



Piano di Marketing Territoriale

Figline e Incisa Valdarno

BOZZA RISERVATA
rev-30/10/2023

Realizzato da **JFC tourism & management** – anno 2023



Indice

Ouverture	pag.	2
Un percorso logico e funzionale	pag.	6
Prime riflessioni generali	pag.	9
La domanda turistica a Figline e Incisa Valdarno	pag.	12
Come risponde l'offerta ricettiva	pag.	16
L'incidenza dello sharing tourism	pag.	17
Valorizzare o incrementare?	pag.	22
Sguardo oltre le istanze puramente turistiche	pag.	24
Sostenibilità ambientale al centro della programmazione	pag.	28
Il mercato, oggi	pag.	31
L'opinione dei cittadini	pag.	34
Analisi valutativa Up & Down	pag.	39
I fattori chiave alla base della programmazione	pag.	41
Gli obiettivi della programmazione	pag.	43
Call to action	pag.	46
I prodotti turistici	pag.	55
Target attuali Vs target futuri	pag.	60
La Vision	pag.	61
Per un sistema di governo efficace dell'economia turistica	pag.	65
La fase evolutiva: il coordinamento d'ambito	pag.	69
Come ottimizzare gli eventi FIV	pag.	71
Metodologia	pag.	73

Realizzato da:



JFC S.r.l.
Palazzo Bandini
Via XX Settembre, 29
48018 Faenza - RA
Tel. 0546.668557
info@jfc.it | www.jfc.it

Diritti di traduzione, memorizzazione elettronica, riproduzione e adattamento, totale o parziale con qualsiasi mezzo, sono riservate per tutti i Paesi. Per eventuali richieste contattare: info@jfc.it

È parere comune – degli amministratori locali come pure delle aziende della filiera turistica, delle rappresentanze sindacali ed aggregazioni di imprese – che il territorio di Figline e Incisa Valdarno sia “ricco di potenzialità”: tuttavia tale espressione indica, di per sé, una situazione di inespresso valore, proprio perché rappresenta “ciò che si potrebbe essere”, e non “ciò che si è”. In sostanza, la potenzialità fa rima con eventualità: occorre – oggi – fare in modo che il lavoro compiuto per la redazione di questo *Piano di Marketing Territoriale* porti ad un’evoluzione complessiva del sistema turistico locale, anche sviluppandosi attraverso la contaminazione ed il coinvolgimento degli ambiti limitrofi¹.

È infatti questo il momento giusto per agire, sia perché il confronto che ha portato alla stesura del presente documento ha ri-generato sensibilità, attenzione ed attivismo nelle anime e nell’orgoglio dei vari stakeholders, sia per il momento storico che l’economia turistica sta vivendo, con Ospiti che – sempre di più – prestano attenzione a destinazioni non poste al centro dei flussi turistici ma ad esse limitrofe, che sappiano esprimere il loro valore identitario. Un valore identitario che deve in qualche modo essere cercato e scoperto, poi vissuto nella sua pienezza, garantendo – sempre – fluidi emozionali ad alta intensità.

Ed è proprio su tale punto che si focalizza la *visione* di sviluppo turistico del territorio di Figline e Incisa Valdarno, perché parlare di “identità” significa anche individuare quel o quei fattori che, più di altri, possono garantire un posizionamento del territorio nella mappa turistica nazionale ed internazionale: un posizionamento che vale tanto più si riescono a focalizzare gli sforzi – quindi successivamente concentrare le azioni promozionali, di valorizzazione e commerciali – su un *differenziale non generico né generalista*. Come affermano anche i cittadini di Figline e Incisa Valdarno, quando suggeriscono di “rafforzare l’appeal facendo leva su ciò che è autentico e non riproducibile” e di “promuovere storie che emozionino e diano senso profondo all’appartenenza dei luoghi”².

Opera, questa, per nulla semplice, in quanto – come si vedrà di seguito³ – il territorio comunale si colloca sì in una posizione favorevole dal punto di vista della localizzazione, ma al tempo stesso fatica ad emergere proprio per la predominanza di brand turistici assoluti leader a livello internazionale: Firenze ed il Chianti in primis. In sostanza, si può affermare che – turisticamente – la destinazione Figline e Incisa Valdarno vive in una sorta di *cono d’ombra* dal quale fatica ad emergere, compressa com’è da marchi famosi, siano essi di destinazioni o di prodotti turistici. E mettersi in competizione con questi affermati brand sarebbe un errore non solo tattico ma anche strategico.

¹ Vedi Capitolo “La fase evolutiva: il coordinamento d’ambito”

² Vedi Capitolo “L’opinione dei cittadini”

³ Vedi Capitolo “Analisi valutativa Up & Down”

Serve, invece, innescare un sistema a rete virtuoso che, sotto la guida dell'Amministrazione Comunale, sia da stimolo per tutti gli operatori della filiera turistica – investiti direttamente, indirettamente o in maniera indotta dai benefici economici scaturiti dal turismo – affinché si segua e persegua una finalità condivisa⁴. Quella, appunto, di generare valore economico e sociale.

Perché, è utile ricordarlo, il turismo non genera benefici solo ai componenti della filiera turistica: oltre il fattore economico – di per sé certamente essenziale per le imprese del comparto – questo settore è in grado di attivare una forza esplosiva grazie alla correlazione tra i cittadini ed i residenti temporanei, sviluppa ricchezza palpabile che si alimenta dalle relazioni interpersonali, innesta nuova creatività ed innovazione, accende vivacità culturale e sociale, portando ad un innalzamento della percezione generale della destinazione che è anche in grado di innescare attrazione di nuovi investimenti. Si tratta di elementi che, sebbene intangibili, possono agire rapidamente ed in maniera estremamente positiva sul tessuto socio-economico di Figline e Incisa Valdarno.

Proprio per questo motivo – e per la particolarità del territorio, delle relazioni esistenti, delle imprese turistiche che vi operano, etc. – non ci si può limitare ad analizzare (nonché proporre strategie) solo avendo quale finalità l'innalzamento della redditività delle imprese, come pure sarebbe un enorme errore applicare modelli di sviluppo turistici didattici ed accademici, in quanto l'ambito in questione ha un proprio vissuto ed uno specifico tessuto economico e sociale, assolutamente divergente da qualsiasi altro territorio, anche di quelli limitrofi che – all'apparenza – potrebbero risultare con caratteristiche simili, ma tali non sono.

Neppure ci si può limitare ad aprire il confronto su questioni puramente “interne” – dal campanilismo aziendale all'ostruzionismo collaborativo – legate al più a situazioni storiche ormai superate, in quanto variate con le mutazioni delle tendenze di consumo avvenute nell'epoca post Covid-19: serve, oggi, andare ben oltre e considerare ciò che è stato come tale e non come un retaggio che blocca pensiero, relazioni, collaborazione e sviluppo.

Anche sulla base di questa logica il presente *Piano di Marketing Territoriale* è stato strutturato basandosi su un preciso percorso metodologico, il cui elemento distinguente è stato quello di operare – in ogni fase – senza alcun condizionamento interno ed esterno. In sostanza, dalla fase di analisi a quella di progettazione, l'intera attività è stata svolta avendo quale unico focus il bene del territorio, dell'economia turistica e dello sviluppo sociale. Può quindi risultare che affermazioni ed indicazioni riportate in questo documento non soddisfino sempre le esigenze dei singoli, ma tale non è la finalità primaria che risiede, invece, in una pianificazione strategica che sia in grado di generare benefici diffusi alla comunità, turistica e non. Agendo in un'ottica di valorizzazione territoriale efficiente e di posizionamento turistico efficace.

⁴ Vedi Capitolo “Per un sistema di governo efficace dell'economia turistica”

- *Una pianificazione*, questa, che non deve neppure essere amata o odiata, in quanto non rientra in alcun modo nella sfera delle valutazioni soggettive ed affettive: deve essere, invece, intellettualmente sincera ed in grado di rispondere a criteri di competenza e di utilità programmatica. È quindi palese che possa risultare non a tutti gradita, ma l'importante è che riesca a rappresentare "il punto di genesi" di un'economia turistica che, per la prima volta nella storia di Figline e Incisa Valdarno, ha a disposizione uno strumento in grado di delineare con precisione il percorso da seguire per il proprio progresso.
- *Una pianificazione* che, proprio sulla base di questo assunto, si pone l'obiettivo di *guidare* l'attività di tutti – Amministrazione Comunale ed operatori privati – affinché si evitino azioni che possano indurre verso posizionamenti errati, scarso livello identitario, investimenti non conformi, mancanza di gestione coordinata: pensiero ed azioni quindi fortemente coordinate e condivise, e su questo tema si fonda buona parte del successo esecutivo del *Piano di Marketing Territoriale*.
- *Una pianificazione* che, per lo stesso motivo, non può trovare il suo limite esecutivo con l'eventuale variazione della gestione politica della destinazione, in quanto il processo che è iniziato non può e non deve trovare ostacoli e divergenze negli anni a venire, qualunque sia la classe politica che guiderà la polis, anche perché tale comportamento rappresenterebbe un affronto al *pensare ed agire* della classe imprenditoriale locale.
- *Una pianificazione* che, infine e proprio per eliminare sin da subito eventuali posizioni di parte, non rappresenta il programma politico di alcuno, ma che si può attuare solo grazie a una precisa e dichiarata volontà politica, senza la quale diventa impossibile procedere nella successiva fase di applicazione e declinazione.

Il *Piano di Marketing Territoriale* propone, pertanto, all'intera comunità cittadina – turistica e non – un nuovo percorso comune, il quale:

- trova le sue basi sulla conoscenza dei dati e delle informazioni, nonché su analisi focalizzate sull'ambito di interesse,
- è stato costruito grazie al confronto ed alla partecipazione alla riflessione, sia in maniera aggregativa che in forma personale,
- viene strutturato considerando i cambiamenti relativi ai consumi turistici ed alle variabili socio-economiche dell'ultimo periodo,
- è stato focalizzato sull'ambito cittadino, quale nucleo di impostazione strategica, sempre all'interno del sistema regionale e d'ambito esistente,
- è stato sviluppato grazie a conoscenze e competenze professionalmente riconosciute e validate,

e, pertanto, risultante essere quello più performante per il futuro turistico della destinazione Figline e Incisa Valdarno e della sua economia.

È facile comprendere come non sia, questo, un percorso semplice: infatti, nessun obiettivo si può raggiungere se non vi è, in prima istanza, piena condivisione della vision, con successiva

partecipazione attiva. Il passaggio “oltre l’attuale” può avvenire solo se si attivano precise convergenze pubblico-privato, in quanto né l’uno né l’altro soggetto hanno la forza – e neppure detengono il duplice ruolo – per afferire a sé l’intera materia, che richiede anche pensiero e visione, investimenti in risorse finanziarie ed umane. Un buon governo della materia turistica si basa su concetti di corresponsabilità e co-partecipazione.

Infatti solo perseguendo e dando prevalenza all’interesse comune – inteso nella sua accezione di “comunità turistica” – nelle fasi di implementazione del *Piano di Marketing Territoriale* diventa possibile garantire solidità e futuro ad un’economia che, in questo territorio, può davvero assumere valenze ancora più importanti rispetto al presente.

Traslando un concetto industriale a questa programmazione e considerando la comunità turistica come collettività, si riporta come il riferimento esplicito è quello di “un impegno coordinato tra le parti interessate nell’ambito di un processo concordato a sostegno di obiettivi comuni⁵”: indicazione dalla quale si comprende come – nelle singole aziende come pure nella pianificazione di attività che coinvolgono l’intera comunità – si deve fare ricorso ad un’azione collettiva nel momento in cui ci si rende conto che i risultati desiderati possono arrivare solo se si passa oltre l’azione individuale.

La base di questo *Piano di Marketing Territoriale* nasce proprio da qui: dalla palese volontà di partire da una prima fase partecipativa e consultiva dell’intera comunità coinvolta nell’economia turistica, al fine di cogliere il massimo delle indicazioni da coloro che, giornalmente, sono a contatto diretto con il mercato, procedendo poi nella realizzazione di ulteriori fasi di valutazione e ricerca, per giungere infine alla strutturazione stessa del presente documento.

⁵ UN Global Compacte

Un percorso logico e funzionale

Il percorso partecipativo che è stato affrontato per giungere alla redazione di questo *Piano di Marketing Territoriale* si basa sulla consapevolezza che questo territorio ha caratteristiche sue proprie, che non possono essere comparate con nessun altro territorio limitrofo, proprio per le sue caratteristiche ospitali, di servizi, di localizzazione, etc.

Su questo assunto si è pertanto costruito uno specifico modello di acquisizione, conoscenza, confronto, dialogo e riflessione con la comunità turistica e non solo; confronto che ha rappresentato il primo tassello della declinazione strategica.

Pertanto, questo *Piano di Marketing Territoriale* basa le sue fondamenta non sulle valutazioni e/o considerazioni di alcuni, ma su una molteplicità di fasi sviluppate seguendo una struttura logica⁶ in grado di favorire le considerazioni ed i punti di vista di una varietà di soggetti che, a diverso titolo, convergono sul settore turistico di Figline e Incisa Valdarno.

Tuttavia, ancor prima di procedere con l'illustrazione del percorso seguito, è utile affermare che lo stesso documento è stato strutturato tenendo fede a sei punti chiave:

1. **chiarezza**: trattasi di un documento chiaro, facilmente accessibile a tutti coloro che fanno parte della filiera turistica, ma al tempo stesso comprensibile con altrettanta semplicità da qualsiasi residente e – ovviamente – dal sistema pubblico nelle sue diverse autorità;
2. **rigore**: è, questo, un documento che non nasce da considerazioni di tipo soggettive e/o personalistiche, ma – al contrario – trova solide fondamenta su basi scientifiche, analisi, studi, rilevazioni e sondaggi, sempre seguendo un modello logico predefinito;
3. **priorità**: il documento, oltre ad indicare verso quale indirizzo direzionare lo sviluppo turistico della destinazione, segna e delinea un percorso attuativo guidato da precise priorità;
4. **realismo**: si tratta di un documento che legge ed interpreta la realtà territoriale senza la passione, l'amore o il disamore che possono provare i residenti, andando quindi oltre le interpretazioni “di campanile”, spesso di visione personale⁷;
5. **confronto**: il documento nasce e si sviluppa grazie al confronto con una platea ampia e diversificata di interlocutori, assorbendo dai medesimi gli elementi utili, quelli più conformi al fine della stessa programmazione;
6. **funzionalità**: trattasi di un documento che deve essere soprattutto funzionale allo sviluppo turistico di Figline e Incisa Valdarno, quindi strumento/guida per l'Amministrazione Comunale e per tutte le imprese turistiche.

⁶ Evalsed – The resource for the evaluation on socio-economic development

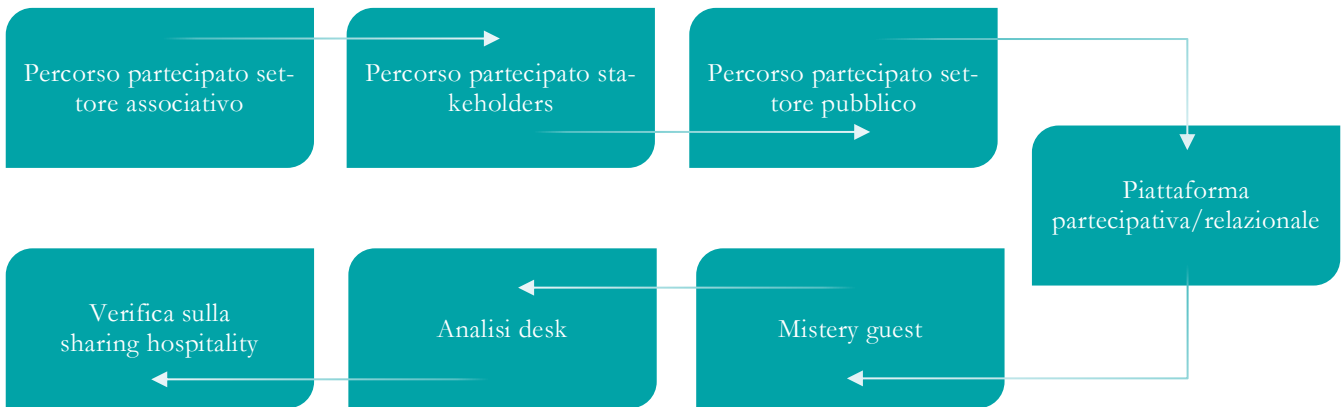
⁷ Vedi Capitolo “L'opinione dei cittadini”

Sulla base di questa impostazione, l'intero processo realizzato è stato articolato nelle seguenti attività:

- A. *percorso partecipato-settore associativo*: si tratta di un'attività interna al territorio, concretizzatasi in colloqui one to one con il sistema associativo ed aggregativo, con i cui referenti è stato analizzato lo stato dell'arte e valutate congiuntamente alcune possibili opzioni future legate allo sviluppo turistico.
- n° 18 referenti incontrati
- B. *percorso partecipato-stakeholders turistici*: anche questa attività si è svolta avendo come riferimento il territorio e si è concretizzata nella realizzazione di incontri diretti one to one con referenti delle imprese della filiera turistica operanti nel territorio comunale di Figline e Incisa Valdarno, con i quali si è effettuata una riflessione sul turismo, analizzando con i medesimi una serie di punti e questioni, dalla programmazione alle criticità, dalla promozione agli eventi sino alla verifica delle loro esigenze.
- n° 31 referenti incontrati
- C. *percorso partecipato-settore pubblico*: questa attività si è svolta facendo riferimento alle rappresentanze pubbliche del territorio ed a coloro che gestiscono in maniera sovracomunale le policy turistiche, ed è stata svolta attraverso confronto diretto.
- n° 6 referenti incontrati
- D. *piattaforma partecipativa/relazionale*: trattasi dello strumento di consultazione online che ha permesso di rafforzare il dibattito aperto sul turismo a Figline e Incisa Valdarno. La piattaforma ha raccolto molteplici contributi e suggerimenti.
- periodo dal 4 agosto al 30 settembre 2023: 106 utenti, 309 tra commenti, idee e suggerimenti
- E. *mystery guest*: si tratta della valutazione effettuata attraverso gli occhi e l'esperienza di un potenziale viaggiatore o day user che ha trascorso qualche giornata a Figline e Incisa Valdarno, soggiornando in loco, cenando nei ristoranti, acquistando negli esercizi commerciali, etc.
- 4 step di visite + 1 di approccio, complessive 7 persone/4 night
- F. *analisi desk*: si tratta di un'attività complessa, attraverso la quale si è effettuata la valutazione di vari documenti, dati statistici, studi, etc. sviluppando sulle medesime analisi ed elaborazioni di vario genere. Sono stati analizzati vari fattori, dal sistema di accessibilità/mobilità agli attrattori, dal sistema economico ai dati statistici, dalle pianificazioni di ambiti regionali a quelle d'ambito, etc. raccolti attraverso richieste a vari soggetti (ad esempio CCIAA) e reperimento diretto.
- G. *verifica sulla sharing hospitality*: si tratta di una verifica completa sulla consistenza, tasso di occupazione, ADR, RevPAR, durata media del pernottamento degli ospiti, tipologia di offerta, etc., degli alloggi extra alberghieri presenti su Airbnb e localizzati in ambito comunale.

Questo processo ha consentito di “disegnare lo stato dell'arte” del sistema turistico locale e di procedere nella fase di selezione ed individuazione degli items primari sui quali costruire, ap-

punto, le policy per il futuro del settore. Il modello logico di questa programmazione può pertanto essere declinato nella seguente maniera:



L'impostazione metodologica di questa programmazione si basa quindi su un "modello logico" già sperimentato, perfezionato e continuamente ottimizzato da parte di JFC in diversi ambiti territoriali. Come punto di partenza vi è sempre la piena conoscenza delle dinamiche interne, siano esse riscontrabili e/o percepibili in maniera diretta od indiretta, ed il parallelo confronto con il mercato, in ogni sua sfaccettatura. Un'impostazione che viene inoltre ampliata con ulteriori informazioni ed approfondimenti collaterali, che risultano essenziali per avere un quadro il più completo possibile. Su tali elementi si è proceduto con la pianificazione e la strutturazione del *Piano di Marketing Territoriale*.

Attenzione però: anche se questo documento propone una *vision* di lunga durata, è opportuno comprendere che trattasi di una programmazione che non è – e non lo potrà mai essere – assolutamente statica, anche in considerazione di come alcune situazioni potrebbero obbligare l'Amministrazione Comunale ad un'ottimizzazione delle strategie. In futuro potranno, quindi, rendersi necessari eventuali aggiornamenti: ciò può avvenire a causa dell'improvviso sopraggiungere di trasformazioni dell'ambito competitivo o dei contesti di riferimento, oppure per l'insorgere di variabili o, ancora, per l'emergere di situazioni straordinarie, come è stato l'avvento della pandemia pochi anni fa.

Servirà pertanto mantenere elevato l'impegno affinché vi sia, sempre, la misurazione sulla capacità stessa della programmazione di essere sia strumento orientativo – delle policy turistiche complessive, da quelle pubbliche a quelle private, dagli investimenti strutturali a quelli immateriali – sia modello attuativo – relativamente alla esecutività della progettazione stessa. Anche per questo motivo dovrà essere rafforzata l'interazione sul territorio e rinsaldata la connessione tra ente pubblico ed imprese private.

Prime riflessioni generali

Un indubbio valore di questo territorio – dal punto di vista non solo turistico ma anche sociale – è quello legato alla stretta interrelazione esistente tra l'economia turistica e quella agricola, perché in essa si riscontra un valore esperienziale che si basa sulla tipicità dei prodotti, sulla loro eccellenza, sull'identificazione territoriale e – soprattutto – sulla capacità di tutto ciò di divenire strumento di *engagement* motivazionale.

Occorre quindi porre massima attenzione al mantenimento, e se possibile al rafforzamento, di quella filiera che integra aziende agricole con imprese turistiche, dando valore al loro lavoro ed alla loro presenza – autentica – su questo territorio. Esse rappresentano, in estrema sintesi, un volano turistico, un fattore di comunità ed una ricchezza economica.

Da ciò emerge un'ulteriore esigenza per garantire la crescita socio-economica del territorio, che è quella di sostenere sinergie più robuste tra e con le imprese private, e tale attività di *network development* non può che essere guidata dall'Amministrazione Comunale. Le esperienze sinora avviate dagli operatori privati hanno sì garantito un innalzamento del dialogo tra i medesimi⁸, ma tale attività fatica ad assurgere a strumento di condivisione delle policy turistiche.

Questo perché per costruire politiche visionarie o, quantomeno, di visione futura occorre avere un fil rouge da seguire, una sorta di guida riconosciuta e riconoscibile, che abbia però al tempo stesso la capacità di intervenire ed investire sul territorio per il bene comune, senza limitare la programmazione ad un affare singolo ed a posizioni di beneficio personale. Che, sia ben chiaro, non sono assolutamente negative – ed anzi rappresentano il concetto stesso di impresa – ma limitano lo sviluppo al singolo e non al territorio nella sua totalità.

Pertanto, se davvero si intende fare il passo oltre, serve implementare anche le formule di relazione/condivisione sulle attività *in progress*. E questo importante passaggio si traduce in un confronto aperto con tutte le istanze, ed un impegno di *governance* che non può che risiedere nell'Amministrazione Comunale.

Un sistema di governance che parte, quindi, dell'Istituzione locale – alla quale si riconosce “massima disponibilità al dialogo e alla collaborazione⁹” – che deve sostenere, stimolare e spingere l'intero sistema a crescere, in prima istanza dal punto di vista culturale. Questa affermazione serve ad indicare l'importanza che riveste la consapevolezza sul fatto che contenere lo sguardo al proprio interno sarà sempre più un limite per la crescita aziendale ed il benessere personale. Il passaggio culturale è proprio qui, e consiste nel *pensare e agire* delle persone oltre il proprio campanile, allargando la visione al territorio, alle sue opportunità, alle sue tradizioni identitarie ed alla sua comunità, sia essa turistica o meno.

⁸ Valdarn'Up

⁹ Affermazione di uno stakeholder territoriale

Un cambio di passo – e di sistema operativo – che anche diversi referenti del sistema sovramunicipale riconoscono abbia effettuato l'attuale Amministrazione Comunale, affermando che “in quest'ultimo periodo sono stati fatti diversi passi in avanti”¹⁰.

È, questo, un passaggio fondamentale, non tanto e non solo perché rappresenta il miglior *modus operandi* per far crescere, al contempo, singola azienda e destinazione turistica, ma soprattutto perché è la modalità più performante per rispondere alle esigenze dei mercati turistici, alle richieste di experience e prodotti leisure. Si afferma pertanto che la crescita culturale e conoscitiva delle imprese della filiera può avvenire, su questo territorio, attraverso la strutturazione di un sistema di network, e ciò porta ad una qualificazione e diversificazione dei prodotti turistici. Risultato finale è quello di ampliare il mercato di riferimento, ampliare la visibilità e l'appeal della destinazione e, di conseguenza, portare sul territorio nuovo valore economico. Per tutti.

Uno sviluppo che deve sempre perseguire una precisa focalizzazione, che è quella che contraddistingue questo territorio: la sostenibilità ambientale¹¹ – che si declina in bellezza del paesaggio, valori naturalistici, politiche green – è il tema che guida concetti e sviluppo progettuale di questo documento.

È altresì vero che il *landscape* rappresenta un valore per tantissimi ambiti turistici – toscani e non solo – ma la differenza per questo territorio deve trovare riscontro nel far diventare tale valore un asset turistico – e trasformarlo in fattore motivazionale, e non considerarlo già acquisito, pertanto al di fuori della strategia turistica. Per questo *Piano di Marketing Territoriale* tutto ciò che è landscape, natura, green, sostenibilità ambientale assume valore turistico, ed ogni intervento sottintende a tale rispondenza: “sotto l'aspetto umano il turismo ha potenzialità singolari: si basa sulla qualità del territorio e quindi ha bisogno di conservarlo, migliorarlo e valorizzarlo”¹².

Essere sostenibile, per Figline e Incisa Valdarno, significa anche porre massima attenzione alla *socialità*, perché una comunità e la sua economia è sostenibile tanto più continua ad essere attiva dal punto di vista professionale, quindi in grado di lavorare e vedere aumentare il proprio stato di benessere. Ed in questo territorio emerge chiaramente come l'*industria del turismo* rappresenta sempre di più un volano di grande importanza, capace di incrementare gli indici di occupazione (soprattutto giovanili) e di incidere positivamente sul Pil locale¹³. Ed anche la presenza dell'Indirizzo Alberghiero presso l'Istituto Giorgino Vasari ne è chiara manifestazione.

Tutto quanto espresso sino ad ora – e quanto verrà indicato in seguito per quanto attiene le tematiche di prodotti ed experience, la definizione degli elementi valoriali, etc. – necessita di essere promosso e comunicato al mercato, perché se è vero – come lo è – che il moderno

¹⁰ Affermazione di uno stakeholder pubblico di ambito regionale

¹¹ Vedi Capitolo “Sostenibilità ambientale al centro della programmazione”

¹² Leonardo Servadio

¹³ Vedi Capitolo “Sguardo oltre le istanze puramente turistiche”

viaggiatore è sempre più ricercatore di esperienze, è anche vero che se non vi è conoscenza della destinazione e dei prodotti turistici non vi può essere acquisto.

Su questo punto entra in gioco un ulteriore elemento condizionante il successo o meno di una destinazione turistica, che è quello della valorizzazione del territorio: valorizzazione che si ottiene grazie ad azioni di comunicazione e promozione, ma che sottintende altresì la fruibilità dei beni locali, siano essi materiali che immateriali. Si tratta di un discorso complesso che viene di seguito ripreso in più punti, perché anche la migliore azione di valorizzazione territoriale – ad esempio la realizzazione di un evento – è inutile se non viene adeguatamente promossa su mercati e target di precisa rispondenza. Ma soprattutto con gli adeguanti strumenti.

E poi, su tutto, il sistema organizzativo: senza una precisa organizzazione – che non significa *struttura* ma *modello di relazione delle competenze* – qualsiasi attività rischia di rimanere solo descritta in questo *Piano di Marketing Territoriale*. Ciò non può avvenire.

La domanda turistica a Figline e Incisa Valdarno

In precedenza era stato analizzato il comparto ospitale, andando a valutare domanda ed offerta¹⁴. Tale valutazione necessita, oggi, di un aggiornamento, perché la lettura di tali dati diventa essa stessa strumento di riflessione nella successiva fase di definizione del Piano di Marketing Turistico.

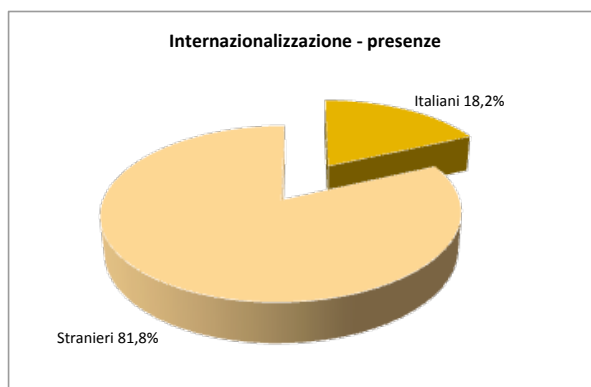
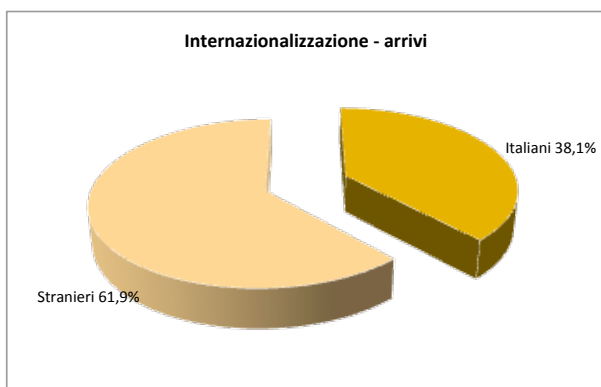
Ecco allora che la lettura dei dati ci porta a considerare come nel corso del 2022 il numero degli arrivi nel Comune di Figline Incisa Valdarno sia stato pari a 86.510, segnando una variazione negativa del -4,7% rispetto al 2019. Gli arrivi dei turisti italiani (32.971) corrispondono al 38,1% del totale, in diminuzione del -1,3 % rispetto al 2019, mentre gli arrivi dei turisti stranieri sono pari a 53.539 (61,9% del totale) e segnano un decremento del -6,8%, sempre rispetto al 2019.

Le presenze dei turisti hanno invece raggiunto quota 485.582, in diminuzione del -6,5% rispetto al 2019. Il numero dei pernottamenti italiani ha subito una variazione del -19,7% assestandosi a quota 88.319, mentre i pernottamenti stranieri si sono scostati del -2,9% rispetto al 2019, arrivando a quota 397.263. Il riferimento comparativo con l'anno 2019 punta a considerare l'annualità pre-pandemia come punto di partenza per l'analisi: più facile e positivo – ma non corretto – sarebbe stato il benchmark con il 2021, anno in cui gli arrivi sono stati 46.155 e le presenze 211.859.

	Arrivi		Variazione %
	2019	2022	2019 vs 2022
Italiani	33.399	32.971	-1,3%
Stranieri	57.417	53.539	-6,8%
Totale	90.816	86.510	-4,7%
	Presenze		Variazione %
	2019	2022	2019 vs 2022
Italiani	110.053	88.319	-19,7%
Stranieri	409.187	397.263	-2,9%
Totale	519.240	485.582	-6,5%

Nel 2022 la permanenza media del soggiorno è stata pari a 5,6 notti, differenziata tra mercato nazionale ed estero: per la clientela italiana è stata pari a 4,5 notti, mentre per quella internazionale sale a 7,4 notti. Clientela, quindi, che tende a fermarsi per più giorni nella destinazione, ed a tale valore contribuisce certamente la tipologia di soggiorno proposta da Hu Norcenni Girasole Village.

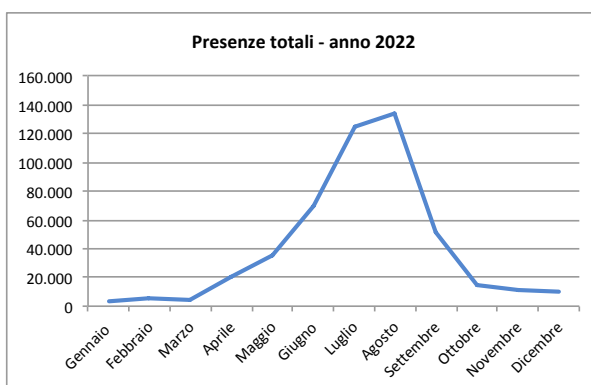
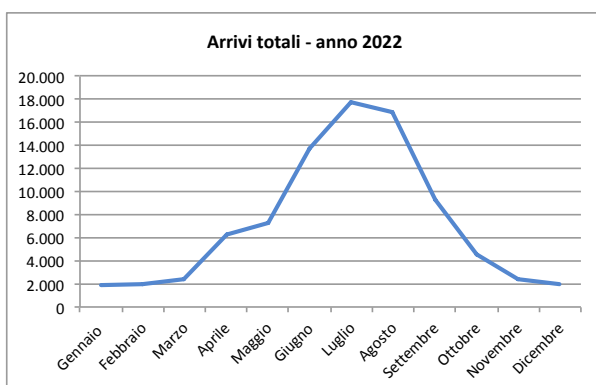
¹⁴ Analisi e valutazione del territorio – Comune di Figline e Incisa Valdarno – JFC - 2022



Il livello di internazionalizzazione nel Comune di Figline e Incisa Valdarno risulta essere abbastanza elevato, sia per quanto concerne gli arrivi – pari al 61,9%, sia per quanto riguarda le presenze, con una quota pari all’81,8%. Questa maggiore quota del livello di internazionalizzazione delle presenze rispetto agli arrivi conferma una maggiore durata dei soggiorni di tale tipologia di Ospiti.

L’analisi mensile degli arrivi per l’anno 2022 evidenzia come i mesi in cui si concentrano la maggior parte degli arrivi corrispondono al periodo estivo, con in testa luglio (17.708, +10,0% rispetto al 2019), seguito da agosto (16.844, +10,5% rispetto al 2019) e giugno (13.741, in aumento del +2,9% rispetto al 2019). Segue settembre con 9.356 arrivi (variazione negativa del -12,9% rispetto al 2019), maggio che segna una variazione negativa del -7,5% pari a 7.313 arrivi, ed aprile che conta 6.276 turisti (-35,9% rispetto al 2019). Con arrivi inferiori seguono ottobre (4.585), marzo (2.374), novembre (2.366), febbraio (2.036), dicembre (2.013) ed infine gennaio (1.898).

Anno 2022		
Mese	Arrivi	Presenze
Gennaio	1.898	3.397
Febbraio	2.036	5.213
Marzo	2.374	4.234
Aprile	6.276	20.709
Maggio	7.313	35.196
Giugno	13.741	69.439
Luglio	17.708	124.858
Agosto	16.844	134.270
Settembre	9.356	51.519
Ottobre	4.585	14.977
Novembre	2.366	11.273
Dicembre	2.013	10.497
TOTALE	86.510	485.582



Passando ora all’analisi mensile delle presenze, la situazione è perlopiù analoga a quella degli arrivi. I mesi in cui si concentrano i pernottamenti maggiori sono quelli estivi: infatti, al pri-

mo posto si trova agosto che conta 134.270 presenze (+10% rispetto al 2019), seguito da luglio con 124.858 pernottamenti (+1,8% rispetto al 2019) e giugno con 69.439 pernottamenti (-2,1% rispetto al 2019). Con valori notevolmente inferiori ai mesi estivi troviamo settembre, che conta 51.519 presenze, maggio con 35.196 pernottamenti (variazione negativa del -12,3% rispetto al 2019) ed aprile con 20.709 pernottamenti. A seguire i restanti mesi, con pernottamenti inferiori alle 20mila presenze.

Analizzando invece le presenze per regione di provenienza, al primo posto si posiziona il Lazio con 18.524 pernottamenti – ossia il 20,9% del totale delle presenze di turisti italiani, in leggera diminuzione rispetto al 2019 (-4,5%). Al secondo posto si trova la stessa Toscana con 13.451 pernottamenti, in calo rispetto al 2019 (-14,1%), seguita dalla Lombardia con 13.325 pernottamenti ed un aumento del +21,0% rispetto al 2019. Proseguendo troviamo l'Emilia-Romagna con 8.036 presenze (+9,2% rispetto al 2019) e la Campania (7.641 presenze, -35% rispetto al 2019) mentre con cifre più basse seguono Veneto

(5.800 presenze ed una variazione del -8,9%), Liguria (4.504, -21,7%), Piemonte (4.118, -23,4%), Puglia (2.148, -37%) e Sicilia (2.105, -62,7%). Per finire: Marche (1.964, -12,6%), Calabria (1.559, -39,4%), Abruzzo (1.134, -49,5%), Umbria (934, -80,1%), Friuli-Venezia Giulia (763, -53,1%), Bolzano (545, +23%), Trento (539, +20,9%), Sardegna (487, -69,2%), Basilicata (464, -79,2%), Molise (172, +8,9%) e Valle d'Aosta (106, +27,7%).

Il dato più interessante da analizzare è quello riferito agli Ospiti stranieri: emerge infatti che il primo Paese estero in termini di presenze sono i Paesi Bassi che contano 160.444 con una quota pari al 40,4% del totale dei pernottamenti stranieri ed un incremento del +6,0 rispetto al 2019. Seguono la Germania con 43.851 presenze, in diminuzione rispetto al 2019 (-8,1%) ed il Regno Unito con 26.464 ed una flessione del -55,6%

Presenze Italiane			
Regione di provenienza	2022	2019	2022 vs 2019
Lazio	18.524	19.395	-4,5%
Toscana	13.451	15.658	-14,1%
Lombardia	13.325	11.014	21,0%
Emilia-Romagna	8.036	7.358	9,2%
Campania	7.641	11.747	-35,0%
Veneto	5.800	6.366	-8,9%
Liguria	4.504	5.755	-21,7%
Piemonte	4.118	5.375	-23,4%
Puglia	2.148	3.412	-37,0%
Sicilia	2.105	5.644	-62,7%
Marche	1.964	2.246	-12,6%
Calabria	1.559	2.573	-39,4%
Abruzzo	1.134	2.244	-49,5%
Umbria	934	4.701	-80,1%
Friuli-V. Giulia	763	1.626	-53,1%
Bolzano-Bozen	545	443	23,0%
Trento	539	446	20,9%
Sardegna	487	1.581	-69,2%
Basilicata	464	2.228	-79,2%
Molise	172	158	8,9%
Valle d'Aosta	106	83	27,7%
Totale	88.319,00	110.053	

Presenze Estere			
Paese di provenienza	2022	2019	2022 vs 2019
Paesi Bassi	160.444	151.314	6,0%
Germania	43.851	47.729	-8,1%
Regno Unito	26.464	59.569	-55,6%
Irlanda	25.434	22.234	14,4%
Danimarca	23.612	19.465	21,3%
Polonia	22.518	20.847	8,0%
Belgio	21.122	20.150	4,8%
Francia	12.967	18.497	-29,9%
Stati Uniti d'America	11.558	10.180	13,5%
Svizzera (incluso Liechtenstein)	2.996	5.938	-49,5%
Austria	2.922	3.470	-15,8%
Svezia	2.773	2.427	14,3%
Canada	1.732	2.403	-27,9%
Altri Paesi	38.870	24.964	55,7%
TOTALE	397.263	409.187	-2,9%

rispetto ai dati del 2019. Trattasi – è utile ricordarlo – delle medesime tre primarie nazioni che rappresentano i primi mercati di provenienza di clientela straniera di Hu Norcenni Girasole Village.

Troviamo poi l'Irlanda (25.434 presenze, +14,4% rispetto al 2019), la Danimarca (23.612, +21,3%), la Polonia (22.518, + 8,0%), il Belgio (21.122, +4,8%), la Francia (12.967, -29,9%) e gli Stati Uniti d'America (11.558, + 13,5%). Con numeri inferiori troviamo poi Svizzera (2.996), Austria (2.922), Svezia (2.773) e Canada (1.732).

Come risponde l'offerta ricettiva

L'offerta ospitale di Figline e Incisa Valdarno non ha subito grandi variazioni negli ultimi anni. Infatti la precedente analisi¹⁵ segnalava come nel 2020 la totalità dei 56 esercizi ricettivi – tra alberghieri ed extra-alberghieri – erano in grado di immettere sul mercato 5.425 posti letto, mentre solo un anno prima (2019) l'offerta ricettiva contava 61 esercizi per 5.534 posti letto. Nel 2022 l'offerta ricettiva diminuisce a 60 esercizi ricettivi per un totale di 5.887 posti letto. Di questi, 7 esercizi sono strutture ricettive alberghiere, per un totale di 543 posti letto (ovvero il 9,2% del totale dei letti disponibili sul territorio), concentrati per la maggior parte in alberghi 4 stelle (237) e Residenze Turistiche Alberghiere (178).

L'offerta ricettiva del territorio è infatti composta per la maggior quota da strutture ricettive extralberghiere: si contano infatti 53 strutture per un totale di 5.344 posti letto (ovvero il 90,8%). Una quota considerevole di posti letto è detenuta di Hu Norcenni Girasole Village che conta 4.128 letti (80 posti letto in più rispetto al 2020). La restante parte è distribuita tra case e appartamenti per vacanze (369 letti, 12 strutture), alloggi agrituristici (362 letti, 15 strutture), residence (112 letti, 3 strutture), aree di soste (112 letti, 1 struttura), campeggi (88 letti, 1 struttura). Seguono con numeri minori le altre tipologie ricettive.

Dal confronto con i dati relativi al 2019 si evidenzia un aumento del numero di posti letto complessivamente disponibili sul territorio che salgono, infatti, da 5.534 a 5.887 (+6,4%) a fronte di una lieve diminuzione del numero degli esercizi ricettivi (-1,9%) scesi a 60 contro i 61 del 2019.

	2022		2019		2022 vs 2019	
	n° esercizi	n° letti	n° esercizi	n° letti	n° esercizi	n° letti
Esercizi alberghieri						
Alberghi a 1 stelle	1	35	1	35	0,0%	0,0%
Alberghi a 3 stelle	2	93	2	93	0,0%	0,0%
Residenze turistiche alberghiere	1	178	0	0		
Alberghi a 4 stelle	3	237	3	237	0,0%	0,0%
Totale esercizi alberghieri	7	543	6	365	16,7%	48,8%
Esercizi extra-alberghieri						
Alloggi agrituristici	15	362	16	356	-8,4%	1,6%
Affittacamere	6	62	11	107	-45,5%	-42,1%
Alloggi privati	7	41	11	63	-33,8%	-35,0%
Aree di sosta	1	112	1	112	0,0%	0,0%
Bed & Breakfast imp	5	57	0	0		
Bed & Breakfast non impr.	1	10	0	0		
Case e appartamenti per vacanze	12	369	12	370	-4,0%	-0,4%
Case per ferie	1	3	0	0		
Residence	3	112	3	112	0,0%	0,0%
Campeggi	1	88	0	0		
Villaggi turistici	1	4.128	1	4.048	0,0%	2,0%
Totale esercizi extra alberghieri	53	5.344	55	5.169	-3,9%	3,4%
TOTALE ESERCIZI RICETTIVI	60	5.887	61	5.534	-1,9%	6,4%

Tra gli esercizi ricettivi alberghieri si evidenzia la presenza, nel 2022, di una nuova tipologia ricettiva, ovvero una residenza turistica alberghiera per complessivi 178 posti letto, con un incremento del 48,8% dei posti letti di questa tipologia.

Il numero dei letti delle strutture extra alberghiere sale del +3,4%, a fronte di una riduzione del numero degli esercizi del -3,9%. In questo caso si evidenzia la netta diminuzione, rispetto al 2019, del numero di letti ed esercizi nella tipologia alloggi privati ed in quella affittacamere, mentre sono presenti nuove tipologie ricettive rispetto al 2019: si tratta di bed & breakfast imprenditoriali (+57 posti letto), bed & breakfast non imprenditoriali (+10 posti letto), casa per ferie (3 posti letto), campeggi (88 posti letto).

¹⁵ Analisi e valutazione del territorio – Comune di Figline e Incisa Valdarno – JFC - 2022

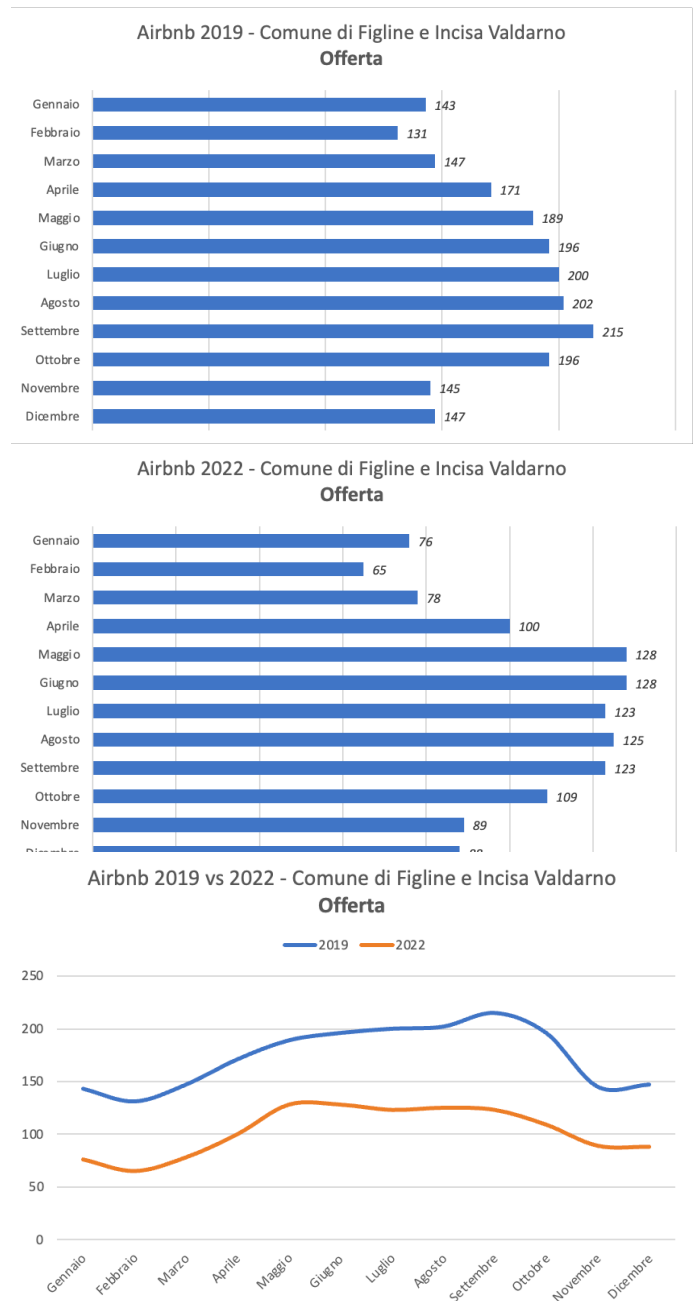
L'incidenza dello sharing tourism

È innegabile che il sistema della sharing economy stia modificando l'approccio turistico di una quota decisamente consistente di viaggiatori internazionali, che si muovono sui territori in maniera più fluida. Per questo motivo l'analisi di come influisce questo fenomeno sul Comune di Figline e Incisa Valdarno risulta essere estremamente importante, puntando quindi ad approfondire la presenza di alloggi extra-alberghieri presenti su Airbnb, comparando le annualità 2019 e 2022. Tralasciando, pertanto, i due anni condizionati dai fenomeni pandemici.

Come si può notare, gli alloggi disponibili mensilmente nel 2019 nel Comune di Figline e Incisa Valdarno variano da un minimo di 131 alloggi presenti nel mese di febbraio, ad un massimo di 215 alloggi disponibili sulla piattaforma Airbnb nel mese di settembre. Nel 2022, il mese che registra il minor numero di alloggi disponibili sulla piattaforma Airbnb si conferma essere febbraio con solamente 65 alloggi, mentre i mesi di maggio e giugno emergono come quelli con il maggior numero di alloggi disponibili: in questi mesi il numero di alloggi disponibili sulla piattaforma raggiunge quota 128.

Nel comune di Figline e Incisa Valdarno si evidenzia, quindi, una diminuzione delle locazioni (-91) presenti su Airbnb nel 2022 rispetto all'annualità pre-Covid, vale a dire il 2019. Tuttavia l'andamento dell'offerta delle locazioni turistiche presenti su Airbnb nei vari mesi dell'anno risulta simile.

Esaminando invece i dati relativi al tasso di occupazione mensile del 2019, appare evidente come si registrino i maggiori valori nei mesi estivi; più precisamente ad agosto (64,8%), a giugno (58,2%), a settembre (53%) ed a luglio (50%). Segue, a breve distanza, il periodo primaverile dove, nel mese di marzo e aprile, si registra un tasso di occupazione pari al 49,2%.



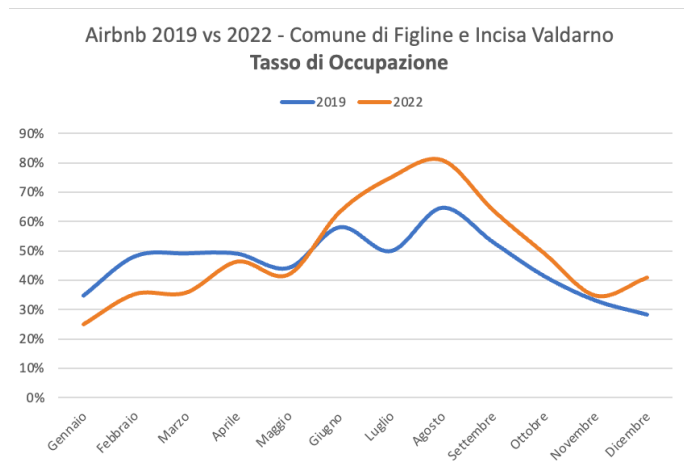
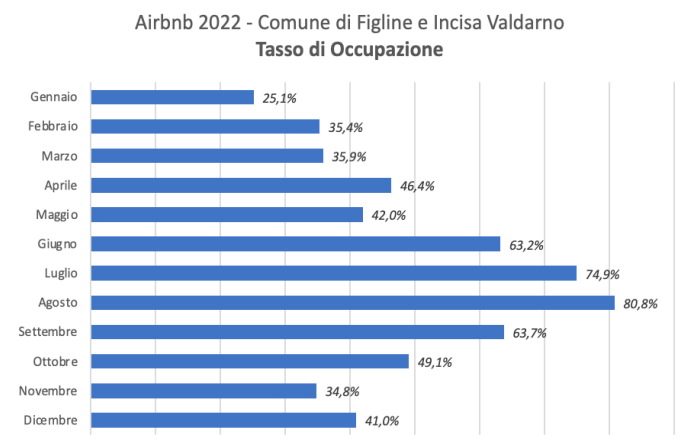
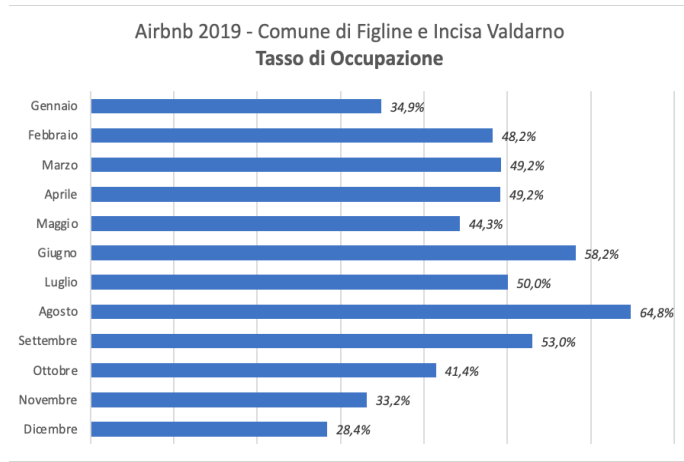
Il mese che registra il minor tasso di occupazione risulta essere dicembre, con un indice di occupazione del 28,4%.

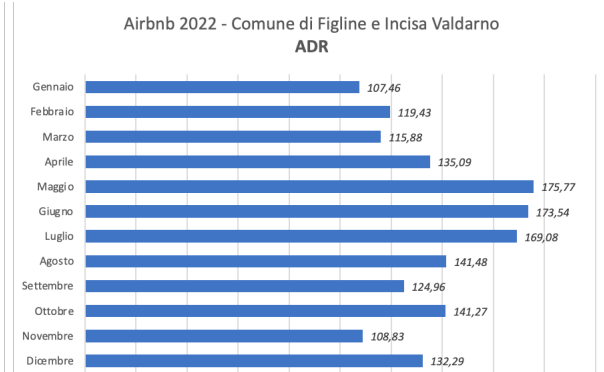
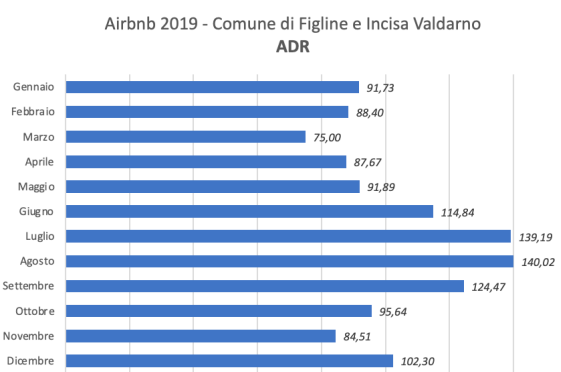
Nel 2022 risulta, in maniera più chiara, come siano i mesi estivi quelli in grado di registrare i maggiori tassi di occupazione: infatti agosto si conferma essere il mese con la più alta percentuale di occupazione (80,8%), seguito dal mese di luglio (74,9%), da settembre (63,7%) e giugno (63,2%). Nel 2022 è il mese di gennaio a registrare la più bassa occupazione mensile superando di poco il 25%.

Mettendo in comparazione il tasso di occupazione mensile nelle annualità 2019 e 2022 risulta evidente che, nella prima metà dell'anno – vale a dire da gennaio a maggio – si sono registrati tassi di occupazione più elevati nell'annualità pre-Covid, mentre a partire da giugno la tendenza si è invertita. Occorre precisare che il trend di crescita e di decrescita non coincide nei due anni: nel luglio 2019 si è registrato un picco, mentre nel luglio 2022 il tasso di occupazione cresce in maniera sempre più proporzionale nel periodo maggio-agosto.

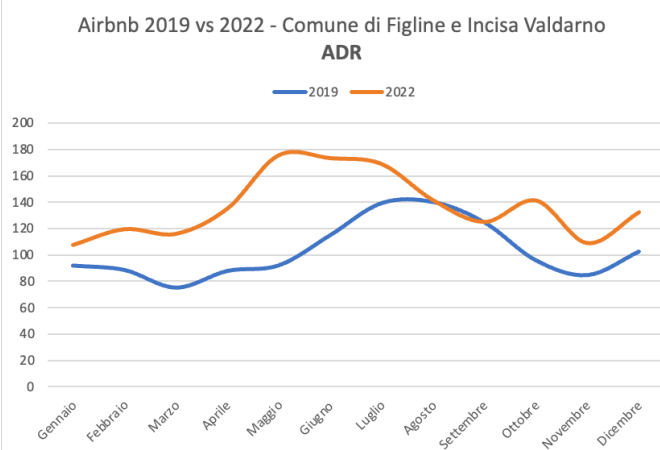
Il prezzo medio degli alloggi, presenti su Airbnb - registrato nel 2019 - va da un minimo di Euro 75,00 nel mese di marzo ad un massimo di Euro 140,02 nel mese di agosto. Le mensilità che segnano un average daily rate più elevato risultano essere agosto (140,02 €), luglio (139,19 €), settembre (124,47 €), giugno (114,84 €) e dicembre (102,30 €).

Nel 2022 la mensilità che registra un average daily rate più basso risulta essere gennaio (107,46 €), mentre il mese di maggio conta l'ADR maggiore arrivando a Euro 175,77. Le mensilità che segnano un average daily rate più elevato sono maggio (175,77 €), giugno (173,54 €), luglio (169,08 €), agosto (141,48 €) e, a brevissima distanza, ottobre (141,27 €).

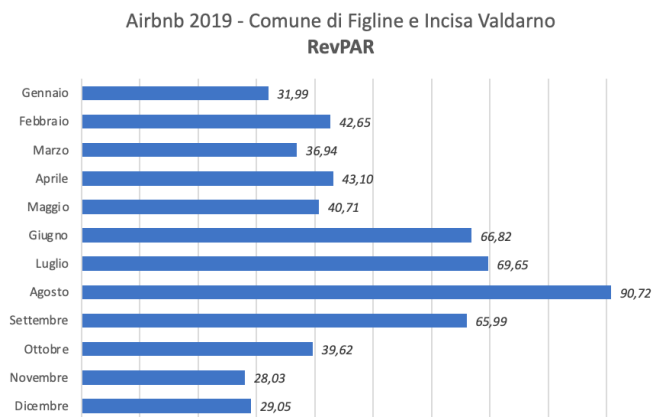




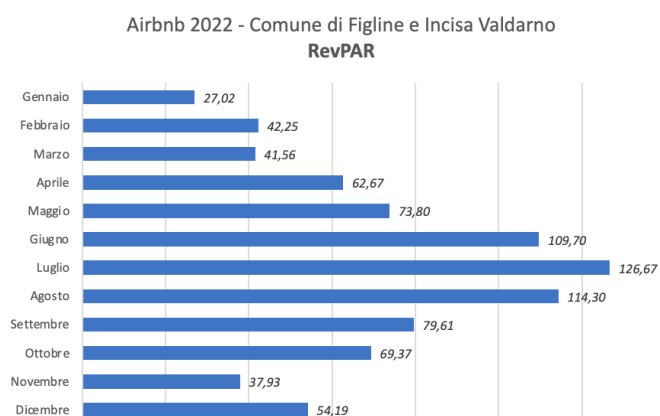
Dalla comparazione del prezzo medio giornaliero delle locazioni Airbnb registrato nel 2019 e nel 2022, appare evidente come si sia assestato un prezzo medio giornaliero nettamente più elevato in tutta l'annualità 2022, con eccezione il mese di agosto che segna un prezzo medio giornaliero più elevato nell'annualità pre-Covid. È evidente che il mese di maggio ha subito un aumento significativo del prezzo medio giornaliero: da 91,89 € nel 2019 a 175,77 € nel 2022.



Prendendo in analisi il RevPAR del 2019 emerge che novembre è la mensilità con il fatturato/locazione più basso (28,03 €), mentre il mese di agosto registra il fatturato/locazione con il valore più elevato (90,72 €). I mesi con un fatturato/locazione più elevato sono agosto (90,72 €), luglio (69,65 €), giugno (66,82 €) e settembre (65,99 €).



Nel 2022 si registra il maggior fatturato/locazione nel mese di luglio (126,67 €), seguito da agosto (114,30 €) e giugno (109,70 €). Settembre e maggio con un fatturato/locazione molto più basso pari – rispettivamente – a 79,61 € e 73,80 €. Il mese di gennaio, invece, è dove si registra il fatturato/locazione più basso pari a 27,02 €.

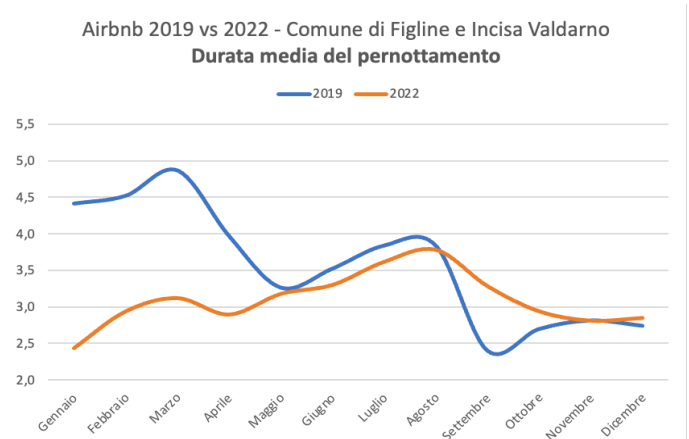
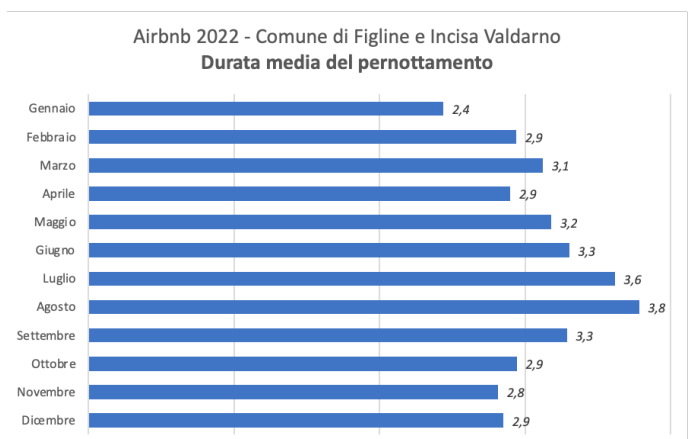
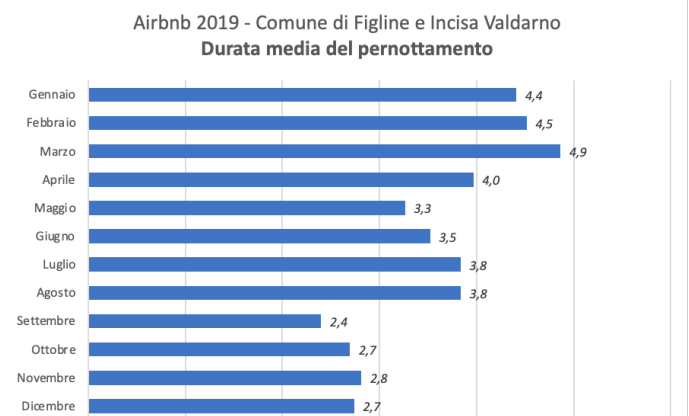
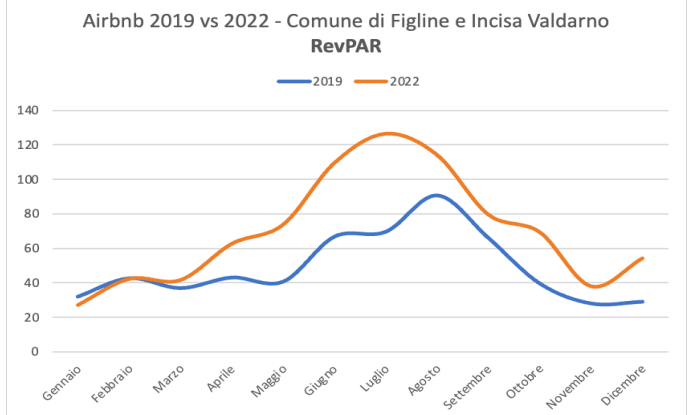


Nell'annualità post pandemia appare evidente un aumento del fatturato/locazione rispetto al 2019, ad eccezione del mese di gennaio che risulta più elevato il RevPAR del 2019 rispetto al periodo post pandemia. È possibile notare un consistente incremento del RevPAR, soprattutto nei mesi estivi (giugno e luglio).

La permanenza media mensile negli alloggi Airbnb registrata nel 2019 nel Comune di Figline e Incisa Valdarno va da un minimo di 2,4 notti nel mese di settembre ad un massimo di 4,9 notti nel mese di marzo. Per le restanti mensilità, la permanenza media oscilla da 2,7 notti – registrate nel mese di ottobre e dicembre – a 4,5 notti – registrate nel mese di febbraio. Da come si evince dal grafico, il periodo gennaio-marzo corrisponde a una permanenza maggiore dei clienti che soggiornano sul territorio di Figline e Incisa Valdarno.

Nel 2022, invece, la permanenza media mensile negli alloggi oscilla da un minimo di 2,4 notti nel mese di gennaio ad un massimo di 3,8 notti nel mese di agosto. Per le restanti mensilità, la permanenza media varia da 2,8 notti – segnata nel mese di novembre – a 3,6 notti del mese di luglio. È evidente nel 2022 che la durata media del pernottamento registri un andamento uniforme nel corso dell'anno, poiché non sono segnalati picchi negativi o positivi rilevanti.

Comparando la permanenza media mensile negli alloggi Airbnb del 2019 con quella del 2022, è possibile notare una flessione generale del numero di giorni per quasi la totalità dell'anno: fanno eccezione il mese di settembre e dicembre. Settembre passa da 2,4 notti a 2,9 notti, mentre dicembre registra



un lieve scostamento passando da 2,7 notti a 2,9 notti. La differenza più rilevante si manifesta nel mese di marzo poiché si passa da una media di 4,9 notti nel 2019 a 3,1 notti nel 2022.

Di seguito, si presentano i dati generali dell’offerta ricettiva che compone il territorio di Figline e Incisa Valdarno. Come si evince, il numero di alloggi disponibili è diminuito del -34,6% passando da 263 alloggi nel 2019 a 172 alloggi nel 2022. Nel 2019 si contano 523 camere nel territorio di Figline e Incisa Valdarno, fino ad arrivare a 335 camere nel 2022 evidenziando uno scostamento negativo del -35,9%. Per quanto concerne i posti letto si passa da 1.220 nel 2019 a 786 nel 2022 segnando una variazione negativa del -35,6%. Il tasso di occupazione annuale registra un aumento del +5,4%, passando da 47,8% nel 2019 a 53% nel 2022.

Comune di Figline e Incisa Valdarno	2019	2022	Var.
Alloggi disponibili	263	172	-34,6%
Camere	523	335	-35,9%
Posti letto	1.220	786	-35,6%
Occupazione	47,80%	53,20%	5,40%

Comune di Figline e Incisa Valdarno	2019	2022	Var.
Intere case / appartamenti	223	148	-33,6%
Camere private	39	24	-38,5%
Camere condivise	1	0	-100,0%

Infine, è possibile includere anche il dettaglio della tipologia di alloggi disponibili sulla piattaforma Airbnb nel territorio di Figline e Incisa Valdarno. Le “intere case/appartamenti” ammontano nel 2019 a quota 223 e nel 2022 sono pari a 148 registrando un decremento del -33,6%; le “camere private” passano da 39 nel 2019 a 24 nel 2022 segnando – anche in questo caso – uno scostamento negativo del -38,5%. Le “camere condivise” nell’annualità 2022, invece, segnano una diminuzione del -100% rispetto al 2019.

Valorizzare o incrementare?

Ad un primo semplicistico approccio al territorio si potrebbe rilevare come la capacità di assorbire flussi turistici da parte delle strutture ricettive presenti sul territorio sia decisamente elevata, soprattutto se si considera la scarsità di strutture ricettive alberghiere (7, per un totale di 543 posti letto) e di strutture ricettive extra-alberghiere (53, per un totale di 5.344 posti letto). A supporto di ciò è altresì utile notare come il territorio comunale sia collocato, a livello regionale, nelle prime trenta posizioni per quanto riguarda la “densità di domanda”¹⁶; più precisamente tale indice pone il Comune di Figline e Incisa Valdarno in 26° posizione, con un indice di densità/domanda pari a 4.959,9, davanti a località come San Quirico d’Orcia, Orbetello, etc., in una classifica guidata da Firenze, Montecatini Terme e Forte dei Marmi (con indici variabili tra 72mila e 40mila circa).

In realtà la riflessione merita un rapido approfondimento.

Se, infatti, si tiene a margine di questa valutazione l’Hu Norcenni Girasole Village – che da solo è in grado di immettere sul mercato ben 4.128 posti letto – le risultanze che emergono presentano un aspetto decisamente diverso. Basti pensare che le imprese raggruppate in “altre strutture” – che consistono in villaggi turistici, case per ferie e aree di sosta – sono in grado di rappresentare ben il 72,2% del totale delle presenze turistiche, pari ad oltre 350mila presenze nell’anno 2022¹⁷.

ANNO 2022		
Tipologia impresa	Presenze	%
Alberghi 1, 2, 3 stelle ed RTA	17.444	3,6
Alberghi a 5 e 4 stelle	38.211	7,9
Alloggi agrituristici	42.901	8,8
Strutture con caratteristiche di civile abitazione*	36.519	7,5
Altre strutture	350.507	72,2
	485.582	

* affittacamere, alloggi privati, b&b, cav e residence

Sulla base di questa rapida considerazione, risulta quindi evidente che le questioni legate alla necessità di valorizzare e supportare al meglio le imprese turistiche esistenti, o al diverso approccio che vede l’economia turistica del territorio ancora immatura e, quindi, da supportare e rafforzare ma anche da incrementare - ed alla relativa divergenza di opinione che anche sul territorio di Figline e Incisa Valdarno è emersa¹⁸ - rappresentano una *non questione*, proprio in considerazione del fatto che il sistema ospitale del territorio è ancora debole e può certamente essere migliorato ed ampliato.

¹⁶ Bollettino Turistico della Regione Toscana – “Indice di densità della domanda (presenze per unità di superficie kmq)” – luglio 2023

¹⁷ Elaborazione JFC su dati “Settore servizi digitali e integrazione dati” – Ufficio Regionale di Statistica

¹⁸ Considerazione di stakeholders territoriali

Certo, vi sono eccellenze nel settore della ricettività in grado di essere attrattori di flussi turistici di rilievo (sia numericamente come pure, in alcuni casi, anche qualitativamente), ma tali aziende hanno proprie politiche di marketing ed hanno, nel tempo, raggiunto un proprio posizionamento sui mercati internazionali, diventando essi stessi brand di destinazione¹⁹. E non si fa riferimento al solo Hu Norcenni Girasole Village, ma anche ad alcuni agriturismi.

Si indica, pertanto, la necessità di sostenere l'incremento dell'offerta turistica del territorio: una crescita che deve essere lineare con un approccio *green* e *sostenibile*, anche in linea con le indicazioni d'ambito fiorentino che affermano come “appare necessario ipotizzare delle politiche incentivanti che favoriscano la qualità della vita delle popolazioni insediate e il nuovo popolamento dei territori rurali e montani, anche al fine di incrementare le potenzialità di sviluppo date da nuove forme di turismo slow, legato alla qualità del paesaggio e dei prodotti del territorio”²⁰.

¹⁹ Vedi Capitolo “Analisi valutativa Up & Down”

²⁰ Rinascimento Metropolitano – Città Metropolitana di Firenze – Piano Strategico 2030

Sguardo oltre le istanze puramente turistiche

La riflessione in merito allo sviluppo della filiera turistica non può considerarsi limitata al solo settore letteralmente inteso, proprio perché la sua ingerenza è assai ampia su tutti gli altri ambiti economici, che vengono coinvolti – sempre – in maniera indiretta o indotta. Proprio per questo motivo, pur non essendo compito di questo *Piano di Marketing Territoriale* delineare politiche di carattere generale per la Destinazione, si ritiene utile fornire indicazioni su alcuni fattori strategici la cui attenzione e/o attivazione è funzionale a sostenere questa programmazione nella sua complessità.

Infatti qualsiasi programmazione di ambito turistico, soprattutto se strategica, necessita di una piena affinità con lo sviluppo complessivo del territorio nel quale si intende applicare, e per tale motivo tali suggerimenti risultano avere un alto indice di rilevanza, richiedendo pertanto attenzione costante da parte dell'Amministrazione Comunale nella fase di definizione delle politiche cittadine.

Il primo fattore sul quale si intende concentrare questa riflessione, pur essendo immateriale, assume grande importanza per tutti coloro che escono dalla loro quotidianità e decidono di trascorrere qualche giorno fuori casa: **il tema del bello**. La bellezza dei luoghi e la certezza di vedere ambienti curati rappresenta un elemento importantissimo, perché per turisti e day user trattasi di aspetti fondante l'esperienza di viaggio: fattori valoriali i quali incidono nella percezione iniziale del soggiorno ma anche in quella del ricordo che, se positivo, genera frammenti narrativi, permettendo così a tutti “di poter raccontare l'esperienza²¹”, alimentando ed innalzando continuamente il posizionamento della Destinazione. Ed anche l'arredo urbano diventa elemento valoriale, soprattutto nei luoghi di visita e socializzazione cittadina che vedono la presenza degli Ospiti.

- *to do:*
migliorare la percezione visiva nei punti di ingresso sul territorio, soprattutto per chi esce dall'A1 con barriere verdi verticali e massima pulizia dei percorsi stradali; “welcome” agli Ospiti in entrata e “buon rientro” in uscita con maxi manifesti 6x3. Puntare sempre ad un innalzamento qualitativo dell'arredo urbano cittadino: abbellimento dei luoghi di socialità (ad esempio le piazze) evitando visioni di fondi sfitti che generano percezione di incuria²².

Il secondo fattore integra, invece, fattori immateriali percettivi con azioni reali e concrete. Si tratta di un aspetto che, troppe volte, non viene considerato quando si procede nella pianificazione turistica, mentre invece è in grado di generare forte disvalore per la destinazione se non viene correttamente gestito: trattasi del tema unitario della **sicurezza e presidio territoriale**. Due tematiche strettamente connesse tra loro, che incidono sul gradimento che gli

²¹ Andrea Granelli – intervista sul turismo - JFC

²² Su tale esigenza l'Amministrazione Comunale è già attiva con due bandi del valore complessivo di 100mila Euro

Ospiti hanno nei confronti di Figline e Incisa Valdarno. Questo perché un luogo è tanto più vivibile tanto più è sicuro – e le piccole dimensioni urbane favoriscono questa sensazione – ma serve anche garantire un presidio territoriale che vi è solo grazie alla presenza di attività commerciali, le quali generano accesso di persone negli spazi pubblici, quindi socializzazione ed aggregazione. In perfetta linearità con l’affermazione che indica come “comunità, socialità, cultura e commercio sono gli elementi vitali che animano gli spazi urbani e costituiscono di per sé un fattore di sicurezza nelle città”²³.

- *to do:*
favorire l’insediamento di nuove categorie merceologiche nei centri storici, in particolare in piazza Marsilio Ficino, che deve tornare ad essere l’*Agorà* del territorio, non solo di ambito comunale; sostenere le aperture serali nel periodo estivo anche con una rimodulazione degli orari che diventano più *turistici*.

Il terzo fattore agisce invece sulla ***mobilità*** delle persone, favorendo un più semplice ed economico collegamento con Firenze. È, questo, un valore differenziale sul quale provare ad incidere nello schema relazionale esistente con la Città Metropolitana di Firenze, al fine di ottenere, per residenti ed Ospiti, gli stessi benefici di coloro che vivono o soggiornano nelle aree metropolitane collegate dalla tramvia. Il treno rappresenta la modalità più ecologica per la mobilità delle persone, e su tale fattore diventa essenziale operare in visione futura, proprio perché il treno riduce gli spostamenti in auto ed i problemi connessi. L’importanza di questo fattore emerge con chiarezza nella documentazione programmatica della Regione Toscana, in cui si afferma che “la costruzione di un sistema di mobilità multiscalare e multimodale, esteso a tutto il territorio metropolitano, costituisce l’intelaiatura connettiva volta ad assicurare uno spostamento efficiente e differenziato²⁴”, affermando altresì che “queste trasformazioni riguardano non solo il potenziamento di grandi nodi strategici multimodali ma, anche, la riorganizzazione dell’offerta integrata dei servizi, la promozione della mobilità sostenibile, il rinnovamento e completamento della rete minuta e di uso delle percorrenze, a vantaggio di una migliore fruibilità del territorio”.

- *to do:*
sostenere la condizione per la quale il percorso della linea ferroviaria *lenta* che collega il capoluogo con Figline e Incisa Valdarno abbia le stesse prerogative tariffarie della rete tranviaria di Firenze, puntando anche sul suo valore green.

Il quarto fattore investe, invece, il tema della ***connettività***, che risulta essere un tema fortemente incidente sull’economia turistica. Una buona ed efficiente copertura wifi permette non solo agli ospiti di acquisire *on site* conoscenze e informazioni sul territorio, sulle opportunità offerte, etc. ma garantisce altresì alla stessa clientela di poter condividere immagini nel momento stesso in cui vivono l’emozione di un paesaggio, di un incontro, di una scoperta, sfrut-

²³ Toscana sicura – libro bianco sulle politiche regionali di sicurezza urbana – Regione Toscana - 2018

²⁴ Rinascimento Metropolitano – Città Metropolitana di Firenze – Piano Strategico 2030

tando pertanto al massimo delle sue potenzialità gli strumenti social attraverso una forma di moderno passaparola virtuale. Altro elemento è quello relativo alla possibilità, offerta da una completa copertura territoriale, per gli operatori di essere più facilmente a contatto immediato con il mercato, grazie a relazioni rapide e mai “rinviate”. Cercando altresì di migliorare il dato relativo al 26,1% degli operatori del settore ricettivo che non rispondono alle richieste di informazione e prenotazione via e-mail, come pure migliorare le tempistiche di risposta²⁵.

- *to do:*
migliorare la connettività in maniera diffusa su tutto il territorio comunale di Figline e Incisa Valdarno per favorire un innalzamento dei servizi digital per gli Ospiti e garantire connessione agli operatori.

Tutti fattori, questi, che incidono chiaramente su tutta la filiera coinvolta nella produzione del “bene turismo”, nella consapevolezza che risulta oltremodo utile verificare l’evoluzione del settore stesso anche in relazione con gli altri ambiti produttivi, proprio perché nessuna economia “vive a sé stessa” ma, sempre, si sviluppa o si affievolisce anche attorno al turismo, nel rispetto dell’andamento generale di un territorio.

Questa valutazione è stata effettuata prendendo in considerazione – in prima analisi – il solo settore di riferimento diretto al turismo (attività dei servizi di alloggio e di ristorazione), per poi giungere a valutare l’incidenza del medesimo sugli altri comparti: i dati rilevati²⁶ – e la loro lettura – servono per comprendere la fase che il territorio sta oggi vivendo.

Trattasi, è utile indicarlo, di dati parziali in quanto si riferiscono alle sole società di capitali (obbligate al deposito del bilancio) e non a quelle individuali, semplici, di fatto o di persone, che non hanno tale obbligo. Il dato, tuttavia, rappresenta uno spaccato dell’ambito comunale, dove si segna, nell’ultimo decennio, un leggero decremento delle attività economiche attive, che sono passate da 2.656 a 2.578.

Altro dato interessante è quello riferito al pre e post Covid-19: nel 2019 le imprese attive erano 2.643, divenute poi nel 2021 (anno nel quale si sono manifestate le problematiche scaturite con l’avvento della pandemia) 2.618, calando poi ancora a 2.578 lo scorso anno, nel 2022.

Facendo invece riferimento al settore di riferimento diretto (Attività di servizi di alloggio e di ristorazione), emerge come queste imprese rappresentano attualmente il 7,2% sul totale delle imprese attive nell’ambito comunale (con una decrescita del -6,1% nel periodo 2019/2022) ed il 9,9% degli addetti (con una decrescita del -13,7% nello stesso periodo). Oltre a questo dato, occorre considerare che è questo il settore che impiega la maggior quota di risorse umane dopo quello delle “attività manifatturiere” e del “commercio all’ingrosso e dettaglio”.

²⁵ “Analisi e valutazione del territorio - L’analisi introspettiva del sistema ospitale” – JFC - 2022

²⁶ Elaborazione JFC su dati CCIAA di Firenze

SETTORE	Imprese attive 2013	Imprese attive 2019	Imprese attive 2021	Imprese attive 2022	Addetti 2019	Addetti 2021	Addetti 2022
A Agricoltura, silvicoltura pesca	168	172	174	167	194	178	190
B Estrazione di minerali da cave e miniere	4	1	1	0	0	0	0
C Attività manifatturiere	376	368	351	334	2.494	2.330	2.408
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	3	2	2	2	5	3	2
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	11	12	13	13	69	63	62
F Costruzioni	542	468	463	472	725	726	806
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	735	729	727	727	1.430	1.559	1.677
H Trasporto e magazzinaggio	56	55	60	62	255	110	103
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	164	197	197	185	827	666	714
J Servizi di informazione e comunicazione	65	75	79	77	128	134	132
K Attività finanziarie e assicurative	70	62	58	57	124	90	112
L Attività immobiliari	138	136	127	126	128	114	108
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	92	80	80	79	107	107	115
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	75	90	87	77	287	298	250
P Istruzione	7	13	14	14	61	57	64
Q Sanità e assistenza sociale	10	16	18	18	157	190	148
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	27	34	35	35	168	57	63
S Altre attività di servizi	99	124	126	122	258	241	239
X Imprese non classificate	14	9	6	11	2	2	5
Totale	2.656	2.643	2.618	2.578	7.419	6.925	7.198

Integrando poi questi dati con le quote di altri settori, che si possono attribuire in termini di indotto come derivati grazie al settore turistico – riportando il coefficiente per settore/prodotto²⁷ - emerge che a Figline e Incisa Valdarno il valore economico complessivo generato dal turismo (diretto ed indotto) aumenta notevolmente: basti pensare, ad esempio, che si calcola mediamente una quota/valore del 98,9% del sistema delle agenzie di viaggio, del 36,4% del trasporti su strada, del 9,3% per i servizi sportivi e ricreativi, oltre a quote rilevanti per lo shopping, i servizi culturali, le attività professionali, finanziarie ed assicurative, quelle immobiliari, le costruzioni, il commercio all'ingrosso, etc., come pure quota rilevante delle attività di intrattenimento e divertimento, quelle di comunicazione, etc.

In merito alle risorse umane impiegate nello specifico settore, vi è un ulteriore elemento da considerare con attenzione, che è quello dello stretto legame che sussiste tra *offerta turistica* e *professionalità delle risorse umane*, in quanto tale relazione si ripercuote sul livello di soddisfazione degli Ospiti. Diventa pertanto necessario sostenere il potenziale occupazionale che il turismo può generare, spingendo le policy verso una stabilizzazione delle risorse umane ed il loro innalzamento professionale²⁸.

²⁷ Coefficiente turistico per prodotto - ISTAT

²⁸ Vedi Capitolo “Gli obiettivi della programmazione - Incremento del potenziale occupazionale e relativa stabilizzazione”

Sostenibilità ambientale al centro della programmazione

Si è dichiarato, in precedenza, l'importanza del tema della sostenibilità quale fattore intrinseco di questa programmazione: un'importanza che non deriva da una riflessione interiore emersa nella fase di stesura del presente documento, bensì da analisi e valutazioni sui nuovi *approcci consumistici* dei soggiorni fuori casa. È palese come sia cambiata, in maniera assai rapida, l'attenzione che le persone manifestano nei confronti dell'aspetto della sostenibilità: un cambiamento di approccio che è esploso a seguito del Covid-19, generando un innalzamento continuo dell'attenzione verso il valore di questa tematica.

L'emergenza epidemica ha avuto un impatto fondamentale sui cambiamenti culturale dei consumatori, che sono diventati più attenti a quelle opzioni caratterizzate da migliori condizioni di sostenibilità, e ciò è avvenuto anche in ambito turistico. Di certo questa evoluzione nel modo di *pensare i consumi* ha portato con sé anche una maggiore e più diffusa attenzione e ricerca dei valori locali, all'autenticità dei luoghi e della relazione con le comunità locali, alle opportunità di mobilità lenta e sostenibile, ai prodotti alimentari di alta qualità e *made in*, ai luoghi dove provare sensazioni dissimili da quelle della vita quotidiana.

Tuttavia si ritiene utile specificare che – quando si parla di sostenibilità – bisogna considerare il suo aspetto “naturale” unitamente a quello “sociale”; la riflessione si basa non solo sul valore dell'ambiente naturale e sulla sua conservazione, ma comporta anche una valutazione sulla vivibilità dei luoghi e la loro capacità di essere aggregatori e generatori di benessere economico per la comunità: “le infrastrutture, la connettività, gli spazi pubblici, le connessioni, questi sono effettivamente il DNA di una città²⁹”. Si comprende pertanto come il tema della sostenibilità non condiziona i viaggiatori nel loro momento decisionale, ma avrà ingerenza sulle politiche turistiche delle destinazioni, quindi anche su quella di questo territorio.

Un concetto, questo, sul quale l'Amministrazione Comunale pone particolare attenzione, sia attraverso specifiche policy (ad esempio indicando che il territorio comunale si presta allo sviluppo di offerte turistiche diversificate, con la possibilità di fruizione di itinerari in ambiti di grande valore naturalistico e paesaggistico [omissis]; opportunità [omissis] in linea con le forme più qualificate di turismo sostenibile³⁰), sia grazie ad azioni di sensibilizzazione della cittadinanza (ad esempio con il Convegno dedicato al Futuro Sostenibile³¹). È inoltre estremamente positivo verificare come anche il settore dell'hospitality sia sensibile alla tematica: un positivo esempio è dato dal “protocollo per il turismo sostenibile” siglato tra un'importante azienda³² del territorio e Alia, il gestore unico dei servizi d'igiene urbana nell'Ato Toscana Centro. Parlare di sostenibilità significa avere un approccio che coinvolge anche la mobilità, nella sua duplice modalità: la prima è quella funzionale a raggiungere la destinazione, mentre la seconda è quella relativa alla circolazione interna al territorio. Se per

²⁹ Arch. Lord Norman R. Foster – Lectio Magistralis – 83° sessione del Comitato Unece – Repubblica di San Marino - 2022

³⁰ Piano Operativo – relazione illustrativa – 2022 – Comune di Figline e Incisa Valdarno

³¹ Immaginare il Futuro Sostenibile in Valdarno – 31.01.2020 – Palazzo Pretorio

³² Fattoria Palagina

quest'ultima non si manifestano grandi problematiche³³, per quanto riguarda la raggiungibilità del territorio è necessario adottare politiche di area metropolitana, in quanto occorre favorire sempre di più una raggiungibilità facile, green ed economica³⁴.

In questo contesto le destinazioni che focalizzano il proprio sviluppo turistico avendo a cuore queste tematiche saranno quelle che, negli anni a venire, conquisteranno – da un lato – maggiori quote di mercato di qualità e – dall'altro – soffriranno di meno del sempre complesso rapporto esistente tra residenzialità e soggiorni turistici.

A supporto di questa affermazione si nota come “la turbolenza portata dalla pandemia sul boom decennale del turismo ha fornito l'opportunità per un maggiore impegno a viaggiare in modo più responsabile. Man mano che i viaggiatori diventano più preoccupati per il loro impatto sull'ambiente, le destinazioni risponderanno con misure che danno la priorità al turismo di qualità rispetto alla quantità e che sono più responsabili nei confronti dell'ambiente e delle economie locali, promuovendo al contempo esperienze di viaggio più profonde e ricche e connessioni umane tra la gente del posto e visitatori³⁵”. Questi assunti, che vengono spesso espressi e ripresi in questa programmazione, diventano fattori primari con i quali connettersi.

Un approccio, questo, sul quale si sono sviluppati negli anni diversi indicatori, sia all'interno di Agenda 2030 come pure nel PNRR, nel quale si afferma che “la transizione ecologica, come indicato dall'Agenda 2030 dell'ONU e dai nuovi obiettivi europei per il 2030, è alla base del nuovo modello di sviluppo italiano ed europeo³⁶”. Una linea guidata e quindi perseguita anche dall'Unione Europea, in quanto il Green Deal rappresenta la strategia di crescita che la Commissione Europea ha adottato per migliorare benessere e salute dei cittadini³⁷. Anche gli ultimi studi a livello europeo segnalano che “il turismo europeo torna a pieno regime, così come le preoccupazioni degli europei per le destinazioni sovraffollate. Questa è un'ottima opportunità per le destinazioni meno conosciute di promuovere se stesse, attraverso, ad esempio, collaborazioni con destinazioni molto gettonate che vogliono gestire al meglio i propri flussi turistici³⁸” fornendo, con questo preciso input, una chiara indicazione strategica. Perfettamente in linea con la strategia di questo *Piano di Marketing Territoriale*³⁹.

Emerge infatti chiaramente la centralità della sostenibilità all'interno delle politiche regionali, come pure l'attenzione e l'esigenza di modulare al meglio la gestione dei flussi turistici, in quanto “per ottimizzare le opportunità offerte dalla crescita turistica, la Città Metropolitana promuove l'attrattività diffusa e integrata dei territori quale strategia fondante le politiche turistiche di area vasta; si tratta di incrementare e incanalare i flussi turistici verso i diversi poli attrattori dell'area metropolitana⁴⁰”. La stessa Regione Toscana⁴¹ segnala come “la centralità del

³³ Vedi Capitolo “Analisi valutativa Up & Down”

³⁴ Vedi Capitolo “Sguardo oltre le istanze puramente turistiche”

³⁵ European Travel Commission

³⁶ Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – 2021

³⁷ Legge Europea sul clima – Green Deal – accordi del 21 e 26 aprile 2021

³⁸ Monitoring sentiment for domestic and intra-european travel – ETC – june/november 2023

³⁹ Vedi Capitolo “I fattori chiave alla base della programmazione”

⁴⁰ Rinascimento Metropolitan – Città Metropolitana di Firenze – Piano Strategico 2030

settore turismo, emersa in modo preponderante in occasione del regime di lockdown imposto a livello nazionale, comunitario e globale derivante dalla diffusione della pandemia da Covid-19, impone nuove strategie che leghino il settore stesso a nuove formule di sostenibilità”.

Si evidenzia pertanto come tutte le politiche – da quelle europee, nazionali e regionali – siano in linea con questa precisa direzione, e come su questa linea intenda operare l’Amministrazione Comunale di Figline e Incisa Valdarno: seguire questa direzione significa avere *vision* e pianificare lo sviluppo turistico “come fenomeno orientato al rispetto del territorio ospitante, ma anche al modo di consumare privilegiando la qualità rispetto alla quantità⁴²”.

Il territorio di Figline e Incisa Valdarno può però collocarsi all’interno di questo schema solo se l’intera filiera – pubblica e privata – coinvolta nella produzione del “bene turismo” opera al fine di armonizzare crescita economica con tutela ambientale ed inclusione sociale. Infatti nessun territorio può permettersi di non considerare l’evoluzione del settore turistico in relazione con gli altri ambiti produttivi, proprio perché nessuna economia “vive a sé stessa” ma, sempre, si sviluppa o si indebolisce attorno al settore sul quale si opera, nel rispetto dell’andamento generale di un territorio.

Questi input ci permettono di comprendere come l’interpretazione autentica del concetto di turismo sostenibile interessa sia il tema dell’ambiente - che si traduce nella valorizzazione controllata di questo bene e nella sua corretta fruizione a fini turistici – come pure il tema della qualità - che si esprime nella continua ricerca di un più elevato punto di equilibrio tra l’innalzamento qualitativo dell’offerta e dei servizi turistici ed il pregio naturalistico/ambientale. Tuttavia sostenibilità fa anche rima con accessibilità, vale a dire la possibilità di usufruire del territorio da parte di tutte le persone, senza i limiti imposti da eventuali disabilità.

Ecco allora che la milestone di questo *Piano di Marketing Territoriale* è quella che basa il proprio approccio su uno sviluppo consapevole e sostenibile, nel segno dell’innovazione procedurale che deve permettere all’intero sistema territoriale – e ad ogni singola impresa coinvolta direttamente o indirettamente nella produzione di beni e servizi funzionali al turismo – di elevare il proprio posizionamento sul mercato nazionale e su quelli internazionali, innalzando parimenti la qualità della propria offerta. In questo contesto è interessante comprendere che il *Piano di Marketing Territoriale* identifica – tra gli altri – anche gli obiettivi a lungo termine, e su tale temporalità è utile connettere anche gli obiettivi (SDGs - Sustainable Development Goals) indicati dall’Agenda 2030.

⁴¹ Strategia regionale sviluppo sostenibile – Agenda 2030 Toscana

⁴² Camille Averty – Stéphanie Tonon

Il mercato, oggi

Prima di entrare nelle specifiche fasi analitiche, valutative e programmatiche, si rende utile prendere in considerazione alcuni cambiamenti che si sono registrati nell'ultimo biennio, e come l'economia turistica è stata o meno in grado di reagire a tali variazioni di mercato causate dal Covid-19. Risulta evidente che si è trattato di una situazione destabilizzante per l'intera filiera turistica: una situazione anche sconosciuta, mai affrontata in precedenza ma che ha obbligato tutti gli operatori a gestire momenti di grande incertezza ed instabilità.

I dati esprimono meglio di qualsiasi ulteriore riflessione le difficoltà che il sistema si è trovato dinnanzi: il 2020 ha rappresentato l'anno più buio per tutte le economie mondiali, pur con diversa intensità e profondità. Infatti, dopo quasi dieci anni di crescita ininterrotta il settore travel & tourism si è trovato a fronteggiare la crisi più grave di sempre: l'impatto del Covid-19 sul settore è stato 11 volte più pesante rispetto a quello della crisi economico-finanziaria del 2008.

In questo contesto tutto il settore dell'ospitalità turistica si è visto costretto a rimodellare i propri servizi, ed a queste continue e rapide modifiche non è certamente rimasto esente il territorio di Figline e Incisa Valdarno. Infatti, con la variazione degli stili di vita abbiamo assistito anche ad un'evoluzione nelle modalità di consumo di beni e servizi, ma è altresì vero che è da oltre un decennio che la discussione interna al settore si concentra su come rispondere alle nuove esigenze del consumatore.

Si tratta, questo, di un *refrain* che potrebbe in qualche modo ripercorrere un passaggio evolutivo già vissuto in passato, sebbene l'ultimo step abbia avuto un'evoluzione temporale assai più breve. Viene, infatti, a ricordo la nascita del “tempo libero” negli anni cinquanta⁴³, che influì nella relazione esistente tra lo stile di vita delle famiglie italiane e le nuove pratiche di leisure. Da quegli anni si è assistito ad un'evoluzione costante dei riti e delle consuetudini familiari che – affacciandosi ad una società sempre più stimolante – hanno visto modificare le proprie esigenze di consumo⁴⁴.

Sulla base di queste considerazioni, si possono evidenziare ulteriori valori che oggi incidono – e incideranno in maniera ancora più rilevante in futuro – sul rinnovato e modificato stile di consumo del tempo libero:

- la ricerca sempre più sostenuta di piccoli luoghi, quindi di Destinazioni dove gli Ospiti hanno la certezza di non vedere invasi i propri spazi personali: “i nuovi viaggiatori opteranno per luoghi meno affollati, quindi destinazioni dall'atmosfera più privata”⁴⁵. Assume, quindi, forte valore il concetto stesso di località a misura d'uomo, dove la centralità della persona riconquista un ruolo primario rispetto a quanto erroneamente affermato da chi,

⁴³ Analisi su “L'invenzione del tempo libero” – A. Corbin

⁴⁴ Analisi su “Cultura di massa e società italiana” – D. Forgacs, S. Gundle

⁴⁵ White Paper Tripadvisor

lontano dall'approccio turistico, considera il turista come un soggetto che “porta solamente denaro”;

- l'esigenza di trascorrere la maggior parte del tempo all'aria aperta, quindi in luoghi outdoor: risulta infatti evidente che le persone desiderano stare all'aperto anche e soprattutto in vacanza. Si tratta, questa, di una scelta sia di tipo psicologico – quindi legata alla volontà di stare il più possibile all'aria aperta per ristabilire un proprio equilibrio anche in termini di tranquillità – sia di scelta sulla tipologia di alloggio *plein air* (camping, agriturismo, etc.);
- la volontà di fare movimento, con una forte prevalenza per le attività dolci, quindi *slow*. Si tratta di un approccio al movimento come stile di vita e non come attività agonistica, quindi dalle semplici passeggiate al trekking, dall'e-bike alla mountain bike sino ai cammini, etc. D'altra parte, vi è anche la conferma e l'incremento di coloro che, invece, effettuano discipline sportive all'aperto in maniera più professionale;
- il fattore benessere delle persone, in quanto gli Ospiti desiderano trovare, in occasione del loro soggiorno, un senso amplificato di gioia e serenità personale. Questi ultimi due anni hanno portato le persone a ricercare nella vacanza una “fonte di ricarica e felicità, riscoprendo la centralità del benessere mentale unitamente alla ricerca di nuovi modi per prendersi cura di noi stessi. Un bisogno collettivo di catarsi e rinnovamento che sta emergendo con la necessità di provare esperienze più profonde e accessibili, anche nel turismo”⁴⁶;
- il sempre maggiore valore attribuito al sistema relazionale con la comunità locale. L'Ospite richiede di entrare in contatto con i residenti, con le loro tradizioni ed i loro valori identitari, e questo manifesta l'errata convinzione di coloro che pensavano che il Covid-19 avrebbe allontanato le persone dai rapporti umani. All'esatto opposto, la pandemia ha invece riaffermato l'esigenza delle persone di riscoprire questi valori di comunità: “un importante driver è il senso di comunità che è derivato da questo momento storico”⁴⁷, facendo riscoprire il valore delle relazioni umane autentiche e non pervase da interessi puramente commerciali;
- le crescenti attenzioni degli Ospiti nei confronti del tema della sostenibilità⁴⁸. Si tratta di un tema che prende in considerazione una molteplicità di fattori che riportano tutti ad una crescente attenzione complessiva all'ambiente ed alla sua conservazione, inteso non solo nella sua interpretazione di “ambiente naturale” ma in quella più ampia di “ambiente sociale”, dove gli interventi dell'uomo sono fondamentali per mantenere e/o migliorare le condizioni di vita.

Si comprende quindi chiaramente come sia cambiata l'architettura che sostiene l'industria turistica, ma è altresì vero che – ancora oggi – le sole tendenze che costituiranno una solida base motivazionale, anche in futuro, sono quelle che ruotano attorno ad un più forte interesse

⁴⁶ Marco Trabucchi – GQ - 2021

⁴⁷ Wondermust Sharewood – Travel Trends

⁴⁸ Vedi Capitolo “Sostenibilità ambientale al centro della programmazione”

per tutto ciò che fa rima con outdoor e plein air, alla ricerca di luoghi di piccole dimensioni e capaci di garantire un maggiore livello di intimità. Se pertanto da un lato si confermeranno tali tendenze, le stesse si contrappongono ad un parallelo incremento della ricerca di luoghi e situazioni di socializzazione ed aggregazione più spinta, ad un ritorno alla vita di comunità ed a tutte quelle opportunità di nuove relazioni con le persone. Soprattutto con i residenti della località di soggiorno.

Vi è inoltre un altro elemento certo, che è quello riferito all'innalzamento della sensibilità generalizzata delle persone al pregio ambientale ed alla sua tutela, alla qualità dei servizi pubblici e privati, al sistema di accoglienza a quello della raggiungibilità e mobilità interna, etc., sino al tema della sicurezza. Trattasi di tematiche già somatizzate da parte della clientela, che valuta in maniera più attenta le opzioni presenti sul mercato sulla base di ulteriori parametri, quali:

- la ricerca di flessibilità, che sta diventando sempre più importante per i nuovi viaggiatori. Con riferimento al mercato nazionale, emerge come i residenti in Italia “chiedono la possibilità di ottenere rimborsi e bonus in caso di ritardi o disservizi” (67%); inoltre, desiderano avere a disposizione tariffe flessibili, che garantiscano la possibilità di “usufruire di modifiche e cancellazioni gratuite (61%)”⁴⁹. Sulla base di ciò, vi è l'esigenza – da parte delle Destinazioni e degli operatori della filiera turistica – di agire con azioni di assicurazione, anche nei prossimi anni;
- la ricerca di personalizzazione, verso la quale occorre porre massima attenzione per fare nuovo engagement. In questo ambito le opzioni “singole, dedicate” saranno favorite e potranno essere supportate dalla tecnologia. Diventerà infatti sempre più importante personalizzare l'esperienza di viaggio, per ogni singolo Ospite⁵⁰;
- l'utilizzo amplificato del digital come mezzo di conoscenza, apprendimento, raccolta informazioni e prenotazioni. Il periodo pandemico ha drasticamente ridotto la distanza esistente tra le tecnologie, il loro utilizzo giornaliero e le persone. Anche nel turismo il ricorso alle opzioni digitali è ormai consuetudine.

È quindi necessario far sì che gli operatori della filiera turistica del territorio tengano conto dei cambiamenti intervenuti nelle modalità di interpretazione e fruizione del “soggiorno fuori casa”. Infatti “compaiono delle nuove rarità: lo spazio e il tempo, l'aria pura, il verde, l'acqua, il silenzio...”⁵¹ diventano – o tornano ad essere – fattori ricercati, con un alto valore d'uso in tempo di vacanza o, meglio, di gestione personale del tempo libero. Dai cammini ai percorsi bike, dalle aree di relax *all'adorazione* del landscape, dall'utilizzo di tali ambienti per eventi sportivi, green wedding, etc., tutte queste rappresentano un cambiamento nelle modalità di fruizione della *location ambiente* considerata nella sua funzione basica, che era quella della semplice presenza/esistenza di aree verdi.

⁴⁹ EY Future Travel Behaviours

⁵⁰ Il futuro dei viaggi – Booking.com

⁵¹ “La società dei consumi” – Jean Baudrillard

L'opinione dei cittadini

Oltre le analisi statistiche e le valutazioni in profondità del sistema turistico locale, oltre le indicazioni ed i suggerimenti degli operatori della filiera e le considerazioni di carattere socio-economico, è utile raccogliere anche il pensiero dei residenti, in quanto loro stessi incidono – a volte senza rendersene pienamente conto – sulla percezione che l'Osipite ha del territorio. Per questo motivo si è voluta effettuare una fase di ascolto delle istanze con i residenti (e non), strutturando un sistema di dialogo partecipativo estremamente semplice ma altamente efficace⁵².

È stato, infatti, chiesto ai cittadini di Figline e Incisa Valdarno di “condividere pensieri e riflessioni su potenzialità e criticità del territorio, su cui puntare o da migliorare”⁵³, e a supporto di tale riflessione sono stati forniti tre spunti di riflessione:

1. il primo sul tema dell'**appeal**: *“l'immagine turistica di Figline e Incisa Valdarno non è ancora emersa in maniera definitiva. Serve rafforzare l'appeal di questa destinazione, facendo leva su tutto ciò che è autentico e non riproducibile, attirando così nuovi flussi turistici”*;
2. il secondo sul tema della **sostenibilità**: *“la politica del turismo deve porre massima attenzione alla sostenibilità; nella stessa misura l'ambiente naturale rappresenta un fattore centrale delle offerte turistiche. Serve ampliare l'offerta slow, le esperienze enogastronomiche e quelle culturali”*;
3. il terzo sul tema della **centralità**: *“centrale rispetto a Firenze, Siena, Arezzo e il Chianti, questo territorio può trovare nel turismo un nuovo slancio economico. Per fare ciò serve soprattutto coesione tra tutti gli operatori e una visione comune di sviluppo turistico”*.

Da tale rilevazione sono emersi diversi stimoli ed indicatori, nella lettura dei quali occorre considerare che – trattandosi per la quasi totalità dei partecipanti di residenti (84,3%), mentre la restante quota di compilatori è data da operatori del settore, commercianti, lavoratori sul territorio ma residenti fuori Comune – la visione espressa parte sempre da un punto di vista estremamente interessante, in quanto – sebbene *indirizzato* in ambito turistico – si basa su esigenze di chi vive quotidianamente il territorio e ne usa i relativi servizi.

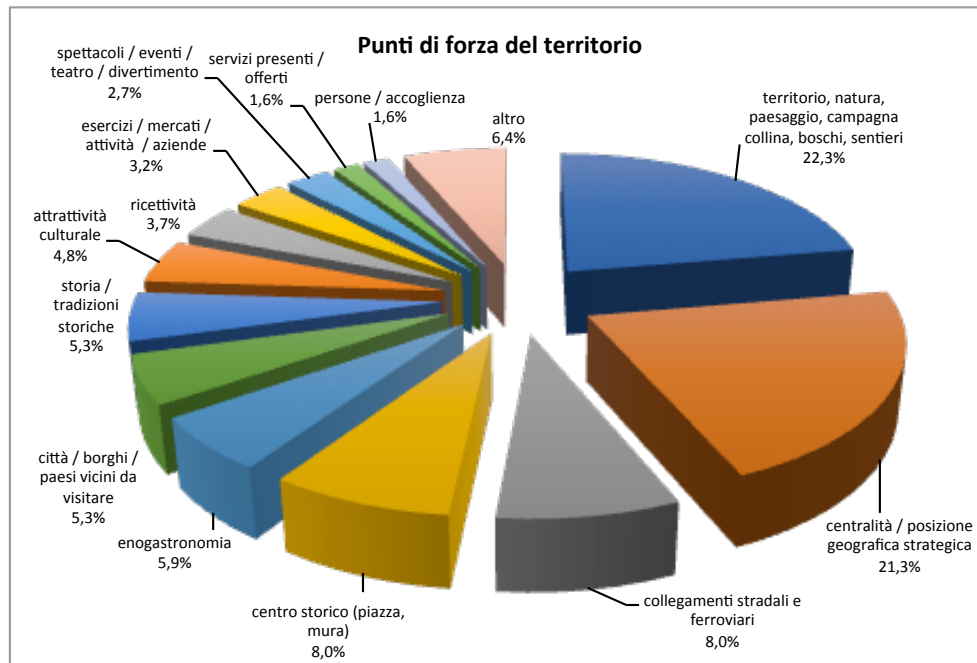
Per addivenire ad uno schema di facile lettura, sia i *punti di forza* come pure i *punti di debolezza* indicati dai rispondenti sono stati aggregati in cluster aventi la stessa tematica di base. Questa metodologia permette di comprendere al meglio quali siano i valori ed i disvalori considerati tali, sempre dal punto di vista dei residenti di Figline e Incisa Valdarno.

Partendo, quindi, dall'analisi dei **punti di forza** del territorio, emerge con estrema chiarezza come, per i residenti, sia tutto ciò che è **landscape** – “territorio, natura, paesaggio, campagna, colline, boschi, sentieri” – l'elemento considerato di maggiore valore per il turismo (22,3%). L'altro elemento ritenuto estremamente importante è quello della **“centralità e della posizione geografica strategica”** (21,3%). Si comprende pertanto come questi due fattori rappresen-

⁵² Vedi Metodologia “Open Auditing online”

⁵³ www.visitfiv.it

tino, da soli, circa il 44% delle indicazioni raccolte, e si nota altresì come tutte le ulteriori indicazioni sui punti di forza ottengano quote percentuali decisamente inferiori. È infatti sufficiente vedere il punto di forza che si colloca al terzo posto, che è quello dei “*collegamenti stradali e ferroviari*”, il quale ottiene l’8% delle segnalazioni. Oltretutto questa voce si differenzia dalla precedente (centralità) solo per l’essere basata su fattori strutturali (autostrada e ferrovia⁵⁴). Sempre al terzo posto, con il medesimo valore dell’8%, troviamo anche il “*centro storico, la sua piazza e le sue mura*”, quindi un elemento legato alla storia ed alla cultura di Figline ed Incisa Valdarno.



A seguire, troviamo il valore riconosciuto all’“enogastronomia” con il 5,9% delle segnalazioni, poi un altro tema legato alla localizzazione, vale a dire le “città, i borghi ed i paesi vicini da visitare” con il 5,3%. Sempre con il 5,3% delle segnalazioni vi è la “storia e le tradizioni storiche”, seguita da un ulteriore indicatore culturale di carattere più generico che è quello delle “attrattività culturali” (4,8%).

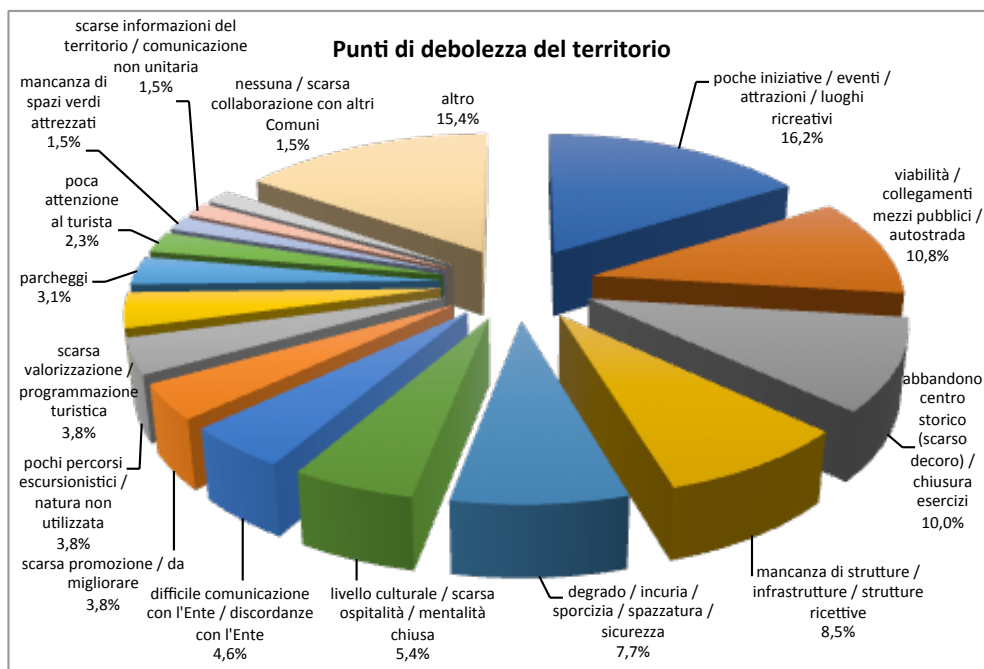
Seguono, ancora, il valore riconosciuto alla “ricettività” (3,7%), alla parte commerciale, quindi agli “esercizi, ai mercati, alle attività commerciali ed alle aziende” (3,2%), “agli spettacoli, agli eventi, al teatro ed alle formule di divertimento” con il 2,7%. Infine, con una quota dell’1,6% vengono segnalati i “servizi” e – sempre con la medesima quota – il valore delle “persone e dell’accoglienza”. Indicazioni con quote inferiori all’1% sono state raggruppate in una voce “altro”: ad esempio il valore del brand Toscana, l’artigianato, la pulizia dei luoghi, etc.

Procedendo, invece, nell’analisi dei **punti di debolezza** del territorio, sempre secondo la visione dei residenti, si evidenzia come – pur essendoci alcune voci con indici maggiori rispetto

⁵⁴ Elemento inteso come collegamenti, aumento delle corse e viabilità interna

alle altre – non vi siano indicatori che raggiungono il 20% delle citazioni. Infatti, il primo fattore che emerge è quello relativo alle **“poche iniziative, eventi, attrazioni e luoghi ricreativi”** (16,2%): si tratta di un elemento che, in rilevazioni come questa⁵⁵, compare sempre tra i primissimi posti, in quanto risponde ad una costante richiesta dei residenti di avere sempre una maggiore attività ricreativa/attrattiva e di socializzazione. Al secondo posto troviamo il tema della **“viabilità, collegamenti con mezzi pubblici ed autostrada”** (10,8%), seguita da quello che viene segnalato come un **“abbandono del centro storico, lo scarso decoro e la continua chiusura degli esercizi commerciali”** (10%).

È necessario ricordare che la rilevazione, proprio al fine di lasciare liberi i residenti di esprimersi in completo anonimato, raccoglie tutte le indicazioni che, in un determinato periodo fissato nel tempo, rappresentano il pensiero dei cittadini. Per questo motivo si possono ritrovare le medesime indicazioni sia nei punti di forza come pure nei punti di debolezza (ad esempio il tema della viabilità e dei collegamenti autostradali), proprio in base all'interpretazione del singolo compilatore.



A seguire, al quarto posto, troviamo quella che viene indicata come la **“mancanza di strutture, infrastrutture e strutture ricettive”** (8,5%), seguita dal **“degrado, incuria, sporcizia, spazzatura e sicurezza”** con il 7,7% e dal **“basso livello culturale, scarsa capacità ospitale e mentalità chiusa”** (5,4%) e dalla **“difficile comunicazione e la discordanza con l'Ente locale”** (4,6%). A seguire, troviamo poi tre fattori, cadauno con il 3,8% delle indicazioni: si tratta della **“scarsa promozione, che si ritiene debba essere migliorata”**, dei **“pochi percorsi per escursionisti e natura/ambiente non ancora ben utilizzata”** ed anche della **“scarsa valorizzazione del territorio e scarsa programmazione in ambito turistico”**.

⁵⁵ Risultati emersi da analisi effettuate da JFC sui residenti in altre 6 destinazioni turistiche negli ultimi due anni

Emergono poi ulteriori punti di debolezza che vengono segnalati dai residenti. Si tratta della scarsità di “parcheggi” (3,1%), di quella che viene definita “poca attenzione al turista” (2,3%) e di tre ulteriori elementi con l’1,5%: la “mancanza di spazi verdi attrezzati”, le “scarse informazioni del territorio ed una comunicazione ritenuta non unitaria” e l’”inesistente o scarsa collaborazione con altri Comuni”.

Procediamo, ora, nell’analisi dei “consigli” che i cittadini partecipanti alla rilevazione hanno fornito: per ottenere questi **34 suggerimenti** si è proceduto scremando la molteplicità di informazioni ottenute da tutti i giudizi (negativi e positivi) e dai commenti relativi ad azioni, strumenti, attività in essere. In tale maniera sono emersi solo i veri e propri consigli, che sono stati raggruppati per tematiche.

La prima tematica proposta è quella legata all’ambiente: questi i consigli forniti dai residenti di Figline e Incisa Valdarno.

creare luoghi per stare in contatto con la natura
investire nell'ambiente, aree per animali e strutture per bambini
incentivare turismo sostenibile, e-bike a noleggio, servizi navetta per i punti di accesso ai sentieri CAI
sviluppare benessere derivante da ambiente, campagna, trekking, camminate, ciclopasseggiate
sviluppare ciclopista che porta in Chianti con possibilità di aprire esercizi lungo il tragitto
creare un sentiero/anello per trekking, percorso di 2/3 giorni con possibilità di mangiare e dormire
concentrarsi sull'Arno: pulire il fiume, fare spiagge, piste ciclabili ed eventi lungo il fiume
creare aree picnic zone argini Arno
valorizzare argini dell'Arno con percorsi pedonali e bike
organizzare manifestazioni legate a trekking ed enogastronomia

La seconda e la terza tematica fanno invece riferimento rispettivamente ad indicazioni legate alla città ed all’accoglienza in generale, e a tutto ciò che riguarda la creazione di maggiori sinergie territoriali.

dare valore ai micro luoghi con potenzialità
avere più conoscenza della lingua inglese
avviare uffici turistici nelle stazioni ferroviarie e nei punti strategici
fare cartelli e mappe cittadine dei percorsi turistici anche in lingua
sviluppare land art per le strade del centro
creare nuove opzioni di ristorazione
sfruttare l'impatto generato dalla Cittadella Internazionale di Loppiano

sviluppare sinergie con Comuni limitrofi, sfruttare attrattività "brand" Sting
"gemellarsi" a Greve in Chianti
sviluppare uno stretto collegamento con il sistema turistico fiorentino
sviluppare coesione e visione comune
creare maggior coesione tra strutture ricettive e altri operatori
sviluppare un'offerta complementare alle tradizionali visite nelle grandi città vicine
creare una rete organizzata di trasporti da includere nei soggiorni turistici

Vi sono poi ulteriori due cluster tematici: il primo riguarda le attività commerciali, mentre l'altro riunisce una serie di indicazioni relative al valore immateriale ed alla promozione.

incentivare le aperture di nuovi esercizi commerciali in centro storico
invitare esercenti a tenere aperti i negozi, anche nel week end
avviare esercizi commerciali che propongono prodotti tipici
tenere i negozi aperti la sera in estate
supportare la nascita di nuovi luoghi di aggregazione

promuovere storie che emozionino e diano senso profondo all'apparenza dei luoghi
rafforzare appeal facendo leva su ciò che è autentico e non riproducibile
fare maggiore promozione
incentivare la partecipazione a fiere estere per la promozione del territorio, con gli operatori

Come si vedrà anche di seguito, si riscontra molta assonanza tra le indicazioni fornite dai residenti e quelle degli operatori della filiera turistica: indicazioni che sono state recepite da questo *Piano di Marketing Territoriale*.

Analisi valutativa Up & Down

I diversi confronti effettuati con gli stakeholders locali, nonché le rilevazioni e le analisi effettuate, servono a rappresentare una panoramica che, ancora oggi, sfugge ad una quota di operatori del territorio anche se alcune delle loro dichiarazioni sono un sorprendente segnale di richiesta di aiuto, quando affermano che “serve una fase di rieducazione sociale”⁵⁶.

Vi è quindi consapevolezza, da parte di tutti, nessuno escluso, del valore che può assumere questa programmazione, per la quale serve comunque uscire idealmente dal contesto locale ed allocarsi in una posizione di estraneità valutativa. Serve, in sostanza, mantenere un livello di estrema lucidità interpretativa, ed è in questo passaggio che si riesce ad attuare un modello di valutazione indipendente rispetto agli agenti esterni: è in tale fase che prende avvio la riflessione utile ad individuare, come si vedrà di seguito, il percorso da compiere. Partendo dall'identificazione degli elementi che – più di altri – possono agire sul “sistema turismo”.

- ✓ **Brand di prodotto più forti del brand di destinazione.** Nel territorio comunale insistono due prodotti turistici che, per motivi diversi tra loro, hanno acquisito negli anni una brand value decisamente importante, diventando essi stessi prodotto/destinazione. Da un lato l'Hu Norcenni Girasole Village ha sviluppato negli anni – a partire dal 1982 – un proprio stile di ospitalità plein air, agendo sui mercati internazionali e raggiungendo, oggi, una posizione primaria su questo segmento di mercato; dall'altro la Tenuta il Palagio, che associa il suo nome a Sting – proprietario dal 1997 – è diventato un luogo di fascino internazionale, dove ad un'ospitalità esclusiva si aggiunge una produzione di olio e vini anch'essa di eccellenza. Si tratta, quindi, di due brand turistici che hanno raggiunto una notorietà ed un posizionamento sui mercati internazionali superiori all'attuale posizionamento turistico di Figline e Incisa Valdarno inteso come località.
- ✓ **Bassa identità turistica.** La maggior parte delle destinazioni turistiche toscane sono connesse ad un prodotto o ad un elemento che le rende immediatamente riconoscibili e percepibili. Senza volere generalizzare ma solo per semplificare la riflessione, si può affermare che Firenze è riconosciuta per la sua cultura diffusa, Arezzo, Siena, Pisa, Lucca per le loro eccellenze culturali, Greve ed il Chianti per il vino, lo stesso dicasi per Montalcino e Montepulciano, la Val d'Orcia per il suo landscape, etc., ma c'è da chiedersi se e quale sia l'elemento distintivo per il territorio di Figline e Incisa Valdarno. La risposta è semplice: questo territorio ha scarsa identità turistica, perché – se parliamo di brand di destinazione – solo negli ultimi anni si è posta attenzione alla tematica turistica. Segno evidente è la realizzazione di questo *Piano di Marketing Territoriale*, il quale segna la netta volontà di definire una specifica policy turistica e che, al contempo, manifesta come sia necessario elevare l'identità turistica del territorio.

⁵⁶ Affermazione di uno stakeholder

- ✓ **Raggiungibilità.** Sebbene il tema della raggiungibilità sia considerato un *non problema* da parte degli stakeholders territoriali – anche se alcune associazioni indicano anche questa come criticità – in considerazione del fatto che i collegamenti esistono e sono estremamente funzionali, occorre certamente continuare nell’opera di facilitazione dell’utilizzo dei mezzi pubblici⁵⁷ e della rete internodale esistente, avendo quale focal point la stazione ferroviaria, primario punto di snodo e di ingresso sul territorio. Oggi si contano circa 130 treni regionali che partono dalla stazione di Figline e 90 treni regionali che partono da quella di Incisa (stazioni reciprocamente collegate tra loro), unendo il territorio con Firenze, Arezzo, Prato, Pistoia, Montevarchi, Roma, Foligno, Chiusi-Chianciano⁵⁸. Vi è poi il servizio di trasporto pubblico su gomma gestito da Autolinee Toscana e da Colbus.
- ✓ **Servizi di mobilità interna.** Prendendo in considerazione il sistema di mobilità interno, dalla molteplicità degli operatori vengono considerati “deboli” tali servizi, se valutati nella loro impostazione di “servizi turistici”. Ovviamente ogni singolo operatore vorrebbe una fermata delle linee pubbliche dinnanzi alla propria struttura, con frequenza continua: tale richiesta – tutti ne sono consapevoli – non può essere soddisfatta, ma di certo un’ottimizzazione degli orari delineati con una particolare attenzione alle esigenze degli Ospiti può essere effettuata. Anche un servizio sperimentale di navette turistiche – nei periodi di alta stagione con percorso ad anello – può essere avviato in co-partecipazione economica con privati, associazioni ed aziende interessate. Altro fattore critico è la scarsa presenza di servizi di mobilità privata (ncc e ancora di più la questione “taxi”): in questo caso occorre intervenire, con il supporto dell’associazione di categoria di riferimento, affinché tale servizio sia garantito e sempre più affidabile. In attesa del completamento della ciclopianta dell’Arno, opzione di mobilità green per il territorio.

Trattasi, questi, dei 4 elementi di carattere generale che hanno maggiore incidenza sull’economia turistica di questo territorio: fattori che occorre sempre avere a mente quando si ragiona e si riflette sull’evoluzione strategica dell’economia turistica, degli strumenti e degli interventi di possibile attuazione.

⁵⁷ Vedi Capitolo “Sguardo oltre le istanze puramente turistiche”

⁵⁸ Concentriamoci – Dossier analisi di contesto - 2022

I fattori chiave alla base della programmazione

La definizione di questo *Piano di Marketing Territoriale* - per quanto ottimale possa essere nella sua strutturazione - deve forzatamente essere fondata su alcuni *key factor*, vale a dire una serie di elementi di forza sui quali basare le azioni e la programmazione. Sono, questi, fattori già presenti, che rappresentano veri e propri “ganci” in grado di favorire e sostenere le attività che si andranno a strutturare.

Nell’individuazione di tali elementi viene anche riportata l’opportunità che i medesimi offrono per il territorio di Figline e Incisa Valdarno; opportunità sulla quale agire ai fini dello sviluppo turistico della stessa Destinazione.

Localizzazione geografica favorevole. Figline e Incisa Valdarno è ubicata a poca distanza da Firenze e dalla medesima comodamente collegata, anche su rotaia: distanze che sono considerate agevoli per i nostri connazionali, ed ancora più *friendly* per gli Ospiti internazionali. Ma è anche localizzata centralmente rispetto ad altri primari attrattori turistici, vale a dire Siena ed Arezzo, oltre al fatto di confinare con il Chianti.

Opportunità: Vi è quindi l’opportunità di portare a valore comune questa favorevole localizzazione e la vicinanza nonché facile raggiungibilità degli hotspot turistici più rilevanti della regione.

Brand regionale potente. Il fatto di essere “in Toscana” rappresenta, di per sé, un enorme valore in termini di posizionamento anche per Figline e Incisa Valdarno, in quanto evoca sensazioni positive e sempre estremamente piacevoli, legate allo stile italiano. Il brand regionale “Tuscany” è, infatti, leader assoluto su una molteplicità di mercati internazionali, in primis su quelli anglofoni.

Opportunità: Vi è pertanto la possibilità di mantenere e sfruttare sempre questo gancio, che garantisce immediata percezione da parte dei mercati, unitamente a valori riconducibili a questo territorio (dal vino all’arte, etc.).

Da Firenze verso i territori. Firenze è letteralmente *assalita* dai flussi turistici: il centro storico rischia di trasformarsi in un “parco divertimenti a solo uso e consumo dei turisti⁵⁹”. Per ovviare a ciò, occorre creare *forti* prodotti turistici con soggiorno a Figline e Incisa Valdarno, sfruttando la facile e rapida vicinanza con Firenze per visite giornaliere alle eccellenze del capoluogo.

Opportunità: Vi è quindi l’occasione di sviluppare una forte collaborazione con la città di Firenze e con l’Ambito per far defluire i flussi verso il territorio, localizzando qui il loro soggiorno.

⁵⁹ Affermazione di uno stakeholder regionale

Centri storici autentici. Come già affermato⁶⁰, i centri storici di Figline ed Incisa rappresentano i nuclei focali della socializzazione della comunità, ma devono sempre di più diventarlo anche per gli Ospiti che soggiornano in loco o nelle aree limitrofe.

Opportunità: Si manifesta l'esigenza di innalzare il valore socializzante delle piazze e dei centri città, e di favorire verso tali luoghi la visita da parte dei turisti che soggiornano in loco.

La cultura diffusa. Anche in questo caso è quanto mai funzionale al progetto nel suo complesso – ed alla Destinazione – valorizzare il fattore culturale⁶¹; per ottenere questo risultato occorre lavorare con estrema convinzione sui valori espressivi della cultura locale, quindi anche sull'identità locale.

Opportunità: La possibilità di far emergere il territorio anche dal punto di vista culturale è legata allo sviluppo di un sistema più coeso, fruibile, con aperture certe ed una programmazione *garantita*.

Offerta ospitale attiva. Ogni singola azienda, da quella con oltre 4.000 posti letto a quella con soli 12 posti letto, ha sviluppato proprie specifiche azioni e sperimentazioni di marketing; molte stanno investendo per ampliare il periodo di apertura, spinti da indicatori del mercato.

Opportunità: La possibilità di condividere queste conoscenze – almeno quelle che non hanno risvolti commerciali – possono certamente aiutare la crescita di tutta la filiera e del territorio.

Eventi attrattivi. Gli eventi rappresentano in maniera facilmente vivibile e sostanzialmente riconoscibile da tutti i valori dell'identità e dell'autenticità di questo territorio e, proprio per questo motivo, sono veicoli di valorizzazione territoriale.

Opportunità: Rafforzare gli eventi più identitari e concentrare i nuovi appuntamenti al di fuori dei periodi centrali della stagione, come pure creare un cartellone unico, rappresentano strumenti per generare nuovi flussi.

⁶⁰ Vedi Capitolo "Sguardo oltre le istanze puramente turistiche"

⁶¹ Vedi Capitolo "I prodotti turistici"

Gli obiettivi della programmazione

Tutti gli stakeholders concordano sulla mission primaria da perseguire con questo *Piano di Marketing Territoriale*, che deve essere quella di *dare un chiaro posizionamento turistico a Figline e Incisa Valdarno*, ma tale risultato si ottiene solamente identificando e puntando a raggiungere tutta una serie di obiettivi concatenanti e strettamente connessi con tale finalità. Molti degli obiettivi di seguito individuati rispondono alle esigenze del territorio, diventando al tempo stesso risultanze delle attività proposte⁶² dallo stesso *Piano di Marketing Territoriale*.

Creare l'identità turistica: emerge chiaramente l'esigenza di rendere Figline e Incisa Valdarno distintiva all'interno del palinsesto turistico, a partire dal livello regionale per giungere sino a quello nazionale ed oltre. Per fare ciò è necessario costruire una *tourism city identity*⁶³ che deve permettere al territorio e ad ogni singola impresa di “collocarsi” turisticamente sui mercati attraverso azioni di promozione e valorizzazione, che dovranno essere in grado di lasciare *brand footprint*. L'obiettivo si raggiunge grazie ad azioni di coordinamento dell'intera filiera turistica/territoriale, sviluppando al contempo una forte co-gestione e co-responsabilità sia da parte degli operatori⁶⁴, come pure agendo sulla sensibilità dei residenti.

Valorizzare l'autenticità/identità: è essenziale, per Figline e Incisa Valdarno, porsi l'obiettivo di rafforzare e tutelare sempre, in ogni contesto, il valore del territorio per quanto concerne la sua autenticità e la sua forte identità, in quanto rappresentano ingredienti fondamentali per generare interesse nei confronti degli Ospiti. L'autenticità – del territorio, delle esperienze, delle relazioni umane – è il tema dominante attorno al quale si sviluppa la vision dei prodotti, dell'immagine e della promozione del territorio⁶⁵.

Porre massima attenzione al mantenimento della comunità agricola: si tratta di far sì che uno degli elementi caratterizzanti questo territorio – vale a dire il settore dell'agricoltura e delle sue produzioni, e la sua relativa connessione con l'ospitalità rurale – sia considerato una “ricchezza di comunità” e, pertanto, necessiti di specifiche policy di valorizzazione. Questi piccoli luoghi rappresentano, infatti, un valore enorme per la conquista di segmenti di mercato, perché permettono agli ospiti di vivere il territorio in maniera autentica ed altamente identitaria.

Circuitare maggiormente gli ospiti sul territorio: la maggior quota, in termini assoluti, delle presenze turistiche del territorio si concentrano in una sola struttura la quale, in linea con la propria strutturazione di “villaggio”, è in grado di offrire agli Ospiti un palmares estremamente completo di opzioni di vario tipo: dall'alloggio alla ristorazione, dal divertimento all'animazione, dallo sport al parco acquatico, etc. Tuttavia, i nuovi modelli di consumo turistico⁶⁶ spingono sempre di più coloro che soggiornano su un territorio a volerne scoprire le

⁶² Vedi Capitolo “Call to Action”

⁶³ Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale Tourism City Identity & Digital – delineare la tourism city identity”

⁶⁴ Vedi Capitolo “Per un sistema di governo efficace dell'economia turistica”

⁶⁵ Vedi capitolo “La vision”

⁶⁶ Vedi capitolo “Il mercato, oggi”

peculiarità ed a vivere in maniera più simbiotica la propria vacanza con usi e tradizioni locali, scambiando relazioni “vere” con i residenti. In questo contesto diventa un valore – sia per il territorio come pure per la struttura – sviluppare azioni ed iniziative di maggiore circuitazione degli ospiti verso i luoghi della socializzazione cittadina, piazza Marsilio Ficino in primis⁶⁷, il cui plus in termini di stile ed identità tipica italiana è enorme, riuscendo così ad utilizzare anche il fattore “vita di piazza” come strumento di comunicazione e marketing.

Acquisire identità/posizionamento digital: si tratta di focalizzare con più forza l’attività promozionale e commerciale sugli strumenti digital, in quanto turisticamente il territorio fatica ad emergere, non avendo una propria identità *turistica* digitale. Attraverso un’attenta calibrazione degli interventi, la strutturazione del portale turistico di destinazione e specifiche social policy⁶⁸, si avvia un nuovo percorso di valorizzazione identitaria del brand, organizzando anche l’intera conseguente azione di funnel marketing.

Innalzare l’industria umana: riuscire a far esplodere il valore umano è un ulteriore obiettivo fondamentale di questa programmazione, perché rappresenta esso stesso un fattore differenziale nella scelta degli Ospiti ed un’opportunità per i residenti. Qui le relazioni umane autentiche si pongono alla base del vivere sociale, ed occorre quindi valorizzare gli elementi tipici della socialità di Figline e Incisa Valdarno.

Aumentare la conversione degli eventi: si tratta di far sì che gli eventi– non solo quelli principali e storicizzati che già rispondono a tale esigenza – possano generare presenze turistiche. Per raggiungere questo obiettivo è necessario non solo puntare ad un continuo innalzamento qualitativo e di comunicazione degli eventi stessi, ma anche far sì che essi siano sempre strettamente connessi con opzioni di soggiorno che ne esaltino la possibilità di consumo in maniera più slow, proprio grazie a soggiorni in loco. Nel caso di nuovi appuntamenti, è fondamentale operare su quelli legati alla storia ed alle tradizioni locali⁶⁹.

Perfezionare la comunicazione interna: se è vero, come lo è, che il territorio ed i suoi operatori devono “fare più rete”⁷⁰, è altresì vero che si rende necessario migliorare ulteriormente il livello di comunicazione interna al territorio comunale, soprattutto nei confronti della filiera turistica, anche considerando la molteplicità degli strumenti di connessione che sono oggi a disposizione.

Incrementare il potenziale occupazionale e relativa stabilizzazione: una corretta politica turistica porta ad un aumento dei flussi turistici che, ineludibilmente, inducono un corrispettivo incremento di nuova occupazione. In tale ottica, si dovrà puntare a garantire stabilità occupazionale ed innalzamento qualitativo delle risorse umane impiegate, e tale obiettivo si può ottenere tramite accordi sindacali per favorire impieghi stagionali di più lunga durata, opzioni

⁶⁷ Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale Sviluppo della rete/prodotti – dare avvio ad una nuova relazione aziende/territorio”

⁶⁸ Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale Tourism City Identity & Digital – pianificare una social policy”

⁶⁹ Vedi Capitolo “Come ottimizzare gli eventi FIV”

⁷⁰ Affermazione di diversi stakeholders

prioritarie per la riconferma di impieghi stagionali presso la medesima struttura negli anni successivi, ed anche tramite strumenti di sostegno alla formazione.

Oltre a questi obiettivi di tipo strettamente strategici, ve ne sono altri che fanno invece riferimento al mercato, vale a dire:

- *incrementare la permanenza media*: l'obiettivo manifesto è quello di aumentare la durata media del soggiorno degli Ospiti, che devono essere stimolati a rimanere sul territorio per un periodo superiore rispetto all'attuale media/soggiorno. Si tratta, in sintesi, di stimolare gli ospiti con opzioni ancillari rispetto alla motivazione primaria di soggiorno, proponendo experience sempre stimolanti ed innovative;
- *incrementare arrivi e presenze*: trattasi di un obiettivo che possiamo definire “standard” per qualsiasi programmazione turistica di Destinazioni che non si trovano ad affrontare problematiche di carrying capacity, considerando che la finalità della pianificazione strategica è proprio l'innalzamento economico del settore;
- *fare upgrading della clientela*: ulteriore obiettivo importante è quello di puntare – sempre – ad un innalzamento in termini qualitativi della clientela, intendendo come tale la ricerca, lo stimolo e l'acquisizione di clientela leisure più profilata e con un budget di spesa elevato. Obiettivo, questo, raggiungibile solo nel momento in cui si sarà raggiunto il posizionamento perseguito.

A tal proposito è utile notare come nel corso del 2023 sia emersa un'interessante tendenza nel territorio di Figline e Incisa Valdarno, che è quella relativa ad una crescita quantitativa di clientela con maggiore capacità di spesa. Questo elemento, certamente causato anche dall'incremento della clientela americana, incide anche sull'aumento delle richieste di experience sul territorio e sull'ampliamento e differenziazione delle stesse offerte. Appare pertanto evidente che la finalità ultima di questo Piano di Marketing territoriale è quello di innalzare il valore economico generato dal turismo, e per fare ciò serve un corretto e moderno sistema di governo del turismo, che deve esprimersi in maniera fortemente collaborativa tra pubblico e privato, coinvolgendo il maggior numero di stakeholders territoriali, permettendo in tal modo di investire nella maniera più performante le risorse a disposizione. Questo modello di collaborazione permette anche di cogliere appieno i benefici di questa programmazione, incrementare il livello di aggregazione tra tutti i componenti del sistema turistico di Figline e Incisa Valdarno.

In estrema sintesi, si può altresì affermare che tutti gli obiettivi sopra indicati rispondono egregiamente a quanto indicato dall'Ente regionale, che afferma come *“si punterà ad attrarre nelle zone rurali i consumatori, provenienti soprattutto dai centri urbani, per incentivare un turismo rurale consapevole, finalizzato alla riscoperta delle produzioni locali, delle attività agrituristiche e artigianali, delle bellezze naturali, a cui possono associare visite ai borghi antichi e a centri storici dei comuni interessati, creando nel contempo un positivo flusso di interessi verso tali aree”*⁷¹.

⁷¹ Strategia regionale sviluppo sostenibile – Agenda 2030 Toscana

Call to action

Condivisa la vision, delineati gli obiettivi della programmazione e definite le indicazioni strategiche, occorre ora passare all'azione, e per tale motivo vengono di seguito riportate le schede progettuali che rispondono a questa esigenza, proprio perché si rende necessario “mettere a terra” le indicazioni sinora fornite attraverso specifiche progettualità, ognuna delle quali deve aiutare Figline e Incisa Valdarno a raggiungere gli obiettivi prefissati.

Scheda progettuale: Accoglienza

Per ogni Destinazione turistica, quindi anche per Figline e Incisa Valdarno, il tema dell'accoglienza agli Ospiti deve essere considerato fondamentale in questa fase di programmazione strategica e di sviluppo operativo. È, infatti, necessario tenere sempre molto alto il livello di accoglienza ed ospitalità da parte di tutti – siano essi operatori della filiera turistica, commercianti ma anche residenti – perché trattasi di un elemento che incide fortemente sulla qualità percepita da parte degli Ospiti.

1. Migliorare la funzionalità dell'ufficio iat e la sua trasformazione in Visitor Center:

l'intervento consiste nell'ottimizzazione dell'attuale modello di gestione dell'Ufficio Informazione, che deve sempre di più diventare il punto di riferimento per gli Ospiti (centro servizi), siano essi turisti che day user. Pertanto, valutando questo come il primo sportello (fisico e non) di avvicinamento dell'Ospite al territorio, si propongono i seguenti step:

- *apertura annuale dell'ufficio di informazione ed accoglienza turistica, con una duplice localizzazione e temporalità:* nel periodo aprile/settembre l'ufficio si trasferisce all'interno della stazione FS (anche solo desk infopoint) o in area limitrofa, con orari di apertura in linea con i momenti di massimo carico turistico, considerando quindi le giornate di sabato e domenica come giornate clou (ottimale 10.00/14.00 e 16.00/20.00 nelle giornate festive e prefestive ed in occasione di eventi; 10.00/13.00 e 16.00/19.00 nelle altre giornate), mentre nel periodo settembre/aprile l'ufficio rimane nell'attuale sede di Palazzo Pretorio, con orari di apertura mattutina durante la settimana ed orari più ampi nelle giornate festive e prefestive, nonché in occasione di eventi;
- *ampliamento dei servizi forniti dallo LAT* sia a livello interno – rafforzamento della comunicazione e relazione con gli operatori della filiera turistica – sia a livello esterno – quindi nei confronti del mercato/clientela, anche in co-progettazione con altri soggetti: dal servizio di noleggio e-bike alla creazione di una linea di merchandising, inserimento dell'attività di presentazione e vendita di prodotti locali, incremento quali-quantitativo delle experience, etc.;
- *sperimentazione di progetti innovativi di assistenza alla clientela* per alcuni prodotti – quelli sui quali si intende puntare (ad esempio le offerte legate all'hike&bike e sui principali eventi che si svolgono a Figline e Incisa Valdarno), come può essere un'assistenza dedicata con videochiamata su WhatsApp;

- *gestione*, da parte del personale addetto a questa funzione di servizio, dell'attività relativa all'aggiornamento quotidiano del portale turistico di Figline e Incisa Valdarno⁷²;
- *strutturare un modello valutativo efficace* che permetta di avere a disposizione dati ed informazioni sulle tendenze e sui cambiamenti in atto: questo modello deve mixare le informazioni statistiche regionali con customer analysis, analisi sulle tendenze e sulla percezione del brand, etc., sia effettuate direttamente come pure da altri soggetti.

2. Implementare la segnaletica turistica: essere accoglienti significa anche rendere più friendly la conoscenza del territorio – e delle sue eccellenze – agli Ospiti, ed anche la segnaletica turistica persegue questa indicazione. Si propone pertanto il seguente intervento:

- *ridefinizione e riposizionamento di una nuova segnaletica turistica*, che dovrà riportare il brand turistico identificato. Tale segnaletica, posizionata nei punti cardine di avvicinamento alle eccellenze di Figline e Incisa Valdarno, dovrà essere immediatamente percepibile visivamente dagli Ospiti.

3. Elevare lo spirito di accoglienza degli operatori e di coloro che hanno contatto con gli Ospiti: l'acquisizione di competenze aiuta gli imprenditori della filiera turistica a migliorare la loro attività, con un duplice risultato; da un lato aumenta l'Ebitda delle aziende, dall'altro si innalza il livello di soddisfazione degli Ospiti. Si propongono pertanto questi interventi:

- *realizzare dei seminari formativi* rivolti a coloro che hanno un contatto “commerciale” con gli Ospiti, come possono essere i ristoratori, i commercianti, etc., con l'obiettivo di stimolare e motivare i partecipanti a migliorare la qualità dell'accoglienza e dell'ospitalità, partendo dalle proprie performances e dagli atteggiamenti personali, quindi anche piccoli gesti che possono cambiare la percezione degli Ospiti dal punto di vista qualitativo;
- *favorire la partecipazione ai corsi sul sistema museale*, stimolando gli operatori della filiera turistica a partecipare agli incontri gratuiti che la Camera di Commercio di Firenze organizza annualmente⁷³. Trattasi, anche questa, di un'attività che deve essere sostenuta dalla Consulta del Turismo⁷⁴ e dalla medesima promossa nei confronti degli operatori.

4. Formazione specifica hike&bike: per favorire una crescita consapevole e soprattutto professionale del segmento di mercato legato al prodotto hike&bike si propone la realizzazione di appositi seminari formativi tematici. Tali seminari – i cui contenuti verranno individuati e definiti dalla Consulta del Turismo⁷⁵ e dal Tavolo di Lavoro⁷⁶ - potranno essere realizzati in collaborazione con Società specializzate ed operanti sul territorio come pure con le Associazioni di Categoria locali, che hanno già manifestato disponibilità in tal senso anche per quanto riguarda la ricerca di eventuali finanziamenti per la possibile copertura dei costi da sostenere.

⁷² Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale Tourism City Identity & Digital – realizzare un portale turistico di destinazione”

⁷³ Corsi sul sistema museale fiorentino

⁷⁴ Vedi Capitolo “Per un sistema di governo efficace dell'economia turistica”

⁷⁵ Vedi “Per un sistema di governance efficace dell'economia turistica”

⁷⁶ Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale Sviluppo della rete/prodotti – coinvolgimento partecipato per lo sviluppo del prodotto hike&bike”

5. Generare spirito ospitale nei residenti: è altresì evidente che non sono solo gli operatori che hanno relazione con gli ospiti, ma anche i residenti, i quali rappresentano l'altra "anima" di Figline e Incisa Valdarno. Un'anima che deve essere sensibile nei confronti degli Ospiti, anche quando questi ultimi invadono spazi considerati personali. Per tutto il territorio, infatti, assume forte importanza l'human touch, vale a dire il rapporto personale che l'Ospite ha con la comunità locale, che deve essere accogliente ed autentico nella relazione. Per questo motivo è di estrema importanza puntare, sempre, al pieno coinvolgimento cittadino: si propongono quindi i seguenti interventi:

- *affissione* a Figline e Incisa Valdarno, nella fase di pre-avvio della stagione estiva, di manifesti per sollecitare i residenti ad avere un atteggiamento il più possibile ospitale, con frasi di coinvolgimento per tutti i cittadini – che devono migliorare il proprio spirito ospitale⁷⁷ - invitando i medesimi ad essere pienamente cordiali con gli Ospiti;
- *invio*, nella fase di ingresso nel periodo di massima concentrazione turistica, di una lettera di sensibilizzazione a tutte le famiglie di Figline e Incisa Valdarno, nella quale si indica, appunto, ai residenti l'importanza di essere cordiali ed ospitali nei confronti degli Ospiti. Lettera a firma del Sindaco;
- *organizzazione di un'azione di sensibilizzazione* anche nei confronti degli studenti, mixando sapientemente presenza in aula di testimonial locali che sappiano raccontare i valori e le varenze del turismo e attività formativa/di sensibilizzazione on line (anche tramite app). Saranno ovviamente gli studenti dell'Alberghiero presso l'Istituto Giorgio Vasari ad essere coinvolti per primi in questa attività.

Scheda progettuale: Sviluppo della rete/prodotti

L'implementazione e l'ulteriore qualificazione degli attuali prodotti ed experience turistiche, nonché la strutturazione di nuovi prodotti, permette al territorio di Figline e Incisa Valdarno di acquisire e migliorare il proprio posizionamento sui mercati. Per fare ciò serve rafforzare la rete tra gli operatori e tra i medesimi e l'Amministrazione locale.

1. Avviare la governance turistica: si tratta di creare un "dialogo costruttivo"⁷⁸ tra tutti i referenti del sistema turistico di Figline e Incisa Valdarno – ed è funzionale anche al dialogo con i territori limitrofi per avviare nuova progettualità congiunta⁷⁹ – per creare unità e solidità al sistema, come pure per permettere a tutti di conoscersi maggiormente e di instaurare nuove e proficue relazioni. Trattasi, chiaramente, di un passaggio evolutivo di tipo culturale, senza il quale anche eventuali progressi dell'economia turistica rischiano di limitarsi alla gestione quotidiana – spesso emergenziale – e non ad una strutturazione organica e di visione futura. Questa attività, per la sua importanza strategica, viene di seguito esplicitata in un apposito capitolo dedicato⁸⁰.

⁷⁷ Vedi Capitolo "L'opinione dei cittadini"

⁷⁸ Affermazione di uno stakeholder

⁷⁹ Vedi Capitolo "La fase evolutiva: il coordinamento d'ambito"

⁸⁰ Vedi Capitolo "Per un sistema di governo efficace dell'economia turistica"

2. Dare avvio ad una nuova relazione aziende/territorio: nell'ottica delle nuove modalità di consumo di soggiorni fuori casa ciò che emerge è la sempre maggiore richiesta, da parte degli Ospiti, di poter vivere e scoprire il territorio nel quale si trovano, anche per un breve soggiorno. Riuscire a rispondere a questa esigenza significa implementare l'indice di fidelizzazione, incrementare la permanenza media ed aumentare la diffusione dei benefici sul territorio. Errato pensare che l'Ospite poi si disaffeziona alla struttura nella quale soggiorna, perché avviene l'esatto contrario. Si propongono pertanto i seguenti interventi:

- *avviare un cartellone periodico degli appuntamenti:* con anticipo di due mesi consegna agli operatori della filiera turistica territoriale di una locandina (formato cartaceo e formato digitale) degli eventi dei successivi due/tre mesi, QR code che permette la connessione al cartellone, etc. Azione che viene realizzata per il periodo aprile/ottobre, con tre pubblicazioni annue;
- *creare mappe/dèpliant dedicate alle aziende* che offrono prodotti tipici – di ogni tipologia – e che sono in grado di strutturare almeno un'experience, valorizzando tali opportunità attraverso tutti gli strumenti promozionali a disposizione;
- *ampliare la circuitazione degli Ospiti:* in accordo con Hu Norcenni Girasoli Village si rende utile definire una serie di iniziative attraverso le quali gli Ospiti del villaggio siano stimolati a visitare il territorio comunale, ed in particolare modo a spingersi verso i centri storici. Diversi tentativi sono stati effettuati negli anni, ma ora serve essere più convinti e predisporre iniziative più performanti, in quanto tale esigenza di “scoperta delle tradizioni locali” è certamente un punto di forza anche per la stessa proprietà. Si può anche prevedere una programmazione con appuntamenti dedicati agli Ospiti del villaggio, che possono così vivere le tradizioni del territorio direttamente nell'*agorà* della città, e promuovere tali opportunità in maniera costante all'interno di Hu Norcenni Girasoli Village. Tali iniziative devono necessariamente essere sviluppate attorno ad elementi della “tipicità italiana”⁸¹, come può essere l'esperienza del mercato il martedì mattina, un aperitivo serale in piazza dedicato agli Ospiti, il picnic nell'*agorà*, etc.

3. Coinvolgimento partecipato per lo sviluppo del prodotto hike&bike: per l'importanza che ricopre questo prodotto turistico, si ritiene utile creare un apposito Tavolo di lavoro all'interno della Consulta del Turismo⁸². La finalità di questo Tavolo di lavoro è, appunto, quella di cogliere il massimo delle possibili opportunità che questi prodotti possono generare, come pure innalzare il livello qualitativo dell'offerta ed implementare continuamente il portfolio delle opzioni territoriali. Azione lineare e di supporto al gruppo di lavoro regionale⁸³.

4. Tematizzazione e valorizzazione tramite scenografie fotografiche: si tratta di identificare, sul territorio, i luoghi più suggestivi dai quali è possibile scattare una fotografia speciale. In questi luoghi può essere posizionata una grande cornice in legno (contenente almeno tre persone), all'interno della quale chiunque può posizionarsi e farsi scattare una foto scenogra-

⁸¹ Indicazione di uno stakeholder locale

⁸² Vedi Capitolo “Per un sistema di governo efficace dell'economia turistica”

⁸³ Gruppo di lavoro individuato nel Programma Operativo 2023 – Toscana Promozione Turistica

fica. Attività che si effettua individuando le location più suggestive per fare le foto (alcune facilmente raggiungibili e ben visibili, altre localizzate in ambiti raggiungibili tramite hike&bike), collocando in ognuno di questi luoghi una maxi cornice fissa che deve “racchiudere” la visione più affascinante della zona e successivamente comunicando tali luoghi (attraverso flyer sheets, portale, social, etc.). Si utilizzano così le immagini generate dagli Ospiti – siano essi turisti che day user – per comunicare un territorio verde, sostenibile, dove il landscape rappresenta un valore essenziale.

5. Experience ad hoc per Ospiti. Il tema delle experience è fondamentale per questo territorio, e su questo occorre concentrare molte delle risorse in termini di relazioni territoriali, proprio perché è solo attraverso la piena conoscenza delle opportunità che il territorio offre e degli operatori che sono in grado di garantire tali servizi che si possono rafforzare le experience già presenti ed implementare il portafoglio delle opportunità. Questa attività si sviluppa grazie alla realizzazione di diverse azioni indicate in questa sezione del Piano di Marketing Territoriale: alcune experience devono essere rafforzate, altre possono, invece, essere sperimentate e verificate direttamente con gli Ospiti. In questo contesto può essere interessante valutare anche un’iniziativa settimanale dedicata ai turisti, ovviamente in lingua.

Scheda progettuale: Tourism City Identity & Digital

Figline e Incisa Valdarno non ha una propria tourism city identity, vale a dire una precisa identità dal punto di vista “formale”, quindi un’identità visiva che sia in grado di rappresentare la Destinazione in ambito turistico. Come già affermato in precedenza⁸⁴, se da un lato vi sono brand di prodotto più forti di quello di Destinazione, dall’altro “questo territorio ha scarsa identità turistica (omissis), pertanto si manifesta come sia necessario elevare l’identità turistica del territorio”⁸⁵. La creazione di un marchio/logotipo turistico, payoff e declinazioni conseguenti, etc. devono poi essere strumento di condivisione completa da parte della filiera turistica, e dalla medesima utilizzati. In questo ambito, anche il tema degli strumenti di visibilità e comunicazione è da ottimizzare, perché per quanto riguarda il canale primario – che è quello digitale – Figline e Incisa Valdarno deve necessariamente definire ed applicare una strategia fortemente focalizzata sul digital, attivando una strategia di funnel marketing, quindi di veicolazione dell’immagine della Destinazione su un preciso binario, che dovrà agire in multiplatforma (portale, social, etc.).

1. Delineare la tourism city identity: l’identità turistica della Destinazione – il suo *brand turistico* – rappresenta, di per sé, lo strumento con il quale Figline e Incisa Valdarno si può presentare ed identificare, nonché riconoscere, sui mercati. Non avere una propria identità visiva vuol dire perdere molto in termini di identificazione, ma significa anche perdere una molteplicità di opportunità reticolari che possono essere avviate grazie ad una precisa strategia di brand. Pertanto si propongono i seguenti interventi:

⁸⁴ Vedi Capitolo “Analisi valutativa Up & Down”

⁸⁵ Vedi “Bassa identità turistica” nel capitolo - Analisi valutativa Up & Down”

- *delineare le attività necessarie per definire la tourism city identity di Figline e Incisa Valdarno, dall'ideazione del city brand (marchio/logotipo) al payoff, dall'immagine coordinata alle declinazioni operative sui vari strumenti sino al manuale d'uso, etc.;*
- *pubblicare un bando di concorso di idee/progettazione e/o un'indagine di mercato con il quale – grazie alla definizione del brief con le linee guida che riprendono i concetti cardine sui quali si intende puntare ed i punti salienti di questa progettazione – si vanno a raccogliere le proposte relativamente alla tourism city identity;*
- *una volta approvata la tourism city identity, canalizzare tutta la medesima identità visiva di Figline e Incisa Valdarno nei confronti degli operatori della filiera turistica, affinché gli stessi utilizzino il logo nella loro attività quotidiana di comunicazione e diventino, loro stessi, strumenti di valorizzazione e diffusione del brand turistico della Destinazione.*

Nella realizzazione di questa attività occorre considerare l'opportunità fornita da Toscana Promozione Turistica di avere a disposizione il layout della brand identity regionale, che può essere personalizzato.

2. Realizzare un portale turistico di Destinazione: si ritiene altresì necessario sviluppare un portale turistico di Destinazione, che deve essere lineare con la tourism city identity. Il portale turistico sarà connesso con *visittuscany.com* e *feelflorence.it* – e sviluppato in stretta relazione con Fondazione Sistema Toscana – arricchendo così questi portali di area vasta ed, allo stesso tempo, garantendo ai potenziali Ospiti informazioni sempre aggiornate e complete. L'azione si sviluppa attraverso i seguenti interventi:

- *identificare il dominio, che deve essere lineare con la tourism city identity e rappresentativo della Destinazione. Da valutare, in questo caso, quale sia il dominio più semplice da comunicare;*
- *delineare l'architettura del portale, che deve essere rispondente in pieno alle particolarità del territorio, puntando con forza sugli aspetti emozionali ed esperienziali che la Destinazione è in grado di trasmettere. Il portale dovrà illustrare non solo i servizi turistici presenti e fruibili – con le relative informazioni – ma anche le possibili experience. La sua gestione ed aggiornamento quotidiano dovrebbe essere affidata al soggetto gestore del Visitor Center⁸⁶;*
- *pubblicare un bando con il quale si richiede la realizzazione del portale turistico della Destinazione, sulla base di precise indicazioni progettuali, andando di conseguenza a selezionare una web agency specializzata che possa non solo realizzare il sito ma effettuare anche il trasferimento di competenze per i successivi aggiornamenti ed attivare i profili social “turistici”;*
- *connettere questo nuovo portale turistico sia con il sito dell'Amministrazione Comunale (*comunefiv.it*), sia con quello degli eventi (*fiv-eventi.it*), come pure con tutti i siti degli operatori della filiera turistica locale che si rendono disponibili.*

⁸⁶ Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale Accoglienza – migliorare la funzionalità dell'ufficio iat e sua trasformazione in Visitor Center”

3. Pianificare una social policy: elemento fondamentale per veicolare una corretta comunicazione e valorizzare la tourism city identity, nonché per innalzare la visibilità della Destinazione, è certamente la strutturazione di una precisa politica di presenza sui social. Anche in questo caso l'attività viene realizzata in stretta relazione con Fondazione Sistema Toscana. Si propongono pertanto i seguenti interventi:

- *definire piattaforme, pagine e profili sui quali avviare e concentrare l'azione social, nonché definire la gestione dei profili.* Questa attività necessita di una gestione continua, e per tale motivo di indica come ottimale la sua gestione attraverso un apposito social media team. Naturalmente l'attivazione dei profili (lineari con la tourism city identity ed il portale) sarà effettuata dalla web agency, che deve altresì essere il soggetto che si occupa del trasferimento di competenze al social media team;
- *costituire il FIV social media team,* che può essere attivato (ipotesti 2/3 pax) con giovani del territorio e/o grazie ad una collaborazione con le Associazioni di Categoria locali, con le quali verificare l'attivazione di specifici corsi e/o stage/tirocini di studenti provenienti da corsi lineari con le skills necessarie per far parte del FIV social media team;
- *definire il piano editoriale ed un preciso Timeline Digital,* che si concretizza nella programmazione del piano editoriale per fasi temporali nel corso dell'anno, nelle tematiche di narrazione, negli obiettivi specifici per periodo, nei target e nelle catchment areas di riferimento per ogni specifico social di riferimento, etc.;
- *avviare un'azione pianificata di coinvolgimento di influencer e testimonial,* che si sviluppa selezionando i profili più interessati – legati alle tematiche di prodotto identificati⁸⁷ – e definendo con i medesimi una serie di azioni di supporto promozionale alle offerte del territorio di Figline e Incisa Valdarno, nell'ottica di ampliare la condivisione dei contenuti e l'interesse nei confronti dei mercati.

4. Avviare un sistema di co-promotion: si è già accennato in precedenza a questa attività, che serve a favorire un livello sempre più elevato di engagement. Per questo motivo occorre sviluppare link con l'intero universo www, grazie ad azioni di linkaggio e co-promotion, le quali possono essere così indicate:

- *link con il sito comunale (comunefiv.it) e con quello degli eventi (fiv-eventi.it),* creando quindi – soprattutto nella prima fase di presenza sul web del nuovo portale turistico e dei profili social – un collegamento tra questi ed il sito comunale, quello degli eventi ed i profili pubblici, nei quali dovrà sempre essere ben visibile l'opzione “turismo”;
- *co-promotion territoriale,* effettuando pertanto tutte le possibili connessioni che permettono di dare visibilità agli strumenti digital (portale, profili social), sia a livello locale, d'ambito come pure regionale;
- *co-marketing extra-territorio,* che consiste nello sviluppo di relazioni atte ad accrescere una più ampia diffusione e visibilità degli strumenti digital di Figline e Incisa Valdarno, anche

⁸⁷ Vedi Capitolo “I prodotti turistici”

attraverso azioni integrate con l'azione “welcome point”⁸⁸. Azione, questa, da svolgere sia a livello nazionale che internazionale.

Scheda progettuale: Welcome

Questa attività, definita di “welcome”, si distingue dalla scheda progettuale riferita al tema dell'accoglienza in quanto quest'ultima indica interventi che agiscono sul rapporto diretto/relazionale con gli Ospiti, mentre l'attività di welcome ha caratteristiche più generaliste, oltre a riferirsi anche a soggetti terzi, come possono essere eventuali giornalisti, influencer, etc. (in stretta linearità e complementarietà con l'attività relativa al social media team ed a tutta la social policy⁸⁹).

1. Identificare l'ingresso a Figline e Incisa Valdarno: l'ingresso in Destinazione deve essere meglio evidenziato ed enfattizzato, come pure l'uscita dalla località. Un grande cartellone 6x3 riportante un chiaro messaggio di benvenuto a tutti gli Ospiti “Welcome a Figline e Incisa Valdarno” - così come un “arrivederci a presto” localizzato all'esatto opposto nel momento in cui si esce dalla Destinazione – risulta essere una modalità semplice ma al tempo stesso efficace di valorizzazione territoriale, nonché di attenzione verso gli Ospiti. Questi grandi pannelli (si possono anche studiare altre formule meno convenzionali) saranno posizionati in almeno due punti di ingresso, a nord e a sud della Destinazione ai margini della SR69 – idealmente subito dopo l'uscita dell'A1 Incisa-Reggello verso sud e prima della frazione di Restone verso nord – in modo da dare massima visibilità ai medesimi, ed eventualmente anche lungo la via Torquato Toti provenendo da Matassino. Questi strumenti rispondono anche ad un'ulteriore finalità, che è quella di far comunicare la Destinazione anche a coloro che non soggiornano sul territorio ma sono semplicemente di transito.

2. Welcome point: è, questa, un'azione di speciale “benvenuto” per tutti coloro che possono comunicare in maniera positiva la Destinazione Figline e Incisa Valdarno. Si tratta di organizzare al meglio attività che, in alcuni casi, vengono già oggi effettuate in collaborazione con altri Enti⁹⁰, ma che possono essere portate ad ottimizzazione ed, anzi, fortemente implementate grazie a questa modalità operativa. Nello specifico il “welcome point” serve ad accogliere eventuali giornalisti, blogger, influencer, personaggi famosi, etc. che soggiornano sul territorio o sono interessati a conoscerlo. Tale attività rappresenta anche una risposta al potenziale incremento di interesse che si potrà avere a seguito dell'attività relativa al social media team ed a tutta la social policy⁹¹. L'intervento può essere effettuato internamente (attraverso la creazione di un “ufficio virtuale”, vale a dire una sezione dedicata sul portale turistico⁹² ed il link di tale pagina sul sito comunale) con la relativa individuazione di un referente operativo (dipendente comunale) ed uno politico (sindaco o Assessore) per tale attività; oppure ester-

⁸⁸ Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale Welcome – welcome point”

⁸⁹ Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale Tourism City Identity & Digital – pianificare una social policy”

⁹⁰ Toscana Promozione Turistica, Ambito Territoriale “Firenze e Area Fiorentina”, etc.

⁹¹ Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale Tourism City Identity & Digital – pianificare una social policy”

⁹² Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale Tourism City Identity & Digital – realizzare un portale turistico di destinazione”

namente, contrattualizzando un ufficio stampa/PR che si occupi specificatamente dell'attività relazionale con tali personaggi, sempre in strettissima connessione con l'Amministrazione Comunale. Il “welcome point” persegue la finalità di fornire un servizio personalizzato ai vip/comunicatori che si interessano alla Destinazione Figline e Incisa Valdarno.

3. Programmazione di visite guidate “Explorer Figline e Incisa Valdarno”: in questo ambito alcuni tentativi sono già stati effettuati in passato (ad esempio il tour in auto) senza troppo successo. Oggi, tuttavia, sia per un rinnovato interesse di scoperta da parte dei viaggiatori, sia per sperimentare uno strumento di avvicinamento e valorizzazione del centro storico da parte degli Ospiti, si ritiene valida la proposizione di experience nel centro storico della Destinazione, sperimentando in primis l'organizzazione del medesimo su Figline. Si ritiene quindi utile definire un cartellone di visite guidate a partenza “garantita”, che saranno declinate soprattutto sugli aspetti culturali della Destinazione (partendo da Piazza Marsilio Ficino, Collegiata di Santa Maria, Speziera dello Spedale Serristori, Fondazione Giovanni Pratesi, Palazzo Pretorio, Mura Medioevali e torri di guardia, etc., con momento di degustazione dei prodotti tipici locali). La certezza, per gli Ospiti, di trovare in giornate fisse (una giornata alla settimana, da concordare all'interno della Consulta del Turismo⁹³) la possibilità di aggregarsi – sino a 10 minuti prima della partenza, senza alcun problema di prenotazione – ad una visita guidata di scoperta delle eccellenze culturali di Figline e Incisa Valdarno rappresenta un plus essenziale per una Destinazione che vuole proporsi sui mercati valorizzando le proprie peculiarità e generare maggiore relazione tra gli Ospiti ed il centro storico della Destinazione. Questa iniziativa servirà anche da stimolo per l'apertura delle location attualmente non disponibili alla visita.

Vi è poi un'attività di *promozione, valorizzazione e comunicazione della Destinazione* che può essere rafforzata, con azioni che – ovviamente – devono essere strettamente connesse con quelle sopra elencate per quanto riguarda la sezione *digital*. Tra le azioni potenziali – da realizzare in sinergia con Toscana Promozione Turistica, Fondazione Sistema Toscana e Ambito Territoriale “Firenze e Area Fiorentina” – si indicano le seguenti:

- road show multievento in un mercato estero di particolare interesse, mixando azioni per giornalisti, cittadini, istituzioni ed operatori del settore (breakfast, meeting, conferenze stampa, show, etc.);
- azioni di promozione focalizzate sulle città estere gemellate con Figline e Incisa Valdarno (presentazioni ed accordi);
- study e press tour, quindi azioni di avvicinamento e presentazione delle offerte territoriali a giornalisti ed operatori dell'intermediazione commerciale profit e no profit;
- altre iniziative.

In questo contesto è importante presentare non solo il territorio e le sue opzioni di soggiorno, ma anche promuovere le experience, in quanto esse stesse possono diventare motivazione di soggiorno.

⁹³ Vedi “Per un sistema di governance efficace dell'economia turistica”

I prodotti turistici

L'attività di analisi in precedenza realizzata⁹⁴ indica chiaramente come le tematiche di prodotto con il più alto indice di potenziale sviluppo sono quelle connesse all'appeal della cucina toscana, ai prodotti di eccellenza del territorio, alla pratica di discipline sportive slow, alla cultura diffusa, all'integrazione della natura con la pratica fotografica, etc. Tutti prodotti, questi, che sono già stati indicati come di interesse dall'Ambito Territoriale "Firenze e Area Fiorentina" ed integrati nella pianificazione di Toscana Promozione Turistica⁹⁵.

In questo *Piano di Marketing* l'approccio diventa più "territoriale" e, pertanto, la fase valutativa⁹⁶ ha permesso non solo di confermare queste tematiche, ma anche di approfondirle nella loro specializzazione. Partendo, in primis, dal tema che rappresenta il trait d'union di tutta la programmazione, perché sul valore del contesto naturalistico nel quale è collocato Figline e Incisa Valdarno tutti sono concordi: si tratta, questo, di un asset valoriale che diventa prodotto turistico nel momento stesso in cui è fruibile con varie formule, in questo territorio già presenti e sviluppate in percorsi in bici (mtb, bike, e-bike) ed a piedi. Attenzione però: non si parla, in questo caso, di offerte legate all'agonismo o alla sfida personale che, sebbene esistano, non rappresentano il core di questa tipologia di prodotto, ma di opzioni per vivere e scoprire il territorio in maniera slow, appunto di scoperta.

Su questa impostazione si sta già lavorando da anni e su tale modello occorre continuare a concentrare gli sforzi, perché trattasi di un segmento di mercato – quello *hike & bike* – in forte crescita su tutti i mercati, anche su quello nazionale.

La conquista di ulteriori quote di mercato passa, per quanto riguarda il segmento *bike*, attraverso servizi garantiti (guide certificate, noleggio bike e attrezzature, bike fitting, tour guidati e differenziati), ma soprattutto da servizi altamente tailor made, ad alto livello di personalizzazione. Come pure sarà necessario sviluppare la tematica in ottica green, quindi con la collocazione di colonnine di ricarica per le e-bike nei punti strategici del territorio, ed anche presso le strutture ricettive interessate a focalizzarsi su questa tematica di prodotto.

Un settore, questo, che otterrà ulteriore slancio nel momento in cui sarà fruibile la ciclopista dell'Arno, almeno il tratto di circa 15 km che collega Figline e Incisa Valdarno con San Giovanni Valdarno (funzionale anche al Giubileo 2025, in quanto sarà utilizzato dai pellegrini per raggiungere Roma in bicicletta), come pure con l'attivazione e la promozione dei tre percorsi ad anello (per complessivi 60 km) che permettono di circuitare biker sul territorio comunale. Appare altresì evidente come vi sia la necessità di una più forte connessione con i percorsi presenti nei territori limitrofi, ai quali collegarsi (ad esempio con l'area del Valdarno Aretino). Attività, questa, da realizzare all'interno del sistema di governance territoriale⁹⁷.

⁹⁴ Analisi e Valutazione del Territorio – Comune di Figline e Incisa Valdarno – JFC - 2022

⁹⁵ Programma Operativo 2023 – Toscana Promozione Turistica

⁹⁶ Vedi Capitolo "Un percorso logico e funzionale"

⁹⁷ Vedi Capitolo "Per un sistema di governo efficace dell'economia turistica"

Per rafforzare questo prodotto serve altresì che le strutture ricettive – almeno alcune di esse, quelle già oggi a più alta vocazione, che operano quindi su questo segmento di mercato – siano in grado di offrire almeno i servizi basilari per l’ospitalità *bike*, in linea con gli standard ormai riconosciuti come tali (deposito sicuro, angolo officina, colonnina lavaggio e area manutenzione bici, servizio lavanderia, etc.). Come pure serve anche una maggiore sensibilità diffusa da parte di tutti, ad esempio col posizionamento di rastrelliere all’esterno dei locali pubblici.

Si tratta, questa, di un’impostazione di *prodotto turistico* che risulta essere funzionale al territorio anche in visione del Tour de France 2024 che prenderà il via da Firenze: le opportunità che si possono cogliere da questo evento transitano da un’azione di co-marketing che la Consulta del Turismo può definire con il sistema territoriale nel suo complesso (Ambito Territoriale “Firenze e Area Fiorentina” e Toscana Promozione Turistica).

Facendo invece riferimento al segmento *hike*, occorre avere la garanzia della pulizia dei sentieri (è quindi essenziale – come già avviene – mantenere il pieno coinvolgimento del CAI, ma anche un’attiva collaborazione con le guide ambientali escursionistiche che – come previsto dalla LR.86/2016⁹⁸ – collaborano per quanto riguarda “*il mantenimento della rete escursionistica della Toscana di cui alla LR. 17/98*”⁹⁹), la creazione di una semplice ma chiara mappatura e – sempre – offrire l’opportunità ai trekker di essere seguiti e guidati alla scoperta di luoghi altrimenti introvabili: luoghi che devono evocare identità ed autenticità locale.

Su questo prodotto è certamente fondamentale valorizzare ed implementare l’Anello del Rinascimento (variante della tappa Pontassieve/San Donato in Collina) che rappresenta, per questo territorio che ha nel suo contesto naturalistico/ambientale e nella possibilità di far vivere agli Ospiti particolari esperienze, un’ulteriore opportunità di generazione di nuovi flussi turistici. Oltre a questo Anello, è altresì importante – in attesa del riconoscimento regionale – lavorare sulla valorizzazione della via Romea Germanica Imperiale, che nella tappa 21 percorrere in verticale tutto il territorio comunale: a tal proposito è necessario ampliare le opzioni di connessione con i servizi presenti sul territorio (alloggio, ristorazione, etc.).

Da valutare anche eventuali possibili varianti (ad esempio, da Rignano sull’Arno nella Via di Francesco in Toscana) per ampliare il link con i cammini già presenti in Regione. Anche su questo prodotto – sebbene possa risultare più complesso rispetto al prodotto bike – serve definire alcuni percorsi ad anello sul territorio comunale.

Occorrerà altresì fare massima attenzione a limitare il più possibile l’uso promiscuo – biker e trekker – di alcuni sentieri, in quanto la loro co-presenza potrebbe rendere difficile la sopravvivenza congiunta e, soprattutto, potrebbe generare pericoli per entrambi. Su questo tema può essere funzionale una regolamentazione della fruizione dei sentieri da parte

⁹⁸ Testo Unico del Sistema Turistico Regionale

⁹⁹ Testo Unico del Sistema Turistico Regionale - Art. 122, comma 3.a

dell'Amministrazione Comunale. Tutti sviluppi di prodotto, questi, che dovranno essere implementati all'interno del sistema di governance territoriale¹⁰⁰.

Il tema del movimento, dello sport – sia esso praticato in modalità slow come pure in maniera più attiva – rappresenta certamente il focus primario dei prodotti turistici sui quali operare in questo territorio, anche in considerazione di due ulteriori fattori:

1. il primo è quello dell'integrazione tra la pratica slow di queste attività e la scoperta dei valori identitari del territorio, che diventano experience uniche nel momento in cui un'escursione in e-bike si arricchisce di degustazione di formaggi, visita ad una cantina, scoperta di un piccolo borgo, ammirazione di un'ambientazione naturale, etc.;
2. il secondo è quello della connessione futura che si potrà avere nel momento in cui – tra pochi anni – sorgerà nelle immediate vicinanze del territorio comunale il Parco dello Sport, che genererà certamente indotto – non solo per l'azienda Human Company ma per l'intera filiera – grazie all'attività indoor e outdoor che verrà realizzata su diverse discipline sportive.

Altro prodotto è, di certo, quello legato alla *cultura diffusa*: anche in questo caso, però, occorre chiarire che non serve – ed è anche impossibile – puntare ad una competizione con le destinazioni culturali già collocate, in posizioni più o meno privilegiate, nella mappa delle visite “obbligate” in ambito artistico e culturale. Occorre, invece, scegliere un *posizionamento laterale*, intendendo come tale l'esigenza di collocarsi in posizione orizzontale sui mercati – diventando quindi nuova opzione – e non verticale – entrando quindi in una potenziale classifica di interesse. Per questo motivo serve riattivare tutta una serie di azioni a supporto di questo prodotto turistico¹⁰¹, come pure è necessario concentrare l'attività sul tema dei borghi, della scoperta di piccoli tesori nascosti, sulla vivibilità di tali luoghi, sui suoi musei ed eccellenze minori, etc.

Vi sono altresì operatori del territorio che lamentano come la maggior parte delle proposte di soggiorno sia concentrata “tutta sull'alimentare e sul vino in particolare”¹⁰², ricordando però correttamente come “si sfrutti il vicino legame con il Chianti, senza però pensare che non siamo il Chianti”¹⁰³. Il tema dell'*enogastronomia* non può che essere anch'esso centrale nella costruzione di prodotto, ma non può e non deve essere massificato: occorre, invece, lavorare – anche in questo caso – su experience che abbiano stretta connessione con il territorio e le sue produzioni, che non si riferiscono solamente al vino ma anche ad altri prodotti tipici di questa terra (olio, formaggi, miele, etc.).

L'implementazione di questa offerta si può avere solo rafforzando al massimo le relazioni esistenti sul territorio, sviluppando così un sistema a rete funzionale alla creazione di offerte altamente identitarie.

¹⁰⁰ Vedi Capitolo “Per un sistema di governo efficace dell'economia turistica”

¹⁰¹ Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale welcome – programmazione di visite guidate Explorer Figline e Incisa Valdarno”

^{102, 103} Affermazione di uno stakeholder territoriale

Occorre anche riflettere sull'offerta ristorativa: appare infatti importante puntare sempre di più verso una ristorazione che sappia mantenere viva la tradizione, ma accanto a questa serve anche innalzare la qualità. A tal proposito, si afferma che la presenza di un ristorante stellato Michelin sarebbe certamente un ulteriore importante *faro* per il territorio.

Un'altra tematica interessante è quella del *turismo fotografico*, anch'esso declinabile in vari prodotti che vanno dalla creazione di offerte declinate in trekking fotografici¹⁰⁴ - da effettuare a piedi o in bici, su tematiche quali la natura, la storia/cultura di Figline e Incisa Valdarno, le tradizioni, etc. – oltre ad una serie di opzioni di soggiorno per i tanti e crescenti fotografi amatoriali (brevi corsi di fotografia, master con importanti fotografi, workshop fotografici, sino a veri e propri trekking foto-naturalistici), ma è anche possibile realizzare un photo contest per premiare la “foto” che meglio racconta ed esprime l'anima di Figline ed Incisa Valdarno, anche in legame con Wiki Loves Earth. Attività, queste, che possono essere sviluppate in sinergia con il Circolo Fotografico Arno ed anche in collaborazione/partnership con la FEP – The Federation of European Photographers e con la FIAF – Federazione Italiana Associazioni Fotografiche.

Occorre anche considerare che il mondo della fotografia sta riscuotendo una fase di crescita senza precedenti: dalle foto amatoriali effettuate grazie all'utilizzo dello smartphone sino a quelle professionali, è un continuo incremento di immagini che circolano in rete: il successo dei social network dedicati alla condivisione delle immagini, infatti, rappresentano al meglio questa tendenza. Ed anche in questo ambito si può agire. Infatti, per identificare ancora di più il territorio come “vocato” alla fotografia può essere avviato un progetto a forte impatto comunicativo che, se da un lato rafforza il prodotto turistico sopra illustrato, dall'altro genera interazione e comunicazione, nonché forte appeal e visibilità¹⁰⁵, oltre ad essere strettamente connesso – e di rafforzamento – dell'attività del Social Media Team¹⁰⁶.

Vi è poi il tema dell'*identità ed autenticità*, che molti operatori considerano fondamentale per lo sviluppo turistico della Destinazione. Di certo si tratta di una tematica essenziale per il posizionamento del territorio nella *mappa turistica*, ma occorre considerare che questo “prodotto” si fonda su due diverse componenti:

- una immateriale – che è quella primaria – legata a valori quali la socialità, la comunità, la relazione autentica con i residenti;
- l'altra – che è quella materiale – che si concretizza nelle opzioni di scoperta delle tradizioni locali, che vanno dall'enogastronomia alla scoperta dei borghi sino alle rappresentazioni legate alla tradizione.

¹⁰⁴ Analisi e Valutazione del Territorio – Comune di Figline e Incisa Valdarno – 2022

¹⁰⁵ Vedi Capitolo “Call to Action – scheda sviluppo della rete/prodotti – tematizzazione e valorizzazione tramite scenografie fotografiche”

¹⁰⁶ Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale Tourism City Identity & Digital – pianificare una social policy”

Sui valori immateriali si è già detto in precedenza come operare¹⁰⁷, mentre per quanto riguarda la sezione materiale si deve puntare a creare opzioni – ad esempio – di esperienze legate alla partecipazione diretta degli Ospiti alle produzioni di vino, olio, formaggi, etc., quindi implementando l'esistente.

¹⁰⁷ Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale Accoglienza – generare spirito ospitale nei residenti”

Target attuali Vs target futuri

Volendo approfondire la questione relativa ai target di clientela, il primo indicatore sostanziale si ricava dalle informazioni fornite dagli stessi operatori del settore ricettivo¹⁰⁸, i quali segnalano come la maggior parte degli Ospiti sia di tipologia *leisure* (67,9%), seguita da clienti che soggiornano per motivi di *business e lavoro* (25%) e dai clienti di *passaggio* (7,1%). Anche se questa classificazione può risultare limitata nelle sue sezioni differenziali, in realtà esprime al meglio la reale portata del fenomeno turistico, che rappresenta almeno circa il 68% del totale delle presenze sul territorio.

Scendendo più nello specifico con gli stessi operatori della filiera turistica, vi è la conferma rispetto alle indicazioni sopra riportate: una forte concentrazione di Ospiti *leisure* nel periodo aprile/settembre in tutte le strutture ricettive ed una maggiore quota di clientela *business* negli altri periodi, nelle strutture che rimangono aperte. Target che rispondono attualmente a queste tre principali modalità per raggiungere il territorio:

1. clientela straniera che giunge in auto sul territorio, sulla base di quattro diverse macro-motivazioni:
 - per la destinazione “Hu Norcenni Girasole Village”;
 - per la posizione baricentrica rispetto al “cuore” della Toscana, tra Firenze, Siena ed Arezzo;
 - per una precisa ricerca personale di experience identitarie in *Tuscany*;
 - per risparmiare qualcosa rispetto alla spesa necessaria per soggiornare a Firenze;
2. clientela italiana che giunge in auto sul territorio, in prevalenza nei fine settimana per godere di un soggiorno in un ambiente rilassante, con possibilità di breve fuga a Firenze;
3. clientela (poca) che giunge sul territorio con altri mezzi, generalmente il treno, ad eccezione dei gruppi organizzati in pullman da intermediari per soggiornare e/o come sosta in un tour Italia.

Da questa volutamente sintetica rappresentazione si comprende come la tipologia di clientela sia assai vasta, sia per classi di età, professione, residenza, etc., ma vi è un elemento che accomuna tutti questi diversi target, ed è quello dell’essere attratti dall’identità del luogo e dalla positiva e stimolante immagine che la Toscana trasmette nel mondo. Su questi fattori si intende lavorare per:

1. mantenere e fidelizzare continuamente la clientela attuale, proponendo alla medesima nuove opzioni di visita e di scoperta;
2. interessare nuovi target di clientela che effettuano la loro scelta di destinazione basandosi sulla certezza (non sulla sola possibilità) di trovare in quel luogo qualcosa di identitario/autentico/originale, da provare (experience) in prima persona, tuttavia al di fuori – ma vicini – ai grandi classici italiani, come è appunto Firenze.

In sostanza, si tratta di operare nella differenziazione dei segmenti di mercato.

¹⁰⁸ Analisi e valutazione del territorio – Comune di Figline e Incisa Valdarno – JFC – 2022

La Vision

La definizione di una *vision* di sviluppo turistico del territorio di Figline e Incisa Valdarno diventa quindi lo strumento guida attorno al quale tutti – dall’Amministrazione Comunale sino ai rappresentanti delle categorie economiche ed ai singoli imprenditori della filiera – si possono non solo ideologicamente ritrovare, ma anche operativamente attivare, seguendo ne il dettato.

Tuttavia, per ottenere gli obiettivi prefissati dal *Piano di Marketing Territoriale* è necessario essere consapevoli che – oltre la visione – tutte le strategie ed i successivi interventi che ne derivano si devono basare sulla consapevolezza che il turismo rappresenta un asset fondante per l’economia del territorio e che, pertanto, ogni azione deve essere rispondente a tale finalità. È, questo, un concetto basilare di ogni politica di sviluppo territoriale, perché nessun *Piano di Marketing Territoriale* può offrire risultati tangibili se non vi è, alla base, la piena volontà di identificare chiaramente il turismo come uno dei settori economici primari sui quali operare in una visione comune di sviluppo dell’economia.

In questo contesto assume forte valenza il concetto che si riscontra nella forza del turismo di essere strumento di creazione di economia circolare, capace quindi di garantire una forte circuitazione di valori e benefici che vanno ben oltre la sola struttura ricettiva, il singolo ristorante od esercizio commerciale, ed in questo contesto è necessario comprendere che ***tanto più aumentano le azioni di integrazione tra le imprese, tanto più aumenta la diffusione dei benefici sul territorio***, innalzando altresì – e pure questo è fattore vitale dal punto di vista sociale – il sistema di relazioni tra le persone, potente patrimonio immateriale in grado di produrre enormi benefici sulle generazioni future.

Termini – quello relativo allo sviluppo turistico della Destinazione e quello relativo alla vision – che seguono un percorso parallelo, con un comune punto di partenza che è basato su tutta una serie di valutazioni ed analisi, al fine di avere a disposizione una struttura di riflessione assolutamente rigorosa. Senza mai dimenticare che tutto ciò che viene pianificato per il turismo genera valore diretto, indiretto ed indotto per l’intera economia.

Anche per questo motivo il *Piano di Marketing Territoriale* sente in sé l’obbligo di avere una visione di tipo “territoriale”, intendendo come tale la necessità di fornire valore a tutti i settori produttivi ed ai servizi, strettamente interconnessi o meno all’ambito turistico. Infatti, ben oltre l’ampiezza dei settori economici coinvolti, il *Piano di Marketing Territoriale* intende altresì allargare l’orizzonte verso una visione più ampia del solo ambito comunale, in quanto le ricchezze di area vasta diventano strumenti da usare per Figline e Incisa Valdarno per generare maggiore appeal sui mercati. Sempre nell’ottica di dare massima centralità al territorio comunale ed ai suoi operatori.

Un passaggio, questo, che diventa possibile se si considera la destinazione Figline e Incisa Valdarno come un luogo ideale per il “*buon consumo del tempo*”, sia oziando che praticando attività sportive in maniera lenta, sia riscoprendo valori identitari ed autentici (come i prodotti della tradizionale locale) che percorrendo nuovi e più nascosti itinerari culturali, sia scoprendo gli ambiti naturalistici come pure immergendosi nei percorsi delle tradizioni locali, sia vivendo direttamente esperienze agricole ma anche scegliendo questa destinazione come luogo di partenza per scoprire le aree limitrofe. Ognuna di queste motivazioni deve essere “certificata” e resa fruibile da esperienze altamente tematizzate, come in parte già avviene.

Si possono quindi delineare i quattro caratteri distintivi che rappresentano al tempo stesso gli asset di costruzione a sostegno della vision e l’impostazione sulla quale costruire la *tourism identity*:

Un territorio dove vivere esperienze autentiche

A Figline e Incisa Valdarno ogni singolo Ospite può conoscere, apprendere, partecipare ed essere al centro di esperienze assolutamente autentiche, mai banali né standardizzate.

Un territorio ricco di atmosfere e leggerezza d’uso

A Figline e Incisa Valdarno si percepisce l’autenticità dei luoghi e delle atmosfere, e vi è la possibilità scoprire tutto ciò in maniera fluida, lasciando ad ogni Ospite il piacere di dedicare tempo al proprio sé.

Un territorio con eccellenze disseminate

Figline e Incisa Valdarno è ricca di valori e di eccellenze da scoprire, di dettagli che generano forte intensità emotiva nei confronti degli Ospiti, i quali possono vivere il territorio attraverso un codice aperto.

Un territorio con un forte carattere umanistico

Figline e Incisa Valdarno manifesta il proprio forte carattere umanistico, vitale e presente. Qui vi è una relazione autentica con l’Ospite, che ne diventa residente temporaneo.

Un territorio di buon-vivere che diventa struttura narrativa

A Figline e Incisa Valdarno si consuma un soggiorno in maniera estremamente piacevole, grazie ad un’atmosfera tangibile che rassicura e rilassa piacevolmente, generando benessere personale.

Il focus strategico evidenzia quindi come Figline e Incisa Valdarno si debba identificare come una destinazione autentica, sfruttando anche un elemento che viene riconosciuto a questo

territorio che è quello indicato da osservatori stranieri¹⁰⁹, che lo indicano come “la zona della Toscana dove si vive un’autenticità vera”. Quindi una *destinazione autentica*, collocata all’interno di un contesto territoriale di grande suggestione (la Toscana e l’area fiorentina), dove il tema del landscape conduce sempre verso una visione di piacevolezza e benessere personale: un luogo, quindi, dove ogni singolo Ospite può trovare la propria fonte rigenerativa. Sia essa per rilassarsi o per acquisire nuove conoscenze.

Il fattore di unicità sul quale lavorare è proprio questo: Figline e Incisa Valdarno è destinazione che permette un soggiorno “al di fuori della dimensione di quotidianità”, dove poter entrare in contatto diretto – e vivere personalmente – un rapporto autentico con le eccellenze del territorio (naturalistiche, culturali, enogastronomiche) grazie ad un *trait d’union* che sono i residenti del luogo e la socializzazione con i medesimi. Ma Figline e Incisa Valdarno offre di più, perché qui un soggiorno è anche “al di fuori della confusione e sovraffollamento turistico delle grandi città limitrofe¹¹⁰”.

Ci si può quindi presentare sui mercati turistici valorizzando anche aspetti legati alla propria autentica accoglienza, allo stile di vita locale, alla facile fruizione del territorio. In estrema sintesi, Figline e Incisa Valdarno esprime chiaramente un effetto “cocooning”, intendendo come tale il “senso percepito di protezione e sicurezza¹¹¹”, che permette a qualsiasi Ospite di sentirsi immediatamente come a casa propria. E ciò crea uno stato d’animo positivo.

Solo seguendo questa vision strategica si può pensare al futuro turistico di Figline e Incisa Valdarno;

- in primis, perché tali tematiche riscuoteranno sempre maggiore appeal negli anni a venire;
- in secundis, per differenziarsi e non trovarsi affogati nell’arena della competizione, né di prezzo né di offerta.

Risulta pertanto essere centrale, per l’innalzamento della visibilità e dell’appeal di questo territorio, farsi forza dei concetti di autenticità e di socialità, proprio perché in un’epoca nella quale si riscopre sempre di più il valore della componente umana, risulta fondamentale comunicare sempre momenti, luoghi ed ambienti rilassanti, aperti ed accoglienti.

Figline e Incisa Valdarno si può quindi proporre sui mercati come una destinazione caratterizzata da:

- *autenticità*, quindi in grado di offrire all’ospite esperienze genuine, sempre vere e legate a questo territorio ed alla sua identità, in un contesto di grande fascino come quello della Toscana;
- *bellezza*, perché il landscape di questo territorio genera nelle persone un immediato stato di benessere, e pertanto la relazione con le persone si percepisce come tale, quindi *bella*;

¹⁰⁹ The Guardian

¹¹⁰ Affermazione di uno stakeholders

¹¹¹ Harry Theoharis – Ministro del Turismo, Grecia

- *leggerezza*, quindi una sensazione di lontananza dalle difficoltà che si manifestano nella vita quotidiana, ma anche di facile fruizione del territorio e delle sue opzioni.

A tal proposito è interessante notare la stretta connessione tra questa *vision* e le indicazioni fornite dall'Istituto per la Scienza del Marketing Ehrenberg-Bass dell'Università del South Australia, al quale è stata affidata la realizzazione dello studio della Mental Availability del brand Toscana¹¹².

Si tratta di uno studio che analizza la propensione del brand di essere pensato nel momento stesso in cui si procede all'acquisto, e più nello specifico punta ad identificare i *pensieri* che i potenziali acquirenti hanno nel momento in cui prenotano una destinazione di vacanza. Tali pensieri, definiti *Category Entry Point*, rappresentano quindi i fattori sui quali operare in termini di comunicazione, andando ad individuare quelli sui quali è bassa/media la concorrenza con altre destinazioni.

Sui mercati analizzati¹¹³ sono stati individuati i seguenti sette CEP (*Category Entry Point*):

- alla ricerca di un'esperienza, essere a contatto con la natura;
- rallentare il ritmo e prendersi una pausa dalla vita frenetica;
- ricerca di relax e riposo;
- ricerca di occasioni per approfondire la conoscenza di cibi e costumi locali;
- evitare la folla;
- gratificarsi (solo USA);
- ritornare rigenerati e rinvigoriti;

comprendendo pertanto come tali CEP siano perfettamente simmetrici con le indicazioni strategiche elaborate in questo *Piano di Marketing Territoriale*.

¹¹² Programma Operativo 2023 – Toscana Promozione Turistica

¹¹³ I mercati sottoposti ad indagini sono stati Italia, Germania e USA

Per un sistema di governo efficace dell'economia turistica

Gestire, o nel caso di Figline e Incisa Valdarno si può meglio dire coordinare, il fenomeno turistico non è cosa semplice. Le difficoltà che si trovano ad affrontare le destinazioni – con flussi tra loro anche molto diversi – sono sempre le medesime: conquista di market share con maggiore capacità di spesa, diffusione territoriale delle presenze, concentrazione dei flussi in specifici periodi, difficoltà di reperimento di personale per le imprese del settore, problemi nel creare network interno, necessità di ampliare la visibilità del territorio, etc.

Tutti elementi, questi, che si manifestano anche a Figline ed Incisa Valdarno, con l'aggravante che questo territorio ha, di fatto:

- una gestazione aggregata del fenomeno turistico ancora immatura nella sua complessità. Infatti, a seguito della nascita, oltre quarant'anni fa, dell'Hu Norcenni Girasole Village e delle successive attività che sono disseminate sul territorio comunale, ogni azienda ha vissuto in maniera anche egregia del proprio *saper fare*, senza però passare alla fase oltre, che è quella della condivisione e dell'aggregazione. Alcuni blandi tentativi sono stati effettuati, ma senza una precisa strutturazione;
- una formazione culturale basata, per la maggior parte degli operatori, su valori agricoli che sono stati *riversati* in ambito turistico, unita a competenze che hanno trovato la loro base sull'esperienza costruita operando direttamente nel settore. Pertanto, se da un lato la conoscenza si fonda su solide basi operative e relazionali, dall'altro la visione di molti operatori della filiera turistica si fonda su *direct knowledge*.

Si parte, quindi, riprendendo una precedente indicazione: *l'Amministrazione Comunale deve sostenere, stimolare e spingere l'intero sistema a crescere, in prima istanza dal punto di vista culturale. Questa affermazione serve ad indicare l'importanza che riveste la consapevolezza delle persone sul fatto che limitare lo sguardo al proprio interno sarà sempre più un freno per la crescita aziendale ed il benessere personale. Il passaggio culturale è proprio qui, e consiste nel pensare e agire delle persone oltre il proprio campanile, allargando la visione al territorio, alle sue opportunità, alle sue tradizioni identitarie ed alla sua comunità, sia essa turistica o meno.*

Per effettuare questo passaggio evolutivo è la stessa Amministrazione che si assume l'onere e l'onore di accompagnare tale percorso, governandolo in accordo e stretta correlazione con tutte le istanze interessate e coinvolte nella tematica turistica.

Una lettura, questa, utile per capire che è il momento per decidere e pianificare il futuro della Destinazione Figline e Incisa Valdarno. Non serve, infatti, alcuno sforzo per comprendere come il tema fondamentale per una Destinazione che intende focalizzare la propria economia sul settore turistico sia proprio quella del **management di destinazione**, vale a dire la capacità di governare il fenomeno e di creare reti di condivisione.

Occorre governare il fenomeno con una visione al domani, perché le decisioni che si possono – e si devono – assumere oggi servono a garantire un futuro turistico ad un’economia che è diventata fondante per il benessere dei cittadini di Figline e Incisa Valdarno, anche e soprattutto per le nuove generazioni.

Ben sapendo, tuttavia, che nessun sistema di governance in ambito turistico può funzionare se non vi è partecipazione attiva da parte dell’intero sistema, come pure nessuna pianificazione può generare valore se non viene dapprima condivisa e subito dopo applicata da tutti. In questo semplice assunto si manifesta ancora una volta la necessità di fare network pubblico-privato, per assurgere a decisioni sulle quali tutti – nessuno escluso – persegue la propria attività.

È anche questo il motivo che ci deve condurre ad effettuare scelte ponderate ma decise, senza le quali si rischierebbe di non guidare lo sviluppo turistico e, al contrario, di rimanere ancorati a fattori endogeni che potrebbero rapidamente portare ad una fase di regressione dell’economia turistica. E quando ciò accade, spesso ci si accorge troppo tardi di quanto avvenuto.

Scelte ponderate ma decise, si diceva: scelte partecipate ma guidate, si affermava; visione al domani ma decisioni oggi, si dichiarava: per unire fattori strategici con interventi esecutivi si deve passare attraverso una spinta gentile, senza agire – da parte di alcuno – imponendo delle scelte ma, al contrario, attivando un coinvolgimento dell’intera filiera affinché tutti possano comprendere lo spirito delle scelte da compiere, e lasciarsene influenzare positivamente, diventando essi stessi promotori di tali decisioni¹¹⁴. È infatti nella possibilità di prendere piena coscienza delle scelte che si possono compiere – e nelle conseguenze che ne derivano – che “le persone possono essere pungolate e stimolate senza perdere alcuna libertà di scelta¹¹⁵”. Decisioni che partono dalla vision stessa.

Certo: si tratta – questo – di un passaggio non semplice perché agisce sugli aspetti culturali delle persone. Un passaggio comunque obbligato, non più rinviabile; un passaggio nel quale l’Amministrazione Comunale diventa soggetto predittore, in grado quindi di stimolare una determinata variazione dello status quo, grazie anche ai benefici che si potranno generare di anno in anno, direttamente per le imprese del settore turistico.

Non è pertanto errato affermare che il futuro turistico di Figline e Incisa Valdarno non è responsabilità di nessuno fino a quando diventa colpa di tutti. Un futuro che deve essere guidato ed indirizzato – ed è qui la responsabilità assunta dall’Amministrazione Comunale – che vuole, con questo *Piano di Marketing Territoriale*, delineare con precisione verso quale direzione andare. Amministrazione Comunale che manifesta pubblicamente, con questo documento strategico, quale deve essere il **punto di partenza** ma, soprattutto, il **punto di arrivo**:

¹¹⁴ Richard Thaler - Nudge

¹¹⁵ Concetto di “paternalismo libertario” di Thaler

- punto di partenza, in quanto trattasi, per questo territorio, della prima volta nella sua storia che affronta una pianificazione strategica sul turismo con un approccio scientifico;
- punto di arrivo, in quanto tale pianificazione indica con chiarezza come procedere seguendo gli step programmati, al fine di raggiungere precisi obiettivi economici e sociali.

Occorre, a tal proposito, riprendere una riflessione già effettuata in precedenza, che indica come il valore del territorio – dal punto di vista turistico ma non solo – risieda anche nella sua localizzazione “Toscana” e nell’essere collocato in un’area con enormi elementi di eccellenza diffusa¹¹⁶.

Pertanto, oltre la fase attuale ed in stretta sinergia con l’Ambito Territoriale “Firenze e Area Fiorentina”, vi sarà successivamente la necessità di effettuare un coordinamento che dovrà vedere il suo sviluppo oltre i confini amministrativi comunali: appare infatti naturale che una successiva fase di coordinamento con i Comuni limitrofi sarà utile e funzionale non solo a Figline e Incisa Valdarno ma a tutto questo territorio, che assumerà più forza se promosso, valorizzato, commercializzato ed integrato nei servizi e nei collegamenti nella sua complessità, considerando inoltre che vi sono già diversi progetti congiunti e che i confini amministrativi (ad esempio di un percorso bike o trekking) non esistono per l’Ospite.

Sempre considerando, ma questo appare ovvio, che le indicazioni strategiche devono essere prima condivise con il sistema locale e poi attuate in linea con la capacità di attivazione e rispondenza della filiera turistica dello stesso territorio.

Una policy di sviluppo turistico – quella disegnata da questo *Piano di Marketing Territoriale* – che segue altresì i dettami contenuti nel *Transition pathway for tourism*¹¹⁷: si tratta di un documento che fornisce indicazioni sul percorso di transizione per il turismo, identificando una serie di tematiche sulle quali avviare le relative azioni. Si riportano di seguito quelle – tra i 27 temi individuati – perfettamente lineari con le indicazioni strategiche di questo *Piano di Marketing Territoriale*:

<i>Tema 1</i>	<i>misure eque per le locazioni a breve termine</i>
<i>Tema 3</i>	<i>miglioramento delle statistiche e degli indicatori per il turismo</i>
<i>Tema 4</i>	<i>sviluppo o aggiornamento di strategie complete per il turismo</i>
<i>Tema 5</i>	<i>governance collaborativa delle destinazioni turistiche</i>
<i>Tema 6</i>	<i>mobilità sostenibile</i>
<i>Tema 7</i>	<i>circolarità dei servizi turistici</i>
<i>Tema 9</i>	<i>servizi turistici basati sui dati</i>
<i>Tema 10</i>	<i>miglioramento della disponibilità online di informazioni sull’offerta turistica</i>
<i>Tema 11</i>	<i>migliori pratiche, apprendimento tra pari e attività di rete facilmente accessibili per le PMI</i>
<i>Tema 12</i>	<i>progetti e progetti pilota di ricerca e innovazione relativi al turismo circolare e rispetto del clima</i>

¹¹⁶ Vedi Capitolo “Ouverture”

¹¹⁷ Transition Pathway for Tourism – European Commission – 2022

Tema 16	<i>sostegno alla digitalizzazione delle PMI del settore turistico e delle destinazioni turistiche</i>
Tema 19	<i>sensibilizzazione in merito alle esigenze in termini di competenze per la duplice transizione nel turismo</i>
Tema 20	<i>sensibilizzazione in merito ai cambiamenti della domanda turistica e alle opportunità della duplice transizione nel turismo</i>
Tema 22	<i>patto per le competenze per il turismo</i>
Tema 24	<i>equità e attrattività dei posti di lavoro nel turismo</i>
Tema 26	<i>servizi turistici per visitatori e residenti</i>

Pure in linea con queste ulteriori indicazioni, nella fase di stesura del *Piano di Marketing Territoriale* è emersa forte la necessità di creare uno *strumento* che possa cogliere le esperienze (singole ed aggregate) attive sul territorio in ambito turistico:

una “struttura di governo” il cui compito primario dovrà essere quello di garantire l’attività di sviluppo turistico, svolgendo un’azione forte di coordinamento ed integrazione di tutti i soggetti che partecipano alla costruzione della catena del valore nel settore turistico locale.

Si indica come ottimale – sulla base dell’analisi territoriale effettuata – la creazione di un gruppo di lavoro misto pubblico-privato, aperto ad invito – nel caso in cui si dovessero analizzare progetti di portata extra-comunale – anche a soggetti esterni (Toscana Promozione Turistica, Ambito turistico, Comuni limitrofi).

In questo contesto l’Amministrazione funge da soggetto promotore e coordinatore, il cui compito/ruolo è quello di favorire non tanto la crescita economica delle singole imprese, quanto lo sviluppo dell’economia turistica nel suo complesso, evitando quindi che “ognuno faccia corsa a sé”¹¹⁸.

Si propone pertanto la costituzione della **Consulta del Turismo** (una Cabina di Regia) all’interno della quale si discuterà – sulla base delle strategie indicate da questo *Piano di Marketing Territoriale* – di come attuare le policy turistiche indicate. Si tratta, questa, della formula considerata più performante per Figline e Incisa Valdarno, in quanto:

- vede il pieno coinvolgimento dell’Amministrazione Comunale, che svolge un ruolo attivo e propedeutico;
- richiede la partecipazione attiva dei soggetti privati di interesse collettivo (associazioni ed aggregazioni) e delle eccellenze della filiera turistica presenti sul territorio;
- porta a valore le esperienze di tutti e le rende valore comune, favorisce le sinergie ed il network relazionale/operativo;
- favorisce il dialogo e la riflessione, contribuendo altresì ad un innalzamento culturale di competenze;
- permette la condivisione di investimenti, parte dell’imposta di soggiorno.

¹¹⁸ Affermazione di uno stakeholder

La fase evolutiva: il coordinamento d'ambito

Il presente Piano di Marketing Territoriale è stato sviluppato, su mandato della stessa Amministrazione Comunale, mantenendo piena centralità sull'ambito territoriale proprio del Comune, con la precisa intenzione di strutturare una strategia per la Destinazione Figline e Incisa Valdarno. È quindi questo il punto di partenza, anche perché – come già affermato in occasione delle plurime fasi di consultazione con gli stakeholders locali¹¹⁹ – in un territorio che affronta per la prima volta nella sua storia il “tema turismo” con un approccio scientifico, risulta necessario procedere con step programmati, in linea con la capacità di rispondenza dell'intera filiera.

Sia ben chiaro: indifferente dal dimensionamento territoriale e dalla quantità e qualità degli operatori turistici, il percorso da seguire non è affatto semplice, perché gli obiettivi prefissi dal Piano di Marketing Territoriale si possono raggiungere solo se si è in grado di coordinare e gestire tutto ciò che ruota attorno a questa economia, dal sistema dell'accoglienza ed informazione turistica alla promozione, dalla creazione e rafforzamento del brand turistico ad un forte coordinamento a rete, dall'implementazione dei nuovi prodotti alle azioni di sensibilizzazione e formazione sino alla pura attività commerciale.

Occorre soffermarsi nuovamente sul tema della *sensibilizzazione e formazione*, in quanto fattore fondamentale per sostenere l'impianto strategico nella sua complessità. Serve, infatti, avviare un'operazione culturale – definita anche “rieducazione sociale”¹²⁰ – affinché:

- da un lato gli operatori della filiera turistica – nessuno escluso – possano accrescere le loro competenze e conoscenze, al fine di essere sempre più in linea con le mutate esigenze degli ospiti, migliorando altresì le relazioni interne;
- dall'altro i cittadini¹²¹ devono assumere maggiore consapevolezza sul valore che l'economia turistica genera loro e, di conseguenza, migliorare il loro senso di accoglienza ed ospitalità.

Questa attività serve anche per essere maggiormente solidi nell'offerta, soprattutto quando si opera sui mercati internazionali: per solidità si intendono le competenze linguistiche come pure la fornitura di informazioni online in lingua, la conoscenza degli usi e costumi della clientela alla quale ci si rivolge e la rispondenza alle loro diverse esigenze, etc. Anche su queste tematiche si dovrà concentrare l'attività di trasferimento di competenze rivolta agli operatori della filiera turistica¹²².

Si tratta, quindi, di un contesto complesso nel quale operare, proprio perché sono molteplici le attività da cadenzare: d'altra parte, però, è anche necessario – proprio perché in ambito tu-

¹¹⁹ Vedi Metodologia

¹²⁰ Affermazione di uno stakeholder

¹²¹ Vedi Capitolo “L'opinione dei cittadini”

¹²² Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale accoglienza – elevare lo spirito di accoglienza degli operatori e di coloro che hanno contatto con gli Ospiti”

ristico solo la rapidità esecutiva permette di essere lineare (ed a volte anticipare) con le esigenze dei mercati – procedere in tempi relativamente stretti nella fase attuativa. Pertanto, nella consapevolezza che dare avvio concreto a questa programmazione non è cosa semplice, si ritiene necessario concentrarsi su un preciso ambito. Appunto, quello del Comune di Figline e Incisa Valdarno.

Tuttavia si coglie positivamente l’indicazione che proviene da parte delle rappresentanze di categoria, dei singoli operatori ed anche degli Amministratori locali, di favorire una connessione con gli ambiti locali limitrofi, in quanto “funzionale non solo a Figline e Incisa Valdarno ma a tutto questo territorio”¹²³ per lo sviluppo ottimale di progetti congiunti, anche già in fase attuativa. Questa fase evolutiva potrà essere condotta all’interno della Consulta per il Turismo, attraverso appositi momenti di confronto, attivabili su invito agli stessi Comuni, a Toscana Promozione Turistica ed all’Ambito Territoriale “Firenze e Area Fiorentina”.

Appare infatti evidente che tanto più si mantiene e si sviluppa una relazione attiva con i Comuni limitrofi, tanto più è possibile ampliare i mercati di riferimento, differenziare i target ed – in estrema sintesi – cogliere maggiori opportunità per l’economia turistica di Figline ed Incisa Valdarno. Pertanto, lo sviluppo di relazioni e di sinergie con le altre Amministrazioni Comunali diventa un punto fondamentale per crescere turisticamente, e tale cooperazione è naturale considerando, ad esempio:

- il parco dello sport che entrerà a pieno regime nel 2026 a Cavriglia, per il quale le previsioni parlano di flussi tra le 500mila e 600mila persone l’anno¹²⁴;
- la ciclopista dell’Arno, che nella sua fase finale vedrà coinvolti ben 57 Comuni, e che a breve collegherà Figline e Incisa Valdarno con San Giovanni Valdarno;
- lo sviluppo congiunto di cammini e percorsi trekking, etc.

Pertanto, questa successiva fase di coordinamento d’ambito sarà certamente utile e funzionale non solo alla Destinazione Figline e Incisa Valdarno – che in una successiva fase evolutiva avrà sempre più bisogno di rafforzare le proprie offerte ampliando il raggio d’azione – ma anche alla stessa Regione Toscana, che vede così crescere offerte turistiche sempre più coordinate, rispondendo in tal modo alle indicazioni di “pensare anche ad un orientamento dei flussi turistici verso tutti i punti di interesse regionali”¹²⁵.

¹²³ Vedi Capitolo “Per un sistema di governo efficace dell’economia turistica”

¹²⁴ Vedi <https://www.intoscana.it/it/articolo/parco-sport-cavriglia/>

¹²⁵ Strategia regionale sviluppo sostenibile – Agenda 2030 Toscana

Come ottimizzare gli eventi FIV

Il tema degli eventi, che per Figline e Incisa Valdarno rappresenta certamente un punto di forza, merita una riflessione, anche perché molti degli stakeholders coinvolti in questo Piano di Marketing Territoriale hanno espresso la loro posizione in merito. Occorre subito affermare che nessuno mette in dubbio la validità degli eventi organizzati sul territorio, ed in particolar modo si conferma quanto emerso in precedenza¹²⁶: è certamente Autumnia l'evento che soddisfa maggiormente gli operatori della filiera turistica, sia per la capacità di “coinvolgere operatori ed Ospiti”¹²⁷, sia per la sua focalizzazione identitaria. Oltre al fatto che è considerato un evento in grado di generare flussi escursionistici e turistici.

Tuttavia, nella fase di confronto con gli operatori del territorio sono emerse indicazioni utili al miglioramento del “sistema eventi”, come ad esempio la necessità di sviluppare un cartellone periodico degli appuntamenti¹²⁸, in modo tale da trasformare tali appuntamenti in attrattori turistici, oltre alla richiesta di puntare sempre all'innalzamento qualitativo (no modello “mangia e bevi”).

Per riflettere però in maniera compiuta sul tema degli eventi, è necessario partire da una considerazione: quando si parla di “eventi”, gli stessi possono dirsi tali solo se sono in grado di generare flussi turistici e presenze nelle strutture ricettive, nonché economia per il commercio; in caso contrario – se quindi vengono frequentati dai residenti e da day user – si deve parlare di “attività di animazione ed intrattenimento”. Utilissimi, anche questi ultimi, ma limitanti per quanto riguarda la loro capacità di generare economia turistica.

Infatti, se l'obiettivo è quello di rendere un evento generatore di benefici turistici – e su questa finalità non vi sono dubbi – lo stesso deve rispondere a questi tre fattori:

1. **continuità temporale**: serve una continuità almeno triennale. Una programmazione seria non può essere limitata all'anno “zero”, perché in questo caso si tratterebbe di risorse umane ed economiche investite in maniera errata (ad eccezione degli eventi di valore internazionale a gestione esterna, come può essere un'azione/evento connesso al Tour de France 2024);
2. **localizzazione stabile**: un evento porta benefici al territorio se viene realizzato con stabilità nella stessa Destinazione in maniera continuativa. Anche la “localizzazione” risulta infatti essere un elemento fondamentale per creare fidelizzazione al territorio ed ottenere, così, risultati sempre maggiori;
3. **linearità tematica**: occorre, per quanto possibile, far sì che i maggiori investimenti in questo ambito siano rivolti a rafforzare l'immagine identitaria di Figline e Incisa Valdarno. Altri eventi, che vengono sviluppati su focalizzazioni non conformi con il territorio, i

¹²⁶ Analisi e valutazione del territorio – Comune di Figline e Incisa Valdarno – JFC - 2022

¹²⁷ Affermazione di uno stakeholder

¹²⁸ Vedi Capitolo “Call to Action – scheda progettuale sviluppo della rete/prodotti – dare avvio ad una nuova relazione aziende/territorio”

suoi prodotti identitari, le sue tradizioni e la sua storia, rischiano di rimanere marginali alla crescita complessiva del territorio.

Tuttavia, al fine di effettuare una valutazione sul “valore” degli eventi stessi, occorre analizzare i due componenti che ne permettono la verifica:

- *l'elemento “comunicazione”*, con il quale si sottopone ad analisi il ritorno in termini di visibilità ed innalzamento di appeal che l'evento stesso è stato in grado di generare per il territorio;
- *l'elemento “visitatori”*, con il quale si sottopongono invece ad analisi i flussi escursionistici e quelli puramente turistici che si sono avuti, attribuendo un differente valore alle due tipologie di visitatori (turisti o day user).

Ovviamente l'opzione “ottimale” è quella che vede il perfetto mix tra queste due componenti.

Come si identifica un evento

1 realizzazione non spot

si definisce “evento” quell'appuntamento che viene realizzato con continuità negli anni

2 piano di comunicazione

un evento, per essere definito tale, deve essere supportato da un piano di comunicazione strutturato e ad ampio raggio di presa (il minimo è l'ambito italiano)

3 flussi turistici

un evento è tale se è in grado di generare, nel triennio, flussi turistici sul territorio nel quale si svolge, unitamente a flussi escursionistici (si fa riferimento al pubblico partecipante all'evento)

4 organizzazione

un evento deve essere organizzato con un lasso di tempo minimo di almeno 6 mesi dalla data dello svolgimento

5 realizzazione nei periodi di bassa stagionalità

un evento è tanto più interessante se l'appuntamento è realizzato nei periodi di scarsa concentrazione turistica

6 immagine ed appeal

un evento assume valore qualora sia in grado di agire anche sull'incremento del valore percepito del territorio

Nella fase di pianificazione del cartellone degli eventi bisogna, inoltre, porre particolare attenzione ad evitare – per quanto possibile – la sovrapposizione degli appuntamenti: già la realizzazione degli eventi è questione impegnativa, allora l'errore da evitare è proprio quello di consentire azioni di cannibalizzazione tra gli stessi appuntamenti. Occorre, tuttavia, essere consapevoli che diversi eventi, soprattutto di grandi dimensioni e collocati all'interno di un palinsesto nazionale/internazionale, non possono essere modificati nella loro datazione.

Metodologia

Questo documento strategico è stato realizzato da JFC seguendo un preciso percorso metodologico, e si è articolato nelle seguenti attività esecutive.

Si ringraziano per la collaborazione i seguenti *Amministratori pubblici, funzionari e dipendenti* del Comune di Figline e Incisa Valdarno:

- Giulia Mugnai – Sindaca
- Francesca Farini – Assessora al Turismo, promozione del territorio ed eventi
- Samuele Venturi – Responsabile servizio cultura marketing del territorio, comunicazione istituzionale
- Gianna Mancini – Servizio cultura e marketing territoriale
- Sonia Muraca – Ufficio comunicazione istituzionale

Percorso partecipato – settore associativo: incontri one to one, in presenza o tramite call, con referenti dei sistemi aggregativi e delle associazioni di categoria. Si ringraziano per la partecipazione e la collaborazione dimostrata in occasione di incontri e confronti i seguenti referenti:

- Cinzia Francini - CNA Firenze
- Alessandro Romei - CAI sezione Valdarno Superiore
- Eros Ceccherini - Circolo Fotografico Arno
- Fabio Masini - Confartigianato Firenze
- Fabrizio Campucci - Sbandieratore Borghi e Sestrieri Fiorentini
- Francesca Lanini - Presidente Centro Commerciale Naturale "Il Granaio"
- Giacomo Cioni - Presidente CNA Firenze
- Giampaolo Polvani - Presidente Proloco "Marsilio Ficino" - Figline
- Laura Cantini - Confcommercio Arezzo
- Laura Lodone - Confcommercio Firenze
- Letizia Tempesti - Confesercenti Firenze
- Mario Spolverini - Sbandieratore Borghi e Sestrieri Fiorentini
- Paola Lorenzini - CNA Firenze
- Rachele Turrini - Presidente Confesercenti Firenze
- Roberto Nibbi - Confartigianato Firenze
- Sabrina Gambassi - Centro Commerciale Naturale "Le Botteghe del Petrarca", Presidente Proloco Aldo Caselli - Incisa
- Valentina Berti - Filcams Cgil Firenze
- Valter Martelloni - Compagnie delle Contrade Figlinesi

Percorso partecipato – settore privato: incontri one to one, in presenza o tramite call, con stakeholders territoriali del settore privato come imprenditori del settore turistico, ristorativo, commerciale, guide, etc. Si ringraziano per la partecipazione e la collaborazione dimostrata in occasione di incontri e confronti i seguenti referenti:

- Ada Bao - Podere Casa al Bosco
- Alessio Papi - Valdarno Bike Road

- Alessio Pesucci - Albergo Toscana
- Andrea Barchielli - Tripperia Fra'ttaglia
- Angela Miele - Tripperia Fra'ttaglia
- Daniele Dall'Ara - MTB Tour The First Hill Of Chianti
- Daniele Matteini - Guida Turistica
- Don Alessandro Righi - Casa Civiltà Contadina, Pieve San Romolo a Gaville
- Eleonora Bani - Tenuta Il Palagio
- Elisa Gannetti - Palagina
- Eros Ghezzi – Il ristoro con Burde
- Federica Erbosi - Hu Norcenni Girasole Village
- Federico Elmi - Casa Mé Mâ
- Federico Nencini - Podere San Giusto
- Francesca Bellacci – Bioagriturismo il Poderaccio
- Francesco Fabbrini - Valdarno Bike Road
- Francesco Gulli - Bioagriturismo il Poderaccio
- Gianluca Puliti – Villa la Borghetta
- Giovanni Tenucci - Guida Turistica
- Giuliana Bonechi - Podere San Giusto
- Lapo Verniani - Hu Norcenni Girasole Village
- Lara Haag - Antica Taverna Casagrande
- Lorna Currie – il Gavillaccio
- Luca Ventura - Castello dei Pratelli
- Martina Carciaghi - Podere Casa al Bosco
- Nico Burchi - Tenuta Il Burchio
- Paola Bonechi - Podere San Giusto
- Roberta Giusti - Guida Turistica
- Ursula Besancon - Locanda Casanuova
- Valentino Tiripelli – Tiripelli sales & rental company
- Virginia Pericoli - Hu Norcenni Girasole Village

Percorso partecipato – settore pubblico: incontri one to one, in presenza o tramite call, con rappresentanze pubbliche che gestiscono e/o partecipano in maniera sovracomunale le policy turistiche. Si ringraziano per la partecipazione e la collaborazione dimostrata in occasione di incontri e confronti i seguenti referenti:

- Costanza Ceccarini - CCIAA Firenze
- Elisabetta Ventisette - CST Firenze
- Francesca Galluzzi - Comune di Firenze
- Francesco Tapinassi - Direttore Toscana Promozione
- Sandra Sori - CCIAA Firenze
- Serena Signorini - Destination Florence /Convention Florence

Piattaforma partecipativa – open auditing online: questa attività ha permesso ai residenti di prendere parte alla riflessione/discussione sul futuro turistico della destinazione. È stato infatti strutturato uno strumento di consultazione online (piattaforma relazionale) attraverso la quale ogni cittadino poteva esprimersi su specifiche questioni turistiche, indicando i punti di forza e di debolezza del territorio, come pure fornire suggerimenti in merito. La piattaforma ha raccolto i contributi dal 4 agosto al 30 settembre 2023; sono stati 106 utenti che hanno partecipato, 309 i contributi complessivi tra commenti, idee e suggerimenti.

Mystery guest: si tratta della valutazione effettuata attraverso gli occhi e l'esperienza di un potenziale viaggiatore o day user che ha trascorso qualche giorno/ora a Figline e Incisa Valdarno, facendo il percorso “classico”, che va dalla ricerca delle informazioni alla prenotazione, dal contatto con i residenti e gli operatori dei vari ambiti della filiera turistica e commerciale, alla sosta nei locali, alla fase di acquisto, etc. L'attività valutativa è stata strutturata per cogliere gli aspetti valoriali positivi ed i minus del territorio. Si tratta dell'attività utile per analizzare in maniera “estranea” ad eventuali condizionamenti interni lo stato dell'arte del territorio, dal punto di vista turistico. Sono stati realizzati 4 step di visita, oltre ad uno di approccio al territorio, ai quali hanno partecipato complessivamente 7 persone di vario genere (famiglie, coppia under 30, senior, etc.), per complessive 4 notti.

Verifica sulla sharing hospitality: considerando questo come un tema di sempre maggiore rilievo e sul quale è complesso avere dati ed informazioni a disposizione, si è deciso di effettuare anche un focus specifico sulla sharing hospitality.

Analisi desk: la parte analitica è stata realizzata attraverso l'analisi e l'elaborazione dei seguenti dati/informazioni/studi:

- European Travel Commission
- Legge Europea sul clima – Green Deal – accordi del 21 e 26 aprile 2021
- Evalsed – The resource for the evaluation on socio-economic development
- UN Global Compact
- Transition Pathway for Tourism – European Commission – 2022
- Monitoring sentiment for domestic and intra-european travel – ETC – june/november 2023
- Wondermust Sharewood – Travel Trends
- EY Future Travel Behaviours
- White Paper Tripadvisor
- The Guardian
- ISTAT
- CCIAA di Firenze
- Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – 2021
- Strategia regionale sviluppo sostenibile – Agenda 2030 Toscana
- Testo Unico del Sistema Turistico Regionale
- Bollettino Turistico della Regione Toscana – Indice di densità della domanda– luglio 2023
- Settore servizi digitali e integrazione dati – Ufficio Regionale di Statistica
- Toscana sicura – libro bianco sulle politiche regionali di sicurezza urbana – Regione Toscana - 2018
- Rinascimento Metropolitan – Città Metropolitana di Firenze – Piano Strategico 2030

- Piano Operativo – relazione illustrativa – 2022 – Comune di Figline e Incisa Valdarno
- Immaginare il Futuro Sostenibile in Valdarno – 31.01.2020 – Palazzo Pretorio
- Concentriamoci – Dossier analisi di contesto - 2022
- Analisi e valutazione del territorio – Comune di Figline e Incisa Valdarno – JFC - 2022
- Il futuro dei viaggi – Booking.com
- Valdarn'Up
- Banca dati JFC

La parte analitica si è avvalsa delle *considerazioni/riflessioni* effettuate da/con:

- Alain Corbin
- Andrea Granelli
- Camille Averty
- David Forgacs
- Harry Theoharis
- Jean Baudrillard
- Leonardo Servadio
- Marco Trabucchi
- Norman R. Foster
- Richard Thaler
- Stéphanie Tonon
- Stephen Gundle



JFC S.r.l.
Palazzo Bandini
Via XX Settembre, 29
48018 Faenza - RA
Tel. 0546.668557
info@jfc.it | www.jfc.it

Diritti di traduzione, memorizzazione elettronica, riproduzione e adattamento, totale o parziale con qualsiasi mezzo, sono riservate per tutti i Paesi. Per eventuali richieste contattare: info@jfc.it