

# Toscana Promozione Turistica

## Programma Operativo 2022



Novembre 2021

## Indice

<b>Il quadro di riferimento</b>	<b>3</b>
La mission dell’Agenzia	3
I documenti di riferimento per la programmazione	3
I principali obiettivi per la programmazione	6
<b>Lo scenario di mercato</b>	<b>9</b>
L’impatto del Covid sull’economia turistica regionale nel 2020	9
Cosa sta accadendo nel 2021	10
La dinamica del mercato 2019 - 2020	14
Le performance degli Ambiti Turistici	15
L’andamento dei mercati geografici	18
Il turismo internazionale e i possibili scenari futuri	22
<b>Il metodo del Piano</b>	<b>24</b>
L’orientamento del Piano	24
L’elaborazione	24
L’attuazione	27
Il controllo	27
<b>Le scelte strategiche per il marketing</b>	<b>29</b>
Le Aree di prodotto per il prossimo triennio	29
I prodotti turistici regionali 2022	30
I mercati target 2022	36
La Mental Availability del brand	36
I soggetti/temi per la comunicazione di marketing 2022	38
<b>Gli obiettivi per il triennio 2022 - 2024</b>	<b>39</b>
Visione	39
Obiettivi di competitività	40
Obiettivi di capacità organizzativa	41
Le priorità del Piano 2022	42
<b>Le iniziative</b>	<b>45</b>
1. MANAGEMENT	46
2. TRADE/B2B	55
3. ENGAGEMENT	62
<b>Quadro delle risorse</b>	<b>68</b>

## Il quadro di riferimento

### La mission dell'Agenzia

Toscana Promozione Turistica, istituita con la L.R. 22/2016 e operativa dal 1° aprile 2016, ha il compito di lavorare al fianco dei territori per la costruzione e la promozione delle destinazioni e dei prodotti turistici territoriali che compongono l'offerta regionale.

Attraverso la partecipazione ai principali eventi fieristici, a workshop B2B, Press-trip e Fan-Trip, Toscana Promozione Turistica favorisce l'incontro tra l'offerta turistica toscana e il trade nazionale e internazionale. Allo stesso tempo, anche in sinergia e in coerenza con le attività degli altri soggetti del sistema regionale deputati ad attuare le attività di comunicazione, progetta e realizza campagne di promozione online e offline per portare la Toscana direttamente al consumatore finale, ovvero il viaggiatore. In questa direzione sarà curato in particolare il coordinamento con le attività della Fondazione sistema Toscana inerenti alla promozione dell'immagine complessiva delle risorse produttive e turistiche.

Toscana Promozione Turistica opera attuando indirizzi e strategia regionale, in particolare attraverso l'organizzazione dei 28 ambiti turistici omogenei previsti dal testo unico del turismo ed in stretta connessione con quella nazionale.

Un'attività di promozione pensata per raccontare una Toscana dai mille volti, terre e temi di viaggio da scoprire, con le loro storie, le loro culture, le loro tradizioni, i loro prodotti.

Operando in questo modo Toscana Promozione Turistica sostiene e valorizza la Toscana del Turismo, i suoi territori e le sue imprese.

I testi normativi di riferimento sono:

-L.R. 22/2016 "Disciplina del sistema regionale della promozione economica e turistica. Riforma dell'Agenzia di promozione economica della Toscana (Apet). Modifiche alla L.R.53/2008 in tema di artigianato artistico e tradizionale" che stabilisce che sono svolte dall'Agenzia regionale di Promozione Turistica della Toscana la promozione dell'offerta turistica territoriale, dei percorsi, delle destinazioni e dei sistemi di accoglienza turistica locale della Toscana;

-L.R. 86/2016 Testo Unico in materia di turismo che ha ridefinito la governance regionale sul turismo prevedendo in particolare la suddivisione della Toscana in Ambiti territoriali e la costituzione dei Prodotti turistici omogenei

### I documenti di riferimento per la programmazione

Il presente documento di Programmazione Operativa delle attività di Toscana Promozione Turistica per il 2021, è formulato a partire dalle indicazioni contenute nella delibera della Giunta regionale 1111 del 28-10-2021 relativa a "L.R. 22/2016 - Approvazione degli indirizzi per la formulazione del Programma Operativo per l'anno 2022 con proiezione pluriennale di Toscana Promozione Turistica" in coerenza e attuazione della L.R. 86/2016 "Testo Unico in materia di turismo".

I documenti regionali strategici di riferimento, come indicato all'art. 3 della legge regionale istitutiva di Toscana Promozione Turistica n. 22/2016 e come riportato nella citata delibera GR n. 1111/2021, nelle more dell'approvazione degli atti di programmazione da parte della giunta regionale, sono:

- il Programma Operativo Regionale (POR) del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) 2014-2020, approvato con la Decisione di esecuzione della Commissione Europea C(2015) n° 930/2015, di cui alla presa d'atto avvenuta con la Delibera della Giunta Regionale n° 707 del 15 giugno 2020, ed in particolare l'Azione 3.3.2 del POR CreO FESR 2014-2020 "Sostegno alla promozione turistica";
- Programma Regionale di Sviluppo 2016-2020 adottato con risoluzione del Consiglio Regionale n. 47 del 15/03/2017;
- il Documento di Economia e Finanza (DEF) 2021 approvato con Deliberazione del Consiglio regionale del 30 luglio 2020 n. 49, aggiornato con la Nota approvata con la Deliberazione del Consiglio Regionale 22 dicembre 2020, n° 78, come da ultimo integrata con la Deliberazione del Consiglio Regionale del 30 luglio 2021, n° 85, in particolare il Progetto regionale 20 "Turismo e Commercio" per ciò che attiene nello specifico la materia della promozione turistica;
- la Delibera della Giunta Regionale n° 502 del 10 maggio 2021 "Legge regionale n° 22/2016. Integrazione degli indirizzi, per la formulazione della proposta del Programma operativo 2021 - con proiezione triennale - di Toscana Promozione Turistica, approvati con DGR n° 1320 del 26/10/2020 e integrati con DGR n° 17 del 18/01/2021"
- Accordo c.d. Provenzano tra Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ministero per il Sud e la Coesione territoriale - e la Regione Toscana "Riprogrammazione dei Programmi Operativi dei Fondi strutturali 2014- 2020 ai sensi del comma 6 dell'articolo 242 del decreto legge 34/2020", approvato con la Delibera della Giunta Regionale n° 855 del 9 luglio 2020 nell'ambito delle risorse assegnate con la deliberazione CIPE n. 40/2020, in particolare gli interventi di competenza di cui all'Allegato D;

Il Piano Operativo, in coerenza con gli indirizzi impartiti dalla DGR 1111/2021, vuole dare attuazione alle priorità indicate dal Documento di Economia e Finanza (DEF) 2021 approvato con Deliberazione del Consiglio regionale del 30 luglio 2020 n. 49 e successivamente aggiornato in ultimo con la Deliberazione del Consiglio Regionale del 30 luglio 2021, n° 85, in particolare il Progetto regionale 20 "Turismo e Commercio" per la parte relativa alla promozione turistica, ovvero:

1. attuazione dell'Azione 3.3.2 del POR CREO FESR 2014/2020 "Supporto allo sviluppo di prodotti e servizi complementari alla valorizzazione di identificati attrattori culturali e naturali del territorio, anche attraverso l'integrazione tra imprese delle filiere culturali, turistiche, sportive, creative e dello spettacolo, e delle filiere dei prodotti tradizionali e tipici";
2. sviluppo e/o implementazione di attività di promozione turistica integrata per valorizzare il patrimonio archeologico, museale, culturale, paesaggistico, rurale, ambientale, strutturate per prodotto turistico omogeneo ovvero per destinazione turistica, prevedendo specifiche azioni sperimentali ed innovative per valorizzare le aree interne e le isole;

3. avviare azioni di promozione turistica integrata su temi dell'outdoor: Itinerari culturali (Via Francigena in primis), religiosi, sentieristica, in bicicletta, a cavallo, con particolare attenzione a tutta la mobilità lenta strutturate per Ambiti e Prodotti turistici;
4. attivazione e implementazione di azioni di e promozione sperimentale del turismo da diporto e dell'offerta portuale turistica anche attraverso forme partecipative sia degli Ambiti territoriali che dei Prodotti Turistici omogenei;
5. promuovere l'offerta termale nei suoi molteplici aspetti e con particolare attenzione a quelli relativi al benessere ed alla salute;
6. promuovere i Borghi ed i Parchi e con essi l'enogastronomia tipica e tradizionale ed il buon vivere della Toscana con il progetto Vetrina Toscana e i Centri Commerciali Naturali;
7. comporre il catalogo/portafoglio dei prodotti turistici (oltre alle tipologie già descritte si aggiungono a titolo esemplificativo: montagna invernale, turismo camperistico, wedding, turismo sportivo, grandi eventi, musica, teatro, ricorrenze, rievocazioni storiche, e quello delle destinazioni turistiche su cui concentrare le azioni di promozione;
8. dare avvio all'Osservatorio Turistico Digitale, quale parte dell'ecosistema digitale regionale, con la finalità di migliorare la conoscenza del fenomeno e la governance in collaborazione con la Direzione Sistemi Informativi e FST e in raccordo con le attività realizzate dal ToTLab di Necstour;
9. collaborare con FST allo sviluppo del DMS regionale;
10. partecipare a iniziative e a progetti europei ai quali la Giunta Regionale ha aderito, con un'attenzione particolare ai temi della digitalizzazione e della sostenibilità;
11. realizzare azioni coordinate con le Agenzie di promozione delle altre Regioni su quei prodotti turistici oggetto di specifiche intese stabilite dalla Giunta Regionale;
12. riservare una specifica azione alla promozione dell'offerta turistica accessibile;
13. promuovere il calendario annuale delle manifestazioni fieristiche e le altre manifestazioni espositive sostenute dalla Giunta regionale.

In conformità con le priorità riepilogate nella citata delibera della Giunta regionale n. 1111/2021 e dato atto che gli indirizzi impartiti sono coerenti e danno attuazione a quanto disposto:

- dal Progetto Regionale 20 "Turismo e Commercio" di cui al DEFR 2021 approvato con la Deliberazione del Consiglio Regionale del 30 luglio 2020 n° 49, aggiornato con la Nota approvata con la Deliberazione del Consiglio Regionale 22 dicembre 2020, n° 78, come da ultimo integrata con la Deliberazione del Consiglio Regionale del 30 luglio 2021, n° 85,
- dall'Azione 3.3.2 "Sostegno alla promozione economica" del POR FESR 2014/2020,
- dall'Accordo Provenzano approvato con DGR 855/2020 nell'ambito delle risorse assegnate con la deliberazione CIPE n. 40/2020,

e tenuto conto degli effetti e le ricadute generate sul settore turistico dall'emergenza sanitaria Covid-19 nell'immediato e in un più ampio orizzonte temporale, gli indirizzi sui quali si fonda l'elaborazione del Programma Operativo di Toscana Promozione Turistica per l'anno 2022, con proiezione pluriennale, sono quindi i seguenti:

1. attuare azioni di rilancio della destinazione Toscana sul mercato italiano e internazionale nel periodo post COVID-19, in continuità con quanto avvenuto nel corso del 2021 ed in particolare con la campagna *Toscana, Rinascimento senza fine*;
2. programmare le attività di comunicazione per rafforzare il brand-set della Toscana e posizionare il portafoglio di prodotti ed esperienze sui diversi mercati e su segmenti specifici, in modo da favorire una sempre maggiore attenzione al target della promozione volta a cogliere le continue opportunità che derivano dall'evoluzione della domanda;
3. integrare in modo sempre più strutturato la collaborazione con Fondazione Sistema Toscana nella programmazione e realizzazione delle attività di promozione della destinazione, on e off line e nelle attività di comunicazione on line;
4. supportare la Regione nel consolidamento del processo di attuazione della governance, in particolare nel processo di coinvolgimento degli Ambiti territoriali e dei Prodotti Turistici Omogenei (PTO) nella definizione delle strategie del settore, attraverso la applicazione e l'evoluzione del metodo "Tuscany Together" come definito nel corso del 2021;
5. affiancare i soggetti territoriali nella definizione di un percorso strategico da intraprendere per uscire dall'emergenza in una prospettiva temporale di breve e medio termine (dicembre 2022);
6. accompagnare la Regione nella selezione di azioni e progetti coerenti con le policy regionali, da assegnare ad eventuali nuove linee di finanziamento di supporto agli Ambiti;
7. sperimentare nuove azioni di promozione business to business, anche secondo le modalità digitali anche in relazione agli incentivi per gli organizzatori, che operano stabilmente in Toscana, delle manifestazioni fieristiche che si svolgono nei poli fieristici di interesse regionale;
8. consolidare gli strumenti di analisi della domanda e dell'offerta turistica e rafforzare le funzioni di ricerca;
9. promuovere il turismo sostenibile basato sulla mobilità lenta e la valorizzazione delle identità e dei patrimoni e delle risorse naturali e culturali;
10. incentivare la propensione ad un turismo proiettato in una dimensione sempre più digitale, soprattutto attraverso la prosecuzione del progetto BTO – Be travel Onlife, in collaborazione con Fondazione Sistema Toscana;
11. supportare le iniziative che rientrano nell'interesse regionale per la valorizzazione integrata delle eccellenze e delle peculiarità presenti sul territorio quali, a titolo esemplificativo, Arcobaleno d'estate e il progetto regionale Vetrina Toscana per la promozione delle eccellenze enogastronomiche toscane, i Centri Commerciali Naturali per la valorizzazione dei borghi e delle aree rurali.

## ***I principali obiettivi per la programmazione***

### **2016 – Programma Regionale di Sviluppo**

*Il PRS 2016-2020 individua come obiettivo prioritario quello di favorire un turismo sostenibile, con particolare attenzione alle città d'arte e al patrimonio ambientale della regione, attraverso la diversificazione e l'incremento qualitativo dell'offerta e lo sviluppo del turismo digitale.*

Per raggiungere questo obiettivo, il PRS individua cinque ambiti di intervento:

- strutturare (come previsto dalla nuova legge regionale sul turismo) l'offerta turistica toscana sia in termini di supporto alla elaborazione e promozione dei prodotti turistici, sia in termini di strumenti collegati al turismo digitale;
- sviluppare, attraverso le azioni di marketing territoriale, forme di aggregazione dei territori che contribuiscano a un nuovo assetto del governo locale;
- avviare azioni di valorizzazione integrata pubblico/privato nell'ambito del commercio, estendendo la filiera promozionale del turismo verso la valorizzazione delle identità e delle specificità locali;
- • sostenere la promozione integrata con le produzioni artigianali di qualità, con attenzione alle aree interne e alle aree rurali; promuovere progetti interregionali sui temi del turismo per aprire nuove prospettive di sviluppo turistico integrato su macro aree;
- procedere al completamento normativo-istituzionale del sistema della promozione turistica e della disciplina di settore, ai sensi la LR 86/2016 "Testo unico del sistema turistico regionale".

**2017 – Il documento Destinazione Toscana 2020** inquadra l'obiettivo prioritario e gli ambiti di intervento del PRS in una visione coerente e individua sei leve strategiche. La visione:

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

- porre al centro dello sviluppo turistico della Toscana, un modello di Sviluppo sostenibile, durevole, condiviso e partecipato con la finalità 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;
- aumentare l'apporto del turismo ai vari territori regionali;

Le sei leve strategiche configurano un metodo di lavoro comune per gli attori della governance regionale.

- Condividere obiettivi, costruire progetti comuni
- Conoscere per programmare
- Programmare per risultati
- Comunicare le identità
- Accoglienza come segno distintivo
- Sviluppare l'ecosistema digitale a supporto della destinazione Toscana.

**2017 - Quanto stabilito nel documento Destinazione Toscana 2020 è coerente con gli auspici del Piano Strategico del Turismo (PST) 2017-2022 del Governo.**

La Toscana si candida così ad avere un ruolo di leadership nella strategia di sviluppo turistico nazionale che si riassume nella visione di fare del Belpaese *il punto di riferimento per i viaggiatori*

*italiani e stranieri in cerca di bellezza e qualità, grazie a un patrimonio naturale e culturale unico e irripetibile, a uno stile di ospitalità riconosciuto in tutto il mondo e a un sistema turistico accogliente, inclusivo e ben organizzato, focalizzato sul turista, sui suoi desideri e sulle sue necessità.*

La visione del PST si articola in 4 linee strategiche

- Supportare gli attori del sistema nel conoscere meglio richieste, aspettative e comportamenti del turista al fine di massimizzare la sua soddisfazione;
- Valorizzare il territorio e patrimonio italiano non solo come sfondo di attività turistiche, ma come risorse per diversificare e rinnovare il prodotto turistico;
- Rendere più semplice il quadro normativo e burocratico al fine di facilitare gli investimenti privati, l'attività di impresa e la qualificazione e valorizzazione dei lavoratori;
- Favorire l'integrazione e l'operabilità dei sistemi informativi degli attori del sistema turistico.

**2019 – Le linee guida per la governance della promozione regionale** tracciano un metodo per favorire la partecipazione e la collaborazione tra attori locali, pubblici e privati. Le linee guida disegnano principi e orientamenti per favorire la condivisione di obiettivi, strategie e progetti di sviluppo turistico. Le linee guida stabiliscono che l'obiettivo comune è *rafforzare i fattori di competitività e di sostenibilità delle destinazioni e dei prodotti turistici della Toscana. Una destinazione turistica è competitiva se è capace di offrire un ambiente attrattivo e sostenibile a imprese turistiche, turisti e residenti*

Le linee guida stabiliscono altresì i fattori di competitività: *Accesso alle destinazioni, Attrattività, Accoglienza, Affermazione dei brand toscani e Acquistabilità dell'offerta turistica toscana.*

## Lo scenario di mercato<sup>1</sup>

### L'impatto del Covid sull'economia turistica regionale nel 2020

Il Covid-19 si è abbattuto nel 2020 con particolare virulenza sull'economia turistica della Toscana, facendo leva proprio sulle caratteristiche e i punti di forza del settore. La regione infatti che negli ultimi due decenni ha visto crescere sensibilmente la componente internazionale della domanda, e ha trovato nel turismo straniero, in particolare extraeuropeo, praticato dai nuovi ceti benestanti frutto dell'ultima fase della globalizzazione, elementi di forte dinamismo, in grado di compensare una flessione della domanda interna, accentuatasi dopo la crisi del 2008. Il segmento di mercato relativo ai mercati esteri è stato senza alcun dubbio il più penalizzato dall'insorgenza del Covid-19, che ha di fatto impedito o fortemente scoraggiato gli spostamenti in aereo e di più lunga tratta, ha con ricadute evidenti anche per le forme di viaggio organizzate e le grandi strutture collettive, premiando invece gli spostamenti a più corto raggio, le forme auto-organizzate, e le tipologie ricettive più capaci di far percepire il distanziamento sociale.

Il venir meno della domanda extraeuropea ha inciso in modo particolare sul turismo in città d'arte e su alcune aree collinari, nonché sulla ricettività alberghiera, e ha contribuito considerevolmente a ridurre il consumo turistico e il suo impatto sull'economia regionale. Fortunatamente la Toscana, come abbiamo più volte sottolineato nel corso degli studi portati avanti nell'ultimo decennio, è un'economia turistica solida proprio perché caratterizzata dalla multidimensionalità, dalla capacità di offrire, talvolta in un solo viaggio, molteplici motivazioni di visita.

La Toscana ha rappresentato quest'anno una delle mete preferite da quella grande quantità di italiani e di toscani abituati a trascorrere almeno una parte delle proprie vacanze estive all'estero o in altre regioni, che ha invece deciso di soggiornare sul litorale o in un contesto montano o rurale toscano, prevalentemente in una struttura extra alberghiera outdoor, in una casa in affitto o, ancor meglio, nella propria seconda casa. Un fenomeno, quest'ultimo, difficilmente evidente nelle statistiche ufficiali. Ciò ha permesso di contenere la diminuzione di arrivi e presenze in quelle destinazioni (in particolare della costa e montane), che hanno potuto proporre la loro offerta estiva per recuperare parzialmente le perdite di mancate aperture dei mesi primaverili.

La recrudescenza dell'epidemia nei mesi autunnali del 2020 ha naturalmente aggravato un quadro già compromesso e il risultato finale, sostanzialmente in linea con quello italiano, è stato comunque negativo ed è rappresentato da una diminuzione delle presenze turistiche in strutture ufficiali, in linea con il dato nazionale, pari al -54,3%, una diminuzione complessiva delle presenze, in strutture ufficiali che noi stimiamo intorno al -45%, e una riduzione ancora più netta del consumo turistico complessivo, intorno al -57%. La misura al tempo stesso dell'importanza del settore per l'economia toscana e della profondità della sua crisi, scatenata dal Covid19, è ben descritta dal fatto che la riduzione del consumo turistico rappresenta da sola circa la metà della diminuzione del consumo interno stimata da Irpet per il complesso dell'economia Toscana.

Schema 1 - Variazioni % presenze. L'impatto del coronavirus. 2020/2019

Var. % presenze ufficiali	-54,3%
Var. % presenze non ufficiali (case, appart. privati)	-26,8%

<sup>1</sup> Capitolo a cura di IRPET (Istituto Regionale per la Programmazione Economica della Toscana)

Var. % delle presenze totali (ufficiali e non)	-45,3%
Var. % del consumo	-57%

### **Cosa sta accadendo nel 2021**

Se il 2020 ha rappresentato senza alcun dubbio *l'annus horribilis* del turismo, il 2021 è certamente un anno di parziale ripresa, una ripresa molto significativa anche se, naturalmente, insufficiente a garantire il recupero dei livelli precedenti la crisi. Innanzitutto per una ragione temporale e sanitaria. I primi 4 mesi dell'anno, che per la Toscana rappresentano in momenti normali circa il 17% delle presenze complessive, hanno visto nel 2021 pressoché azzerati i flussi (-82% rispetto agli stessi mesi del 2019). Ancora ad aprile, infatti, il contagio da Covid19 era ampiamente diffuso sia in Italia che negli altri paesi europei e del mondo occidentale, a fronte di una ancora insufficiente copertura vaccinale della popolazione, unico strumento fino ad oggi in grado di contrastare efficacemente gli effetti più gravi e di garantire la possibilità di una vita sociale ed economica prossima alla normalità. Sostanzialmente fino ad aprile il flusso turistico internazionale ed interno nel nostro paese risultava estremamente ridotto. In alcuni casi perché esplicitamente limitato dalle normative di contrasto al virus, come il blocco delle frontiere in entrata e uscita o le misure di quarantena obbligatoria, e più generalmente perché la percezione di insicurezza sanitaria scoraggiava una pratica come il viaggio che necessita di condizioni psicologiche di relativa sicurezza.

La ripresa, impetuosa più di quanto molti degli osservatori si aspettavano, la si osserva dunque a partire da maggio e riguarda in primo luogo il turismo domestico e quello straniero di più corto raggio proveniente dai paesi più prossimi all'Italia. I dati relativi ai flussi di arrivi e presenze turistiche in Toscana a nostra disposizione permettono una analisi fino a settembre 2021 dell'andamento delle presenze.

L'osservazione delle variazioni tendenziali mensili delle presenze turistiche a partire dal gennaio 2020 fino al settembre 2021 evidenzia la stretta correlazione tra economia turistica e situazione sanitaria. Dopo il crollo corrispondente ai mesi del primo lockdown di marzo-giugno 2020 la ripresa estiva interessa quasi soltanto le componenti domestiche dei toscani in Toscana e degli altri italiani, che tra luglio e settembre superano il livello del 2019, mentre gli Europei tornano a visitarci in misura decisamente più contenuta e manca quasi completamente la componente extra-europea. A partire dal mese di ottobre 2020 il riacutizzarsi dell'epidemia riduce drasticamente di nuovo i flussi turistici fino al maggio 2021. A partire da maggio il nuovo aumento dei flussi contestuale al miglioramento della situazione sanitaria (determinato dalla stagionalità del virus e dall'impatto della vaccinazione di massa) interessa ancora una volta in particolare le componenti domestiche di toscani e altri italiani e stavolta in misura più consistente anche gli europei. Anche nell'estate 2021 a mancare sono presenze e spesa dei turisti extra-europei.

In sintesi, nel complesso del territorio regionale toscano, mentre nei primi 9 mesi del 2020 si verificano perdite pari al 49.9% delle presenze turistiche rilevate nello stesso periodo del 2019, nel 2021 si registra un rimbalzo pari a circa il +27.5% rispetto all'anno precedente. Il rimbalzo dopo la debacle del 2020 è ancora più rilevante se lo si osserva nei mesi chiave della ripresa dei flussi, da maggio a settembre, ed è pari al +40%. Una ripresa impetuosa che tuttavia non è sufficiente a recuperare i livelli del 2019. Rispetto al periodo benchmark pre pandemia si resta

comunque sotto del -36.1% se consideriamo i primi 9 mesi del 2021 e del 24.7% se si considerano i mesi da maggio a settembre.

L'analisi per macro ambiti di prodotto turistico prevalente (Tavola 1) evidenzia la maggior criticità rappresentata dalle **città d'arte** (Grafico 1), sia in termini di più rilevante diminuzione dei flussi durante la crisi (-69.2% nei primi 9 mesi del 2020 sul 2019) ma anche in termini di minor capacità reattiva negli stessi mesi del 2021 (+22.6%). Vero è che se si restringe l'analisi ai mesi centrali della ripresa, maggio settembre, il rimbalzo del 2021 sul 2020 appare ben più consistente (+78.7% le presenze), ma nel complesso dei 9 mesi la strada per il recupero dei livelli pre-pandemici è ancora molto lunga (-62.3% rispetto al 2019).

Il **balneare** appare nel complesso il macro-ambito di prodotto più capace di contenere i danni nel 2020

(-29.8% nei primi 9 mesi rispetto al 2019), ma, grazie ad una forte ripresa estiva, anche di riavvicinare nel 2021 (+26.6% rispetto al 2020) i livelli pre-pandemici (-11.1% nel 2021 sul 2019). Il mare è del resto il prodotto caratterizzato da una stagionalità favorevole che coincide con l'attenuarsi dell'incidenza del virus nel 2020 e con la diffusione dei vaccini nel 2021, ed è la meta privilegiata dalle componenti domestiche, che flettono meno delle altre.

Tavola 1 - Variazione % delle presenze turistiche per macro-ambiti/prodotto da gennaio a settembre 2020/2019, 2021/2020, 2021/2019

	2020/19	2021/20	2021/19
Città d'arte	-69.2	22.6	-62.3
Collina	-59.3	41.9	-42.2
Mare	-29.8	26.6	-11.1
Montagna	-46.0	19.6	-35.4
<b>Toscana</b>	<b>-49.9</b>	<b>27.5</b>	<b>-36.1</b>

Fonte: Regione Toscana

Tavola 2 - Variazione % delle presenze turistiche per origine nel periodo da gennaio a settembre 2020/2019, 2021/2020, 2021/2019

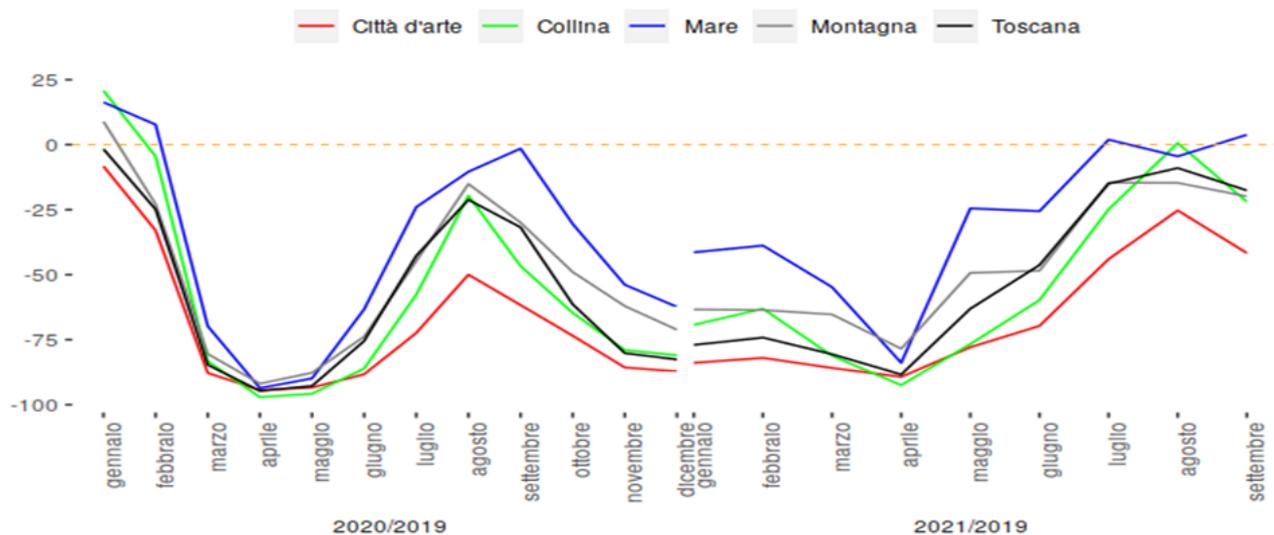
	2020/19	2021/20	2021/19
Toscani	-15.0	10.5	-6.0
Italiani non Toscani	-24.7	13.6	-14.5
<b>Italiani</b>	<b>-22.2</b>	<b>12.7</b>	<b>-12.5</b>
Europei	-69.3	88.1	-42.5
Extraeuropei	-81.8	21.0	-78.5
<b>Stranieri</b>	<b>-74.6</b>	<b>67.9</b>	<b>-57.5</b>
<b>Totale</b>	<b>-49.9</b>	<b>27.5</b>	<b>-36.5</b>

Fonte: elaborazioni Irpet su dati Regione Toscana

A seguire, seppur a grande distanza, per le stesse ragioni anche gli ambiti **montani** sono caratterizzati da una minor incidenza dell’impatto del virus sui flussi nel 2020 (-46% le presenze nei primi 9 mesi del 2020 sul 2019). Dopo il primo lockdown italiani e toscani si orientano infatti verso una vacanza di prossimità in luoghi capaci di far percepire il senso del distanziamento e della salubrità. Nel 2021 nel complesso dei territori montani il rimbalzo rispetto al 2020 appare più contenuto (+19.6%) ma la distanza da recuperare rispetto ai livelli del 2019 (-35.4%) appare in linea con quella media regionale, pur con differenze significative tra gli ambiti.

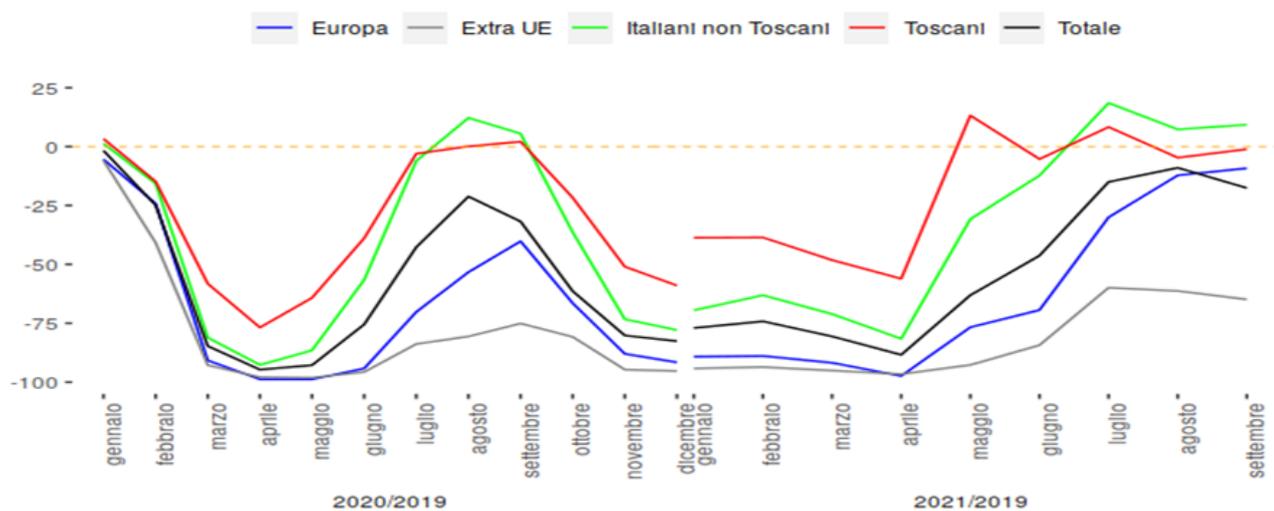
Dopo le città d’arte il **prodotto collinare** è quello più impattato dalla pandemia nel 2020 (-59%.3% il calo delle presenze rispetto al 2019 nei primi 9 mesi dell’anno), a causa dell’incidenza che vi hanno i flussi stranieri sia europei ma anche extra-europei e americani in particolare. Rispetto alle città d’arte, tuttavia, l’area collinare mostra decisamente una maggior capacità di reazione nel 2021, in particolare grazie al ritorno del turismo europeo. Le presenze complessive crescono di ben il 41.9% nei primi 9 mesi del 2021 rispetto al 2020 e del 57.3% se consideriamo solo i mesi estivi tra maggio e settembre. Nel complesso dunque la strada per ritornare ai livelli del 2019 appare ancora molta (-42.2% nel 2021 le presenze rispetto ai primi 9 mesi del 2019 e -31.6% considerando i soli mesi della ripresa tra maggio e settembre) qualche punto sopra il dato medio regionale.

Grafico 1 - Variazioni tendenziali delle presenze mese corrente su mese del 2019 per macro ambito di prodotto prevalente



Fonte: elaborazioni Irpet su dati Regione Toscana

Grafico 2 - Variazioni tendenziali delle presenze mese corrente su mese del 2019 per macro-origine dei turisti



Fonte: elaborazioni Irpet su dati Regione Toscana

## La dinamica del mercato 2019 - 2020

### Il contributo dei diversi segmenti di origine dei turisti, per prodotto /destinazione, alla dinamica delle presenze negli intervalli 2020/2019 e 2021/2020

Una lettura sintetica che individua il contributo alla variazione delle presenze<sup>2</sup> delle diverse componenti di origine dei turisti per macro-ambiti di prodotto di destinazione evidenzia bene il ruolo decisivo del turismo straniero in città d'arte alla complessiva diminuzione nel 2020 rispetto al 2019 (tavola 3)

Nell'intervallo 2019-2020 su un complessivo -49.9% di presenze in Toscana ben il -12.2%, ossia un quarto del totale, è dovuto alla flessione del solo turismo da fuori Europa in ambiti caratterizzati da città d'arte. Molto incide, anche, il venir meno in città d'arte di flussi di europei (-8.1%) e a seguire di italiani provenienti da fuori Toscana (-4.7%). A seguire in ordine di importanza nel determinare il crollo del 2020 è il contributo negativo del turismo europeo negli ambiti balneari (-6.9%) e in collina (-5.4%), che insieme fanno circa un quarto del totale della diminuzione complessiva regionale delle presenze. A contenere i danni nel 2020 è soprattutto il turismo dei Toscani in Toscana in ogni tipo di prodotto turistico, e degli altri italiani, che insieme tuttavia incidono in misura rilevante nel risultato negativo complessivo soprattutto in città d'arte (-5.4%), ma anche al mare (-3.9%) dove sono soprattutto le strutture non ufficiali e le case private in particolare ad essere premiate dal mercato.

Tavola 3 - Contributo per macro-origini e destinazione dei turisti alla var.% delle presenze turistiche da gennaio a settembre: 2020/2019, 2021/2020, 2021/2019 - Fonte: Regione Toscana

Macro-origine	Macro-ambito	2020/19	2021/20	2021/19
Extra europei	Montagna	-0.3	0.1	-0.3
	Città d'arte	-12.2	-0.8	-12.6
	Collina	-3.6	0.7	-3.2
	Mare	-2.1	1.7	-1.3
	<b>Toscana</b>	<b>-18.2</b>	<b>1.7</b>	<b>-17.4</b>
Europei	Montagna	-0.8	0.6	-0.5
	Città d'arte	-8.1	4.5	-5.8
	Collina	-5.4	4.5	-3.2
	Mare	-6.9	6.8	-3.4
	<b>Toscana</b>	<b>-21.2</b>	<b>16.4</b>	<b>-12.9</b>
Italiani non toscani	Montagna	-0.3	0.2	-0.2
	Città d'arte	-4.7	1.3	-4.0
	Collina	-0.7	0.3	-0.5
	Mare	-2.9	5.3	-0.2
	<b>Toscana</b>	<b>-8.6</b>	<b>7.1</b>	<b>-4.9</b>
Toscani	Montagna	-0.1	-0.1	-0.2
	Città d'arte	-0.7	0.1	-0.7
	Collina	-0.1	0.1	0.0
	Mare	-1.0	2.2	0.1
	<b>Toscana</b>	<b>-1.9</b>	<b>2.3</b>	<b>-0.8</b>
<b>Totale delle presenze in Toscana</b>		<b>-49.9</b>	<b>27.5</b>	<b>-36.1</b>

<sup>2</sup> Il contributo alla variazione complessiva delle presenze turistiche in Toscana, in un intervallo temporale dato, di una singola componente di presenze per origine-destinazione è la risultante del prodotto tra la variazione percentuale delle presenze di quella componente per il suo peso percentuale sul totale, rilevata nell'anno iniziale dell'intervallo temporale per il quale si calcola la variazione.

Il 2021 è invece caratterizzato da una importante ripresa complessiva delle presenze in Toscana (+27.5% nei primi 9 mesi del 2021 sugli stessi mesi del 2020), di cui il primo contributore è certamente il ritorno delle componenti europee sia in città d'arte (+4.5%) che in collina (+4.5%) e al mare (+6.8%) ma anche la crescita delle presenze di italiani e toscani in aree balneari (+5.3% e + 2.2% rispettivamente). Insieme il contributo di queste componenti vale quasi i 9/10 della crescita.

Rilevante, perché in controtendenza, è invece il contributo ulteriormente negativo del turismo proveniente da fuori Europa che si reca in città d'arte (-0.9%), tanto più se confrontato con il contributo positivo dello stesso turismo extra-europeo (fatto di russi e non solo) che invece torna nelle località balneari (+1.7%) e in collina (+0.7%)

### **Il contributo dei singoli mercati di macro origine-destinazione dei turisti al recupero dei livelli pre-crisi: 2021/2019**

Uno sguardo ai contributi dei singoli mercati di origine e destinazione alla variazione complessiva regionale nei primi 9 mesi del 2021 rispetto agli stessi 9 mesi del 2019 appare particolarmente indicativo per capire dove concentrare l'attenzione delle politiche pubbliche a sostegno del settore turistico in Toscana.

Ancora una volta emerge la criticità delle **città d'arte** a causa in particolare del contributo negativo dei flussi extra-europei (-12.6%) ma anche europei (-5.8%) e italiani non toscani (-4%), mentre le **aree balneari e montane** hanno recuperato una parte delle perdite rispetto al 2019 grazie al ritorno degli italiani e dei toscani. I flussi europei ancora insufficienti sono invece un tema importante per il pieno recupero delle aree costiere dove contribuiscono per il -3.4% al gap complessivo rispetto ai livelli del 2019. La quasi assenza di flussi extra-europei incide invece per il -3.2% nelle aree collinari, in particolare in quelle a maggior brand e sviluppo turistico.

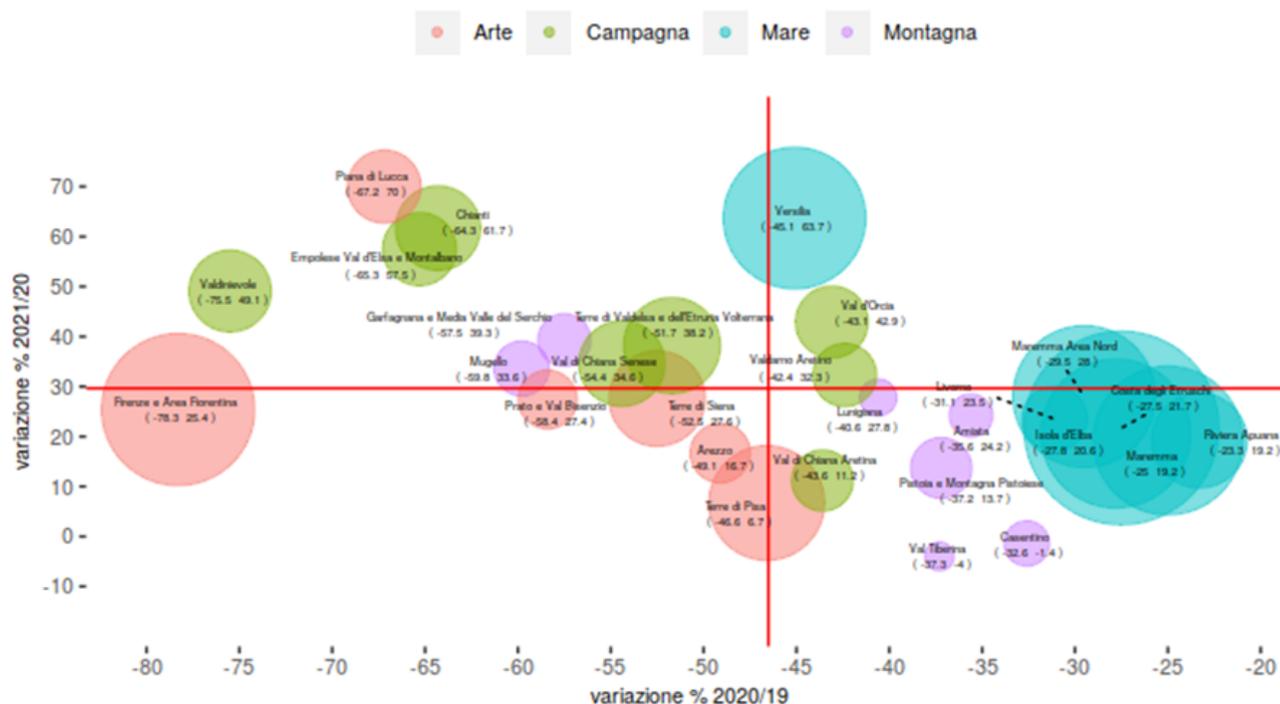
Nel complesso l'analisi delinea un quadro fatto di luci ed ombre, caratterizzato da una capacità di ripartenza della regione grazie alla fidelizzazione di alcuni mercati importanti, in particolare quegli italiani che hanno scelto di soggiornare in Toscana nei mesi estivi del 2020 e che anche nel 2021 si sono riversati nella nostra regione insieme agli europei più capaci di spostarsi con mezzi propri, più familiarizzati con la Toscana. Manca all'appello la componente extra-europea, rilevante soprattutto per la ripartenza del turismo in città d'arte e in alcune destinazioni collinari, rispetto alla quale saranno decisivi i mesi che stiamo vivendo per una ripresa più robusta, auspicabili nella primavera del 2022. Se le condizioni sanitarie in origine e destinazione dei turisti lo permetteranno il ritorno dei flussi extra-europei e americani in particolare potrebbe dare quella spinta in più che ancora manca per avvicinare ulteriormente i livelli di spesa conosciuti prima della crisi.

### **Le performance degli Ambiti Turistici**

La lettura per ambiti territoriali (Grafico 3) sui primi 9 mesi dell'anno, conferma l'interpretazione di fondo dei driver della crisi e della ripresa del 2021, che interessa, seppur in misura eterogenea, la quasi totalità degli ambiti toscani. Gli ambiti balneari mostrano la maggior tenuta nel complesso del periodo 2019-2021 grazie soprattutto alla componente domestica dei toscani e degli altri italiani, e nel 2021 grazie al ritorno in maggior numero dei turisti europei. Nel complesso il 2021 le

destinazioni costiere nel 2021 mostrano di aver recuperato i 9/10 delle presenze perse dal 2019 al 2020. La Versilia, in particolare, dopo aver subito un maggior impatto della crisi sanitaria nel 2020 conosce un vero e proprio boom nel 2021, ciò che le vale il primato tra gli ambiti in termini di recupero dei livelli pre-crisi (-8.5% nei primi 9 mesi considerati del 2021 sul 2019).

Grafico 3 - Variazione % delle presenze turistiche per ambito nel periodo da gennaio a settembre 2020/2019 (asse delle ascisse) 2021/2020, (asse delle ordinate) (l'area dei cerchi rappresenta la dimensione assoluta delle presenze)



Fonte: elaborazioni Irpet su dati Regione Toscana

A seguire rispetto agli ambiti balneari in termini di tenuta complessiva emergono a distanza alcuni territori caratterizzati dal turismo rurale montano e collinare particolarmente premiati dalla componente italiana e dal ritorno degli europei. Tra tutti la Lunigiana, e la val d'Orcia ma anche alcuni territori collinari della provincia di Arezzo, come il Valdarno Aretino e l'Amiata.

Vi sono poi territori collinari e città d'arte che stanno intorno alle media regionale sia per quanto riguarda il crollo del 2020 che il recupero del 2021. Tra questi vi sono due ambiti collinari importanti e brandizzati come "Le terre di Valdelsa e Etruria Volterrana" e la "Valdichiana senese", la cui performance sarebbe migliore e simile a quella della vicina "Val d'Orcia" se escludiamo dall'ambito la località di Chianciano terme che ha una risultato particolarmente negativo in linea con quello realizzato da Montecatini. Risultati vicino alla media regionale sia nel 2020 che nel 2021 realizzano anche due ambiti comprensivi o gravitanti su città d'arte come Arezzo, le Terre di Siena. Tutti questi ambiti si trovano nel 2021 a dover recuperare tra il 30% e il 40% delle presenze del 2019.

In una situazione leggermente peggiore in termini di distanza dai livelli pre crisi, ma frutto di una oscillazione più spiccata, sia in negativo nel 2020, che in positivo nel 2021, si trovano ambiti

collinari rilevanti e in parte gravitanti su Firenze come il Chianti e l'Empolese Montalbano e il Mugello, e un ambito contenente una città d'arte di primo livello come Lucca. Per tutti conta in negativo il venir meno dei flussi di turismo straniero e in particolare americano e inglese nel 2020 e in positivo il ritorno degli europei e degli italiani nel 2021.

Firenze e l'area fiorentina, la Valdinievole con Montecatini, e le Terre di Pisa sono gli ambiti che ancora nel settembre 2021 appaiono complessivamente più in difficoltà nel recuperare i volumi pre-pandemici. Per Firenze e Montecatini conta molto la debacle complessiva del prodotto città d'arte e in particolare il contributo che, in negativo, porta la riduzione dei flussi extra-europei nel 2020 e il loro ancora flebile ritorno nei mesi tra maggio e settembre del 2021.

In negativo, infine spicca la performance di due ambiti montani del quadrante Aretino, Il Casentino e la val Tiberina, che nel 2020 registrano una diminuzione delle presenze più contenuta della media regionale e in linea con le altre destinazioni montane ma che, differentemente dagli altri ambiti montani, non sembrano avere una capacità di intercettare la ripresa del 2021.

Il quadro non cambia molto in termini comparativi se invece dell'intervallo gennaio-settembre (Grafico 4) ci concentriamo ad osservare i soli mesi estivi (Grafico 5). Nel complesso si amplifica naturalmente la ripresa del 2021 e si riduce il crollo del 2020. Sembrano beneficiarne, insieme agli ambiti balneari, in modo particolare l'ambito Fiorentino, che resta tuttavia, insieme a Valdinievole (Montecatini) e alle Terre di Pisa, il più critico pur in un quadro di forte ripresa.

Grafico 4 Variazione % delle presenze turistiche per ambito nel periodo da gennaio a settembre 2020/2019, 2021/2020, 2021/2019 - Fonte Regione Toscana

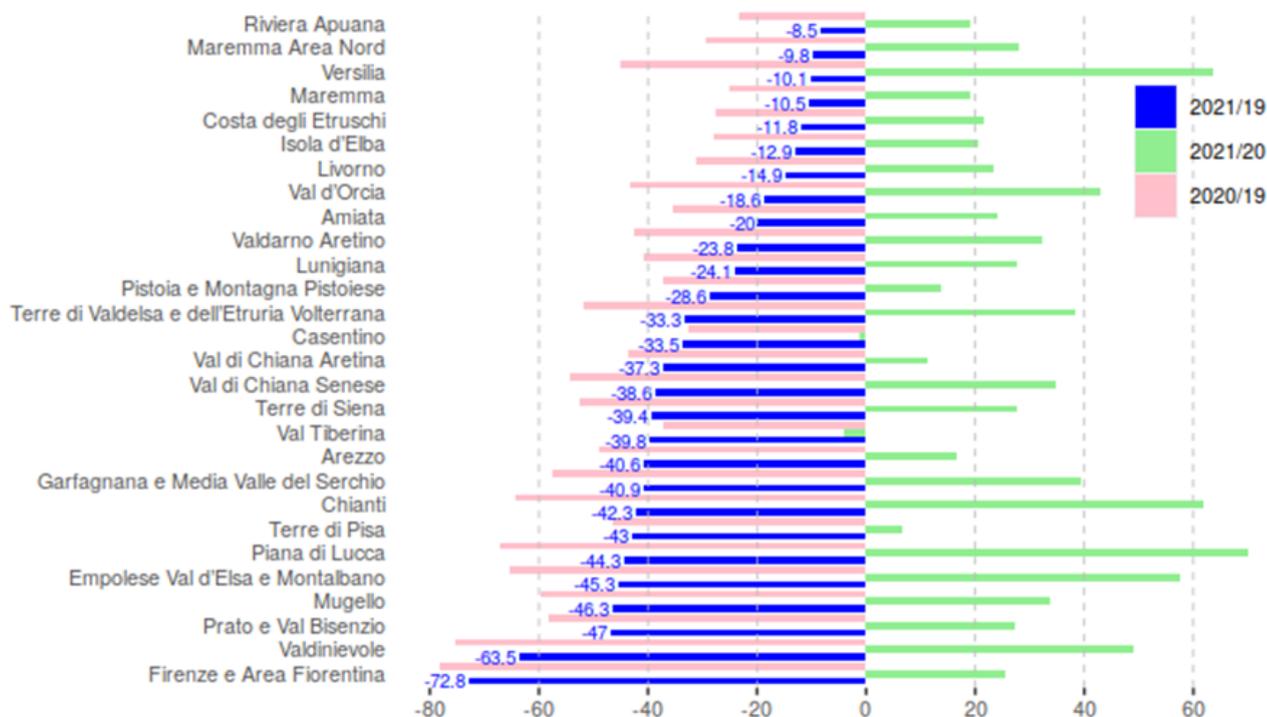
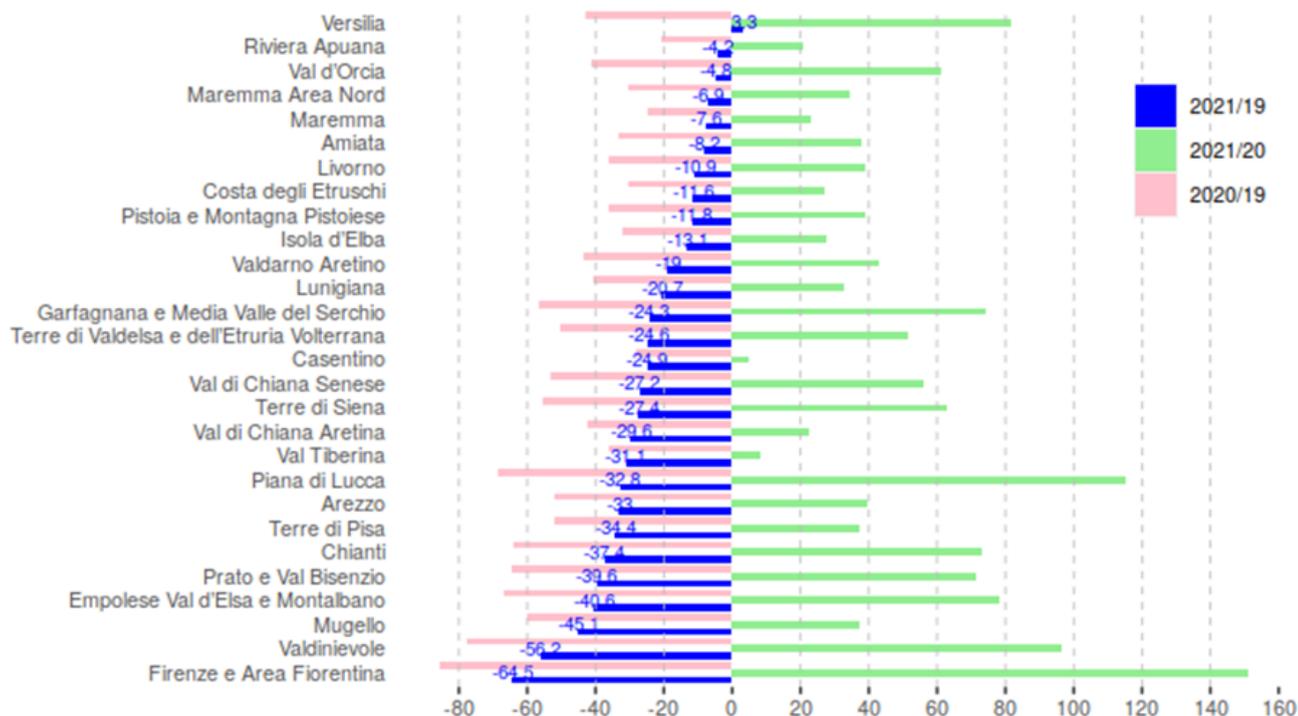


Grafico 5 - Variazione % delle presenze turistiche per ambito nel periodo da maggio a settembre: 2020/2019, 2021/2020, 2021/2019 - Fonte Regione Toscana

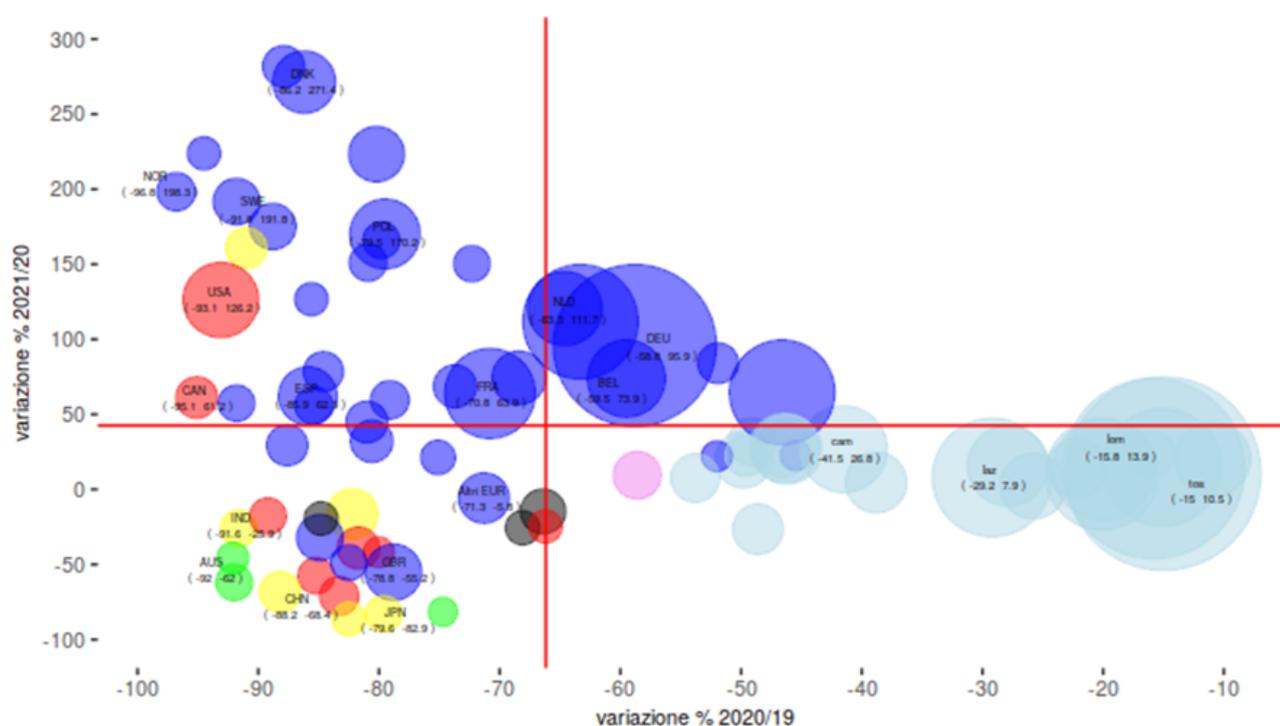


### L'andamento dei mercati geografici

L'analisi dell'andamento delle presenze nei primi 9 mesi dell'anno per singole nazionalità o regione italiana di origine nei due intervalli temporali 2020/2019 e 2021/2020 sono rappresentati rispettivamente sulle ascisse e sulle ordinate del grafico 6 sottostante, mentre la dimensione assoluta delle presenze per ogni singolo mercato al 2019 è rappresentata dal diametro delle sfere. Il punto di incontro tra ascisse e ordinate è stato posto in corrispondenza del risultato complessivo regionale in termini di presenze nel primo intervallo temporale 2020/2019 (-49.9%) e nel secondo intervallo (+27.1%). Il piano cartesiano è dunque suddiviso in 4 quadranti che individuano quali mercati hanno avuto risultati migliori o peggiori rispetto alla media generale regionale nei due intervalli temporali.

L'osservazione del posizionamento delle diverse nazionalità nei quadranti del grafico 6 fa emergere in modo chiaro la relazione diretta tra la riduzione dei flussi nei due anni analizzati e la distanza fisica e culturale, rispetto all'Italia e alla Toscana, dei mercati di origine.

Grafico 6 - Variazione % delle presenze turistiche per nazione/regione di origine nel periodo da gennaio a settembre 2020/2019 (asse delle ascisse) 2021/2020, (asse delle ordinate)\* (il diametro dei cerchi rappresenta la dimensione assoluta delle presenze)



(\*) Per gli ambiti Maremma, Maremma Area Nord, Amiata, Pistoia e montagna Pistoiese e Valdinievole il confronto si effettua sui mesi da gennaio a luglio 2019 , 2020 e 2021 e non da gennaio a settembre.

In primo luogo emerge, rappresentata in celeste chiaro nei due quadranti di destra, la relativa tenuta determinata dalla miglior performance nel 2020 dei mercati interni; in particolare di quelli più importanti per la Toscana, ossia il turismo domestico dei toscani e dei lombardi e laziali ma nel complesso di tutte le regioni del centro nord. Le stesse regioni, viceversa, non sembrano dare una spinta particolare all'aumento delle presenze nel 2021. Lo stesso può dirsi di una nazione la cui prossimità fisica e la cui familiarità (soprattutto estiva) con la Toscana è piuttosto marcata, come la Svizzera, che limita i danni nel 2020 e recupera con tassi di crescita di poco superiori alla media regionale nel 2021. Intorno alla performance media regionale si concentrano alcune importanti nazioni europee tra cui Germania Olanda Belgio e Austria che nel primo anno realizzano perdite intorno al 60% delle presenze mentre il secondo anno tornano in Toscana realizzando rimbalzi tra il 70% e il 120%. Nei quadranti di sinistra si evidenzia, in alto, la performance delle nazioni nord europee (sostanzialmente assenti nel 2020), molto negativa il primo anno e caratterizzata da un forte rimbalzo nel 2021 e a seguire quella simile dei paesi del centro-est Europa. Da notare in negativo la performance decisamente più contenuta degli spagnoli che, dopo essere diminuiti di ben l'85.9% nel 2020 aumentano solo del 62.3% nel 2021 recuperando poco rispetto ai livelli precedenti la crisi. Un andamento determinato per la Spagna sia dalla possibilità di soddisfare in patria il bisogno di sole e mare manifestatosi nei mesi estivi della ripresa, sia dalla particolare magnitudo delle conseguenze sanitarie ed economiche del virus.

Questo secondo fattore, insieme ad altri di carattere geopolitico, appare alla base dell'andamento insoddisfacente di un altro mercato importante per la Toscana, quello del Regno Unito la cui performance (-78.8% nel 2020 e -55,2% nel 2021) somiglia di più a quella degli altri paesi extra-europei, tutti posizionati nel quadrante in basso a sinistra, che segnala risultati peggiori della media in entrambi gli anni considerati. Occorre ricordare che il 2019 ha visto anche la piena applicazione della Brexit, che ha avuto conseguenze negative per l'incoming del mercato britannico. Corea, Australia, Giappone, Cina, Nuova Zelanda, Brasile e India rappresentano le nazionalità con le peggiori performance in assoluto, casi nei quali alla distanza fisica e/o culturale si somma quasi sempre la gravità e lo sviluppo temporale dell'epidemia e delle conseguenti misure di contenimento a determinare il risultato finale. In questo senso un caso a sé è rappresentato dagli Stati Uniti, mercato chiave per la Toscana, le cui presenze risultano pressoché azzerate (-93.1%) nel 2020 e il cui rimbalzo nel 2021, pur significativo (+126.2%), non può in alcun modo essere sufficiente a avvicinare i livelli pre-crisi. Le presenze nel 2021 restano infatti dell'84.4% inferiori al 2019 (grafico 7), e il contributo in negativo al recupero dei livelli antecedenti l'avvento del Sars Cov 2 è il maggiore in assoluto tra tutte le nazionalità (-5% su un totale di -36.1%).

Nel complesso alla fine di settembre 2021 resta ancora da recuperare poco meno della metà delle presenze se si considerano i primi 9 mesi dell'anno e circa un terzo se si valutano i soli mesi della ripresa estiva. Il contributo a questo risultato di ciascuna nazionalità e regione è rappresentato nel grafico 8 sottostante dove sono presenti i primi 50 paesi per contributo negativo alla variazione complessiva osservata tra il 2019 e il 2021 (tra gennaio e settembre). Emergono Stati Uniti (-5%), Regno Unito (-3.1%) Germania e Francia (-1.8% entrambe), Cina (-1.7%), Spagna (-1.3%), Russia (-1.2%), Lazio (-1.1%), Paesi Bassi (-0.9%) e Brasile (-0.9%), come i principali mercati esteri che insieme determinano circa il -18.8% su un totale di -36.1%, ossia più della metà della diminuzione complessiva regionale che si osserva nel 2021 rispetto ai livelli pre-pandemici. Nel complesso la riduzione delle presenze europee pesa per circa il -12.9%, quella dei paesi extraeuropei per il -17.4% mentre il contributo negativo dei mercati interni (-5.7%) è per la maggior parte dovuto ai non toscani (-4.9%).

Grafico 7 - Variazione % delle presenze turistiche per origine dei turisti nel periodo da gennaio a settembre 2020/2019, 2021/2020, 2021/2019

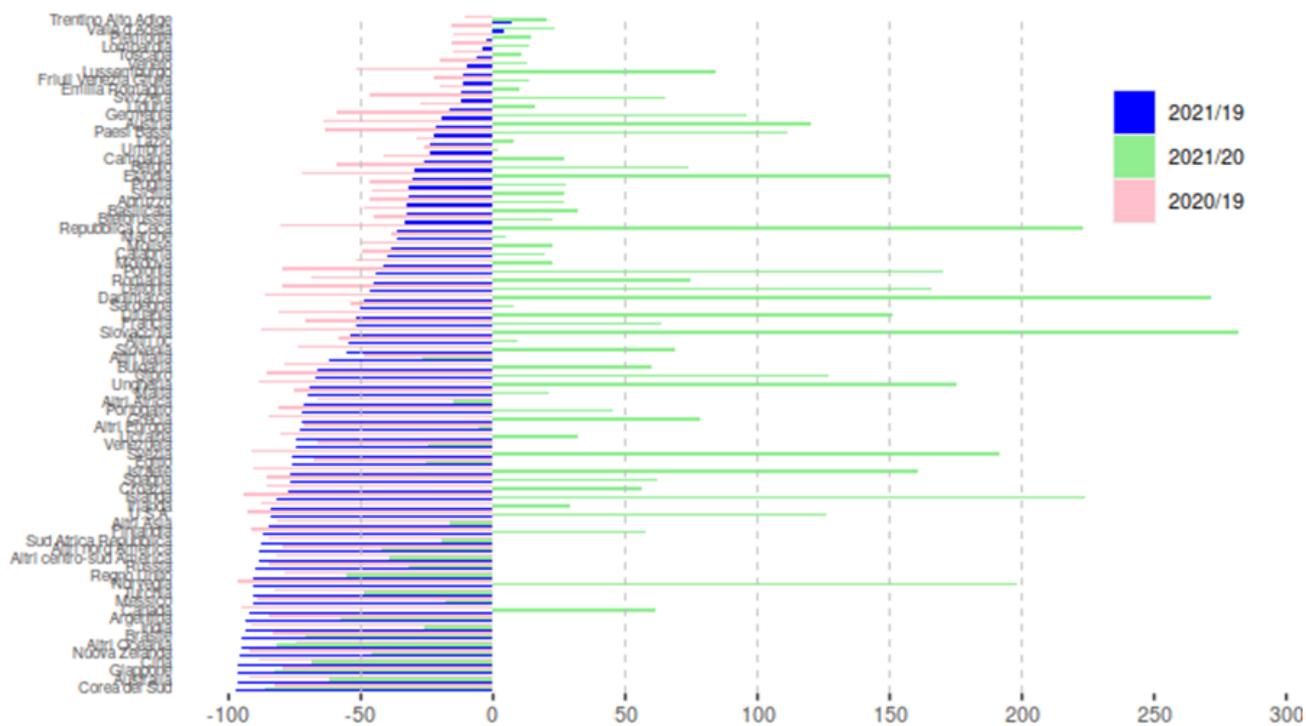
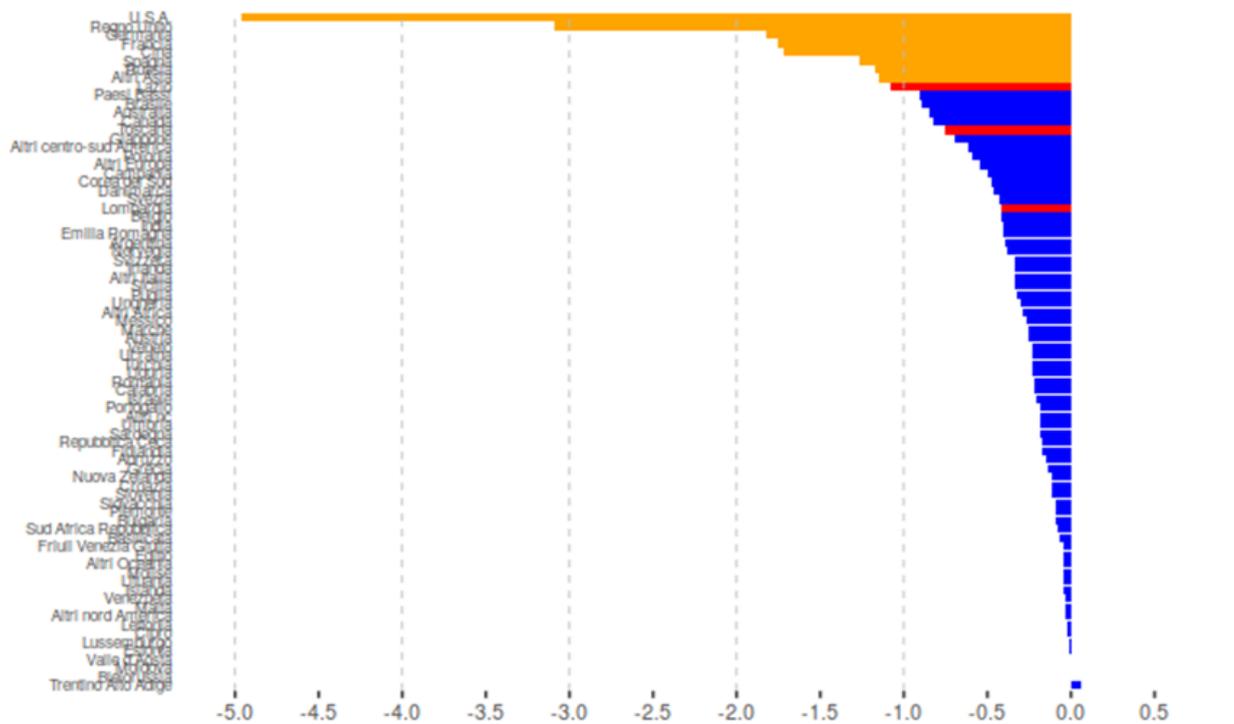


Grafico 8 - Il contributo delle diverse nazionalità e regioni di origine alla variazione % delle presenze turistiche in Toscana nei primi 9 mesi del 2021 rispetto agli stessi mesi del 2019



## ***Il turismo internazionale e i possibili scenari futuri***<sup>3</sup>

L'edizione di settembre 2021 del "Barometro sul turismo internazionale" di UNWTO certifica un andamento degli arrivi di turisti alle frontiere mondiali nei primi sette mesi del 2021 che è ancora del 40% inferiore ai livelli del 2020 e dell'80% rispetto agli stessi mesi dell'anno pre-pandemia 2019. Dopo un inizio d'anno molto debole, il turismo internazionale ha registrato un miglioramento nei mesi di giugno e luglio 2021, che nel complesso viene definito modesto ma che è territorialmente non omogeneo, sostenuto dalla riapertura di molte destinazioni, e più forte soprattutto in Europa e nelle Americhe. L'allentamento delle restrizioni di viaggio per i viaggiatori vaccinati, insieme ai progressi compiuti nell'introduzione dei vaccini COVID-19, ha contribuito ad aumentare la fiducia dei consumatori e ripristinare gradualmente una mobilità sicura in Europa e in altre parti del mondo. Alcune destinazioni a luglio 2021 hanno effettivamente superato gli stessi livelli del 2019. Tuttavia su base annua e più in generale siamo ancora ben lontani dall'avvicinare i flussi precedenti la pandemia e permane un grado di incertezza sul futuro piuttosto elevato. È quanto emerge dal panel di esperti che UNWTO interroga a scadenze regolari durante l'anno e che a settembre mostra risultati contrastanti per il periodo maggio-agosto 2021. Guardando al futuro, la maggior parte continua ad aspettarsi un vero rimbalzo del turismo internazionale nel 2022, guidato dalla domanda, soprattutto durante il secondo e il terzo trimestre, mentre poco meno di un terzo lo prevede nel 2023 e quasi la metà di tutti gli esperti continua a collocare nel 2024 o successivamente il ritorno degli arrivi internazionali sui livelli del 2019.

Rispetto al contesto internazionale ora delineato, una prima considerazione va fatta circa la capacità di resilienza mostrata da suo sistema turistico toscano, frutto innanzitutto della capacità di sostituire parzialmente i flussi internazionali con quelli domestici dei toscani e di altri mercati interni, ma nel 2021 anche di attrarre di nuovo masse ingenti di turisti europei familiarizzati con la nostra regione e capaci di spostarsi in modo autonomo, con mezzi per lo più privati, per giungere in una destinazione che evidentemente è vissuta come capace di far percepire quella serenità e sicurezza che rappresentano la prima delle esigenze del turista al tempo della pandemia. Mercato interno ed Europa costituiscono dunque due capisaldi dai quali partire per immaginare le politiche per il recupero dei livelli antecedenti la crisi.

D'altra parte, data l'incertezza persistente in termini di andamento della pandemia a livello mondiale mai come in questo momento fare previsioni rispetto al possibile andamento dei mercati appare rischioso ed occorre dunque ragionare per macro-scenari. Il più favorevole in questo momento appare quello per il quale la pandemia resta sotto controllo almeno nei paesi che hanno potuto avere accesso al vaccino. Dunque tutti i paesi occidentali dell'emisfero Nord e anche i paesi sviluppati del mondo orientale e del Sud-America. Se ipotizzando il realizzarsi di questo scenario, permangono tuttavia ulteriori elementi di incertezza, legati al ripristino della propensione a viaggiare su lunghe tratte intercontinentali, in presenza di regole, certificazioni e restrizioni ancora in vigore e di una incertezza sulle condizioni sanitarie e sui servizi sanitari nei paesi di destinazione. Ulteriore elemento di cautela riguarda poi la capacità e la propensione alla spesa dei turisti, che ovviamente ha risentito delle conseguenze economiche della pandemia, come suggeriscono i dati di Banca d'Italia sulla spesa turistica pro capite relativi all'anno 2020.

<sup>3</sup> Riferimenti bibliografici

UNWTO, World Tourism Barometer, Volume 19, Issue 5, September 2021

Banca d'Italia, Indagine sul turismo internazionale, anno 2020,

[https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2021-indagine-turismo-internazionale/statistiche\\_ITI\\_18062021.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-turismo-internazionale/2021-indagine-turismo-internazionale/statistiche_ITI_18062021.pdf)

IRPET (Istituto Regionale per la Programmazione Economica della Toscana)

I molti mesi trascorsi hanno, inoltre, determinato un cambiamento rilevante nelle esigenze espresse dai turisti, che richiedono a imprese e destinazioni la capacità di ripensare e rinnovare i servizi offerti, i luoghi e le strutture di accoglienza. La garanzia di sicurezza sanitaria e la percezione della salubrità dell'ambiente in cui il visitatore si muove sono elementi cruciali per scegliere una destinazione, non meno che una struttura ricettiva. Si ricorda che l'agenzia ha partecipato al progetto *Tuscany Safe* insieme a Confcommercio e Confesercenti con l'adesione volontaria di imprese particolarmente attente alla sanificazione e agli standard di sicurezza per gli ospiti. Anche l'abitudine a prenotare sotto data, che restringe le finestre di prenotazione, ha caratterizzato e continuerà a caratterizzare il comportamento del turista con tutta probabilità per i prossimi mesi e anni e impone un adattamento dell'offerta ricettiva per venire incontro alle esigenze dei consumatori.

Ciò detto, se da molti punti di vista la Toscana si conferma per molte ragioni una meta desiderabile, oggi potenzialmente più di ieri, occorre un ulteriore sforzo affinché queste potenzialità si traducano in effettiva domanda. Tutto ciò comporta la necessità di supportare l'individuazione di strategie condivise tra operatori del settore e istituzioni pubbliche, in grado di favorire investimenti e una progettazione adeguata della prossima stagione turistica, capace di soddisfare le nuove esigenze espresse dai consumatori. Emerge dunque la spinta al coordinamento tra le politiche regionali e delle destinazioni e tra operatori pubblici e privati e che hanno richiesto e richiedono una forte capacità innovativa sia da parte delle imprese che della complessiva offerta delle destinazioni, nonché scelte promozionali adeguate.

Nel complesso dunque si prevede, al netto di eventuali evoluzioni negative della pandemia, che a dominare il 2022 saranno ancora i mercati di prossimità sia italiani che europei, insieme alla ripartenza, testimoniata dal dinamismo dei TO americani, del mercato extraeuropeo più importante per molte destinazioni toscane quello degli statunitensi. Il loro ritorno, atteso su una scala più elevata dell'attuale, è previsto soprattutto nella primavera del 2022 e anche da ciò dipenderà la capacità della regione di ridurre significativamente e ulteriormente quel gap di presenze rispetto al tempo precedente la crisi che oggi misuriamo tra il 30% e il 40%, ma che permane più ampio se tradotto in termini di consumo e di impatto economico. Ovviamente tale ripresa sarà fortemente condizionata anche dalle scelte dei principali vettori aerei, e dalla capacità attrattiva degli hub italiani e toscani.

Riteniamo che il maggior rischio di non recuperare il gap con il 2019 lo supporteranno quelle destinazioni e quei territori più caratterizzati dal turismo straniero e in particolare proveniente da altri continenti, che era solito viaggiare organizzato, alloggiare in strutture alberghiere prevalentemente di fascia più elevata, estremamente importante per le nostre città d'arte e le nostre destinazioni collinari più conosciute. Le stesse destinazioni che fino al 2019 attivavano, insieme a quelle balneari, la maggior parte del lavoro della filiera turistica regionale. È dunque in primo luogo a questi territori, pur senza tralasciare le altre balneari e montane, che occorre guardare, in particolare nel breve periodo, per mettere in campo politiche in grado di traghettare il sistema fuori dall'emergenza limitando i danni economici e sociali del Covid19.

## Il metodo del Piano

### L'orientamento del Piano

Alla luce dello scenario sopra descritto e dall'incerta evoluzione della crisi Covid-19 (alla vigilia di una quarta ondata in Italia e in Europa), il prossimo triennio si qualifica come un ulteriore anno di passaggio e transizione verso la completa ripartenza dell'industria turistica regionale.

Lo scenario richiede dunque, anche per quest'anno, una pianificazione:

- con **proiezione triennale** (2022-24), che andrà aggiornata annualmente in coerenza con le evoluzioni di scenario;
- **flessibile**, prevedendo una capacità di adattamento degli strumenti e delle azioni alla tempistica ed alle modalità di riapertura dei mercati;
- **di livello generale**: non è infatti possibile una pianificazione delle azioni puntuale, non avendo contezza dei mercati aperti, della tipologia di flussi attivabili e di conseguenza delle strategie di ingaggio della domanda adeguate e degli eventi principali del settore;
- **focalizzata** su poche aree di azione e grandi interventi, con lo scopo di aumentare l'efficacia delle azioni stesse, evitando dispersioni in micro interventi;
- **connessa ad una organizzazione efficiente** con lo scopo di organizzare il sistema turistico regionale perché sia più immediatamente *responsive* e orientato a condividere strategie operative.

Se nel corso del 2021 l'Agenzia, insieme agli stakeholders territoriali, ha saputo predisporre un kit di strumenti di promozione flessibili e adeguati ad una tempestiva ed efficiente risposta alle mutevoli condizioni di scenario, nel prossimo triennio dovrà necessariamente continuare ad utilizzare i medesimi strumenti e accompagnare gli operatori nei mercati aperti.

Questo Piano pertanto, fornisce un quadro strategico complessivo (derivante, come si vedrà, da un processo bottom-up di coinvolgimento degli Ambiti territoriali della Toscana), alloca le risorse nelle macro aree di intervento e mette a punto la modalità di azione sotto il profilo organizzativo e operativo.

### L'elaborazione

Il metodo utilizzato per la redazione del Piano Operativo 2022 ha valorizzato la piena attuazione della **nuova governance regionale**. Sono pienamente attivi i 28 Ambiti Turistici: normati dalla L.R. n° 24 del 18 maggio 2018: essi sono lo strumento per le Amministrazioni Locali per associarsi e progettare le azioni di sviluppo del turismo assieme a Toscana Promozione Turistica.

Alle nuove aggregazioni previste dalla Legge (gli Ambiti Turistici ed il Prodotti Turistici Omogenei), sono dunque demandate funzioni di raccordo e organizzazione dei territori della Toscana in ottica di destinazione (c.d. **destination management**).



La **promozione turistica**, che è affidata dalla legge regionale a Toscana Promozione Turistica ed a Fondazione Sistema Toscana (per la promozione digitale), si attua attraverso una forte interazione e collaborazione tra tutti i soggetti della governance.

- ✓ AT e PTO in particolare, non avendo funzioni specifiche di promozione, devono (per l'efficacia stessa della promozione turistica della Toscana) interagire il più possibile in modo strutturato ed organizzato con i soggetti regionali.
- ✓ Analogamente, TPT ha anche il compito di lavorare al fianco dei territori per la costruzione e la promozione delle destinazioni e dei prodotti turistici territoriali che compongono l'offerta regionale.

Per questo motivo è risultato centrale, nel corso del 2020 e 2021, organizzare e strutturare il rapporto collaborativo con i 28 Ambiti Turistici e con i nascenti PTO: il "percorso formale" si è trasformato in un "**metodo di programmazione condiviso**", che è andato sotto il nome di "**Tuscany Together**".

In sostanza, si è colta l'occasione del meccanismo previsto dalla Legge per introdurre un metodo di lavoro marketing-oriented (tradotto anche il "**Linee guida**" consegnate a tutti gli ambiti), che guidasse le scelte di tutti gli attori - in primi quelli pubblici - verso un forte orientamento al mercato.

Con le Linee Guida si è organizzato un processo efficiente, efficace e ordinato in grado di costruire le attività di promozione delle tante diversità della destinazione, andando incontro a una domanda turistica alla ricerca dei nuovi bisogni in continuo cambiamento a cui la Toscana ha l'ambizione di poter rispondere.

L'attuazione del metodo è facilitata dall'utilizzo di una "**piattaforma online**" per la elaborazione dei Piani d' Ambito e il monitoraggio della attuazione degli stessi. Si è infatti voluto predisporre uno strumento digitale che semplifichi il lavoro di programmazione, favorendo in modo pratico e funzionale la collaborazione tra i diversi livelli della governance.

Questo strumento ha consentito a ciascun Ambito (e di conseguenza anche all'Agenzia) di:

- 1) essere guidato nella definizione di una strategia ragionata e di senso;
- 2) comporre tutte le attività in corso o in programmazione all'interno di obiettivi specifici ed in un quadro regionale che eviti duplicazioni e favorisca sinergie.

Grazie a questa attività, Toscana Promozione Turistica può oggi, con il presente Piano, adottare una **programmazione condivisa bottom up**, attraverso il coinvolgimento strutturato e

continuo degli Ambiti territoriali e dei Prodotti Turistici Omogenei e, per mezzo di questi, dell'intera platea degli attori territoriali:



Tra i documenti in Input del Piano di TPT ci sono dunque i Piani Operativi di Ambito elaborati all'interno della piattaforma digitale. Questi sono documenti essenziali da cui ricavare la direzione degli attori territoriali in merito alla loro funzione di **raccordo territoriale** dell'offerta.

Gli Ambiti hanno inviato i **Piano d'Ambito** lo scorso 20 Novembre con oltre **334 progetti** per il 2022 e che, in questo Piano 2022, vengono ricondotti all'interno delle aree di intervento dell'Agenzia:

- le azioni di **management delle destinazioni**: l'insieme delle attività di gestione del territorio sotto il profilo turistico e che riguardano **581 attrattori e 108 centri storici**. Esso contiene le attività finalizzate a migliorare l'accessibilità alle destinazioni, la mobilità al loro interno, la loro attrattività, la loro accoglienza, lo sviluppo di infrastrutture e strutture per migliorarne la fruizione e, infine, il supporto alla competitività delle imprese turistiche;
- le **azioni di promozione dei brand**: la complessa attività rivolta al pubblico dei viaggiatori che punta a rafforzare il brand-set della Toscana ed a posizionare il portafoglio di prodotti ed esperienze su target specifici selezionati annualmente;
- le **azioni di promozione business to business**: gli interventi di supporto alla commercializzazione dei prodotti turistici regionali.

Il risultato del lavoro sulla piattaforma di co-programmazione, completato il 25 novembre 2022 è stata anche una **matrice** destinazioni/aree di prodotto/mercati (il cosiddetto "Catalogo dei prodotti turistici") con **55 prodotti turistici** e **1663 operatori "chiave"**, che diventa oggi lo **strumento di strategia** dell'Agenzia.

È stato dunque portato a regime **un metodo di lavoro strategico che orienta ogni ambito di attività dell'Agenzia con il coinvolgimento di territori e operatori nel quadro di un approccio tecnico fortemente orientato al mercato.**

Si ricorda inoltre che di prossima pubblicazione il bando regionale, rivolto a comuni degli ambiti, che mette a disposizione 5 milioni di euro per la costruzione del prodotto turistico, sostenendo quindi il lavoro di generazione di offerta coerente con le strategie regionali e territoriali.

Secondo una misurazione sulla condivisione e il gradimento del metodo di elaborazione del piano da parte degli operatori degli Ambiti è emerso che, per essi, Tuscany Together è utile per:

- 44% Ragionare sulla strategia mercati/prodotti
- 24% Collaborare con la Regione
- 12% Rendere trasparenti le politiche e le azioni

- 8% Apprendere concetti e metodi di marketing
- 5% Selezionare gli interventi in base agli obiettivi
- 7% Tutte queste cose insieme

La novità del 2022 è l'introduzione di un meccanismo di "validazione" delle iniziative di ambito da parte di Toscana Promozione Turistica ed il monitoraggio degli interventi.

Le Iniziative sono validate da TPT solo dopo un controllo di corretta compilazione della piattaforma e, per quanto riguarda le iniziative di promozione, di coerenza con la strategia regionale.

## **L'attuazione**

La struttura del Piano, ed in particolare la sua necessaria flessibilità legata all'andamento della crisi in atto, richiedono meccanismi di governance volti a garantire un alto grado di coordinamento anzitutto all'interno della Regione, e quindi tra tutti i soggetti del sistema turistico regionale. A tal fine Toscana Promozione lavora per tenere monitorata la situazione del turismo toscano, anche grazie alla costruzione dell'Osservatorio Turistico regionale in collaborazione e in raccordo con Irpet.

Il livello regionale si dota di un coordinamento interno tra Servizio turismo della Regione, Toscana Promozione Turistica e Fondazione Sistema Toscana.

Il coordinamento attua le strategie di intervento immediati e di rilancio e risponde all'Assessorato al Turismo della Regione, gestisce l'implementazione delle azioni di marketing della destinazione Toscana ed il coordinamento delle risorse, ed è in contatto e raccordo costante con l'Agenzia nazionale del turismo (Enit) e le altre regioni italiane.

## **Il controllo**

Con il 2022, Toscana Promozione Turistica intende concludere la progettazione di un nuovo metodo di controllo delle iniziative, che permetta di misurare i risultati attesi, restituirli e diffonderli presso tutti i portatori di interesse. Tale metodologia consentirà anche di verificare l'efficacia della riorganizzazione funzionale di Tpt, resasi necessaria alla luce delle integrazioni all'attività conseguenti alla Dgr e alla revisione delle priorità operative dei prossimi mesi.

Il controllo delle attività (sia quelle messe in campo dagli Ambiti che quelle realizzate da TPT), da realizzarsi attraverso la piattaforma e con il set di KPI, consentirà a ciascuno di poter misurare nel tempo l'efficacia e gli impatti delle azioni messe in campo. Il controllo delle iniziative si prevede strutturato su 4 tipologie di KPI.

KPI di input	Gli investimenti
KPI di output	Le iniziative realizzate
KPI di Outcome	I risultati ottenuti
KPI di Impact	L'impatto sugli obiettivi strategici e sulla domanda turistica

Per ciascuna area di attività saranno individuati specifici KPI.

Ogni KPI è associata ai mercati ed alle linee di prodotto (o area prodotto), a tipologia di attività realizzata e singola attività.

# Le scelte strategiche per il marketing

## Le Aree di prodotto per il prossimo triennio

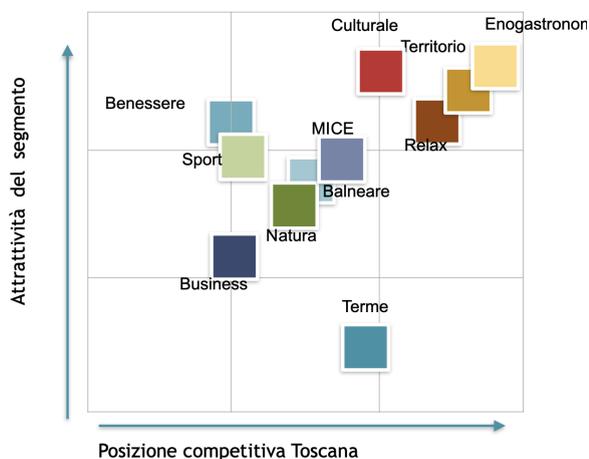
La Toscana organizza il proprio portafoglio di prodotti in "Aree di Prodotto" e "Linee di Prodotto". I prodotti turistici degli Ambiti sono dunque inquadrati in questo schema.

Le aree prodotto costituiscono i grandi temi motivazionali portanti della strategia della Toscana. Ciascuna area di prodotto è poi ulteriormente segmentata in categorie più specifiche, che sono le Linee di prodotto. Queste le Aree e le Linee di Prodotto della Toscana:

<b>Arte e cultura</b>			<b>Active</b>		
Short Break	Viaggi d'arte	Eventi	Montagna Inverno	Natura	Sport
<b>Slow</b>			<b>Balneare</b>		
Scoperta Territorio	Relax, Benessere e Termale	Passione Enogastronomica	Famiglie	Nautica	Divertimento
<b>Luxury</b>		<b>Business</b>			
Relax	Celebration	Affari	Congressi e Conventions	Incentive	Exhibitions & Events
<b>Religioso</b>		<b>Medicale e Termale</b>			

A Novembre 2020, Toscana Promozione ha commissionato una ricerca al Ciset<sup>4</sup> sulla situazione competitiva delle diverse aree di prodotto, al fine di ottenere elementi utili ad orientare il lavoro di selezione dei segmenti di offerta maggiormente competitivi.

Ne è risultato un quadro complessivo della Toscana in condizione di alta competitività, come dimostrano il peso dei prodotti, la loro diffusione sul territorio, il peso del turismo internazionale e il profilo di spesa su molti prodotti/ segmenti altamente desiderabili per volumi e redditività della domanda:



<sup>4</sup> Ciset per Toscana Promozione Turistica – "I prodotti turistici della Toscana secondo l'esperienza vissuta dal turista" (Indagine presso gli operatori turistici, Novembre 2020).

Il completamento della governance prevista dal Legislatore regionale (Ambiti e Prodotti Turistici Omogenei) ha alimentato la costruzione di una **matrice di orientamento per l'organizzazione e promozione del sistema turistico**, essenziale per alimentare il **marketing operativo** dell'Agenzia.

Questo lavoro ha subito un'accelerazione e una struttura organica di metodo con l'introduzione della piattaforma di co-programmazione con gli Ambiti.

Il lavoro di promozione, così come anche quello di organizzazione del sistema turistico, può dunque contare per il triennio 2022 - 2024 su un **catalogo dei prodotti turistici**<sup>5</sup> della Toscana che promuove l'offerta turistica regionale in chiave di destinazione e i prodotti con un deciso orientamento al mercato nazionale e internazionale. Si tratta di uno strumento dinamico ed in evoluzione continua, ma necessario per orientare sia la costituzione dei PTO che la definizione delle azioni di marketing, favorendo una sempre maggiore targettizzazione della promozione volta a cogliere le continue opportunità che derivano dall'evoluzione della domanda.

Questo lavoro integra dunque sotto il profilo operativo la strategia regionale ed è prioritario per una più efficace selezione delle azioni da realizzare in coerenza con la mission istituzionale di Toscana Promozione Turistica. Ciò consente all'Agenzia di svolgere compiutamente il proprio ruolo tecnico di governo del sistema di promozione, coordinando gli attori pubblici e privati della filiera dell'offerta, in un'ottica di servizio al settore del turismo, selezionando mercati e aree di prodotto per il lavoro di promozione del 2022.

## **I prodotti turistici regionali 2022**

A partire dall'elenco delle aree prodotto sopra riportato, annualmente (per il 2022 il lavoro è stato completato nel Novembre 2021) viene stato aggiornato dagli Ambiti, sulla piattaforma digitale #TuscanyTogether, il **catalogo dei prodotti turistici** che tiene conto sia della classificazione utilizzata nel catalogo delle destinazioni approvato a livello nazionale nell'ambito del Piano Strategico del Turismo, sia dell'impostazione di VisitTuscany, generata particolarmente in un'ottica "customer centric".

All'interno di queste aree e linee di prodotto, gli Ambiti hanno dunque individuato **56 prodotti turistici regionali**<sup>6</sup>:

<sup>5</sup> Per prodotto turistico si intende una combinazione di elementi tangibili e intangibili operata dal turista in funzione delle sue preferenze (tipologia di viaggio). Il prodotto turistico è quindi definito come esperienza turistica complessiva che si concretizza quando il turista è a destinazione e decide quali elementi (tangibili e intangibili) dell'offerta del territorio combinare per creare la sua esperienza

<sup>6</sup> Identificare i prodotti turistici di un territorio significa ricostruire tutte le tipologie di viaggio rilevanti sulla destinazione. Ogni prodotto si caratterizza su uno o più attributi e va ricondotto all'interno dello schema del portafoglio di prodotti della Toscana. Un prodotto turistico è caratterizzato dall'accento su uno o più attributi-caratteristiche-tratti essenziali per la connotazione della tipologia di viaggio, che possono essere:

- La motivazione principale della vacanza o del viaggio;
- Le attività e le esperienze principali che il turista svolge a destinazione (senza la quale non ci sarebbe il viaggio o la vacanza);
- La tipologia di attrattore (senza la quale non ci sarebbe il viaggio o la vacanza);
- La tipologia di destinazione o tipologia di struttura ricettiva
- La durata del viaggio o della vacanza;
- Con chi si va in vacanza (da soli, con famiglia, con amici, in coppia, in gruppo organizzato);
- Il mezzo con cui si viaggia (a piedi, in moto, in barca).

Un prodotto turistico, di solito, è connotato da più di un attributo.

AREA	LINEA	PRODOTTO	AMBITI
<b>Active</b>	Montagna inverno	Vacanze sulla neve	3
	Natura	Tour della geotermia	2
		Vacanza a Cavallo	4
		Vacanza in montagna d'estate per fare attività all'aperto e sport	4
		Vacanze in natura	23
		Week end in natura	18
		Sport	Avventure e sport di terra (Rafting, canoa, sport lacuali, ecc.)
	Avventure e sport in mare		6
	Trekking		22
	Vacanze Golf		9
	Vacanze in bicicletta/mountain bike		26
	Week end in bicicletta/mountain bike		13
	Short break per assistere ad eventi sportivi		15
<b>Arte e cultura</b>	Eventi	Turismo degli eventi culturali	23
		I grandi eventi della tradizione	12
	Short break	City Break (weekend in città)	10
		Tour organizzati di gruppo	1
		Week end in famiglia (storia e cultura)	1
	Viaggi d'arte	Cineturismo	4
		Giro turistico culturale (a piedi)	7
		Giro turistico culturale (in auto)	21
		Turismo scolastico	3
		Vacanze in Famiglia (storia e cultura)	4
		Viaggi per la scoperta dell'arte contemporanea	3
Turismo Industriale - alla scoperta di imprese, culture produttive, siti e territori	2		
<b>Balneare</b>	Divertimento	Vacanze in spiaggia (con amici)	6
	Famiglie	Vacanze in famiglia (al mare)	8
	Famiglie	Vacanze in villa (al mare)	6
	Nautica	Vacanze in barca	6
<b>Business</b>	Affari	Studiare l'Arte e la Cultura	6
	Congressi e convention	Congressi in campo medico-scientifico	5
	Exhibitions & Events	Grandi eventi della moda	1
	Incentive	Convention aziendali	10
	Incentive	Ritiri di squadre sportive	14
<b>Luxury</b>	Celebrazioni	Matrimoni da favola	19

	Relax	Relax in luoghi esclusivi	12
	Relax	Shopping di alta gamma	6
<b>Medicale e termale</b>	Cura	Curarsi alle terme	6
<b>Religioso</b>	Religioso	Pellegrinaggio	3
<b>Slow</b>	Passione enogastronomica	Oleoturismo	1
		Vacanza alla scoperta dei Vini e dei Sapori della Toscana	21
		Week end alla scoperta dei vini e dei sapori	21
		Wine tour	17
	Relax, benessere e termale	Vacanza Smart Working	15
		Vacanza in agriturismo	17
		Vacanza relax per solo donne	3
		Week end di relax alle Terme	8
		Week end rigenerativo per il benessere psicofisico	6
		Weekend romantico nel paesaggio toscano	2
	Scoperta del territorio	Cammini	25
		In giro tra i Piccoli Borghi	22
		La Toscana dei Bambini	1
		Vacanze in moto	15
		Weekend alla scoperta del patrimonio diffuso della Toscana (storia, cultura, saperi, paesaggio culturale)	20

Questo lavoro, concluso dagli ambiti nel corso degli ultimi mesi del 2021 nell'ambito delle attività di programmazione dei Piani di Ambito, è da considerarsi sempre un work-in-progress altamente dinamico. Esso, come accaduto nel 2021, sarà via via approfondito con le attività di accompagnamento previste per gli Ambiti, finalizzato a tenere aggiornato il set di dati e informazioni sulle dinamiche economiche e organizzative delle diverse aree di prodotto della Toscana. Il lavoro con Ambiti Turistici e PTO dà vita a una rappresentazione dinamica ed in continua evoluzione dell'offerta, frutto di un lavoro di monitoraggio costante dell'offerta turistica regionale e dei flussi generati.

All'interno dei prodotti un grado di condivisione elevato da parte degli Ambiti, in ragione della considerazione delle dinamiche evolutive del mercato e dei principali trend in atto, sono selezionati i seguenti prodotti come **prioritari per il marketing 2022**:

PRODOTTI TURISTICI PRIORITARI		Ambiti territoriali
Vacanze in bicicletta/mountain bike	26	Pistoia e Montagna Pistoiese, Terre di Siena, Val di Chiana Senese, Maremma Toscana Area Nord, Valdichiana Aretina, Versilia, Elba e Isole della Toscana, Valdinievole, Casentino, Costa degli Etruschi, Livorno, Terre di Pisa, Mugello, Maremma Toscana Area Sud, Chianti, Arezzo, Firenze e Area Fiorentina, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Amiata, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, Terre di Valdelsa e dell'Etruria Volterrana, Riviera Apuana, Lunigiana, Valdarno Aretino, Area Pratese, Valtiberina Toscana
Vacanze in natura	23	Pistoia e Montagna Pistoiese, Costa degli Etruschi, Terre di Siena, Maremma Toscana Area Sud, Versilia, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, Maremma Toscana Area Nord, Valdichiana Aretina, Terre di Valdelsa e dell'Etruria Volterrana, Elba e Isole della Toscana, Valdinievole, Livorno, Terre di Pisa, Mugello, Val d'Orcia, Chianti, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Firenze e Area Fiorentina, Lunigiana, Valdarno Aretino, Amiata, Valtiberina Toscana, Casentino
Trekking	22	Pistoia e Montagna Pistoiese, Terre di Siena, Casentino, Val di Chiana Aretina, Versilia, Elba e Isole della Toscana, Valdinievole, Costa degli Etruschi, Maremma Toscana Area Nord, Livorno, Terre di Pisa, Mugello, Maremma Toscana Area Sud, Chianti, Arezzo, Firenze e Area Fiorentina, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Amiata, Lunigiana, Riviera Apuana, Valtiberina Toscana, Valdarno Aretino
Week end in natura	18	Piana di Lucca, Val di Chiana Aretina, Versilia, Casentino, Costa degli Etruschi, Maremma Toscana Area Nord, Livorno, Terre di Pisa, Mugello, Arezzo, Chianti, Riviera Apuana, Firenze e Area Fiorentina, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, Val di Chiana Senese, Valdarno Aretino, Valdinievole
Week end in bicicletta/mountain bike	13	Maremma Toscana Area Nord, Versilia, Val di Chiana Aretina, Livorno, Terre di Pisa, Costa degli Etruschi, Chianti, Mugello, Firenze e Area Fiorentina, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, Lunigiana, Piana di Lucca, Valdinievole
Vacanze sulla neve	3	Pistoia e Montagna Pistoiese, Lunigiana, Amiata
Vacanza in montagna d'estate per fare attività all'aperto e sport	4	Casentino, Amiata, Pistoia e Montagna Pistoiese, Lunigiana
Turismo degli eventi culturali	23	Pistoia e Montagna Pistoiese, Terre di Siena, Piana di Lucca, Val di Chiana Senese, Val di Chiana Aretina, Versilia, Elba e Isole della Toscana, Valdinievole, Maremma Toscana Area Nord, Livorno, Mugello, Costa degli Etruschi, Terre di Pisa, Firenze e Area Fiorentina, Chianti, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, Riviera Apuana, Terre di Valdelsa e dell'Etruria Volterrana, Valdarno Aretino, Amiata, Valtiberina Toscana, Casentino
Short break per assistere ad eventi sportivi	15	Maremma Toscana Area Nord, Versilia, Val di Chiana Aretina, Livorno, Valdinievole, Terre di Pisa, Mugello, Costa degli Etruschi, Chianti, Firenze e Area Fiorentina, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Lunigiana, Amiata, Casentino

I grandi eventi della tradizione	12	Terre di Siena, Versilia, Terre di Pisa, Pistoia e Montagna Pistoiese, Arezzo, Firenze e Area Fiorentina, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, Lunigiana, Amiata, Valtiberina Toscana, Casentino
Cammini	25	Terre di Siena, Piana di Lucca, Val di Chiana Senese, Val di Chiana Aretina, Versilia, Elba e Isole della Toscana, Valdinievole, Casentino, Maremma Toscana Area Nord, Livorno, Terre di Pisa, Mugello, Costa degli Etruschi, Area Pratese, Firenze e Area Fiorentina, Chianti, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Amiata, Terre di Valdelsa e dell'Etruria Volterrana, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, Lunigiana, Arezzo, Riviera Apuana, Valtiberina Toscana, Pistoia e Montagna Pistoiese
In giro tra i Piccoli Borghi	22	Elba e Isole della Toscana, Casentino, Maremma Toscana Area Nord, Valdinievole, Terre di Pisa, Mugello, Maremma Toscana Area Sud, Costa degli Etruschi, Chianti, Riviera Apuana, Val d'Orcia, Firenze e Area Fiorentina, Amiata, Pistoia e Montagna Pistoiese, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Terre di Valdelsa e dell'Etruria Volterrana, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, Lunigiana, Valtiberina Toscana, Valdarno Aretino, TPT - Regionale, Versilia, Val di Chiana Aretina
Week end alla scoperta dei vini e dei sapori	21	Val di Chiana Aretina, Versilia, Valdinievole, Elba e Isole della Toscana, Casentino, Costa degli Etruschi, Maremma Toscana Area Nord, Livorno, Terre di Pisa, Mugello, Piana di Lucca, Maremma Toscana Area Sud, Pistoia e Montagna Pistoiese, Area Pratese, Val d'Orcia, Firenze e Area Fiorentina, Chianti, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, Lunigiana, Valtiberina Toscana
Vacanza alla scoperta dei Vini e dei Sapori della Toscana	21	Val di Chiana Aretina, Versilia, Elba e Isole della Toscana, Maremma Toscana Area Nord, Livorno, Valdinievole, Terre di Pisa, Mugello, Costa degli Etruschi, Riviera Apuana, Val di Chiana Senese, Firenze e Area Fiorentina, Chianti, Amiata, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, Arezzo, Lunigiana, Valdarno Aretino, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Val d'Orcia, Casentino
Weekend alla scoperta del patrimonio diffuso della Toscana (storia, cultura, saperi, paesaggio culturale)	20	Val di Chiana Senese, Terre di Siena, Val di Chiana Aretina, Terre di Valdelsa e dell'Etruria Volterrana, Arezzo, Versilia, Elba e Isole della Toscana, Valdinievole, Mugello, Pistoia e Montagna Pistoiese, Costa degli Etruschi, Casentino, Val d'Orcia, Firenze e Area Fiorentina, Chianti, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, TPT - Regionale, Valdarno Aretino, Lunigiana, Amiata, Valtiberina Toscana
Wine tour	17	Val di Chiana Senese, Val di Chiana Aretina, Versilia, Valdinievole, Elba e Isole della Toscana, Casentino, Maremma Toscana Area Nord, Terre di Pisa, Mugello, Terre di Siena, Costa degli Etruschi, Val d'Orcia, Firenze e Area Fiorentina, Chianti, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Terre di Valdelsa e dell'Etruria Volterrana, Empolese Val d'Elsa e Montalbano
Vacanza in agriturismo	17	Terre di Siena, Pistoia e Montagna Pistoiese, Valdarno Aretino, Val di Chiana Aretina, Versilia, Valdinievole, Maremma Toscana Area Nord, Terre di Pisa, Mugello, Costa degli Etruschi, Arezzo, Firenze e Area Fiorentina, Chianti, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, Amiata, Casentino

Vacanze in moto	15	Val di Chiana Aretina, Terre di Siena, Versilia, Elba e Isole della Toscana, Maremma Toscana Area Nord, Terre di Pisa, Chianti, Mugello, Firenze e Area Fiorentina, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Terre di Valdelsa e dell'Etruria Volterrana, Val di Chiana Senese, Arezzo, Casentino, Valdinievole
Vacanze in famiglia (al mare)	8	Costa degli Etruschi, Versilia, Elba e Isole della Toscana, Maremma Toscana Area Nord, Livorno, Maremma Toscana Area Sud, Riviera Apuana, Terre di Pisa,
Avventure e sport in mare	6	Maremma Toscana Area Nord, Versilia, Livorno, Costa degli Etruschi, Maremma Toscana Area Sud, Elba e Isole della Toscana
Vacanze in spiaggia (con amici)	6	Versilia, Elba e Isole della Toscana, Maremma Toscana Area Nord, Livorno, Costa degli Etruschi, Terre di Pisa
Vacanze in barca	6	Maremma Toscana Area Nord, Versilia, Livorno, Costa degli Etruschi, Elba e Isole della Toscana, Terre di Pisa
Giro turistico culturale (in auto)	21	Terre di Siena, Firenze e Area Fiorentina, Val di Chiana Senese, Val di Chiana Aretina, Terre di Valdelsa e dell'Etruria Volterrana, Versilia, Elba e Isole della Toscana, Valdinievole, Maremma Toscana Area Nord, Maremma Toscana Area Sud, Mugello, Riviera Apuana, Costa degli Etruschi, Arezzo, Terre di Pisa, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Chianti, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, Valdarno Aretino, TPT - Regionale, Val d'Orcia, Casentino
City Break (weekend in città)	10	Pistoia e Montagna Pistoiese, Piana di Lucca, Terre di Siena, Livorno, Elba e Isole della Toscana, Arezzo, Terre di Pisa, Firenze e Area Fiorentina, Terre di Valdelsa e dell'Etruria Volterrana, Area Pratese,
Giro turistico culturale (a piedi)	7	Terre di Siena, Val di Chiana Senese, Livorno, Terre di Pisa, Firenze e Area Fiorentina, Valdarno Aretino, Valdinievole
Studiare l'Arte e la Cultura	6	Val di Chiana Senese, Terre di Siena, Val d'Orcia, Firenze e Area Fiorentina, Val di Chiana Aretina, Riviera Apuana
Shopping di alta gamma	6	Firenze e Area Fiorentina, Val di Chiana Aretina, Mugello, Val di Chiana Senese, Chianti, Valdinievole
Relax in luoghi esclusivi	12	Val di Chiana Aretina, Versilia, Maremma Toscana Area Nord, Valdinievole, Terre di Pisa, Mugello, Costa degli Etruschi, Firenze e Area Fiorentina, Chianti, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Valdarno Aretino, Val d'Orcia
Week end di relax alle Terme	8	Valdinievole, Maremma Toscana Area Sud, Costa degli Etruschi, Garfagnana e Media Valle del Serchio, Empolese Val d'Elsa e Montalbano, Val di Chiana Senese, Lunigiana, Amiata
Week end rigenerativo per il benessere psicofisico	6	Casentino, Arezzo, Val d'Orcia, Lunigiana, Valdarno Aretino, Valdinievole
Curarsi alle terme	6	Terre di Siena, Val di Chiana Senese, Versilia, Valdinievole, Costa degli Etruschi, Garfagnana e Media Valle del Serchio
Vacanza Smart Working	15	Versilia, Val di Chiana Aretina, Livorno, Terre di Pisa, Mugello, Costa degli Etruschi, Val di Chiana Senese, Maremma Toscana Area Nord, Firenze e Area Fiorentina, Chianti, Valdarno Aretino, Lunigiana, Amiata, Casentino, Valdinievole

## I mercati target 2022

Le condizioni di scenario portano a ritenere il 2022 un anno ancora molto caratterizzato da flussi **domestici e di medio raggio**, considerando quali mercati potenzialmente aperti quelli dell'*area Euro e Green-Pass*. Nonostante la recente riapertura del mercato turistico in-bound e out-bound Usa, il lungo raggio resterà un terreno di lavoro e investimento per il futuro ma non ancora in grado di portare frutti e riscontri già da quest'anno.

Questa la composizione delle priorità geografiche selezionate nel 2022, anche alla luce delle priorità espresse dagli Ambiti nella pianificazione 2022. Esse sono ovviamente suscettibili di revisione, in ragione dell'evoluzione della situazione di mercato, operando direttamente dalla piattaforma digitale di co-programmazione #TuscanyTogether.

	PROSSIMITÀ	SHORT e MEDIUM HAUL	LONG HAUL <sup>7</sup>
PRIORITA' ELEVATA	Toscana	Germania	
	Lombardia	Paesi Bassi	
	Lazio	Francia	
	Piemonte	Regno Unito	
	Em.Rom.	Svizz e Liech.	
	Veneto		
PRIORITA' BASSA	Campania	Spagna	USA
		Belgio	Canada
		Austria	Australia
		Russia	Cina (incluso H.K.), Corea del Sud, Giappone

## La Mental Availability del brand

Nel 2021 Toscana Promozione Turistica ha affidato all'Istituto per la Scienza del Marketing Ehrenberg-Bass dell'Università del South Australia lo studio della *Mental Availability del brand Toscana* e dei suoi principali sotto-brand. Gli esiti di questa ricerca condotta su tre mercati (Italia, Germania e Stati Uniti) sono alla base della nuova strategia di marketing della Toscana.

La "Mental Availability" è la propensione di un brand ad essere pensato nelle situazioni di acquisto. Insieme alla Physical Availability, è uno dei fattori chiave della crescita del brand. I Category Entry Point (CEP) sono i pensieri che i category buyers (gli acquirenti/utenti della categoria di prodotto viaggi vacanze) hanno quando prenotano una destinazione di vacanza. I CEP aiutano a capire i category buyers e a garantire messaggi pertinenti nei materiali di marketing.

<sup>7</sup>  *Mercati di prossimità:* distanti fino a tre ore di auto – treno (luogo di origine – destinazione)

*Mercati short-haul:* raggiungibili con aereo distanti fino a 1.500 Km

*Mercati medium-haul:* raggiungibili in aereo distanti da 1.500 a 4.000 Km

*Mercati long-haul:* raggiungibili in aereo distanti più di 4.000 Km

L'obiettivo dello studio è stato quello di identificare e dare priorità ai Category Entry Point (CEP) per la Toscana e le sue destinazioni territoriali/città nel mercato italiano (nazionale), tedesco (internazionale a corto raggio) e USA (internazionale a lungo raggio).

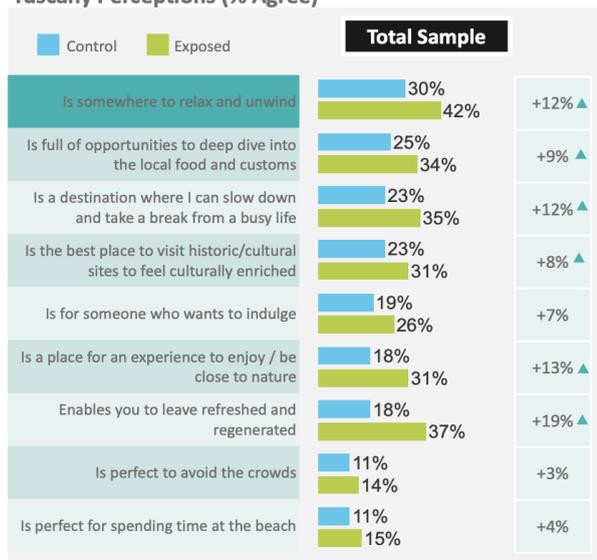
Lo studio ha analizzato, i CEP comuni ai tre mercati considerati, ha selezionato quelli con concorrenza mentale media o bassa (meno associabili ad altre destinazioni concorrenti) ed ha individuato i **CEP (da mantenere e da costruire)** per creare la migliore opportunità per la Toscana di attrarre più visitatori:

- ★ **Alla ricerca di un'esperienza / essere a contatto con la natura**
- ★ **Rallentare il ritmo e prendersi una pausa dalla vita frenetica**
- ★ **Ricerca di relax e riposo**
- ★ **Ricerca di occasioni per approfondire la conoscenza di cibi e costumi locali**
- ★ **Evitare la folla**
- ★ **Gratificarsi (solo USA)**
- ★ **Ritornare rigenerati e rinvigoriti**

Allo scopo di integrare efficacemente i 7 CEP nelle comunicazioni di marketing, è stata testata la creatività della campagna "Rinascimento senza fine" per assicurarsi che le intenzioni del messaggio fossero in linea con i CEP da sviluppare/rinnovare e che non vi fosse confusione con altri marchi di destinazione.

La campagna ha migliorato il posizionamento della Toscana su diversi diversi CEP, soprattutto in riferimento al CEP "tornare rigenerato e riposato":

Tuscany Perceptions (% Agree)



Thinking about Tuscany specifically, which of the following statements, if any, do you associate with it? **Tuscany...**

Base: Control/Exposed (300/300), UK (100/100), DE (100/100), FR (100/100)

▲/▼ Significantly higher/lower. Tested at 95% confidence interval

**I soggetti/temi per la comunicazione di marketing 2022**

Partendo dai CEP prioritari per la Toscana, tenuto conto dei trend di viaggio emergenti dallo scenario, considerando il kit di offerta individuata dalla programmazione territoriale, si selezionano i seguenti soggetti/temi per la comunicazione di marketing del 2022.

<b>CEP PRIORITARI PER LA TOSCANA</b>	<b>TEMA DI VIAGGIO PER LA PROMOZIONE</b>	<b>PRODOTTI TURISTICI PRIORITARI</b>
<b>Ritornare rigenerati e rinvigoriti, Ricerca di relax e riposo, Alla ricerca di un'esperienza / essere a contatto con la natura</b>	<b>DISCONNESSIONE E RICARICA IN NATURA</b>	Vacanze in bicicletta/mountain bike
		Vacanze in natura
		Trekking
		Week end in natura
		Week end in bicicletta/mountain bike
		Vacanze sulla neve
		Vacanza in montagna d'estate per fare attività all'aperto e sport
<b>Gratificarsi, Ricerca di occasioni per approfondire la conoscenza di cibi e costumi locali</b>	<b>LIVING CULTURE: CULTURA, EVENTI E CREATIVITA'</b>	Turismo degli eventi culturali
		Short break per assistere ad eventi sportivi
		I grandi eventi della tradizione
<b>Rallentare il ritmo e prendersi una pausa dalla vita frenetica, Ricerca di occasioni per approfondire la conoscenza di cibi e costumi locali, Evitare la folla, Ritornare rigenerati e rinvigoriti</b>	<b>CITY QUITTING: RITORNO AI BORGHI E ALLA VITA AUTENTICA</b>	Cammini
		In giro tra i Piccoli Borghi
		Week end alla scoperta dei vini e dei sapori
		Vacanza alla scoperta dei Vini e dei Sapori della Toscana
		Weekend alla scoperta del patrimonio diffuso della Toscana (storia, cultura, saperi, paesaggio culturale)
		Wine tour
		Vacanza in agriturismo
		Vacanze in moto
<b>Ritornare rigenerati e rinvigoriti, Ricerca di relax e riposo, Alla ricerca di un'esperienza / essere a contatto con la natura</b>	<b>AL MARE IN TOSCANA</b>	Vacanze in famiglia (al mare)
		Avventure e sport in mare
		Vacanze in spiaggia (con amici)
		Vacanze in villa (al mare)
		Vacanze in barca
<b>Gratificarsi, Ricerca di occasioni per approfondire la conoscenza di cibi e costumi locali</b>	<b>LE CITTA' D'ARTE</b>	Giro turistico culturale (in auto)
		City Break (weekend in città)

		Giro turistico culturale (a piedi)
		Studiare l'Arte e la Cultura
		Shopping di alta gamma
<b>Ricerca di relax e riposo, Ritornare rigenerati e rinvigoriti , Rallentare il ritmo e prendersi una pausa dalla vita frenetica</b>	<b>NEW WELLNESS, RELAX E RIGENERAZIONE</b>	Relax in luoghi esclusivi
		Week end di relax alle Terme
		Week end rigenerativo per il benessere psicofisico
		Curarsi alle terme
<b>Evitare la folla, Rallentare il ritmo e prendersi una pausa dalla vita frenetica</b>	<b>SMART WORKING &amp; LONG-STAY</b>	Vacanza Smart Working

## Gli obiettivi per il triennio 2022 - 2024

### *Visione*

La **Visione di sviluppo turistico** della Toscana è la creazione di *valore, mediante la partecipazione e condivisione degli attori locali, pubblici e privati, affinché la Regione Toscana mantenga la posizione di leadership attraverso i seguenti orientamenti:*

- ★ Porre al centro dello sviluppo turistico della Toscana, un modello di Sviluppo sostenibile, durevole, condiviso e partecipato con la finalità 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.

Questa visione ha orientato il lavoro dell’Agenzia degli ultimi tre anni e, anche alla luce della particolare situazione attuale, è in grado di orientare anche il prossimo triennio in una prospettiva di medio-lungo periodo, in 4 direzioni:

- l’accompagnamento ai territori della Toscana verso una specializzazione produttiva, ovvero speciali “vocazioni” turistiche e proposte di valore da lanciare al mercato, e la qualificazione dei servizi pubblici di informazione e accoglienza;
- il rinnovamento del posizionamento del brand Toscana in chiave più contemporanea, favorendo le associazioni con trend più innovativi della domanda;
- l’aumento del grado di collaborazione pubblico-privato in una ottica di promo-commercializzazione dell’offerta turistica territoriale;
- la misurazione dell’efficacia delle iniziative attivate sia a livello territoriale che di promozione regionale.

Questo orientamento strategico si articola nel seguente quadro di obiettivi organizzativi e di competitività (per rafforzare i fattori di competitività delle destinazioni e dei prodotti turistici della Toscana).

### **Obiettivi di competitività**

Gli interventi saranno orientati a **rafforzare i fattori di competitività** (nella prospettiva dei turisti) delle destinazioni e dei prodotti turistici della Toscana:

<b>Obiettivi di competitività</b>	<b>Cambiamento atteso</b>	<b>Obiettivi specifici</b>
<b>Attrattività</b>	Incrementare e qualificare le attività e cose da fare/vedere sul territorio regionale.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Rilevanza delle destinazioni minori</li> </ul>
<b>Accoglienza</b>	Promuovere l’accoglienza come volano per consolidare la soddisfazione dei turisti, promuovere il passaparola e incrementare la loro fidelizzazione alle destinazioni toscane.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Orientamento del turisti</li> </ul>
<b>Acquistabilità e visibilità dell’offerta turistica toscana</b>	Incrementare le probabilità che le informazioni (commerciali, logistiche, ricreative, culturali) di una destinazione toscana o un prodotto turistico toscano siano notate dai potenziali turisti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Copertura dei mercati</li> <li>● Prominenza nelle piattaforme e nei cataloghi degli intermediari nei mercati a priorità elevata</li> <li>● Prominenza sui canali informativi</li> </ul>
<b>Affermazione dei brand</b>	Consolidare il ruolo del brand Toscana e dei brand toscani nelle decisioni di viaggio dei turisti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Funnel (notorietà, considerazione) del brand-set Toscana</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posizionamento sui CEP principali</li> </ul>
--	--	---

## Obiettivi di capacità organizzativa

La crescita vigorosa e costante sia di arrivi che di introiti del turismo internazionale in tutto mondo rende la competizione globale sempre più serrata ed impone alle destinazioni di sviluppare una continua capacità organizzativa e di adattamento alle trasformazioni in atto, anche per una destinazione dalla grande attrattività come la Toscana.

La capacità organizzativa dipende dai valori di base (credenze condivise e atteggiamenti comuni), dalla struttura (il modello organizzativo e il modo in cui le unità si relazionano tra di loro), i sistemi in uso (le procedure, i processi e le routine che caratterizzano come il lavoro quotidiano), lo stile organizzativo (culturale e manageriale) e le competenze delle risorse umane.

A novembre 2021 è stata avviata un'analisi di clima organizzativo dell'agenzia, finalizzato ad individuare strategie di miglioramento volte al benessere lavorativo di tutto il personale, che restituirà un quadro del coinvolgimento delle risorse umane presenti. Inoltre, alcune sostituzioni resosi necessarie alla luce di volontarie richieste di mobilità esterna, consentiranno una riassetto dello staff .

Dopo l'avvio -nel 2019- degli Ambiti Territoriali, l'impegno di Toscana Promozione per l'anno 2022 resta quello di accompagnare i territori alla specializzazione e differenziazione dell'offerta turistica, dei mercati e della strategia di promozione, sotto l'ombrello del brand Toscana. In particolare, gli interventi saranno orientati ad ottenere alcuni specifici cambiamenti in termini organizzativi e di governance della Toscana (e destinazioni turistiche toscane), ovvero **cambiamenti attesi dagli attori del sistema turistico nei termini del modo di agire, sia in del loro modo di cooperare.**

<b>Obiettivi strategici di capacità organizzativa</b>	<b>Cambiamento atteso</b>	<b>Obiettivi specifici</b>
<b>Capacità collaborativa tra i soggetti della governance</b>	Selezionare le priorità di mercato/prodotto e le iniziative in modo condiviso, con un orientamento al mercato e ai risultati, concentrando le risorse, evitando duplicazioni e aumentando l'efficienza dei servizi e gli impatti delle azioni.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidamento degli Ambiti Turistici e dei Prodotti Turistici Omogenei come forme organizzative territoriali</li> <li>• Co-Programmazione degli interventi pubblici del turismo</li> <li>• Collaborazione tra le filiere</li> <li>• Adozione di strumenti tecnologici in grado consentire una collaborazione in linea tra i soggetti del sistema turistico</li> </ul>

<b>Capacità di adattamento ai cambiamenti</b>	Comprendere i cambiamenti, le opportunità e le problematiche del turismo e disporre di strumenti ed elementi che consentano una lettura ed una conoscenza più approfondita e aggiornata della domanda e del sistema di offerta e della propria capacità di incidere sullo scenario	<ul style="list-style-type: none"><li>● Adozione di un sistema di audit per il controllo degli interventi</li><li>● Favorire l'accesso alle informazioni di mercato di policy e l'aggiornamento delle competenze, specie quelle digitali, da parte degli operatori</li></ul>
---	--	--

## **Le priorità del Piano 2022**

Alcune azioni si prestano ad essere maggiormente rappresentative dell'orientamento strategico innanzi illustrato e si prestano a diventare interventi prioritari per il Piano 2022:

### **a) La prosecuzione della campagna "Rinascimento senza fine"**

Dopo l'articolata campagna internazionale del 2021 ed avendone monitorato l'efficacia in termini di efficacia del concept creativo, la comunicazione BtoC e BtoB del 2022 continuerà ad utilizzare la medesima creatività.

La campagna si articolerà inoltre, come già nel corso del 2022 nei temi/soggetti di cui è detto, e punterà in particolare a:

- promuovere gli eventi (culturali, creativi e di spettacolo, della tradizione e sportivi),
- la promozione turistica integrata su temi dell'outdoor: cammini, sentieristica, in bicicletta, a cavallo, con particolare attenzione a tutta la mobilità lenta strutturate per Ambiti e Prodotti turistici, grazie anche al completamento dell'Atlante dei Cammini e del Bike Tourism,
- promuovere l'offerta termale nei suoi molteplici aspetti e con particolare attenzione a quelli relativi al benessere ed alla salute,
- promuovere contenuti di promozione turistica integrata per valorizzare il patrimonio archeologico, museale, culturale, paesaggistico, rurale, ambientale, promuovendo in particolare le aree interne e le isole.
- specifica linea promozionale dedicata al turismo enogastronomico, grazie al rebranding del progetto regionale Vetrina Toscana.

### **b) Il rafforzamento del percorso #TuscanyTogether**

Valorizzare e sostenere il metodo di lavoro e collaborazione (Tuscany Together) con le Amministrazioni (Ambiti) e con gli operatori turistici, reso operativo dalla piattaforma informativa appena rilasciata a tutti gli Ambiti della Toscana. Questo è infatti uno strumento idoneo per una condivisione concreta, dinamica e immediata di informazioni, scelte e azioni, che può rendere più

tempestiva la risposta del sistema turistico regionale alla più grave crisi della storia del turismo e far percepire la vicinanza di TPT e della Regione agli operatori.

All'evoluzione della piattaforma si aggiunge un articolato kit di attività di accompagnamento agli Ambiti per il coinvolgimento degli operatori pubblici e privati del territorio nel percorso di co-progettazione dell'offerta e delle attività di promozione.

### **c) L'avvio della promozione dei Prodotti Turistici Omogenei**

L'Agenzia si adopera per dare supporto alla Regione per l'avvio dell'ultimo pezzo della governance, con le attività di accompagnamento, con la realizzazione di linee grafiche, con lo sviluppo e realizzazione di azioni per l'offerta relativa al patrimonio etrusco, al Wedding della Toscana e la realizzazione di azioni di comunicazione e promo-commercializzazione dell'offerta regionale sui mercati nazionali ed internazionali. In ottica di supportare il turismo slow, si prosegue il lavoro, in accordo con l'assessorato al Turismo, alla definizione di un piano di Promozione dei Cammini per promuovere Francigena ed i cammini ad oggi riconosciuti di interesse regionale e che stanno facendo il percorso per diventare PTO.

### **d) Le attività BtoB**

Riprende in modo sistematico la programmazione degli eventi btb, sia online che offline. Toscana Promozione monitorerà il calendario degli eventi internazionali, fiere e workshop business to business, e parteciperà a quelli confermati e di interesse tattico per l'Agenzia. Toscana Promozione predisporrà le agende online, attraverso una piattaforma tecnologica che ha può pure consentire alcune experience online per la presentazione dei prodotti e delle destinazioni, con un monitoraggio costante di tutte le fasi della attività di matching.

Quest'anno si introducono alcuni importanti cambiamenti di metodo:

- il maggiore coinvolgimento delle imprese, con il perfezionamento del CRM e delle azioni di informazione e ingaggio degli operatori della offerta;
- qualificazione dei post tour e dei tour territoriali, dedicato alla stampa e agli operatori della domanda;
- eventi all'estero di incontro TO locali

### **e) Vetrina Toscana**

Valorizzazione della rete dei ristoranti e delle produzioni artigianali agroalimentari con rilancio del progetto Vetrina Toscana attraverso specifiche azioni di promozione realizzate da Toscana Promozione Turistica in collaborazione con il sistema camerale e Fondazione Sistema Toscana attraverso un piano di attività da sviluppare nel 2022 per il rilancio del marchio.

### **f) Destination Management System**

Il DMS della Toscana è un'evoluzione dell'attuale piattaforma collaborativa. "Make" ha consentito fino ad oggi a migliaia di operatori di collaborare alla produzione dei contenuti per la promozione digitale.

"Make" amplierà le proprie funzioni, le categorie di utenti a cui si rivolge e gli applicativi che utilizza, evolvendo nel DMS della Toscana.

Il lavoro di costruzione del DMS necessariamente comporta una revisione e riorganizzazione dell'intero ecosistema digitale turistico, così come oggi si presenta in rete.

Esso richiede anche una revisione dell'organizzazione della governance regionale, attraverso una stretta collaborazione tra TPT e FST non solo nella fase di progettazione, sviluppo e testing, ma anche nella gestione del sistema a regime.

### **g) Nautica**

Attivazione e implementazione di azioni di e promozione sperimentale del turismo da diporto e dell'offerta portuale turistica anche attraverso forme partecipative sia degli Ambiti territoriali che dei Prodotti Turistici omogenei, conseguente alla redazione , da parte dell'Assessorato alla mobilità, del Libro Bianco della nautica .

### **h) Osservatorio Turistico Digitale**

Dare avvio all'Osservatorio Turistico Digitale, quale parte dell'ecosistema digitale regionale, con la finalità di migliorare la conoscenza del fenomeno e la governance in collaborazione con la Direzione Sistemi Informativi e FST e in raccordo con le attività realizzate dal ToTLab di Necstour;

**i) integrazione della promozione turistica con quella del commercio e dell'artigianato,** in particolare favorendo l'innovazione dei centri commerciali naturali e di forme di aggregazione dell'offerta di produzione regionale di qualità

### **j) Promozione dell'offerta turistica accessibile**

La redazione delle schede di accessibilità di tutte le imprese ricettive, prevista nel 2022 a cura dell'Assessorato al turismo regionale, consentirà una revisione della promozione dell'offerta e della destinazioni in chiave di accessibilità e attenzione ai bisogni dei viaggiatori e di "turismo per tutti", comprese disabilità sensoriali e intolleranze alimentari.

## Le iniziative

### L'articolazione delle iniziative

L'articolazione delle aree di attività del Piano 2022 e per il triennio 2022-24 si adegua alla articolazione delle iniziative degli Ambiti, in modo da rendere maggiormente coerente e leggibile il programma operativo da tutti gli attori della Governance.

#### 1. MANAGEMENT

- o **Area di attività: Organizzazione della destinazione.**
- o **Area di attività: Valorizzazione dell'offerta turistica territoriale.**
- o **Area di attività: Audit della destinazione - Osservatorio turistico digitale.**

#### 2. TRADE B2B

- o **Area di attività: Attività di promozione business to business**

#### 3. ENGAGEMENT B2C

- o **Area di attività: Promozione BtoC del brand-set Toscana, on e off line.**

### Le risorse per l'attuazione del Piano

Per l'attuazione saranno utilizzate le risorse assegnate da Regione Toscana per la promozione 2022 oltre ad economie su risorse riscontate da esercizi precedenti come evidenziate nel bilancio preventivo dell'Agenzia.

Le iniziative previste dal presente PO per l'anno 2022 con proiezione pluriennale, sono finanziate dal quadro di risorse riassunto in coda al documento.

Come richiesto dalla DGR 1111/2021 e come già per il 2021, il presente piano comprende anche le attività a valere sulle risorse derivanti da esercizi precedenti (residui).

Le attività collegate ai residui da anni precedenti sono indicate in dettaglio nel bilancio preventivo 2022. Le attività programmate sui residui contrattualizzati e non contrattualizzati, pari complessivamente a euro 4.248.748, si completeranno nel 2022.

## 1. MANAGEMENT

- ❖ **Area di attività: Iniziative di organizzazione delle destinazioni,**
- ❖ **Area di attività: valorizzazione dell'offerta turistica territoriale,**
- ❖ **Area di attività: audit della destinazione - Osservatorio turistico digitale.**

Azioni di valorizzazione integrata delle eccellenze e delle peculiarità presenti sul territorio e di miglioramento della qualità del sistema pubblico di accoglienza, con particolare attenzione alle destinazioni in fase di sviluppo o introduzione al mercato; azioni orientate a migliorare l'organizzazione del sistema turistico regionale ed il grado di collaborazione tra gli operatori pubblici e privati; azioni finalizzate a fornire agli operatori pubblici e privati elementi utili a comprendere i cambiamenti, le opportunità e le problematiche del turismo regionale e a disporre di elementi che consentano una lettura ed una conoscenza più approfondita e aggiornata della domanda e del sistema di offerta delle destinazioni.

### Tabella Obiettivi / Iniziative

<b>Obiettivi strategici di capacità</b>	<b>Obiettivi specifici</b>	<b>Tipologie di Iniziative</b>
Capacità collaborativa tra i soggetti della governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Consolidamento degli Ambiti Turistici e dei Prodotti Turistici Omogenei come forme organizzative territoriali</li> <li>● Co-programmazione degli interventi pubblici del turismo</li> <li>● Collaborazione tra le filiere</li> <li>● Adozione di strumenti tecnologici in grado consentire una collaborazione in linea tra i soggetti del sistema turistico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Attività di assistenza tecnica/azioni di sistema per la organizzazione della offerta turistica</li> <li>● Servizi per gli operatori in coerenza con i prodotti selezionati</li> </ul>
Capacità di adattamento ai cambiamenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Adozione di un sistema di audit per il controllo degli interventi</li> <li>● Favorire l'accesso alle informazioni di mercato di policy e l'aggiornamento delle competenze, specie quelle digitali, da parte degli operatori</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Attività di studi, indagini e ricerche</li> <li>● Affiancamento agli operatori, coaching, sviluppo delle competenze</li> <li>● attività di mentoring rispetto alla costruzione di prodotti efficaci</li> </ul>

<b>Obiettivi strategici di competitività</b>	<b>Obiettivi specifici</b>	<b>Tipologie di Iniziative</b>
Attrattività	<ul style="list-style-type: none"> <li>• implementazione della visibilità delle destinazioni e dei prodotti meno conosciuti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività di animazione territoriale</li> </ul>
Accoglienza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientamento verso i turisti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizi per i turisti</li> </ul>

## Obiettivi specifici

### **Consolidamento degli Ambiti Turistici e dei Prodotti Turistici Omogenei come forme organizzative territoriali**

Attivare un supporto e strumenti di collaborazione continuativa per gli Ambiti Turistici ed i Prodotti Turistici Omogenei per supportare l'organizzazione del management di destinazione volta alla specializzazione e differenziazione dell'offerta turistica e dei mercati. Sotto l'ombrello del brand Toscana e tramite un' unica strategia promozionale si ritiene importante sostenere l'innovazione della offerta turistica attraverso lo sviluppo di nuovi prodotti turistici da realizzare e gestire insieme ai territori , nella direzione di maggiore efficienza e attenzione alla domanda, anche alla luce del Bando di finanziamento regionale per la costruzione delle proposte turistiche.

Relativamente ai PTO, l'Agenzia si adopererà per la definizione dei segni distintivi e lo sviluppo di un'immagine coordinata da mettere a disposizione per l'utilizzo da parte dei PTO stessi.

### **Co-programmazione degli interventi pubblici del turismo**

Adottare una programmazione dinamica e condivisa, attraverso il coinvolgimento strutturato degli Ambiti territoriali e dei Prodotti Turistici Omogenei e, grazie a questa organizzazione , dell'intera platea degli attori territoriali.

Ricondurre all'interno di un'unica strategia regionale sia le azioni di management della destinazione (organizzazione dei territori in un'ottica di destinazione) che quelle di promozione (azioni di ingaggio della domanda) e poi di commercializzazione (da parte degli operatori dell'offerta).

### **Adozione di strumenti tecnologici in grado consentire una collaborazione in linea tra i soggetti del sistema turistico**

Incrementare l'utilizzo di strumenti digitali da parte degli operatori pubblici e privati al fine di migliorare la collaborazione tra i diversi soggetti della governance, lo scambio di informazioni e la qualità dei servizi, facilitando l'efficacia dell'ecosistema digitale in costruzione tramite il DMS.

### **Collaborazione tra le filiere**

Rafforzare gli strumenti di promozione integrata con le altre filiere produttive locali del commercio e dell'artigianato, prevedendo raccordi funzionali e operativi con i progetti regionali Vetrina Toscana e Centri Commerciali Naturali;

### **Adozione di un sistema di audit per il controllo degli interventi**

Migliorare la conoscenza dei risultati e degli impatti delle azioni messe in campo da parte degli attori pubblici al fine di consentire decisioni consapevoli ed una programmazione orientata al risultato, oltre che una maggiore trasparenza esterna nei confronti degli operatori e dei cittadini.

### **Favorire l'accesso alle informazioni di mercato di policy e l'aggiornamento delle competenze, specie quelle digitali, da parte degli operatori**

Favorire l'accesso a dati e informazioni di mercato e di policy pubbliche da parte degli operatori pubblici e privati, al fine di consentire a ciascuno di poter operare le proprie scelte con consapevolezza e conoscenza dei contesti e degli scenari. Rafforzare la competenza sulle dinamiche del processo di acquisto e sull'aggiornamento degli strumenti digitali da parte degli attori della governance.

### **Rilevanza delle destinazioni meno conosciute**

Supportare le destinazioni territoriali (ed in particolare quelle meno conosciute) della Toscana a sviluppare un'offerta turistica specialistica e coerente con le richieste del mercato facilitando tutte le iniziative funzionali alla valorizzazione integrata delle eccellenze e delle peculiarità presenti sul territorio.

### **Orientamento dei turisti**

Migliorare la raggiungibilità delle informazioni relative agli attrattori e attività delle destinazioni, favorendo l'allargamento dei percorsi di visita (alle destinazioni ed agli attrattori meno conosciuti) e l'allungamento della permanenza media

## **Descrizione delle Iniziative**

### **❖ Area di attività: Iniziative di organizzazione delle destinazioni,**

#### **Azioni di accompagnamento agli Ambiti territoriali (Tuscany Together)**

Accompagnamento agli Ambiti con il coinvolgimento degli operatori, volto alla definizione della strategia territoriale, con l'obiettivo di definire la proposta di valore in base alle tendenze del mercato e alla strategia regionale di Toscana Promozione Turistica, lo sviluppo delle competenze ed la migliore comprensione delle dinamiche di mercato ( in continua evoluzione ) e la creazione di nuove offerte in linea con la domanda del mercato.

In riferimento alla Piattaforma digitale di Tuscany Together, Toscana Promozione provvederà a:

- evolvere la piattaforma introducendo miglioramenti e funzionalità,
- pubblicare la seconda parte della piattaforma che serve a rappresentare all'esterno ed in tempo reale i progetti e le iniziative degli Ambiti e della Regione sul territorio,
- integrare Tuscany Together con il DMS in progettazione.

Sul modello della creazione di press-tour/ educational per i giornalisti, con il coordinamento di Anci Toscana, i 28 Ambiti creeranno degli itinerari per far conoscere il proprio territorio e per favorire la conoscenza dell'offerta regionale invitando sia il personale e le organizzazioni degli Ambiti stessi sia operatori selezionati in collaborazione con le associazioni di categoria (Federalberghi, Confcommercio, Confesercenti, Cna ) per un approfondimento delle attrattività territoriali presenti in ciascun ambito.

## **Azioni di accompagnamento alla organizzazione della Rete di Informazione Turistica Regionale**

Attività di aggiornamento delle competenze e di organizzazione delle rete regionale, in particolare attraverso l'accompagnamento all'utilizzo della piattaforma di integrazione "Make Iat" in fase di sviluppo da parte di Fondazione Sistema Toscana, come prima componente del DMS.

### **Destination Management System**

Il DMS della Toscana è un complesso di applicazioni e database, organizzati in unico sistema web based, che serve a:

- la fruizione e la gestione di informazioni e servizi orientati alla domanda, funzionali alla organizzazione del viaggio in destinazione,
- la fruizione e la gestione di servizi collaborativi e di supporto agli operatori della domanda, dell'offerta e della governance.

Il lavoro di realizzazione del DMS necessariamente comporta una revisione e riorganizzazione dell'intero ecosistema digitale turistico, così come oggi si presenta in rete.

La progettazione e lo sviluppo del DMS è solo una parte del lavoro.

Esso andrà accompagnato dalla definizione, condivisione e l'approvazione delle DISPOSIZIONI OPERATIVE E DI GESTIONE, un documento formale della Regione che definisce i ruoli ed i poteri di accesso di ciascuna categoria di utenti.

Allo scopo andrà costituito un gruppo di lavoro costituito da Regione, TPT e FST che affronti e definisce, dentro i primi mesi del 2022, le seguenti problematiche:

- Definizione delle tipologie di operatori regionali che accedono al DMS,
- Requisiti per l'accesso al DMS delle diverse categorie,
- Definizione degli Asset,
- Ruolo di altri soggetti regionali per le filiere parallele (eventi, enogastronomia, artigianato),
- Policy delle API.

La definizione di questi aspetti è propedeutica allo sviluppo.

La progettazione e lo sviluppo del DMS sono in capo a Fondazione Sistema Toscana, giusta convenzione in atto con Toscana Promozione Turistica.

Il lavoro di progettazione richiede l'impegno e la partecipazione di tutto il team di Toscana Promozione Turistica e impegnerà l'intero anno 2022.

### **Be Travel Onlife 2022**

L'evento più importante per gli scambi e l'aggiornamento digitale degli operatori toscani ed italiani è BTO, acronimo di Be travel onlife. Nasce nel 2008 per offrire agli operatori turistici, in special modo quelli della ricettività, due giornate di conference su come internet modifica radicalmente le modalità con cui le persone acquistano il proprio viaggio sul turismo digitale. Nel corso degli anni, BTO si è aperto a nuovi pubblici. Da appuntamento in Toscana e prevalentemente regionale, si conquista fin dalla seconda edizione una rilevanza nazionale, diventando un punto di riferimento certo per il riconosciuto rigore scientifico e un mood non convenzionale. Da 14 anni BTO è un evento unico grazie a contenuti innovativi, speaker di grande livello e un'atmosfera contagiosa ed entusiasmante. Un "evento-conference" che guarda al futuro del turismo, luogo in cui nascono idee, collaborazioni, progetti. Tra stimoli, ricerche e visioni gli operatori si formano sui nuovi strumenti digitali e si danno appuntamenti di networking con aziende specializzate in servizi sul turismo digitale. La Regione Toscana organizza BTO al fine di fornire gli aggiornamenti

sull'evoluzione degli strumenti digitali che consentano una piena competitività del sistema dell'offerta e della governance pubblica presente nei propri territori.

#### ❖ **Area di attività: valorizzazione dell'offerta turistica territoriale**

##### **Azioni di accompagnamento alla organizzazione dei Prodotti Turistici Omogenei<sup>8</sup>**

L'avvio dei PTO è una innovazione importante per l'attività promozionale di TPT. Nelle more della nuova definizione normativa, le aggregazioni tematiche, che collaborano con l'Agenzia con le medesime modalità degli Ambiti, sono coinvolte in progetti specifici volti alla valorizzazione di assets strategici per gli obiettivi competitivi (ad esempio Bike, Wedding, Etruschi, Patrimonio Unesco, Terme, Golf, Cammini).

##### **Attività di animazione territoriale**

Sostegno alla realizzazione di progetti di promozione turistica finalizzati a valorizzare la destinazione Toscana come terra di eventi dalla forte attrattività nazionale e internazionale, con iniziative che coinvolgano comunità locali e operatori e a promuovere la conoscenza della regione in collaborazione con i più importanti eventi quali Firenze Rocks, Lucca Summer Festival, Musart, Lucca Comics.

Sarà infine favorita l'organizzazione di eventi regionali consolidati come Arcobaleno d'estate e Versiliana, che favoriscono la promozione integrata delle eccellenze e delle peculiarità presenti sul territorio per i settori turismo, cultura, agroalimentare, ambiente con il coinvolgimento delle comunità locali e di operatori dei settori interessati in collaborazione con media partner, associazioni di categoria e Fondazione Sistema Toscana.

##### **Vetrina Toscana<sup>9</sup>**

Proseguono le attività per la valorizzazione delle produzioni agroalimentari con il progetto Vetrina Toscana, rilanciato nel 2021, attraverso specifiche azioni di promozione realizzate da Toscana Promozione Turistica in collaborazione con Fondazione Sistema Toscana, al fine di rafforzare la valorizzazione dell'attrattore eno-gastronomico nell'ambito della qualificazione dell'offerta turistica. Inoltre l'Agenzia sostiene e finanzia, a partire dal 2022, in coerenza con la DGR ..... e insieme ad Unioncamere, eventi territoriali con il supporto delle associazioni di categoria coinvolte.

L'enogastronomia di qualità costituisce una delle più importanti motivazioni di viaggio, pertanto la promozione del turismo enogastronomico diventa un asset trasversale che accompagna le iniziative di promozione turistica ed agroalimentare anche in collaborazione con DG Agricoltura della Regione Toscana e il sistema camerale.

##### **Interventi per la valorizzazione dei Cammini<sup>10</sup>**

Interventi per la valorizzazione dei Cammini con sistematizzazione delle attività di promozione con i due strumenti di collaborazione territoriali, Ambiti territoriali e prodotti Turistici Omogenei.

E' previsto il completamento dell'Atlante Dei Cammini: i cammini analizzati al fine della costruzione dell'Atlante sono 7, ovvero quelli che hanno completato l'iter procedurale del riconoscimento dei Comuni attraversati: la Via Francigena, la Via Lauretana, la Via Romea Strata,

<sup>8</sup> Attività programmata ai sensi dell'art. 3, comma 4, lettera c) della L.R. 22/2016.

<sup>9</sup> Attività programmata ai sensi dell'art. 3, comma 4, lettera c) della L.R. 22/2016.

<sup>10</sup> Attività programmata ai sensi dell'art. 3, comma 4, lettera c) della L.R. 22/2016.

la Via Romea Germanica, il Cammino di Francesco, la Via Matildica del Volto Santo e la Via Romea Sanese.

L'atlante si aggiornerà periodicamente con l'aggiunta di eventuali nuovi cammini che ottengono il riconoscimento regionale.

#### ❖ **Area di attività: audit della destinazione - Osservatorio turistico digitale.**

L'Osservatorio turistico digitale nasce con l'obiettivo è quello di integrare le banche dati esistenti che sono sconnesse e non dialogano.

Nel corso del 2021 è stata concluso una prima fase di ricognizione tra le prime fonti di informazioni/dati presenti in Regione e la generazione di una dashboard di raccolta di facile interpretazione, l'obiettivo del 2022 è semplificare ulteriormente la fruizione e restituzione delle informazioni statistiche, ridurre le inadempienze e velocizzare l'invio dei dati, in modo da avere a disposizione i dati giornalieri su presenze e arrivi che consentano di misurare l'impatto di eventi, manifestazioni su l'attrattività territoriale. Inoltre aggiornare la banca dati delle imprese e strutture ricettive, guide e accompagnatori turistici, agenzie di viaggio.

Si proseguirà inoltre con indagini e ricerche ad-hoc, ed in particolare:

- Analisi di posizionamento del brand set della Toscana, ovvero il sistema di sub-brand territoriali riconducibili alla marca Toscana percepiti dai diversi mercati, insieme al loro valore di equity; realizzando previsionali strutturati;
- Analisi delle performance delle destinazioni toscane: elaborazioni dei dati utili a ricostruire la situazione sull'andamento dell'anno turistico (o delle stagioni), quote di mercato, andamenti per motivazioni di viaggio, tipologia di destinazione ed ogni altra elaborazione funzionale al lavoro di programmazione e selezione delle azioni;
- Capacità di spesa media attraverso accordo con Mastercard
- Misurazione della reputazione e innovazione digitale delle imprese con un focus sul sistema della ristorazione e degli aderenti a Vetrina Toscana
- Monitoraggio degli impatti: adozione di un kit di indicatori per la misurazione degli impatti delle azioni di promozione e procedendo ad un monitoraggio periodico.

#### **Modalità attuative e coinvolgimento stakeholders**

L'avvio della governance regionale disegnata dal testo unico avviene, per Toscana Promozione Turistica, con il metodo collaborativo descritto dalle linee guida sopra esposto con cui si definiscono nel dettaglio le relazioni, le leve e gli strumenti del processo collaborativo avviato nel 2019.

Toscana Promozione Turistica, collaborando con Ambiti Turistici e Prodotti Turistici Omogenei evolve dunque il proprio ruolo dall'essere il soggetto responsabile esclusivo della promozione ad avere un compito ben più complesso: abilitare un'intera destinazione composta da tutti i territori regionali affinché siano tutti i suoi stakeholder a veicolare un unico messaggio di marketing efficace, chiaro, personalizzato e di valore.

Tuscany Together ha infatti questa finalità: attivare una collaborazione verso il basso (nella costruzione e gestione della offerta territoriale) e verso l'alto (nell'ingaggio della domanda più utile per il nostro modello di sviluppo).

L'obiettivo è favorire un processo efficiente, efficace e ordinato in grado di definire un metodo di elaborazione delle attività di promozione in grado di cogliere la tante diversità della destinazione, con lo scopo di andare incontro a una domanda turistica alla ricerca dei nuovi e sempre mutevoli bisogni a cui la Toscana intende poter rispondere. Toscana Promozione Turistica, a cui dalla legge

è affidata la mission della promozione turistica (attuando indirizzi e strategia regionale ed in stretta connessione con quella nazionale), collaborando con le aggregazioni territoriali, potrà dunque:

- adottare una PROGRAMMAZIONE CONDIVISA BOTTOM UP, attraverso il coinvolgimento strutturato degli Ambiti territoriali e dei Prodotti Turistici Omogenei e, per mezzo di questi, dell'intera platea degli attori territoriali;
- contare sull'AGIRE COORDINATO tra tutti i soggetti della governance, ciascuno secondo la propria mission, per l'attuazione della strategia regionale, attraverso l'attivazione di molteplici strumenti di collaborazione;
- assumere una più ampia FLESSIBILITÀ della programmazione e adattabilità alle mutevoli condizioni di scenario

Le attività con gli ambiti territoriali saranno rivolte allo sviluppo delle destinazioni in senso ampio con coinvolgimento a cascata degli operatori economici in forma diretta o, preferibilmente, con modalità mediata da soggetti aggregatori costituiti ad hoc come manifestazione unitaria dei territori stessi e dei prodotti che ne sono espressione. Lo stimolo all'aggregazione da parte degli operatori dell'ambito ha l'obiettivo di costruire un'offerta integrata di prodotti turistici ed un gruppo di operatori che possano più efficacemente partecipare agli eventi promozionali in Italia e all'estero.

La promozione degli eventi regionali particolarmente qualificanti l'offerta turistica regionale sotto il profilo dell'attrattività delle destinazioni meno conosciute avviene con il coinvolgimento diretto degli operatori locali.

Questo avviene in modo più strutturato e diffuso nel caso dei progetti realizzati in collaborazione con i PTO, ma anche nel caso dei singoli programmi di eventi di valorizzazione delle eccellenze e delle peculiarità presenti sul territorio avviene con convenzioni ed accordi diretti con gli operatori che organizzano tali eventi.

Nell'attuazione delle iniziative sarà favorita la connessione tra gli operatori culturali e gli operatori turistici per l'attivazione di promozione dell'incoming turistico connesso alla programmazione degli eventi stessi. Alcuni degli eventi previsti si svolgeranno in modalità in presenza online o mista.

### Risultati attesi:

- Maggiore partecipazione da parte degli attori del territorio alle azioni di promozione regionale
- Maggiore accesso alle informazioni e ai dati da parte degli operatori regionali
- Miglioramento della consapevolezza del sistema turistico toscano relativamente alle dinamiche del mercato turistico
- Miglioramento della capacità di analisi dei risultati delle azioni

### Indicatori di risultato / impatto:

Tipo KPI	KPI
Investimenti e attività realizzate	N° di operatori coinvolti nelle attività di accompagnamento e di sviluppo competenze
Investimenti e attività realizzate	N° di soggetti partecipanti alle attività di coprogettazione e attuazione collaborativa
Investimenti e attività realizzate	N° di dataset condivisi sulla dashboard digitale

Investimenti e attività realizzate	N° di attività monitorate con indicatori di risultato
Risultati	N° di contenuti prodotti e condivisi dagli operatori IAT
Risultati	Accessi agli strumenti digitali di informazione e collaborazione tra gli operatori
Risultati	numero di partecipanti agli eventi territoriali
Impatto sulla capacità collaborativa	livello di soddisfazione e gradimento delle iniziative da parte degli operatori della governance
Impatto sulla capacità di adattamento	livello di soddisfazione e gradimento delle iniziative da parte degli operatori che partecipano alle attività di accompagnamento e di sviluppo competenze
Impatto sulla accoglienza	gradimento dei turisti ai servizi di informazione e accoglienza

### Collegamento con le priorità del DEFR 2021:

Le azioni specificate nella presente scheda danno attuazione alle *priorità* del DEFR 2021 come indicate nel progetto regionale 20 "Turismo e Commercio", con particolare riferimento a:

- il sostegno alla promozione turistica in attuazione dell'azione 3.3.2 del POR CreO FESR 2014-2020 (progetti n. 2 Valorizzazione dei Territori, 3 Turismo Digitale, 4 Offerta Turistica);
- avviare azioni di promozione turistica integrata su temi culturali, ambientali, religiosi, sportivi, termali, sanitari, produttivi, infrastrutturali finanziati a valere su risorse regionali;
- attivazione e implementazione di azioni di comunicazione e promozione sperimentali anche attraverso forme partecipative sia degli Ambiti territoriali che dei Prodotti Turistici omogenei;
- collaborare alla costituzione di un Osservatorio Turistico digitale, in sinergia con le direzioni regionali di interesse, Fondazione Sistema Toscana, IRPET, ANCI Toscana e altri enti ed attori del territorio,
- il sostegno alla promozione turistica in attuazione dell'azione 3.3.2 del POR CreO FESR 2014-2020 (progetti n. 1 Percorsi Tematici, 2 Valorizzazione dei Territori);
- attività relative ai progetti europei in materia di turismo: Mitomed Plus, Panoramed, Brandtour e Smart Destination,
- sviluppo e/o implementazione dei progetti di promozione integrata (turismo, cultura, agroalimentare, ambiente) anche con riferimento alle aree interne attivando specifiche sinergie con i progetti sui Borghi e Paesaggi, Vetrina Toscana, Centri Commerciali Naturali, Cammini religiosi e Itinerari Culturali al fine di attivare una promozione innovativa in tali aree di sperimentazione;
- fornire supporto al turismo slow sia esso a piedi o in bicicletta proseguendo con la valorizzazione della Via Francigena e supportando i comuni o aggregazioni di Comuni nella progettazione di eventuali nuovi itinerari al fine di strutturarli secondo la domanda turistica esistente opportunamente segmentata (forme di turismo che uniscono i grandi attrattori

con le aree interne ed alimentano il progetto di crowd storytelling Toscana Ovunque Bella gestito da Fondazione Sistema Toscana).

**Budget risorse regionali:**

<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>1.477.033</b>	<b>1.477.033</b>

**Budget per 2022 con risorse da residui anni precedenti:**

<b>Residui contrattualizzati</b>	<b>Residui non contrattualizzati</b>
<b>777.725</b>	<b>1.275.393</b>

## 2. TRADE/B2B

### ❖ Area di attività: Iniziative di promozione business to business

*Interventi di accompagnamento al sistema delle imprese per la penetrazione sui mercati nazionali ed internazionali; interventi di promozione dei prodotti turistici regionali in un'ottica sempre più integrata alla commercializzazione da parte dell'offerta regionale.*

### Tabella Obiettivi / Iniziative

<b>Obiettivi strategici di competitività</b>	<b>Obiettivi specifici</b>	<b>Tipologie di Iniziative</b>
Acquistabilità e visibilità dell'offerta turistica regionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copertura dei mercati</li> <li>• Prominenza nelle piattaforme e nei cataloghi degli intermediari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiere e manifestazioni internazionali</li> <li>• Workshop, contact events, missioni incoming</li> <li>• Educ tour / Fam Trip</li> </ul>

### Obiettivi specifici

#### Copertura dei mercati

Il marketing 2022 della Toscana si pone una strategia di copertura dei mercati geografici e distributivi aperti, favorendo il contatto tra gli operatori toscani e i grandi intermediari della domanda.

#### Prominenza nelle piattaforme e nei cataloghi degli intermediari

Le attività di comarketing consentiranno all'offerta commerciale degli operatori turistici toscani di posizionarsi meglio sui vari cataloghi dei tour operator e nel listing delle piattaforme digitali.

### Descrizione delle iniziative

#### ❖ Area di attività: Iniziative di promozione business to business

##### - Fiere e manifestazioni internazionali del Turismo 2022

Il periodo che stiamo vivendo costringe alla massima flessibilità per la partecipazione a fiere e workshop di settore che si adeguano alla situazione pandemica e post pandemica con due differenti strategie:

- ✓ mantenere le fiere ed i workshop in presenza negli stessi periodi
- ✓ organizzazione o partecipazione a manifestazioni anche in modalità on line se convertite dalla modalità "in presenza"

Sarà pertanto indispensabile attendere l'evoluzione della situazione per definire la partecipazione in considerazione all'andamento della ripartenza dei mercati ed all'interesse alla partecipazione da parte di imprese, Ambiti e PTO per le manifestazioni B2B.

Per accompagnare le imprese nella commercializzazione dei prodotti turistici si opererà il potenziamento di attività B2B online e Webinar su prodotti e mercati, propedeutici ad incontro in presenza e la partecipazione alle principali manifestazioni internazionali generaliste e per alcuni segmenti prioritari.

Avendo osservato negli ultimi anni un crescente interesse del pubblico verso le fiere BtoC, in particolare quelle specifiche per alcuni prodotti come l'outdoor, o quelle anche più generaliste per il mercato italiano, si ritiene opportuno essere presenti attraverso una rappresentanza delle DMC degli ambiti turistici che offrono direttamente pacchetti e/o offerte speciali fiera.

Nel 2022 (qualora siano confermate, si ritiene utile inserire anche delle fiere in cui la Toscana non è presente da anni ma che sono leader) per mercati che sono stati strategici durante la pandemia e previsionalmente lo saranno anche post pandemia, o mercati particolarmente in crescita negli ultimi anni pre pandemia si prevedono azioni di partecipazione istituzionale e di scouting (inserendo eventualmente le dmc degli ambiti attraverso la collettiva Enit.)

Il piano di dettaglio potrà essere ulteriormente specificato in corso d'opera. Tuttavia sono questi i principali eventi che TPT propone indicativamente (sempre che vengano confermati e sempre, prioritariamente, valutando una stretta collaborazione con Enit) - con il presente programma operativo - ai territori ed alle imprese:

Manifestazioni Leisure dedicate a tutti i segmenti di offerta:

- ✓ BIT – Milano 13-15 Febbraio
- ✓ ITB - Berlino - 9-13 marzo
- ✓ BMT - Napoli - 18-20 marzo (per dmc ambiti)
- ✓ TTG - Rimini 12-14 ottobre
- ✓ WTM – Londra novembre (date da confermare)

Manifestazioni dedicate a specifici segmenti di offerta

- ✓ Itinerando - Padova - 29-30 gennaio (segmento outdoor per dmc ambiti)
- ✓ Free – Monaco di Baviera 16-20 febbraio (segmento outdoor per dmc ambiti)
- ✓ Wedding Show – Londra – primavera (date da confermare) (come rappresentanza Progetto Wedding)
- ✓ WTE - Verona - 22-24 settembre (patrimonio Unesco)
- ✓ IGTM – Roma 17-20 ottobre (segmento Golf, conseguente alla partecipazione al progetto interregionale Golf and More e al partenariato con ENIT )
- ✓ Skipass – Modena (date da confermare), (segmento montagna invernale e estiva/turismo attivo/outdoor in collaborazione con Emilia Romagna)
- ✓ ILTM – Cannes - dicembre (date da confermare), (segmento lusso)

Ulteriori manifestazioni da verificare e/o da valutare azioni di scouting:

- ✓ FITUR - Madrid - 19-23 gennaio
- ✓ IMTM - Tel Aviv 8-9 febbraio
- ✓ IFTM - Parigi - 20-23 settembre
- ✓ TEJ - Tokyo - 22-25 settembre

- **Workshop, contact events, missioni incoming**

Il 2022 si presenta ancora come un anno con notevoli elementi di incertezza. Tra i principali obiettivi operativi quello di rafforzare la collaborazione con ENIT e consolidare i risultati di maggior notorietà data dalle attività promozionali effettuate nel 2020 e 2021 che hanno visto l'agenzia partecipare di numerose iniziative mantenendo quindi solidi legami con gli operatori esteri. Il 2021 è stato inoltre l'anno di ricerca ed impostazione di una programmazione promozionale dedicata al mercato italiano. Si è aumentato il contingente di buyer italiani nel database buyer dell'agenzia così come abbiamo intensificato i rapporti anche attraverso il supporto strategico e l'assistenza nella ideazione di pacchetti e tour. In occasione di ogni incontro che fosse on line o in presenza, è stata effettuata una apposita campagna di informazione per i buyer sia nazionali che internazionali circa il supporto strategico che gli uffici dell'agenzia possono erogare in termini di assistenza ed informazioni su operatori toscani, prodotti turistici ed aree di interesse. Questa attività di informazione continua ha sviluppato un rapporto diretto con molti buyer che si sono rivolti direttamente agli uffici per richieste di diverso tipo, dalla ricerca di fornitori ad informazioni e consigli su prodotti e territori. Ogni richiesta viene trattata in modo personalizzato ed il buyer affiliato è poi invitato a partecipare ai workshop sul territorio non appena possibile. La tipologia delle richieste che sono arrivate ha consentito una precisa analisi della tipologia e qualità di materiale che l'agenzia ha e può mettere a disposizione degli operatori nazionali e internazionali affinché possano creare pacchetti turistici sulla Toscana o farne a loro volta promozione in modo adeguato ed attento. La maggior parte delle richieste richiedono un approfondimento sull'offerta di servizi, spesso nel settore lusso, wedding e miche ed un aggiornamento sulle esperienze (dallo shopping all'enogastronomia e outdoor) nonché una mappatura chiara della ristorazione di qualità e delle cantine/produttori tipici che organizzano workshop e degustazioni anche con una precisa zonizzazione. A questo proposito nel 2022 si intende rafforzare relazione con i buyer presenti nel database che li raccoglie, continuamente aggiornato, anche grazie ad una nuova relazione con la piattaforma prevista da Enit, e sistematizzando un magazine mensile sulle attività di TPT (workshop e fam-trip) e sulle novità dei prodotti turistici da offrire. Per quanto riguarda invece gli operatori toscani partecipanti alle scorse attività promozionali, si è verificato un incremento di presenze di nuovi operatori rispetto ai consueti fruitori dei servizi dell'agenzia. Questo incremento si è verificato anche grazie alla collaborazione con gli ambiti ed alla loro circolarizzazione delle informazioni su fiere ed eventi. Resta un obiettivo prioritario l'incremento della partecipazione alle attività promozionali, in particolare a quelle commerciali. A tal fine è necessario intensificare la collaborazione con tutti i soggetti intermedi, come la DMO di ambito e le associazioni di categoria, aggiornare la banca dati dei contatti (CRM) anche grazie al miglioramento dell'anagrafica delle imprese (si veda il progetto Osservatorio) nonché creare un appuntamento mensile di news da pubblicare e da inviare sotto forma di magazine sulle attività promozionali in essere.

Nel 2021 l'agenzia ha attivato il servizio di organizzazione di workshop, webinar e btob on line con un buon riscontro da parte degli operatori sia toscani che nazionali e internazionali. Gli incontri on line hanno dato modo di poter garantire le attività di contrattazione commerciale e pubbliche relazioni anche durante i periodi di chiusura. Pur rimanendo importante la parte "live" ed "experience" degli incontri, si ritiene utile integrare lo strumento on line allo strumento live per anticipare appuntamenti e contenuti e rimandare a quando possibile, gli incontri live ed experience che trovano nelle site

inspection e fam-trip la loro massima espressione. Su questa strategia saranno quindi organizzate le borse turistiche della Toscana: Buy Tuscany e Sharing Tuscany, che per l'anno 2022 si terranno in due momenti possibilmente separati sul territorio toscano. Sharing Tuscany, così come sperimentato nel 2021 con successo, sarà la borsa del turismo con attività di aggiornamento sui prodotti turistici della Toscana dedicata agli operatori italiani. Buy Tuscany continuerà ad essere l'appuntamento btb internazionale.

Necessaria ed importante sarà anche una strategia di scouting per ricerca buyer e canali distributivi sia sui mercati già maturi che su quelli emergenti. Su questo tema, la partnership ad importanti associazioni internazionali quali ATTA (Adventure Travel Trade Association) ETOA (European Tour Operator Association) ed USTOA (United States Tour Operator Association) potranno dare molte occasioni di visibilità e contatti strategici da riportare sinergicamente nei piani di azioni a cui partecipano le aziende toscane. Per quanto concerne il segmento lusso, oltre a DUCO ed Italian Luxury, si ritiene utile cominciare a lavorare su workshop internazionali di altissimo livello quali Pure e Loop. Da considerare quindi una attività di scouting su questo segmento.

I mercati di interesse sono per l'anno 2022: Usa, Canada, Giappone, Israele, Paesi Scandinavi, Benelux, UK, Germania, Austria, Svizzera, Francia, Spagna, Polonia e Repubblica Ceca.

Sono inoltre previsti una serie di eventi internazionali, organizzati in collaborazione con i principali enti di promozione turistica dei paesi target, che permettano di incontrare la gli operatori locali .

Lavorando pertanto per prodotti e mercati la programmazione di BtoB e workshop per il 2022 prevederà una programmazione che ha individuato ,con le informazioni esistenti :

EVENTI 2021	DATA	LUOGO	MERCATI	AREA PRODOTTO	DI
ETOA - VIVA ONLINE	8 febbraio 2022	WEB	USA CANADA EUROPA AUSTRALIA COREA	LEISURE	
DISCOVER ITALY	7 aprile 2022	PRESENZA (SESTRI LEVANTE)	EUROPA E NORD AMERICA	LEISURE	
SHARING TUSCANY	PRIMAVERA (DATA DA DEFINIRE)	PRESENZA TOSCANA (DA DEFINIRE)	MERCATO ITALIANO	LEISURE	
WORKSHOP - USA E CANADA	DATA DA DEFINIRE CON UFFICI LOCALI	PRESENZA (DA DEFINIRE)	CANADA E USA (3 TAPPE DI CUI 2 IN USA ED 1 IN CANADA)	WEDDING/LEISURE ACTIVE / SLOW	
ETOA - GEM	28 ottobre 2022	PRESENZA(LONDRA)	UK (LONDRA) - PREVALENTE	LEISURE	

			MERCATO UK MA CON AMPIA PRESENZA DI MERCATO NORD AMERICANO ED EUROPEO	
CITY FAIR ONLINE	9 giugno 2022	WEB	EUROPA E NORD AMERICA	ARTE E CULTURA
USTOA ANNUAL CONFERENCE AND MARKETPLACE LIVE	28 NOVEMBRE 2 DICEMBRE 2022	AUSTIN (TEXAS)	USA	LEISURE
CLUB ITALIA WORKSHOP - LUXURY USA	PRIMAVERA	PRESENZA A NEW YORK	USA E CANADA	LUSO
DUCO LIVE	21 - 25 MARZO 2022	FIRENZE	USA CANADA UK AUSTRALIA	LUSO
BUY TUSCANY LIVE	18 ottobre 2022	TOSCANA	ITALIA EUROPA UE ED EXTRA UE, RUSSIA ED EX URSS USA CANADA INDIA CINA AUSTRALIA NUOVA ZELANDA BRASILE	TUTTI I 7 PRODOTTI DELLA CAMPAGNA
ATWS LIVE	3-6 OTTOBRE 2022	LUGANO (SVIZZERA)	USA CANADA GIAPPONE EUROPA DEL NORD UK ED AUSTRALIA	ACTIVE / SLOW
CLUB ITALIA WORKSHOP - UK LIVE	AUTUNNO	LONDRA	UK ED IRLANDA	WEDDING LUSO ACTIVE WELLBEING
CLUB ITALIA WORKSHOP - BENELUX LIVE	AUTUNNO	AMSTERDAM BRUXELLES	OLANDA E BELGIO	LEISURE
CLUB ITALIA WORKSHOP - GIAPPONE ON LINE	AUTUNNO DOPO LA FIERA JET	TOKYO	GIAPPONE	LEISURE E LUSO
CLUB ITALIA WORKSHOP - PAESI SCANDINAVI LIVE	AUTUNNO	STOCCOLMA, COPENAGHEN, HELSINKI	PAESI SCANDINAVI	LEISURE E OUTDOOR

WORKSHOP ITINERANTE - PAESI DI LINGUA TEDESCA LIVE	PRIMAVERA O AUTUNNO	TAPPE DA RIVEDERE SULLA BASE DELLA PROGRAMMAZIO NE ENIT	GERMANIA AUSTRIA SVIZZERA E	LUSSO, LEISURE E WEDDING E
---	------------------------	---	-----------------------------------	-------------------------------

La lista sopra riportata è indicativa e potrebbe subire delle variazioni sulla base della programmazione Enit (non ancora nota) e di altre opportunità che potrebbero manifestarsi nel corso del 2022 tra cui azioni sul mercato cinese e russo qualora i due stati dovessero riaprire i confini per un miglioramento della situazione pandemica.

### Modalità attuative e coinvolgimento stakeholders

Viene messa in atto una revisione dei sistemi di programmazione e accreditamento agli eventi BtoB organizzati dall'Agenzia, al fine di consentire la presenza del mondo delle imprese, dei Prodotti Turistici Omogenei e Ambiti Turistici, secondo un approccio più strategico (focalizzato su tipologie di target e mercati vacanza).

L'organizzazione delle Fiere dei Workshop verrà supportata da una efficace costruzione delle agende BtoB per gli operatori turistici regionali, accompagnandoli all'incontro con potenziali intermediari di nuova domanda, in stretta collaborazione con Enit e con la nuova piattaforma prevista dall'agenzia nazionale.

Toscana Promozione Turistica costruisce e mette a disposizione degli operatori turistici regionali, secondo regole d'ingaggio chiare, un servizio di accompagnamento ai mercati (che vada oltre i singoli eventi, li prepari e ne segua il follow up) contando su una articolata rete di pubbliche relazioni internazionali.

Semestralmente è predisposto a cura di TPT un programma di promozione BtoB composto da diversi strumenti differenziati in base ai prodotti e ai mercati italiano ed esteri e selezionati in modo coerente alla strategia di marketing regionale.

Il programma annuale di promozione BtoB si compone di:

- Fiere generaliste
- Fiere di settore / prodotto
- Workshop
- Educational tour per TO
- Eventi di networking

Prima di ciascuna attività, TPT pubblica sul proprio sito internet una comunicazione con la quale invita i diversi soggetti del sistema turistico (AT-PTO, imprese, attori territoriali, etc.) a partecipare all'evento, indicando:

- caratteristiche tecniche e commerciali dell'attività,
- obiettivi promozionali e commerciali dell'evento,
- soggetti abilitati alla partecipazione e modalità di selezione,
- modalità di partecipazione e tempi di adesione.

La partecipazione di un AT / PTO agli eventi BtoB può consistere:

- in una postazione commerciale, per l'incontro con operatori della domanda (nel caso in cui l'AT / PTO sia dotato di una DMC o di un TO incoming di riferimento),
- in un'attività di co-marketing (ad es: degustazioni, gadget, eventi collaterali),
- in un'attività istituzionale (ad es; presentazioni, conferenze stampa, etc.),
- in un'attività puramente promozionale (ad esempio attraverso la presenza di materiali editoriali e di comunicazione, purché realizzati in coerenza con le linee guida regionali).

La circolare può prevedere, a seconda delle caratteristiche dell'evento e degli obiettivi promo-commerciali specifici, ulteriori forme di partecipazione degli AT / PTO ed eventuali meccanismi di precedenza e facilitazione rispetto agli altri soggetti abilitati alla partecipazione.

Alcuni degli eventi previsti potranno svolgersi in modalità in presenza o online o mista

### Risultati attesi

- incrementare la platea di operatori che partecipano alle iniziative regionali B2B;
- ottenere un buon gradimento da parte degli operatori circa le iniziative B2B organizzate da Toscana Promozione Turistica;
- favorire un incremento dei contatti con gli intermediari della domanda da parte degli operatori regionali dell'offerta e una loro buona valutazione circa gli impatti sull'ampliamento della rete distributiva e sulle vendite;

### Indicatori di risultato / impatto

Tipo KPI	KPI
Investimenti e attività realizzate	Buyer presenti all'evento
Investimenti e attività realizzate	Posti letto in show
Investimenti e attività realizzate	Operatori turistici in show
Investimenti e attività realizzate	Meetings
Risultati	Livello di soddisfazione degli operatori
Risultati	Buyer contattati
Risultati	Lead generati
Impatto sui canali di distribuzione	Valutazione degli operatori
Impatto sulle vendite	Valutazione degli operatori

### Collegamento con le priorità del DEFR 2021:

Le azioni specificate nella presente scheda danno attuazione alle *priorità* del DEFR 2021 come indicate nel progetto regionale 20 "Turismo e Commercio", con particolare riferimento a:

- il sostegno alla promozione turistica in attuazione dell'azione 3.3.2 del POR CreO FESR 2014-2020 (progetti n. 2 Valorizzazione dei Territori).

### Budget risorse regionali:

2022	2023
1.000.000	1.000.000

### Budget per 2022 con risorse da residui anni precedenti:

Residui contrattualizzati	Residui non contrattualizzati
74.600	75.000

### 3. ENGAGEMENT

❖ **Area di attività: Iniziative promo BtoC del brand-set Toscana, on e off line.**

*Azioni di comunicazione rivolta ai consumatori per aumentare l'awareness ed il positioning del brand Toscana e dei sotto brand destinazioni/prodotti, attraverso il potenziamento delle attività di marketing sui canali di informazione, interazione, vendita diretta e reputazione; valorizzazione delle identità territoriali, delle destinazioni e dei prodotti; cura dei contenuti.*

#### Tabella Obiettivi / Iniziative

<b>Obiettivi strategici di competitività</b>	<b>Obiettivi specifici</b>	<b>Tipologie di Iniziative</b>
Affermazione dei brand	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funnel (notorietà, considerazione) del brand-set Toscana</li> <li>• Posizionamento sui CEP principali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Earned Media - PR, ufficio stampa e press tour</li> <li>• Paid Media - campagne di comunicazione</li> <li>• Owned Media- gestione propri canali</li> </ul>
Acquistabilità e visibilità dell'offerta turistica regionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copertura dei canali informativi</li> </ul>	

#### Obiettivi specifici

##### Rilevanza nei canali informativi

Gli interventi puntano a migliorare la visibilità della Toscana sui principali canali informativi dei mercati target, sia offline che online (guide, Ota, linee aeree, portali di ricerca, etc), al fine di aumentare il traffico verso il portale Visit Tuscany, e la visibilità delle proposte commerciali degli operatori ivi presenti.

##### Funnel (notorietà, considerazione) del brand-set Toscana

Aumentare la "notorietà" e la "considerazione", ovvero aumentare il numero di persone che includono la Toscana nel "consideration set" e che dunque la conoscono e la considerano tra le mete di viaggio, nei mercati target selezionati per le campagne.

##### Posizionamento sui CEP prioritari

Migliorare il posizionamento del brand-set Toscana in riferimento ai CEP prioritari selezionati per il marketing 2022: Ritornare rigenerati e rinvigoriti (nuovo) / rallentare il ritmo e prendersi una pausa dalla vita frenetica / essere a contatto con la natura / Ricerca di relax e riposo / Ricerca di occasioni per approfondire la conoscenza di cibi e costumi locali / Evitare la folla / Gratiificarsi (solo USA)

## Descrizione delle iniziative

### ❖ **Area di attività: Iniziative di promozione BtoC del brand-set Toscana, on e off line**

#### — **Earned Media - pubbliche relazioni e ufficio stampa**

Per i Paesi target ,compresa l'Italia, e in stretta collaborazione con gli ambiti turistici e con gli operatori toscani, si realizzano press tour e si assistono i media nazionali ed internazionali per la presentazione di prodotti turistici rispondenti all'offerta territoriale.

L'attività mira a mantenere e potenziare l'attenzione e la reputazione della destinazione attraverso attività di corretta e completa informazione, valorizzando le peculiarità territoriali delle risorse meno conosciute.

L'attività sviluppa e favorisce la diffusione delle media relation negli addetti allo sviluppo di un servizio di assistenza media a livello territoriale e supporta le metodologie operative degli ambiti turistici.

L'assistenza a media dei Paesi target si realizza con attività di orientamento, suggerimenti propositivi, facilitazione dei contatti con i partner locali pubblici e privati, servizi di accoglienza, attività di informazione turistica mirata alle esigenze della domanda a carattere regionale.

Si prevede inoltre l'organizzazione di press tour su invito, in collaborazione con ambiti turistici, media partner e ufficio stampa, per la promozione di specifici segmenti di offerta che saranno identificati in co-progettazione con gli ambiti turistici e secondo l'andamento dei mercati. Tale attività consentirà anche, grazie all'aggiornamento della piattaforma Tuscany Together , di ampliare il numero dei giornalisti coinvolti rispetto ad iniziative organizzate nei singoli ambiti , con un evidente effetto moltiplicatore utile all'agenzia e all'ambito.

Sono inoltre previsti una serie di eventi internazionali, organizzati in collaborazione con i principali enti di promozione turistica dei paesi target, che permettano di incontrare la stampa locale .

Per tali attività l'Agenzia si è dotata di un'agenzia di comunicazione specializzata nella comunicazione turistica, e nel dettaglio per i seguenti servizi: strategia media, studio e realizzazione piano media,media buying, consegna dei materiali ai vari fornitori coinvolti nel piano

#### — **Paid Media Offline - Campagne di comunicazione**

Toscana Promozione Turistica intende riprendere la campagna di branding di destinazione e di promozione attivata nel corso del 2021 in collaborazione con Fondazione Sistema Toscana, da attivare sui media generalisti e di settore, in prospettiva della primavera-estate (da febbraio-marzo a luglio), con una pianificazione anche per il periodo autunnale.

Questa fase prevede un ulteriore approfondimento tematico dei contenuti di advertising per le tipologie di offerta regionale aggregati secondo quanto rappresentato a proposito dei i soggetti/temi per la comunicazione di marketing 2022:

- Vacanza al mare
- Disconnessione, Outdoor e ricarica in natura
- City quitting: borghi e sapori autentici
- New wellness, relax e rigenerazione
- Smart working e & long stay

- Living Culture: cultura eventi e creatività
- Alla scoperta delle città d'arte

La campagna troverà declinazione, secondo obiettivi, target e adeguate strategie e tattiche:

- ✓ su una campagna advertising su stampa, radio e TV nazionali e con maggior seguito di lettorato e spettatori nel centro nord
- ✓ su una campagna di comunicazione su testate di opinione e settoriali nazionali ed internazionali, attraverso progetti editoriali integrati relativi ai prodotti turistici tematici
- ✓ Campagna advertising su stampa estera su testate generaliste e di settore

L'agenzia intende generare vere e proprie media-partnership con un numero selezionato e limitato di editori e media radiofonici, consentendo progettazione collaborativa di contenuti editoriali, che rafforzi la presenza di news e redazionali in coerenza con i prodotti turistici e i territori da sviluppare.

La campagna pubblicitaria integrerà i mezzi off (OOH, stampa generalista e specializzata, pubblicazioni periodiche e/o editoriali) e on line (web display, video banner, social advertising, SEM ed eventuali progetti "unconventional"), puntando direttamente alla generazione di traffico verso il sito ufficiale della destinazione toscana, [visittuscany.com](http://visittuscany.com). La campagna coinvolgerà mezzi generalisti e specializzati in viaggi leisure a livello di stampa nazionale, stampa specializzata, televisione, OOH statica e dinamica.

#### — **Paid Media Online - Campagne di comunicazione (in convenzione con FST)**

La campagna 2022 mantiene il concept generale "Toscana Rinascimento senza fine" ma sarà focalizzata su alcuni temi. L'utente del sito ritroverà tale articolazione tematica nella homepage dedicata alle offerte e nelle landing page di atterraggio della campagna online.

L'intera attività promozionale punterà a veicolare e promuovere i prodotti di punta individuati nella campagna e a rafforzare l'appel della destinazione su alcuni target di riferimento.

La campagna si propone di raggiungere il grande pubblico dei viaggiatori europei, con un focus speciale sulla generazione Z e sui Millennials, è questo il target disposto a ricominciare per primo a viaggiare, pianificando i primi spostamenti da soli, in coppia, in famiglia o con pochi amici.

Il target della campagna è trasversale e generalista e si rivolge a tutta la popolazione. Vista la situazione generale di contesto il target si profila più per motivazioni di viaggio (correlate alle tipologie di viaggio di cui si è detto).

Dal punto di vista geografico la campagna è rivolta al corto e medio raggio:

Toscana, Centro e Nord Italia, Germania, Svizzera, Olanda, Francia, UK.

L'attività prevede la creazione, gestione ed ottimizzazione di campagne ADV attraverso piattaforma Google (Search, Display, Video-Youtube e Discovery), Facebook (Facebook e Instagram), oltre varie ed eventuali a integrazione.

#### — **Owned Media- gestione ed evoluzione canali Visit (in convenzione con FST)**

È previsto, a seguito del lancio della campagna e delle attività correlate alla convenzione con FST, il rafforzamento dello staff e della redazione di [visittuscany.com](http://visittuscany.com) per consentire la gestione adeguata delle suddette attività in corso. In particolare, gestione e produzione contenuti per il sito e i canali social, gestione contenuti su

make.visittuscany.com, supporto per la gestione e implementazione di azioni e campagne di marketing e di tutti gli aspetti ad esse connessi.

Le campagne del 2022 e 2023 necessitano di adeguamenti e realizzazione di modifiche ai layout e alle funzionalità del sito, come: novità relative alla raccolta delle offerte, nuove declinazioni dell'impostazione visual del sito, realizzazione banner vari, creazione landing page per le attività di digital marketing, varie ed eventuali.

E' inoltre prevista una review completa dell'architettura dell'informazione di portale e dei database a questo collegati. L'obiettivo è riorganizzare e riprogettare l'ecosistema digitale del turismo della Regione Toscana, a partire dai suoi siti consumer (visittuscany.com, vetrinatoscana.it, toscanaovunquebella.it) e dall'area riservata per gli operatori pubblici e privati:

Il lavoro servirà anche a fornire l'architettura di base per l'elaborazione del DMS di destinazione.

L'integrazione con DGR n. 17/2021 indica di implementare l'azione dell'area di attività 3 "Engagement" con rafforzamento della promozione sui canali di informazione e distribuzione dei mercati europei di prossima apertura.

### **Modalità attuative e coinvolgimento stakeholders**

La comunicazione internazionale è un obiettivo strategico di Toscana 2021, oltre ad essere obiettivo centrale della mission istituzionale di TPT. La promozione all'estero della Toscana quale territorio altamente attrattivo sia dal punto vista turistico che esperienziale necessita di un approccio tecnico, integrando strumenti on e off line destinati al management del brand Toscana e della sua reputazione.

Saranno attivate campagne internazionali privilegiando tecniche di promozione segmentate e targettizzate, selezionando i cluster di domanda a più alto potenziale di crescita sostenibile e i prodotti turistici più innovativi e differenziati. Questi interventi rispondono alle tendenze emergenti nel mercato turistico che vedono, da un lato, la crescita impetuosa dei processi di acquisto one-to-one e dei canali di vendita innovativi e diretti anche alla luce delle maggiori opportunità offerte dalle nuove tecnologie informatiche, dall'altro l'affermarsi di nuove forme di comunicazione che permettono di aumentare la visibilità e la conoscenza della destinazione. Saranno inoltre implementata un'integrazione strutturata tra le imprese del turismo e dei settori più orientati dell'export di prodotti, attraverso azioni di comunicazione e di promozione integrate fra i prodotti dell'eccellenza toscana e il territorio regionale.

Per quanto riguarda le azioni mirate di comunicazione dell'offerta territoriale, l'azione di TPT si esplicherà curando in particolare il coordinamento con le attività della Fondazione Sistema Toscana inerenti alla promozione dell'immagine complessiva delle risorse produttive e turistiche. Come previsto dalla stessa DGR 1320/2020 sarà inoltre attivato il necessario raccordo tra le azioni di comunicazione previste dal Programma operativo di Toscana Promozione Turistica e il Piano generale della comunicazione degli organi di governo della regione per l'anno 2020, in coerenza con le azioni di comunicazione della Direzione Attività Produttive.

All'avvio di una campagna, TPT pubblica sul proprio sito internet una comunicazione con la quale invita i diversi soggetti del sistema turistico (AT-PTO, imprese, attori territoriali, etc.) a partecipare alla campagna indicando:

- ✓ caratteristiche tecniche e commerciali dell'attività,

- ✓ obiettivi promozionali e commerciali,
- ✓ soggetti abilitati alla partecipazione e modalità di selezione,
- ✓ modalità di partecipazione e tempi di adesione.

La partecipazione di un AT / PTO alla comunicazione BotC può consistere:

- ✓ nella elaborazione di proposte commerciali collegate alla campagna (nel caso in cui l'AT / PTO sia dotato di una DMC o di un TO incoming di riferimento),
- ✓ in un'attività di coinvolgimento degli operatori dell'offerta per la elaborazione di proposte commerciali collegate alla campagna,
- ✓ nel presidio dei propri canali di comunicazione con attività coordinate (ad es: la veicolazione di un hashtag, la condivisione di contenuti, etc.),
- ✓ nella produzione di contenuti editoriali collegati alla campagna per la veicolazione on e off line;
- ✓ nella organizzazione dell'accoglienza di giornalisti e influencers sul territorio,
- ✓ in una attività puramente promozionale (ad esempio attraverso la produzione di materiali editoriali e di comunicazione).

L'invito può prevedere a seconda delle caratteristiche dell'attività e degli obiettivi promo-commerciali specifici, ulteriori forme di partecipazione degli AT.

Centrale per la realizzazione delle azioni di promozione BtoC è il coordinamento dell'immagine visiva e delle linee editoriali in tutti gli strumenti di comunicazione, on e off line, attraverso manuali e linee guida specifici a cui tutti i soggetti della governance devono attenersi.

Relativamente alla Informazione e Accoglienza turistica regionale, parte integrante della promozione turistica regionale, Regione Toscana con TPT prosegue con il lavoro per implementare un sistema di rete sia digitale, che di standard estetici e funzionali.

### Risultati attesi:

- Raggiungere un grand numero di turisti in market
- Aumentare il traffico online sui canali proprietari
- Migliorare la percezione del brand Toscana sul posizionamento scelto nel target raggiunto
- Incrementare l'intenzione di visita nei target raggiunti

### Indicatori di risultato / impatto:

Tipo KPI	KPI
Investimenti e attività realizzate	N. Giornalisti, influencer e media contattati
Risultati	Contenuti generati da media
Risultati	Contenuti ad elevato impatto generati
Risultati	Reach dei contenuti ad elevato impatto
Risultati	Reach effettivo
Risultati	Content engagement
Impatto sull'acquistabilità dell'offerta	Conversion rate
Impatto sull'acquistabilità dell'offerta	Direct response

Impatto sull'affermazione dei brand	Content recall
Impatto sull'affermazione dei brand	Ads recall - Ads Awareness
Impatto sull'affermazione dei brand	Brand Awareness
Impatto sull'affermazione dei brand	Brand Consideration
Impatto sull'affermazione dei brand	Mental availability
Impatto sull'affermazione dei brand	Intenzione di visita

**Collegamento con le priorità del DEFR 2021:**

Le azioni specificate nella presente scheda danno attuazione alle *priorità* del DEFR 2021 come indicate nel progetto regionale 20 "Turismo e Commercio", con particolare riferimento a:

- il sostegno alla promozione turistica in attuazione dell'azione 3.3.2 del POR CreO FESR 2014-2020 (progetti n. 1 Percorsi Tematici, 2 Valorizzazione dei Territori, 3 Turismo Digitale);
- attivazione e implementazione di azioni di comunicazione e promozione sperimentali anche attraverso forme partecipative sia degli Ambiti territoriali che dei Prodotti Turistici omogenei;
- attività relative ai progetti europei in materia di turismo: Mitomed Plus, Panoramed, Brandtour e Smart Destination.

**Collegamento con Fondo di Sviluppo e Coesione FSC**

All'interno dell'Area Attività 3 – Engagement viene realizzato il Piano Straordinario Promozione del brand e dell'offerta turistica come previsto dalla DGR n. 1409/2020 in attuazione della DGR n. 1381/2020 (attività a valere sul Fondo di sviluppo e Coesione FSC di cui all'allegato D della DGR 855/2020).

**Budget risorse regionali:**

<b>2022</b>	<b>2023</b>
2.300.000	800.000

**Budget per 2022 con risorse da residui anni precedenti:**

<b>Residui contrattualizzati</b>	<b>Residui non contrattualizzati</b>
2.046.030	-

## Quadro delle risorse

### Le fonti finanziarie per gli anni 2022 e 2023

<b>RISORSE REGIONALI DGR 502/2021 e DGR 1111/2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	
DGR n.502/2021 Attività di promozione e valorizzazione per il rilancio del progetto Vetrina Toscana	160.000	160.000	
DGR n.502/2021 Attività di promozione, animazione dei programmi, progetti integrati e moduli specifici per la tutela attiva delle pmi commerciali e finanziamenti ai centri commerciali	340.000	340.000	
DGR n.502/2021 Interventi di valorizzazione sulla Via Francigena e su altri itinerari	25.907	25.907	
DGR 1111/2021 Promozione Economica - Programma annuale di promozione economica	2.450.000	2.450.000	
DGR 1111/2021 Interventi di valorizzazione sulla via Francigena e su altri itinerari	64.768	64.768	
DGR 1111/2021 Attività di promozione economica - Protocollo di intesa Versilia Yachting Rendez Vous	150.000	150.000	
DGR 1111/2021 Contributo triennale alla Fondazione "La Versiliana"	86.358	86.358	
Piano Straordinario Promozione del brand e dell'offerta turistica (proroga a 2022 di risorse ex DGR n. 1381/2020 - attività a valere sul Fondo di sviluppo e Coesione FSC di cui all'allegato D della DGR 855/2020)	1.500.000	–	
<b>RISORSE REGIONALI - TOTALE</b>	<b>4.777.033</b>	<b>3.277.03</b>	
<b>RISORSE DA RESIDUI ANNI PRECEDENTI</b> (già assegnate a TPT)	<b>2022 Residui contrattu alizzati</b>	<b>2022 Residui non contrattua lizzati</b>	<b>2023</b>
	2.898.356	1.350.393	–
<b>RESIDUI ANNI PRECEDENTI - TOTALE</b>	<b>4.248.748</b>		<b>–</b>
<b>TOTALE RISORSE DISPONIBILI</b>	<b>9.025.781</b>		<b>3.277.03</b>

**La ripartizione delle risorse complessive programmate 2022 e 2023 per area di attività**

Assi di intervento	Aree di attività	Risorse regionali 2022	2022 Residui contratt.	2022 Residui non contratt.	Totale 2022	Totale 2023
<b>1. MANAGEMENT</b>	Organizzazione delle destinazioni	325.907	660.460	732.217	1.718.584	325.907
	Valorizzazione e dell'offerta turistica	1.001.126	33.815	543.176	1.578.117	1.001.126
	Osservatorio turistico digitale	150.000	83.450	-	233.450	150.000
	<b>TOTALE MANAGEMENT</b>	<b>1.477.033</b>	<b>777.725</b>	<b>1.275.393</b>	<b>3.530.151</b>	<b>1.477.033</b>
<b>2. TRADE B2B</b>	Promozione business to business	<b>1.000.000</b>	<b>74.600</b>	<b>75.000</b>	<b>1.149.600</b>	<b>1.000.000</b>
<b>3. ENGAGEMENT</b>	Promozione BtoC del brand-set Toscana	<b>2.300.000</b>	<b>2.046.030</b>	-	<b>4.346.030</b>	<b>800.000</b>
<b>Totale</b>		<b>4.777.033</b>	<b>2.898.356</b>	<b>1.350.393</b>	<b>9.025.781</b>	<b>3.277.033</b>