERNANCE

	PT	EI	FR	D	UK
MINISTERO RESPONSABILE	Economia	Trasporti, turismo e sport	Ministero degli esteri e dello sviluppo internazionale + Ministero Economia e Finanza	Ministero Affari Economici ed Energia Commissario Federale per i nuovi Lander, PMI e turismo	UK/England – Cultura, media e sport SCOZIA – Ministero Svil. Ec. GALLES - Ministero Svil. Ec. N. IRLANDA - Ministero Svil. Ec.
RESPONSABILE COMUNICAZIONE	Turismo de Portugal	Failté Ireland	Atout France	German national tourist board (+ Lander boards)	VisitBritain (responsabile anche per comunicazione England) VisitScotland VisitWales NI Tourism
CENTRO / PERIFERIE	Politica definita dal centro, le regioni (5) agiscono come DMOs	Abbastanza accentrato, date le dimensioni	Accentrato	Lo stato federale stabilisce un "ambiente" generale appropriato per la politica turistica, che è responsabilità dei Lander	Il turismo è materia di "devolution" (le nazioni fanno ciascuna la propria politica) ma esiste coordinamento tra i 3 enti su attività di interesse comune



TRASVERSALE - GOVERNANCE

	DEN	FLA	NED	MAL	SPA
MINISTERO RESPONSABILE	Sviluppo economico	Min. lavori pubblici, trasporti, turismo, Vlamse Raand, turismo e protezione animali	Affari economici	Cultura e turismo	Energia, turismo agenda digitale
RESPONSABILE COMUNICAZIONE	VisitDenmark	VisistFlanders	Netherlands Board of Tourism and Conventions	Malta Tourism Authority	Turespaña
CENTRO / PERIFERIE	Hanno cominciato adesso La revisione 2015 mira al coordinamento: per ora 3 cluster geografici sono incaricati di portare avanti piani di sviluppo e rapporti con industria		Accentrato: politica generale definita dallo stato, regioni responsabili solo per il loro territorio	Accentrato	Strategie sviluppo specifiche responsabilità delle CCAA, ma all'interno di un framework stabilito a monte: tutte le CCAA approvano piano generale

TRASVERSALE - OBIETTIVI

	PT	EI	FR	D	UK
OBIETTIVI	Diffusione del turismo sul territorio e destagionalizzazione, aumento benefici per sistema culturale	Aumentare visitatori internazionali e spesa	Prima destinazione mondiale per entrate turistiche entro 2020	Sviluppo turismo rurale (federale) Rafforzamento industria	Diventare una delle prime 5 nazioni per produttività e competitività -> Aumentare spesa turismo internazionale e domestico (Export) distribuendola fuori Londra
TARGET	Target non definiti (documento non definitivo)	2025: 10 milioni turisti internazionali, 5B spesa turistica (reale), 250M posti lavoro	+3,5% entrate ogni anno	n.a.	40 milioni di visitatori internazionali/anno (a meno di gravi crisi sarà raggiunto e forse superato), 31,5B € spesa turistica internazionale entro 2020



TRASVERSALE - OBIETTIVI

	DEN	FLA	NED	MAL	SPA
OBIETTIVI	n.a. Legge cambiata nel 2015 – National Tourism Forum deve produrre una strategia	Aumentare notorietà Fiandre Aumentare il peso economico del turismo e il suo ruolo politico Aumentare qualità offerta e soddisfazione turisti	Aumentare il n. di turisti diminuendo la pressione su Amsterdam	Gestire il numero di visitatori Ridurre la stagionalità (vedi precedente) Aumentare qualità dell'offerta	Aumentare la spesa media pro-capite e la redditività (PIL per occupato) -> stabilità e livello salariale lavoro Potenziare il peso della Spagna a livello decisionale Diversificare i mercati
TARGET	n.a.	n.a.	16M turisti internazionali entro il 2020 (più una "previsione" che un target)	Non definiti	Fissati come miglioramento della posizione relativa rispetto ai concorrenti



TRASVERSALE – LE SINERGIE

	PT	EI	FR	D	UK
SINERGIE CON ALTRI SETTORI	PON FESR Sinergia con fondi statali su capitale di rischio per start up Sinergia con progetto Simplex+ di sburocratizzazione	Ministero Cultura per migliorare promozione e fruibilità patrimonio culturale e naturale - redazione protocolli Ministero Sport per iniziative su turismo sportivo nella prossima programmazione di quel ministero PON FESR non nominato	Non specificate particolarmente né evidenti	n.a.	Soprattutto trasporti, esteri e lavoro
	DEN	FLA	NED	MAL	SPA
SINERGIE CON ALTRI SETTORI	n.a.	Collaborazione strutturale con Ministero cultura - > aumentare l'accessibilità alle attrazioni	n.a. probabile con ministero trasporti	PON FESR (non dichiarato ma evidente da confronto documenti pianificazione turistica/OPI approvato)	Molto ampio, dalla legge sul lavoro a quella sulla IP e sull'arredo urbano



TRASVERSALE – UNA VALUTAZIONE

27

	PT	EI	FR	D	UK
STRATEGIA MARKETING PREVALENTE	n.v.	Product development	Diversificazione Prodotto + diversificazione mercati	Market penetration	Market development + product development
STRATEGIA SVILUPPO PREVALENTE	Sostenibilità Diversificazione economica	Sostenibilità	Sostenibilità	Diversificazione economica aree svantaggiate	Aumento export Diversificazione economica
COERENZA OBIETTIVI / AZIONI	**	****	****	n.v.	**
FOCUS	*	****	****	**	***
CHIAREZZA	*	****	****	**	****

Minimo *

Massimo ****

n.v. Non valutabile



TRASVERSALE – UNA VALUTAZIONE

	DEN	FLA	NED	MAL	SPA
STRATEGIA MARKETING PREVALENTE	Market penetration	Market penetration	Product development	Diversificazione Prodotto / Market penetration	Market development
STRATEGIA SVILUPPO PREVALENTE		Diversificazione economica	Sostenibilità	Sostenibilità	Sostenibilità
COERENZA OBIETTIVI / AZIONI	nv	***	***	*	***
FOCUS	nv	**	nv	**	***
CHIAREZZA	nv	***	nv	***	***

Minimo *

Massimo ****

n.v. Non valutabile



I PUNTI IN COMUNE

- La questione della revisione della classificazione dell'offerta ricettiva ritorna anche se le soluzioni proposte sono molto diverse: basarla più sulle risorse umane, rivedere i criteri in modo molto più stringente, inserire nella valutazione la formazione delle HR.
- Il bilanciamento dei flussi tra i grandi attrattori – soprattutto urbani – e le altre località --> il ruolo del trasporto pubblico e l'attivazione di prodotti nelle altre aree.
- I giovani tra i target prioritari, per legare il brand destinazione-Paese a un'immagine giovane, fresca e dinamica.



LE RETTE

Presenza o meno di alcuni temi specifici nei documenti afferenti ai PST esaminati

	EI	D	UK	DEN	FLA	NED
VISTI	n.a.	n.a.	√	n.a.	X	X
TURISMO- IMPORTANZA PER OCCUPAZIONE	Non serve	√	√	n.a.	√	n.a.
FISCALITA' SPECIFICA IMPRESE TUR	n.a.	n.a.	√ Contribuzione lavoro	n.a.	√	n.a.
TURISMO E CULTURA	√	n.a.	√	√	√	√
SEMPLIFICAZIONI BUROCRATICHE	n.a.	√	√	n.a.	√	√
WEB E DIGITALE	√	n.a.	√	n.a.	√	√
ABUSIVISMO/SHARING	√	n.a.	√	n.a.	X	n.a.
DISTRIBUZIONE FLUSSI	√	X	√	n.a.	X	√

n.a. not available; non disponibile per incompletezza della documentazione in possesso

√ Il tema in questione è citato/discusso nei documenti analizzati

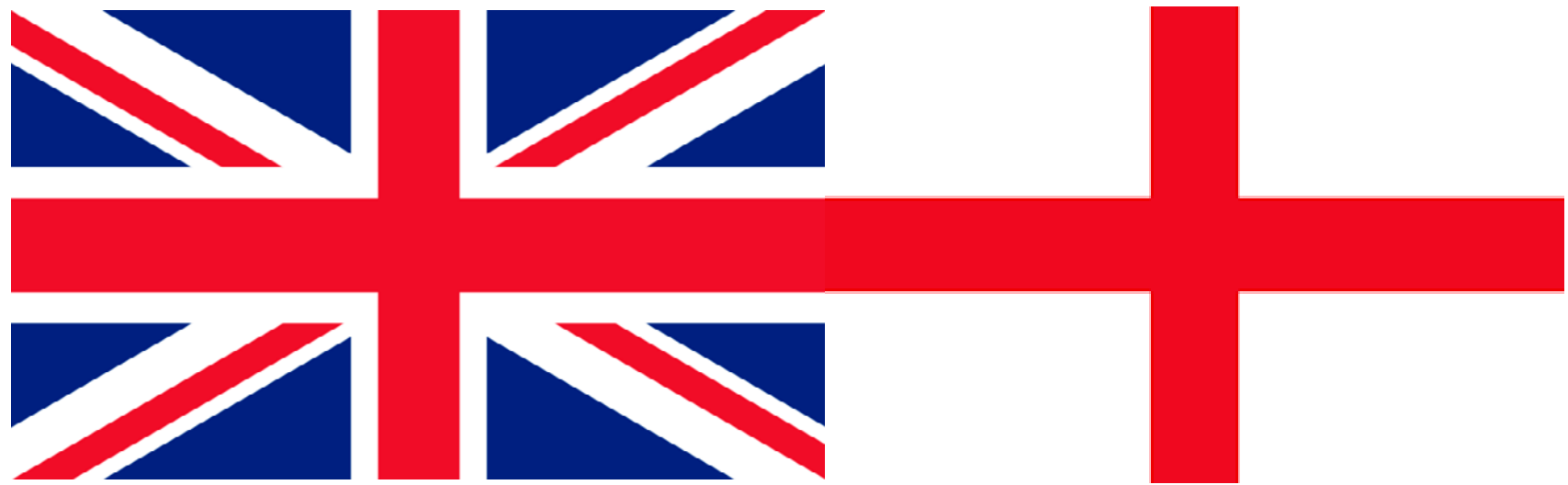
X Il tema in questione NON è citato/discusso nei documenti analizzati



LE RETTE

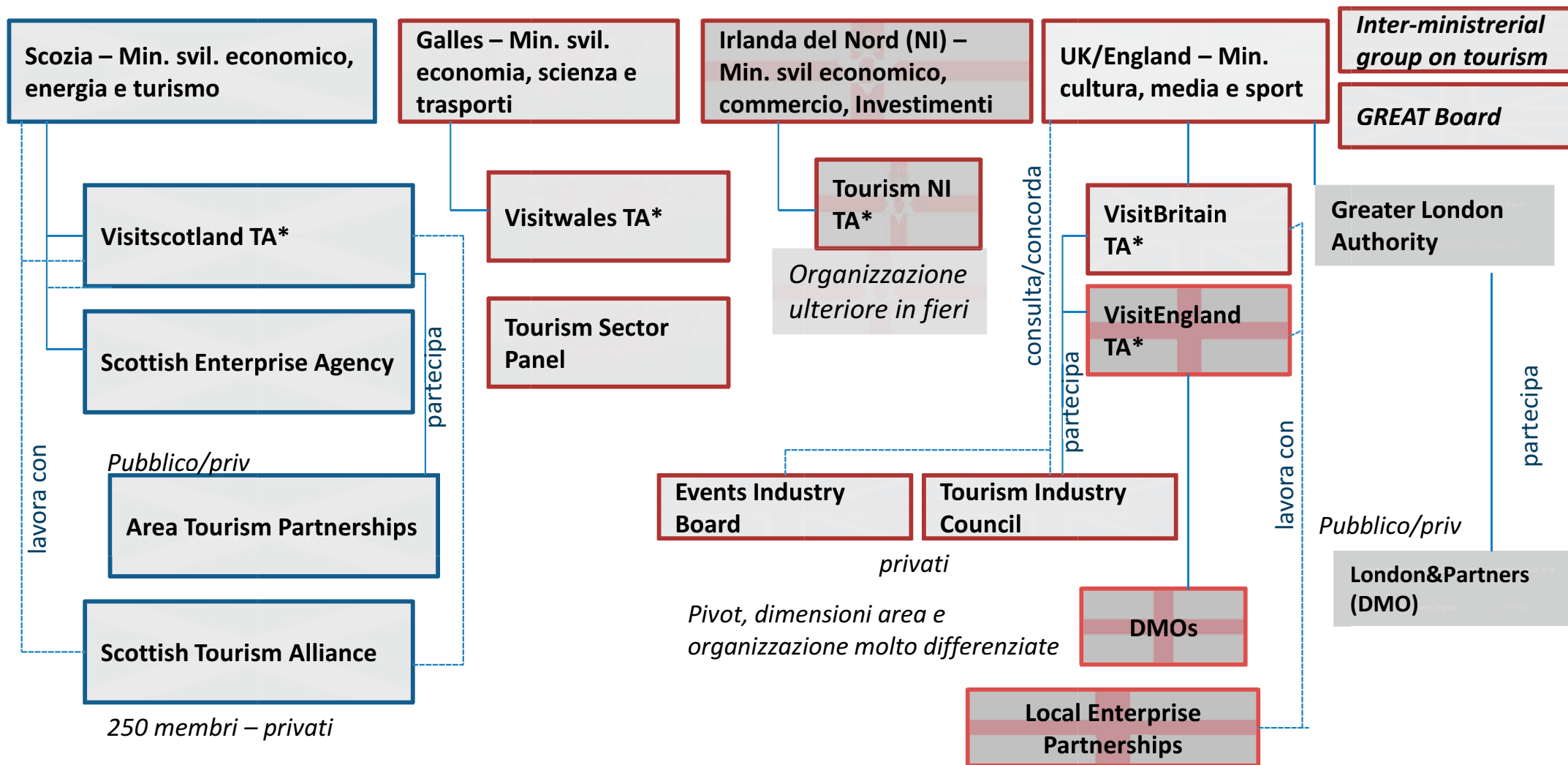
Presenza o meno di alcuni temi specifici nei documenti afferenti ai PST esaminati

	PT	FR	SPA	MAL
VISTI	X	√	X	X
TURISMO- IMPORTANZA PER OCCUPAZIONE	X	√	√	Superfluo visto il ruolo del turismo nell'economia
FISCALITA' SPECIFICA IMPRESE TUR	X	√ - supporto adeguamento strutture ricettive	X – solo per adeguamento ambientale	√ – supporto adeguamento strutture ricettive
TURISMO E CULTURA	√	√	X	√
SEMPLIFICAZIONI BUROCRAZIA	√	√	√	X
WEB E DIGITALE	√	√	√	√
ABUSIVISMO/SHARING	√	X	X	X
DISTRIBUZIONE FLUSSI	√	√	√	√



REGNO UNITO - INGHILTERRA

Organizzazione come ridefinita nel 2010 nell'ambito della revisione delle politiche di sviluppo locale





Parola d'ordine: export, export, export

- Ruolo del turismo in crescita all'interno dell'economia e come generatore di lavoro e' sempre sottolineato
- La questione diventa particolarmente rilevante sin dal 2011 in cui si sottolinea la necessita di fare "marketing" per le carriere nel settore turistico (prevista per 2017 con tic) e aumentare la presenza del turismo nelle scuole (con careers&enterprise company) questione poi ripresa dal governo May. 2 i motivi:
 - nel 2011 il governo Cameron si era posto l'obiettivo di fare del regno unito una delle prime 5 visitors' economy nel mondo per produttività e competitività (l'idea sembra traghettata nell'attuale governo)
 - contingente (2016) la sterlina debole sta portando ulteriore aumento
-> bisogno di risorse

RUOLO DEI PRIVATI

Tourism Industry Council

- Ca 30 membri rappresentanti di aziende leader (Expedia, Easyjet, ...) e rappresentanti delle associazioni o federazioni di associazioni+VisitBritain e VisitEngland
- Tramite le federazioni associative o direttamente, partecipano imprese connesse alle diverse nazioni
- Funzione consultiva, di confronto diretto e di collaborazione nell'implementazione dei piani di sviluppo

DMOs

- Circa 160 - La "natura" delle DMOs può essere molto diversa, ma perlopiù – es. London&partners, VisitCambridge, Cumbria Tourism, VisitKent, VisitDorset, Welcome to Yorkshire, Shakespeare's England, ecc. – vi partecipano anche le imprese dell'area di riferimento
- La partecipazione è soggetta al pagamento di una fee, solitamente differenziata secondo il tipo di impresa (soprattutto se accommodation) e il tipo di benefit Si occupano di marketing, gestione e sviluppo della destinazione e quindi anche di supporto ai privati per campagne, definizione strategie, formazione, ecc.
- NON finanziate dal governo centrale, possono accedere a bandi per Tourism Growth Funds (o simili) cui però possono accedere anche privati o altri networks



Local Enterprise Partnerships (LEP)

- Collaborazioni volontarie tra autorità locali e industria, create su invito del ministero sviluppo economico e dello sviluppo regionale nel 2011: sono 41
- Definiscono le priorità di sviluppo economico generale, stendono il piano di sviluppo e ne guidano l'implementazione -> decidono come i fondi pubblici a loro destinati da governo (Local Growth Fund) e (fino ad ora) UE vengono utilizzati
- il ruolo del turismo nello sviluppo locale dipende quindi molto dalle LEP
- Talvolta la LEP=DMO (Liverpool City), a volte partecipano alla DMO, comunque collaborano con la stessa

Sebbene il pubblico continui ad essere presente per "coprire" i market failure, la filosofia di fondo è stata quella di ridurre gli investimenti, soprattutto di marketing, e di lasciare più spazio alla leadership dei privati, che passa però per un contributo monetario sia per la partecipazione alle decisioni sia al marketing.

IL RUOLO DI VISITBRITAIN

Pianificazione e gestione

- Supporto e consulenza alle destinazioni
- Supporto e consulenza al Ministero, ma anche al governo più in generale su tutte le decisioni che possono avere un impatto sulla competitività turistica del Regno Unito (trasporti, visti, Iva, ecc.)
- Agiscono come DMO però sviluppo prodotto ma solo in Inghilterra (vedi VisitEngland)

Marketing

- Responsabile per il marketing turistico dell'intera Gran Bretagna a livello internazionale ma anche sul fronte domestico quando si tratta di promuovere l'intero territorio (vedi campagna GREAT – Holidays at Home)
- Coordinamento con le TA delle altre nazioni e con London&Partners
- Creazione di accordi e partnership con le imprese per potenziare gli investimenti pubblici
- Gestione e creazione del contenuto attraverso tutti i canali digitali
- 21 rappresentanze fisiche nel mondo
- Gestione rapporti con stampa e operatori internazionali

Tourism Authority finanziata direttamente da Ministero:
Grant –in- aid 2016-17 19,6M £ + 22,8M £ per parte campagna GREAT (marketing territoriale)



IL RUOLO DI VISITBRITAIN

39

Intelligence

- Studi e ricerche su mercati,
- 4 survey che sono designate come statistiche ufficiali (visite agli attrattori, turismo Britannico- con le altre authorities , occupazione delle strutture ed escursionismo
- Sponsorizzano domande specifiche all'interno dell'IPS¹, che è gestita da ONS²
- Visitors satisfaction (brand, comunicazione, prodotto, ecc.) ogni anno - dal 2015 (prima quasi solo per Inghilterra, sempre annuale)

Supporto all'industria

Nessun finanziamento a imprese o DMOs
Le imprese possono essere rappresentate (contribuendo) alle campagne internazionali gestite da VisitBritain o ad attività di marketing di alto tipo (educational, press tours, ecc.)

IL RUOLO DI VISITENGLAND

Pianificazione e gestione

- Agisce in parte come DMO ma solo per Inghilterra (vedi Discover England fund)

Tourism authority, finanziata direttamente dal Ministero :
2016-17 – Grant- in-aid:
6,9 M £

Marketing

- segmenti e comportamento dei consumatori specifico per Inghilterra
- National products database

Man mano che le tourist authorities nazionali hanno preso in carico le attività, il senso della divisione VisitBritain/VisitEngland e uno degli elementi del Piano in 5 punti del 2015, del Tourism Landscape del 2016 e della spending review è stato separare i compiti delle due:

- VisitBritain -> comunicazione e marketing
- VisitEngland -> sviluppo qualità esperienze turistiche fuori Londra e aumentarne la cooperazione al contempo



IL RUOLO DI VISITENGLAND

41

Intelligence

- Indagine congiunturale (solo Inghilterra)
- Ampio supporto in termini di intelligence, dati, trends

Supporto all'industria

- Nessun finanziamento a imprese o DMOs
- Agisce come “rappresentante” delle imprese e DMOs (performance,
- Consulenza su progetti
- Gestione 40M £ del Discover England Fund – che finanzia progetti incentrati su sviluppo prodotti turistici innovativi
- National Quality Assessment Scheme (stelle) e altre certificazioni (accessibilità, attrazioni, sostenibilità, ecc.)



LA STRATEGIA: I DOCUMENTI

- Backing the Tourism Sector – A 5 Point Plan 2015 (UK Govern)
- Tourism Action Plan 2016 (UK Govern)
- Events plan (Events board)
- The Tourism Landscape 2016 (UK Gov - Dpe for Culture, Media and Sport)
- Delivering a Golden Legacy. A growth strategy for inbound tourism to Britain from 2012 to 2020 (VisitBritain)
- Government Tourism Policy (UK Gov – Dpe for Culture, Media and Sport 2011)
- England - A Strategic Framework for Tourism 2010-2020 (VisitEngland)



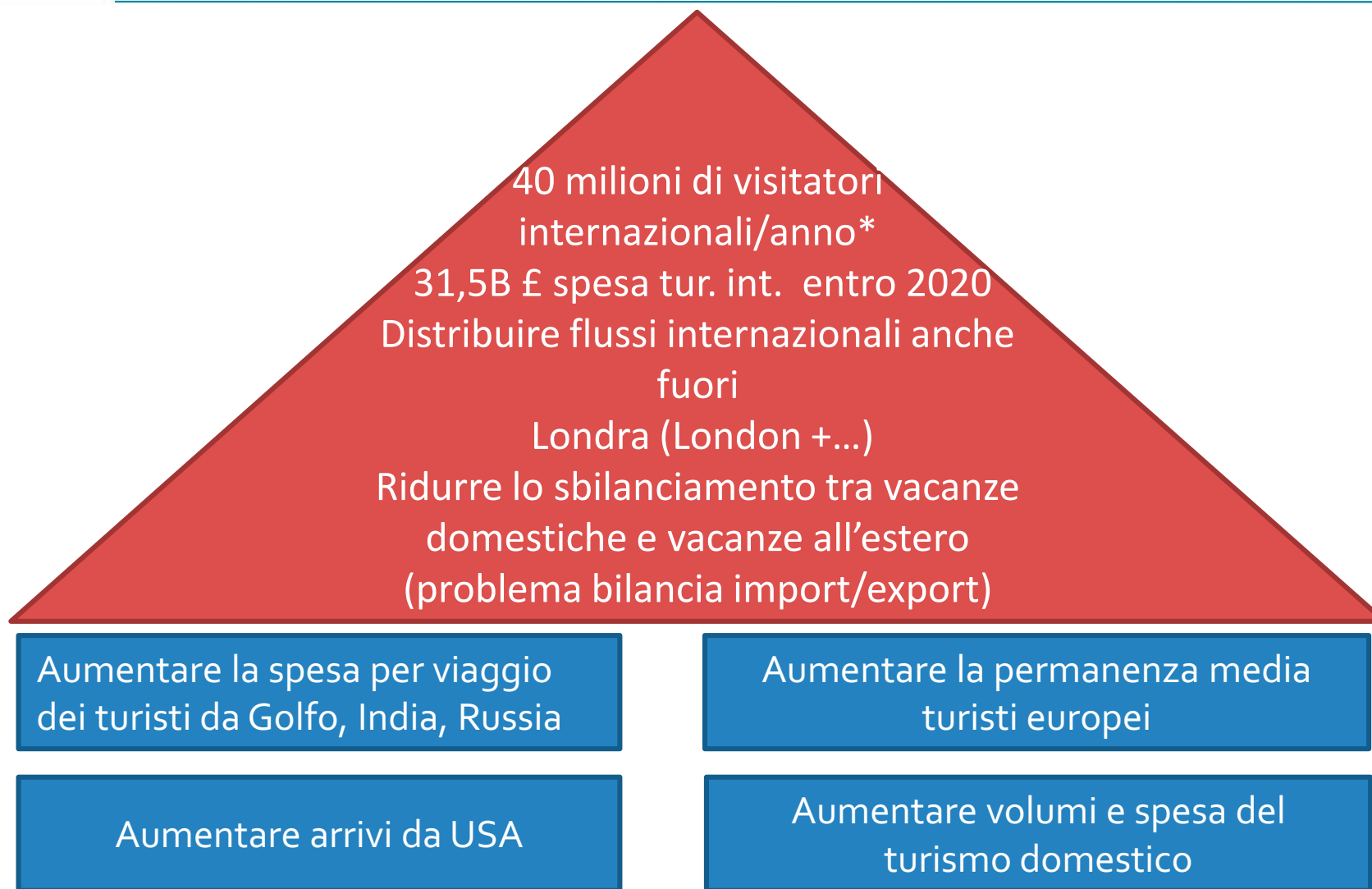
LA STRATEGIA – OBIETTIVI E PRINCIPALI STRATEGIE

43



Confermati dal documento del governo May di Agosto 2016

LA STRATEGIA – MERCATI



* a meno di gravi crisi sarà raggiunto e forse superato



LA STRATEGIA – I MERCATI: I VISTI

45

Rimborso della tassa su visti ai turisti cinesi che prenotano tour di almeno 8 gg di cui almeno 4 fuori Londra

L'aumento del tassa sui visti turistici è fissato a max 2% per anno, visti i benefici economici apportati dai visitatori

Informazioni turistiche anche sul sito di richiesta Visti -> più piacevole, meno burocratico

Visto elettronico per i passaporti Kuwait, Oman, Qatar e Emirati Arabi Uniti e Cina

3 nuovi uffici per la richiesta visti in Cina

Lavoro congiunto con TIC (Tourism Industry Council) e EIB (Event Industry Board) per aumentare conoscenza sull'offerta visti e migliorare accoglienza

LA STRATEGIA – I SEGMENTI

Eventi e turismo business

Priorità per il livello UK ad eventi di grande respiro internazionale (di "prima fila")

Continuare supporto delle TAs (Tourism Authorities) per gli eventi di "seconda fila"

Supporto VisitBritain per candidature eventi importanti

Leisure

Young active explorers

Cultural adventurers

Lifestyle travellers

Outdoor enthusiasts

Mature experience seekers

Conservative retirees



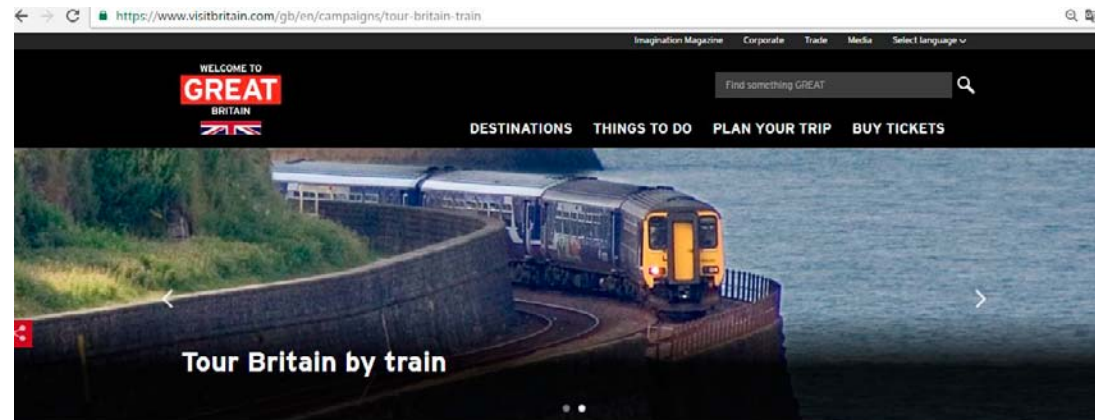
LA STRATEGIA – SINERGIE CON ALTRI SETTORI

47

ATTIVAZIONE DI UN GRUPPO INTER-MINISTERIALE SUL TURISMO

Visti gli obiettivi, tuttavia, **la sinergia fondamentale e ricorrente è quella con il settore TRASPORTI**

- Expressway per il South West (inclusa in un progetto statale da 15B £)
- Nella “finanziaria” 2015 il turismo è segnalato come una delle principali ragioni per l’investimento in infrastrutture ferroviarie per South West e South East
- GREAT Rail offer: si inizia con 5 itinerari facili da prenotare, che faranno dai “pilota” per successivo sviluppo



- Partnership VistiBritain+OTAs per rendere più facile la prenotazione biglietti trasporto pubblico dall’estero
- Incoraggiate soluzioni tipo Oyster Card nel nord (30M £ assegnati nel 2015)
- La capacità aeroportuale è satura: è stata accettata l’opzione di espansione degli aeroporti nel South East, anche se il piano non è chiaro
- Rail Data action plan per permettere ai viaggiatori di usare i servizi di connettività pubblici facilmente (resta non chiaro come si risolve la citata questione delle tariffe per il roaming)
- Le tasse aeroportuali sono diventate competenza regionale, quindi gli sviluppi in questo senso non sono ancora definiti



AZIONI - BRAND

- Far leva su cultura contemporanea e quella tradizionale che sono i due elementi connotativi dell'immagine del Regno Unito
- Approcciano le debolezze: natura (Countryside is GREAT con i parchi nazionali), enogastronomia (Defra's Greta British Food), value (low budget), benvenuto (GREAT per Cina che sarà seguita da altre campagne simili per emergenti)
- Continua l'approccio "organico" -> partnership con brand non turistici





AZIONI - COMUNICAZIONE

49

- Continua campagna "congiunta" GREAT – con poi particolare riferimento ai mercati emergenti (dedicata già una specifica a Cina) (finanziata 50% da fondi pubblici e 50% da privati)
- Continua l'approccio "in partenship" con produzioni cinematografiche e televisive (Bond, Spielberg, ecc.), sport e per le campagne globali
- #OMGB (Oh My GREAT Britain) - Britain, Home of Amazing Moments per Australia, Cina, USA
- Lochness Fund – 2M £ in partenship tra VisitBritian, VisitScotland e VisitInverness per attrarre turisti da USA+nord Europa



AZIONI - COMUNICAZIONE

- Campagne specifiche per low budget, con Yahoo
- collaborazioni e quindi comunicazione forte con alcuni operatori sui mercati emergenti dove l'intermediazione è importante – c'è un problema di presenza e prezzo nei pacchetti dei tour operators
- Comunicazione per segmento lusso, sempre in cooperazione con brand del settore (in co-funding



Britain on a budget: 5 great days out

Monday 24 February 2014
zoocha-admin

There are plenty of ways to enjoy the UK on a budget so Liz Walsh from [TopDogDays](#) shares 5 of her favourite money-saving ideas.

1. London: See behind the scenes at the Tower of London





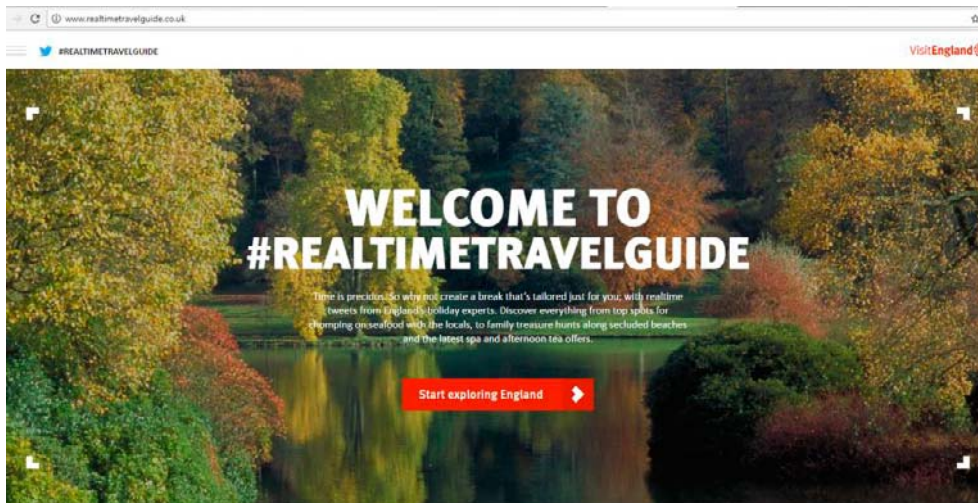
AZIONI – WEB E DIGITALE

51

- Sounds GREAT – la più vasta campagna solo digitale lanciata nel 2013 e con seguito nel LoveWall – incentrata sul rock
- Nonostante sia già una realtà estremamente attiva su social e online, pensa ad ulteriore rafforzamento presenza digitale
- Diverse iniziative in partnership con OTAs, STA Travel (Viaggi per studenti), Yahoo (low budget) e altri soggetti web
- Partnership con Facebook



- Marketing digitale per creare gli “ambasciatori” di UK nel global village
- Sviluppato un sito specifico per settore eventi
- Messa a disposizione dati rete ferroviaria per prenotazioni legate ai micro-moments
- #Real Time Travel Guide una guida basata su Twitter in cui gli uffici turistici forniscono informazioni ai turisti raccogliendo e distribuendo quelle che ricevono da imprese o cittadini sul territorio -> da pre-visita a durante per non perdere il ruolo di fonte di ispirazione a favore di altri influencer





SVILUPPO PRODOTTI IN AREE MARGINALI

- Discover England Fund 40 M che segue ad una serie di altri fondi simili (North e South Growth funds):
 - focus su alcuni segmenti prioritari leisure (Young explorers, cultural adventurers, lifestyle travellers, ecc.)
 - promuove esperienze top class, quindi cerca investimenti abbastanza importanti
- Elevata differenziazione delle esperienze proposte
 - dall'avventura al turismo in destinazioni molto urbanizzate (non Londra ovviamente) alle esperienze immersive connesse ad una passione specifica per la Generazione Y
 - Anno 1 già avviato – già realizzate esperienze per il percorri mento a piedi di per una parte del Coastal path (2.700 miglia – sicuramente sulla scorta di Wild Atlantic Way in Eire)

 VisitBritain VisitEngland

The Discover England Fund

Objectives

- To grow tourism in the regions of England
- To increase the competitiveness of England's tourism offer, domestically and internationally
- To develop bookable tourism products in line with market trends and in response to consumer demands





VisitEngland

The role of product in driving regional spread

A summary of related insights from some past studies
August 2016



AZIONI - SUPPORTO INDUSTRIA

53

Potenziamento del ruolo di hub consulenziale in VisitBritain per la crescita delle PMI

Contratti apprendistato specifici per turismo estesi a 18 mesi dai 12 precedenti

In valutazione l'idea di eliminare sistema di attribuzione stelle – quindi valutazione qualità da parte di enti istituzionali e demandare il tutto a siti di recensione e prenotazione - decisione lasciata all'industria (per ora ancora listato tra le attività di VE)

semplificazioni e eliminazione regole inutili

- possibilità per proprietari hotel o attrattori di andare a prendere gli ospiti senza licenza speciale PHV
- possibilità di vendita piccole quantità di alcool per le piccole strutture ricettive e le comunità in occasione di eventi
- possibilità di offrire servizio di cambio anche per hotel e agenzie
- facilitazioni nelle procedure recupero IVA



AZIONI – SUPPORTO INDUSTRIA - SGRAVI

- Tra 2012 e 2014 le imprese turistiche localizzate fuori Londra e South East sono state esentate dal pagamento dei contributi a carico dell'azienda dell'Assicurazione Nazionale per i primi 10 assunti (scaduto- rinnovato?)
- Regime fiscale speciale per furnished holiday lettings (in tutta EU), confermato (profitto equiparato a guadagni per integrazione pensionistica, la tassa sul capitale è in realtà equiparata alla tassazione per attività commerciale (più leggera)
- Le richieste di IVA speciale sono state rifiutate e il VAT aumentato di 3pp
- Obiettivo generale. Ridurre "IRAP" a 17% entro 2020 per tutte le imprese



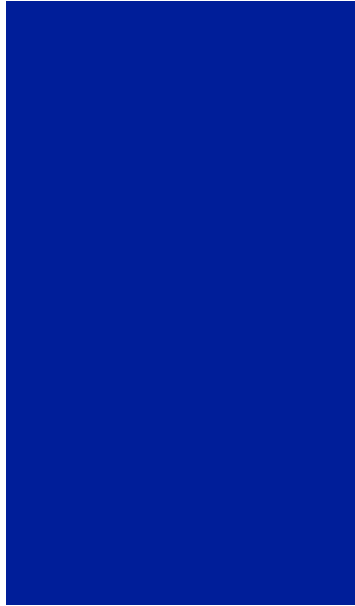
- Applicazione normativa “proporzionata” alla sharing economy

Posizione molto ambigua su questo punto perché UK è probabile che sia uno dei global centre per questa economia: il valore della sharing economy in UK è stimato oggi pari a oltre 500M £ e potrebbe salire a 25B nel 2025 (Fonte: Backing the Tourism Sector – A 5 Point Plan 2015)

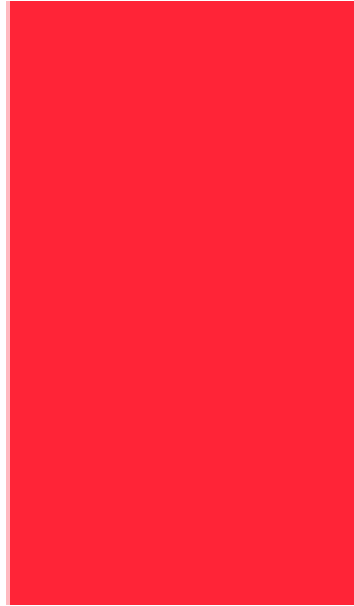


LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI

- Indagine sulla soddisfazione e motivazioni condotta da VisitBritain
- Verifica raggiungimento target generali: es. distribuzione spesa internazionale in e fuori Londra
- Rapporti annuali VisitBritain e VisitEngland



FRANCIA

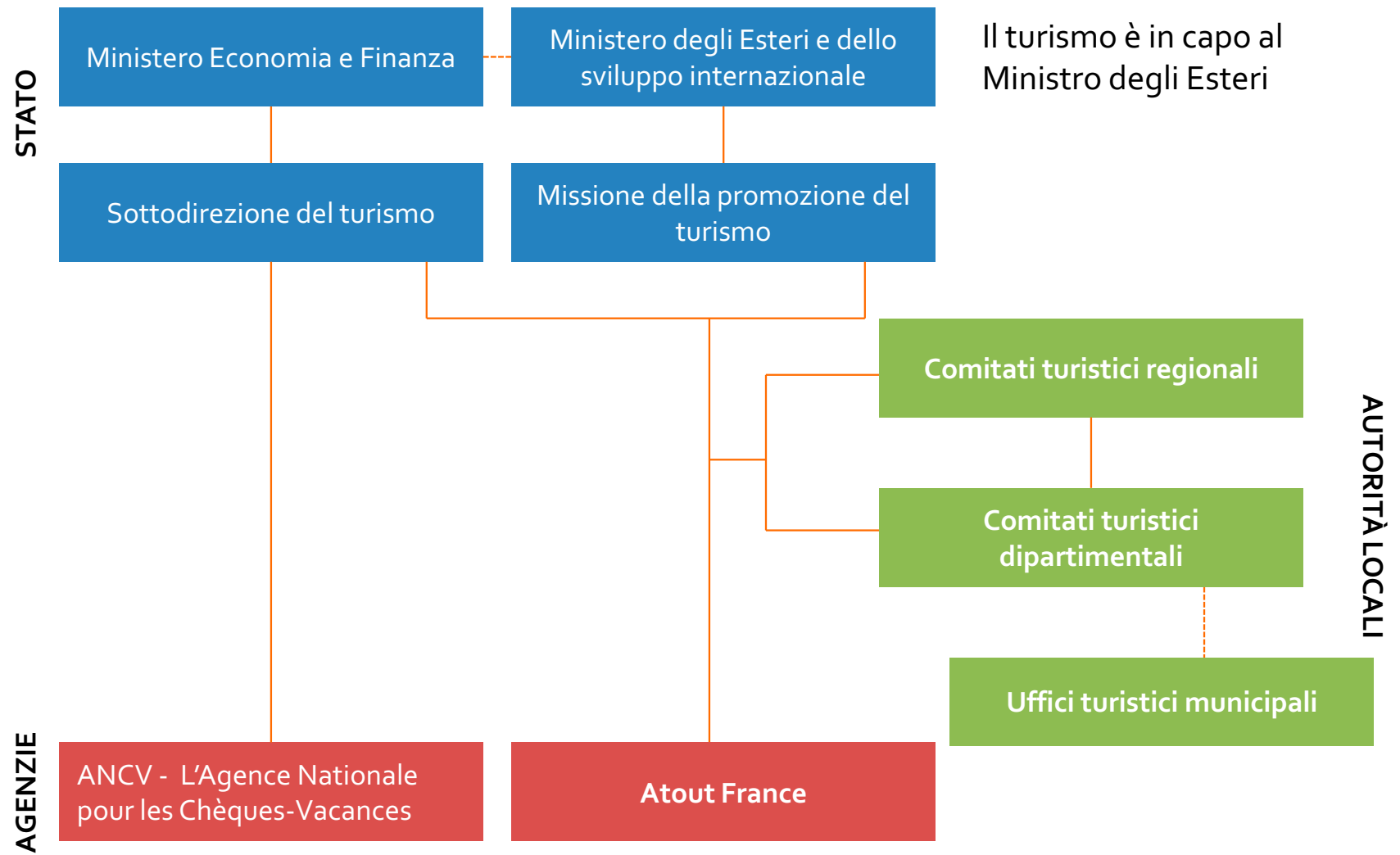




- Stratégie Destination France 2010-2020
- Plan Marketing 2010-2015
- Legge del 22 luglio 2009: “Développement et modernisation des services touristiques” e Decreto 23 dicembre 2009 “Normes et le nouveau classement du classement hôtelier” e successive modifiche e integrazioni
- Guide de contrôle 2016 Tableau de classement hôtelier
- Rapport d'Activité Atout France 2015



LA GOVERNANCE – QUADRO DI SINTESI



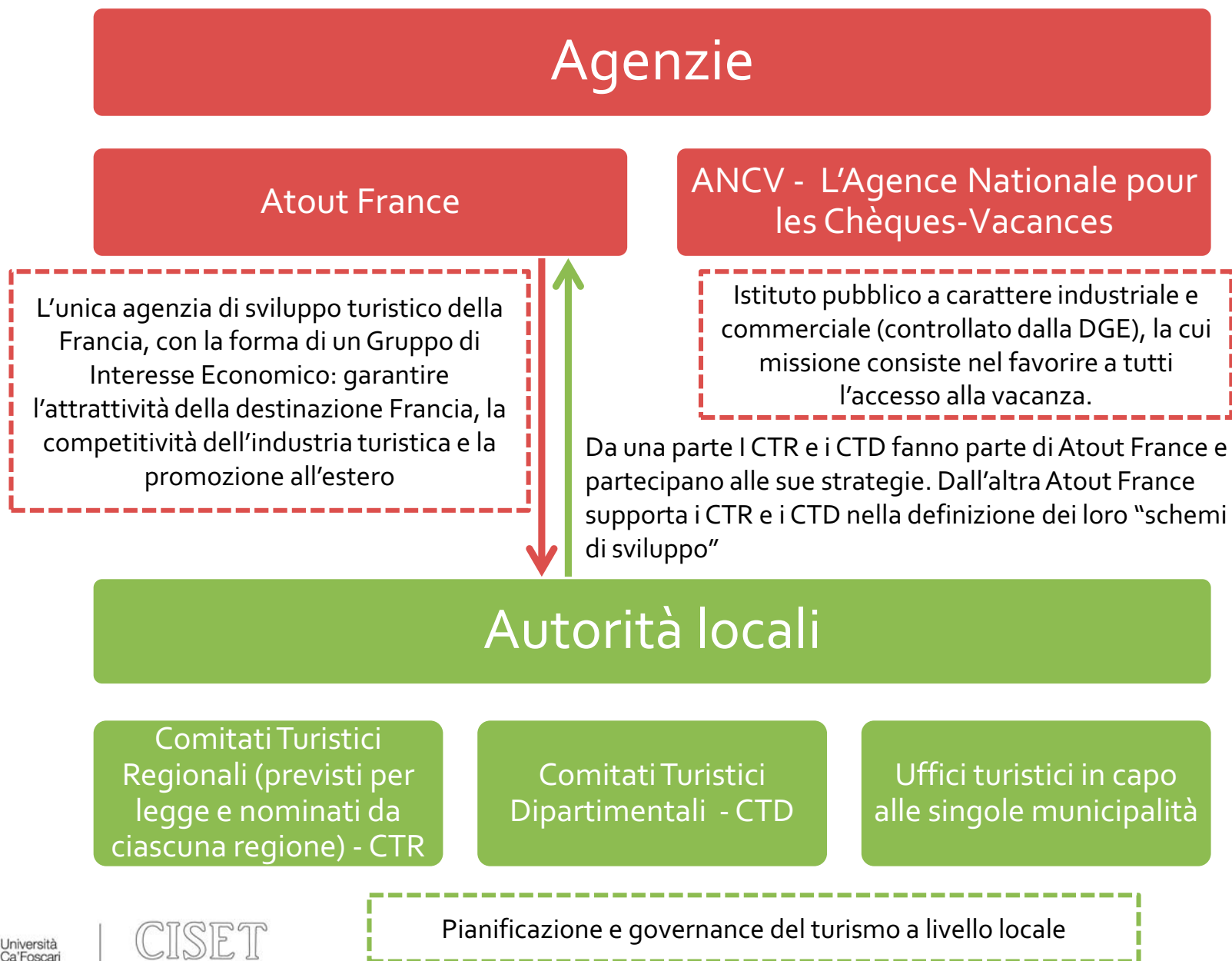
LA GOVERNANCE IN DETTAGLIO





LA GOVERNANCE IN DETTAGLIO

61





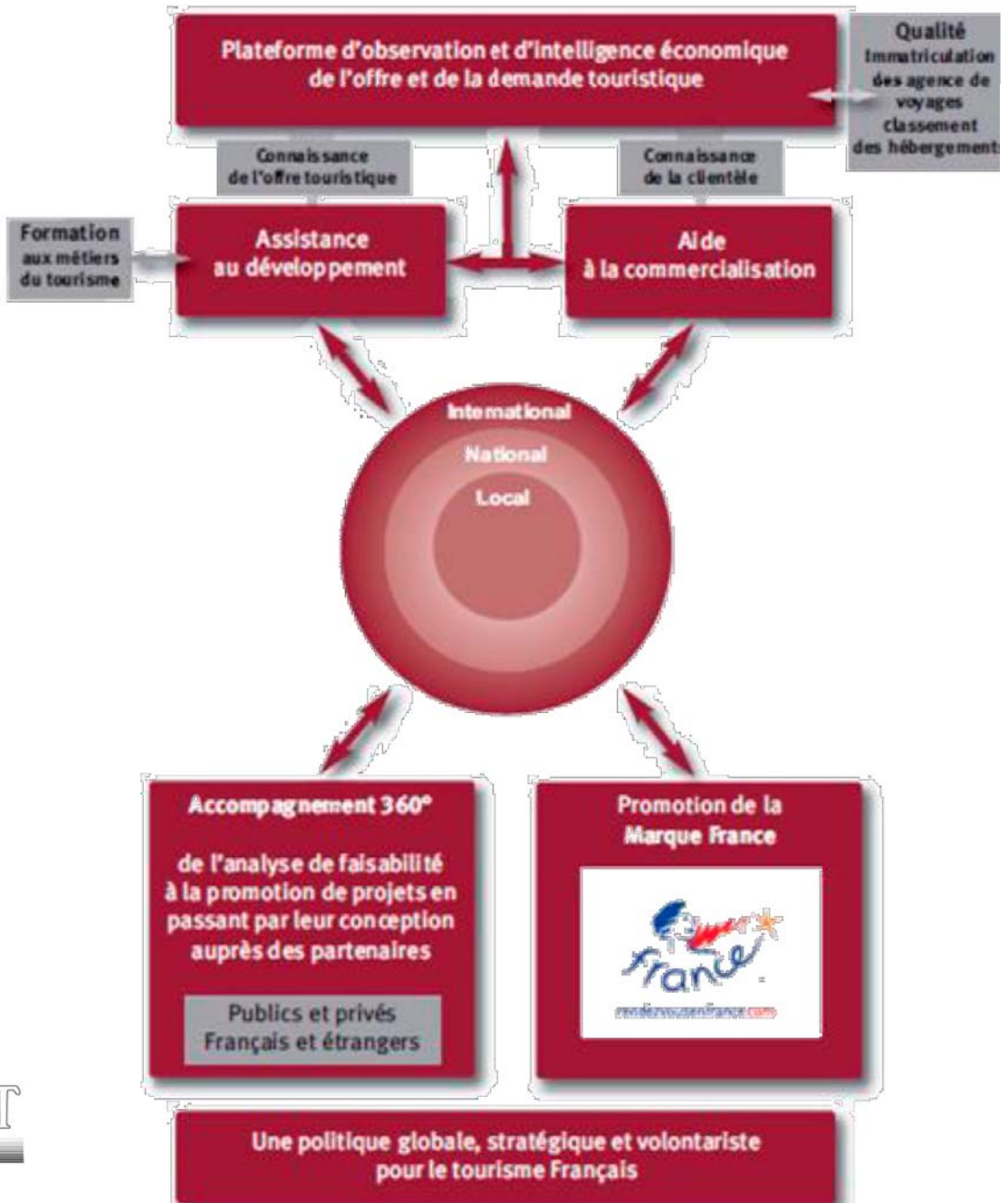
ATOUT FRANCE

- **Gruppo di interesse economico** che riunisce lo Stato, i gruppi territoriali e qualunque professionista del settore che voglia aderire: 1.300 aderenti in tutto.
- **Unico operatore dello Stato in materia di turismo**, con il compito di garantire lo sviluppo del settore, contribuendo al rafforzamento dell'attrattività della Francia e alla competitività delle imprese, delle "filières" e delle destinazioni.
- **Responsabile di:**
 - Monitoraggio e intelligence
 - Promozione all'estero
 - Certificazione della qualità – classificazione e autorizzazioni
 - Consulenza, accompagnamento e assistenza a imprese e territori partner
 - Formazione professionale
 - Supporto alla commercializzazione

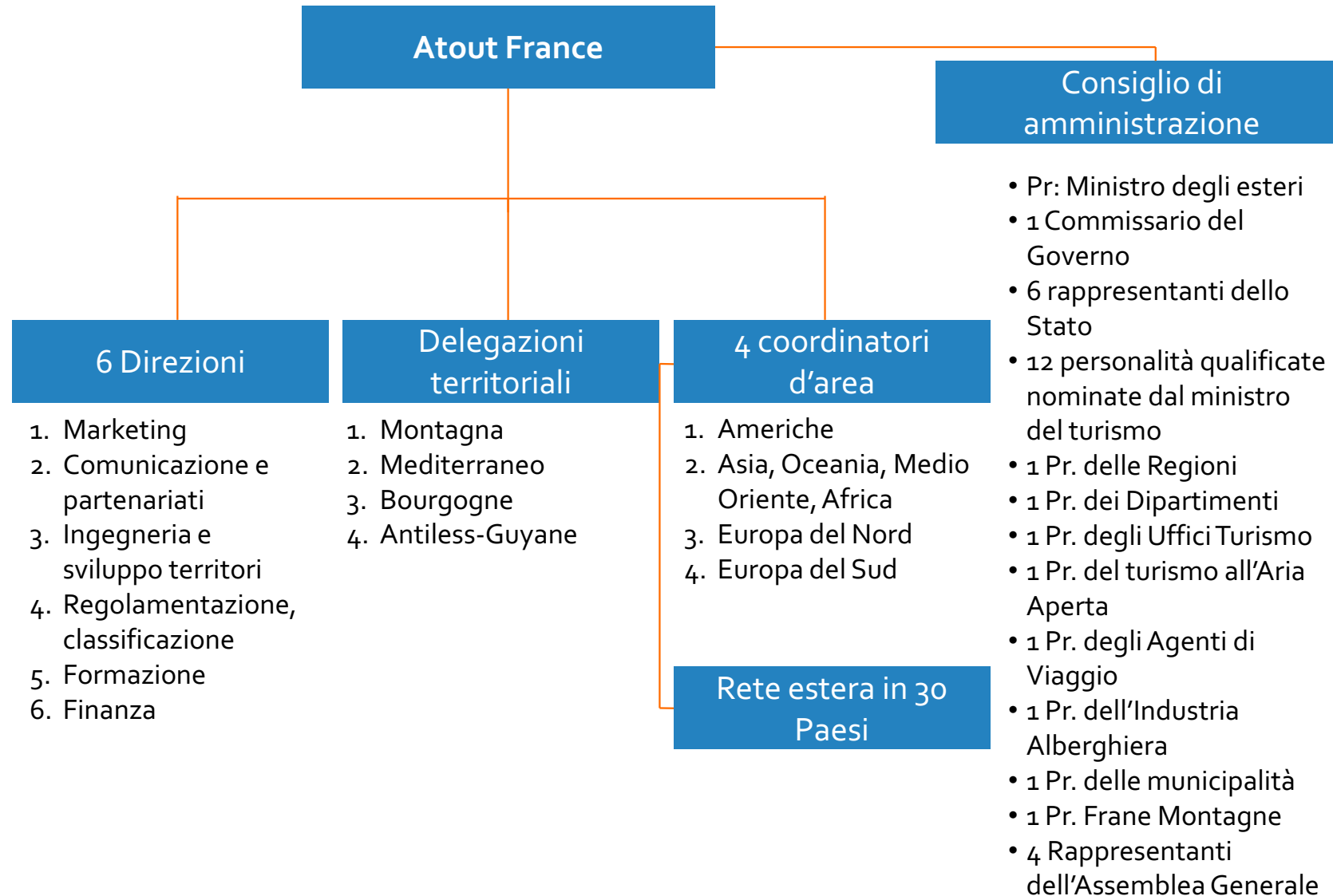
Richiesta a ciascun membro una quota per aderire: 3 diversi livelli associativi, ciascuno con diversi benefici



ATOUT FRANCE



ATOUT FRANCE





- **Costituzione al suo interno delle Filières:** gruppi di attori aderenti a Atout France, riunitisi a livello nazionale attorno a un prodotto o target, per promuoversi all'estero attraverso un approccio collettivo e secondo un piano di sviluppo e d'azione condiviso e targetizzato sulla tematica della filière.

In ogni filière è individuato un "Capo prodotto" con il ruolo di definire la strategia di sviluppo del prodotto (posizionamento, punti di forza e debolezze, offerta, evoluzione della domanda, concorrenza, visione strategica, azioni) coerentemente con quella turistica più generale e i servizi di Atout France.

14 filières
riconosciute

- **3 leve di azioni principali**
 - Verificare che l'offerta francese sia adeguata alla domanda turistica internazionale
 - Contribuire a promuovere il Marchio Francia
 - Condurre un'attività di accompagnamento su misura presso i partner pubblici e privati.



- **2 missioni principali**

- Assistenza allo sviluppo (sostegno per strategie territoriali, ricerca investimenti, ecc).
- Sostegno alla commercializzazione (accompagnamento dei partner nelle campagne di marketing, promozione delle destinazioni e delle "filières", organizzazione di eventi di promo-commercializzazione)

- **2 missioni trasversali**

- Missione qualità (iscrizione in specifico registro delle agenzie di viaggio e dei gestori di vetture da turismo con autista, criteri di classificazione delle strutture ricettive)
- Missione formazione alle professioni del turismo (supporto per la definizione di una politica nazionale di formazione al turismo)



Importanza della partnership pubblico-privata

Possibilità per i privati di aderire a Atout France, previo pagamento di una quota annuale

3 diversi livelli associativi, ciascuno con diversi benefici.

Possibilità per i privati di aderire alle Filières

Gli attori aderenti sono sia pubblici sia privati, ciascuno dei quali contribuisce alla Filière con una quota annuale.



Allocazioni fondi strutturali 2007-2013 per il turismo

283 milioni di euro di fondi strutturali dovrebbero essere stati destinati dalla Francia al turismo nel periodo di programmazione 2007-2013, ossia il 2,3% dell'intero ammontare di fondi strutturali destinati alla Francia.

Tali fondi sono stati ripartiti in particolare in 3 ambiti principali:

- promozione del patrimonio (18 mil. €)
- protezione e valorizzazione del patrimonio (78,6 mil. €)
- qualificazione e miglioramento dei servizi turistici (186,5 mil. €)

Nell'accordo Francia-UE per i FESR 2014-20 non viene specificamente menzionato il settore turistico



La Strategia Destination France 2010-2020 evidenzia il ruolo importante del turismo in Francia quale leva di crescita economica e di occupazione:

- *è il primo settore economico in Francia;*
- *contribuisce più di tutti gli altri settori economici al saldo positivo della bilancia dei pagamenti (7,5 miliardi €);*
- *contribuisce al 6,3% del PIL;*
- *concorre fortemente alla creazione di posti di lavoro e quindi all'occupazione in tutto il territorio nazionale, tanto da occupare circa 1 milione di lavoratori nel solo settore dell'hotellerie e della ristorazione.*

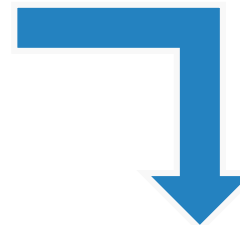
A livello in particolare di **occupazione** la Strategia Destination France 2010-2020 :

- riconosce che la sfida dello sviluppo turistico passa attraverso il traguardo di un'occupazione annuale, resa costante anche attraverso la formazione continua dei percorsi professionali;
- individua tra le azioni strategiche la formazione (su tutti i livelli di insegnamento) e l'aggiornamento delle competenze, al fine di favorire lo sviluppo di profili più polivalenti a sostegno della (ri)qualificazione e dell'adeguamento dell'offerta alle tendenze in atto e di contribuire alla creazione di valore.



LA STRATEGIA – IL DOCUMENTO

Stratégie Destination France 2010-2020



- Risultato di un processo di definizione articolato tra 2009 e 2010 in:
- Prima definizione delle priorità strategiche
 - Consultazioni interne con i direttori di Atout France all'estero
 - Consultazioni con i Comitati Regionali Turismo e con i leaders delle filières
 - 4 commissioni Stratégie



LA STRATEGIA - OBIETTIVI

71

Diventare la prima destinazione europea per entrate turistiche entro il 2020: +3,5% ogni anno

Sviluppare i target a maggior valore

Fidelizzare i target strategici

Rafforzare il brand:
ricostruire la "leadership" della Francia

Sviluppare e qualificare l'offerta

Puntare sullo sviluppo sostenibile

Rafforzare la distribuzione

Ri-orientare la politica di comunicazione

Costruire strumenti di valutazione

LA STRATEGIA – I MERCATI

Mercati maturi (Paesi Europei, USA, Canada, Giappone, ecc.)

Over 50

Giovani
(influencer)

Mercati emergenti (in primis Cina e Brasile ma anche India e Russia)

Classe media

- Potenziamento voli diretti
- Potenziamento collegamenti e intermodalità da Parigi ad altre città francesi per aumentare la durata complessiva del soggiorno in Francia
- **Miglioramento politica di rilascio dei visti a livello europeo**
- Monitoraggio di altri possibili Paesi emergenti (Corea, Messico) per individuare altri mercati potenziali nei prossimi 10 anni



LA STRATEGIA – I SEGMENTI

73

Sviluppare i target a maggior valore

Over 50 (dai mercati maturi)

- Adeguamento dell'offerta in termini di accessibilità (infrastrutture e trasporti) e servizi (ad. es. ricettività)

Classe media (dai mercati emergenti)

- Targetizzazione dell'offerta (es. ristorazione)
- Potenziamento collegamenti
- Miglioramento competenze (lingue straniere, ecc.)

Giovani (dai mercati maturi)

- Sviluppo di destinazioni emblematiche e trainanti in termini di immagine
- Riposizionamento dell'offerta
- Comunicazione specifica (individuazione tra i giovani di mediatori del brand)

Fidelizzare i target strategici

MICE

- Rinnovamento e diversificazione dell'offerta (polivalenza spazi, sinergie)
- Organizzazione di grandi eventi
- Creazione di nuovi poli (Nizza, Bordeaux, Lione e Marsiglia)

Famiglie

- Targetizzazione dell'offerta (accessibilità, dimensione spazi, servizi, ecc.)
- Promozione di tariffe speciali adulti+bambini e attenzione al rapporto qualità/prezzo
- Adattamento dell'offerta a famiglie non tradizionali (es. monogenitore o famiglie numerose)



LA STRATEGIA – SINERGIE CON ALTRI SETTORI

75

Trasporti

Aeroporti

- Fare dell'aeroporto Charles de Gaulle l'hub d'ingresso all'Europa, soprattutto per i turisti dai mercati emergenti: importanti margini di sviluppo

Rete ferroviaria

- Ulteriore sviluppo della rete TGV all'interno del Paese per collegare più facilmente Parigi ad altre città francesi come Bordeaux , Tolosa, Strasburgo e Lione.
- Prolungamento della rete TGV verso la Spagna e la Germania
- Potenziamento degli accessi agli aeroporti regionali e quindi ai voli low-cost (intermodalità)



LA STRATEGIA – SINERGIE CON ALTRI SETTORI

Cultura

Convenzione del 6 novembre 2009 tra Ministero della Cultura e Ministero del Turismo: un patrimonio che offra attività turistiche è un obiettivo:

- in termini di investimenti per la preservazione e valorizzazione del patrimonio;
- rispetto alla creazione di nuovi prodotti che coniughino offerta turistica e patrimonio;
- a livello di costruzione del marchio Francia come indice di differenziazione.



AZIONI - BRAND

Reclutare ambasciatori all'interno del Global Village, che siano portavoce di una destinazione Francia rinnovata e moderna (per questo il target dei giovani)

Sostenere e alimentare un marchio Francia forte, differenziato e riconosciuto, particolarmente indirizzato al Global Village e declinato in modo coerente con i canali di comunicazione utilizzati.

Fare del marchio Francia un "marchio ombrello" delle destinazioni: al di sopra dei marchi locali di destinazione ma comunque da questi rafforzato (soprattutto da quelli più riconosciuti come Parigi) grazie a un effetto di "gamma coordinata".

**Rafforzare e
dinamicizzare
il brand**



AZIONI – COMUNICAZIONE, WEB E DIGITALE

Dare accesso a tutti i contenuti disponibili permettendo a chi li cerca di specificare la sua domanda: da “siti catalogo” ad approcci del tipo di Google, che concentra il valore sulla referenziazione dei contenuti.

Creare una WebTV della destinazione Francia che unisca le WebTV delle destinazioni francesi.

Prediligere **blog, social network e Web 2.0** quali canali particolarmente adatti a raggiungere la clientela più giovane e gli utenti del Villaggio Globale e puntare su influencers e comunicatori come i blogger.

Attirare in Francia eventi internazionali di grande richiamo (Uefa Euro 2016, Olimpiadi 2024, Ryder Cup 2018) e produzioni cinematografiche che siano portatori dell'immagine delle destinazioni.

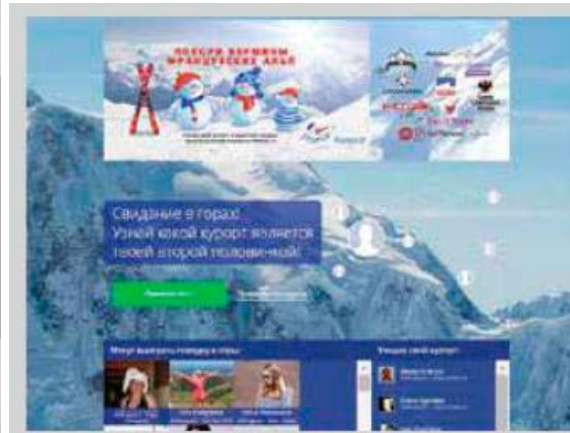
**Ri-orientare
la politica di
promozione**



Alcuni esempi di azioni di comunicazione sui mercati



Australia: campagna online sul tema della moda



Russia: campagna «Trouvez votre station-soeur»



Cina: campagna social - 1,5 million de fans sur le réseau Weibo



AZIONI – COMUNICAZIONE, WEB E DIGITALE

Alcuni esempi di azioni di comunicazione sui mercati



USA: esposizione di fotografie
Braden Summers a Art Basel
Miami all'interno della
campagna Top French Cities



Australia: campagna
Anniversario Grande
Guerra



India: Campagna Valle
della Loira



AZIONI - SVILUPPO PRODOTTI IN AREE MARGINALI

81

- Sviluppo di nuovi prodotti turistici solamente in linea con i target individuati e in grado di inserirsi nello sviluppo delle filières più rappresentative della Francia: MICE, cultura e patrimonio, shopping, enoturismo, bien-être, svago, natura.
- Sviluppo di altre destinazioni per i repeaters in ottica di distribuzione dei flussi sul territorio: Marsiglia, Lione, Le Havre, Metz (nuovo Beaubourg), Lens (nuovo Louvre).
- Attrazione di grandi eventi per compattare le destinazioni



“Contratti di destinazioni”

Accordi tra destinazioni (oltre i confini amministrativi). che presentano una o più tematiche in comune e che vogliono perseguire uno sviluppo condiviso

Es.1 “Centenaire de la Grande Guerre »

Es 2. “Normandy/ Paris Region: Destination Impressionism” -> Train des Impressionistes

Es. 3 “Bordeaux et Paris: la ville augmentée » -> TGV Parigi-Bordeaux in 2h da 2017

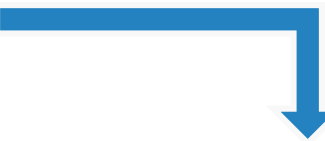


TURISMO E CULTURA

- Riconoscimento che l'offerta di cultura e il patrimonio artistico rappresentano una leva emblematica presente nelle aspettative della clientela di tutti i mercati prioritari della Francia.
- Sviluppo di nuovi prodotti strutturanti collegati alle filiere più emblematiche e portatrici dei valori del marchio Francia, tra cui quella cultura e del patrimonio artistico.

Tuttavia

- La Francia ha **un'immagine troppo "classica" – soprattutto per il target dei più giovani - perché troppo spesso associata alla sua dimensione culturale più tradizionale.**



Svecchiare l'immagine Francia attraverso la produzione di contenuti culturali più contemporanei



AZIONI - SUPPORTO INDUSTRIA

83

Sviluppare le imprese: innovazione, adattamento degli strumenti di investimento pubblico-privato, consolidamento di leader nazionali all'interno delle filières di prodotto, competitività, creazione o affermazione di imprese innovatrici attive in nuovi segmenti di offerta.

Privilegiare un approccio qualitativo ai progetti di riqualificazione che richiedono un'ingegneria gestionale specifica **anziché delle misure fiscali di ordine generale**: "La partnership pubblico/privato non si crea con un decreto, si costruisce e si negozia mediante l'ingegneria."

Sostenere gli investimenti per il rinnovamento dell'offerta degli alloggi turistici, viste anche le nuove norme di classificazione che impongono una revisione della classificazione ottenuta ogni 5 anni: es. Prestito Partecipativo per il rinnovamento degli hotel

Sviluppare e qualificare l'offerta

AZIONI - SUPPORTO INDUSTRIA

Ridefinire i contenuti dei corsi di scuole e università per adattarli alle esigenze degli operatori e della domanda: attenzione nelle scuole superiori per lingue straniere, accoglienza, nuove forme di vendita, nuovi prodotti e sviluppi della tecnologia; nelle università per competenze ingegneristiche, amministrative, gestionali e per formazioni dedicate alle filières a maggior valore.

Promuovere interventi a favore della sostenibilità: es. proseguire gli investimenti nei centri congressi per risparmio energetico e adeguamento a norme edilizie più rispettose dell'ambiente, ecc.

Promuovere **strumenti di intelligence**: vedi "valutazione dei risultati"

**Sviluppare e
qualificare
l'offerta**



Nessun riferimento nella Strategia Destination
France 2010-2020



AZIONI – DISTRIBUZIONE, WEB E DIGITALE

Ampliare la **gamma delle offerte distribuite online**: favorire la messa a disposizione dell'intera gamma di offerta delle destinazioni tramite operatori online

Standardizzare il formato dei documenti e per lo scambio delle informazioni: utilizzo di format comuni

Creare un unico sito nazionale che provveda all'aggregazione e commercializzazione di tutta l'offerta francese

Riconquistare presso gli operatori generalisti la programmazione "Francia" nell'offerta di vacanze lunghe

**Intensificare la distribuzione:
multicanale e differenziata
secondo i mercati**



LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI

87

Obiettivo 1: dotarsi di un sistema di monitoraggio dell'economia turistica, integrando la dimensione territoriale

- Dati omogenei e completi
- Collaborazione tra Stato, Atout France, Banca di Francia, enti locali, camere di commercio, associazioni di categoria, federazioni, le grandi aziende del settore

Obiettivo 2: disporre di indicatori della performance delle politiche condotte e delle procedure impiegate

- Definizione i criteri di valutazione e i mezzi disponibili e solo dopo avvio di partnership

Obiettivo 3: Sviluppare un network permanente di intelligence economica e *benchmarking*

- Valutazione rispetto agli obiettivi (es. tornare ad essere la prima destinazione turistica europea entro 10 anni in termini di fatturato).
- Diffusione dei risultati del monitoraggio a tutti gli attori coinvolti

Nuovi strumenti di intelligence da sviluppare

- Database nazionale suddiviso per segmenti, alimentato da ciascun operatore e finalizzato a orientare lo sviluppo dell'offerta, la facilitazione del rapporto tra operatori e l'efficienza a livello di costi per la gestione e l'utilizzo dei dati.
- Big Data

Accordo siglato nel 2015 e attivo nel 2016 tra il Ministero degli Esteri e dello Sviluppo Internazionale e Orange (maggiore impresa di telecomunicazioni in Francia) per:

- utilizzare i big data di Orange
- accompagnare la promozione delle destinazioni e ottimizzare l'esperienza dei turisti attraverso l'elaborazione dei big data



LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI

L'attività di intelligence di Atout Francia: sistema approfondito e permanente di monitoraggio e analisi della domanda turistica e dell'offerta, alimentato sia dall'osservazione diretta sia dai risultati derivanti dalle diverse "missioni" che vedono coinvolte Atout France accanto ai suoi aderenti nei mercati di riferimento.

- Indagini sui mercati prioritari aggiornate regolarmente
- Monitoraggio della concorrenza
- Indagini congiunturali trimestrali e andamento del ciclo economico
- Valutazione degli impatti economici
- Studi tematici (per mercato, fenomeno, ecc.)
- Consuntivo annuale sulle attività di Atout France e i risultati



- Lettre trimestrielle de veille internationale
- Lettre de veille par pays
- Tableau de bord des investissements touristiques
- Observatoire analysant la fréquentation des sites et événements touristiques comptant plus de 10 000 visites annuelles
- Etc.



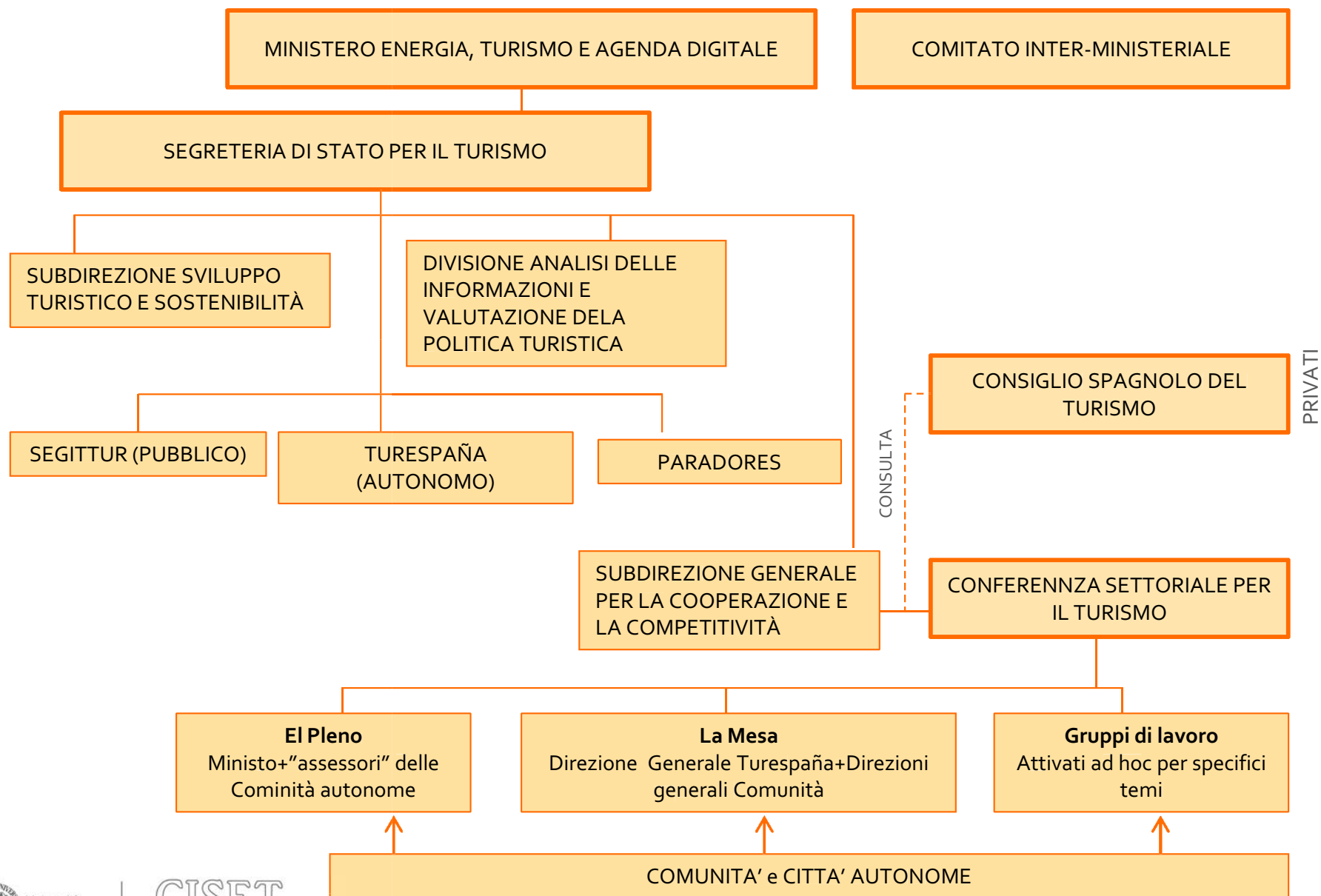
SPAGNA



- Plan del Turismo Español Horizonte 2020
- Plan nacional y integral de turismo 2012-15
- Plan integral de turismo rural
- Plan estrategico de marketing 2014-15
- Plan sectorial de turismo de naturaleza y biodiversidad
- Real Decreto 425/2013
- Memoria Turespana 2012, 13, 14, 15
- Libro Blanco *Destinos Tursticos Inteligentes. Construyendo el futuro*



GOVERNANCE





IL TURISMO TRA STATO E COMUNITA' AUTONOME

STATO

- Relazioni internazionali
- Promozione e commercializzazione all'estero
- Coordinamento generale della pianificazione turistica –le norme emanare in accordo con le Comunità Autonome (previsti specifici strumenti di collaborazione in alcune leggi – vedi Conferenza intersettoriale)
- Regolamentazione intermediazione turistica
- Definizione titoli studio professioni turistiche

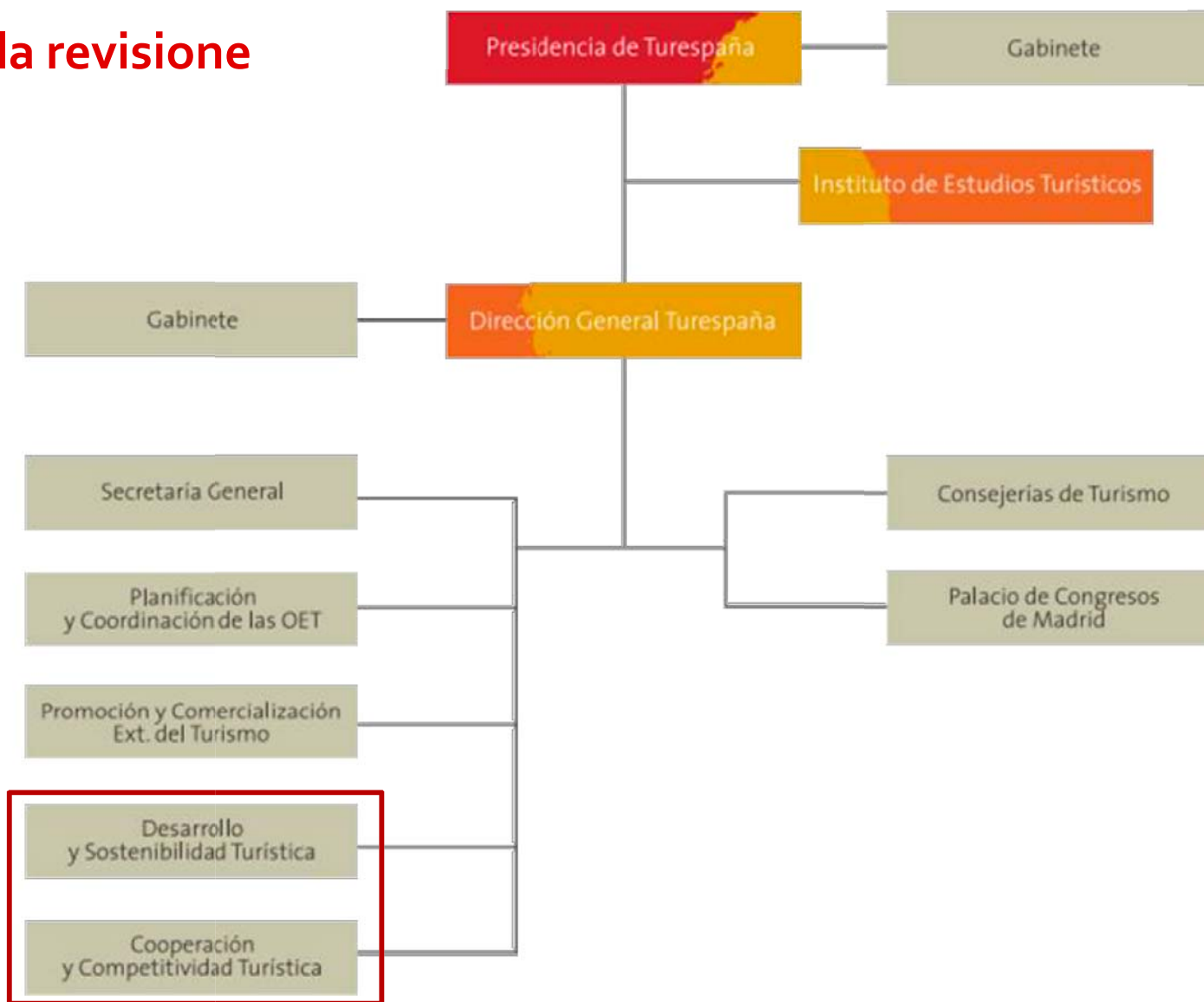
COMUNITA'

- Pianificazione e gestione dell' attività e industria turistica
- Esecuzione della legislazione statale in materia di intermediazione turistica nel loro territorio
- Regolamentazione e sviluppo delle professioni turistiche
- Promozione all'esterno del territorio della propria offerta (materia discussa)

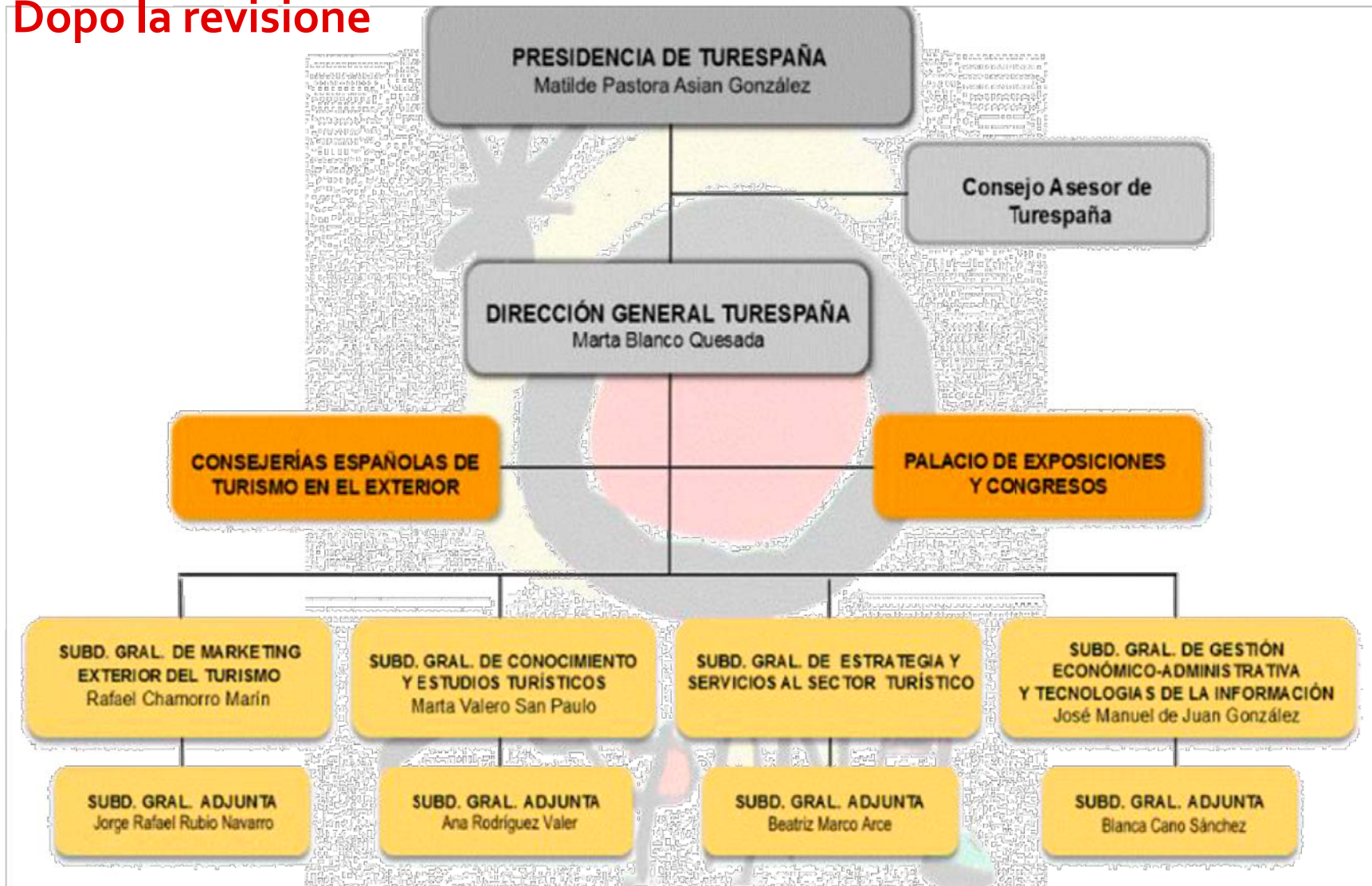


GOVERNANCE – LA REVISIONE DI TURESPANA

Prima della revisione



Dopo la revisione





Dopo la revisione (2016)

- Turespaña rimane pubblico ma si apre ai privati in termini di contributo finanziario e alle decisioni (da definire con quali modalità)
- Potenziamento funzione di accompagnamento e consulenza per le imprese
- Indagini alle frontiere, turismo domestico trasferite a istituto nazionale di statistica, per lasciare Turespaña libero per data mining
- La funzione di promozione trasformata in marketing e demand management
- Le funzioni competitività e sostenibilità passate in capo alla segreteria di stato.



I DUE PIANI - DIFFERENZE

Il Piano 2012-2015

- Fa riferimento a Turismo 2020, ma sviluppa solo su alcuni aspetti ritenuti prioritari per attuare la trasformazione necessaria in risposta al cambiamento del contesto (tecnologico, sociale) e alla crisi economica nazionale e mondiale.
- Versione più puntuale e dettagliata – ma per certi versi semplificata - nella definizione degli obiettivi specifici e nella prioritarizzazione delle relative misure (ciascuna misura è stata valutata in relazione alla facilità di attuarla date le risorse e il contesto e all'entità degli impatti prodotti).
- Alcune misure sembrano diretta espressione di alcuni degli assi e delle strategie individuate in Turismo 2020 (ad esempio destagionalizzazione), mentre altre sono indirettamente collegate a queste.
- Stabilisce di aprire Turespaña ai privati e di riorganizzare le statistiche

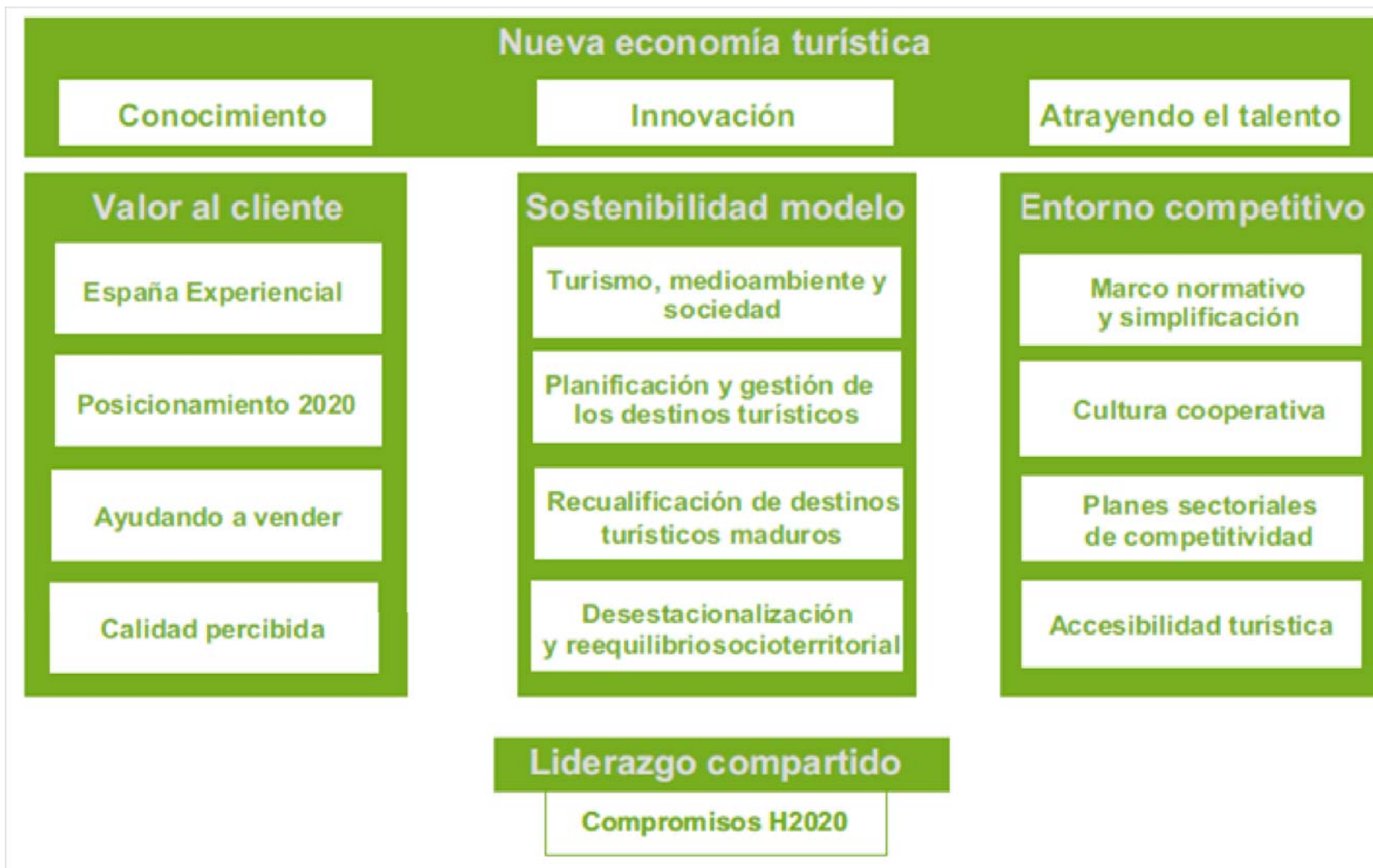
Turismo 2020 -
Plan del Turismo
Español
Horizonte 2020

Plan Nacional y
Integral de
Turismo 2012-
2015



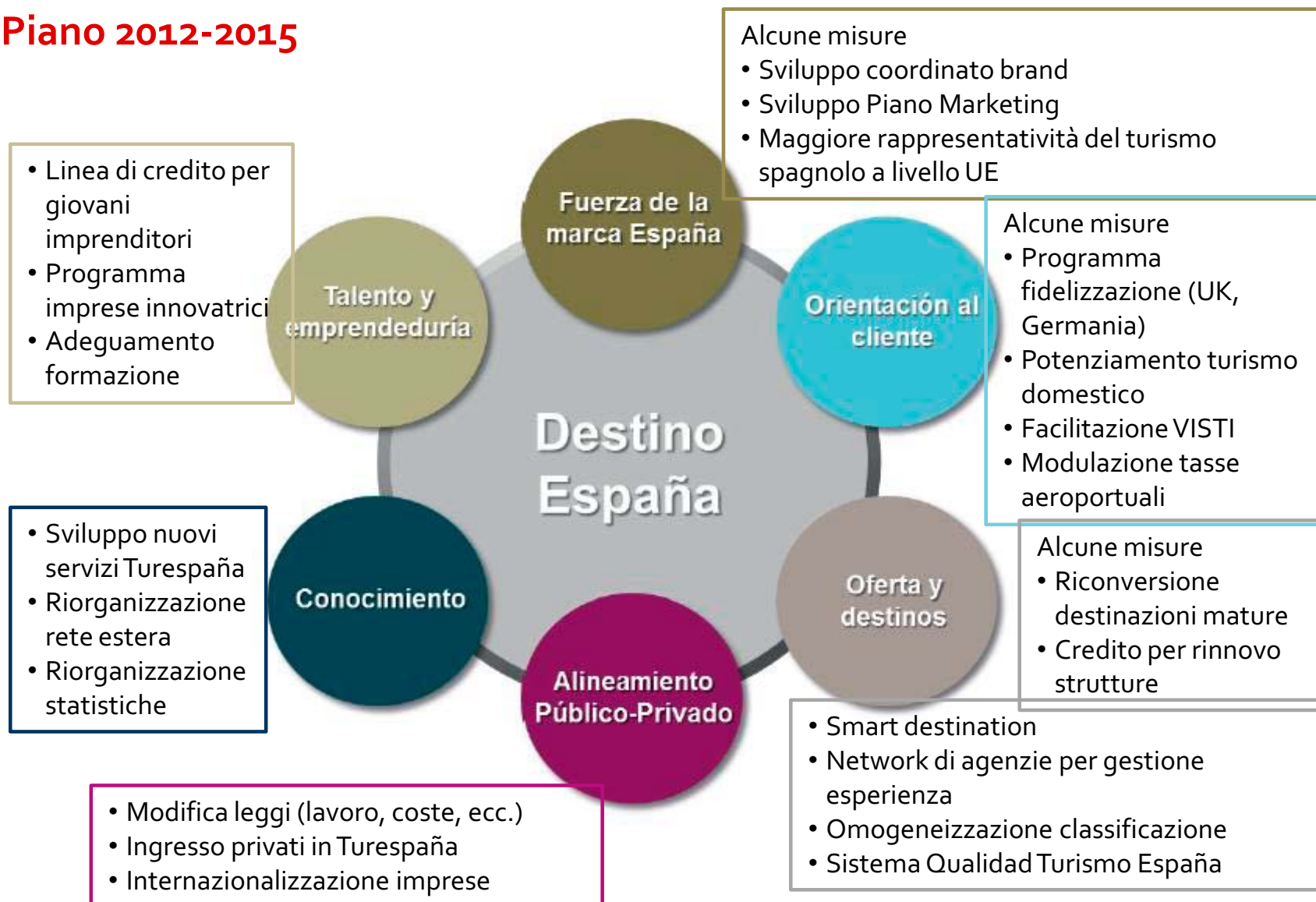
I DUE PIANI - DIFFERENZE

Turismo 2020



I DUE PIANI - DIFFERENZE

Piano 2012-2015





I DUE PIANI - DIFFERENZE

Le misure del Piano 2012-2015 che si collegano agli assi e alle strategie di Turismo 2020

- Le misure legate al brand España (sviluppo coordinato del brand e del Piano di Marketing) e il programma di fidelizzazione si collegano alla strategia “Posizionamento 2020” del Piano Turismo 2020.
- La misura riferita allo stimolo della domanda turistica domestica è un obiettivo esplicitato chiaramente anche da Turismo 2020.
- L’omogeneizzazione delle classificazioni della ricettività (diverse per regione autonoma) e il programma Calidad Turismo España rispondono alla strategia “Qualità percepita” che si estende comunque alla necessità di una proposta di alto-valore e estremamente personalizzata.
- Le misure legate all’importanza di gestire l’esperienza e le relazioni con il turista rispondono alla strategia “Spagna Esperienziale” contenuta in Turismo 2020.



I DUE PIANI - DIFFERENZE

Le misure del Piano 2012-2015 che si collegano agli assi e alle strategie di Turismo 2020

- Le misure legate alla creazione di una rete di “agenzie di gestione delle esperienze turistiche nella destinazione, con il compito di incoraggiare lo sviluppo e la gestione di prodotti e attività turistiche differenziate con un approccio più esperienziale” rispondono alla strategia “Esperienza 2020”.
- La riorganizzazione della rete estera di Turespaña e la riorganizzazione delle statistiche come anche lo sviluppo di nuovi servizi di consulenza e accompagnamento alle imprese si collegano alla strategia “Conoscenza” di Turismo 2020, finalizzata a sviluppare un sistema di intelligence per il settore turistico spagnolo accessibile alle imprese e alle destinazioni.
- La misura relativa alla rimodulazione delle tasse aeroportuali e all’ottimizzazione della procedura di rilascio dei visti si collega alla strategia “Accessibilità” del Piano Turismo 2020 (che però contempla anche altre questioni non riprese nel Piano 2012-2015, ad esempio il turismo accessibile o la sicurezza/qualità delle infrastrutture).



I DUE PIANI - DIFFERENZE

Le misure del Piano 2012-2015 che si collegano agli assi e alle strategie di Turismo 2020

- Le misure riferite allo sviluppo di una linea di credito per giovani imprenditori e di un programma per l'innovazione nelle imprese come pure quella dell'adeguamento della formazione si collegano alle strategie "Innovazione" e "Talent".
- Le misure riferite all'analisi dell'impatto delle proposte normative sul turismo, alla modifica di alcune leggi come quelle del lavoro, delle aree costiere e del diritto d'autore e la creazione di una finestra unica per le imprese (con informazioni chiare per le imprese circa i servizi pubblici e le relative procedure) rispondono alla strategia "Sistema normativo e semplificazione".
- Le smart destination si collegano alla strategia di "Pianificazione e gestione delle destinazioni" mentre quella di sostegno alla riconversione delle destinazioni mature coincide perfettamente con la specifica strategia contenuta in Turismo 2020.
- La misura di sostegno per l'internazionalizzazione delle imprese e quella della consulenza da parte di Turespaña alle imprese può rientrare nella strategia di "trasformazione della gestione e commercializzazione".



I DUE PIANI - DIFFERENZE

Misure del Piano 2012-2015 che non si collegano alle strategie di Turismo 2020 o viceversa

- La Strategia di “Destagionalizzazione e riequilibrio territoriale” di Turismo 2020 non trova corrispondenza in una specifica misura del Piano 2012-2015 (che comunque lo cita tra gli obiettivi), ma è raggiunta indirettamente attraverso diverse misure collegate.
- L’ingresso dei privati nell’ambito delle decisioni e del finanziamento di Turespaña come anche l’aumento della rappresentatività del turismo spagnolo nell’UE non compaiono in Turismo 2020 che, nel caso della prima misura, cita solamente la necessità di potenziare le relazioni pubblico-private.



I PIANI SETTORIALI

Accanto al piano strategico (Turismo 2020 e Piano 2012-2015) la Spagna si è dotata di alcuni piani settoriali specifici per alcuni prodotti, perché necessitano di particolari interventi di adattamento/miglioramento, e/o perché richiedono una conoscenza più approfondita e/o perché basati su risorse sensibili (es. il turismo naturalistico).

Tali piani sono finalizzati ad approfondire la conoscenza di tali prodotti, a definirne lo sviluppo, a migliorarne il posizionamento e a favorire la competitività delle imprese attraverso reti, alleanze o altre forme di collaborazioni.

- Plan sectorial de turismo de naturaleza y biodiversidad 2014-2020
- Plan Integral de Turismo Rural 2014
- Plan de Turismo de Compras 2015

**DISCUSSIONE FINALE – ALCUNI ELEMENTI
EMERSI DAI PIANI DI FRANCIA E
INGHILTERRA + SPAGNA**

IL RUOLO DELL'INTELLIGENCE





L'EVOLUZIONE DELL'INTELLIGENCE

109

Sviluppo di nuovi strumenti in aree in cui mancano ancora fonti informative o ad integrazione di quelle esistenti

- Big data/ data mining
- Piattaforme in cui tutti gli attori possono caricare e condividere dati, informazioni, buone pratiche, ecc.

Integrazione delle differenti fonti informative disponibili

Collaborazioni tra i diversi attori che gestiscono le fonti informative (Istituto Nazionale di Statistica, enti territoriali, camere di commercio, agenzie turistiche, associazioni, grandi imprese del settore, ecc.).

Nuovi modelli e criteri di segmentazione

- Dalla segmentazione tradizionale, basata sulle motivazioni, a un modello di segmentazione basato su aspetti comportamentali o legati ad altri fattori rilevanti del mercato
- Fandom, tribù

L'EVOLUZIONE DEL CONCETTO DI CULTURA E FRUIZIONE CULTURALE

Offerta turistica culturale: attività e proposte che non si basano unicamente sul patrimonio esistente, ma sulla nuova produzione culturale contemporanea



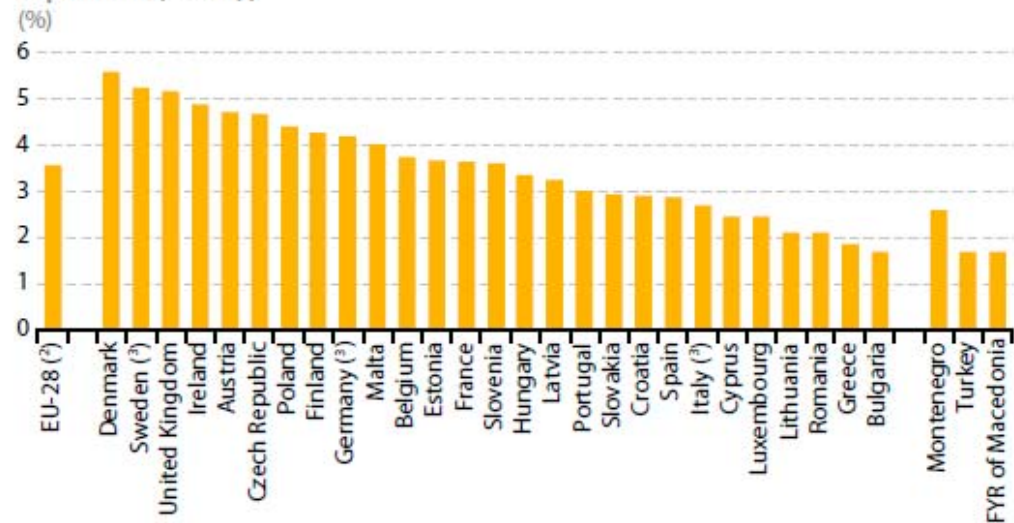
Dinamicità, vivacità e vitalità dell'offerta culturale



Possibilità di "svecchiare" e modernizzare il brand, soprattutto per agganciarlo ad un target giovane

Attenzione: queste azioni sono favorite in Paesi come Francia e UK, dove ancora prima dei turisti, vi è un bacino molto ampio di residenti interessati a tale offerta culturale.

Figure 1: Mean household cultural expenditure as a share of total household expenditure, 2010 ⁽¹⁾



⁽¹⁾ The Netherlands: data not available.

⁽²⁾ Estimate; does not include the Netherlands.

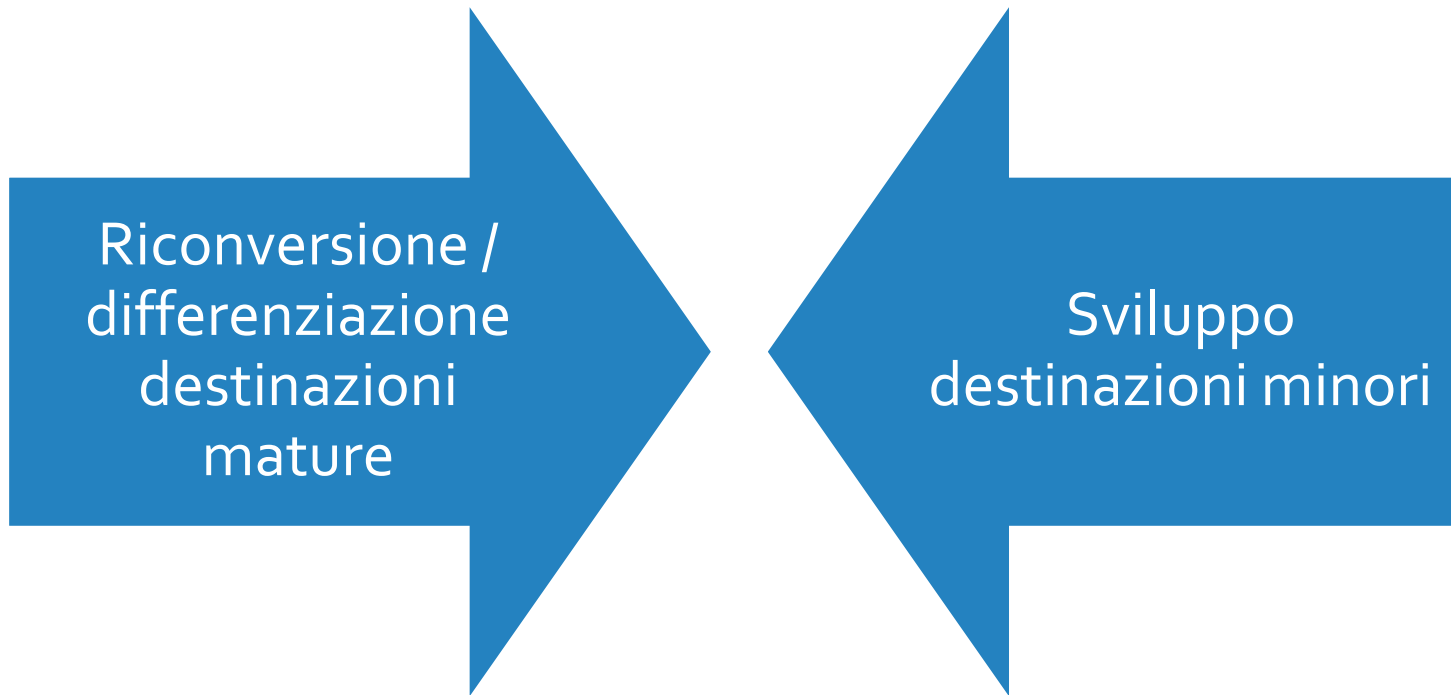
⁽³⁾ Estimates.

Source: Eurostat (online data code: cult_pcs_hbs)



LA DISTRIBUZIONE DEI FLUSSI

111



**Distribuzione dei flussi nel
territorio**



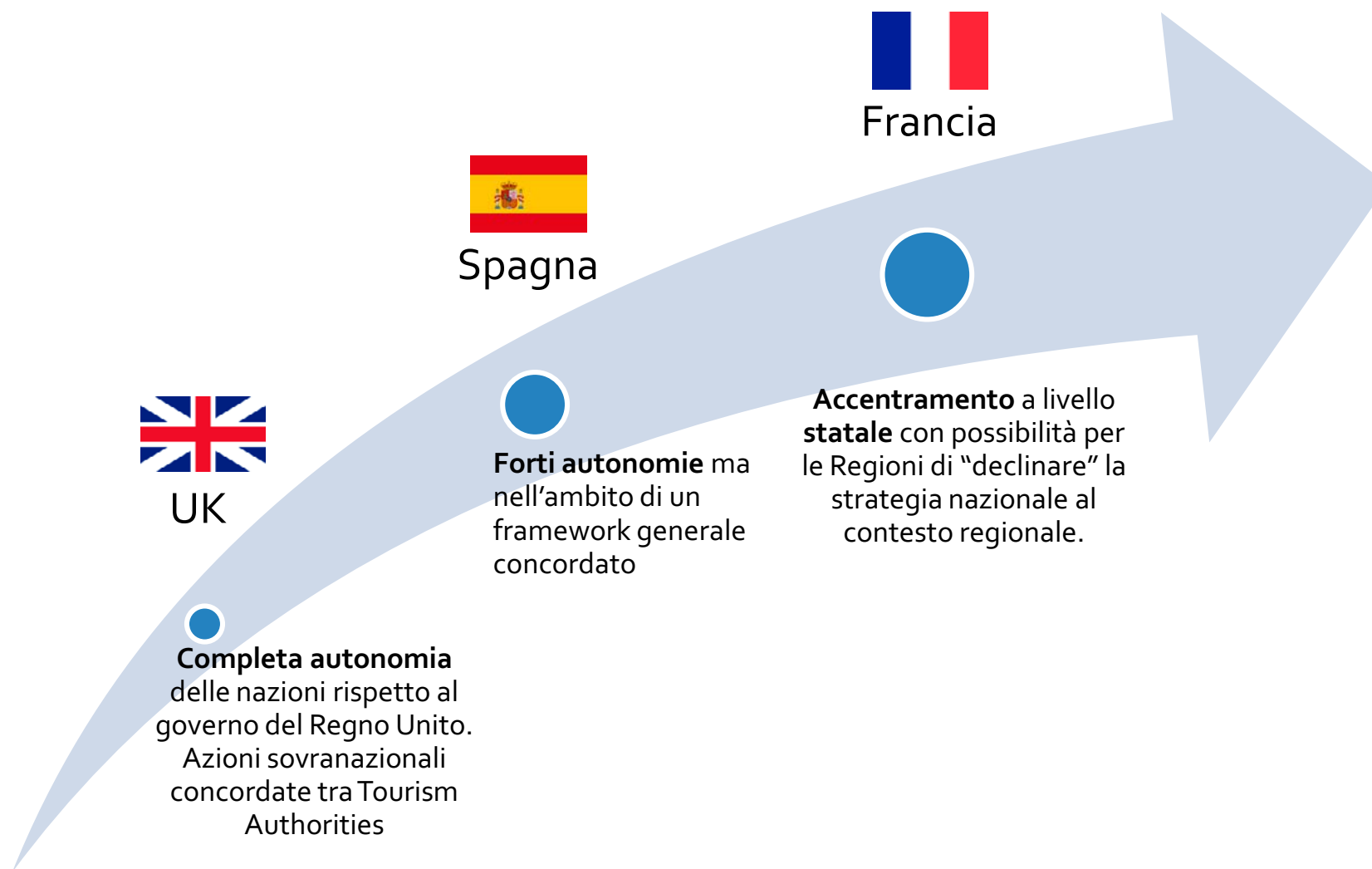
LA DISTRIBUZIONE DEI FLUSSI

Distribuzione dei flussi nel territorio – Come?

- Sviluppo delle destinazioni minori subordinato ai target ritenuti prioritari e ai prodotti da questi richiesti
- Buona accessibilità: collegamenti efficienti tra destinazioni “periferiche” e tra destinazioni e punti di ingresso nel Paese o “main attractions” , anche con treni “tematici”
- Collaborazioni/contratti tra destinazioni che condividono la stessa progettualità e tematica (vedi contratti di destinazione in Francia e preferenza per partnership in fondi come Discover England)
- Supporto a qualificazione e innovazione dell’offerta turistica privata, a sviluppo prodotto e commercializzazione



IL RAPPORTO STATO – PERIFERIE





IL RUOLO DEI PRIVATI

Importanza del ruolo dei privati come contributo alle decisioni e al marketing ma anche come supporto finanziario.

- In Francia i privati possono far parte di Atout France, come in UK possono aderire alle DMOs e alle Local Partnership, partecipando alla pianificazione strategica e al marketing, ma è a loro richiesto il pagamento di una fee.
- Anche la Spagna ha previsto l'ingresso in Turespaña dei privati in termini decisionali ma anche finanziari.



CONFCOMMERCIO
IMPRESE PER L'ITALIA



Università
Ca' Foscari
Venezia

