

PIANO DEL TURISMO DELLA PROVINCIA DI MANTOVA

percorsi di sviluppo per il turismo mantovano







PIANO DEL TURISMO DELLA PROVINCIA DI MANTOVA

percorsi di sviluppo per il turismo mantovano

Presidente

Alessandro Pastacci

Direttore Generale

Gianni Petterlini

Responsabile Servizio Turismo e promozione dei Territori

Elisa Righi

Responsabile Ufficio Turismo

Lara Rigoni

Un ringraziamento particolare a Camera di Commercio di Mantova per il contributo offerto alla stesura del capitolo "reti d'impresa".

Si ringraziano inoltre tutti gli enti e le persone che a vario titolo hanno partecipato ai diversi tavoli di lavoro.

Cimentarci per la prima volta nella stesura di un **Piano del Turismo della Provincia di Mantova** è stato per noi uno stimolo e una sfida.

Uno stimolo perché in vista dell'occasione straordinaria di **Expo 2015** anche noi come territorio mantovano ci sentiamo nella condizione di poter essere in qualche modo protagonisti. Ma per essere tali, pensiamo non ci si possa improvvisare né proporci nei modi tradizionali. La vetrina mondiale della manifestazione milanese richiede uno sforzo ulteriore e un salto di qualità nel modo di proporci verso turisti e operatori del settore. Perché allora non provarci con un Piano del Turismo?

Un piano che è anche una grande sfida: ciò che troverete nelle pagine successive non è un documento accademico, ma una proposta di percorsi di sviluppo che a temi dati permettano agli operatori del territorio di inserirsi con le loro progettualità in una cornice di quadro comune.

Le necessità che emergono dal Piano sono:

- migliorare la visibilità della destinazione verso l'esterno
- potenziare la comunicazione integrata puntando sulle più moderne tecnologie digitali
- garantire una governance del turismo per integrare le diverse funzioni e i molteplici soggetti che a vario titolo hanno competenza a livello di promozione del territorio e ottimizzare l'utilizzo delle sempre minori risorse finanziarie
- investire in progettualità complesse con diversi partner che lavorano insieme in vista di un obiettivo comune
- puntare sulla formazione del capitale umano per svilupparne le competenze e sostenere le reti d'impresa

Oggi il turismo è conversazione, prima, durante e dopo il viaggio: attraverso post, dialoghi digitali, immagini e condivisione di esperienze, le persone scelgono una destinazione e iniziano il viaggio con il tour virtuale ancora prima di quello reale.

Spero che il prezioso lavoro svolto offra spunti e stimoli per valorizzare ancora di più Mantova e il suo territorio. Se lo meritano.

Alessandro Pastacci
Presidente Provincia di Mantova

INDICE

INTRODUZIONE	5
1 OBIETTIVI DEL PIANO	6
1.1 Il piano strategico (orizzonte temporale di medio termine)	7
1.2 Il piano tattico (orizzonte di riferimento di breve periodo)	7
2 IL TURISMO IN PROVINCIA DI MANTOVA – DATI 2012	8
3 ANALISI DELLE LINEE GUIDA DI SVILUPPO TURISTICO	20
3.1 L’ottimizzazione delle politiche di governance	24
3.2 La valorizzazione del patrimonio	26
3.3 Lo sviluppo della competitività del territorio	28
4 STRATEGIE, OBIETTIVI, LINEE GUIDA	31
4.1 Linee di intervento strategico	31
4.2 Obiettivi	32
5 LINEA 1: GOVERNANCE DEL TURISMO	33
5.1 Obiettivi e azioni del territorio	35
5.2 Gli strumenti attivi	35
5.3 Osservatorio provinciale del turismo	36
5.4 Le progettualità complesse	36
5.4.1 “Nel segno mantovano. Progetto di governance per lo sviluppo delle identità territoriali”	36
5.4.2 Sistema Turistico “Po di Lombardia”:	37
5.4.3 Sistema Parchi Oltrepò Mantovano	37
5.4.4 Gruppi di Azione Locale - GAL	37
5.4.5 Altre iniziative territoriali	37
6 LINEA 2: COMUNICAZIONE, PROMOZIONE E VENDITA	39
6.1 Obiettivi e azioni	41
6.2 Piani attuativi	41
6.3 Piano di comunicazione integrata per la valorizzazione del territorio mantovano 2014	41
6.4 Strumenti	51
6.5 Destination management e il modello A.S.R.	51
7 LINEA 3: OFFERTA PRODOTTI	58
7.1 Obiettivi e azioni	60
7.2 Strumenti e prodotti	62
7.2.1 Dal Garda all’Adriatico in bici	63
7.2.2 Itinerari di visita in provincia di Mantova	64
7.2.3 Promozione delle piste e percorsi ciclabili del Sistema Turistico Po di Lombardia (STPL)	64
7.2.4 Altri canali di promozione	65
7.3 Le infrastrutture digitali	66
7.4 Altre progettualità complesse	73
8 LINEA 4: STRUTTURE RICETTIVE, INFRASTRUTTURE E TRASPORTI	78
8.1 Obiettivi e azioni	78
8.2 Integrazione con le altre iniziative pianificate o in corso	79
8.2.1 Sistema Turistico “Po di Lombardia	79
8.2.2 “Nel segno mantovano. Progetto di governance per lo sviluppo delle identità territoriali”	79
8.2.3 Servizio Navetta Aeroporto Catullo	80

9	LINEA 5: FORMAZIONE E COMPETENZE	81
9.1	Obiettivi e azioni	81
9.2	Integrazione con le altre iniziative pianificate o in corso	82
9.2.1	Laboratorio di formazione permanente	82
10	LINEA 6: INVESTIMENTI E IMPRESE	84
10.1	Obiettivi e azioni	84
10.2	Strumenti e opportunità	85
10.2.1	Reti di impresa	85
10.2.2	Abbattimento tassi e confidi	85
	ALLEGATI	86
1	Esito da focus con attori territoriali	86
2	Piano dei contenuti a supporto dell'azione formativa	87

Introduzione

Lo spirito del **Piano del Turismo della provincia di Mantova** è quello di condividere con il territorio gli obiettivi strategici per lo sviluppo dell'offerta turistica mantovana la cui idea forza è quella di potenziare la comunicazione integrata dell'intero territorio mantovano puntando sulle nuove tecnologie digitali. Da qui si formalizzerà un percorso su cui innestare politiche di sviluppo complessive che configurano gli asset strategici per il posizionamento turistico ed economico del territorio.

Lo scopo è quello per l'Ente provinciale di facilitare le condizioni per passare dalla promozione del prodotto turistico inteso come somma di risorse e servizi ad un vero e proprio sistema integrato di offerta turistica in cui tutti i segmenti si completano. Expo 2015 è in prospettiva un'utile occasione di sviluppo per il turismo mantovano di cui non rappresenta uno scopo ma uno degli obiettivi.

Facendo riferimento alla pubblicazione del **Piano nazionale del turismo**¹, la struttura del Piano provinciale riprende le linee guida nazionali e le declina in obiettivi propri che caratterizzano il territorio. Il Piano diventa dunque un sistema aperto di conoscenza e di interpretazione delle iniziative in atto utili al coordinamento di azioni specifiche per lo sviluppo turistico del territorio mantovano.

Dopo una prima fase di studio e di ricerca avviata nel corso del 2011, è stato realizzato un percorso partecipato per ciascuno dei segmenti turistici che caratterizzano l'offerta mantovana e per ambito territoriale in sinergia con gli attori della promozione turistica del territorio: i territori, gli attori locali pubblici e privati, le imprese attraverso loro associazioni e consorzi.

Per individuare i ruoli di ciascun soggetto è stata effettuata un'analisi degli stakeholder secondo un modello definito dalle tecniche di project management, quello rappresentato dalla matrice interesse/potere. Questa mappa è utile per indicare il rapporto che l'Ente provinciale deve avere con ciascuno dei soggetti coinvolti poiché permette di suddividere gli interlocutori tra i cosiddetti "key players" che hanno competenze specifiche, quindi definiti "potenti" e fortemente interessati alle strategie e agli strumenti messi in campo, coloro che vengono definiti attori importanti (*potenti*) sul territorio il cui livello di interesse sul tema particolare affrontato non è rilevante, ma è rilevante il loro ruolo decisionale su diverse politiche a livello di sistema territoriale (*keep satisfied*), coloro che dovrebbero sempre essere informati (*keep informed*), coloro ancora che richiedono minimi sforzi e controlli (*minimal effort*), ma che devono essere presi in considerazione.

L'obiettivo dei gruppi di lavoro successivamente individuati è stato quello di isolare i fattori potenzialmente condizionanti l'assetto del settore turistico in diversi ambiti come riportato in dettaglio nell'allegato 1.

Sono stati poi individuati progetti e priorità d'intervento per la valorizzazione delle opportunità evidenziate e definito come prioritario lo sviluppo di azioni di comunicazione e promozione del territorio provinciale.

Da un punto di vista strettamente metodologico questo ha significato adottare alcune idee per guidare ogni singola fase del **processo di programmazione strategica per la definizione e la promozione della destinazione turistica mantovana**.

¹ TURISMO ITALIA 2020 - LEADERSHIP, LAVORO, SUD, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Il Ministro per gli Affari regionali, il Turismo e lo Sport, PIANO STRATEGICO PER LO SVILUPPO DEL TURISMO IN ITALIA, Roma - 18 GENNAIO 2013

OBIETTIVI DEL PIANO

L'obiettivo del Piano del Turismo della provincia di Mantova è quello di coordinare gli operatori di settore e gli attori locali pubblici e privati per istituire forme di collaborazione volte alla realizzazione di progetti integrati per valorizzare le identità e le connotazioni specifiche dell'intero territorio mantovano.

Il **Piano del Turismo della provincia di Mantova** è inteso come strumento di pianificazione e programmazione che caratterizza le priorità di sviluppo turistico del territorio.

Esso costituisce infatti strumento di integrazione e specificazione del Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale (PTCP) nell'ambito delle competenze della Provincia in materia di turismo².

Nello specifico, il Piano si inserisce, struttura e opera all'interno di una cornice di vincoli e risorse e deve da un lato confrontarsi con le linee della programmazione della Regione e nazionali e dall'altro integrarsi ed essere coerente con le previsioni e gli obiettivi del **PTCP**.

Il Piano è uno strumento per la definizione del marketing di destinazione finalizzato alla promozione dei prodotti di eccellenza, a testimonianza di una forte identità territoriale, ed è un mezzo per facilitare la concertazione della promozione integrata a livello provinciale per individuare nuove opportunità che permettano di attrarre nuovi flussi turistici e consolidare i flussi esistenti. Ma è anche una guida per attivare l'interesse dei soggetti territoriali verso la condivisione di linee strategiche di sviluppo da perseguire nel breve e medio periodo come, ad esempio:

- coordinare l'offerta articolata mantovana riconoscendo e integrando le identità plurime del territorio;
- affacciarsi in modo congiunto ai trend della domanda locale, regionale, nazionale e internazionale;
- definire il posizionamento per aumentare la competitività dell'offerta e innestare nuove strategie di promozione;
- favorire, sviluppare e rendere produttive le interconnessioni tra turismo, impresa, economia e cultura.

La competitività di una destinazione nasce infatti dall'interazione sinergica fra le risorse turistiche primarie (culturali, ambientali, artificiali), le infrastrutture che ne garantiscono la fruibilità e il sistema delle imprese che erogano servizi di interesse turistico. Per essere competitivi occorre infatti programmare ogni intervento funzionale alla valorizzazione delle vocazioni territoriali.

La costruzione del quadro di senso su cui operare passa attraverso l'analisi dello stato dell'arte individuando segmenti turistici, ambiti territoriali e descrizione delle potenzialità turistiche e mobilità, anche attraverso la messa a sistema delle esperienze e progettualità complesse, analisi dei flussi, strutture, target di riferimento e tipologie di turismo praticate a livello provinciale.

Da qui si evincono le macro strategie su cui investire attraverso l'adozione di un piano di comunicazione integrata che, nel caso specifico, costituisce uno dei documenti che integra il piano del turismo provinciale.

² Legge Regionale 16 luglio 2007, N. n. 15 - Testo unico delle leggi regionali in materia di turismo - Art. 8 (Competenze della Provincia)
1. La Provincia esercita le seguenti funzioni: a) concorre alla definizione delle politiche regionali attraverso il tavolo istituzionale per le politiche turistiche;
b) definisce proprie politiche di valorizzazione turistica del territorio, istituendo forme e strumenti di consultazione dei comuni e delle comunità montane;

1.1 Il piano strategico (orizzonte temporale di medio termine)

Per la costruzione del piano strategico si parte dagli assunti di base del programma di mandato 2001-2016, più in particolare:

- **Rafforzare la sinergia tra imprese e occupazione attraverso la valorizzazione delle strutture e infrastrutture turistiche;**
- **Valorizzare il potenziale turistico, economico, culturale e ambientale del territorio mantovano;**
- **Coordinare la promozione turistica delle eccellenze del territorio.**

Viene quindi messa in evidenza la componente economica del turismo, delle imprese e occupazione, attraverso l'approfondimento dei nuovi trend del turismo e della programmazione territoriale, non ultima quella legata alle nuove opportunità comunitarie 2014-2020.

Mantova è tra le province protagoniste della fondazione del Sistema turistico Po di Lombardia e rientra tra i territori obiettivo del programma di promozione annuale per lo sviluppo delle destinazioni turistiche della Lombardia

1.2 Il piano tattico (orizzonte di riferimento di breve periodo).

Il piano delle azioni da mettere in campo per tradurre gli obiettivi in azioni concrete prevede tempi e modalità di implementazione del piano di comunicazione integrata di destinazione che individua un set di indicatori da rilevare periodicamente per la verifica dell'efficacia delle azioni di piano e dell'efficienza delle modalità di lavoro adottate. A corredo, è previsto il piano di valutazione ex ante, in itinere, ex post per la verifica delle performance ottenute in relazione ai risultati attesi e alle azioni messe in campo oltre ai risultati conseguiti.

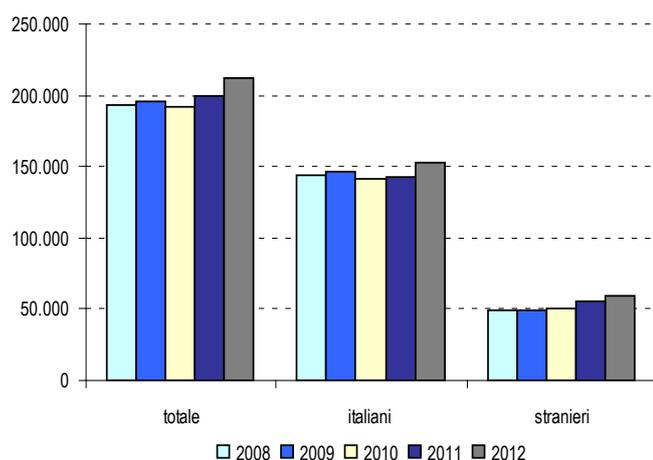
Il piano della comunicazione integrata per la valorizzazione del territorio mantovano 2014 è documento parte integrante del piano di sviluppo turistico complessivo.

IL TURISMO IN PROVINCIA DI MANTOVA – DATI 2012

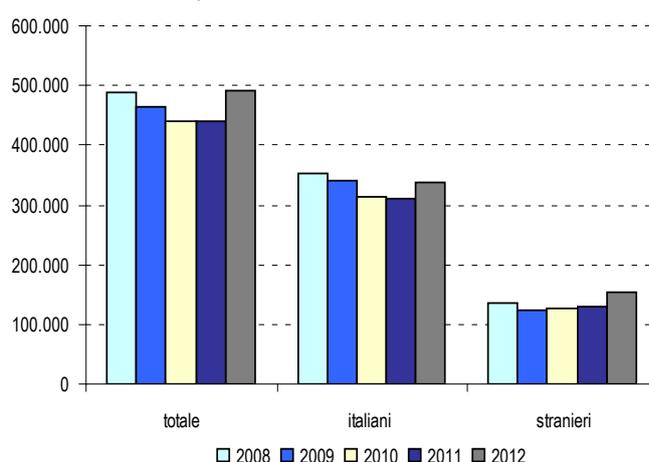
Il rapporto 2012 dell'**Osservatorio provinciale del Turismo** rileva che, in controtendenza rispetto al dato nazionale, gli arrivi di turisti nella provincia di Mantova nell'anno 2012 segnano una crescita significativa del 6,3% (+12.544 arrivi) rispetto all'anno precedente, confermando il trend di crescita dal 2008 e segnando un netto miglioramento rispetto agli anni precedenti.

Ma il risultato più significativo per il 2012 è quello riferito al numero di presenze, che aumentano del 11,2% rispetto al 2011 portando così il valore di permanenza media sul territorio a 2,31 gg/vacanza (+ 12,1% dall'anno precedente).

Andamento arrivi 2008-2012. Provincia di Mantova.



Andamento presenze 2008-2012. Provincia di Mantova.



Movimenti Turistici in provincia di Mantova

Anno 2012

	Italiani		Stranieri		Totale	
	valore	var% 12/11	valore	var% 12/11	valore	var% 12/11
Arrivi	153.052	↑ 6,8%	58.908	↑ 4,9%	211.960	↑ 6,3%
Presenze	336.346	↑ 8,4%	154.193	↑ 17,6%	490.539	↑ 11,2%
Permanenza media	2,20	↑ 1,5%	2,62	↑ 12,1%	2,31	↑ 12,1%

Anno 2011

	Italiani		Stranieri		Totale	
	valore	var% 11/10	valore	var% 11/10	valore	var% 11/10
Arrivi	143.264	↑ 1,1%	56.152	↑ 11,5%	199.416	↑ 3,8%
Presenze	310.234	↓ -0,9%	131.080	↑ 4,0%	441.314	↑ 0,5%
Permanenza media	2,17	↓ -2,0%	2,33	↓ -6,7%	2,21	↓ -3,2%

Anno 2010

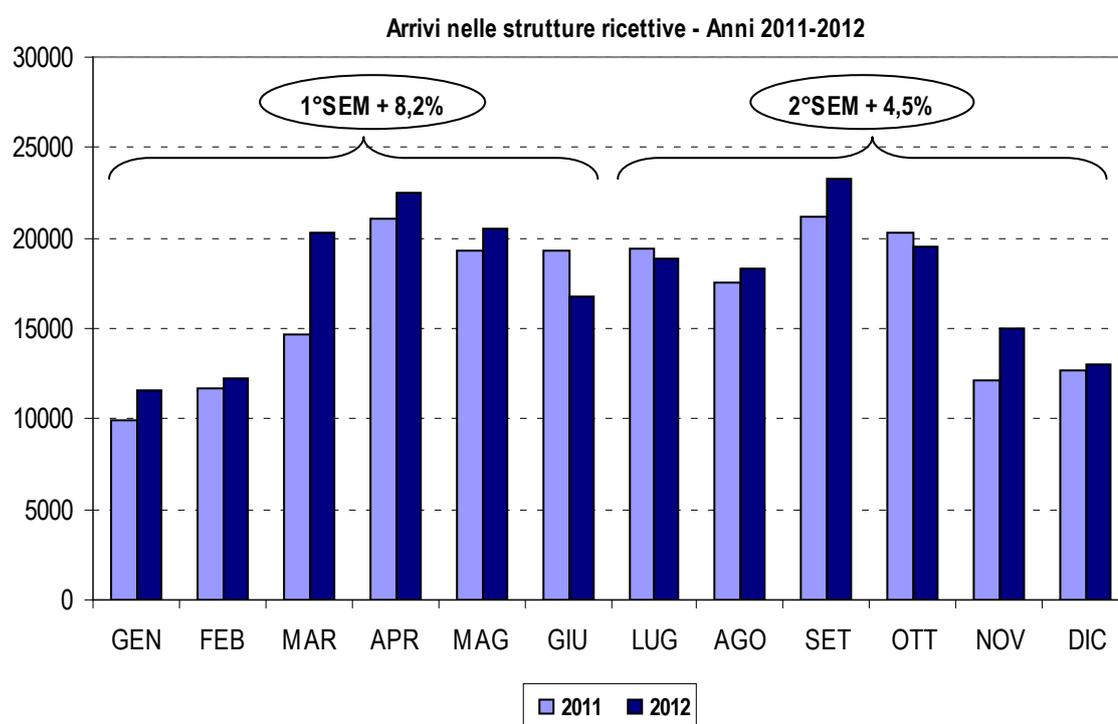
	Italiani		Stranieri		Totale	
	valore	var% 10/09	valore	var% 10/09	valore	var% 10/09
Arrivi	141.758	↓ -3,6%	50.370	↑ 3,1%	192.128	↓ -1,9%
Presenze	313.157	↓ -8,5%	125.982	↑ 2,4%	439.139	↓ -5,6%
Permanenza media	2,21	↓ -5,1%	2,50	↓ -0,7%	2,29	↓ -3,8%

Fonte: Osservatorio Turismo Mantova

A Mantova la percentuale dei turisti stranieri rispetto al 2011 si mantiene stabile al 28%, pur rimanendo nettamente al di sotto della media nazionale che nel 2012 raggiunge circa il 50% degli arrivi.

Gli stranieri a Mantova e provincia contribuiscono all'aumento della permanenza media sul territorio: mentre l'aumento degli arrivi è equamente distribuito tra i turisti italiani e stranieri, l'aumento delle presenze riguarda principalmente gli stranieri, che accrescono i loro pernottamenti del 17,6% rispetto al 2011. Questo comporta la crescita della durata media di permanenza dei turisti stranieri che passa da 2,33 gg/vacanza nel 2011 a 2,62 gg/vacanza e che risulta determinante sull'aumento complessivo.

L'andamento stagionale nell'intero territorio provinciale mantiene il trend storico di forte afflusso turistico nei mesi primaverili di marzo, aprile e maggio e nei mesi autunnali di settembre e ottobre. La percentuale di crescita degli arrivi si manifesta principalmente nel primo semestre (+8,2%) con un aumento significativo nel mese di marzo. Nel secondo semestre il +4,5% è distribuito principalmente tra settembre e novembre.

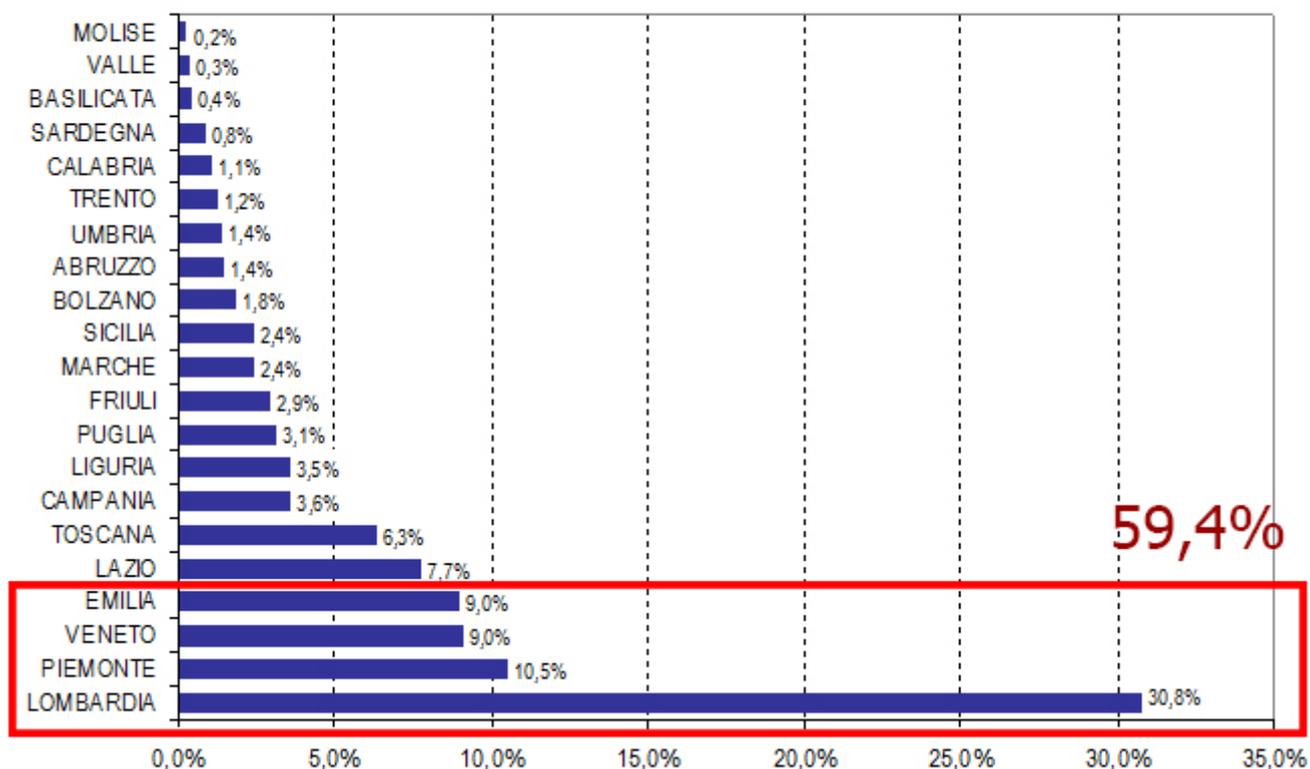


Diversa invece la distribuzione delle presenze nel 2012: è meno netta la diversificazione stagionale e si registra un forte aumento nel primo semestre (+16,5%) e un meno incisivo, ma costante, aumento nel secondo semestre 2012 (+6,6%).

- provenienza dei turisti italiani

Con il 30,8% la Lombardia si conferma il primo mercato di riferimento per la provincia di Mantova, seguita da Piemonte, Veneto ed Emilia Romagna. I dati 2012 confermano il trend quinquennale e rafforzano l'idea di un turismo di prossimità: le quattro principali regioni italiane di provenienza coprono circa il 60% del turismo italiano a Mantova. La provincia può contare dunque su una grande quota di mercato interno equilibrato. La prima regione extra confini è il Lazio che dal 2010 registra dati in continua diminuzione, per una variazione percentuale del -2% rispetto al 2008.

Arrivi italiani per regione di residenza negli esercizi ricettivi 2012.
Prime venti posizioni in percentuale.



- provenienza dei turisti stranieri

L'analisi dettagliata dei mercati di provenienza dei flussi per il 2012 consente di tracciare un quadro e una classifica dei mercati più significativi per la provincia di Mantova che, se messi in relazione con le analisi realizzate da ENIT di cui al primo capitolo, rispetto ai potenziali mercati turistici per Mantova, consentono di definire anche l'attrattività del territorio.

I mercati turistici di provenienza dei flussi sono classificati in:

- 1) mercati di riferimento o saturi - mercati che rappresentano i principali bacini di provenienza dei turisti stranieri, ormai consolidati nel tempo, e hanno un peso >10% sul totale degli arrivi, anche se con tassi di crescita annui inferiori al 10%;
- 2) mercati rilevanti - mercati che hanno un peso tra 5 e 10% sul totale degli arrivi stranieri. Possono essere mercati in forte crescita, verso i quali attivare azioni di comunicazione aggressive per aumentare il flusso, oppure mercati in fase di "maturità stanca"³ (con tassi di crescita annui inferiori al 10%);
- 3) mercati potenziali – mercati che hanno un peso relativo minimo inferiore al 5% del totale degli arrivi, ma con un potenziale di sviluppo elevato e un tasso di crescita annuo superiore al 10%. Lo sviluppo futuro di questi mercati potrebbe compensare, e successivamente sostituire, le riduzioni derivanti dai mercati saturi e in declino.

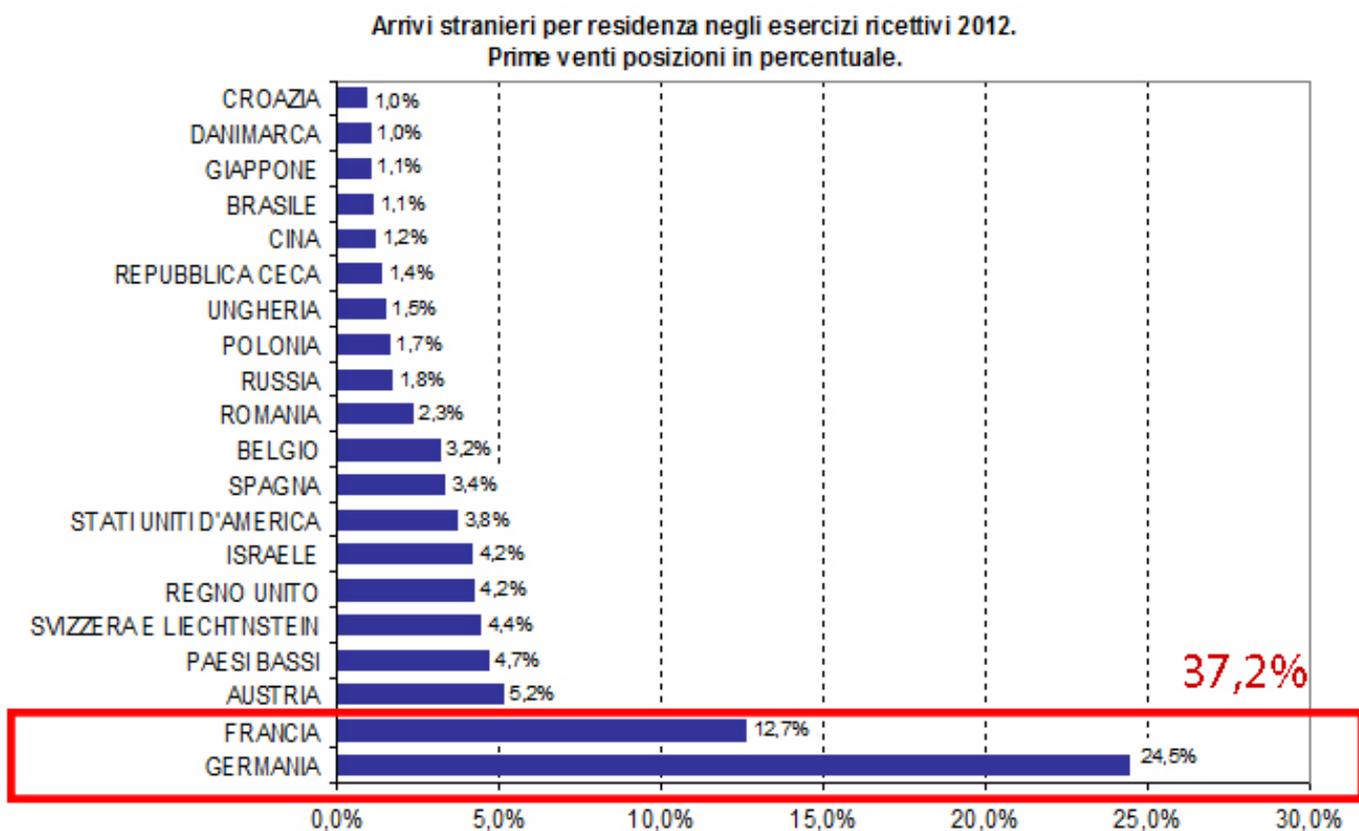
³ I concetti e la terminologia a cui si fa riferimento sono quelli relativi alla matrice di Boston (BCG) di gestione del portafoglio prodotti. In questo caso sono stati classificati, per ora, i mercati solo in funzione del loro tasso di crescita e non della quota posseduta dalla provincia di Mantova rispetto ai competitor.

MERCATI DI RIFERIMENTO	MERCATI RILEVANTI	MERCATI POTENZIALI
Germania - Francia	Austria – Paesi Bassi* - Svizzera – Liechtenstein – Regno Unito – USA -	Israele – Spagna – Belgio – Russia - Rep. Ceca *I Paesi Bassi potrebbero trovarsi anche in questa colonna

La **Germania** rimane il primo mercato di riferimento per la provincia di Mantova con il 24,5% di flussi turistici nel 2012. Insieme la **Germania** e la **Francia** (che si mantiene al secondo posto) detengono il 37% del mercato straniero in provincia di Mantova. La rimanente quota di mercato è molto frazionata. Tra le prime 20 nazioni analizzate, le 5 che seguono nella scala dei valori variano da un 4,2% a un 5,2%, mentre tutte le successive variano da un minimo di 1% a un massimo di 3,8%.

I mercati maturi quali **Germania, Francia, Austria e Svizzera**, con alti valori assoluti ma basse variazioni, rischiano di diventare saturi per la provincia. Mentre tra gli emergenti, oltre ai **Paesi Bassi** che raggiungono una variazione del +27% su valori assoluti modesti, è da rilevare il 7° posto di Israele con una variazione del 103% rispetto al 2011. Poco significativi per la provincia di Mantova i flussi di provenienza **BRICS (Brasile, Russia, India, Cina e Sudafrica)**: prima fra i cinque è la **Russia** che si posiziona al 12° posto con una percentuale ancora molto bassa di arrivi sul totale (1,8%).

Rispetto al quadro nazionale, rimane ancora debole la richiesta di Mantova da **Cina e Giappone**. Altalenante nel quinquennio infine la posizione del Brasile che registra ancora numeri molto bassi.



- le strutture ricettive sul territorio - analisi dell'offerta

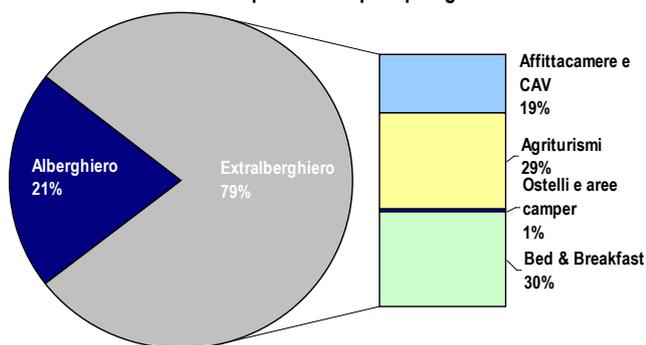
Il numero complessivo di strutture ricettive nell'intera provincia aumenta di un modesto 2,2% dovuto esclusivamente al comparto extralberghiero. La quota dell'alberghiero registra infatti un valore negativo del -3%, mentre l'extralberghiero cresce del 3,7%. Tale incremento è dovuto principalmente alla crescita dei B&B, (+5,5) a conferma del trend degli ultimi quattro anni, per un aumento complessivo del 22%.

PROVINCIA DI MANTOVA. Numero di strutture ricettive e posti letto. Anni 2009-2012.									
Categoria	Tipologia	2009		2010		2011		2012	
		Strutture	Posti letto						
Alberghiero	*	22	405	20	381	20	381	17	326
	**	23	476	23	482	22	456	21	433
	***	43	1.770	45	1.803	46	1.909	46	1.820
	**** / *****	11	743	11	743	12	901	13	1.036
	Totale Alberghiero	99	3.394	99	3.409	100	3.647	97	3.615
Complementari	Affittacamere	69	680	74	736	76	782	85	857
	Agriturismi	131	2.000	139	2.092	140	2.125	137	2.115
	Campeggi	1	412	1	412	1	412	1	412
	Ostelli per la gioventù	1	18	2	74	2	74	2	47
Totale Complementari	202	3.110	216	3.314	219	3.393	225	3.431	
Altre Categorie	Bed & Breakfast	111	555	121	627	128	702	135	739
Totale complessivo		412	7.059	436	7.350	447	7.742	457	7.785

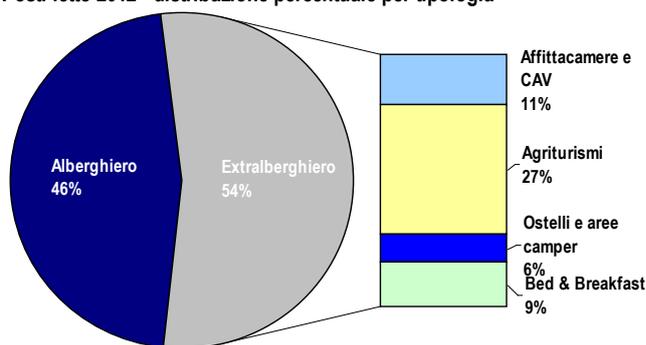
Fonte: Provincia di Mantova - Osservatorio Provinciale del Turismo

La crescita del comparto extralberghiero non influisce sul numero complessivo dei posti letto, il cui aumento raggiunge solo il +0,6%. Rimane pressoché invariata la distribuzione in percentuale per tipologia di strutture rispetto al 2011. Anche all'interno dell'extralberghiero si mantiene la stessa distribuzione percentuale, con un aumento più significativo dei B&B, tuttavia su bassi valori assoluti.

Strutture 2012 - distribuzione percentuale per tipologia



Posti letto 2012 - distribuzione percentuale per tipologia

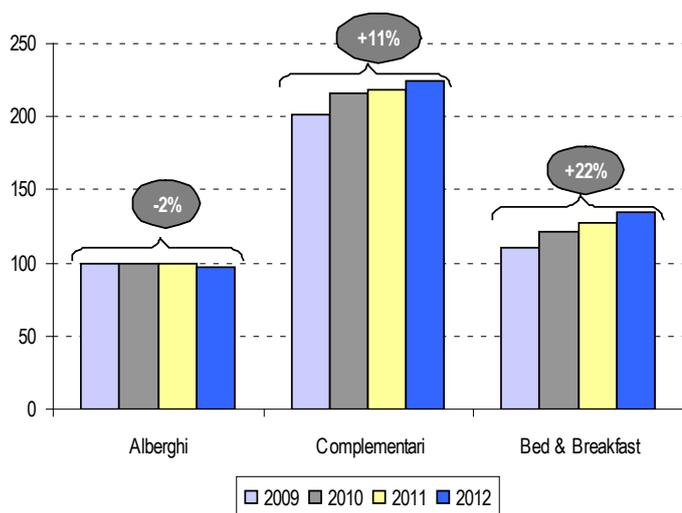


Dal 2009 l'andamento dell'offerta ricettiva registra un costante aumento dell'extralberghiero, fino a detenere nel 2012 il 51% del totale dei posti letto in provincia.

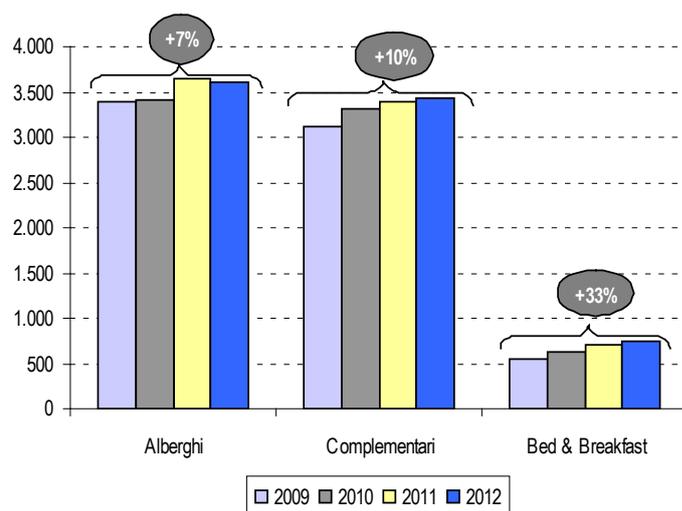
L'alberghiero si mantiene sugli stessi valori assoluti – tra i 97 e i 100 – registrando un calo del 2% complessivo nel quadriennio analizzato. Il numero dei posti letto aumenta comunque del 7%.

Nel complesso dal 2009 al 2012 la crescita dell'offerta ricettiva in termini di posti letto è rappresentata da tutti i comparti.

Andamento del numero di strutture 2009-2012 e var % 2012/2009

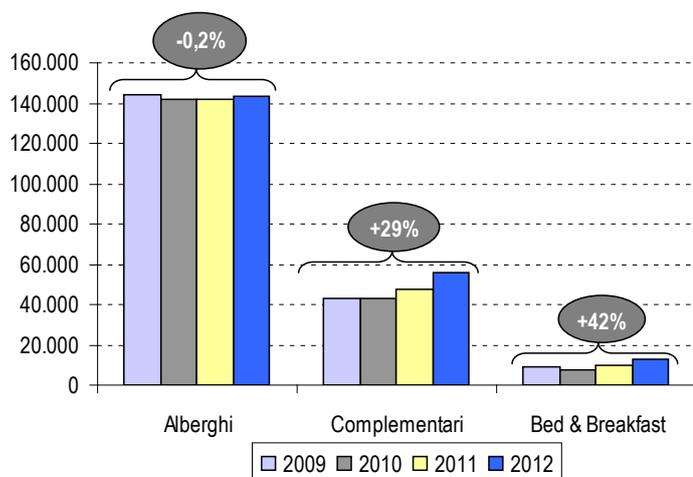


Andamento del numero di letti 2009-2012 e var % 2012/2009

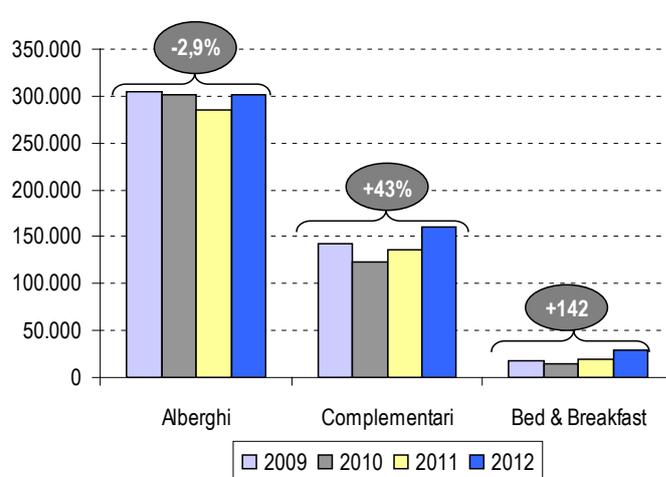


L'andamento della domanda nel quadriennio 2009-2012 riflette l'andamento dell'offerta: in calo la scelta dell'alberghiero e in costante crescita la scelta di strutture quali agriturismi o B&B da parte dei turisti. In tutti i comparti aumenta la permanenza media dei turisti: nell'alberghiero si ritorna a 2,1 gg/vacanza, nell'extralberghiero si passa da 2,72 a 2,77 gg/vacanza, mentre i dati più significativi per i B&B passano da 1,96 a 2,32 gg/vacanza.

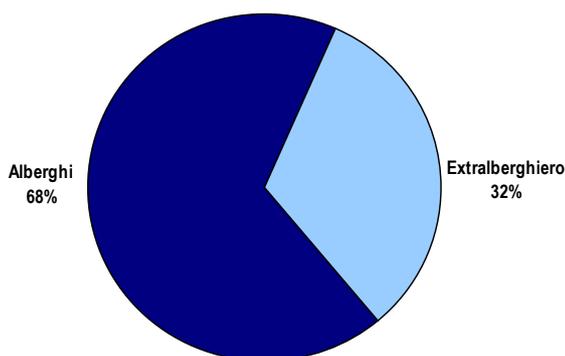
Andamento del numero di arrivi per tipologia di struttura 2009-2012



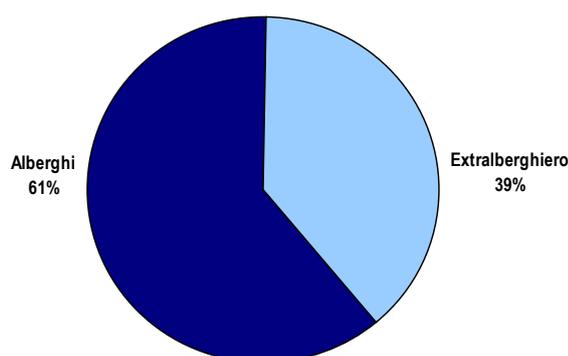
Andamento del numero di presenze per tipologia di struttura 2009-2012



Arrivi 2012 - distribuzione percentuale per tipologia

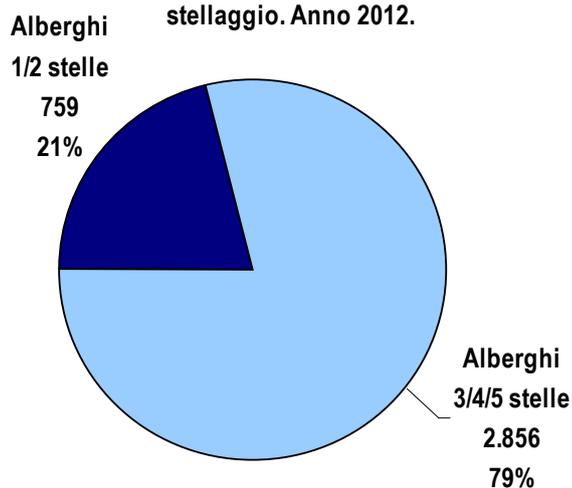


Presenze 2012 - distribuzione percentuale per tipologia

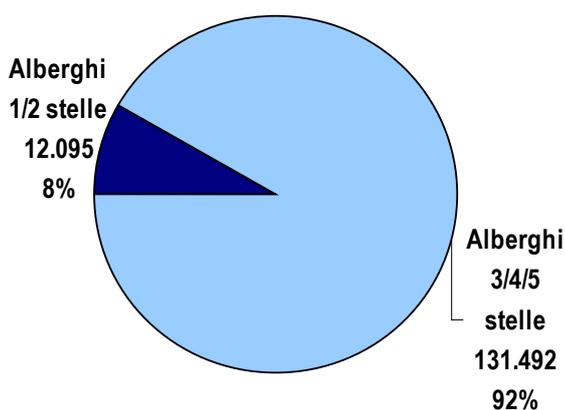


Diminuisce l'offerta di posti letto nelle strutture alberghiere a 1 e 2 stelle, mentre aumenta l'offerta di qualità medio-alta raggiungendo il 79% sul totale degli alberghi in provincia. Tuttavia, dopo il calo degli arrivi del 2011 negli alberghi a stellaggio 1 e 2 stelle, gli stessi registrano un aumento a discapito del numero di arrivi in alberghi di stellaggio superiore, che detengono comunque il 92% degli arrivi sul totale.

Posti letto negli esercizi alberghieri per stellaggio. Anno 2012.



Arrivi negli esercizi alberghieri per stellaggio. Anno 2012.



- confronto fra i territori

L'analisi dello scenario interno suddivisa in gruppi territoriali ha garantito maggiore profondità di osservazione dei flussi turistici nell'intera provincia. La scelta di suddivisione del territorio nei quattro circondari individuati nel PTCP Provinciale ne assicura la coerenza con le politiche di sviluppo territoriale ed è motivata dal fatto che prossimità geografiche diverse possano influire diversamente sulla consistenza e sulla derivazione dei flussi turistici (es. Lago di Garda e altre province). Inoltre le diverse caratteristiche di conformazione territoriale, delle infrastrutture e dei servizi definiscono le peculiarità dell'offerta turistica e della sua domanda. Ogni zona analizzata ha nel proprio ufficio IAT – Informazione e Accoglienza Turistica (Mantova, Castiglione delle Stiviere, Sabbioneta e San Benedetto Po) il punto di osservazione delle dinamiche turistiche del relativo territorio di riferimento. Domanda e offerta suddivisi per territorio sono oggetto di un costante monitoraggio di rete.

Va sottolineato inoltre che la zona dell'Oglio Po è la più contenuta in termini di superficie territoriale (362,77 su 2.338,84 kmq) e di conseguenza anche di offerta ricettiva che si concentra maggiormente nei comuni limitrofi

appartenenti ad altre province (Cremona e Parma).

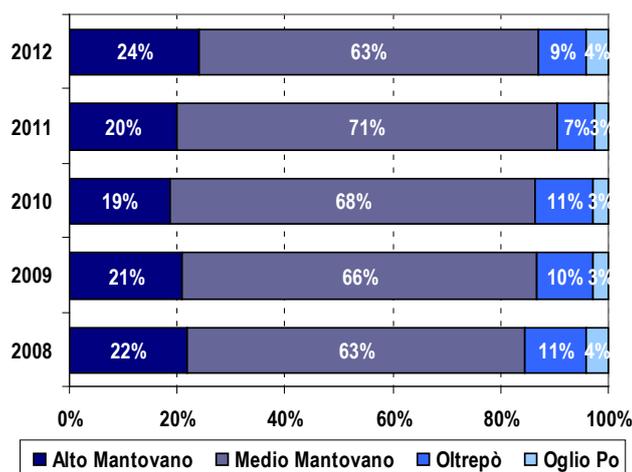
L'analisi dei flussi turistici 2012 a confronto nelle quattro zone rileva che, rispetto al 2011, guadagnano quote di mercato le zone dell'**Alto Mantovano**, dell'**Oltrepò** e dell'**Oglio Po**, mentre perde un 8% il **Medio Mantovano**, pur rimanendo la zona di maggior flusso turistico. Nel corso del quinquennio 2008-2012 rimane pressoché inalterata la proporzione tra le diverse zone. La zona che guadagna di più in termini di arrivi è l'**Alto Mantovano**, che passa dal 20 al 24% di peso sul totale provinciale.

Anche la maggior concentrazione di turisti stranieri si registra nell'Alto Mantovano con il 31,9%; una media che supera la percentuale di stranieri nel capoluogo e si avvicina maggiormente alla media nazionale (50% circa degli arrivi). Il Medio Mantovano permane ai livelli della media provinciale, anche se va sottolineato che nel Comune capoluogo la percentuale di turisti stranieri arriva al 31,75%.

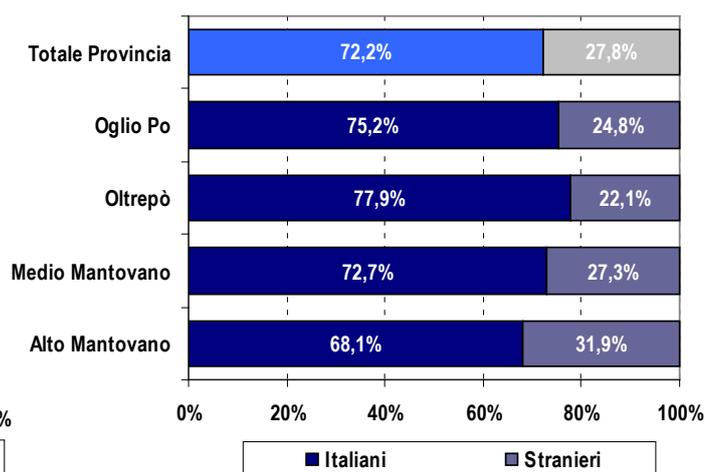
Aumenta la permanenza media sul territorio (2,31 gg/vacanza) sia per gli italiani che per gli stranieri. Gli stranieri pernottano più a lungo nel Medio Mantovano e nell'Alto Mantovano, mentre gli italiani si fermano per più notti solo nel Medio Mantovano.

Rimane invece pressoché invariato il quadro dell'offerta ricettiva nell'intera provincia, solo nell'Oltrepò calano i posti letto (-6,5%).

Arrivi per circondario - Valori percentuali
Anni 2008-2012



Arrivi per circondario - Peso percentuale dei turisti
italiani e stranieri in ogni territorio - Anno 2012.



- la rete per l'informazione turistica

La Provincia di Mantova coordina una **rete di informazione turistica territoriale** composta da una redazione centrale (IAT di Mantova) e da tre redazioni locali corrispondenti agli uffici **IAT di Castiglione delle Stiviere, Sabbioneta e San Benedetto Po**. Gli attori della rete contribuiscono ad aggiornare quotidianamente le informazioni correlate all'offerta e alla domanda turistica della destinazione provinciale all'interno del sistema informativo centrale che ne permette la condivisione, la diffusione e il monitoraggio costante.

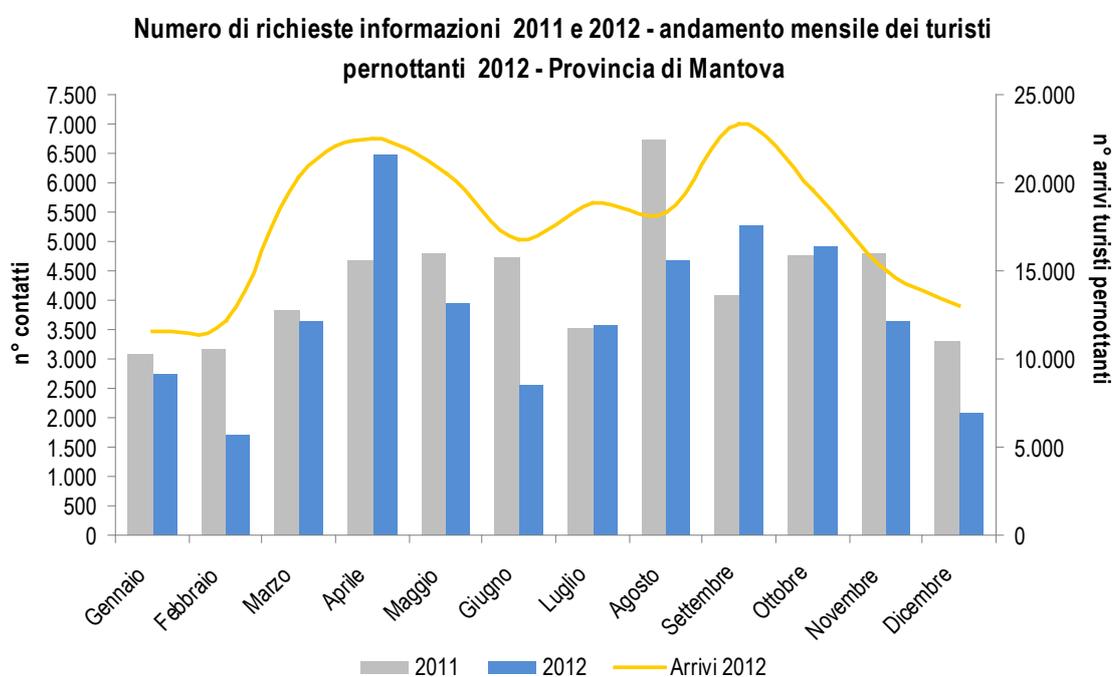
L'analisi dei dati monitorati dalla rete di informazione turistica in provincia di Mantova è stata suddivisa rispetto ai due principali canali di contatto, quello **on line** e quello di accoglienza al **desk**.

In breve i dati rilevati mostrano che:

- nel 2012 le richieste d'informazione agli uffici IAT calano del 12% rispetto al 2011 (-6% online e -13% allo sportello), crescono invece del 8,5% i contatti presso l'infopoint di Casa del Rigoletto;
- l'andamento mensile mostra valori inferiori in tutti i mesi del 2012, con le eccezioni di Aprile e Settembre,

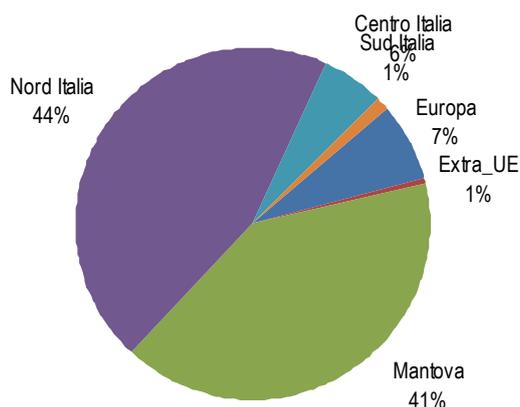
ricalcando il trend stagionale dei pernottamenti;

- l'85% % delle richieste di informazione turistica on line arriva dalla provincia di Mantova o dal Nord Italia e solo l'8% dall'estero, con percentuali invariate rispetto al 2011;
- le richieste presso gli IAT provinciali coprono l'82% dei contatti 2012, di cui il 73% in Mantova città;
- provenienza utenti IAT: 46% dal Nord Italia, 12% dalla provincia di Mantova, 25% dall'estero;
- sia gli stranieri che gli italiani chiedono più spesso mappe turistiche, seguono musei, ricettività e ristorazione;
- alla IAT di Mantova il 60% degli utenti viene dal Nord Italia (di cui il 15% da Mantova), mentre gli stranieri sono meno del 33% (di cui il 45% da Paesi di lingua tedesca);
- nel 2012 calano di eventi organizzati sul territorio (-31,2%) fin da Marzo, prima del sisma di Maggio, con una crescita solo in Settembre;
- distribuzione per tipologia: gli spettacoli (31,8% del totale) superano gli eventi culturali (25,4%);
- distribuzione per zona: il 50,4% degli eventi sono organizzati nella città di Mantova.
-

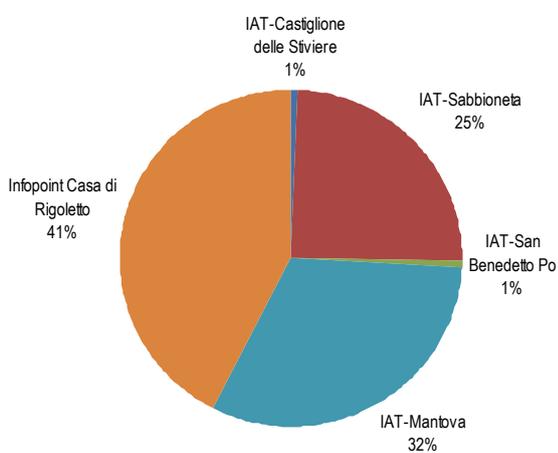


-
-

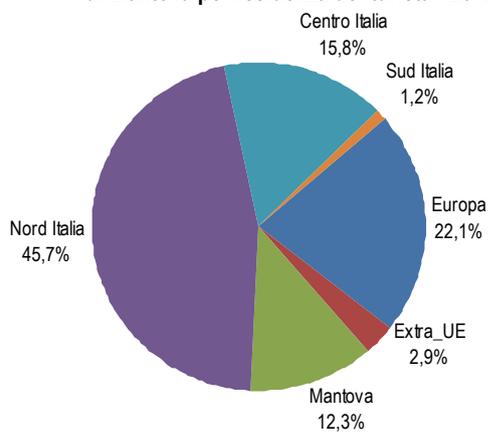
Richieste informazioni on line per residenza del turista - 2012



Percentuale richieste informazioni per per punto informativo - 2012

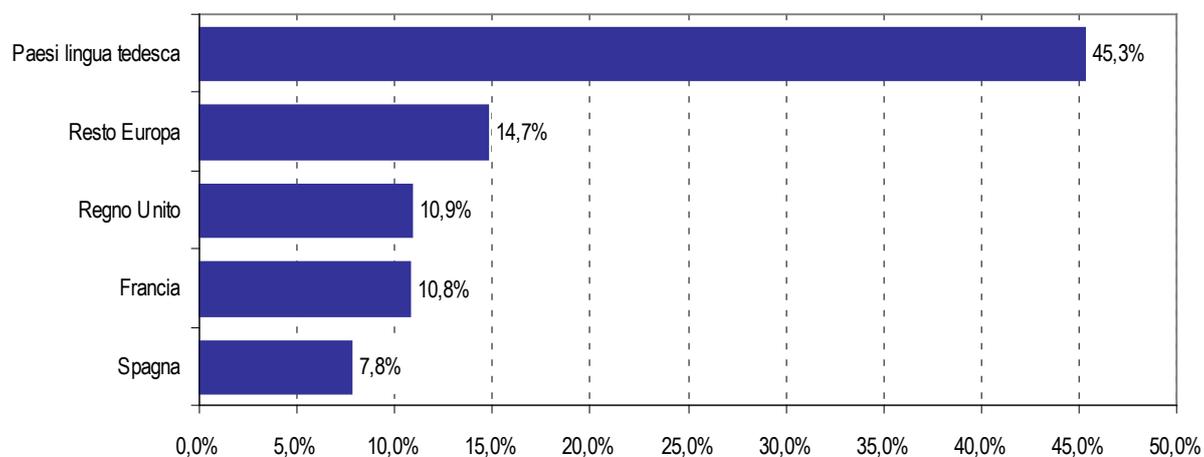


Richieste informazioni presso gli IAT della provincia di Mantova per residenza del turista - 2012

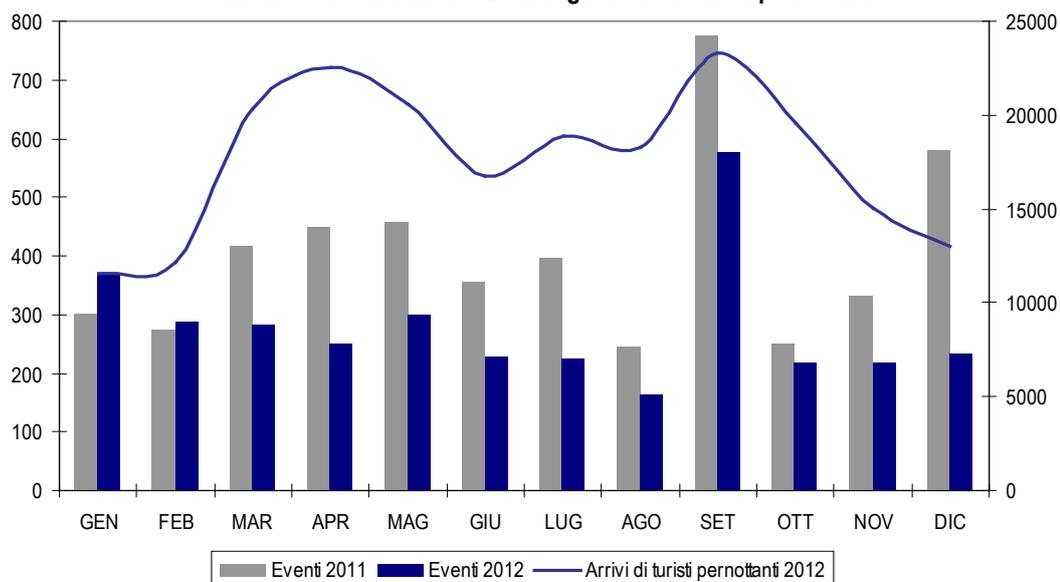


IAT MANTOVA "CERVETTA"

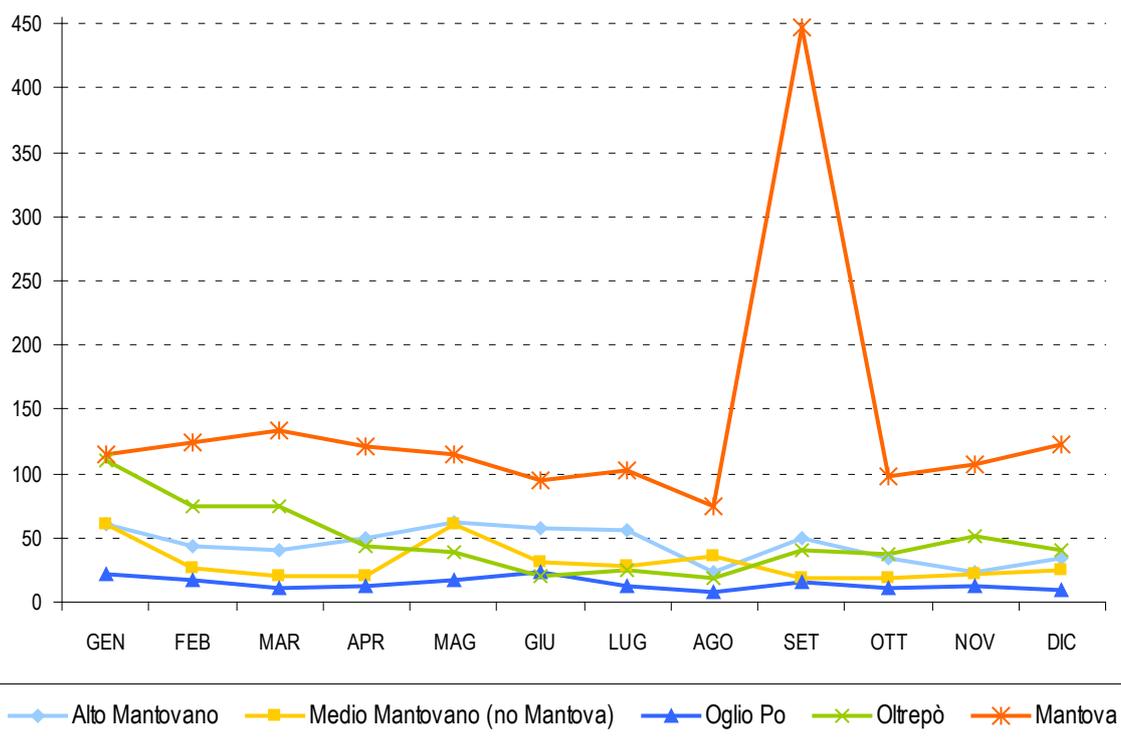
Contatti stranieri per provenienza - prime 5 posizioni in percentuale - Anno 2012



Distribuzione mensile degli eventi promossi in provincia di Mantova - 2011-2012.
Confronto con l'andamento 2012 degli arrivi di turisti pernottanti.



Eventi promossi nelle zone della provincia di Mantova - Anno 2012



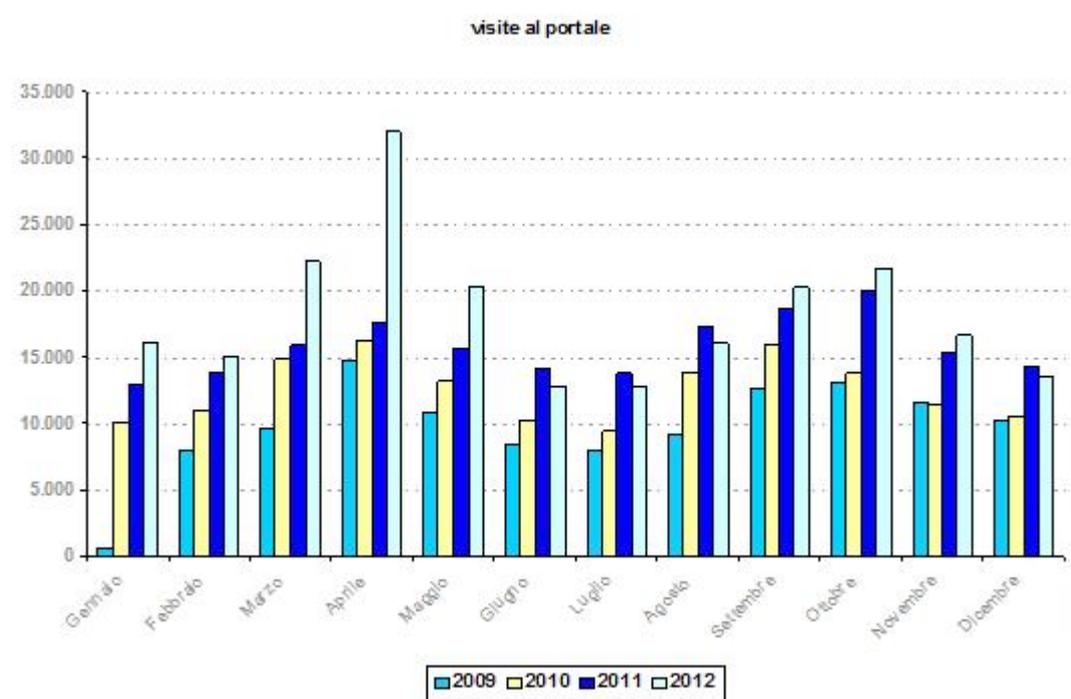
- dati dal portale web

Un altro strumento che permette il monitoraggio sul grado di interesse del potenziale turista sulla destinazione Mantova è il portale web della Provincia dedicato all'informazione turistica in rete :

www.turismo.mantova.it

Frutto del lavoro di una redazione in rete che ne garantisce sistematicamente l'aggiornamento dei contenuti e la dinamicità, l'incremento delle visite al portale web e la visualizzazione delle pagine indicizzate permette di comprenderne l'efficacia comunicativa.

Il trend di accessi rilevato nel quadriennio mantiene l'andamento stagionale degli accessi al sito web, che riflette la tendenza dei flussi turistici della provincia di Mantova: Marzo, Aprile, Maggio, Settembre e Ottobre sono i mesi in cui si manifesta il massimo interesse degli utenti ad ottenere informazioni sulla destinazione Mantova.



I dati registrati dal portale **www.turismo.mantova.it** mostrano che, ad esclusione del 2009, il massimo numero di visite si concentra nel mese di Aprile di ogni anno, coincidente con il valore minimo di frequenza di rimbalzo che arriva nel 2012 al 38,71%. L'utilità del portale, dovuta principalmente alla ricchezza dei contenuti espressi e all'aggiornamento in tempo reale delle banche dati e degli articoli di approfondimento, è anche il risultato ottenuto dall'interfaccia con il dinamismo dei moderni canali social che ha permesso il mantenimento di un'utenza diversificata.

La navigazione per canali tematici permette inoltre di monitorare la motivazione di possibile scelta dell'utente verso la destinazione. I canali tematici rappresentano l'offerta dei diversi prodotti turistici territoriali corrispondenti ai segmenti di interesse turistico più allargato: **Arte e Cultura, Natura, Enogastronomia, Bimbi e Scuola, Sport e Benessere, Turismo Congressuale**. I segmenti di maggior interesse dimostrato dagli utenti sono principalmente **Arte e Cultura**, che rimane sempre in prima posizione malgrado la contrazione avuta nel 2012, seguito da **Enogastronomia** e da **Natura**.

L'impianto per la realizzazione del **Piano Provinciale del Turismo** è stato costruito a partire dal **Piano Nazionale del Turismo**, presentato nel corso dell'edizione di BIT (febbraio 2013), nel quale vengono individuate 9 linee di intervento strategico che ogni territorio dovrà seguire per l'impostazione di attività di pianificazione turistica.

Per ciascuna delle 9 linee di intervento, si riassumono di seguito le indicazioni principali, avendo cura di riadattarle, già a questo livello, alla dimensione e alle caratteristiche del territorio Mantovano.

a) **Governance del Turismo**

- E' necessaria una governance centrale forte, capace di vincere la frammentazione della catena decisionale, attraverso meccanismi di coordinamento strutturati, flessibili e che coinvolgano sia il pubblico che il privato.
- La governance deve poter contare su una base di dati affidabile e rapidamente aggiornata, per l'analisi dell'andamento del settore turistico e il monitoraggio delle azioni adottate.
-

b) **Comunicazione e promozione**

- Comunicazione e promozione necessitano, da un lato, di un maggiore coordinamento tra gli attori e di una condivisione dei vari budget da investire verso obiettivi comuni sfruttando sinergie ed economie di scala; dall'altro è necessario attuare logiche di promozione e comunicazione innovative adatte alla nuova domanda turistica dell'ultimo decennio.
- E' necessaria, pertanto, la costituzione di una "cabina di regia", che si occupi di definire le priorità e di sviluppare i prodotti chiave e i relativi target economici.
- Il territorio, inoltre, deve dotarsi di una strategia digitale per la promozione sui mercati nazionali ed internazionali, puntando anche su altri canali innovativi, come ad esempio l'attrazione delle produzioni cinematografiche per ampliare la conoscenza del territorio.

c) **Canali di vendita**

- E' necessario incrementare l'utilizzo dei canali di vendita digitali (e-commerce) e costruire relazioni stabili con i principali attori del tour operating internazionale.

d) **Offerta prodotti**

- Bisogna puntare su una maggiore valorizzazione del patrimonio culturale, anche attraverso l'organizzazione di un calendario eventi a supporto del turismo.
- E' necessario investire nella realizzazione di "APP" di servizio per smartphone/tablet rivolte a turisti stranieri.
- E' necessario un coordinamento centrale con la Regione Lombardia, sui prodotti da sviluppare e da promuovere verso i segmenti prioritari della domanda (per paese di provenienza, dimensione, capacità di spesa), puntando anche su format innovativi.
- Sono necessari interventi sul segmento congressuale (adeguamento strutture ricettive e infrastrutture) per accogliere eventi congressuali internazionali.

e) Ricettivo

- E' necessaria una riqualificazione della ricettività, attraverso la modernizzazione delle strutture, l'arricchimento della gamma di servizi offerti al turista e il miglioramento dell'affidabilità dei sistemi di rating.

f) Trasporti e infrastrutture

- E' necessario investire nei collegamenti diretti verso le destinazioni top (Roma, Venezia, Milano, Firenze) e nell' "ultimo miglio" tra aeroporto e destinazione finale, per adeguarsi agli standard dei turisti internazionali, in particolare di livello medio alto.
- E' necessario utilizzare al meglio il canale delle compagnie aeree low cost.

g) Formazione e competenze

- E' necessario aumentare l'attrattività delle professioni del Turismo per i giovani, investendo sulle scuole professionali di livello per Direttori e management del Turismo e migliorando il livello degli istituti professionali per il Turismo

h) Investimenti

- E' necessario un approccio strutturato di coordinamento tra il settore pubblico e privato, al fine di attrarre investimenti sul territorio attraverso leve tradizionali ed innovative (project financing, fondi strutturali europei), garantendo allo stesso tempo una immagine del territorio in grado di aumentare la fiducia degli investitori.

i) Assetto normativo

- E' necessario un miglioramento nell'utilizzo degli asset e location pubbliche destinabili a investimenti turistici.
- E' necessaria una semplificazione nella "Burocrazia", oggi percepita come ostacolo allo sviluppo di nuovi poli turistici e alla gestione operativa delle imprese turistiche.
- E' necessario investire nella creazione di Reti d'Impresa, incentivando e agevolando le aggregazioni spontanee.

Confronto con gli obiettivi della Regione Lombardia e della Provincia di Mantova

Per ciascuna delle nove linee di intervento strategico è necessario definire gli obiettivi, da cui poi derivare le azioni e i progetti. Nella costruzione degli obiettivi, si è ritenuto utile analizzare le considerazioni presenti nei principali documenti di programmazione turistica a livello di Regione Lombardia e di Provincia di Mantova, per consentire un'attività di "personalizzazione" delle indicazioni a livello nazionale su un territorio che ha delle sue caratteristiche peculiari.

Per una schematizzazione il più possibile esaustiva degli obiettivi di sviluppo turistico, si fa riferimento alla struttura di una destinazione che, in versione semplificata, può essere descritta come l'insieme di tre elementi:

- **Il patrimonio:**

inteso come insieme delle risorse primarie (culturali, ambientali, artificiali) che determinano in linea di massima l'attrattività di una destinazione;

- **Il territorio:**

inteso come l'insieme delle imprese, delle infrastrutture e dei residenti, che determinano in linea di massima l'interazione tra i turisti e il patrimonio della destinazione;

- **La governance:**

intesa come l'insieme degli enti preposti alla gestione della destinazione turistica e dei processi di coordinamento attraverso cui l'azione di governance ha luogo.

Il **Piano del Turismo**, perché possa considerarsi efficace, deve contenere una serie di azioni volte ad influenzare tutti e tre questi elementi. Gli obiettivi di tali azioni, quindi, possono essere definiti con precisione e si strutturano in tre dimensioni principali.

- **L'ottimizzazione delle politiche di governance:**

attraverso azioni orientate alla pianificazione, al coordinamento degli attori, alla gestione delle risorse e alla misurazione dei risultati.

- **La valorizzazione del patrimonio:**

attraverso azioni orientate ad evidenziare le identità ed eccellenze, diversificare, integrare, innovare, migliorare la fruizione, conservare e promuovere;

- **Lo sviluppo della competitività del territorio:**

attraverso azioni orientate a sviluppare il capitale umano, diffondere la cultura dell'accoglienza, innovare l'offerta dei servizi, sostenere la qualità, coinvolgere la popolazione, mantenere e tramandare le tradizioni.

Sintesi e razionalizzazione

Leve di intervento	Arete di intervento	Obiettivi	Azioni
Governance del turismo	<ul style="list-style-type: none"> Coordinamento esecutivo Centralità nelle politiche di sviluppo Ottimizzazione gestione risorse economiche Autorevolezza sul territorio Disponibilità di base dati evoluta Meccanismi di coordinamento efficaci Monitoraggio delle azioni 	<ul style="list-style-type: none"> Governance Governance Governance Governance 	<ul style="list-style-type: none"> Pianificare Coordinare gli attori Misurare Gestire le risorse
Comunicazione, promozione e canali di vendita	<ul style="list-style-type: none"> Coordinamento centrale Strategia digitale evoluta Direzione commerciale per lo sviluppo di prodotti turistici evoluti Utilizzo strategie evolute (es: produzioni cinematografiche) Public relations Utilizzo canali digitali Accordi con tour operator outbound Centralizzazione attività di incoming 	<ul style="list-style-type: none"> Governance Governance Valorizzazione del territorio Governance 	<ul style="list-style-type: none"> Pianificare Economie di scala Innovare Coordinare gli attori
Offerta prodotti	<ul style="list-style-type: none"> Sviluppo prodotti su segmenti prioritari della domanda Gestione calendario eventi a supporto del turismo Sviluppo App per turisti stranieri Valorizzazione del patrimonio Innovazione nei prodotti turistici Sviluppo del turismo congressuale 	<ul style="list-style-type: none"> Valorizzazione del patrimonio Valorizzazione del territorio Valorizzazione del territorio Valorizzazione del territorio Valorizzazione del territorio 	<ul style="list-style-type: none"> Evidenziare Identità ed eccellenze Diversificare Integrare Innovare Migliorare la fruizione Conservare Promuovere Innovare l'offerta dei servizi Sostenere la qualità Coinvolgere la popolazione Mantenere e tramandare le tradizioni
Strutture ricettivo, trasporti, infrastrutture	<ul style="list-style-type: none"> Modernizzazione delle strutture Miglioramento degli standard qualitativi Omogeneità dei sistemi di rating degli hotel Potenziamento dei collegamenti con i grandi attrattori (aeroporti, destinazioni) 	<ul style="list-style-type: none"> Valorizzazione del territorio Valorizzazione del territorio Governance 	<ul style="list-style-type: none"> Innovare l'offerta dei servizi Sostenere la qualità Gestione degli investimenti in infrastrutture
Formazione e competenze	<ul style="list-style-type: none"> Migliorare l'appeal delle professioni sul turismo per i giovani Sviluppo offerta formativa professionale di qualità 	<ul style="list-style-type: none"> Valorizzazione del territorio Valorizzazione del territorio 	<ul style="list-style-type: none"> Sviluppare il capitale umano Diffondere la cultura dell'accoglienza
Investimenti e Assetto Normativo	<ul style="list-style-type: none"> Attrattività per investimenti esterni (es. project financing) Agevolazione nell'accesso al credito Sfruttamento di asset pubblici ad elevato potenziale turistico Snellimento delle pratiche burocratiche Supporto nella creazione di reti di impresa 	<ul style="list-style-type: none"> Governance Valorizzazione del territorio 	<ul style="list-style-type: none"> Attrarre investitori Sviluppare la competitività del territorio

3.1 L'ottimizzazione delle politiche di governance

Il tema della governance è, naturalmente, presente in tutti i documenti utilizzati come fonte per la redazione di questo progetto.

I principi alla base della programmazione strategica che dovrebbero guidare lo sviluppo di un territorio sono noti⁴:

- **la crescita del “valore“** evidenziando il fatto che la crescita di “valore” di un territorio significa innanzitutto un miglioramento della qualità della vita dei residenti, ma parallelamente anche una maggiore attrattività verso l'esterno, sia nei confronti degli investitori che nella considerazione dei turisti/visitatori;
- **l'integrazione e l'armonizzazione delle diverse funzioni** e quindi dei diversi soggetti che hanno una qualche competenza a livello di programmazione; di integrazione delle diverse aree del territorio, così come dei diversi e molteplici attori; delle differenziate competenze manageriali necessarie per gestire un progetto/sistema complesso come quello sottostante all'implementazione di una strategia turistica a livello di destinazione; ed infine di ottimizzazione nell'allocazione delle risorse e di controllo dei risultati prodotti, nel confronto con quelli attesi;
- **l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse** che implica da un lato il perseguimento del miglior utilizzo possibile - nelle concrete situazioni esistenti - delle possibilità offerte dalle strutture esistenti o da quelle da progettare; l'attenzione alla molteplicità delle esigenze alle quali è possibile fornire una risposta soddisfacente, in quanto in linea con le attese; la verifica dell'entità delle ricadute positive, o comunque delle sinergie, che si possono attivare sull'insieme delle altre iniziative che in qualche modo possono essere poste in relazione con essa; ed infine lo studio delle modalità più efficaci, tra quelle adottabili, per il momento gestionale;
- **la partecipazione e l'equilibrio degli interessi**, che presuppone la condivisione diffusa non solo degli obiettivi di sviluppo e di competitività da parte di tutti gli attori coinvolti (*operatori pubblici, operatori economici e non solo quelli strettamente turistici, residenti*) ma anche del metodo di lavoro.

A livello provinciale, è stato siglato un Accordo quadro di sviluppo territoriale che traccia le linee guida per il coordinamento dell'azione pubblica dei vari livelli istituzionali coinvolti e per l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse pubbliche e degli investimenti privati.

L'accordo costituisce un patto di impronta politico-programmatoria, in cui è evidenziata la rilevanza dei Tavoli territoriali nella concertazione delle strategie.

Due tra gli aspetti principali relativi alla governance sono legati alla Promozione del Territorio e al reperimento/gestione delle risorse economiche.

Relativamente alla Promozione del Territorio, una serie di priorità di intervento importanti sono definite anche all'interno del **Programma di promozione turistica della Lombardia verso Expo per l'anno 2014**, al fine di incrementare l'attrattività del territorio e il miglioramento della sua posizione competitiva.

Nel dettaglio è prevista nell'ambito del Marketing Territoriale Integrato, la valorizzazione delle eccellenze del

⁴ Fonte: Indicazioni metodologico-operative in merito al piano per lo sviluppo del turismo nel mantovano; Provincia di Mantova, in collaborazione con Università Bocconi, 2012;

territorio attraverso lo sviluppo di progetti per la promozione del settore turistico sui mercati italiano ed estero, in piena sinergia con gli operatori lombardi, con il Dipartimento per lo sviluppo e la competitività del turismo, Ente Nazionale per il Turismo, Sistema Camerale e Sistema associativo e fieristico e la Società Explora s.c.p.a. Sono previste iniziative di promozione e manifestazioni fieristiche da attivare in coerenza con il piano di promozione proposto da Explora s.c.p.a. al fine di ottimizzare gli investimenti e i risultati in vista di Expo 2015.

Da queste priorità derivano una serie di azioni specifiche, strettamente correlate ad aspetti di governance come la realizzare del programma promozionale anche in partnership con le altre Regioni italiane, con i partenariati pubblici e privati aderenti ai Sistemi Turistici e con le altre Direzioni Generali interessate alla promozione del “prodotto Lombardia” e del suo brand, nell’ottica di favorire un approccio sempre più trasversale e integrato per la valorizzazione dell’offerta turistica delle diverse destinazioni. A fronte di ulteriori disponibilità finanziarie, si potranno realizzare anche specifici “programmi prodotto” e workshop ed educational tour, attraverso l’utilizzo di altri strumenti di programmazione quali l’Accordo di programma con il Sistema Camerale, le iniziative previste nei Programmi di Sviluppo dei Sistemi Turistici lombardi, nonché delle azioni previste nell’ambito dei Progetti di eccellenza di cui alla richiamata legge n. 69/2009.

All’interno di questa più ampia cornice, si colloca anche uno dei tre punti di attenzione derivati dalla lettura trasversale dei 6 Temi prioritari di mandato 2011-2016 – tema “promuovere il lavoro e fare impresa”; si tratta del

Punto 3. Coordinare la promozione turistica delle eccellenze del territorio

Obiettivi del territorio

1. Stimolare e potenziare le sinergie con i principali soggetti pubblici e privati per la crescita economica e sociale del territorio attraverso la valorizzazione delle sue eccellenze – (anche attraverso progettualità di ampio respiro con le province confinanti)

Azione 1: Valorizzare le attività promozionali realizzate in sinergia con le Province che costituiscono il Sistema Turistico Po di Lombardia;

Azione 2: nuove collaborazioni con la provincia di Verona - valorizzare il ruolo strategico dell’aeroporto Catullo di VR mediante il potenziamento dei collegamenti esistenti per i passeggeri in ingresso e uscita da Verona;

Azione 3: Collaborazione con gli aeroporti limitrofi Bergamo, Bologna, Parma attraverso azioni di promozione territoriale nei mercati fonte considerando bacini arrivi;

Azione 4: Partecipazione alle progettualità legate al cicloturismo con la Provincia di Ferrara valorizzando le opportunità finanziarie offerte dall’Accordo Regione Lombardia e APT servizi Emilia Romagna nell’ambito della convenzione per la realizzazione del progetto “valorizzazione delle eccellenze dei territori patrimonio Unesco, legate ai temi cultura, arte ed enogastronomia per il rilancio turistico delle città e dei territori colpiti dal sisma 2012 e al progetto Europeo EUROVELO 8 per la promozione dei circuiti ciclabili da Cadice ad Atene che, per l’Italia, è tracciato a confine con l’asta del Po.

2. Realizzare, congiuntamente a soggetti pubblici e privati, programmi e modelli di sviluppo turistico sostenibile del territorio orientati alla creazione di reti di sistema

Azione 1. valorizzare la rete naturale diffusa nel territorio mantovano (i corsi d'acqua, le aree verdi, i parchi e le riserve naturali) per rilanciare un insieme di iniziative legate al verde e al paesaggio

Azione 2. Sviluppare reti di cooperazione locale

Azione 2.1 Sistema museale

Azione 2.2 Sistema bibliotecario

Azione 2.3 Distretti culturali

Azione 2.4 Parchi e riserve naturali

Azione 3. Sviluppare reti di cooperazione internazionale

Azione 3.1. creare un tavolo permanente di cooperazione tra enti e istituzioni che operano per l'internazionalizzazione;

Azione 3.2 valorizzare reti europee Eurovelo e itinerari culturali europei;

Azione 3.2: predisporre un piano di comunicazione integrato per la promozione del territorio e delle sue risorse verso l'esterno.

3.2 La valorizzazione del patrimonio

Questa è la linea di intervento più significativa, in quanto contiene la maggior parte delle azioni che hanno impatto sul patrimonio turistico del mantovano.

Per quanto riguarda gli attrattori su cui sviluppare gli interventi di valorizzazione, si prende come riferimento la Deliberazione Giunta regionale 30 gennaio 2008 n. 8/6532, Individuazione degli ambiti a vocazione e potenzialità turistica⁶, che definisce i principali fattori di attrattività per ciascuna area attorno ai quali costruire gli assi portanti delle linee di intervento, ovvero definire ambiti e priorità di sviluppo condivise a livello sovralocale.

Con particolare riferimento al caso Mantovano, il relativo ambito turistico è definito "a potenzialità turistica". I fattori di attrattività presenti nell'ambito sono individuati nella presenza di:

- **poli fieristici;**
- **parchi regionali e nazionali;**
- **PLIS;**
- **riserve naturali;**
- **siti natura 2000;**
- **teatri storici o lirici;**
- **musei e raccolte museali;**
- **oltre 2.200 tra beni culturali immobiliari censiti.**

Sul tema dell'integrazione pone l'attenzione anche il **Programma di sviluppo turistico del Sistema Turistico Po di Lombardia** (aggiornamento 2013-2015)⁵, che nasce da una convenzione tra le province di **Pa-
via, Lodi, Cremona e Mantova** finalizzata alla "elaborazione ed attuazione congiunta di programmi, progetti di promozione integrata e di sviluppo turistico dei territori rientranti nella fascia lombarda del fiume Po, nonché alla promozione di azioni integrate volte al riconoscimento di un sistema turistico interprovinciale coordinato, con il coinvolgimento di altri soggetti pubblici e privati". L'agenda delle priorità comprende:

- Rafforzamento dell'identità del sistema migliorando la visibilità delle qualità che maggiormente lo caratterizzano, in particolare gli aspetti naturalistici e paesaggistici dei suoi fiumi principali. Attualmente il Po, con i suoi affluenti, non è ancora percepito come centralità, come elemento chiave dal quale partire per strutturare l'attrattività del sistema.
- Sviluppo e attuazione di iniziative di marketing per organizzare il sistema di mobilità lenta, le risorse turistiche, e i servizi offerti secondo prodotti integrati che siano mirati ai segmenti di mercato di potenziale interesse. Definizione di strategie per la qualificazione di un marchio ombrello che caratterizzi il Sistema. Requisiti qualitativi, integrazioni di prodotti e di servizi, sviluppo della reputazione di marchio (brand reputation). Definizione di azioni integrate del tipo club di prodotto, prodotti d'area, marchi su aspetti settoriali, coordinate nell'ambito del marchio ombrello.
- L'incremento futuro dei flussi turistici, che deve essere attentamente stimato e governato, al fine di mantenerlo entro i limiti di sostenibilità e di capacità di carico del territorio, ad evitare di alterare il delicato equilibrio ambientale e paesaggistico che caratterizza i contesti fluviali, e che costituisce caratteristica centrale dell'attrattività del sistema turistico stesso.
- Rafforzamento del sistema di governance, con un maggiore coinvolgimento delle istituzioni locali e di soggetti privati nell'attuazione delle strategie per rafforzare la forma associativa che è alla base del Sistema.
- Massimizzazione della coerenza e l'effetto di sinergia, ai fini della definizione di priorità ed eleggibilità ai finanziamenti, tra programma del sistema turistico e indicazioni che sono contenute negli strumenti di programmazione e pianificazione regionale, provinciale e comunale.

Sul fronte delle strutture ricettive e delle infrastrutture, si riportano le indicazioni di dettaglio fornite dalla Regione Lombardia nel corso del 2013.

Indicazioni sui temi turistici rilevanti della Lombardia secondo i buyers

I macro-temi che godono di una migliore reputazione presso i buyer, in termini sia di prodotti già commercializzati sia di potenziale da sfruttare, sono: Natura e green, Arte e cultura, Fashion, design, artigianato e shopping; meno riconosciuti rispetto ai primi risultano Enogastronomia e food experience, Business e Sport e turismo attivo; i macro-temi con una scarsa reputazione risultano, infine, Musica, teatro e spettacolo, Terme e benessere e Turismo religioso.

- limitata consapevolezza dell'offerta lombarda, concentrata su Laghi e Milano
- poco note la montagna e le città d'arte
- i buyers lamentano soprattutto scarse attività promozionali e di marketing per far conoscere l'unicità dell'offerta.

⁵ tratto da "Documento strategico – Sintesi su priorità e obiettivi del Sistema Turistico Po di Lombardia 2013-2015"

Infine, all'interno di questa più ampia cornice, si colloca anche uno dei tre punti di attenzione derivati dalla lettura trasversale dei 6 Temi prioritari di mandato 2011-2016 – tema “promuovere il lavoro e fare impresa”; si tratta del

Valorizzare il potenziale turistico, economico, culturale e ambientale del territorio mantovano

Obiettivi del territorio

1. Valorizzare e promuovere le identità e le eccellenze del territorio mantovano, dei suoi luoghi, esperienze ed organizzazioni di qualità

Azione 1. Coordinare le attività culturali e l'industria culturale e turistica individuando precisi ambiti di intervento che possano specializzare il territorio mantovano;

Azione 2. Sviluppare il settore turistico attraverso lo sport - creare un circuito di offerta di spazi/percorsi suggestivi per fruire degli aspetti naturali e paesaggistici del territorio e di tutte le sue ricchezze storico-culturali attraverso cicloturismo, canoa e jogging;

Azione 3. Realizzare itinerari e programmi rivolti a turismi mirati: giovanile, scolastico, d'affari, culturale e sportivo (canoa e ciclabili) agevolando la creazione di pacchetti turistici;

Azione 4. Collaborazione alla costruzione di itinerari turistici e business oriented in vista di Expo 2015, secondo le indicazioni della società Explora s.c.p.a.

2. Sviluppare formazione e ricerca come risorse strategiche creando una connessione con le iniziative economiche

Azione 1. creare una rete di alta formazione e ricerca, in ambito post-universitario, attraverso il sostegno delle attività esistenti (valorizzazione dei beni culturali e informatica)

3. Promuovere la formazione professionale e l'integrazione formazione-lavoro: investire sul capitale umano

Azione 1: promozione della cultura dell'accoglienza, per favorire la crescita professionale dell'imprenditoria turistica

Azione 2: investire nella cultura investendo in occupazione giovanile qualificata

Azione 3: realizzare un progetto pluriennale di sensibilizzazione all'accoglienza, di promozione turistica e di formazione mirato alle categorie professionali che interagiscono direttamente e indirettamente con i turisti.

3.3 Lo sviluppo della competitività del territorio

Il territorio, inteso come insieme di imprese e attività economiche, ha un impatto rilevante sulla percezione che il turista ha di una destinazione e per questo motivo è fondamentale puntare sulla competitività e sulla qualità dei servizi offerti.

Lo sviluppo della competitività delle imprese singole o associate è l'obiettivo prioritario dell'Accordo di programma tra Regione Lombardia e Sistema Camerale Lombardo, approvato dal Collegio regionale nel 2011 le cui leve utilizzate per raggiungere l'obiettivo sono principalmente l'innovazione, l'internazionalizzazione e la valorizzazione del capitale umano.

Partendo da questa base, è stato delineato un programma annuale, articolato in 3 assi di intervento:

Asse 1 “Competitività delle imprese”.

Comprende: azioni di sostegno a progetti particolarmente innovativi promossi dalle imprese, azioni di sostegno ai processi di aggregazione delle imprese e di sviluppo di politiche di filiera e di rete, azioni finalizzate a favorire i processi di trasferimento tecnologico e della conoscenza.

I filoni di intervento riguardano principalmente: l'innovazione tecnologica di prodotto e di processo, l'innovazione organizzativa, l'internazionalizzazione e l'accesso al credito quale strumento di supporto agli investimenti in innovazione e internazionalizzazione.

Asse 2 “Attrattività e competitività dei territori”.

Comprende: azioni tese a migliorare la competitività dei territori, agendo sulla presenza di servizi e sulle dotazioni infrastrutturali (fisiche ed immateriali).

I filoni di intervento riguardano principalmente: la promozione del territorio e ambiente, l'adeguamento delle infrastrutture fisiche e tecnologiche, l'attrattività ambientale, turistica e culturale, l'attrazione di produzioni cinematografiche, lo sviluppo del capitale umano e delle conoscenze, l'attrattività per l'inse-diamento di imprese non lombarde.

Asse 3 “Microimpresa e artigianato”.

Comprende: azioni rivolte ai singoli, ma soprattutto progetti di sistema che raggruppano reti di impresa.

I filoni di intervento riguardano principalmente gli interventi mirati ai bisogni delle imprese artigiane e di altre categorie di microimprese, gli interventi a supporto dello sviluppo della cooperazione come forma d'impresa competitiva, l'avvio di nuova imprenditorialità e sostegno alle neo-imprese, le politiche di qualificazione sia per l'occupazione dipendente che per la nuova imprenditorialità.

Sono infine previste azioni trasversali tra i tre assi a completamento del Programma e finalizzate ad ottimizzare la comunicazione, la promozione ed il monitoraggio dell'Accordo nel suo complesso.

Sul fronte delle strutture ricettive e delle infrastrutture, si riportano alcune indicazioni di dettaglio fornite dalla Regione Lombardia nel corso del 2013.

Indicazioni in tema di Ricettività

- Dal punto di vista dell'accoglienza si suggerisce di mettere a sistema una rete di soluzioni di charme in grado di offrire a famiglie e giovani un'alternativa low cost all'accommodation tradizionale valorizzando gli investimenti già effettuati (es. la rete degli ostelli, dei rifugi, gli agriturismo e i bed and breakfast).
- Un altro grande tema è quello dell'ammodernamento e della riconversione degli impianti e dell'accommodation tradizionale, che necessita un'analisi qualitativa dello stato dell'arte delle strutture ricettive tradizionali.

Indicazioni in tema di Accessibilità e Trasporti

- Pur godendo di una buona reputazione sull'accessibilità e nonostante ci sia stato un grande sforzo da

parte di Regione Lombardia nel rinnovamento delle infrastrutture, nella razionalizzazione e nelle modalità di fruizione del servizio regionale dei trasporti (es. biglietto unico), il tema della mobilità, dell'accessibilità e delle infrastrutture resta uno dei temi più importanti su cui investire nei prossimi anni.

Indicazioni in tema di Infrastrutture

- Sul lato della domanda c'è un'esigenza di migliori servizi e materiali di informazione e accoglienza anche nelle lingue d'origine dei turisti (soprattutto cinese). Questo tema è sentito anche dagli operatori lombardi che stanno sempre più investendo in servizi.

Infine, all'interno di questa più ampia cornice, si colloca anche uno dei tre punti di attenzione derivati dalla lettura trasversale dei 6 Temi prioritari di mandato 2011-2016 – tema “promuovere il lavoro e fare impresa”; si tratta del

Punto 1. Rafforzare la sinergia tra imprese e occupazione attraverso la valorizzazione delle strutture e infrastrutture turistiche

Obiettivi del territorio

1. Sostenere le aziende turistiche e le attività a rilevanza turistica attraverso il sostegno alla crescita della capacità attrattiva

Azione 1. Potenziare il sistema informativo e di assistenza turistica (IAT) anche estendendo la rete territoriale di comunicazione

Azione 2. Effettuare una politica di sostegno per l'innalzamento della qualità delle strutture ricettive

Azione 3. Sostenere lo sviluppo dell'etica dell'accoglienza per lo sviluppo imprenditoriale ed economico del territorio

2. Sostenere l'espressione della qualità della destinazione anche attraverso la costruzione di una carta della qualità standard per il territorio da condividere con le imprese che costituiscono l'offerta turistica mantovana

3. Favorire lo sviluppo del turismo congressuale come segmento cardine per la crescita e la destagionalizzazione dei flussi turistici nel territorio mantovano

Azione 1. Favorire la nascita del Mantova Convention Bureau per attivare una politica unitaria nella promozione delle attività congressuali

4.1 Linee di intervento strategico

Partendo dalle indicazioni fornite nel Piano Nazionale del Turismo, vengono declinate le linee di intervento strategiche su cui costruire il Piano del Turismo della Provincia di Mantova, semplificando alcune indicazioni e raggruppandole in 6 aree

1) Governance del Turismo

- Coordinamento esecutivo
- Meccanismi di coordinamento efficaci
- Centralità nelle politiche di sviluppo
- Ottimizzazione gestione risorse economiche
- Disponibilità di base dati evoluta
- Monitoraggio delle azioni

2) Comunicazione, promozione e vendita

- Coordinamento centralizzato
- Strategia digitale evoluta
- Public relations
- Utilizzo canali digitali

3) Offerta prodotti

- Sviluppo prodotti su segmenti prioritari della domanda
- Gestione calendario eventi a supporto del turismo
- Sviluppo App per turisti italiani e stranieri
- Valorizzazione del patrimonio
- Innovazione nei prodotti turistici
- Sviluppo del turismo congressuale

4) Strutture ricettive, trasporti e infrastrutture

- Modernizzazione delle strutture
- Miglioramento degli standard qualitativi
- Potenziamento dei collegamenti con i grandi attrattori (aeroporti, destinazioni)

5) Formazione e competenze

- Migliorare l'appeal delle professioni sul turismo per i giovani
- Sviluppo offerta formativa professionale di qualità

6) Investimenti e imprese

- Attrattività per investimenti esterni (es. project financing, crowdfunding)
- Agevolazione nell'accesso al credito

- Supporto nella creazione di reti di impresa
- Supporto nella creazione di Start-up
-

4.2 Obiettivi

Definite le linee di intervento è quindi possibile, per ciascuna linea, descrivere gli obiettivi, da cui poi derivare le azioni e i progetti, utilizzando la schematizzazione descritta in precedenza, di cui si riportano le tre famiglie di obiettivi individuati:

- **La valorizzazione del patrimonio:**
attraverso azioni orientate ad evidenziare le identità ed eccellenze, diversificare, integrare, innovare, migliorare la fruizione, conservare e promuovere;
- **Lo sviluppo della competitività del territorio:**
attraverso azioni orientate a sviluppare il capitale umano, diffondere la cultura dell'accoglienza, innovare l'offerta dei servizi, sostenere la qualità, coinvolgere la popolazione, mantenere e tramandare le tradizioni;
- **L'ottimizzazione delle politiche di governance:**
attraverso azioni orientate alla pianificazione, al coordinamento degli attori, alla gestione delle risorse e alla misurazione dei risultati.

La struttura di classificazione è schematizzata nella seguente tabella:

Linee di intervento			
Governance del turismo			X
Comunicazione, promozione e vendita		X	X
Offerta di prodotti	X	X	X
Strutture ricettive, trasporti e infrastrutture	X	X	
Formazione e competenze		X	
Investimenti e assetto normativo		X	X
Obiettivi	Valorizzazione del patrimonio	Sviluppo della competitività del territorio	Ottimizzazione delle politiche di governance

LINEA 1: GOVERNANCE DEL TURISMO

In questa linea di intervento strategica confluiscono tutte le azioni e i progetti che consentano di ottimizzare il coordinamento del territorio⁶.

Nella predisposizione di un qualsiasi processo di programmazione strategica di una destinazione turistica occorre prestare una particolare attenzione ai seguenti punti critici:

- la **coesistenza residenti-turisti**, per evitare fenomeni di “contrapposizione”, anche se spesso in forma latente, fra residenti e turisti.
- **l’immagine della destinazione**, da un lato quale fattore di posizionamento nel processo di scelta turistica, dall’altro quale premessa per la crescita della redditività degli investimenti, da chiunque vengano effettuati (pubblico o privato, residenti nell’area o capitali esterni);
- **i fenomeni di concentrazione/dispersione** (*i poli turistici di richiamo*) e la **diversificazione territoriale**, partendo da un lato dalla ovvia constatazione che le diverse parti di un territorio provinciale sono caratterizzate da un differente appeal turistico, hanno un diverso posizionamento sul mercato, hanno alle spalle un differente background turistico e una differente evoluzione in questa direzione. D’altra parte occorre riflettere sull’importanza di raggiungere un obiettivo di riequilibrio, e non solo economico ma anche di immagine, fra le diverse sub aree provinciali, pena l’innescò di potenziali “conflittualità” sociali;
-
- **la co-operazione**, come strumento assolutamente essenziale per la competitività della destinazione turistica. Tale processo deve svilupparsi su tre livelli: il territorio, l’offerta turistica, gli operatori turistici (pubblici e privati);
- il **posizionamento sul mercato** che generalmente nasce da una attenta analisi della propria matrice SWOT e che porta ad individuare le più efficaci azioni di comunicazione e promozione.

Coordinamento in senso generale, che comprende sia le attività di **pianificazione e progettazione**, sia quelle di direzione esecutiva sui progetti e le azioni avviate, attraverso meccanismi di coordinamento efficaci che organizzino i contributi dei vari stakeholders presenti all’interno del territorio. Occorre pertanto che si lavori in sinergia per raggiungere due obiettivi:

- dare centralità al turismo come principale leva di sviluppo economico del territorio
- acquisire autorevolezza sul territorio, attraverso azioni per lo più di comunicazione che accreditino l’organizzazione, condividano obiettivi e informazioni e agevolino lo sviluppo economico dell’area di riferimento.

Anche a livello di gestione delle risorse economiche, è necessario prevedere azioni mirate all’ottimizzazione degli investimenti, oltre che al reperimento di altre fonti di finanziamento attraverso formule innovative (*project financing*) o tramite il coinvolgimento dei privati.

⁶ Fonte: *Indicazioni metodologico-operative in merito al piano per lo sviluppo del turismo nel mantovano; Provincia di Mantova, in collaborazione con Università Bocconi, 2012;*

Governance significa, inoltre, monitoraggio e controllo dell'andamento del settore; per questo motivo sono da considerare strategici tutti gli interventi adottati dalla Provincia per costruire una base di dati evoluta, attraverso lo sviluppo di nuovi strumenti (o il potenziamento di strumenti esistenti) in grado di supportare attività di analisi e monitoraggio a consuntivo, oltre che rappresentare la base per attività di programmazione e di pianificazione futura.

5.1 Obiettivi e azioni del territorio

Obiettivo 1 – Ottimizzare le politiche di Governance

- Azione 1: Pianificare

- Dar corso alla realizzazione delle azioni previste nel Piano del Turismo della provincia di Mantova
- Sviluppare le interconnessioni tra turismo, cultura, impresa, economia

- Azione 2: Coordinare gli attori

- Realizzare un'attività di promozione degli operatori locali
- Realizzare un piano di comunicazione integrata per condividere iniziative ed opportunità

- Azione 3: Misurare

- Monitorare le tendenze della domanda turistica
- Conoscere con precisione quali sono i turisti target, dove vivono, con quali canali possono essere raggiunti
- Studiare quali sono le motivazioni di viaggio che possono portarli a visitare Mantova
- Analizzare i comportamenti dei turisti per comprendere le dinamiche della loro permanenza.
- Monitorare costantemente il livello di soddisfazione dei turisti e dei residenti

- Azione 4: Gestire le risorse

- Concentrare le risorse economiche e destinarle su priorità condivise di valorizzazione del patrimonio
- Migliorare utilizzo dei fondi comunitari disponibili nella nuova programmazione 2014-2020 (Programma COSME e Europa Creativa)

5.2 Gli strumenti attivi

5.3 Osservatorio provinciale del turismo

Nel monitoraggio del piano di sviluppo turistico di una destinazione sono tenuti sotto controllo alcuni aspetti inerenti lo stress della destinazione dovuto alle presenze turistiche e l'intensità d'uso delle risorse culturali, artistiche e ambientali. A questo scopo si integra nelle azioni di indagine costante l'**Osservatorio Turistico della Provincia di Mantova**, strumento di analisi redatto annualmente per intraprendere strategie di marketing turistico territoriale, in sinergia con gli altri attori territoriali, che consente il regolare monitoraggio dell'andamento del flusso turistico nel territorio provinciale, ne analizza le variazioni rispetto alla rilevazione precedente e il trend di lungo periodo.

La struttura dell'Osservatorio si basa sull'analisi di dati provenienti da diverse fonti confrontate che, messe in relazione tra loro, restituiscono informazioni finalizzate ad individuare chi sono i turisti reali del territorio provinciale e quali sono i turisti potenziali.

ISTAT è la fonte dei dati che rappresenta la domanda e l'offerta turistica del territorio, rispettivamente gli arrivi e le presenze dei flussi turistici e il numero di strutture ricettive nonché di posti letto.

Per una lettura che aiuti ad individuare le aree di intervento prioritarie in materia turistica, l'Osservatorio è arricchito di dati provenienti da altre fonti che sostengono una visione a tutto tondo della realtà turistica locale: a partire dai dati della Banca d'Italia sulla spesa turistica, dai dati derivanti dal Database della Rete di Informazione Turistica della provincia di Mantova, gli ingressi ai principali musei provinciali, i feedback ricevuti dall'utilizzo del portale web fino ad analizzare i passaggi sulle piste ciclabili monitorate.

Oltre all'analisi del trend turistico internazionale e nazionale in termini di flusso turistico e di proiezioni di vendita delle destinazioni turistiche mondiali da parte di Tour Operator internazionali, l'Osservatorio riporta i dati di stima sulla spesa turistica in Italia e in provincia di Mantova.

A garanzia di una maggiore profondità di osservazione dei flussi turistici e delle informazioni ad essi correlate, l'analisi dello scenario turistico della provincia di Mantova è stata effettuata prendendo ad esame le diverse zone territoriali individuate nel PTCP provinciale: **Alto Mantovano, Medio Mantovano, Oglio Po, Oltrepò** con un approfondimento dedicato al capoluogo **Mantova**. Le diversità territoriali intrinseche delle zone analizzate, l'offerta di servizi e le infrastrutture diversamente sviluppate in ciascuna di esse, oltre alle prossimità geografiche con aree confinanti di disuguale sviluppo turistico, indicano spontaneamente le peculiarità dell'offerta turistica e della domanda correlata.

La rete dell'informazione turistica provinciale, che ha nelle tre **IAT territoriali** mantovane i punti di osservazione delle dinamiche turistiche locali, contribuisce al monitoraggio costante della domanda e offerta turistica sui diversi territori.

5.4 Le progettualità complesse

5.4.1 “Nel segno mantovano. Progetto di governance per lo sviluppo delle identità territoriali”

Il progetto nasce con l'obiettivo di coordinare e supportare i territori mantovani nella elaborazione delle strategie di sviluppo locale, nel rispetto delle diversità e peculiarità distintive e identitarie di ciascuno, per valorizzare gli elementi di autodeterminazione dei territori come leva per consolidare i sistemi della governance locale.

Viene in questo modo esplicitato un approccio di sussidiarietà verticale e orizzontale che rappresenta uno dei principi cardine su cui si innesta l'azione amministrativa.

Questa proposta progettuale esprime caratteri di innovatività sia per quanto attiene all'approccio alle politiche di sviluppo territoriale, sia relativamente alla strumentazione metodologica e tecnica messa in campo, qualificandosi a buon titolo come esemplare per il territorio, e in grado di determinare un significativo impatto sul futuro del mantovano.

Obiettivi del progetto, legati a tematiche di Governance:

- integrazione, in una logica di complementarietà e concentrazione delle risorse, delle iniziative strategiche di sviluppo con le programmazioni territoriali esistenti
- sperimentazione, consolidamento e riconoscimento della governance e della identità locale, dei meccanismi decisionali e partecipativi a carattere territoriale, che possano determinare una capacizzazione delle risorse territoriali in una logica di progresso del territorio

Il progetto ha dato origine allo sviluppo di 5 aggregazioni territoriali e a 5 piani di sviluppo territoriale.

Aggregazioni:

- le **Colline Moreniche del Garda**: capofila l'Associazione Colline Moreniche del Garda;
- l'**Oglio Po**: capofila il Comune di Commessaggio;
- l'**Oltrepò Mantovano**: capofila il Consorzio Oltrepò mantovano;
- le **Terre dell'agro centuriato della Postumia**: capofila l'Ecomuseo tra il Chiese, il Tartaro e l'Osona. Terra dell'agro centuriato della Postumia,
- le **Terre di mezzo**: capofila l'Ecomuseo del riso e del paesaggio rurale mantovano.

Piani di sviluppo territoriale:

- **“In collibuscultur@. Percorsi culturali e didattici nelle Colline Moreniche del Garda”** con il coordinamento dell'Associazione Colline Moreniche del Garda,
- **“Paesaggi e culture di fiume tra Oglio e Po”** con capofila con il coordinamento del Comune di Commessaggio,
- **“Il sesto senso. Conoscenza e uso responsabile del patrimonio culturale e ambientale come diritto di ogni cittadino”** con il coordinamento del Consorzio Oltrepò Mantovano,
- **“Miti e delizie delle terre di mezzo: scoperte, valorizzazioni e percorsi tra gli elementi che caratterizzano l'identità, la cultura e le tradizioni del paesaggio rurale mantovano”** con il coordinamento dell'Ecomuseo della risaia, dei fiumi e del paesaggio rurale mantovano;

-
- **“Vivere l’ecomuseo. I saperi, le sagre, le feste, le tradizioni”** con il coordinamento dell’Ecomuseo tra il Chiese il Tartaro e l’Osone. Terra dell’agro centuriato della Postumia.

Per legare progetti e territori sarà realizzato nel 2014 un progetto trasversale di comunicazione digitale integrata con il coordinamento della Provincia di Mantova.

5.4.2 Sistema Turistico “Po di Lombardia”:

Coinvolge 31 Comuni del mantovano, le Province di **Cremona, Lodi e Pavia**, finalizzato a valorizzare e promuovere dal punto di vista turistico le risorse territoriali delle province, attraverso il coinvolgimento degli operatori privati del settore, con priorità di promozione congiunta nell’ambito dei temi patrimonio Unesco, enogastronomia e navigazione turistica fluviale.

5.4.3 Sistema Parchi Oltrepò Mantovano

Unisce in meccanismi di coordinamento i soggetti gestori delle aree protette dell’Oltrepò, che ha visto il recente riconoscimento nell’ambito della **Carta Europea del Turismo Sostenibile**.

5.4.4 Gruppi di Azione Locale - GAL

Nell’ambito delle risorse dell’Asse IV del PSR Regione Lombardia 2007-2013 si sono costituite e strutturate 3 esperienze di Gruppi di Azione Locale (GAL), che rappresentano lo strumento attuativo delle strategie di sviluppo rurale, costituite da partenariati di soggetti pubblici e privati che hanno elaborato iniziative di intervento per la diversificazione dell’attività del settore primario, tutela e valorizzazione delle risorse ambientali e naturali del paesaggio rurale, miglioramento della qualità della vita e dei servizi per le popolazioni residenti, promozione della ricettività in ambito rurale e sviluppo della promozione turistica. Nella logica di intervento i Gal aspirano a divenire agenzie di sviluppo del territorio, allargando l’operatività ai settori di attività economica e cogliendo le opportunità di un’integrazioni tra risorse pubbliche e private per accrescere lo sviluppo dei territori.

5.4.5 Altre iniziative territoriali

Infine, sul territorio mantovano sono andate definendosi nel corso degli ultimi anni iniziative di aggregazioni territoriali variamente articolate, con il coinvolgimento di Enti Locali e altri soggetti territoriali, finalizzate alla programmazione, definizione e realizzazione in maniera concertata delle strategie di sviluppo territoriale.

- Nel territorio collinare al confine bresciano è stato sviluppato un accordo quadro per definire un percorso di sviluppo complessivo del territorio di riferimento, sulla base di alcune linee strategiche: valorizzazione del territorio connessa agli eventi relativi alle commemorazioni per i 150 anni delle battaglie risorgimentali di Solferino e San Martino, costruzione di politiche di sviluppo in ambito rurale attraverso l’iniziativa del Gruppo di Azione Locale, interventi di promozione secondo le logiche del marketing territoriale.
- E’ invece riferibile ai Comuni del distretto Asolano un accordo negoziale per la costruzione di un piano strategico di sviluppo territoriale, che coinvolge i Comuni aderenti all’Associazione tra l’Aquila e il Leone, volto alla realizzazione di un progetto di promozione territoriale imperniato

sulla creazione di percorsi di mobilità lenta per la fruizione turistica e culturale del territorio, valorizzazione integrata degli eventi culturali, sviluppo di attività formative specifiche, iniziative di sostegno e supporto al tessuto produttivo locale.

- I Comuni dell'area alla confluenza tra i fiumi Oglio e Po hanno sviluppato una forma di collaborazione strutturata per la valorizzazione, fruizione e promozione turistica dei percorsi di mobilità lenta lungo l'asta del fiume Oglio (cosiddetta Greenway dell'Oglio), integrata con la valorizzazione delle risorse architettoniche e storico-culturali dell'area.
- I comuni dell'Oltrepò mantovano hanno strutturato, a seguito di un'esperienza decennale di programmazione negoziata sviluppata a partire dalla programmazione DocUPOb. 2 2000-2006 Regione Lombardia, il Programma Integrato di sviluppo Locale (PISL) Oltrepò Mantovano, che definisce un quadro programmatico complessivo dei 27 Comuni aderenti, entro cui sono ricondotte tutte le iniziative progettuali a scala territoriale più vasta.

LINEA 2: COMUNICAZIONE, PROMOZIONE E VENDITA

In questa linea di intervento strategica confluiscono tutte le azioni e i progetti che consentono di rendere efficaci le attività di comunicazione e di promozione.

Si ritiene utile fornire alcuni approfondimenti sul tema del “**Brand Turistico**” e sulle motivazioni che rendono utile la creazione di un tale asset per la destinazione⁷.

I brand di destinazione turistica possono apportare una serie di benefici ai viaggiatori, i principali dei quali possono essere così individuati :

- funzionale (*soddisfazione di bisogni primari legati al viaggio*);
- emozionale ed esperienziale (*connessi alla ricerca di emozioni ed esperienze coinvolgenti*);
- simbolico (*ogni destinazione possiede un valore simbolico*);
- sociale (*l'esperienza di viaggio esprime la personalità del turista e rappresenta una “materia di conversazione”*);
- di auto-realizzazione (*l'esperienza di viaggio contribuisce al raggiungimento delle aspirazioni, desideri ...*).

Il “**brand**” di una destinazione turistica può essere definito come: “un nome, simbolo, logo o altro elemento grafico, che identifica e differenzia la destinazione, trasmettendo la promessa di un’esperienza di viaggio memorabile che è associata in modo unico alla destinazione stessa. In questo contesto serve anche a consolidare e rinforzare la raccolta di ricordi piacevoli dell’esperienza vissuta”.

Un territorio è costituito da molti individui, da diverse attività economiche, da vari prodotti e servizi. Solo un marchio chiaramente riconoscibile possiede le potenzialità per stimolare l’integrazione di tutti questi settori, per dare loro un’identità precisa.

“Un brand è definito dal suo contenuto ed è molto più di un simbolo o un logo. Un brand evoca emozioni ed esperienze. Il valore di un brand risiede nel fatto che è conosciuto, genera confidenza ed evoca associazioni tali da portare al tipo desiderato di relazioni con i clienti, transazioni, acquisti e servizi. (Rotterdam Marketing Office, Brand Strategy.)

È evidente quindi che la strategia di branding è un progetto di lungo termine, finalizzato a formare e modificare positivamente le percezioni, gli atteggiamenti e i comportamenti relativi al territorio.

Dal punto di vista della destinazione turistica, il brand - se ben gestito – contribuisce a:

- attrarre l’attenzione dei potenziali turisti;
- influenzare o modificare le loro opinioni riguardo la destinazione;
- suscitare emozioni nei confronti della destinazione;
- influenzare i loro atteggiamenti e preferenze di viaggio;
- influenzare la scelta della destinazione;
- creare relazioni di lungo periodo con i turisti e stimolare la fedeltà alla destinazione.

Brand turistico e comunicazione sono strettamente correlati. Generalmente, le destinazioni indirizzano la loro

⁷ Fonte: *Indicazioni metodologico-operative in merito al piano per lo sviluppo del turismo nel mantovano; Provincia di Mantova, in collaborazione con Università Bocconi, 2012;*

comunicazione a un target molto ampio. In questo modo vogliono proporsi al pubblico come destinazioni multi-prodotto, enfatizzando in tal modo la varietà di attrazioni e caratteristiche del proprio territorio.

Tuttavia è assolutamente fondamentale determinare a priori l'identificazione degli aspetti sociali e comportamentali delle persone/segmenti alle quali è indirizzata la promessa, tracciando un profilo del target.

Qualsiasi decisione di sviluppo del turismo di un determinato territorio deve prioritariamente individuare una corretta e valida risposta alle seguenti tre domande, per altro strettamente connesse tra di loro;

- 1) **Perché? Perché un turista deve venire da noi anziché andare altrove**
- 2) **Che cosa vuole un turista? Quando decide di venire nel mantovano**
- 3) **Cosa fare? Perché un turista possa vivere presso di noi una esperienza positiva.**

Queste risposte devono da un lato incontrare il favore dei residenti in quanto “proprietari” del proprio territorio, ma dall'altro – e contemporaneamente – devono essere convincenti per il mercato e la domanda turistica.

Nel momento in cui si ricerca una risposta a questi interrogativi, automaticamente si fa riferimento sia alle proprie risorse di (potenziale) interesse turistico che alle esigenze/aspettative dei (potenziali) turisti. Questo implica la capacità di fare leva sulle “motivazioni” che sovrintendono alla scelta della destinazione turistica per farle diventare elemento di comunicazione. Troppo spesso la comunicazione turistica si è limitata a fornire “informazioni” e non a dare “motivazioni” di scelta a proprio favore. L'informazione è una condizione necessaria per farsi conoscere, ma è assolutamente insufficiente per condizionare/determinare la scelta.

La comunicazione in ambito turistico, grazie allo sviluppo degli strumenti digitali e al multimedia, è oggi in grado di offrire soluzioni estremamente performanti, in grado di raggiungere target mirati con messaggi personalizzati esattamente sulle esigenze del turista e sulle motivazioni che lo spingono a scegliere una determinata destinazione.

Seguire questa strategia, già condivisa nel territorio mantovano, significa effettuare scelte, che implicano l'abbandono (o quantomeno il ridimensionamento) delle politiche classiche di promozione e comunicazione, basate su brochure e materiali cartacei la cui efficacia continua a ridursi nel tempo e alla presenza su riviste e mezzi di stampa tradizionali meno in grado, rispetto al passato, di influenzare i nuovi turisti. Significa puntare in modo significativo su una strategia digitale evoluta, che fa della presenza sui **social network** il punto di partenza per le principali iniziative, che coinvolge i turisti stessi nell'attività di promozione del territorio, che punta ad attrarre i nuovi influenzatori - travel blogger su tutti - per trasferire loro il valore della destinazione e del suo patrimonio di risorse, paesaggi e tradizioni.

In questa linea di intervento strategica devono confluire anche tutte le azioni e i progetti che consentano di rendere efficaci le attività di vendita del territorio (cfr. Piano di comunicazione turistica integrata 2014).

Anche sul fronte della vendita, vale quanto detto in ambito di promozione e comunicazione a proposito della necessità di pianificare una strategia per l'utilizzo dei canali digitali. La maggior parte dei nuovi turisti utilizza il web per acquistare i propri servizi di viaggio ed è necessario rispondere a questa esigenza con un approccio coordinato, che integri l'e-commerce nelle piattaforme di promozione già esistenti e che ne promuova di nuove.

6.1 Obiettivi e azioni

Obiettivo 1 – Ottimizzare le politiche di Governance

- **Azione 1: Pianificare**
 - Sviluppare e realizzare un Piano di Comunicazione integrata
 - Integrare una moderna strategia di vendita della destinazione
 - Valorizzare le attività promozionali realizzate in sinergia con i territori limitrofi in ottica di offerta su area vasta

- **Azione 2: Puntare al raggiungimento di economie di scala**
 - Nelle attività di promozione sui mercati nazionali ed internazionali
 - Negli investimenti di budget di comunicazione on e offline

Obiettivo 2 – Sviluppare la competitività del territorio

- **Azione 3: Innovare le logiche di comunicazione, promozione e vendita**
 - Investire sulle piattaforme di social networking
 - Sviluppare applicazioni mobile per smartphone e tablet
 - Instaurare attività di pubbliche relazioni con i principali web influencer (travel blogger, online magazines, etc.)
 - Investire sulle piattaforme di online booking (privati)

6.2 Piani attuativi

6.3 Piano di comunicazione integrata per la valorizzazione del territorio mantovano 2014⁸

I nuovi strumenti della comunicazione turistica

Il presente documento intende descrivere sinteticamente l'insieme delle attività previste per lo sviluppo del piano di comunicazione integrata della Provincia di Mantova, concentrandosi in maniera specifica verso i nuovi media e il loro utilizzo per scoprire ed esplorare il territorio mantovano, non solo da un punto di vista informativo bensì stimolando un coinvolgimento emotivo ed un'interattività del pubblico che sono proprie solo delle nuove tecnologie e dei nuovi canali di comunicazione.

Ciò costituisce un investimento verso un mercato considerato di nicchia, ritenuto però strategico per una visione di lungo periodo dello sviluppo del turismo mantovano, sia da un punto di vista qualitativo che quantitativo. L'investimento verso il digitale e verso il coinvolgimento attivo del turista sono condizioni e presupposti fondanti perché il sistema turistico del territorio mantovano evolva verso nuove capacità attrattive di un turismo interna-

⁸ *Piano di comunicazione turistica integrata proposto dalla ditta Pomilio Blumm – Ideas factory – gennaio 2014*

zionale sempre più attento alle nuove tecnologie.

L'utilizzo specifico dei nuovi media vuole rispondere ad una crescente domanda di informazioni turistiche e di capacità di "engagement" ovvero di coinvolgimento emotivo durante i tour virtuali o reali delle attrazioni turistiche: in quest'ultimo caso, attraverso strumenti come il QR code o canali social specifici come Instagram per la fotografia, le impressioni e le immagini del turista sono condivise in maniera virale verso un pubblico sempre più ampio all'interno di una rete di contatti potenzialmente infinita ma anche inerente specifiche caratteristiche che profilano il target di riferimento (uso delle nuove tecnologie, interesse turistico per gli attrattori turistici mantovani). Ecco quindi il ruolo strategico dei nuovi canali del web e del social networking, con proprie peculiarità e linguaggi di comunicazione.

Ciò presuppone pertanto la necessità di una predisposizione tecnologica del sistema turistico di Mantova, che deve essere capace di accogliere il pubblico di riferimento e catalizzarne l'attenzione su specifiche attrazioni e argomenti turistici propri del territorio, e inoltre consentire la possibilità della condivisione digitale delle loro impressioni nei nuovi media attraverso i propri canali ufficiali, stimolando infine la viralità mediante iniziative volte al coinvolgimento di opinion leaders che fanno uso delle nuove tecnologie.

La profilazione del target: uno sguardo di sintesi

All'interno delle più ampie caratteristiche di riferimento del turista mantovano, così come restituito dall'Osservatorio Provincia, il target preso in esame è quello a cui si rivolge l'azione di comunicazione digitale, ed è costituito nello specifico dai più giovani, naturalmente più inclini all'utilizzo delle nuove tecnologie. Una nuova fascia di mercato a cui rivolgersi, con cui dialogare attraverso i canali specifici della comunicazione digitale, con l'obiettivo di attirare e valorizzare questa fascia specifica di turismo all'interno del territorio mantovano. Possiamo individuare come caratteristiche socio psico-grafiche prevalenti:

	Range età 16-45 anni
	Giovani, single, famiglie con bambini e coppie senza figli
	Status e titolo di studio medio/medio-alto
	Viaggiano prevalentemente da Aprile a Settembre e prenotano la vacanza tramite internet
	Individui che praticano un turismo di prossimità, un target autonomo che organizza la vacanza fai-da-te
	Orientamento all'acquisto razionale, sono influenzati dalle opinioni, suggerimenti ed esperienze altrui, diffusi in rete
	Value proposition: vacanza culturale, vacanza attiva, vacanza di relax e natura, vacanza con attenzione al prodotto enogastronomico.

La strategia di comunicazione

Gli obiettivi strategici fondamentali per lo sviluppo del turismo mantovano sono i seguenti:

Rafforzare la sinergia tra imprese e occupazione attraverso la valorizzazione delle strutture e infrastrutture turistiche;

- Valorizzare il potenziale turistico, economico, culturale e ambientale del territorio mantovano;
- Coordinare la promozione turistica delle eccellenze del territorio.

In base a tali direttive generali e alle analisi del sentiment ed ascolto web, è stato predisposto un piano di comunicazione turistica digitale, attraverso l'utilizzo del web e delle nuove tecnologie, oltre alla realizzazione di un marchio e un'immagine coordinata funzionale agli obiettivi di comunicazione:

- Ideazione e realizzazione di un brand identificativo della provincia di Mantova
- Ideazione e realizzazione layout grafici per le App (tablet e mobile per android e sistemi mac OS X) e per il sito www.turismo.mantova.it
- Realizzazione e pianificazione di attività on e offline per la promozione dell'offerta turistica
- Azioni di social media marketing per aumentare la brand awareness e l'identità della provincia di Mantova "turistica".

Le linee operative

Progetto grafico di brand identity e layout grafici.



PIANO DI VISIBILITÀ

I mercati di riferimento

Il target precedentemente elencato corrisponde ad una parte specifica del segmento turistico a cui la Provincia di Mantova mira con lo sviluppo delle attività web e mobile. Dalle ultime analisi del mercato turistico di incoming straniero, realizzate dall'ENIT in collaborazione con Ambasciate e Consolati e da quanto emerge dai dati dell'osservatorio turistico della provincia di Mantova, nella tabella seguente si delineano le caratteristiche principali dei turisti e potenziali turisti in base ai mercati di provenienza e alle abitudini di consumo del prodotto turistico Italia. In tal modo possiamo identificare quali siano i value proposition da perseguire nelle politiche di marketing per ogni mercato di riferimento.

Mercati	Prodotti e periodi di vacanza	Caratteristiche socio-economiche	Value proposition
Tedesco	Mare/spiaggia, relax, <u>natura</u> , <u>avventura</u> , <u>vacanza attiva</u> , vacanza famiglia, divertimento, <u>cultura</u> . Periodi di vacanza: da marzo a luglio e settembre-ottobre	target medio costituito dai trentenni con livello culturale medio, medio/alto. Propensione al viaggio elevata, amano combinare il soggiorno con esperienze culturali e a contatto con la natura, arte, montagna, laghi. Si serve sempre più di internet per raccogliere e confrontare informazioni sulle offerte-vacanza. Si informano tramite agenzie di viaggio, internet, stampa, reportage televisivi e radiofonici, guide turistiche e riviste specializzate in viaggi. Almeno il 37% acquista online.	V. culturale V. attiva V. relax e natura
Francese	<u>Arte e cultura</u> , mare, laghi, <u>turismo attivo</u> , balneare. Periodi di vacanza: mesi spalla	Dotazioni socio-economiche medio/basse e fascia d'età prevalente 20-35 anni. Aumenta l'acquisto dei last minute, sono molto attenti ai prezzi e alle possibilità di fruizione di pacchetti integrati. Viaggiano soprattutto nei mesi-spalla e prenotano la vacanza tramite web.	V. culturale V. attiva
Austriaco	Mare, <u>montagna</u> , <u>città d'arte</u> . periodi vacanza mesi spalla e bassa stagione	dotazioni socio-economiche e culturali medie, cercano e acquistano la vacanza tramite agenzie di viaggio e web, sono attenti al rapporto qualità/prezzo, efficienza dei servizi e vicinanza dei paesi da visitare.	V. culturale V. relax e natura Gusto e piaceri

Mercati	Prodotti e periodi di vacanza	Caratteristiche socio-economiche	Value proposition
Olandese	<u>Cultura, relax, vacanza attiva, scoperta di nuove località, enogastronomia.</u> Periodi di vacanza primavera, estate	segmento socio-economico medio-alto e di età più matura (in media dai 34 anni), hanno un'alta propensione al viaggio per viaggi a scopi culturali, progettano la vacanza sul web. Scelgono le mete in base alla qualità, all'offerta culturale, ecc.	V. culturale V. relax e natura Gusto e piaceri
Svizzero	<u>Mare, città d'arte, turismo attivo, enogastronomia, eventi culturali.</u> Periodi di vacanza: tutto l'anno, ma in preferenza luglio, settembre, ottobre e maggio.	Fascia di età in prevalenza 26-45 anni, principale motivazione di viaggio la ricerca di evasione dalla routine quotidiana, e soluzioni di viaggio a contatto con la natura e con la vacanza attiva. Ben il 76% degli svizzeri cita la natura ed il paesaggio come motivazione di viaggio: vacanza attiva, sport, visite ai musei, esposizioni ed enogastronomia. Si indirizzano sempre più al web per cercare informazioni. Si raggiungono con campagne stampa e web.	V. culturale V. relax e natura Gusto e piaceri
Inglese	<u>Vacanza attiva, balneare, culturale, in Italia per le città d'arte, il mare, la montagna.</u> Periodi di vacanza: tutto l'anno con preferenza nei mesi di aprile e settembre	fascia d'età media 20-45 anni con reddito e dotazione socio-culturale medio/alta. Sono in aumento le vendite dei pacchetti turistici: sempre più una fruizione integrata tra i vari prodotti disponibili. Viaggiano tutto l'anno; acquistano e si interessano quasi esclusivamente tramite internet.	V. culturale V. attiva Gusto e piaceri

Conseguentemente all'individuazione dei mercati, è stato quindi effettuato il monitoraggio del sentiment del web, anche all'interno dei più comuni social network.

Monitoraggio del web

Il monitoraggio del web è stato effettuato analizzando gli ultimi dodici mesi, alla ricerca di contenuti - articoli ufficiali, messaggi e opinioni - su argomenti legati al turismo italiano e straniero della Provincia di Mantova. Il monitoraggio è stato condotto prevalentemente sugli **“user-generated media”** oltre che su fonti tradizionali (es. online media, siti informativi). Di seguito si riporta una breve analisi del turismo mantovano e come esso è delineato dalle opinioni espresse nei luoghi di discussione e sui siti tradizionali. L'analisi comprende i temi trattati e gli argomenti-chiave, le criticità emerse, i dati relativi alla presenza sulla rete e il dettaglio delle conversazioni rilevanti, l'analisi del sentiment e l'analisi del contesto competitivo. L'analisi della presenza sulla Rete serve ad evidenziare l'interesse nel mondo del web da parte degli utenti internauti: questa analisi ci illustra “quanto se ne parla” e “come se ne parla” ed è stata eseguita con sofisticati metodi quantitativi e qualitativi. Con l'utilizzo di Google Trends s'illustra l'interesse degli utenti nel tempo sull'argomento: cioè una relazione tra il tempo e il volume delle ricerche.

Si evince che il periodo in cui la Provincia di Mantova è più cercata in Rete è quello che va tra aprile e maggio, che corrisponde al periodo di alta stagione turistica, mentre i periodi con più basso interesse sono quelli di inizio anno (gennaio, febbraio) e di piena estate (luglio, agosto). Oltre ai motori di ricerca è molto interessante analizzare la percentuale di presenza nelle discussioni dei blog e dei forum. Anche qui il periodo con la percentuale più elevata è aprile-maggio, dai commenti si evince che la motivazione che spinge a scegliere questo periodo è la presenza di ponti lavorativi in coincidenza con manifestazioni enogastronomiche e culturali nella Provincia di

Mantova e luoghi limitrofi: “Non cercate posto a Mantova vi avviso... è tutto esaurito” è solo uno dei commenti presente nei forum risalente allo scorso mese di aprile. Quello delle “conversazioni” sul web, sia che si tratti dei media online, come blog, forum, ecc., sia che si tratti dei più tradizionali siti, è uno dei fenomeni più macroscopici della Rete e riuscire ad intercettarle rappresenta senza dubbio uno degli elementi chiave di successo di una strategia di comunicazione digitale. Monitorare il “sentiment” che l’utente esprime verso l’oggetto stesso della sua opinione mette in evidenza i pareri sul turismo della Provincia di Mantova nel web e aiuta ad analizzare quali sono le mete e le tipologie di turismo appartenenti al target di riferimento. Tra i commenti più significativi si evidenziano i seguenti:

- *“Cittadina carinissima, bella a primavera o settembre dove è possibile anche partecipare al festival letteratura (festival ambito in tutta Europa). E’ una città a misura d’uomo ed è per questo facile da visitare e girare pure a piedi! Affascinante l’entrata nella città dal ponte del castello!!! “*
- *“Mantova è una città molto tranquilla (anche troppo), non offre molte occasioni di svago, ma ha il traffico di una grande città (purtroppo), a volte risulta impossibile trovare un parcheggio libero per l’auto, alla fine si rinuncia a fare una passeggiata in centro e si va altrove. I negozi del centro chiudono molto presto (sia al mattino che alla sera) e i prezzi sono elevati.”*
- *“...immaginare di essere Isabella d’Este nella camera degli sposi del Mantegna...passeggiare al Palazzo Te, entrando nella camera dei giganti...e poi però andare a mangiare i tortelli di zucca! questa è Mantova!”*
- *“Meta di una tranquilla visita domenicale, visite artistiche, affascinante il Mincio, importante Festival della letteratura.”*

(Fonte: forum www.paesionline.it)

Per quanto riguarda il turismo straniero è per lo più proveniente da: **Germania, Francia, Austria, Olanda ed Inghilterra**. Gli stranieri preferiscono trascorrere un soggiorno prettamente “urbano” nel capoluogo di provincia o nelle immediate vicinanze, pernottando in strutture alberghiere, da 5 o 4 stelle, nelle residenze turistiche o in strutture extralberghiere, quali gli alloggi privati. Il turismo straniero è per lo più svolto da una classe sociale molto alta, quasi d’elite, caratterizzato da un certo lusso e dotazione di comfort. La tipologia di turismo è prettamente culturale ma soprattutto di passaggio. In un’analisi del contesto competitivo si evince che la Provincia di Mantova è inclusa in un tour che comprende non solo la Lombardia, ma anche la Toscana, il Veneto, la Liguria e il Piemonte, molti turisti, soprattutto stranieri, trascorrono massimo 2 giorni in città. Tra i tanti commenti nella rete si segnalano:

- *Palazzo Te: “This is the place to go, if you like Italian Mannerism. These frescoes are by Giulio Romano, and his house, along with Mantegna’s are nearby, but not open.” (Netherlands)*
- *“If you only visit one museum in Mantua, make it this one. Do not miss the room of the giants!*
- *If you are in Mantua on a Monday it is also one of the few places open!” (Colchester, England)*

• *“Rotonda di San Lorenzo: We were amazed at how this building stayed buried among more pedestrian buildings for centuries before becoming revealed again in the last century. There is a voluntary fee for visiting.” (Munich, Germany)*

• *“Le Palais Ducale de Mantoue c’est 3 heures de visite (même en marchant vite!) pour une pièce intéressante (la Chambres des Epoux). Pour le reste les pièces sont vides, voire remplis de toiles de petits maîtres qui font presque regretter les pièces vides. Je reconnais que ce jugement est sévère, en apparence. Certaines pièces avec des fresques médiévales, ou des cours et jardins sont intéressants. Finalement l’extérieur du palais peut se révéler plus intéressant que son intérieur.” (Paris, France)*

(Fonte: www.tripadvisor.it)

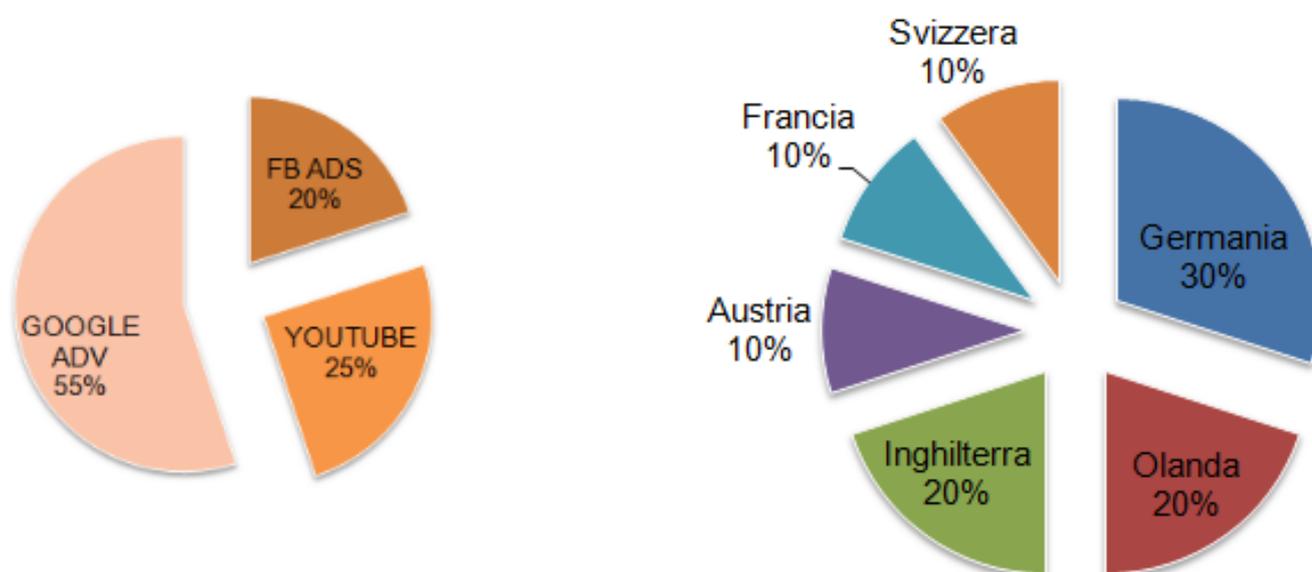
L’immagine di Mantova che ne risulta appare pertanto frammentata e segmentata. La provincia attrae un turismo, sia italiano che straniero, di prossimità, un target di età medio-alta, autonomo nell’organizzazione, grazie al passaparola virtuale, con una forte spinta proveniente dalla cultura, per un godimento oltre la metà dei casi inferiore ad una giornata o molto breve.

A seguito dell’analisi del sentiment del web e all’utilizzo dei social network all’interno di ogni mercato, sono state individuate le azioni da implementare per rendere esecutivo il piano di visibilità verso un pubblico attento all’uso dei nuovi media.

SEO e SEM - AZIONI DI SEARCH ENGINE OPTIMIZATION E SEARCH ENGINE MARKETING

Si provvederà alla rivisitazione ed ottimizzazione dei testi e dei contenuti (SEO) forniti dalla Provincia di Mantova o redatti dalla nostra redazione per una migliore indicizzazione presso i motori di ricerca del sito internet. Questa fase preparatoria dei contenuti presenti sul web è propedeutica per una successiva attivazione di una campagna di SEM a seguito dell’ottimizzazione per incentivare la presenza del sito ai primi posti nei motori di ricerca.

Gli investimenti sul web prevederanno attività di display e social advertising su Facebook, Google e Youtube. Per non disperdere il budget destinato alla pianificazione si è proceduto con l’effettuare una ponderazione in base alla fruizione dei mercati di riferimento dei prodotti turistici e delle modalità di utilizzo dei social (Facebook e Youtube) e di Google.



CAMPAGNA DI GOOGLE ADVERTISING

Si prevede la produzione di un numero minimo di tre Annunci per la rete di ricerca e campagna di display advertising, dato variabile rispetto alle performance di comunicazione, per garantire visibilità e percezione del brand. Si procederà inoltre alla realizzazione di banner ad hoc per la veicolazione della comunicazione (banner 250X250, 200X200, 336X280, 300X250, 120X600, 160X600, 468X60, 728X60).

CAMPAGNA DI FACEBOOK ADVERTISING

Dalle analisi maturate dalla campagna SEM avvieremo quindi la selezione di modalità di advertising più consone e performanti con il cliente: strategia sinergica tra post sponsorizzati, friends suggestion, sidebar ads, suggested pages. I formati da utilizzare varieranno anche in base ai test sul ritorno dei click e di visibilità.

CAMPAGNA DI YOUTUBE ADV

Per il social network video più diffuso, Youtube, provvederemo alla realizzazione ed utilizzo di form video introduttivi (pre-roll) a video affini ed in base agli interessi degli utenti profilati dallo stesso motore di ricerca Youtube per interessi e ricerche correlate. Sarà inoltre prevista una campagna di sponsored video per far apparire i contenuti sulla provincia di Mantova come video correlati alle ricerche da parte degli utenti di Youtube.

ATTIVITÀ DI DIRECT MARKETING

Si procederà alla realizzazione e invio di DEM dedicate al prodotto “provincia di Mantova” a liste di mail attraverso software di gestione degli indirizzi specifici.

ATTIVITÀ DI UFFICIO STAMPA E MEDIA RELATION ON E OFF LINE

Saranno realizzati e diffusi contenuti e attività di Pubbliche Relazioni per sostenere gli eventi mediatici legati all'intero progetto.

La unit ufficio stampa e PR è composta da tre risorse umane, un capo ufficio stampa e n.2 addetti stampa, i quali avranno i propri corrispondenti nei vari paesi target. Tali risorse umane verranno impiegate secondo necessità, in particolare in occasione della conferenza stampa con un'intensa attività nelle due settimane precedenti l'evento e durante il corso dell'anno con assistenza periodica mensile e relazionale con ogni interlocutore press coinvolto. I corrispondenti sui mercati esteri provvederanno, secondo libera reperibilità online, a segnalare eventuali press clipping.

La unit si occuperà di:

- Pubbliche Relazioni con gli inviati della stampa straniera in Italia, con le redazioni internazionali e con gli attori coinvolti direttamente e indirettamente nel progetto per avviare un flusso di informazioni da e per l'ufficio stampa
- Individuazione e contatto di agenzie stampa, quotidiani, periodici generalisti e di settore turismo, siti generalisti e di settore, emittenti televisive e di settore, emittenti radiofoniche.
- Attività di digital PR con la selezione di blog e siti web autorevoli nel settore turistico e monitoraggio del sentiment della rete sulla base informativa fornita dagli strumenti automatici, sistemi di misurazione che danno dati quantitativi dai quali effettuare analisi qualitative sull'evoluzione del social media marketing.

REALIZZAZIONE E PRODUZIONE DI MATERIALE (nelle lingue italiano, inglese, tedesco, francese, olandese) e STRUMENTI PROMOZIONALI.

Si provvederà alla realizzazione dei seguenti strumenti promozionali, sia di diffusione su canali tradizionali (affissioni) sia funzionali alla diffusione sui nuovi media.

- etichette con i QR-code da apporre presso le risorse culturali a rilevanza turistica che si trovano nel territorio provinciale
- promocard
- DEM nei quantitativi richiesti in base alle iniziative di comunicazione;
- Produzione di un video spot sul territorio mantovano in HD di 120 secondi (con tagli da 15, 30 e 60 secondi) da veicolare sul brand channel youtube, le App di riferimento, il sito web;
- Realizzazione di un photocontest, da promuovere attraverso le digital PR, il sito web, le APP, i materiali promozionali offerti;

AZIONI PER SVILUPPARE E CONSOLIDARE IL BRAND “TERRITORIO MANTOVANO”

- INIZIATIVE DEDICATE E DI DIFFUSIONE PER I TOP INFLUENCER

Si provvederà alla realizzazione di un TOUR cross-mediale con 6 top influencer della durata di 5-7 giorni. Durante il viaggio i soggetti coinvolti realizzeranno foto, real tweeting, disegni, video per promuovere il territorio mantovano. I top influencer, di livello internazionale, saranno:

- **Un Video blogger straniero**
- **Un fotografo**
- **Un instagramer professionista con almeno 10.000 followers**
- **Un urban sketcher**
- **Un food blogger**
- **Un giornalista/blogger del mondo dell'arte e della cultura**

Le attività comprendono la postproduzione del materiale fotografico e video e campagna social. Prima, durante e dopo le attività i soggetti utilizzeranno hashtag per promuovere eventi, persone, prodotti del territorio

Saranno utilizzati per la diffusione dei prodotti delle piattaforme dedicate a turismo e viaggi:

- Digital Diary Italy, canale di Youtube in cui sono presenti tutti i progetti video dei digital diary dal 2011 ad oggi. Sono veicolati anche attraverso gli account dedicati di Facebook, Instagram, Twitter, Foursquare, Pinterest.
- Urban Italy, guida-blog che copre l'intera penisola, bibbia urbana nata per viaggiatori esigenti a caccia di nuove ispirazioni

- Viaggidiarchitettura, leader nell'organizzazione di tour specializzati ad hoc per architetti, designer, appassionati. Attivo anche con Facebook in ambito social.

- INIZIATIVE DEDICATE E DI DIFFUSIONE PER I TURISTI

Si provvederà inoltre all'organizzazione di un photo contest permanente sul canale Instagram con l'utilizzo di hashtag apposito. Il main content sarà completamente dedicato alla gallery di foto che la piattaforma whitelabel filtrerà in base agli hashtag utilizzati e concordati con il Committente. Le foto saranno pubblicate anche sul sito. Tutte le foto potranno essere commentate e condivise e per eventuali concorsi, votate.

Saranno utilizzati per la diffusione dei prodotti attraverso alcune piattaforme dedicate a turismo e viaggi:

- Can't forget Italy (inglese e italiano), piattaforma di digital diary che racconta il territorio
- Milan Expo Tour, (inglese, italiano, mandarino), presentazione del progetto come esperienza di viaggio da affiancare alle attività effettuate a Milano durante l'Expo 2015.

Come già riportato nel precedente paragrafo inerente il monitoraggio del web, per tale attività il periodo ideale di svolgimento è quello che registra la percentuale più elevata di flusso, ovvero aprile-maggio; secondo il monitoraggio web, dai commenti si evince che la motivazione che spinge a scegliere questo periodo è la presenza di ponti lavorativi in coincidenza con manifestazioni enogastronomiche e culturali nella Provincia di Mantova e luoghi limitrofi.

MONITORAGGIO DELLE INIZIATIVE IN ITINERE ED EX POST

Il monitoraggio prevede misurazione in itinere e verifica del raggiungimento dei sub-obiettivi. Oggetto di monitoraggio sono i prodotti/servizi erogati con verifica avanzamento delle attività di gestione e verifica della completezza dei prodotti realizzati.

Per quanto riguarda digital PR e attività online sarà monitorato step by step il livello di reputation online anche con attività di web analytics per monitorare il traffico sul web.

Misurazione ex –post. Verifica degli obiettivi raggiunti quali-quantitativamente in base ad un set di indicatori individuati in base ai parametri da verificare.

CRONOPROGRAMMA DELLE ATTIVITÀ

Tutte le attività precedentemente illustrate in sintesi saranno programmate cronologicamente secondo la seguente timeline di sviluppo:

FASI E ATTIVITA' PROGETTUALI	DURATA CONTRATTUALE															
	sett	ott	nov	dic	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	sett	ott	nov	dic
Incontro di presentazione dei layout grafici e realizzazione																
Realizzazione																
Conferenza stampa																
Ufficio stampa Media relation																
SEO																
Animazione canali social																
Digital PR																
Tour cross mediale																
Photo contest per i turisti																
Google ADV																
Facebook ADV																
Youtube ADV																
Diffusione canali social specifici iniziative per Top influencer																
Diffusione canali social specifici iniziative per Turisti																
Monitoraggio																
Monitoraggio attività																

6.4 Strumenti

6.5 Destination management e il modello A.S.R.

Il marketing di una destinazione community presenta complessità sempre maggiori, dovute a problematiche relative sia alla domanda che all'offerta. L'elevata concorrenza tra le destinazioni, una generazione di turisti con esigenze sempre più sofisticate, la difficoltà nel gestire una offerta dalla natura estremamente frammentata sono i principali elementi che descrivono questo scenario, per il quale i Destination Manager sono chiamati a trovare una strategia efficace.

In uno scenario del genere, non è possibile competere con strumenti e strategie superate. Il turismo non può più essere considerato una commodity su cui investire con strategie di "mass marketing", orientate ad un aumento indifferenziato degli arrivi. E' necessario un nuovo marketing mix di destinazione, in cui la situazione attuale di sbilanciamento sulla sola promozione evolva verso una maggiore importanza delle componenti prodotto – integrato e personalizzato sui segmenti di turismo - prezzo – rapportato correttamente alla qualità e anch'esso differenziato in base alla tipologia di turismo – e distribuzione –puntando sui nuovi canali web e mobile e stringendo alleanze serie con tour operator.

Il Destination Management si trova allora di fronte a nuove sfide: da un lato coordinare gli attori per un miglior governo dell'offerta e il raggiungimento di economie di scala necessarie per aumentare l'efficacia delle azioni di marketing e suddividere l'investimento complessivo; dall'altro costruire nuovi prodotti in grado di offrire vantaggi competitivi e soddisfare le esigenze della nuova generazione di turisti.

Il modello A.S.R.: Attraction, Stay, Return

Il modello concettuale, sviluppato con la collaborazione della Provincia di Mantova e poi esteso anche su altri territori, vuole rappresentare una schematizzazione semplificata della catena del valore per il destination management, e viene definito da tre elementi principali:

- **la strategia di destinazione:**

per affrontare un mercato complesso servono linee guida semplici e chiare. Attrarre la quantità maggiore dei turisti migliori, prolungare la loro permanenza all'interno del territorio, aumentare la soddisfazione e la fidelizzazione per incentivare il ritorno o per innescare meccanismi di passaparola positivo;

- **la sovrastruttura di marketing operativo:**

ha la responsabilità di trasformare le tre linee guida in piani di marketing e azioni. E' descritta dai processi – coinvolti nella gestione della destinazione - e della struttura organizzativa - preposta al coordinamento di tali processi;

- **l'infrastruttura ICT:**

spina dorsale del modello, integra tra loro alcuni moduli tecnologici per gestire la conoscenza, per il raggiungimento degli obiettivi strategici.

Di seguito ciascun elemento verrà descritto in dettaglio, con un approccio bottom up.

L'Infrastruttura ICT

Le informazioni sono alla base di ogni Destination Management System, piattaforma tecnologica in grado di creare, archiviare, condividere e analizzare dati a supporto della gestione di una destinazione turistica. L'infrastruttura alla base del modello A.S.R. è costituita da quattro moduli principali:

- **un database**
- **una extranet, o sistema informativo territoriale**
- **una piattaforma multicanale – web e mobile**
- **un sistema di business intelligence**

L'innovazione dell'infrastruttura ICT sta nel modo in cui questi moduli sono integrati tra loro in un'unica piattaforma e nel supporto che tale piattaforma è in grado di offrire al modello proposto.

Il database rappresenta il cuore del sistema informativo e contiene tutte le informazioni relative al patrimonio turistico del territorio, dagli attrattori (musei, monumenti, chiese, parchi, eventi) ai servizi (ricettività, ristorazione, trasporti). I dati sono strutturati in schemi flessibili, ordinabili, indicizzabili e correlabili, con la possibilità di arricchirli di "metadati".

La extranet fornisce l'accesso al database e collega tra loro tutti gli operatori coinvolti nella creazione dell'offerta di una destinazione e nella promozione verso la clientela: uffici del turismo, operatori e fornitori di servizi, pubblica amministrazione. Gli obiettivi principali della extranet sono due: distribuire la conoscenza in ogni punto del territorio in cui essa può essere utile e suddividere il carico di lavoro per l'aggiornamento di tale conoscenza tra tutti i nodi della rete. Ogni nodo è, dunque, responsabile della creazione e dell'aggiornamento di una porzione del contenuto, su cui ha competenza, con evidenti vantaggi per la qualità e la completezza del contenuto per l'intera rete.

La piattaforma multicanale di erogazione consente alla conoscenza immagazzinata nel database e aggiornata tramite la extranet di essere veicolata all'esterno, in diversi formati e attraverso un set di canali diversi e tra loro integrati, per raggiungere target eterogenei - sia consumer che business. Dati e informazioni, quindi, vengono forniti in diverse combinazioni e formati, coerentemente con il canale utilizzato e con le caratteristiche del target a cui sono destinati. I principali canali sono: desk multimediali per gli uffici di informazione turistica, totem da collocare nei principali punti ad alto traffico, contact center, siti web e dispositivi mobili.

Gli applicativi di business intelligence, ultimo modulo della piattaforma, facilitano e potenziano il processo di raccolta dati da varie fonti, la loro trasformazione in informazioni e l'estrazione di conoscenza. Questi applicativi supportano il processo decisionale attraverso cruscotti gestionali interattivi e dando la possibilità di effettuare reporting e analisi dinamiche e personalizzate dei dati.

La Sovrastruttura di Marketing Operativo

Questa parte del modello consta di due elementi principali: i processi e la struttura organizzativa. La sovrastruttura ha, come input, le linee guida strategiche per la destinazione; i suoi processi consentono di utilizzare le informazioni provenienti dalla infrastruttura ICT per programmare piani di attività, per gestirli e per analizzarne i risultati.

Tali processi sono l'analisi dei dati, la segmentazione e la definizione del marketing mix.

L'analisi dei dati, partendo dalla conoscenza elaborata tramite l'infrastruttura ICT, prevede la realizzazione di tre attività:

-
- la creazione di una mappa della destinazione e della sua offerta (AS IS), comprensiva dei punti di forza e di debolezza, delle opportunità e delle minacce (modello SWOT);
 - la definizione della destinazione ideale (TO BE), attraverso l'analisi dei feedback dei turisti, dell'osservazione dei loro comportamenti e del confronto con le destinazioni concorrenti;
 - la pianificazione di un percorso di evoluzione (ROAD MAP) dall'AS IS al TO BE, coordinando tutto il processo di cambiamento (Change Management)

La segmentazione è il processo successivo e traduce le specifiche in segmenti o "cluster" di turisti, caratterizzati da bisogni omogenei per i quali è necessario strutturare una offerta ben definita.

Output del processo di segmentazione è una lista completa dei bisogni per i vari segmenti, e dei relativi servizi e prodotti adatti a soddisfare tali bisogni, da considerare come linea guida per la progettazione dell'offerta turistica.

La definizione del marketing mix di destinazione, infine, è il processo che porta alla realizzazione di piani operativi per ciascuno dei segmenti individuati, declinati nei quattro elementi che lo definiscono: il prodotto, il prezzo, la promozione e la distribuzione.

L'Organizzazione responsabile del governo di questi tre processi – la Destination Management Organization, o DMO – è composta da un mix di operatori pubblici e privati, chiamati a interagire su azioni e decisioni con un forte impatto sul marketing mix: lo sviluppo di nuovi prodotti, il coordinamento dei canali distributivi, la promozione istituzionale del territorio, la certificazione delle strutture, la regolamentazione del livello dei prezzi e la protezione degli operatori dalla concorrenza sleale.

Nel caso del territorio mantovano, la Provincia negli anni ha coordinato una cabina di regia che ha incluso anche il Comune capoluogo e la Camera di Commercio, tre delle principali entità candidate a formare la DMO, ma anche altri esponenti del mondo pubblico e privato – associazioni di categoria, rappresentanti degli operatori di settore – a vario titolo ne hanno fatto parte.

La strategia di destinazione

La strategia di management e gli obiettivi di marketing di una destinazione sono vari ed eterogenei, ma anche se ogni destinazione è diversa dalle altre, ci sono delle linee guida comuni che possono ritenersi valide per tutti i territori, indipendentemente dalla loro dimensione, localizzazione geografica e tipologia di offerta turistica. La strategia di marketing per una destinazione, alla base del modello A.S.R., si può semplificare attraverso le tre lettere dell'acronimo.

- Attraction:

attrarre il maggior numero possibile dei migliori turisti per la destinazione. Ciò implica la conoscenza approfondita dei target più significativi per la destinazione e degli strumenti di comunicazione migliori per raggiungerli; su questi elementi, costruire una offerta dedicata – ad esempio eventi e iniziative – per invitarli ad una visita nei periodi più adatti alle loro esigenze, coerentemente con le politiche di stagionalizzazione della destinazione.

- Stay:

prolungare la permanenza all'interno del territorio. Questo è possibile lavorando sulla soddisfazione dei turisti, attraverso una ampia e personalizzata offerta di prodotti e servizi, la promozione dell'intero territorio, l'utilizzo di strumenti di integrazione – card turistiche, club di prodotto, pacchetti, ...

- **Return:**

incentivare nuove visite dei turisti stessi o alimentare -tramite loro- un passaparola positivo che possa generare altri arrivi. Questo aspetto è ancora legato alla customer satisfaction, che incentiva il turista a tornare o a trasformarsi in un “tour operator” della destinazione, grazie ai suoi racconti positivi ad amici, conoscenti e membri del suo social network.

L'applicazione del modello A.S.R. alla Provincia di Mantova

Il modello A.S.R è stato applicato per la prima volta alla destinazione turistica mantovana.

Il progetto, iniziato nel 2005, ha avuto un'importante componente tecnologica, che verrà descritta nel dettaglio più avanti in questo documento attraverso un apprendimento dedicato agli strumenti digitali. L'organizzazione, inoltre, si è formalmente costituita nel 2009 con la firma del protocollo tra Provincia, Comune capoluogo e Camera di Commercio, che hanno creato una DMO che opera in modo sinergico sulle tematiche del turismo.

Il caso di studio mostra una serie interessante di spunti di discussione, relativi sia ai risultati raggiunti presso la destinazione Mantova, sia alle condizioni che hanno portato allo sviluppo del modello e alla possibilità di replicarlo in altre destinazioni.

Gli elementi che hanno permesso, nel 2005, al progetto di decollare sono state essenzialmente due. In primo luogo, la leadership forte dell'Amministrazione Provinciale, sponsor convinto del progetto, che ne ha reso possibile la realizzazione. Supportata in tutte le fasi da consulenti specializzati in destination management, la Provincia di Mantova ha finanziato la progettazione di un piano strategico pluriennale, suddiviso in fasi che sono state puntualmente realizzate dal 2005 ad oggi. In secondo luogo l'infrastruttura ICT, cuore del progetto, che ha incentivato i vari attori a partecipare e a collaborare: dai tre Comuni sedi di IAT della extranet, al Comune Capoluogo, dalla Camera di Commercio al Sistema dei Musei Mantovani, fino ad arrivare alle quattro Province del Sistema Turistico Po di Lombardia attraverso un progetto di messa in rete che si realizzerà nel corso del 2014.

Risultati: per valutarli, si fa riferimento a tre diversi aspetti su cui il modello ha avuto un impatto rilevante.

- **collaborazione: gli esempi sono molti, dalla extranet che collega i principali comuni del territorio in un unico sistema informativo, al protocollo di intesa tra Provincia, il Comune e la Camera di Commercio a creare una DMO responsabile della realizzazione di progetti congiunti, primo tra tutti l'osservatorio sul turismo.**
-
- **replicabilità: l'estensione del modello al di fuori dei confini provinciali per inglobare anche il Sistema Turistico Po di Lombardia, è un segnale evidente della replicabilità del modello. Il Sistema adotterà la stessa infrastruttura di Mantova (con la quale Mantova è perfettamente integrata), che ad oggi include il database condiviso, la rete territoriale tra le quattro Province (Mantova, Cremona, Pavia e Lodi) e il portale turistico.**
-
- **economie di scala: rappresentano un ulteriore motivo di successo dell'iniziativa. La promozione di qualsiasi evento nel mantovano è pubblicata nei quat-**

tro uffici informazione multimediali, il contact center, il sito web del turismo di Mantova, il sito web del turismo del Sistema Po di Lombardia , dal 2014, anche attraverso le app mobile.

Infine, una sintesi dei risultati finora ottenuti dall'applicazione del modello, partendo dalle tre linee guida strategiche del modello A.S.R. – Attraction, Stay e Return.

Ognuna di queste linee guida è stata declinata in piani operativi e in progetti concreti, di cui è possibile anche fornire una stima dei risultati.

Per quanto riguarda l'Attraction, l'obiettivo è stato perseguito:

- Conoscendo chi sono e dove vivono i turisti che apprezzano Mantova, grazie ai dati forniti dall'Osservatorio Provinciale.
- Raggiungendoli con una molteplicità di canali: il sito web e il call center quando pianificano il viaggio, la rete di uffici informazioni, i chioschi multimediali e ancora il call center quando si trovano già presso la destinazione, il sito web e ancora il call center quando ritornano a casa dal viaggio e hanno voglia di fornire commenti e feedback.
- Facilitando il loro accesso alla destinazione, attraverso una presentazione dell'offerta turistica per temi (arte e cultura, natura, enogastronomia, etc.), per territori (alto mantovano, ogliopo, ...), con mappe interattive sul web e cartine turistiche innovative presso i punti informazione.
- Valorizzando lo sviluppo dell'offerta ricettiva: con la promozione delle nuove strutture extra-alberghiere, che stanno registrando una crescita sia in termini di domanda (a livello nazionale) sia a livello di offerta (all'interno della Provincia di Mantova) e, in parallelo, dell'offerta alberghiera.
- Una misura della competitività della destinazione, in termini di Attraction, può essere considerato il dato sugli arrivi tra il 2005 e il 2008 (+24%) e tra il 2005 e il 2011 (+28%).

Per quanto riguarda lo Stay, l'obiettivo è stato perseguito:

- pubblicizzando l'offerta di tutto il territorio provinciale e non solo della città capoluogo, attraverso la rete territoriale in grado di inserire nel database più di 3500 eventi diversi ogni anno, integrati con le risorse turistiche (musei, monumenti, parchi, etc.) e i servizi (ricettività, ristorazione, trasporti) delle città in cui gli eventi hanno luogo;
- con prodotti integrati, sotto forma di itinerari e piani di viaggio, che puntano a costruire un'offerta completa da proporre al turista per prolungare il suo soggiorno, spingersi verso i luoghi meno conosciuti e sperimentare il territorio nella sua interezza;
- con approccio proattivo da parte di tutti i punti di contatto con il turista: dalle IAT, dotate di strumenti che forniscono suggerimenti da proporre ai turisti (come arrivare, dove dormire, dove mangiare, altri eventi in città, etc.) al portale web (nella sezione crea il tuo viaggio)
- Una misura della competitività della destinazione, in termini di Stay, può essere considerato il dato sulle presenze tra il 2005 e il 2008 (+31%) e tra il 2005 e il 2011 (+18%).

Per quanto riguarda il Return, l'obiettivo è stato perseguito:

- attraverso la sensibilizzazione del territorio verso l'accoglienza del turista , che rappresenta il motivo determinante per un suo futuro ritorno o per incentivare un passaparola positivo nei confronti della destinazione;

-
- puntando alla massimizzazione della soddisfazione della clientela, attraverso gli elementi di attraction e di stay descritti in precedenza, che impattano sulla competitività del territorio mantovano e rendono Mantova una destinazione in cui i turisti vivono un'esperienza soddisfacente e appagante;
 - con il monitoraggio costante dei livelli di customer satisfaction, utilizzando questionari distribuiti periodicamente tramite le IAT, ma anche andando a monitorare i siti web sui viaggi (ad esempio Turisti per Caso, Venere, Trip Advisor) e analizzando tutti i commenti dei turisti che sono stati a Mantova e che spontaneamente hanno raccontato la loro esperienza di viaggio
 - Una misura della competitività della destinazione, in termini di Return, può essere considerato il dato sulla Customer Satisfaction (89%) e l'indice di reputazione sul web (82%)

Per continuare il percorso già avviato e consolidato, il territorio mantovano ha deciso di investire sul progetto "Nel segno mantovano. Progetto di governance per lo sviluppo delle identità territoriali".

Una delle componenti di innovatività del progetto riguarda la comunicazione digitale integrata. Già a livello di obiettivi, il progetto pone l'accento sulla tematica della promozione.

Obiettivi del progetto, legati a tematiche di Comunicazione e Promozione:

- sviluppo di un approccio innovativo alle politiche di promozione, attraverso un ampio ricorso all'utilizzo delle tecnologie digitali, quale fattore abilitante alla conoscenza del territorio, all'apertura dello stesso verso nuove forme di fruizione culturale e turistica, alla proiezione verso l'esterno e verso i mercati internazionali.

Dall'analisi della struttura logica dei 5 piani di sviluppo territoriale, riportata nel paragrafo precedente, si desume come, a partire dalla specificità dei singoli territori, si possa apprezzare l'esistenza di alcuni fili conduttori che legano le diverse progettualità territoriali:

- la ricerca, scoperta, riscoperta e riappropriazione dell'identità territoriale,
- la valorizzazione e fruizione del patrimonio culturale, storico-architettonico, ambientale,
- lo sviluppo di una maggiore conoscenza e consapevolezza da parte delle popolazioni residenti.

La presenza di queste interconnessioni ha spinto la Provincia di Mantova a sviluppare un progetto trasversale di comunicazione digitale che implementa, in una logica di sistema, le istanze comuni dei territori che in questo modo vengono messi in rete.

La finalità è di riuscire a rendere fruibile il patrimonio del territorio, anche nelle aree più periferiche, alla popolazione residente e ai visitatori.

La presenza diffusa dell'ingente patrimonio sull'intero territorio rende difficilmente fruibile lo stesso attraverso i canali tradizionali (ad esempio le guide) che possono essere efficaci soltanto in poche aree del territorio e sicuramente non sostenibili nelle aree più periferiche.

La Provincia ha quindi deciso di sviluppare un progetto di comunicazione digitale volto a sviluppare la conoscenza del territorio, dei beni e dei luoghi che caratterizzano il segno mantovano. Il progetto di comunicazione digitale è pensato per poter essere utilizzato da chiunque posseda un telefono, anche se di vecchia generazione, evitando quindi qualsiasi forma di discriminazione tecnologica.

Il progetto consente potenzialmente di intercettare ed incuriosire chi accidentalmente passa dal territorio, caso mai per motivi di lavoro, e ne resta colpito. L'utilizzo della tecnologia digitale dovrebbe consentire un più facile coinvolgimento delle giovani generazioni nella scoperta e conoscenza del territorio e del suo patrimonio.

Il patrimonio è qui inteso, come nei progetti sviluppati dai singoli territori, in senso vasto ed articolato:

-
- **storico**
 - **culturale**
 - **ambientale**
 - **enogastronomico.**

Il progetto di comunicazione digitale si innesta sulle progettualità sviluppate dai singoli territori, favorendo la conoscenza del patrimonio diffuso (non solo quello oggetto degli interventi previsti nei piani ma tutto il patrimonio emblematico che è presente nel territorio mantovano) e la promozione dello stesso.

Una prima esperienza di utilizzo dei canali social per promuovere il territorio è nato nel corso del 2012 attraverso il tavolo di promozione turistica mantovana che vede la partecipazione di Provincia, Comune di Mantova, Camera di Commercio e associazioni di categoria attraverso i canali **VISITMANTOVA**.

LINEA 3: OFFERTA PRODOTTI

In questa linea di intervento strategica confluiscono tutte le azioni e i progetti che consentano di valorizzare turisticamente le risorse territoriali.

Una prima considerazione da fare riguarda la definizione delle risorse territoriali⁹.

Con il termine “**risorse territoriali**” si fa riferimento a tutti gli elementi propri e caratteristici di un territorio che in qualche modo ne costituiscono i fattori di identità; qualcosa quindi che lo distingue dalle altre destinazioni turistiche. Se ci si pone sul versante del turismo il riferimento è all’ambiente naturale; alle testimonianze dell’arte, della storia, della cultura; alle produzioni tipiche di qualità. Qualcosa quindi che appartiene alla storia e alla vita della comunità che vi abita. Queste costituiscono gli elementi-base di richiamo per la domanda, anche se spesso non sufficienti da soli a indirizzare la scelta della destinazione della vacanza.

E’ importante, inoltre, tenere presente che il territorio di riferimento, in quanto provincia, ha una estensione vasta; comprende quindi realtà non completamente omogenee né dal punto di vista ambientale, né da quello delle testimonianze dell’arte e/o dell’economia.

Sul territorio sono dislocate una molteplicità di risorse, differenti fra loro anche se tutte in qualche modo appartenenti alla storia di una determinata comunità, ma non tutte con un uguale appeal (anche solo potenzialmente) presso la (potenziale) domanda turistica.

Se si ragiona in chiave turistica è chiaro che non tutte le risorse di un territorio possono/devono essere valorizzate, ma esclusivamente quelle che hanno già in sé e per sé una notorietà extra-locale.

Quando le risorse, inoltre, sono dislocate/disseminate su un’area, e non concentrate in determinati punti, [...] la condizione essenziale per una loro valorizzazione è l’inserimento in un “percorso” che costituisca in qualche modo il fil rouge che guida una persona alla scoperta di determinati valori/valenze del territorio. Una risorsa “isolata” perde buona parte del suo appeal di richiamo turistico, a meno che si tratti di qualcosa di eccezionale e di unico nel suo genere.

La diversa tipologia delle risorse che possono essere organizzate in “**percorsi**” danno luogo a diverse tipologie di percorsi stessi: **percorsi ambientali, percorsi culturali, percorsi storici, percorsi religiosi, percorsi enogastronomici.**

Il percorso, dunque, diventa la principale leva di valorizzazione del patrimonio turistico di un territorio. Il percorso in senso turistico è legato tanto ad aspetti di tipo logistico che ad aspetti di tipo esperienziale ed entrambi devono essere tenuti in considerazione in fase progettuale e gestionale. Di qui la necessità di un’apposita riflessione sul significato di un percorso in ottica turistica e sui suoi requisiti base di fruibilità.

Da un punto di vista turistico ciò che interessa di un percorso, accomunando sotto questo unico termine tipologie diverse di itinerari, è il fatto che esso consente il contatto tra gli individui e quelle risorse, strutture, servizi del territorio che abbiano attrattività o utilità per il turista. [...] Il percorso, infatti, viene tracciato dagli individui nel momento in cui si appropriano di un luogo per renderlo più facilmente fruibile. I modi della fruizione, oltre alle caratteristiche del luogo, determinano inevitabilmente le tipologie

⁹ Fonte: *Indicazioni metodologico-operative in merito al piano per lo sviluppo del turismo nel mantovano; Provincia di Mantova, in collaborazione con Università Bocconi;*

di percorsi.

Un visitatore deve potersi inoltrare nel territorio e nel suo paesaggio, deve poterlo vivere dall'interno per comprenderne i segni: in altri termini, deve percorrere il territorio che desidera conoscere. Il percorso è quindi la discriminante fra la possibilità e l'impossibilità di capire un territorio, condizione preliminare per viverne l'esperienza.

Se si assume questa prospettiva, allora sono due le definizioni concettuali di percorso che è possibile individuare:

- da un lato una definizione oggettiva che si riferisce alla fisicità dell'itinerario, per cui esso si connota per ciò che fisicamente è: una rete fisica che collega i diversi aggregati di un territorio;
- dall'altro una definizione soggettiva che si riferisce alla simbolicità del percorso, per cui esso si connota per ciò che rappresenta, legandosi ai bisogni, motivazioni ed esperienze di chi lo percorre.

La prima caratteristica che un percorso deve possedere, se vuol essere attrattivo, è quella di modellarsi in funzione della domanda turistica: rispondere cioè a criteri di aderenza a esigenze, bisogni e motivazioni dei segmenti turistici che si rivolgono a una tale tipologia di offerta.

È possibile affermare che un percorso turistico deve rispondere ad alcune caratteristiche, ascrivibili fondamentalmente a due logiche generali: la 'logica di transito' e la 'logica esperienziale'. Va ricondotto alla logica del transito tutto ciò che riguarda gli aspetti più "tecnici" del percorso, quali l'accesso, la mobilità interna, le informazioni e l'accoglienza. Rimanda invece alla logica esperienziale il contenuto specifico del percorso, quello che lo individua, lo identifica dal punto di vista sia tematico, sia territoriale, attraverso il collegamento delle varie risorse locali di interesse turistico. Compito del tracciato del percorso da un punto di vista turistico è raccogliere, per così dire, e soprattutto rendere facilmente fruibile al visitatore quel che il territorio ha da offrire, compatibilmente alle sue esigenze (di tempo e di spostamento) e a quelle di sostenibilità ambientale.

Un percorso non è un tracciato su una cartina geografica, ma più correttamente è un modello di organizzazione territoriale delle risorse in chiave di fruizione (turistica). E' necessario, inoltre, evidenziare il fatto che ogni percorso valorizza alcune specifiche identità locali.

Ne deriva che il successo nella fruizione di un percorso è strettamente correlato con l'adozione della logica «visitororiented» fin dalla sua progettazione, che significa attivare la capacità di fornire una risposta ottimale alle seguenti "funzioni":

- **accoglienza;**
- **accessibilità e mobilità (servizi);**
- **conoscenza;**
- **esperienza (vivere il percorso).**
-

Dalle queste considerazioni, è possibile individuare le principali dimensioni dell'innovazione su cui è possibile costruire una strategia di modernizzazione dei prodotti turistici:

- innovazione del prodotto stesso: attraverso il potenziamento della componente esperienziale che sempre più

-
- viene ricercata dai turisti moderni (es: la giornata in agriturismo che diventa cookingclass)
- Innovazione della fruizione del prodotto: utilizzando le nuove tecnologie digitali per valorizzare ulteriormente un bene o un luogo (es: la realtà aumentata)
 - Diversificazione del prodotto: attraverso lo sviluppo di nuovi segmenti, il cui potenziale è elevato e l'impatto sui flussi significativo (es: sviluppo del turismo congressuale)
 - Animazione del territorio: attraverso la promozione di un calendario eventi unico, magari arricchito da eventi creati ad hoc con il supporto degli stakeholder centrali (es. per distribuire meglio i flussi nei periodi di basso afflusso o per valorizzare al meglio una risorsa del patrimonio ancora non sufficientemente nota)
 - Innovazione nella gestione dell'esperienza turistica: attraverso la creazione di strumenti in grado di guidare il turista all'interno della destinazione per scoprire le risorse più attinenti con i suoi interessi (es: app per smartphone e tablet sviluppate per i turisti italiani e stranieri)
 - Innovazione nel coordinamento tra turismo e territorio: attraverso la creazione di progetti di integrazione che rappresentino un vantaggio per il turista e una occasione di visibilità per le varie strutture (es. card museali, card di destinazione, programmi di loyalty, etc.).

7.1 Obiettivi e azioni

Obiettivo 1 – Valorizzare il patrimonio

- **Azione 1: Evidenziare Identità ed eccellenze**
 - Valorizzare e promuovere le identità e le eccellenze del territorio mantovano: luoghi, esperienze, organizzazioni di qualità
 - Costruire un'offerta mirata sui vari segmenti turistici per la soddisfazione delle specifiche esigenze.
- **Azione 2: Diversificare**
 - Sviluppare nuove iniziative per sfruttare le potenzialità turistiche del territorio ancora inespresse.
 - Lasciare il turista libero di organizzare la propria vacanza, delegando l'attività di costruzione del viaggio, ma guidandolo opportunamente nella selezione dei prodotti più adatti alle sue esigenze.
 - Ampliare l'offerta ricettiva con le moderne soluzioni richieste dal mercato.
- **Azione 3: Integrare**
 - Sviluppare il settore turistico attraverso lo sport - creare un circuito di offerta di spazi/percorsi suggestivi per fruire degli aspetti naturali e paesaggistici del territorio e di tutte le sue ricchezze storico-culturali attraverso cicloturismo, canoa e jogging.
 - Progettare percorsi ampi (itinerari, piani di viaggio) che consentano di soddisfare una moltitudine di esigenze.
 - Realizzare itinerari e programmi rivolti a turismi mirati: giovanile, scolastico, d'affari, culturale e sportivo (canoa e ciclabili) agevolando la creazione di pacchetti turistici
 - Sviluppare itinerari turistici a valenza interregionale
 - Coordinare le attività culturali e l'industria culturale e turistica individuando precisi ambiti di intervento che possano specializzare il territorio mantovano
 - Mantenere il focus sull'esigenza primaria (es. cultura), arricchendo la proposta con elementi di

valore (intrattenimento, apprendimento, acquisto).

- Costruire azioni sinergiche con le attività agricole

- **Azione 4: Innovare**

- Progettare prodotti turistici nuovi, valorizzando la componente esperienziale.

- Attuare politiche di destagionalizzazione dei flussi, innovando l'offerta con soluzioni nuove (es. turismo congressuale).

- Favorire lo sviluppo del turismo congressuale come segmento cardine per la crescita e la destagionalizzazione dei flussi turistici nel territorio mantovano

- Sviluppare soluzioni innovative per i turisti on e offline

- Sviluppare una destination card

- Puntare sulle nuove tecnologie digitali (web, mobile, realtà aumentata, etc.) come leva per prolungare la permanenza all'interno del territorio e per aumentare la soddisfazione della clientela e incentivarne il ritorno o l'attivazione di meccanismi virali di passaparola positivo.

- Utilizzare format innovativi (es: concorsi, giochi, etc.) per guidare il turista alla scoperta del territorio.

- **Azione 5: Migliorare la fruizione**

- Facilitare l'accesso alla destinazione attraverso infrastrutture dedicate.

- Facilitare la conoscenza della destinazione attraverso percorsi mirati di presentazione dell'offerta.

- Puntare sulle nuove tecnologie digitali per consentire una fruizione innovativa del territorio (realtà aumentata, mobile app, guide interattive).

- Aumentare la disponibilità di connettività (gratuita o a pagamento) per consentire una maggiore interazione con il patrimonio stesso.

- Puntare sulle nuove tecnologie digitali (web, mobile, realtà aumentata, etc.) come leva per aumentare la soddisfazione della clientela e incentivarne il ritorno o l'attivazione di meccanismi virali di passaparola positivo.

- **Azione 6: Conservare**

- Valorizzare la componente della storia e delle tradizioni del territorio come elemento attrattore di turisti.

- Adottare un approccio selettivo e mirato, per proteggere il territorio dagli effetti indesiderati del turismo di massa.

- **Azione 7: Promuovere**

- Utilizzare logiche nuove di promozione, basate sulle nuove piattaforme di social networking.

- Coinvolgere i turisti stessi nelle attività di promozione della destinazione.

- Puntare sui nuovi influenzatori (blogger) per aumentare l'efficacia delle azioni di visibilità.

- Promuovere l'intero territorio per aumentare le occasioni di permanenza.

- Utilizzare un approccio integrato alla comunicazione, attraverso molteplici dispositivi che consentono di accedere ad una base di conoscenza comune.

Obiettivo 2 – Sviluppare la competitività del territorio

- Azione 8: Innovare l'offerta di servizi

- Puntare sull'innovazione della componente di servizio associata ai prodotti turistici.

- Azione 9: Sostenere la qualità

- Puntare sull'aumento della qualità dei prodotti turistici.

- Puntare alla soddisfazione del turista come incentivo per una sua prossima visita o per l'attivazione di meccanismi di passaparola positivi.

- Azione 10: Coinvolgere la popolazione

- Incentivare la partecipazione attiva

- Coinvolgere le comunità locali, le istituzioni culturali e scientifiche

- Coinvolgere le scuole

- Creare occasioni di natura didattico-educative riferite alla storia, all'arte, alle tradizioni locali, all'ambiente

7.2 Strumenti e prodotti

Nell'era del social network e della comunicazione virale via web, la promozione di una destinazione turistica attraverso l'utilizzo di prodotti tradizionali cartacei è stata ridimensionata in forma direttamente proporzionale alla crescente domanda di informazioni via web.

La Provincia di Mantova, conferma le proprie scelte di investimento in prodotti che meglio si adeguano alla richiesta ristudiandone la programmazione in relazione alla forma di release scelta e ai tempi di diffusione delle informazioni pur mantenendo l'integrità dei contenuti.

I dati rilevati dall'Osservatorio Provinciale del Turismo mostrano che, in fase di pianificazione del viaggio e anche durante il proprio soggiorno, il turista richiede materiale informativo di tipo tradizionale.

Si è scelto quindi di mantenere costante nel tempo la produzione di un kit promozionale di base per soddisfare la richiesta tipo del turista (mappa città, provincia, cartoguida musei del territorio) e di realizzare prodotti tematici i cui contenuti sono organizzati in forma di percorso turistico.

Programmare un percorso turistico non significa solo evidenziare le infrastrutture per la mobilità e le offerte turistiche su quel territorio, ma far emergere anche quella valenza simbolica che ne deriva dalla visione soggettiva del fruitore.

L'organizzazione dello spazio, lo spostamento delle persone, la tipologia del tracciato, i tempi di percorrenza, i punti di connessione, che rappresentano la valenza fisica del percorso, sono strettamente correlati con la visione personale che ognuno fa del viaggio che intraprende.

In fase di programmazione è importante dunque tenere in considerazione che il percorso turistico si fonda su aspetti di tipo logistico e di tipo esperienziale

Principalmente perché il percorso sia fruibile deve rispettare una serie di parametri in base ai quali legge la sua funzionalità.

Le modalità di accesso al percorso e di spostamento interno, i tempi previsti di percorrenza e i destinatari a cui

è rivolto sono i parametri di lettura della funzionalità degli aspetti di transito.

Vanno però contestualmente considerate altre due componenti: la valorizzazione del prodotto, cioè la valorizzazione dei luoghi che conservano segni a valenza storica e culturale o di tipo naturalistico, e quella del territorio, cioè l'immagine da comunicare.

Applicare dei filtri nelle scelte di proposta del territorio significa aver ben chiaro quale immagine territoriale si vuole consegnare al visitatore.

A supporto della predisposizione dei percorsi i dati dell'Osservatorio individuano le motivazioni, i comportamenti e le attese dei target di riferimento dei percorsi.

Non per ultimo va curato l'aspetto della cooperazione tra gli attori territoriali: l'itinerario turistico non deve accostare località in competizione tra loro, ma evidenziare le singole specificità e le identità di ogni zona supportate da una rete di servizi integrati che favoriscono la competitività della destinazione turistica.

Alcuni esempi di prodotto turistico realizzati nell'ottica di integrazione di servizi organizzati lungo un percorso turistico :

7.2.1 Dal Garda all'Adriatico in bici

L'itinerario turistico **Garda-Adriatico**, concepito come progetto di promozione turistica e di valorizzazione dei percorsi ciclabili dei territori delle due province di **Mantova** e **Ferrara**, è destinato ad interessare diversi target di fruitori dei percorsi ciclabili diversificando il tragitto principale con anelli di percorsi alternativi e in piena corrispondenza di traiettorie conosciute in ambito internazionale come **Eurovelo 7** e **Eurovelo 8**.

Con l'obiettivo di promuovere la mobilità dolce e l'uso della bicicletta come migliore pratica per lo sviluppo del turismo sostenibile che favorisca economie di piccola scala nei territori attraversati dalle ciclovie, preservandoli dagli effetti dannosi dei mezzi di trasporto motorizzati, le due province di Ferrara e di Mantova hanno congiuntamente identificato un percorso cicloturistico che, attraverso le piste ciclabili principali, colleghi due destinazioni turistiche molto conosciute come il **Lago di Garda** e il **Mare Adriatico**.

Lo sviluppo di una rete di servizi turistici integrati lungo il percorso e dare ulteriore visibilità ad un percorso frazionato, ma già meta di molti turisti, rende spendibile l'itinerario completo in termini di prodotto turistico integrato.

Per la promozione di questa realtà turistica e delle specifiche tecniche del percorso, nonché delle risorse turistiche georeferenziate lungo i 6 tratti da **Peschiera del Garda** fino ai **Lidi di Comacchio**, sono state attuate diverse azioni :

- la realizzazione di un **dépliant informativo** da divulgare presso le reti di informazione turistica della Provincia di Mantova e della Provincia di Ferrara e presso tutti gli appuntamenti fieristici delle due province;
- il posizionamento di **pannelli informativi** lungo i tratti del percorso mantovano come aggiornamento delle informazioni turistiche lungo il tratto Mantova- Ferrara;
- la **mappatura del percorso** in forma digitale per l'inserimento nei siti web georeferenziate delle due province al fine di poter scaricare i roadbook delle tratte individuate;

-
- la canalizzazione di tutte le informazioni tecniche e turistiche sulla rete web attraverso al creazione di un **sito web** dedicato;
 - evento lancio / educational organizzato dalle due Province, dalle amministrazioni locali coinvolte lungo il percorso, in collaborazione con la FIAB nazionale e le FIAB locali che hanno animato il percorso con cicloescursioni a tratti e degustazioni di prodotti tipici nei momenti di ristoro.

7.2.2 Itinerari di visita in provincia di Mantova

Le specificità territoriali delle diverse zone della provincia di Mantova, come la diversità dell'offerta di servizi e le infrastrutture diversamente sviluppate in ciascuna di esse, sono state valorizzate nella proposta di alcuni itinerari turistici tematici concepiti nel rispetto dei principi di trasversalità territoriale e intermodalità di spostamento sul territorio per una fruizione integrata dell'offerta turistica della destinazione.

I temi proposti rispecchiano i segmenti turistici di maggior interesse del turista secondo i dati rilevati dall'Osservatorio Turistico Provinciale e in base alle eccellenze specifiche del territorio mantovano (Arte e Cultura - UNESCO, Enogastronomia, Ambiente e Natura, Turismo Attivo – Cicloturismo).

Tenendo conto della permanenza media dei turisti nella provincia di Mantova, la durata degli itinerari di visita varia dai 2 ai 4 giorni con possibilità di personalizzazione del viaggio.

Ad ogni itinerario sulla carta corrisponde un QR CODE che riconduce le informazioni alle pagine web identificate e arricchite degli approfondimenti sulle risorse turistiche georeferenziate sul territorio.

L'effettiva fruibilità degli itinerari proposti si basa sulla verifica della funzionalità degli aspetti di transito del percorso. attraverso alcuni parametri:

- la **modalità di accesso** al percorso e di spostamento interno;
- i **tempi previsti** di percorrenza e di visita alle risorse identificate;
- i **destinatari** (i fruitori del percorso)

7.2.3 Promozione delle piste e percorsi ciclabili del Sistema Turistico Po di Lombardia (STPL)

All'interno del **Piano d'azione del Sistema Turistico Po di Lombardia**, è stata realizzata una piattaforma **WEB GIS** finalizzata alla diffusione e alla conoscenza di percorsi e piste ciclabili del territorio del Sistema Turistico Po di Lombardia.

Nello specifico è stato attivato, all'interno di un portale web esistente, uno spazio Web-GIS personalizzato in grado di gestire gli itinerari ciclabili del STPL e le principali informazioni turistiche utili per i cicloturisti, nonché di calcolare dinamicamente itinerari personalizzati.

Tramite la mappa interattiva è possibile utilizzare tutte le principali funzioni del Web-GIS; in particolare la creazione della guida turistica virtuale e il calcolo dinamico degli itinerari.

La guida turistica virtuale può essere stampata con:

- la mappa dell'itinerario, con scala configurabile a piacere;
- la scheda tecnica dell'itinerario, con l'indicazione della lunghezza, dei dislivelli, del profilo altimetrico, ecc.;

-
- il road book, ovvero la descrizione dettagliata dell'itinerario, bivio per bivio;
 - il testo descrittivo delle attrattive memorizzate.

Sono inoltre localizzate automaticamente tutte le risorse nelle vicinanze dell'itinerario (*ad esempio le strutture ricettive, le attrattive, ecc.*) quale parte integrante della scheda dell'itinerario.

L'itinerario può essere salvato dall'utente con la possibilità di completarlo con le informazioni mancanti, ovvero con un breve testo descrittivo e con fotografie.

Attraverso questo sistema sono stati digitalizzati e georeferenziati circa 2.000 km di piste e percorsi ciclo pedonali delle 4 province del Sistema Turistico Po di Lombardia (Pavia, Lodi, Cremona e Mantova) contribuendo così allo sviluppo di azioni di promozione integrata dei territori.

Successivamente lo stesso sistema è stato arricchito con la digitalizzazione di nuove tappe e itinerari di territori confinanti o inseriti in progetti specifici (come ad esempio l'Oltrepò Mantovano, il Gal Oglio Po) allargando così la rete di utilizzo nella logica di integrazione dei servizi territoriali.

Tutti i prodotti cartacei prodotti dalla Provincia di Mantova hanno corrispondenza nelle pagine web dedicate agli itinerari turistici dove gli approfondimenti legati alle risorse arricchiscono e collegano diversi prodotti tra loro e dove la georeferenziazione delle singole risorse permette di localizzare le proprie tappe con la possibilità di creare il proprio itinerario.

7.2.4 Altri canali di promozione

La Provincia aderisce alla programmazione annuale che la Regione Lombardia definisce nelle sue politiche di promozione per lo sviluppo delle destinazioni turistiche della Lombardia.

Nell'ambito degli interventi di promozione dell'offerta e di diffusione dell'immagine e del prodotto turistico della Lombardia in Italia e all'Estero, la Provincia di Mantova partecipa, insieme alla Regione Lombardia e al Sistema Turistico Po di Lombardia, alle principali manifestazioni fieristiche dedicate alla commercializzazione e alla promozione dei prodotti turistici sui mercati di maggior interesse per la destinazione Lombardia al fine di consolidare la presenza sui mercati principali e sviluppare nuove azioni sui mercati emergenti.

Partecipa inoltre ad azioni inserite in **Accordi di Programma** tra la **Regione Lombardia** e il **Sistema Camerale Lombardo**, nonché in azioni previste in ambito di progetti interregionali, che prevedono l'attuazione di strumenti specifici di promozione e di commercializzazione della destinazione turistica (*workshop, B2B, educational tour, roadshow rivolti a Tour Operator nazionali e internazionali e giornalisti di settore*) mettendo in campo sinergie con gli operatori turistici locali sui mercati nazionali e internazionali e razionalizzando gli interventi promozionali migliorandone l'efficienza e l'efficacia.

7.3 Le infrastrutture digitali

Le infrastrutture digitali, realizzate dalla Provincia di Mantova a supporto della promozione turistica e della governance, rappresentano l'applicazione del modello A.S.R. descritto nel precedente capitolo ed elaborato all'interno di una collaborazione tra Comune capoluogo, Provincia e Camera di Commercio con l'obiettivo di potenziare il turismo quale fattore di sviluppo economico del territorio.

L'approccio scelto, relativamente alle infrastrutture digitali, è stato quello della progettazione delle reti territoriali e comunicative che, mettendo in rete le risorse già esistenti sul territorio, sviluppassero le potenzialità proprie dei "Sistemi Turistici Locali", attraverso una un'accurata segmentazione della domanda e un'opportuna valorizzazione dell'intero patrimonio di risorse presenti in tutta la provincia. Il "motore" di tale strategia è stato individuato nelle nuove tecnologie di comunicazione.

La banca dati e il call center

Il primo passo in questa direzione è stata la progettazione e la realizzazione del Call Center. Dal punto di vista tecnico, il sistema realizzato consta di due parti distinte, ma fortemente integrate:

- **un database sulle risorse del territorio**

si tratta di una banca dati elettronica strutturata, che contiene tutte le informazioni relative alle risorse esistenti sul territorio. Grazie al database la Provincia dispone ora di un base informativa – da aggiornare in tempo reale - da utilizzare in proprio e da mettere a disposizione di tutte le iniziative di sviluppo turistico e di tutti i canali on e off-line che erogano questo tipo di informazioni.

- **un applicativo di Call Center evoluto**

Sul database è stato costruito un applicativo di Contact Center a beneficio delle risorse che attualmente offrono informazioni turistiche. La piattaforma sfrutta tutti i vantaggi offerti dalle moderne tecnologie di gestione del contatto telefonico, agevolando l'attività di risposta grazie ad un accesso rapido e personalizzato alle informazioni contenute nel database e ad una erogazione delle stesse attraverso una molteplicità di canali che include, oltre al telefono, anche il fax, l'email, l'sms e la stampa (quest'ultima a beneficio dei visitatori del Punto Informazioni situato in centro città).

Gli operatori del Call Center vengono supportati da una serie di strumenti che agevolano la loro attività di risposta. Prendendo come esempio un evento culturale, oltre alla normale informazioni generali sull'evento, gli operatori possono anche accedere ad alcune aree aggiuntive:

- **Area Suggestisci**

Permette di offrire una serie di informazioni correlate all'evento e alla città in cui si svolge. Più nel dettaglio: come arrivare; dove dormire; dove mangiare; guide turistiche; itinerari; altri eventi in città; altre città in zona ecc.

- **Area Itinerari**

L'evento selezionato può essere abbinato ad un itinerario, creato ad hoc per il turista che ha richiesto

le informazioni. L'area permette di visualizzare gli itinerari che sono correlati ai luoghi in cui si svolge l'evento, oppure di aggiungere l'evento ad altri itinerari esistenti, o ancora di creare un nuovo itinerario, da popolare con altri eventi e risorse selezionati nel database.

- **Area Invia**

Permette di inviare la scheda dell'evento o l'intero documento composto durante la conversazione con il turista attraverso email, fax e – in forma di sintesi - via sms. Il collegamento con la rubrica permette di reperire il contatto direttamente dal database per quei destinatari che saranno già registrati.

Area Stampa

Le informazioni fornite tramite l'area Invia possono anche essere stampate presso il desk dell'Azienda di Promozione Turistica. Questi ultimi hanno, quindi, a disposizione tutte le indicazioni ricevute in un unico documento.

L'integrazione tra **Database** e **Call Center**, inoltre, permette agli operatori di creare un archivio di contatti, registrando le informazioni sulla provenienza, sul motivo della visita, sulla durata della permanenza e sui feedback. La gestione delle email, dei fax e degli sms è centralizzata e gestibile tramite un'unica interfaccia. Per ogni cliente, quindi, gli operatori hanno a disposizione una cartella elettronica con lo storico delle chiamate (*data, durata, motivo della chiamata, esito*) e l'archivio dei fax e delle email scambiati con i turisti. Il sistema di reportistica registra tutto il flusso di contatti gestito, permettendo delle analisi puntuali (*tipologia, frequenza ecc*) su tutte le richieste di informazioni formulate in un determinato periodo.

Il sistema realizzato ha la caratteristica di essere estremamente flessibile e di consentire l'integrazione con soggetti esterni che, in modalità diverse, possono accedere al contenuto del database e contribuire ad alimentarlo con informazioni aggiornate.

Per sfruttare questa caratteristica, è già stata progettata ed implementata una prima funzionalità a supporto degli hotel, che possono comunicare la disponibilità aggiornata delle stanze nelle proprie strutture. Ciascun hotel, infatti, viene chiamato in automatico dal centralino e, tramite la tastiera del telefono, è in grado di indicare il numero di stanze libere. Questa operazione viene svolta interamente dal sistema informatizzato, attraverso una serie di messaggi registrati e senza l'intervento dell'operatore. Il dato viene poi registrato dal database e messo a disposizione degli operatori del Call Center che sono in grado di comunicarlo ai turisti interessati.

Accanto a queste attività, altre iniziative sono state studiate per sfruttare nel migliore dei modi le risorse Database e Call Center di cui la Provincia ormai dispone. Un'altra iniziativa realizzata seguendo questo percorso è stata la realizzazione di un desk informativo collegato con il Database del Call Center, per supportare la partecipazione della Provincia a vari appuntamenti fieristici di programmazione regionale, come ad esempio la Borsa Internazionale del turismo BIT a Milano, ma anche il Salone del Gusto di Torino. Il desk ha permesso al personale di fornire ai visitatori dello stand gli stessi servizi che la Provincia offre oggi presso il Punto Informazioni a Mantova (*itinerari, risorse, stampe, sms, etc.*).

La rete di comunicazione territoriale

Per riuscire a strutturare un piano di sviluppo organico, coordinato e integrato con il territorio, è stato studiato un percorso evolutivo suddiviso in fasi. Ogni fase ha rappresentato una evoluzione della precedente, aggiungendo strumenti e funzionalità e coinvolgendo un numero sempre maggiore di soggetti, a cui è stato dato accesso

al Database, con l'obiettivo di realizzare una rete di comunicazione territoriale.

All'interno di tale rete, le informazioni vengono gestite in modo coordinato, la creazione e la manutenzione dei contenuti viene decentrata alle entità periferiche e canalizzata all'interno di un unico asset, sul quale vengono costruiti degli strumenti di diffusione dell'informazione in grado di favorire la programmazione e lo sviluppo di azioni di marketing turistico efficaci.

Entrando nello specifico, sono state sviluppate delle piattaforme web che consentono l'accesso a tutti i dati presenti nel Database del Call Center, per consultare in modalità avanzata il contenuto e per aggiornare i campi di competenza.

Queste piattaforme sono state poi distribuite ai tre comuni sedi di IAT che hanno aderito al progetto pilota: **Sabbioneta, San Benedetto Po e Castiglione delle Stiviere**, che costituiscono delle vere e proprie redazioni esterne, in grado di aggiornare il database con i contenuti di loro pertinenza.

L'attività è stata accompagnata da un corso di formazione sulle tematiche del marketing turistico e sulle tecniche di comunicazione dei prodotti turistici, a cui hanno partecipato le risorse dei tre comuni che saranno addette all'utilizzo delle piattaforme per l'erogazione delle informazioni turistiche.

Il portale per il turismo nel mantovano

Dal 2008 è stata avviato lo sviluppo delle piattaforme web per i turisti, integrate alla banca dati centrale.

Il sito del turismo www.turismo.mantova.it è stato realizzato con l'obiettivo di valorizzare al massimo la quantità e la qualità del contenuto presente all'interno della banca dati.

Sono stati progettati e realizzati quattro percorsi di navigazione, per agevolare le diverse tipologie di turisti:

- **Tematico:**

I contenuti vengono organizzati in temi (arte e cultura, natura, enogastronomia, etc) con l'obiettivo di soddisfare quella fascia di turisti che hanno un interesse forte per il singolo tema;

- **Territoriale:**

E' possibile navigare il portale anche per territori, filtrando i contenuti in base ai luoghi in cui sono geo-referenziati e suddividendo il territorio nelle 5 macroaree da cui è stata sviluppata la rete (Mantova, Medio Mantovano, Alto Mantovano, Oltrepò, Oglio Po);

- **Redazionale:**

La redazione della Provincia realizza periodicamente degli articoli di taglio redazionale, che raccontano in modo sintetico il meglio che il territorio ha da offrire nello specifico periodo (settimana, mese), in modo da orientare quei turisti che non hanno un preciso interesse tematico o territoriale;

- **Specifico:**

Un motore di ricerca, infine, consente di cercare specifici contenuti (*hotel, ristoranti, attrazioni, eventi*) e di soddisfare quella fascia di turisti interessati ad un elemento specifico.

Le opportunità di personalizzazione dell'esperienza di visita, infine, sono nate come estensione di quanto già sviluppato per gli uffici informazione multimediale e per il contact center: ciascun elemento può es-

Sistema per la costruzione dell'osservatorio sul turismo

Il sistema costituito dal database e da tutti i canali ad esso collegati (*uffici informazione territoriali, call center, siti web, internet kiosk museali, applicativi mobile*) oltre che supportare la promozione del patrimonio turistico e culturale, consente di raccogliere preziose informazioni sull'andamento dei flussi turistici nel territorio Mantovano. Tali informazioni possono produrre delle indicazioni importanti per la dirigenza provinciale, supportando il processo decisionale e indicando le linee guida per le strategie di marketing turistico e di sviluppo territoriale (cfr. Capitolo II Turismo in provincia di Mantova – e strumenti attivi_ Osservatorio Provinciale del Turismo).

Da queste considerazioni è nato il progetto di un osservatorio permanente sul turismo nel Mantovano, che è diventato il collettore di tutte le informazioni disponibili sul turismo nel Mantovano, derivanti:

- dal call center: tutti i dati attualmente raccolti dal sistema e relativi alle provenienze, alle tipologie di contatto e alla natura delle richieste
- dalle strutture alberghiere: tutti i dati sui flussi (arrivi e presenze – dati ISTAT)
- dal sistema museale: i flussi di visitatori nei musei principali della provincia
- dal sito internet: integrato con la banca dati a partire dal 2008
- da iniziative progettate e gestite dall'osservatorio stesso: ad esempio questionari periodici da somministrare ai turisti che chiamano il call center, visitano il desk, navigano sul sito internet o soggiornano nelle strutture ricettive in particolari periodi dell'anno
- dall'analisi della web reputation: condotta analizzando i commenti e i voti espressi dai turisti sui principali portali dedicati al turismo (trip advisor, booking, canale viaggi delle principali testate giornalistiche, etc.)
- dalle applicazioni mobile: in fase di sviluppo e con il rilascio previsto per la primavera 2014

Le attività alla base dell'osservatorio sono dunque

- la progettazione di campagne di raccolta informazioni
- la raccolta centralizzata e l'organizzazione delle informazioni e l'analisi
- la produzione di report periodici sull'andamento del turismo nel mantovano, con confronti rispetto al passato e ipotesi e previsioni sul futuro
- la definizione di linee guida per i piani di marketing turistico e di sviluppo territoriale
- il supporto per l'amministrazione provinciale nel coordinare i partner coinvolti nelle attività del settore, comunicando i risultati dell'osservatorio e creando dei tavoli di discussione per conoscere, decidere e informare.

i-Mn e le app mobile

i-Mn è un progetto di promozione digitale che si compone di un sistema di destination management finalizzato a valorizzare la provincia di Mantova a livello nazionale e internazionale.

Lo scopo principale è quello di attrarre maggiore massa turistica, con particolare attenzione al mercato estero. Tale scopo è ottenuto anche grazie alle sinergie dei territori della Provincia i quali già oggi forniscono, tramite il sistema turistico, un set di informazioni molto ricco e a forte connotazione culturale per la fruizione del grande patrimonio disponibile in provincia. Questo set di informazioni viene oggi reso aperto e disponibile anche alle terze parti che vorranno accedervi tramite apposite interfacce software.

Il progetto i-Mn si realizza, nella pratica, con lo sviluppo della parte mobile delle infrastrutture digitali – attraverso

so la creazione di due app per la valorizzazione dell'intero territorio mantovano e del sottoinsieme rappresentato dall'Oltrepò - e con la realizzazione di un piano di comunicazione basato su strumenti innovativi online.

Gli obiettivi specifici cui le applicazioni mobile devono rispondere sono:

- incrementare il numero di turisti in provincia di Mantova e aumentare il loro grado di fidelizzazione
- offrire al turista l'opportunità di orientarsi sul territorio, conoscere i servizi, i siti e gli itinerari
- promuovere le iniziative ai visitatori che si trovano sul territorio (eventi, spettacoli, etc.) per invogliarli a scoprire le potenzialità del territorio
- garantire al turista un accesso semplice e diretto alle informazioni di cui necessita per un'esperienza completa e appagante
- raccogliere le opinioni dei visitatori e turisti sul territorio

Per riclassificare i diversi servizi richiesti, in sede di gara, si è utilizzata una schematizzazione basata sulle tre principali fasi che costituiscono il viaggio:

- Preparazione
Primo approccio alla destinazione, analisi dell'offerta turistica e pianificazione del viaggio e del soggiorno
- Esperienza
Interazione con l'offerta turistica della destinazione e fruizione dei servizi e dei prodotti
- Racconto
Archiviazione delle informazioni e condivisione dell'esperienza

La preparazione del viaggio

Le applicazioni mobile forniranno al turista gli spunti principali per suscitare l'interesse verso la destinazione; quindi:

- informazioni di base per l'organizzazione
- contenuti editoriali provenienti dalla redazione del portale
- consultazione di foto, testi, audio e video
- usergeneratedcontent, provenienti dalle esperienze dei turisti che hanno già visitato la destinazione e che hanno condiviso i loro contenuti nelle principali piattaforme social
- servizi di personalizzazione che consentano di selezionare alcuni dei contenuti e di organizzarli all'interno di un piano di visita

L'esperienza di viaggio

Entrambe le applicazioni mobile forniranno al turista il supporto necessario per rendere unica la sua esperienza di viaggio, sfruttando le grandi potenzialità offerte oggi dalle tecnologie mobile e dai contenuti multimediali. Le applicazioni proposte saranno in grado di trasformare i dispositivi mobili (smartphone e tablet) in un insieme concentrato di tutte le caratteristiche dei tradizionali strumenti di un viaggiatore:

- la guida turistica
- la cartina
- la macchina fotografica
- il diario di viaggio
- l'audioguida

-
- la lista dei posti consigliati dagli amici
- sfruttando l'innovazione tecnologica per integrare gli strumenti tradizionali e potenziarne le funzionalità e i servizi

Il racconto

Entrambe le applicazioni mobile forniranno al turista il supporto necessario per condividere l'esperienza di viaggio durante il soggiorno presso la destinazione o al ritorno a fine viaggio.

Le funzionalità previste consentiranno attività di:

- visualizzazione degli itinerari percorsi
- download e condivisione delle foto
- segnalazione e commento dei punti di interesse
- condivisione dell'esperienza e invito per gli amici a visitare il territorio

Infine, un dettaglio su tre delle funzionalità più innovative previste per le app:

Funzionalità di visualizzazione in Realtà Aumentata

- Visualizzazione contenuti geolocalizzati:
attraverso una inquadratura dell'orizzonte tramite la fotocamera del dispositivo, che consente di visualizzare in sovrapposizione i punti di interesse disponibili (filtrati come descritto in precedenza), i contenuti di approfondimento, la distanza per raggiungerli
- Browser di Realtà Aumentata:
interno e integrato nella applicazione mobile

Funzionalità di lettura QR Code

- Visualizzazione contenuti abbinati:
attraverso una inquadratura del QR code presente presso i punti di interesse, che consente di accedere direttamente alla scheda presente all'interno dell'applicazione stessa
- Lettore QR Code:
interno e integrato nella applicazione mobile

Funzionalità di lettura testi

- Lettura dei testi con riproduzione vocale di un contenuto descrittivo.

7.4 Altre progettualità complesse

Sistema Turistico Po di Lombardia

Punta alla realizzazione di prodotti turistici che, raccogliendo le peculiarità del territorio, sappiano proporle con una dimensione e qualità di sistema. L'azione si sviluppa, principalmente, intorno a due direttrici che rappresentano l'elemento caratterizzante e specifico dell'offerta turistica: la **navigazione fluviale** e la **fruibilità slow del territorio**.

Ecomusei

Sono tre, riconosciuti dalla Regione Lombardia:

- 1) **Ecomuseo della risaia, dei fiumi e del paesaggio rurale mantovano (Casteldario),**
- 2) **Ecomuseo tra il Chiese il Tartaro e l'Osone. Terra dell'agro centuriato della Postumia (Piubega)**
- 3) **Ecomuseo valli Oglio-Chiese (Canneto sull'Oglio).**

L'ecomuseo è un'istituzione culturale che assicura, su un determinato territorio e con la partecipazione della popolazione, le funzioni di ricerca, conservazione, valorizzazione di un insieme di beni culturali, rappresentativi di un ambiente e dei modi di vita che lì si sono succeduti e ne accompagnano lo sviluppo perseguendo alcune finalità prioritarie:

- il coinvolgimento e la partecipazione attiva della popolazione
- la ricostruzione delle trasformazioni sociali, economiche, culturali e ambientali storicamente vissute dalle comunità locali e dai territori,
- lo sviluppo sostenibile e condiviso
- la sensibilizzazione e la promozione allo sviluppo sostenibile delle comunità locali, delle istituzioni, in particolare culturali, scientifiche e scolastiche, delle attività economiche, degli enti ed associazioni locali;
- la conservazione ed il restauro di ambienti di vita tradizionali per tramandare le testimonianze e le trasformazioni della cultura materiale e immateriale e ricostruire l'evoluzione delle abitudini di vita e di lavoro delle popolazioni locali, delle tradizioni religiose, culturali, ricreative e agricole, dell'utilizzo delle risorse naturali, delle tecnologie, delle fonti energetiche e delle materie impiegate nelle attività produttive;
- la valorizzazione dei territori e dei loro patrimoni, di immobili caratteristici e storici, mobili ed attrezzi, strumenti di lavoro e ogni altro oggetto utile alla ricostruzione fedele di ambienti di vita tradizionali, sia interni che esterni, consentendone la salvaguardia e la buona manutenzione, nonché il rafforzamento delle reti di relazioni locali;
- la ricostruzione di ambienti di vita e di lavoro tradizionali volti alla produzione di beni o servizi da offrire ai visitatori, creando occasioni di impiego e di vendita di prodotti locali, nonché di didattica, sport e svago in genere;
- la predisposizione di percorsi turistici e culturali volti a ricostituire gli ambienti tradizionali;
- la promozione e il sostegno delle attività di ricerca scientifica e didattico-educative riferite alla storia, all'arte, alle tradizioni locali ed all'ambiente; lo studio, la rappresentazione e la tutela dei paesaggi tipici lombardi.

Distretti culturali

Finanziati dalla **Fondazione Cariplo**, che li definisce come ambiti territoriali caratterizzati da densità di risorse culturali-materiali e immateriali e ambientali di pregio, articolazione, qualità e integrazione dei servizi culturali per l'utenza, e sviluppo di filiere produttive collegate.

- Le Regge dei Gonzaga: in corso di implementazione sul territorio, è riconducibile alle emergenze storico-culturali della dinastia dei Gonzaga, di cui si ritrovano esemplari testimonianze disseminate sul territorio, e rispetto alle quali è stato ottenuto il riconoscimento Unesco di patrimonio dell'umanità (Mantova e Sabbioneta), che coinvolgono oltre al capoluogo Mantova, un sistema territoriale articolato costituito dall'hinterland e dall'area dell'Oglio-Po.

- Dominus: abbraccia la cultura materiale del novecento, nelle sue variegate espressioni culturali, tradizionali, dell'economia rurale e contadina, che permeano ancora oggi larga parte del territorio dell'Oltrepò Mantovano.

Gli aspetti innovativi di queste esperienze, oltre agli interventi di riqualificazione e valorizzazione delle eccellenze storico-architettoniche del territorio, sono proprio riconducibili alla focalizzazione sulla creazione di filiere economiche legate alle iniziative di recupero dei beni (in particolare la filiera del gusto per il distretto Le regge dei Gonzaga, quella della creatività per quello Dominus).

Oltre all'esperienza dei Distretti si sono sviluppati sul territorio alcuni Sistemi Culturali particolarmente significativi (musei, biblioteche, teatri).

Progetti Integrati d'Area - PIA

Sono riconducibili alle risorse dell'asse IV del Po Competitività Regione Lombardia le esperienze sul territorio mantovano di tre **Progetti Integrati d'Area (PIA)**, definiti come progettualità complesse che prevedono lo sviluppo in forma integrata e complementare di più interventi, di respiro sovracomunale, concentrati nella medesima area, che si configura quindi come distretto, realtà territoriale omogenea.

Gli interventi previsti mirano ad accrescere la potenzialità e fruibilità turistica del territorio attraverso l'integrazione delle risorse storiche e culturali con il sistema dei valori e delle qualità ambientali di eccellenza, che connotano i territori coinvolti.

Elemento caratterizzante tali progettualità sono le azioni di sistema, che assumono carattere trasversale e sono volte alla promozione e valorizzazione del patrimonio ambientale e culturale a supporto della fruizione turistica delle realtà territoriali.

“Nel segno mantovano. Progetto di governance per lo sviluppo delle identità territoriali”

Come già affermato in precedenza, il progetto si innesta sugli obiettivi che trasversalmente il territorio mantovano ha identificato come prioritari nell'ambito dei diversi Piani:

- la ricerca, scoperta, riscoperta e riappropriazione dell'identità territoriale, come passaggio fondamentale per un'area per riconoscere gli aspetti che la caratterizzano in una logica di unicità,
- la valorizzazione e fruizione del patrimonio culturale, storico-architettonico, ambientale, come passo successivo di un'area che valorizza le eccellenze che la rendono unica, favorendo lo sviluppo economico e sociale e la competitività del territorio stesso,
- lo sviluppo di una maggiore conoscenza e consapevolezza da parte delle popolazioni residenti, come approdo finale per un territorio che vuole continuare a crescere e che affonda in una conoscenza diffusa

e nella qualità del capitale umano le proprie radici.

Obiettivi del progetto, legati a tematiche di Offerta dei prodotti turistici:

- definizione di politiche di sviluppo in ambito culturale, socioeconomico, ambientale che vedano un'ampia condivisione territoriale e siano in grado di incidere sulla crescita del territorio, sui caratteri identitari dello stesso e sulla qualità di vita delle popolazioni residenti, secondo un principio di sussidiarietà verticale e orizzontale
- sostenibilità delle iniziative territoriali e delle singole proposte progettuali nel tempo, al fine di garantire una gestione delle risorse valorizzate, una crescita delle potenzialità e dello sviluppo territoriale complessivo.

Singole Progettualità in corso di realizzazione

Piano di sviluppo “In Collibuscultur@ Percorsi culturali e didattici nelle Colline Moreniche del Garda”

si concentra sui temi del risorgimento, dei castelli e delle fortificazioni, delle risorse archeologiche, delle valenze paesaggistiche per articolare una proposta di intervento volta alla tutela e il miglioramento della fruizione dei beni e delle specificità territoriali dell'area e al contempo allo sviluppo di politiche innovative nella gestione delle dinamiche e delle iniziative culturali in relazione al territorio.

Obiettivo:

Tutela e miglioramento della fruizione e della gestione dei beni e delle specificità territoriali

Azioni:

- Promuovere il recupero di luoghi storici e di riferimento per la popolazione
- Promuovere il territorio attraverso un'immagine unitaria e servizi innovativi
- Favorire un'offerta culturale con respiro nazionale e internazionale più strutturata e coinvolgente per la popolazione

Piano di sviluppo “Paesaggi e culture di fiume tra Oglio e Po”

ha individuato come elemento cardine della strategia di sviluppo la centralità del fiume con le sue risorse ambientali e naturalistiche, oltre al cospicuo patrimonio storico-culturale che il territorio ospita. E' emersa quindi la volontà di costituire un forte sistema di fruizione guidata al paesaggio rurale, con particolare riferimento al patrimonio culturale e naturalistico.

Obiettivo:

Valorizzare e promuovere le risorse ambientali e culturali

Azioni:

- Potenziamento della fruizione lenta del patrimonio locale valorizzando la varietà del paesaggio fluviale, delle risorse storiche, dei saperi locali e delle valenze naturalistiche.
- Costruzione di un sistema di interpretazione del patrimonio identitario.

Piano di sviluppo “Il sesto senso. Conoscenza e uso responsabile del patrimonio culturale e ambientale come diritto di ogni cittadino”

parte dalla consapevolezza del ruolo educativo che il patrimonio culturale ed ambientale esercita nella forma-

zione dei cittadini e, soprattutto, dei giovani per una coscienza diffusa e condivisa della storia, della cultura, dell'identità e della partecipazione attiva, articolandosi nella conoscenza tutela e valorizzazione dei beni culturali, dei beni paesaggistici e ambientali, conoscenza della specificità locale, dei suoi prodotti.

Obiettivo:

Educare al patrimonio locale per costruire l'identità territoriale

Azioni:

Conoscenza, tutela, valorizzazione dei beni culturali, paesaggistici, ambientali e delle specificità locali dei suoi prodotti

Piano di sviluppo “**Miti e delizie delle terre di mezzo: scoperte, valorizzazioni e percorsi tra gli elementi che caratterizzano l'identità, la cultura e le tradizioni del paesaggio rurale mantovano**”

parte dalla riscoperta dei personaggi reali o di fantasia, che hanno caratterizzato la storia e/o la letteratura, e che in questa area territoriale hanno avuto i natali o hanno vissuto parti importanti della propria vita, per proporre un percorso di approfondimento che consenta di ricostruire l'identità del territorio, promuova la realizzazione di percorsi di fruizione, valorizzi le valenze territoriali anche all'esterno dell'area.

Obiettivo:

Valorizzare i miti e “genius loci” per costruire l'identità e interpretare il territorio

Azioni:

- Riscoprire l'identità territoriale attraverso i propri miti
- Sviluppare e valorizzare percorsi di fruizione delle risorse territoriali
- Promuovere e comunicare lo spirito dei luoghi.

Piano di sviluppo “**Vivere l'ecomuseo. I saperi, le sagre, le feste, le tradizioni**”

individua l'ecomuseo quale elemento identitario, attraverso il suo consolidamento tramite numerose azioni di promozione del patrimonio ambientale, culturale (*materiali ed immateriali*) del territorio, si intende realizzare una maggiore e migliore fruizione, facilitando la possibilità di “vivere” il territorio dell'Ecomuseo e del territorio dell'Aquila e del Leone in modo più responsabile e sostenibile.

Obiettivo:

Consolidare l'ecomuseo per scoprire l'identità del territorio

Azioni:

- Recuperare e valorizzare l'ingente patrimonio artistico, culturale e ambientale
- Promuovere una maggiore e più diffusa fruizione responsabile e sostenibile del territorio
- Intervenire sulla comunicazione, la promozione e il marketing per rafforzare l'identità territoriale e consolidare la governance

Itinerari di turismo enogastronomico: eccellenze e tipicità mantovane verso EXPO 2015. PROGETTO TRIENNALE 2013-2015

Il progetto, di durata triennale, ha l'obiettivo di costruire pacchetti turistici integrati su itinerari enogastronomici, in linea con le priorità tematiche individuate da **Expo 2015**.

Il turismo enogastronomico si conferma tra le scelte della vacanza made in Italy che è l'unica nel mondo a poter offrire 176 denominazioni di origine riconosciute a livello comunitario, 4396 specialità tradizionali censite dalle regioni e 477 vini DOC.

Saranno tracciati percorsi del tour attraverso le località e i prodotti tipici che esprimono la ragione del tema scelto basandosi su tre eccellenze di produzione del territorio mantovano: il Grana padano, i vini e il melone. Lungo gli itinerari saranno segnalati i punti più importanti della tradizione enogastronomica e tutti i servizi che possono aiutare alla migliore fruizione dell'intero territorio circostante, coniugando il tema enogastronomico con le principali risorse culturali e paesaggistiche del territorio. L'itinerario segnalato e promosso deve emergere nella propria forma organizzativa rispetto ad altri itinerari che il turista può effettuare in autonomia coinvolgendo aziende agricole, rivenditori di prodotti tipici, strade del vino, strade del gusto e dei sapori e luoghi di conservazione del patrimonio culturale cui i tour enogastronomici fanno riferimento.

Expo 2015 rappresenta, infatti, un utile approdo per coalizzare imprese e istituzioni sui temi della promozione turistica legata all'agroalimentare. La vocazione agricola del territorio mantovano dovrà cogliere l'occasione per trarre beneficio dalla promozione del territorio come espressione di valori, cultura, tradizioni e sapori.

La provincia di Mantova pertanto investirà sull'economia del cibo attraverso una strategia di valorizzazione dell'eccellenza del turismo enogastronomico e dell'intera filiera dell'agricoltura, investimento che presuppone significative azioni di marketing territoriale i cui risultati sono trasversali a molti settori economici.

In questa linea di intervento strategica confluiscono tutte le azioni e i progetti che consentono di migliorare la qualità delle strutture ricettive, delle infrastrutture e dei trasporti.

La ricettività di una destinazione turistica rappresenta sempre di più un fattore determinante nel processo decisionale del turista e nella sua percezione di qualità del soggiorno.

La strategia, su questo fronte, deve puntare da un lato all'estensione dell'offerta ricettiva, per andare a coprire i vari segmenti richiesti dai turisti, potenziando le soluzioni extra-alberghiere (b&b, agriturismo, albergo diffuso, etc.) e puntando sulle nuove formule che coinvolgono direttamente i residenti (airB&B, Couchsurfing).

Dall'altro lato è necessaria una modernizzazione delle strutture stesse, partendo da investimenti infrastrutturali "soft" - come la connessione wifi disponibile gratuitamente - per poi arrivare a vere e proprie attività di modernizzazione "hard" - arredamento, spazi comuni, servizi di ristorazione, altri servizi a valore aggiunto - in grado di allineare le strutture agli standard di qualità del mercato.

In questa linea di intervento strategica devono confluire anche tutte le azioni e i progetti che consentano una maggiore accessibilità alla destinazione e una migliore mobilità all'interno della stessa.

Una destinazione facilmente accessibile moltiplica le opportunità di ricevere flussi turistici e di sviluppare l'economia del territorio. Azioni di incremento della accessibilità possono riguardare i collegamenti diretti con i grandi attrattori (ad esempio il lago di Garda) o gli hub infrastrutturali (ad esempio l'aeroporto di Verona), in modo da sfruttare la concentrazione di turisti presenti in aree di prossimità.

Anche la mobilità all'interno della destinazione è un importante fattore sia di attrazione di segmenti turistici (es: le piste ciclabili, la navigazione fluviale) sia di miglioramento dell'esperienza di viaggio, se il turista riesce a spostarsi agevolmente all'interno della destinazione (es: presenza di segnaletica, disponibilità di collegamenti pubblici, infrastrutture per la mobilità dolce).

Le infrastrutture vanno pensate anche in ottica digitale, in quanto condizionano anch'esse l'accesso alla destinazione e la mobilità al suo interno; si pensi ad esempio alla disponibilità di app mobile evolute, in grado di suggerire al turista itinerari e piani di viaggio, di guidarlo attraverso mappe e sistemi di navigazione evoluta all'interno dei vari percorsi, e di migliorare l'accesso e la fruizione di determinati elementi del patrimonio turistico.

8.1 Obiettivi e azioni

Obiettivo 1 – Ottimizzare le politiche di Governance

- Azione 1: **Gestione degli investimenti in infrastrutture**
 - Investire sul potenziamento delle infrastrutture (materiali e immateriali) che aumentino l'accessibilità della destinazione e del suo territorio.
 - Investimento delle risorse finanziarie finalizzato alla competitività del territorio.
 - Attivare nuove collaborazioni con la provincia di Verona - valorizzare il ruolo strategico dell'aeroporto Catullo di VR mediante il potenziamento dei collegamenti esistenti per i passeggeri in ingresso e uscita da Verona

-
- Adeguamento delle infrastrutture (Porti e porti turistici, Mobilità dolce)

Obiettivo 2 – Sviluppare la competitività del territorio

- Azione 2: **Sviluppare l’offerta ricettiva**
 - Puntare sull’innovazione della componente di servizio associata alle strutture ricettive
 - Puntare sull’aumento della qualità delle strutture ricettive
 - Sostenere lo sviluppo dell’etica dell’accoglienza per lo sviluppo imprenditoriale ed economico del territorio
- Azione 3: **Sostenere la qualità**
 - Puntare sull’aumento della qualità delle strutture ricettive.
 - Omogenizzare i sistemi di rating a livello nazionale
 - Sostenere l’espressione della qualità della destinazione anche attraverso la costruzione di una carta della qualità standard per il territorio da condividere con le imprese che costituiscono l’offerta turistica mantovana
- Azione 4: **Sviluppare le infrastrutture digitali**
 - Potenziare il sistema informativo e di assistenza turistica (IAT) anche estendendo la rete territoriale di comunicazione
 - Condivisione dell’utilizzo delle infrastrutture digitali realizzate per la promozione del territorio.
 - Valutare la possibilità di estendere l’utilizzo della piattaforma digitale per erogare attività di formazione al territorio e supportare l’obiettivo di maggiore qualificazione delle risorse umane.

8.2 Integrazione con le altre iniziative pianificate o in corso

8.2.1 Sistema Turistico “Po di Lombardia

Opera per l’integrazione di servizi e per i collegamenti con la fitta rete di ciclabili in modo da creare un sistema di intermodalità che permetta l’utilizzo di mezzi di trasporto e di movimento (bici+barca) che consentono una fruizione slow del territorio.

L’altra ricchezza e peculiarità del Sistema è rappresentata dall’ambiente naturale, dall’intreccio di fiumi, canali di irrigazione di grande rilevanza storico-culturale, da un territorio caratterizzato da una fitta rete di piste ciclabili e dalla presenza di numerosi parchi.

8.2.2 “Nel segno mantovano. Progetto di governance per lo sviluppo delle identità territoriali”

Il progetto, nella sua componente trasversale relativa alla comunicazione digitale integrata prevede un investimento in infrastrutture digitali per la comunicazione e la promozione turistica, che consenta di raggiungere l’obiettivo di sviluppo di un approccio innovativo alle politiche di promozione, attraverso un ampio ricorso all’utilizzo delle tecnologie digitali, quale fattore abilitante alla conoscenza del territorio, all’apertura dello stesso verso nuove forme di fruizione culturale e turistica, alla proiezione verso l’esterno e verso i mercati internazionali.

L'infrastruttura a cui si fa riferimento è la piattaforma iMn: una piattaforma informatica dedicata ai soggetti che intendono approfondire la conoscenza del territorio della provincia di Mantova in tutte le sue sfaccettature. E' uno strumento al servizio del territorio stesso che consente agli operatori locali di gestire la propria entità digitale in autonomia per essere validamente rappresentati.

Il sistema gestisce, con il principio della geo-localizzazione, delle categorie di entità legate al territorio riconducibili alle seguenti macro-aree:

- **Arte e Cultura**
- **Enogastronomia**
- **Territorio**
- **Natura**
- **Sport-Benessere**
- **Bimbi e scuola**

Per ciascuna di queste categorie, **iMn** sfrutta dei database relazionali di proprietà della Provincia di Mantova che vengono attualmente aggiornati da una redazione competente (costituita da una redazione centrale e a redazioni periferiche localizzate negli IAT e che quindi garantisce una sostenibilità del progetto negli anni successivi) e si integra con database di terze parti specifici, in particolare in ambito enogastronomico.

Il sistema è fruibile sia da utenti internet standard tramite apposito sito web che da utenti in mobilità. Per questi ultimi, si considerano sia gli ultimi ritrovati tecnologici (Tablet, iphone, smartphone, etc...) che i telefoni cellulari tradizionali sprovvisti sia di connessione internet che di funzionalità di geolocalizzazione.

Il servizio reso dalla piattaforma è una guida interdisciplinare in Italiano ed Inglese, geo-referenziata, con funzionalità estremamente innovative.

La finalità è di riuscire a rendere fruibile il patrimonio del territorio, anche nelle aree più periferiche, alla popolazione residente e ai visitatori.

Il progetto di comunicazione digitale è pensato per poter essere utilizzato da chiunque posseda un telefono, anche se di vecchia generazione, evitando quindi qualsiasi forma di discriminazione tecnologica.

8.2.3 Servizio Navetta Aeroporto Catullo

Mantova – Verona Airport express è il servizio bus giornaliero tra l'aeroporto di Verona – Villafranca e Mantova. Otto corse al giorno, quattro da Mantova dirette all'aeroporto "Catullo" e quattro dallo scalo di Villafranca al capoluogo virgiliano.

Il "**Mantova – Verona Airport express**" è attivo sette giorni su sette (festivi compresi). A promuovere il bus navetta la Provincia, il Comune di Mantova e la Camera di Commercio.

Obiettivo degli enti virgiliani, affiancati in questa operazione dallo stesso Aeroporto di Verona, offrire un servizio veloce, comodo e vantaggioso

LINEA 5: FORMAZIONE E COMPETENZE

In questa linea di intervento strategica confluiscono tutte le azioni e i progetti che consentono uno sviluppo delle professionalità all'interno della destinazione e un aumento delle competenze.

Il turismo si è evoluto molto velocemente negli ultimi anni e, per questo motivo, richiede una cultura diffusa all'interno del territorio che sia in linea con le nuove tendenze.

Significa prima di tutto poter contare su risorse umane qualificate, in grado di gestire in modo moderno le strutture che erogano servizi e capaci di attuare logiche nuove nelle politiche di accoglienza dei turisti stessi.

Ciò è possibile attraverso una migliore offerta formativa a disposizione degli operatori, in grado di sviluppare le loro competenze e aumentare la professionalità.

Accanto a queste misure, altre importanti sono relative al maggiore coinvolgimento dei giovani nelle attività inerenti il settore turistico, migliorando l'appeal delle professioni sul turismo per le nuove generazioni. L'obiettivo è quindi quello di attirare nel settore nuove energie e competenze, soprattutto sul fronte del digitale e della conoscenza delle lingue straniere, per contribuire allo sviluppo in generale dell'attrattività del territorio.

Infine, una terza linea di intervento mira alla diffusione di una cultura dell'accoglienza, che deve essere estesa anche ai residenti della destinazione, oltre che agli operatori, in modo da sensibilizzare l'intero territorio e migliorare l'esperienza di visita complessiva da parte dei turisti.

9.1 Obiettivi e azioni

Obiettivo 1 – Valorizzazione del territorio

- Azione 1: **Sviluppare il capitale umano**
 - Promuovere la formazione professionale e l'integrazione formazione-lavoro
 - Investire nella cultura investendo in occupazione giovanile qualificata
 - Sostenere la qualificazione dell'occupazione dipendente
 - Sostenere la qualificazione della nuova imprenditorialità
 - Sostenere l'aumento delle professionalità degli operatori
 - Incentivare lo sviluppo delle competenze manageriali

- Azione 2: **Diffondere la cultura dell'accoglienza**
 - Realizzare un progetto pluriennale di sensibilizzazione all'accoglienza, di promozione turistica e di formazione mirato alle categorie professionali che interagiscono direttamente e indirettamente con i turisti
 - Promuovere la cultura dell'accoglienza, per favorire la crescita professionale dell'imprenditoria turistica
 - Sensibilizzare il territorio verso l'accoglienza del turista al fine di attivare comportamenti proattivi che incentivino il turista a prolungare la sua permanenza all'interno del territorio.
 - Rendere disponibili strumenti e tecnologie digitali che consentano agli operatori di contribuire alla promozione del territorio.

-
- Azione 3: Sviluppare formazione e ricerca come risorse strategiche
 - creare una rete di alta formazione e ricerca, in ambito post- universitario e sostegno post-diploma, attraverso il sostegno delle attività esistenti (valorizzazione dei beni culturali e informatica)
 - creare una connessione con le iniziative economiche

9.2 Integrazione con le altre iniziative pianificate o in corso

9.2.1 Capitale territoriale e sistema delle competenze, le azioni e i progetti a Mantova

Il sistema del patrimonio culturale per essere spendibile ed economicamente produttivo deve trovare espressione in una configurazione del capitale umano territoriale che sappia trasmettere le qualità specifiche del territorio in relazione al turista.

In questa direzione la Provincia di Mantova costituisce un caso studio data l'evoluzione degli investimenti in capitale umano fatti negli ultimi anni e in prospettiva per il futuro.

Questa strategia di "accoglienza territoriale" è stata formalizzata con l'intesa territoriale stipulata a Mantova nel 2009 "Mantova, un territorio che accoglie" si è sostanziata nel tempo attraverso diverse iniziative messe in campo dai Distretti culturali, dai GAL e ha avuto la sua realizzazione più completa attraverso il progetto "Lombardia Eccellente".

Tale protocollo vuole costituirsi, infatti, ad "azione trasversale fondata sull'importanza della qualità della vita dei cittadini residenti e del capitale umano, quali importanti strumenti di promozione e sviluppo del territorio". L'approccio, connesso alla qualità della vita, innovativo rispetto al sistema territorio e all'individuo che lo popola e ne è parte integrante, accentua e valorizza la dimensione dell'apprendimento come elemento di potenziamento del capitale umano.

Una particolare sinergia, nella logica dell'arricchimento e soprattutto dell'efficace/efficiente utilizzo delle risorse, è stato attivato con il progetto quadro "**Sviluppare il capitale umano e sociale dei distretti culturali mantovani**". Tale azione, attivata da Provincia di Mantova in sinergia con l'ampio partenariato pubblico attivatosi attorno ai progetti di Distretti Culturali, prevede l'erogazione diretta di una serie di azioni sul tema dei beni culturali, che si integrano, da un lato, rispetto alla programmazione strategica, andando a implementare ulteriori azioni formative individuate dalle azioni di ricerca e, dall'altro, rispetto all'offerta formativa, andando a integrare azioni specificatamente rivolte alla riqualificazione del patrimonio culturale sinergiche, rispetto ai temi dell'accoglienza.

Le opportunità e le potenzialità di sviluppo del progetto nel tempo sono, inoltre, radicate nella logica di programmazione e governo della formazione che il territorio mantovano ha adottato negli ultimi cinque anni.

Attraverso la formalizzazione di un "Accordo quadro per l'implementazione di un modello innovativo di governo e promozione della formazione continua nella provincia di Mantova", le istituzioni e delle parti sociali garantiscono, infatti, una condivisione e un coordinamento strategico a valenza territoriale delle azioni formative e di crescita del capitale umano.

L'integrazione poi con l'Accordo quadro permetterà, inoltre, di governare potenziali sinergie con le altre azioni formative a scala territoriale (*Progetti territoriali Legge 236/93, Catalogo Formativo "Sistema Dote", ...*), avendo previsto all'interno dell'Accordo quadro un tavolo di coordinamento delle proposte formative da inserire nella programmazione provinciale al fine di evitare le sovrapposizioni e, soprattutto, per sfruttare efficacemente tutte

le risorse messe a disposizione dalla Regione, in coerenza con il principio di sussidiarietà.

I diversi finanziamenti verranno gestiti in modo completamente disgiunto dal punto di vista economico e finanziario, ma in modo congiunto nella gestione degli obiettivi di sviluppo del competenze del territorio che il partenariato istituzionale intende perseguire.

Il carattere innovativo del progetto e la sua articolazione in azioni di ricerca e sperimentazione sono ricollegabili alla volontà/necessità di prospettare uno sviluppo delle azioni progettuali e delle sue articolazioni nel medio lungo periodo, al fine di permettere una replicabilità a scala provinciale del modello e una sua trasferibilità a livello regionale.

A questo proposito, va ricordato un ulteriore ed avvalorante filo rosso, che connette questo progetto al sistema delle competenze presente all'interno del **Quadro Regionale degli Standard Professionali**. Tale connessione implica, infatti, la definizione di protocolli di valutazione delle competenze esportabili, l'avvio e la sperimentazione di azioni di certificazione replicabili nel tempo e in altri territori e la definizione di strumenti/azioni per l'individuazione, su questa base, dei fabbisogni formativi e per la candidatura presso gli organismi regionali deputati alla riflessione in merito di nuovi profili e competenze.

LINEA 6: INVESTIMENTI E IMPRESE

In questa linea di intervento strategica confluiscono tutte le azioni e i progetti che consentono alla destinazione di attirare investimenti da destinare allo sviluppo delle strutture.

Questa area si adatta meglio ad una destinazione di dimensioni superiori (Regione o Nazione); tuttavia è possibile sviluppare delle strategie in grado di attirare investitori esterni, soprattutto privati, interessati ad avviare attività imprenditoriali con impatto sul turismo e disponibili a formule evolute di coinvestimento quali, ad esempio, il projectfinancing.

Altre formule innovative, come il crowdfunding, potrebbero essere testate come fonte di finanziamento per attività di tipo culturale (ad esempio per il finanziamento di eventi o di iniziative speciali), coinvolgendo una moltitudine di finanziatori che potrebbe includere anche i turisti stessi o i residenti.

Infine, una serie di azioni significative è necessaria sul fronte dell'accesso al credito, che deve essere agevolato per quanti sono interessati a investire sulla propria attività (soprattutto in ambito ricettivo) e necessitano di strumenti finanziari di supporto per poter sostenere l'investimento.

In questa linea di intervento strategica devono confluire anche tutte le azioni e i progetti che per agevolare il territorio in termini di sviluppo turistico.

Anche in questo caso, come nel punto precedente, l'area di intervento si adatta meglio ad una destinazione di dimensioni superiori (Regione o Nazione); tuttavia è possibile sviluppare delle strategie in grado di incentivare lo sviluppo del territorio in ottica turistica.

Una prima leva da utilizzare è la forma del Contratto di Rete, che sta cominciando a fornire i primi risultati incoraggianti in quei territori che hanno sperimentato tale soluzione.

Incentivare la creazione di reti di impresa significa portare sul territorio una serie di importanti benefici, che vanno dal raggiungimento di economie di scala alla creazione di nuovi prodotti e servizi, dall'innovazione di prodotto alla potenziale crescita sui mercati internazionali.

Una seconda leva, in linea con le tendenze del mercato, è legata alla tematica delle startup. Tema molto discusso e dibattuto a livello nazionale, ha in se un valore intrinseco molto importante su cui si può costruire una strategia di supporto alla nuova imprenditoria, attraverso forme di finanziamento, ma anche di sostegno tramite la creazione di programmi di incubazione e di accelerazione che diano ai giovani gli strumenti per avviare la propria iniziativa di business portando novità, competitività e opportunità di creazione di nuovi posti di lavoro.

10.1 Obiettivi e azioni

Obiettivo 1 – Ottimizzare le politiche di Governance

- Azione 1: **Attrarre investitori**
 - Ricerca di potenziali investitori
 - Coinvolgimento dei privati
 - Sviluppare reti di cooperazione locale, nazionale ed europee

Obiettivo 2 – Sviluppare la competitività del territorio

- Azione 2: **Sostenere la componente imprenditoriale del territorio**
 - Supportare lo sviluppo dell'imprenditorialità e il sostegno alle neo-imprese
 - Supportare la creazione e lo sviluppo di reti di imprese
 - Supportare lo sviluppo di politiche di filiera e di rete e in generale di cooperazione
 - Sostenere i processi di internazionalizzazione
 - Supportare l'innovazione di prodotto e di processo e l'innovazione organizzativa
 - Sostenere lo sviluppo di processi di trasferimento tecnologico e della conoscenza
 - Sostenere lo sviluppo di processi di integrazione delle imprese
 - Fornire sostegno alle imprese artigiane e altre tipologie di microimprese

10.2 Strumenti e opportunità

10.2.1 Reti di impresa

La **Camera di Commercio di Mantova** promuove, nell'ambito dell'Accordo di Programma tra Regione Lombardia e sistema camerale lombardo, lo strumento delle reti di impresa co-finanziando, per la quota relativa le imprese del territorio mantovano, bandi per favorire le aggregazioni delle aziende mediante la costituzione di reti formali di imprese. Emblematica è l'esperienza denominata Ergon che ha previsto bandi di finanziamento per le aziende del settore manifatturiero e per le imprese del settore del commercio e dei servizi, oltre ad una specifica azione volta a finanziare le Associazioni di categoria per promuovere e realizzare azioni di animazione sulla tematica.

Sempre a livello di sistema camerale lombardo, Unioncamere Lombardia ha presentato sul Fondo di Perequazione due edizioni del progetto "Dalla collaborazione al contratto di rete" che ha permesso alle Camere di commercio lombarde di realizzare azioni informative / formative sul tema delle reti di imprese per le aziende dei rispettivi territori, oltre a prevedere specifiche azioni di accompagnamento per quei gruppi di impresa, già maturi e interessati dallo strumento, per costituirsi in reti di impresa.

10.2.2 Abbattimento tassi e confidi

Da anni la **CCIAA** emana un bando, in collaborazione con i consorzi fidi, per le aziende che necessitano di finanziamenti volti allo sviluppo aziendale. Il coinvolgimento dei Confidi si rende necessario per agevolare l'accesso al credito, soprattutto in questo periodo congiunturale, nel quale, in assenza di idonee garanzie, l'impresa non riesce ad ottenere credito bancario.

Il bando in questione prevede un contributo per l'abbattimento dei tassi di interesse che consente all'azienda di avere una riduzione dei costi per il finanziamento.

Nel 2013 questa formula è stata affiancata all'iniziativa denominata MICROCREDITO, che riguarda l'agevolazione di finanziamenti richiesti per l'incremento della liquidità aziendale. Il contributo consiste in questo caso in un abbattimento del tasso di interesse e in un contributo per il costo di accesso alla garanzia del consorzio fidi.

ESITO DA FOCUS CON ATTORI TERRITORIALI

Nell'ambito del percorso formativo rivolto a enti e associazioni del territorio – soggetti pubblici e privati - attivi in azioni di programmazione e promozione turistica territoriale, la Provincia di Mantova ha dato avvio all'indagine delle azioni promozionali messe in campo nel corso del 2012 e programmate per gli anni successivi da parte dei soggetti censiti nell'analisi stakeholder con finalità di monitoraggio, necessario per la messa a sistema degli strumenti di comunicazione e promozione turistica territoriale. Fare sistema e creare sinergie inciderà in modo significativo sulla condivisione degli obiettivi individuati nel Piano del Turismo e sulla coesione del territorio nella creazione e nello sviluppo dell'offerta turistica volta ad un contesto nazionale ed internazionale.

Il monitoraggio del piano di sviluppo turistico necessita il controllo strategico o del processo di programmazione per valutare la coerenza complessiva degli interventi di competenza di soggetti diversi. Questo indicatore fornisce una stima della coerenza della progettazione con gli obiettivi di armonizzazione delle funzioni e di equilibrio degli interessi e quindi del livello di co-operazione raggiunto.

L'indagine effettuata ha evidenziato che la quasi totalità degli attori interpellati agiscono a livello multi territoriale e per ambito di riferimento (Alto Mantovano, Medio Mantovano, Oltrepo', Oglio Po).

L'81% degli intervistati dichiara di avere un logo di riconoscimento e un brand territoriale, anche in fase di progettazione. Il 75 % ha un ufficio stampa attivo con personale interno ed esterno dedicato.

Tutti gli stakeholder sono interessati ad un mercato nazionale, ma solo il 40 % di loro è interessato anche al mercato turistico internazionale, principalmente europeo (Germania, Francia, Gran Bretagna, Austria sono i primi quattro mercati di interesse. Seguono Russia, Spagna e Cina).

Il segmento turistico di maggior interesse è quello enogastronomico, seguito da cicloturismo e culturale.

Tutti gli stakeholder hanno dichiarato di avere un sito web di promozione territoriale: solo il 44 % dei siti è multilingue (70% in inglese e 30% in tedesco). Solo il 18% gestisce portali tematici rispetto ai segmenti turistici di interesse.

Il 69% ha attivato una propria newsletter di promozione di direct marketing senza specificarne la cadenza periodica.

Il 60% degli attori ha intrapreso strategie di promozione con il posizionamento su motori di ricerca, solo il 43% ha realizzato o è in procinto di realizzare applicazioni per dispositivi smartphone; il 19% ha progettato QR Code. L'86% comunica attraverso i social media, principalmente attraverso Facebook, Twitter e Youtube.

Benché si dichiari che la carta stampata sia ormai superata dai nuovi canali di comunicazione via web, l'82% degli intervistati stampa proprie brochures e dépliants promozionali, il 62% acquista ancora pagine pubblicitarie su quotidiani e riviste e il 56% pubblica la propria guida turistica.

Il 62% produce video/filmati promozionali e fotografie.

Il 75% dichiara di partecipare a fiere di promozione turistica, prioritariamente in Italia (82%), e di partecipare a workshop dedicati alla stampa di settore (65%) e a Tour Operator (31%).

Per i soggetti intervistati i servizi di fruizione dell'offerta turistica di riferimento sono principalmente le IAT territoriali e i diversi punti informativi, il call center e le card integrate. Nessuno ha scelto le audio guide multilingue.

PIANO DEI CONTENUTI A SUPPORTO DELL'AZIONE FORMATIVA

La domanda di turismo nel nuovo millennio

- L'industria turistica: trend nazionali e internazionali
- Lo scenario nazionale e internazionale del mercato turistico
- I principali mercati per area di prodotto
- La competitività dei prodotti turistici: le specializzazioni regionali
- Gli attori del settore turismo
- L'intermediazione organizzata (agenzie di viaggio, DMC, tour operator, motori di ricerca, ecc.) I trasporti (compagnie aeree, ferroviarie, rent-a-car, traghetti, ecc.)
- L'industria dell'ospitalità (alberghi, navi da crociera, campeggi, villaggi, ecc.)
- Il "brand Italia" il ruolo del pubblico e quello del privato
- Il mercato
- La provenienza del turista per area di prodotto
- Il profilo del turista nell'era digitale
- Il viaggiatore 2.0: dai blog ai social
- Network- La brand reputation on line e le PR on line per il settore turistico - Tecniche di ascolto, analisi, monitoraggio social media- Strategie e tecniche di comunicazione "sociale" per alberghi e strutture ricettive in genere

Il marketing del turismo nell'era del web 2.0

- Il cambiamento del comportamento di acquisto ed il consumo del turismo on-line
- La segmentazione della domanda turistica
- Analisi della concorrenza e posizionamento
- Le ricerche di mercato: metodologie, processo e strumenti Il marketing mix e la creazione del valore per i clienti Individuazione e analisi del budget di marketing
- Dal posizionamento alle scelte commerciali e distributive Marketing relazionale e sistemi di CRM
- Analisi dei risultati e del ritorno sull'investimento (ROI)
- La creazione di un piano commerciale e l'impatto dell'e-commerce

La comunicazione turistica tra media tradizionali e digitali

- La creazione di una strategia
- e di un piano di comunicazione Creazione, posizionamento e comunicazione del brand
- La comunicazione digitale e il suo impatto sulla reputazione on line Il ruolo dell'ufficio stampa nella strategia di comunicazione
- La comunicazione nei casi di crisi

Social Network & Turismo

- Raccontare la Travel Experience attraverso i social network
- Mappatura e descrizione dei principali social network

-
- Scegliere il social network giusto per ogni messaggio
 - Integrare i social e definire la strategia di promozione Geolocalizzazione e geosocial network: Foursquare e Google Latitude

Web Marketing & Digital Strategy

- Search Engine Marketing Search Engine Optimization Display Advertising e campagne Banner
- Keyword advertising e campagne Pay Per Click
- Capire ed utilizzare le metriche: Google Analytics
- Usare strategicamente gli strumenti gratuiti di Google: Correlate, Trends e Global Market Finder

Marketing Territoriale e Destination Management

- La competitività e la programmazione strategica dei territori turistici: modelli e strumenti
- Modelli di governance per lo sviluppo locale: forme di collaborazione, assetti istituzionali e condizioni di funzionamento
- Il marketing della destinazione turistica
- Destinazioni turistiche e sistemi locali di attrazione Management della destinazione e coordinamento dei sistemi turistici
- Management dell'innovazione della destinazione turistica
- Competitività della destinazione turistica
- L'attrazione degli investimenti diretti dall'estero
- Destination Management e modelli di gestione dello spazio turistico
- Destination marketing: la gestione delle relazioni con le web tourism community

Le tipologie di turismo

- Le reti come motori di valorizzazione turistica: borghi e marchi di qualità ambientale, festival, film commission, giardini, dimore storiche, FAI,
- musei e UNESCO
- I casi di eccellenza del turismo culturale in Italia
- Il ruolo del MIBAC e i rapporti con il territorio
- Le potenzialità del turismo culturale per il riposizionamento della destinazione Italia
- La (ri)scoperta della biodiversità ambientale, sociale, gastronomica
- I documenti programmatici del turismo responsabile
- Esempi di rivitalizzazione del territorio attraverso il turismo eco e socio sostenibile
- Dal turista di massa al viaggiatore curioso
- I modelli alternativi all'industria turistica: dal trekking al cicloturismo, da Lonely Planet allo Slow Food
- Il mercato del benessere: trend e segmentazione
- Il wellness nella filiera della salute
- Il termalismo
- Spa Management

Hospitality Management

- Gli aspetti salienti della gestione alberghiera: booking & reservation, room division, Food&Beverage, MICE Meetings Incentives Conferences, Exhibitions
- L'analisi di performance e l'utilizzo dei principali indicatori di redditività: tecniche di reporting
- Il bilancio delle aziende turistiche Il Quality Management: aumentare la customer satisfaction per la web reputation
- Il marketing mix del prodotto alberghiero: la strategia di pricing in relazione a costi, domanda e concorrenza; la gestione dinamica delle tariffe su Internet
- Elaborazione di un piano di marketing alberghiero
- La gestione delle risorse umane nelle strutture ricettive
- I vari tipi di organizzazione e la gestione dei contratti di lavoro
- Ricerca e selezione del personale: reclutamento, tecniche di selezione e colloqui individuali
- Strumenti e tecniche di motivazione e incentivazione delle risorse umane
- Software ed applicativi gestionali; panoramica dei principali hotel tools: booking engine, channel manager software, global distribution system, property management system, revenue management system, brand reputation system

M.I.C.E. - MEETING, INCENTIVE, CONFERENCE AND EXHIBITIONS

- Meeting Industry
- Valori e caratteristiche
- I principali attori: domanda e offerta Com'è cambiato il mercato: opportunità e scenari futuri
- Il turismo d'affari
- Events
- L'organizzazione di un evento: ideazione, progettazione, realizzazione e gestione
- La logistica degli eventi
- La gestione del territorio e l'impatto economico
- Sponsorizzazioni pubbliche e private: il fundraising
- Gestione dei grandi eventi: "Il caso EXPO 2015"

Creazione e distribuzione del prodotto turistico online

- Lo sviluppo commerciale e l'impatto dell'e-commerce
- Internet e multicanalità nel turismo: le dimensioni del fenomeno in Italia e in Europa
- E-commerce nel settore turismo: i volumi delle prenotazioni e delle vendite on line
- I players e la filiera on line: i principali attori del mercato nei due ambiti B2B e B2C (online travel agency, wholesaler, dot com, operatori diretti)
- Strategia di vendita on line multicanale (B2B e B2C): scelta dei canali di vendita, elementi di differenziazione, i fattori chiave di successo
- L'impatto del Social Shopping nel turismo
- La web reputation nell'industria turistica
- Gli strumenti di monitoraggio e controllo on line
- Come potenziare le recensioni positive e mitigare o correggere quelle penalizzanti
- Mappatura funzionamento dei principali siti, portali, social network che offrono informazioni e recensioni

Startup per il turismo

- Dall'idea al progetto d'impresa
- Dall'idea alla messa a punto del progetto imprenditoriale Le scelte relative al mercato: le analisi e il posizionamento L'individuazione del target e i prodotti/servizi
- La predisposizione e la presentazione del progetto
- La predisposizione del Business Plan Le fonti di finanziamento pubbliche
- e private per l'avvio di una start up Le nuove misure per l'autoimpiego e l'imprenditorialità
- Le nuove professioni digitali nel turismo: web seller, web reputation manager, travel blogger, social commerce manager

Le opportunità di finanziamento

- Le politiche pubbliche ed i finanziamenti per lo sviluppo del settore turistico
- Le istituzioni pubbliche e private per la promozione del turismo L'andamento del processo di attuazione della politica regionale unitaria integrata in Italia
- Le politiche europee per lo sviluppo turistico
- Gli strumenti operativi dell'attuale ciclo di programmazione
- Finalità di utilizzo e principali modalità di attivazione/impiego delle risorse
- Il ruolo della UE e delle istituzioni pubbliche nazionali nell'ambito delle politiche regionali di sviluppo

