

Dal brand alla destinazione turistica «Terre di Pisa»: progetto di marketing strategico



Pierpaolo Penco

E-mail: info@pierpaolopenco.it

04/01/2017

Sommario

Parte prima: il marchio “Terre di Pisa”	4
Introduzione	4
Gli obiettivi del progetto	4
Il brand “Terre di Pisa”	5
La strategia di branding territoriale.....	5
Dal marketing agroalimentare al branding territoriale	6
La base della strategia	7
Cos’è un brand.....	8
Come definire il brand “Terre di Pisa”?	9
La finalità del marchio “Terre di Pisa”	10
In sintesi.....	11
Analisi strategica del brand “Terre di Pisa”	12
L’analisi del mercato.....	12
La domanda	13
Chi consuma il prodotto “Terre di Pisa” e perché?	14
La concorrenza.....	16
Analisi interna.....	17
Come si vedono gli operatori.....	18
Gli elementi strategici del brand “Terre di Pisa”	20
Alcuni esempi di “brand umbrella”	20
La percezione attuale	22
La pianificazione strategica	24
Vision e Mission	25
La definizione degli obiettivi.....	26
Gli strumenti di analisi strategica.....	26
La matrice BCG.....	27
SWOT Analysis	28
Quali possono essere i competitor del brand “Terre di Pisa”?	30
Un esempio di competitor: la Stiria.....	30
Il posizionamento del brand Terre di Pisa.....	31
Fare leva sulla tipicità come base dell’unicità	33
Verso una strategia di differenziazione	34

Gli elementi di differenziazione del brand “Terre di Pisa”	35
Dalla strategia alla tattica	37
Conclusioni	39
Parte seconda: l’applicazione del brand “Terre di Pisa” alla destinazione turistica	41
Premessa	41
Dal brand alla destinazione turistica	41
Terre di Pisa: una “community destination”	44
Analisi strategica della destinazione “Terre di Pisa”	46
Segmentazione, target e posizionamento	46
La segmentazione	46
Il target di mercato	48
Strategia di prodotto in relazione al target di mercato.....	50
Il posizionamento attuale e auspicato.....	51
Il marketing mix della destinazione “Terre di Pisa”	54
Il prodotto.....	54
Il prodotto “Terre di Pisa”	56
Prodotto come esperienza	58
Le diverse fasi dell’esperienza: il turismo culturale	58
L’esperienza del turismo sportivo e attivo	59
Gli eventi.....	59
Uno strumento pratico: “Terre di Pisa card”	60
La comunicazione	60
Le attività di promozione delle Terre di Pisa	62
Il prezzo	62
La distribuzione del prodotto turistico.....	63
Un esempio di commercializzazione dell’esperienza	63
La proposta operativa: il Club di Prodotto	65
Perché aderire ad un club di prodotto?	65
Come si crea un Club di Prodotto?	66
Alcuni esempi di Club di Prodotto	67
Alcuni esempi di Club di Prodotto da sviluppare nella destinazione Terre di Pisa	69
Conclusioni	70

Parte prima: il marchio “Terre di Pisa”

Introduzione

La finalità generale del progetto è quella di proporre indicazioni propedeutiche alla definizione di una strategia di marketing integrato per il settore turistico e agroalimentare pisano al fine di costituire, formalizzare e promuovere il territorio quale destinazione turistica.

Ciò verrà attuato attraverso un marchio ombrello comune in grado di diventare uno strumento di differenziazione sul mercato, capace di coordinare le aziende turistiche, vitivinicole e agroalimentari in attività di creazione di un’offerta turistica congiunta e di co-marketing, con l'obiettivo di migliorarne il processo di commercializzazione e aumentarne la riconoscibilità dell’origine condivisa.

L’implementazione di questa strategia di brand fornirà indicazioni per una sua integrazione con le strategie di marketing delle aziende, al fine di stimolarne la crescita e migliorarne i profitti.

Il documento, che si basa anche su alcune ricerche empiriche compiute su operatori e turisti italiani ed esteri, contiene un’analisi e una proposta strategica per lo sviluppo e l’utilizzo di un marchio di territorio in chiave di promozione e commercializzazione di un’offerta turistica. Il piano definisce, preliminarmente, anche i principi guida e le scelte strategiche di fondo che vengono proposte al settore, fornendo i principali criteri necessari per la valutazione di successive azioni operative che potrebbero essere messe in pratica dagli Enti preposti e, indirettamente, dalle Aziende.

Attraverso l’identificazione delle priorità settoriali locali risultanti dall’analisi del mercato, esso fornisce il punto di partenza per una promozione congiunta della destinazione turistica attraverso un brand comune, supportata da una metodologia scientifica.

Gli obiettivi del progetto

L'obiettivo è quello di sviluppare un marchio di territorio per poter essere più facilmente visibili sui mercati internazionali con un messaggio chiaro e univoco, al fine di costruire l’identità della destinazione turistica dell’entroterra pisano e dei suoi prodotti agroalimentari rispetto alla concorrenza italiana ed estera.

Tutti i soggetti istituzionali (CCIAA, Comuni, Agenzia Toscana Promozione) che si occupano di promozione turistica e agroalimentare, al fine di trasmettere messaggi chiari, dovranno comprendere le necessità del settore e viceversa. Messaggi che consentano di godere di un posizionamento distintivo, grazie alle sinergie tra le diverse produzioni di qualità presenti sul territorio. In questo momento il mercato, infatti, non premia l'individualità ma premia l’identità regionale o sub-regionale, le denominazioni ed i territori che riescono a trasmettere un'identità ben chiara che differenzi le une dalle altre.

Il brand “Terre di Pisa”

Come ormai assodato, il marketing non s'identifica con le ricerche di mercato, con le vendite o, tantomeno, non coincide con la pubblicità. Il marketing, infatti, si basa sull'importanza dei clienti per un'azienda e su due fondamentali principi:

- Tutte le attività e le strategie devono essere indirizzate verso la soddisfazione dei bisogni dei propri clienti
- Le vendite a valore (ossia le marginalità) sono più importanti dei volumi di vendita

Questo vale anche per interi settori quali quello dei servizi turistici o quello della produzione agroalimentare (comprese le sue ricadute turistiche).

Il marketing, che ha l'obiettivo di gestire il rapporto con il mercato, si occupa di mettere in relazione i consumatori con i prodotti o servizi, individuando i mercati in cui operare e i clienti a cui rivolgersi, e di caratterizzare l'offerta stessa in funzione delle preferenze dei consumatori. In particolare, la creazione di un brand comune del turismo e dell'agroalimentare serve a fornire alle aziende delle diverse filiere l'opportunità di muoversi sotto un “cappello” congiunto che mira a differenziare l'offerta da quella dei concorrenti, facendo leva sugli elementi territoriali.

Sono tre le dimensioni del marketing: analitica (lo studio della domanda e della concorrenza), strategica (la definizione dell'identità, degli obiettivi e del target di mercato che si ritiene di poter raggiungere con la propria offerta) e operativa (la tattica utilizzata e i relativi strumenti). Tali dimensioni vanno considerate anche nella creazione e nella promozione di un marchio di territorio.

Il marketing ha una natura integrata: consiste in un modo di pensare e di agire delle imprese che, mettendo il cliente al centro della propria attività, consente di vendere meglio. Tuttavia il marketing non si limita alla parte commerciale, ma è un modo per migliorare il rapporto con i consumatori, soddisfacendone i bisogni e i desideri al fine di incentivarne il riacquisto, divenendo un valore duraturo per le aziende, con positivi effetti sul marchio (aziendale, di filiera e del luogo di origine).

Il presente progetto di branding si propone di intervenire in tre momenti specifici della vita del prodotto agroalimentare e turistico pisano:

- La Produzione (di beni e servizi), aiutando le imprese a programmare una migliore allocazione delle risorse all'interno della più ampia strategia settoriale e aziendale;
- Il Mercato, definendo un'efficace distribuzione dei prodotti per raggiungere il turista e il consumatore
- Il Consumo, soddisfacendo i desideri e i bisogni dei clienti attraverso prodotti turistici (ed enogastronomici in senso più ampio) a un prezzo coerente con il target obiettivo

La strategia di branding territoriale

Una strategia di creazione o sviluppo di un brand territoriale finalizzato alla promozione di una destinazione turistica parte da un'attività di analisi e ricerca: attraverso la ricerca e la segmentazione del mercato, individua dati ed informazioni relative al mercato, ai segmenti, al consumatore, ecc.

Solo in seguito si passa alle attività di animazione e promozione, creando e stimolando la domanda attraverso il marketing mix e le scelte di prodotto, di prezzo, di distribuzione, di comunicazione e promozione. Il tutto attraverso un processo di pianificazione e controllo che, monitorando e verificando gli scostamenti dagli obiettivi del business plan e del piano strategico, dovrà consentire di correggere in tempo reale le azioni previste e garantire lo sviluppo armonioso di tutti gli interventi.

La presente proposta è il risultato di un'idea progettuale elaborata durante diversi incontri con le diverse filiere, tarando le attività sulle specifiche necessità evidenziate dagli operatori e dalle istituzioni. Si è prima svolta un'analisi strategica approfondita (ad iniziare dagli elementi di differenziazione) e, successivamente, di gestione che servirà poi da base per una serie di futuri interventi operativi guidati possibilmente da un project manager trasversale alle diverse azioni.

Alla pianificazione strategica del marchio "Terre di Pisa", infatti, dovrà seguirne una operativa, declinata sia sulla comunicazione (a iniziare dai materiali grafici) che sulla realizzazione di attività promozionali e di costruzione di un'offerta turistica coordinata, possibilmente integrandosi in un piano di marketing territoriale.

Dal marketing agroalimentare al branding territoriale

Una parte fondamentale del presente progetto si propone di elaborare una strategia di marketing volta ad accrescere il valore percepito dal consumatore attraverso il rafforzamento del legame tra il prodotto agroalimentare e il suo territorio di origine, le "Terre di Pisa" al fine di valorizzare quest'ultimo in ottica turistica.

Branding, marketing agroalimentare e marketing turistico svolgono un'azione sinergica nella valorizzazione sia dei prodotti agroalimentari a forte valenza territoriale, come ad esempio i prodotti tipici delle Terre di Pisa, sia del territorio, migliorando la capacità di quest'ultimo di attrarre turisti facendo leva sull'offerta di prodotti agroalimentari eccellenti, diversi e a forte valenza territoriale.

La differenziazione dei prodotti agroalimentari andrà attuata coniugando la qualità intrinseca degli stessi con gli attributi qualitativi specifici del territorio, creando e gestendo i segnali di valore che risultino efficaci per orientare il turista e consumatore nel percepire favorevolmente il territorio e i prodotti ad esso legati.

Il progetto di branding territoriale vuole quindi:

- Definire un quadro di riferimento finalizzato a dare coerenza e un comune indirizzo ai diversi interventi messi in atto per la valorizzazione del territorio delle Terre di Pisa e dei prodotti agroalimentari, compresi quelli delle singole imprese, della Strada del Vino, dei Consorzi e delle Associazioni di tutela, delle Amministrazioni pubbliche, messi in atto nel quadro delle loro politiche di promozione.
- Mettere a punto e attuare una strategia volta a creare e rafforzare il legame tra il territorio di origine ed i prodotti per i quali la componente territoriale rappresenta un importante fattore di differenziazione e, quindi, la principale leva per il loro posizionamento sul mercato. Il territorio sarà inteso non solo nelle sue componenti ambientali (climatiche, pedologiche,

naturali, paesaggistiche, ecc.), ma anche come luogo portatore di storia, cultura, tradizioni e sapere produttivo.

- Comunicare i segnali qualitativi tangibili e intangibili del territorio per rafforzare e diffondere la percezione del posizionamento, promuovere i suoi prodotti e attrarre un turismo qualificato.

Il territorio e la sua offerta complessa sarà il principale fattore di differenziazione del prodotto turistico e agroalimentare delle Terre di Pisa. Il territorio funge da supporto nella valorizzazione dei prodotti ad esso collegati attraverso il sistema delle organizzazioni produttive (ad iniziare dalle aziende), le condizioni economiche ed istituzionali ma, soprattutto, attraverso l'immagine che trasmette (ovvero la combinazione delle sue caratteristiche fisiche, qualitative e pedoclimatiche).

Un territorio può essere posizionato all'interno di una matrice strategica che individua combinazioni diverse, le cui estreme sono:

- territori caratterizzati da un'alta credibilità associata ad alta visibilità, quali aree già note, attendibili, la cui immagine può essere utilizzata per la valorizzazione di prodotti agroalimentari poco conosciuti, ma dalle caratteristiche qualitative eccellenti (ad es. Chianti Classico).
- territori caratterizzati da un'alta visibilità ma una bassa credibilità nell'agroalimentare, ossia aree scarsamente accreditate che difficilmente possono contribuire alla valorizzazione di un prodotto agroalimentare (ad es. Pisa città, Pistoia, Livorno o la Versilia).

Una strategia votata alla creazione o al rafforzamento del legame tra i prodotti agroalimentari e il territorio di origine dipende dalle caratteristiche di quest'ultimo, così come dalle caratteristiche delle produzioni e dalla combinazione dei due elementi.

La pianificazione strategica sarà strettamente influenzata dal livello di credibilità e di visibilità dei prodotti alimentari e del territorio di origine. Per quanto riguarda le Terre di Pisa, esse non godono di una precisa visibilità ma, essendo collocate in Toscana, possono presumere di poter sfruttare un certo livello di credibilità al fine della promozione.

In particolare, si riscontra un elevato grado di credibilità e una buona visibilità di alcuni prodotti agroalimentari (ad es. il tartufo di San Miniato) e di alcune località (ad iniziare da Volterra), cui viene riconosciuta un'eccellenza legata ad una forte base territoriale. La notorietà delle Terre di Pisa deriva prevalentemente dalla presenza di prodotti di alto pregio basati soprattutto sull'individualità di alcuni produttori (cioccolato, pasta, vino...), da un insieme di piccoli borghi, mentre la componente dell'immagine collettiva (soprattutto internazionale) risulta ancora carente

La base della strategia

Le Terre di Pisa, rispetto ad altre zone della Toscana, sono un'area apparentemente marginale (sia geograficamente che nei volumi produttivi) e poco nota, ma tuttavia ricca di risorse territoriali ambientali ed enogastronomiche sfruttabili sotto il profilo turistico.

Una strategia possibile di sviluppo si basa, innanzi tutto, sulla creazione del prodotto turistico e sulla definizione di un'immagine del territorio, non solo sulla base degli aspetti fisico-ambientali ma, anche, su quelli attinenti il patrimonio intangibile che costituisce il prodotto territoriale allargato (Porter, 1997). La costruzione del brand delle Terre di Pisa e della sua immagine inizia dall'identificazione dei valori di fondo che il territorio stesso esprime e che hanno impatto emotivo sulla collettività.

Il punto di partenza è elaborare una strategia integrata. Non è facile lanciare un marchio di territorio, soprattutto a causa della forte frammentazione e della diversificazione culturale, alle diversità paesaggistiche e alle peculiarità enogastronomiche, elementi che andranno poi valorizzati nella strategia. Considerando anche le difficoltà, spesso burocratiche, di poter governare "dall'alto" le azioni di promozione territoriale, andranno prima individuati rappresentanti delle singole filiere e dei portatori di interesse del territorio al fine di mettere insieme le proprie forze per una promozione univoca.

Questa operazione di promozione, da compiersi attraverso una gestione integrata, deve prevedere l'attuazione di una strategia promozionale e di comunicazione di tutte le Terre di Pisa attraverso prodotti turistici e enogastronomici tematici rappresentativi dell'identità del territorio, al fine di permettere agli operatori di presentarsi come offerta turistica di qualità integrata e sostenibile.

La strada da percorrere per riqualificare e rilanciare il territorio delle Terre di Pisa passa attraverso una strategia di promozione integrata che possa tradursi in nuovi e più consistenti flussi turistici che portino alle ricadute attese anche sui produttori agroalimentari.

Cos'è un brand

La marca è spesso rappresentata dal nome e/o dal simbolo che identifica il prodotto di un'azienda e lo differenzia dalla concorrenza. Ma la marca è soprattutto la percezione che di essa ha il consumatore: va quindi oltre un nome, un termine, un segno, un simbolo o un disegno.

Il peso di un brand è esattamente ciò che il nome implica: il suo valore. La c.d. "brand equity" è legata al livello di riconoscibilità del nome, alla qualità percepita, a forti associazioni mentali o emotive e ad altri assets quali brevetti, marchi registrati, relazioni.

Perché serve? Un marchio forte costituisce un'importante fonte di vantaggio competitivo:

- Diminuiscono i costi di marketing grazie alla conoscenza ed alla fedeltà alla marca dei consumatori;
- Aumenta il potere contrattuale verso distributori o commercianti in quanto i consumatori si aspetteranno di trovare presso di questi i prodotti;
- Consentirà di mantenere un prezzo più alto della concorrenza in quanto il brand è percepito come portatore di alta qualità
- Permetterà di estendere o espandere la produzione poiché il marchio porta con sé alta credibilità
- Sarà parziale scudo contro la competizione sul prezzo

In altre parole, un marchio forte permetterà maggiori ricavi in quanto il consumatore sarà meno sensibile al prezzo, consentirà la riduzione delle spese attraverso un'attività di marketing più focalizzata e genererà profitti grazie ad un aumento delle vendite e più alti margini. Il tutto grazie al rafforzamento della posizione competitiva attraverso la creazione e lo sviluppo di una percezione positiva del marchio nella mente del consumatore.

Bisogna però lavorare molto per costruire un marchio. Maggiore è la forza del brand e maggiore sarà la fiducia dei consumatori, che conoscono la qualità e le caratteristiche distintive dei prodotti e dei servizi di corredo. Inoltre fa risparmiare tempo al cliente, semplificandogli la vita e, per questo, valendo i soldi spesi in più.

Un marchio non si crea con la pubblicità: questa serve solo a richiamare l'attenzione sul brand o, al limite, suscitare attenzione attorno ad esso. Un brand si costruisce coordinando vari strumenti, tra cui la stessa pubblicità, le PR, eventi, sponsorizzazioni, impegno sociale, testimonial, accoglienza... Ad una marca, poi, deve essere attribuita non solo una promessa distintiva, ma anche una personalità, che deve ritrovarsi in tutte le attività di marketing e comunicazione e trasmessa a collaboratori, partner, clienti intermedi e finali.

Come definire il brand "Terre di Pisa"?

Il brand è il legame simbolico e comunicativo tra l'identità del territorio e la percezione di questa da parte dei consumatori sul mercato, funge quindi da interfaccia tra domanda e offerta, guidandone la reciprocità. Il brand territoriale Terre di Pisa si caratterizza per una connotazione geografica specifica, ma deve svolgere le seguenti funzioni di garanzia di qualità:

- Gusto (qualità organolettica dei prodotti agroalimentari)
- Ecologia e sostenibilità (qualità ambientale)
- Filiera produttiva (qualità delle materie prime)
- Simbolica (valore percepito)
- Creatività, artigianalità e saper fare (qualità della lavorazione)

In quest'ottica un marchio territoriale compete con diversi brand con precise funzioni e che spesso agiscono non solo a livello locale, ma anche globale.

Il brand è un vero strumento di marketing territoriale che servirà a promuovere le produzioni, i servizi, le manifestazioni e gli eventi delle Terre di Pisa, valorizzandone la qualità, ai fini di:

- promuovere la visibilità e l'immagine di Pisa e del suo territorio;
- potenziare la comunicazione turistica e culturale;
- creare un marchio rappresentativo delle specificità di tutti gli elementi che compongono il territorio delle Terre di Pisa;
- tutelare e promuovere le tradizioni locali, con particolare riferimento al tema dell'eccellenza dei vini e della produzione agroalimentare;

- facilitare le attività di promozione attraverso la valorizzazione di un'immagine unitaria, che si possa riconoscere quale indicazione della qualità dell'offerta anche turistica del territorio;
- sviluppare un marchio territoriale in cui le stesse aziende possano riconoscersi, allo scopo unire le eccellenze locali e di promuoverne le filiere
- diventare, in prospettiva, un marchio ed un segnale di qualità che i diversi operatori potranno utilizzare per promuovere le loro attività e produzioni turistiche ed agroalimentari

Il mercato è oggi sommerso da brand, anche territoriali, dunque il vero problema è la mancanza di attenzione dei consumatori sommersi da messaggi commerciali, non sapendo più distinguere quale dei marchi è effettiva garanzia di qualità. Un brand territoriale deve quindi differenziarsi attraverso la definizione della propria nicchia, creando un legame forte tra la qualità dei prodotti di un territorio e il valore estetico-simbolico del territorio stesso. Questo binomio va oltre la semplice proposta di alcuni prodotti tipici (vino, formaggio, olio li producono tutti!), ma deve piuttosto riuscire a motivare le filiere e i diversi operatori a compiere scelte vocate all'eccellenza, mettendo in scena il **territorio con il prodotto** e non il territorio e il prodotto.

Solo costruendo sinergie che danno origine ad un lato estetico ed emotivo dei prodotti superano il valore intrinseco dei prodotti stessi si potrà sviluppare quel legame tra i prodotti e tra questi e il territorio, creando un vero stile di vita. A tal fine, il marchio dovrà essere espressione della tradizione e dell'innovazione delle Terre di Pisa, mantenendo sempre al centro del brand quell'autenticità che deve vestire tutta la catena del valore, dal paesaggio alle materie prime fino ai canali di distribuzione e all'accoglienza.

Il marchio assolve anche una funzione interna perché permette di allineare le strategie di diversi operatori e stakeholder delle Terre di Pisa, non focalizzandosi solamente sulla commercializzazione finale del prodotto. Il marchio infatti è un processo per creare valori comuni al territorio.

Nel lungo termine, un marchio territoriale forte potrebbe influenzare le reti di relazioni tra le aziende, generando opportunità di cooperazione a vari livelli e, teoricamente, potrebbe condizionare gli investimenti e gli insediamenti futuri, favorendo settori o standard produttivi che rispecchiano gli stessi valori.

Gestire un brand territoriale è sempre molto più complesso di un brand aziendale, in quanto il marchio del territorio rimane, per definizione, un bene collettivo, i cui prodotti sono in mano non al gestore del marchio, ma alle aziende produttrici. L'influenza del brand territoriale sulle singole scelte aziendali sarà quindi soltanto parziale e si svilupperà più come opportunità strategica che come un'imposizione.

La finalità del marchio “Terre di Pisa”

La gestione del brand rappresenta un mezzo per amplificare e rafforzare tutte le attività di comunicazione poste in essere e costituisce l'elemento di sintesi dei significati attribuiti all'area delle Terre di Pisa. Il passaparola, l'organizzazione di eventi, la creazione di un legame con uno o più personaggi famosi (ad es. Andrea Bocelli che qui vive e possiede un'Azienda agricola) e l'inserimento in format culturali (arte, musica, film...) troveranno nel brand o in alcuni suoi elementi un veicolo di amplificazione.

La costruzione di un brand territoriale dell'entroterra pisano ha quindi la grande opportunità di capitalizzare le esistenti potenzialità di attrazione del brand "Toscana", proponendosi come prosecuzione del viaggio in un sistema turistico complesso, che ha come punti di ingresso Firenze, il Chianti o Pisa. Parallelamente sarà in grado di offrire, attraverso il territorio e le sue produzioni agroalimentari, una molteplicità di esperienze come poche altre destinazioni in Italia.

Serve tuttavia elaborare una proposta di valore. L'attività di marketing e di branding si concretizzerà infatti nella definizione di una value proposition, attraverso cui sono esplicitati sia il livello di soddisfazione promesso al visitatore e al consumatore sia le modalità con cui si intende rendere possibile il raggiungimento di tale livello di soddisfazione attraverso l'offerta del territorio. Nella value proposition dovranno quindi confluire le specifiche offerte di ogni singolo attore presente sul territorio.

La proposta di valore dovrà essere:

- riconoscibile dal turista e consumatore obiettivo a distanza ed in un momento precedente a quello della fruizione;
- accessibile in termini di spazio e tempo;
- fruibile con modalità coerenti con l'esperienza globale che il visitatore si attende.

In sintesi

Il presente piano strategico, una volta elaborata la visione del territorio, vuole definire gli elementi che differenziano le Terre di Pisa e le sue produzioni, al fine di scrivere la proposta di valore che caratterizza l'identità del marchio.

Identificata poi la nicchia di mercato del brand delle Terre di Pisa cui proporre l'offerta del prodotto congiunto turistico e agroalimentare secondo un preciso posizionamento, individuati gli obiettivi di mercato che si intende perseguire, fungerà da punto fermo per sviluppare un insieme di attività di marketing operativo finalizzate a valorizzare il marchio, il territorio, l'offerta del prodotto "Terre di Pisa" e la sua promozione attraverso eventi e azioni di comunicazione e PR.

Ma soprattutto si pone l'obiettivo di supportare la creazione e la promozione delle Terre di Pisa in quanto destinazione turistica, favorendo una sinergia tra le produzioni agroalimentari, la ricettività e l'accoglienza turistica.

Analisi strategica del brand “Terre di Pisa”

Alla luce dei dati di mercato e di quanto emerso dalla ricerca empirica, di seguito si affronterà la dimensione strategica, attraverso la definizione del posizionamento, degli obiettivi da raggiungere, del target di mercato che, conseguentemente, andranno a influenzare le leve di marketing da utilizzare.

Si rammenta che il presente documento NON è un piano di marketing territoriale ma costituisce la base strategica del marchio “Terre di Pisa” fornendo l’indicazione di cosa questo significhi, quali valori voglia trasmettere e quali azioni di marketing dovrebbero essere prese in esame al fine di utilizzarlo nella promozione di una destinazione turistica.

Le strategie di marketing del settore agroalimentare e turistico non nascono autonomamente ma sono le risultanti di strategie di più ampia portata che sono formulate confrontando i propri punti di forza e di debolezza con le opportunità ed i rischi offerti dall’ambiente. Questo consente di individuare alcune alternative e scegliere tra queste la strategia generale più adeguata agli obiettivi aziendali. Compito della strategia di marketing è quindi fissare gli obiettivi da conseguire, individuare il target di mercato e formulare il cosiddetto marketing mix, ossia il modo in cui si caratterizza l’offerta, per raggiungere il target e l’obiettivo prefisso.

L’analisi del mercato

Alla base di qualsiasi piano di marketing deve esserci una conoscenza approfondita dell’ambiente in cui si opera o si intenda operare in futuro. Nel caso del mercato agroalimentare e turistico dell’entroterra pisano, che sarà coinvolto dal brand comune, è necessario uno studio approfondito delle sue caratteristiche economiche, commerciali, sociali e di consumo, al fine di valutare quali fattori influiscano maggiormente sulla collocazione finale di un prodotto. Ma soprattutto è imprescindibile studiare il mercato, i consumatori e le loro preferenze di acquisto.

Ma quale mercato? Per mercato si intende l’insieme di soggetti che possono essere interessati ad un prodotto e che hanno risorse adeguate per l’acquisto dello stesso. L’analisi del mercato è rivolta pertanto ai seguenti obiettivi:

- L’ambiente
- Il settore di riferimento
- I concorrenti
- I canali distributivi
- La segmentazione del mercato
- Il posizionamento atteso
- I consumatori (attuali e potenziali)

Oltre al mercato ove si opera, bisogna tenere in considerazione l'ambiente con cui non si entra direttamente in competizione ma che può comunque condizionare l'attività. Un primo attore è lo Stato (e la Regione), che impone tasse, distribuisce sussidi, emana leggi, norme, regolamenti, disciplinari di produzione, sistemi di controllo, etc.

Un secondo attore sono gli organismi sovranazionali (ad iniziare dall'Unione Europea, ma anche i media o le associazioni dei consumatori).

Ci sono poi altre variabili da tenere in considerazione:

- l'innovazione tecnologica (quali nuovi processi produttivi, nuove macchine per la produzione)
- aspetti socio-economici (crescita o depressione dell'economia)
- aspetti politici e normativi (leggi sulla conservazione degli alimenti ed i relativi effetti sul settore HoReCa)

La domanda

La domanda può essere rappresentata come un insieme uniforme di persone (ad esempio i consumatori o i turisti) o di organizzazioni (ad esempio la Grande Distribuzione o i Tour Operator) interessate all'acquisto di un prodotto. Ognuno degli acquirenti, potenziali o reali, differisce però dall'altro per localizzazione, età, sesso, abitudini, bisogni, comportamenti d'acquisto e di consumo, soddisfazione, fedeltà, etc.

Nel caso di una domanda complessa, quale quella del turismo di territorio legato alla fruizione e all'acquisto di prodotti enogastronomici, bisogna prendere in considerazione e incrociare caratteristiche diverse che dipendono dalle motivazioni dei consumatori e turisti. Nel caso della domanda di prodotti turistici è necessario sapere:

- quanti sono i turisti
- dove sono localizzati (a livello locale, nazionale o internazionale)
- quali esigenze hanno (visitare l'azienda, andare al ristorante, che tipologia ricettiva, etc.)
- quali motivazioni hanno (viaggio occasionale o regolare, tipologia di prodotto turistico e qualità, business o leisure, etc.)
- quale comportamento di acquisto hanno (nei confronti della marca, del territorio, dalla tipologia di prodotto, della comunicazione, etc.)
- quali sono le loro abitudini di viaggio (da soli, in famiglia, con amici, nelle festività, in occasione di eventi, etc.)
- quali preferenze hanno (turismo verde, sportivo, culturale, enogastronomico etc.)
- il grado di soddisfazione e di fidelizzazione (rapporto qualità/prezzo, frequenza di acquisto, etc.)

Nel caso della domanda di prodotti agroalimentari è necessario sapere:

- quanti sono i consumatori
- dove sono localizzati (a livello locale, nazionale o internazionale)
- quali esigenze hanno (visitare l'azienda, trovare un prodotto al ristorante o al supermercato, etc.)
- quali abitudini hanno (acquisto occasionale o regolare, tipologia di prodotto e qualità, etc.)
- quale comportamento di acquisto hanno (nei confronti della marca, dell'etichetta, dalla tipologia di prodotto, della comunicazione, etc.)
- quali sono le loro abitudini di consumo (giornaliero, nelle festività, in occasioni speciali, etc.)
- quali preferenze hanno (formaggio fresco, stagionato o erborinato; vino fermo o spumante; prosciutto al taglio o confezionato, etc.)
- il grado di soddisfazione e di fidelizzazione (rapporto qualità/prezzo, frequenza di acquisto, etc.)

Riassumendo, l'analisi dei consumatori e dei turisti del territorio ha come fine dare risposta alle seguenti domande:

- Chi consuma il prodotto agroalimentare e turistico?
- Perché si consuma il prodotto?
- Quando si consuma il prodotto?
- Che prezzo è disposto a spendere?
- Quali altri prodotti consuma?
- Perché non consuma il prodotto?
- Che valori attribuisce al prodotto e alla sua origine?
- Che relazione il consumatore attribuisce all'offerta turistica e quale relazione il turista attribuisce all'offerta agroalimentare del territorio?

Chi consuma il prodotto "Terre di Pisa" e perché?

Analizzare i consumatori, attuali o potenziali del prodotto turistico e agroalimentare pisano ha come fine individuare gruppi omogenei cui rivolgere le diverse politiche di marketing, per comprendere a quale strato sociale appartengono, che età hanno, quale frequenza degli acquisti, quale canale di approvvigionamento...

Il consumatore o il turista stabilisce una scala di priorità per le sue esigenze di consumo alimentare o di viaggio, sulla base di un insieme di valori che risentono dei suoi desideri e dei suoi gusti. Raggiungere una conoscenza approfondita del consumatore serve a rispondere in maniera adeguata ai suoi bisogni, in qualche caso anticipandoli con proposte che questi reputa di valore.

L'analisi motivazionale consente di individuare gli stimoli personali che spingono un consumatore ad acquistare uno o più prodotti agroalimentari o a compiere un viaggio nel loro luogo di produzione. Qualsiasi azione umana è indirizzata da fattori emozionali e razionali che, agendo

simultaneamente, spesso a livello di subconscio, guidano i comportamenti sociali e, quindi, anche l'acquisto dei prodotti.

A monte di un comportamento di acquisto ci sono motivazioni emozionali (quali il gusto, la soddisfazione, l'autorealizzazione, l'ambizione...) e razionali (qualità percepita, prezzo, economicità, disponibilità del prodotto, facilità di consumo...). Fondamentale, quindi, è comprendere cosa motiva un consumatore a scegliere i prodotti agroalimentari pisani e un turista a visitarne i luoghi di produzione.

I caratteri emozionali che indirizzano la parte emotiva dell'approccio all'acquisto sono: il gusto, la soddisfazione, l'emulazione, l'ambizione e la comodità. I caratteri razionali, connessi a logica e calcolo, sono invece: l'economicità, la qualità, la durata, la competitività e l'immediatezza di consumo.

Con "comportamento d'acquisto" si intende il processo attraverso il quale un soggetto formula e prende decisioni riguardanti se, dove, quando e come acquistare un prodotto agroalimentare o turistico. Tale processo si articola su diversi stadi:

- presenza, anche latente, di un bisogno
- percezione del bisogno
- raccolta delle informazioni di base
- valutazione delle possibili alternative
- decisione di acquisto
- acquisto effettivo
- utilizzo del prodotto
- impressioni post-uso (e feedback)

Il consumatore (inteso anche quale turista), destinatario dell'intera operazione, non è solo una fonte di informazione importante per le scelte di marketing, ma risulta anche un punto di riferimento per il conseguimento degli obiettivi aziendali attraverso una corretta negoziazione tra le parti. Tradizionalmente esistono due approcci che caratterizzano un'azienda o un settore: credere che il prodotto sia tutto (product oriented) o ritenere che il cliente sia tutto (customer oriented). L'agroalimentare pisano è ancora caratterizzato da una forte componente orientata al prodotto, ad incominciare dal settore vitivinicolo, mentre il turismo è maggiormente orientato al servizio del cliente.

Oggi è sempre più importante e necessario ascoltare il cliente, capirne e soddisfarne i bisogni espressi e non espressi, anche in un'ottica di trasversalità tra le produzioni agroalimentari e turistiche. È importante e necessario non solo essere customer oriented, ma anche ricercare la soddisfazione e soprattutto la fedeltà del cliente. E questo per i seguenti motivi:

- Il cliente soddisfatto se anche non ricompra non può nuocere
- Il cliente insoddisfatto non solo non ricompra, ma porta ad un passaparola negativo
- Il cliente fedele fa risparmiare sugli investimenti per acquisire nuovi clienti

- Il cliente fedele fa guadagnare di più, potendo permettere operazioni di vendita combinata, anche in co-marketing, o pagando un prezzo più alto per un prodotto/servizio

Un cliente fidelizzato ha un valore che si ferma al momento dell'acquisto, ma si estende per tutta la durata della sua vita. Secondo la legge di Pareto, il 20% dei clienti è responsabile dell'80% delle vendite. Se non è pensabile fidelizzare tutti, è importante imparare a farlo.

È risaputo che fidelizzare e mantenere un cliente o un turista costa meno che acquisirne uno nuovo, quindi l'agroalimentare pisano deve imparare a creare uno stretto legame, anche emozionale, con i propri consumatori ed il settore dell'accoglienza con i turisti. E sempre più spesso non si può dividere i due soggetti, consumatore e turista, poiché la sovrapposizione di ruoli è ormai sedimentata. Ecco perché si deve operare attraverso un'offerta congiunta e coordinata del territorio e dei suoi prodotti, tale da essere capace di fidelizzare il cliente in diversi modi.

Senza contare gli altri vantaggi: il consumatore soddisfatto parlerà bene, metterà l'azienda, il settore e l'intera immagine locale in relazione con altri clienti, fornirà informazioni su come migliorare il prodotto e la gestione aziendale o del territorio, etc.

Questo è il motivo per cui è indispensabile soddisfare e, soprattutto, fidelizzare il cliente, utilizzando tutti i diversi strumenti di marketing quali la comunicazione, la qualità del prodotto, il branding, senza trascurare le sinergie provenienti dal marketing turistico. Il cliente dell'agroalimentare, infatti, non è solo un potente veicolo di costruzione di un marchio per l'intero settore ma, sempre più, per l'intera immagine regionale.

La concorrenza

Nel mercato non esistono solo i consumatori ma anche i concorrenti. Questi sono di tre tipi:

- Diretti, ovvero chi produce il nostro stesso prodotto per lo stesso target (ad es. il Pecorino di Fossa, il Tartufo di Alba o gli agriturismi rurali di altre zone vinicole)
- Indiretti, cioè chi produce beni o servizi differenti dal nostro ma che sono potenzialmente sostituibili (nell'agroalimentare possono essere formaggi "industriali", mozzarelle, speck, legumi o, nel caso del turismo, località sciistiche, lacustri o mete costruite ex novo quali villaggi turistici)
- i potenziali entranti, ovvero chi potrebbe decidere di entrare in concorrenza diretta perché intravede dei margini di guadagno o delle sinergie (come avvenuto negli ultimi decenni quando grandi gruppi, anche della distribuzione, hanno inserito a catalogo prodotti di territorio o integrato un'offerta turistica rurale ed enogastronomica in una più convenzionale)

I concorrenti di tutte le filiere vanno studiati in profondità, comprendendone l'offerta (quantità, qualità, distribuzione, prezzo, comunicazione etc.), ma anche le caratteristiche, i comportamenti e gli obiettivi.

Chi sono i competitor? Il concorrente è quel soggetto che compete con altri per ottenere successo nello stesso settore, ponendosi come obiettivo la conquista di un mercato. Vendere la medesima categoria di prodotto di altri non è necessariamente sinonimo di tentativo di conquistare un

mercato e, spesso, questo è fonte di confusione, in particolare per le piccole medie imprese. Il piccolo pastificio che produce artigianalmente in pezzi limitati magari con materie prime locali non può considerare Barilla un suo concorrente, così come l'affinatore di insaccati per la ristorazione non deve considerare la Grande Distribuzione un suo competitor o il B&B di un piccolo paesino pensare agli hotel con 100 camere.

L'obiettivo del piccolo è quello di vendere tutti i prodotti (comprese le camere) che produce a un pubblico interessato a prodotti quasi artigianali, mentre una grande azienda punta alla leadership nel mercato di coloro che cercano un prodotto alimentare o turistico economico, accessibile e disponibile. Due mercati e due mondi diversi piuttosto distanti tra loro che possono condizionare l'intera offerta di una regione o di una zona di produzione.

Analisi interna

La provincia di Pisa, rispetto ad altre zone della Toscana, non è percepita come terra del vino né ha un'immagine (e un brand) forte nel campo del turismo di territorio. Malgrado gli investimenti che, negli ultimi 20 anni, sono stati compiuti anche da operatori esterni, la filiera vinicola, quella delle produzioni tipiche agroalimentari e quella turistica non sono riuscite ad attuare una politica di sistema, tantomeno i Comuni e gli Enti territoriali coinvolti.

Uno dei maggiori ostacoli proviene dalla frammentazione di un territorio seppur piccolo: esistono San Miniato, Volterra, la Valdera, il Monte Pisano, ma ad oggi non esiste il soggetto "Colline Pisane", che sono forse l'elemento che accumuna questi piccoli territori. Inoltre, alcuni Comuni operano individualmente come Terricciola, Peccioli, Casciana Terme. Si ritrovano quindi specificità ed elementi di differenziazione ma, attualmente, manca una massa critica ed una coesione tra i diversi operatori e tra le filiere.

Il bisogno, sentito tra gli operatori ha portato all'avvio di un progetto specifico finalizzato a creare il prodotto "Terre di Pisa" e lanziarne il brand individuato durante lo specifico percorso condiviso con gli stessi operatori.

Sul territorio della Provincia di Pisa è tuttavia presente un'offerta completa di prodotti agroalimentari di sicuro interesse nella creazione di un prodotto turistico:

- Vino di qualità certificata (DOCG Chianti Colline Pisane, DOC Terre di Pisa, DOC Montescudaio, IGT Toscana...)
- Olio extravergine d'oliva IGP Toscano e IGP Toscano "Monti Pisani"
- Tartufo di San Miniato
- Gli ortaggi (dalla zuccina "mora" al carciofo di San Miniato, dai pomodori "pisanello" e "costoluto fiorentino" al cavolfiore toscano, dai diversi legumi alla rara patata "Tosca" di Santa Maria a Monte)
- La frutta (in primis la ciliegia di Lari, di cui si conoscono ben 19 varietà locali; le pesche, l'uva "colombana" di Peccioli, le angurie ed i meloni di Bientina)
- I pinoli delle pinete di San Rossore e Migliarino e il miele

- I bovini di razza pisana (tra cui il “mucco pisano” che oggi viene riscoperto anche da diversi cuochi) e gli ovini di razza Massese (dai quali discende una produzione di formaggi pecorini)
- Insaccati e salumi (buristo, salame al vino, spuma di gota, rigatino, spalla, mallegato)
- Il cioccolato artigianale

Senza trascurare, ai fini turistici, i diversi stabilimenti termali, i campi da golf e le altre attrazioni per un turismo all’aria aperta quali i sentieri e i percorsi per escursionisti a piedi, in mountain bike o a cavallo, i molteplici elementi naturali e paesaggistici di pregio (dal mare alle Colline Pisane stesse), i significativi elementi storici, architettonici e culturali che abbracciano il territorio dall’epoca degli Etruschi sino, se vogliamo, al “boom economico” del secondo Dopoguerra, di cui la Vespa costruita a Pontedera ne è stato uno dei simboli, divenendo vera icona e portabandiera dello stile italiano (e che oggi, attraverso questo progetto, può diventare una delle attrazioni turistiche delle Terre di Pisa).

Esiste, inoltre, un insieme eterogeneo di soggetti istituzionali potenzialmente coinvolti sul territorio: dalla CCIAA di Pisa alla Strada del Vino delle Colline pisane (capofila operativa del progetto), da San Miniato promozione (Festa del Tartufo e promozione del tartufo) al Consorzio turistico di Volterra e Val di Cecina (promozione anche internazionale del territorio volterrano), dall’Unione dei Comuni della Valdera alla Rete di Imprese del Monte pisano (agenzia di incoming che coordina una rete di imprese ricettive e di servizi), fino alla Strada dell’olio dei monti pisani.

Come si vedono gli operatori

Per decidere sul proprio futuro bisogna comprendere quali sono gli elementi che differenziano le Colline Pisane rispetto alla concorrenza e quale ruolo può avere l’evoluzione dell’ambiente in cui si agisce. Agli operatori intervistati sono state così poste informalmente alcune domande, finalizzate a conoscere i diversi punti di vista interni all’ambiente:

- Quale ritiene siano i principali punti di forza e di debolezza del vino e dell’agroalimentare delle Colline Pisane?
- Come colloca le Colline Pisane rispetto ai principali competitor regionali (Chianti, Montalcino, Bolgheri, Firenze e Lucca)?
- Quali sono le prime azioni che metterebbe in atto per migliorare?

I principali risultati emersi dalle interviste con gli operatori sono stati raggruppati in un’analisi SWOT che è servita come spunto per la successiva elaborazione della proposta. La SWOT è un’analisi che ha l’obiettivo di identificare le opportunità ed i rischi dell’ambiente esterno mettendole in relazione con i punti di forza e debolezza interni all’organizzazione (misurandone la competitività). Si tratta di un semplice strumento a forma di matrice che aiuta a comprendere se si possiedono le risorse indispensabili per sviluppare il mercato attuale o se si deve investire su scenari alternativi di sviluppo.

Analisi SWOT della situazione di partenza

Punti di forza	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none"> - Qualità organolettica medio-alta dei prodotti - Complementarietà dell'offerta agroalimentare e turistica - Dimensione artigianale senza eccessiva standardizzazione - Localizzazione della zona (un'ora dalle principali attrazioni della Toscana) - Storia e cultura (Volterra, Pisa...) - Flussi turistici non di massa - Dimensione "umana" dell'accoglienza - Investimenti anche di imprenditori non locali 	<ul style="list-style-type: none"> - Molti prodotti non ancora conosciuti nelle potenzialità (ad iniziare dal vino) - Brand non forte nell'agroalimentare e nel turismo (esclusa Pisa città) - Pochi marchi aziendali forti (ad iniziare dal vino) che creino visibilità - Individualismo degli operatori e delle filiere - Massa critica per aggredire i mercati - Confusione con il resto della Toscana (ad es. Chianti, soprattutto nel vino) - Turismo "mordi e fuggi" (iniziando da Pisa)
Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> - Horeca alla ricerca di prodotti autentici - Popolarità della cucina, della ristorazione, del cibo e del vino italiano - Turismo enogastronomico alla ricerca di destinazioni non scontate 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrenza più strutturata dimensionalmente - Aree della Toscana dall'identità meglio comunicata attraverso investimenti promozionali - Venir meno di Enti territoriali (ad es. Provincia) e di fonti di finanziamento

Alla luce del bisogno riscontrato tra gli operatori, si è evidenziata la necessità di creare un percorso condiviso che porti a sviluppare un brand che caratterizzi particolarmente le Colline Pisane, distinguendole da zone vicine ben più note, quali il Chianti, Montalcino o Bolgheri. Il progetto è altresì finalizzato a costruire un'offerta di prodotti condivisa tra le principali filiere agroalimentari in un'ottica di promozione congiunta verso comuni obiettivi di sviluppo di mercato.

Attualmente non esiste una filiera in particolare che contraddistingua fortemente l'area interessata, quindi il marchio dovrà essere legato ad un "prodotto turistico enogastronomico". Solo attraverso l'offerta e la commercializzazione del territorio nel suo complesso a fini turistici si potranno avere

ricadute positive sulle singole filiere: all'inizio sarà il brand del territorio a trainare i diversi prodotti e non viceversa.

Gli elementi strategici del brand “Terre di Pisa”

Durante alcuni incontri finalizzati al lancio del progetto di valorizzazione a fini turistici del territorio pisano e delle sue produzioni agroalimentari, sono stati intervistati un centinaio di operatori di diversa estrazione (turismo, servizi, comunicazione, produzione di vino, olio, formaggi...) al fine di misurarne la percezione e catturarne un punto di vista. I risultati sono stati poi incrociati sia con quelli provenienti da un sondaggio sul percepito di alcune centinaia di consumatori e dei turisti che soggiornano sul territorio nel periodo estivo che con gli esiti di una ricerca su quanto pubblicato in rete, attraverso un'analisi delle parole chiave associate a Pisa.

Si è così identificata una forte polarizzazione verso due termini, Terre di Pisa e Colline Pisane, nettamente preferite dal panel di operatori intervistati. È emerso poi come gli elementi chiave che attraggono i turisti siano la Toscana, il paesaggio e Pisa, prima ancora delle produzioni vinicole e agroalimentari.

Non essendo presente un preciso elemento caratterizzante (ad es. toponomastico o storico), è risultato come il marchio del territorio dovesse nascere più da una precisa progettazione che dal rafforzamento di qualcosa di esistente.

Al fine di confrontare e dare un “peso” alle diverse alternative possibili, si è proceduto ad analizzare i principali punti di forza e di debolezza di ciascuna di esse, portando ad una prima scelta, ossia mantenere nel nome una forte identificazione con Pisa. La presenza della DOP vinicola “Terre di Pisa”, quella di punta per le Aziende, inoltre, è sembrato un elemento chiave nella successiva scelta del brand, al fine di fare reciproca leva nella promozione territoriale.

Il marchio territoriale, inteso non come un semplice “luogo” geografico, ma come mezzo in grado di comunicare e identificare l'offerta territoriale pisana nel suo complesso, distinguendola da altre, deve riuscire a promuovere congiuntamente i settori (agricolo, viticolo, alimentare, turistico...) e i luoghi, adottando un'ottica globale e coerente delle diverse attività del territorio. Questo marchio, dunque, deve seguire le logiche quella che si definisce una “marca ombrello”, strumento che un territorio utilizza per farsi riconoscere presso pubblici e consumatori diversi e, contemporaneamente, in grado di divenire fattore di aggregazione coerente delle diverse espressioni del territorio stesso.

Alcuni esempi di “brand ombrella”

Nel campo del marketing territoriale esiste un'ampia casistica di marchi ombrello che sono stati sviluppati, soprattutto negli ultimi 15 anni, al fine di promuovere una zona (da una destinazione turistica anche piccola fino a una città o ad una nazione), brand che hanno tutti come obiettivo il miglioramento della riconoscibilità e della percezione (in senso di apprezzamento) del luogo. Si presentano, di seguito, tre esempi differenti: uno che mette assieme turismo, agroalimentare e

identità (Alto Adige); uno che aveva l'obiettivo della promozione agroalimentare cui sarebbero poi seguite le ricadute turistiche (Friuli Venezia Giulia); il terzo che fa del brand di una città il veicolo per attrarre non solo turismo ma anche competenze e investimenti al fine di elevare il tessuto produttivo e culturale (Lione).

<p><i>"Sud Tirol/Alto Adige"</i></p> 	<p>Il marchio ombrello dell'Alto Adige raccoglie marchi e prodotti sotto un tetto comune formando sinergie fra turismo e agricoltura. Entrambi i settori si arricchiscono reciprocamente: il paesaggio conferisce ai prodotti di qualità una nota emotiva e nel contempo i prodotti si fanno ambasciatori autentici del paesaggio e del turismo. Peculiarità del marchio ombrello è dunque quella di innescare un mutuo trasferimento d'immagine. Nella strategia del co-branding il marchio ombrello non intende sostituirsi al marchio partner, bensì rafforzarlo tramite un logo aggiuntivo e realizzare così un'immagine grafica omogenea. Gli utilizzatori che impiegano il marchio Alto Adige come logo principale hanno invece il diritto di avvalersi delle applicazioni modulari del marchio.</p>
<p><i>"Tipicamente Friulano"</i></p> 	<p>È il marchio, registrato alcuni anni fa, che è stato l'emblema della strategia di promozione della Regione Friuli Venezia Giulia applicata all'intero comparto agroalimentare. Un marchio che avvolge tutto ciò che caratterizza il tipico, il locale, il territoriale, e lo riporta alla realtà del Friuli, alle sue origini e a tutto ciò che riguarda l'eccellenza locale, prodotti ottenuti dalla minuziosa combinazione della vocazione di terra e lavoro, preservando caratteristiche uniche e non ripetibili in altri territori. La Regione e l'Agenzia Regionale per lo sviluppo agricolo (ERSA) hanno successivamente introdotto molte iniziative a supporto del Tipicamente Friulano: manifestazioni, eventi e sagre, itinerari turistici ed enogastronomici programmati per valorizzare il territorio e il prodotto regionale. Il tutto per confermare l'idea che la valorizzazione di un prodotto tipico locale è fortemente rafforzata dalla possibilità di: offrire un portafoglio d'offerta che assieme ai beni tipici preveda prodotti-servizi e prodotti-esperienze turistiche; sviluppare azioni di comunicazione e commercializzazione capaci di trovare forme di collaborazione reciproca fra territorio e prodotti d'eccellenza.</p>
<p><i>"Only Lyon"</i></p> 	<p>Costruire la reputazione internazionale di Lione. Questa iniziativa è nata nel 2007 e riunisce 28 partner pubblici e privati (Comune, Camera di Commercio, Aeroporto...), tutti mobilitati al fine di rafforzare la reputazione e la competitività di Lione in un contesto di crescente concorrenza tra le città del mondo per attrarre talenti, progetti e turisti. Il programma ONLYLYON è stato messo in atto da tutti questi partner, ciascuno nel proprio</p>

campo o collettivamente attraverso azioni coordinate da un team operativo di 7 membri. L'iniziativa è di ampio respiro, sia in termini di campi di applicazione (settori, mercati) che del tipo di attività che svolge (comunicazione, relazioni con la stampa, ecc). La sua missione è promuovere le attività uniche di Lione, al fine di rendere Lione meglio conosciuta, generare apprezzamento per Lione e portare persone a Lione. Per raggiungere questi obiettivi, il team utilizza una vasta gamma di mezzi, sia a sostegno dei partner o da soli, al fine di rafforzare l'immagine e la reputazione di Lione sulla scena internazionale, attraverso campagne di comunicazione, rapporti con la stampa, reti di ambasciatori e una forte strategia digitale.

La percezione attuale

Una strategia di marketing territoriale dovrà partire dalle caratteristiche distintive delle Terre di Pisa, da tutti gli elementi tangibili e intangibili che possano essere il fondamento del suo posizionamento, individuando quelle caratteristiche uniche che possano tradursi in una promessa di quello che il territorio offre. Il primo passo, dunque, è stato compiuto partendo dall'analisi e dall'ascolto della percezione che le Terre di Pisa hanno, al fine di realizzare se il territorio dovrà sviluppare nuovi elementi distintivi o se potrà sfruttare, almeno in parte, quanto esistente. Sarà poi necessario definire quali sono gli elementi caratterizzanti il prodotto turistico ed il brand territoriale su cui puntare: enogastronomia, collina, arte, escursioni, trekking, cultura, storia, ecc.

Il punto di partenza, nella definizione della brand identity territoriale, è emerso dall'incrocio tra le l'attuale percezione e le aspirazioni degli operatori con i risultati del sondaggio sui turisti.

La culla della tipicità toscana
 Uno stile di vita unico da due millenni
 Sentirsi a casa lontano da casa
 Nel cuore della Toscana più autentica
Quando gusto fa rima con relax
 Il sapore della pendenza
 La Toscana che non ti aspetti
Una Toscana da scoprire

Per giungere alla scelta del brand “Terre di Pisa”, sono stati definiti alcuni punti fermi.

- Pisa deve essere presente nel nome: se ancora non è associata all’offerta enogastronomica ha un potenziale di attrazione che non può essere dimenticato
- L’aggettivo “pisano/pisane” non ha lo stesso valore di “Pisa”
- Nella comunicazione pubblicitaria (claim, pay-off...) la Toscana deve essere presente e declinata
- Non esiste una produzione agroalimentare così forte da trainare il territorio con il valore del suo marchio o della denominazione DOP o IGP
- Non essendoci una zona dell’entroterra pisano che svetti sulle altre per visibilità dell’offerta enogastronomica e turistica (Monte Pisano, Colline Pisane, Volterra, San Rossore, San Miniato etc), si suggerisce di non caratterizzare il marchio del territorio con una parte dello stesso (vedi Colline Pisane o Colli di Pisa)
- Il turismo di un comune (che sia Peccioli, Vicopisano, San Giuliano Terme...) non si fa promuovendo il comune, ma tutto il territorio che parte da Pisa, perché solo così si moltiplicano le occasioni, in una logica non di concorrenza ma di offerta complementare

La scelta del marchio “Terre di Pisa” vuole dare enfasi alla descrizione, investendo nella comunicazione al fine di renderlo visibile, associarlo alle produzioni agroalimentari e al turismo, al fine di fornire contenuti alla destinazione turistica.

Evocativamente, come un bel mazzo di fiori è composto da tipologie, forme, colori o profumi diversi ma che si armonizzano alla nostra vista nella complementarietà, così un territorio dalle tante sfaccettature deve ritrovarsi in un marchio “ombrello” che lo racchiuda e lo sappia raccontare.

“Terre di Pisa” nasce così dalla somma di tante “Terra di...” e ne consente sia una declinazione di filiera (“Terre di Pisa, Terra dell’olio”) che di offerta (“Terre di Pisa, Terra d’arte”). Le diverse zone e le diverse produzioni saranno protagoniste di alcune specifiche declinazioni (“Terre di Pisa, Terra di tartufo” con San Miniato) e co-protagoniste di tutte.

Punti di forza e di debolezza del nome “Terre di Pisa”

Punti di forza	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none"> – Ampia condivisione tra gli operatori – Pisa nel nome con il suo significato storico, evocativo e la sua capacità di attrattività – L’immagine di Pisa e della Torre, se ben sfruttata (ad es. nella grafica del logo), può portare ad una chiara associazione mentale – Può includere diversi territori limitrofi senza limitarsi a quelli collinari – C’è corrispondenza con la DOC vinicola (quella di punta per le aziende), creando una diretta sinergia senza sovrapporre più marchi – Può stimolarne l’adozione anche ad altri marchi DOP o IGP del territorio (a iniziare dall’olio) 	<ul style="list-style-type: none"> – Manca una corrispondenza storica, geografica o toponomastica con il territorio dell’entroterra – L’immagine di Pisa è fortemente accentrata su un solo aspetto artistico e architettonico – C’è similitudine altre esperienze quali “Terre di Siena”, “Terre di Puccini”, “Terre di Franciacorta”, “Terre di Asolo e Monte Grappa” e altre – Non identificando con precisione una zona di riferimento (Collina? Campagna? Mare?) saranno richiesti altri elementi distintivi e precisi investimenti

La pianificazione strategica

L’obiettivo principale di un piano di marketing strategico è quello di comunicare in modo chiaro e strutturato le scelte effettuate per assicurare lo sviluppo a medio e lungo termine del brand “Terre di Pisa”. Una pianificazione ben congegnata aiuta a prevedere e rispondere con tempestività ai cambiamenti. Le componenti principali di un piano strategico sono la missione strategica, l’analisi strategica, la definizione degli obiettivi e delle strategie per raggiungerli. Alla parte strategica, poi, segue una pianificazione operativa (Piano di Marketing e, in particolare, Piano di Comunicazione).

Le domande fondamentali cui risponde una strategia sono:

- Qual è il mercato di riferimento e qual è la missione strategica del brand “Terre di Pisa” all’interno di tale mercato?
- Nel mercato di riferimento, qual è il posizionamento che potrà essere adottato?
- Qual è l’attrattività delle Terre di Pisa e del loro mercato?
- Quali sono le opportunità e le minacce esistenti nell’ambiente esterno?

- Quali sono i fattori di successo delle Terre di Pisa e della loro nicchia di mercato, i punti di forza e di debolezza e il tipo di vantaggio competitivo che occupano?
- Quale strategia adottare in merito agli altri prodotti-mercato che fanno parte del portafoglio delle Aziende?
- Come trasferire gli obiettivi strategici del brand “Terre di Pisa” in strumenti del marketing operativo: prodotto, prezzo, distribuzione e comunicazione?
- Quale missione strategica?

Vision e Mission

La definizione della missione strategica del brand “Terre di Pisa” deve tenere conto dei seguenti fattori:

- Chi sono i clienti?
- Quali sono i prodotti e/o i servizi offerti?
- Qual è l’area geografica di riferimento?
- Qual è la tipologia produttiva e la tecnologia da utilizzare?
- Qual è l’obiettivo economico da perseguire?
- Quali sono i valori e le aspirazioni del marchio?
- Quali sono le qualità distintive e i vantaggi competitivi?
- Qual è l’immagine ricercata
- Quali sono le responsabilità pubbliche assunte (ad es. verso la collettività locale)?
- Qual è l’atteggiamento generale verso coloro che utilizzeranno il marchio?

La visione del brand “Terre di Pisa” risponde alle seguenti domande:

- Come vediamo il futuro del territorio pisano, quello delle sue produzioni agroalimentari, del turismo, dei suoi operatori, dei mercati che servono e dei loro consumatori?
- Come agire per fare sì che ciò in cui si crede diventi realtà?

Una Vision chiara serve a fare comprendere a tutti gli interessati dove si vuole arrivare, al fine di dividerne i successi.

La Vision del brand “Terre di Pisa” proposta risulta quindi:

“Terre di Pisa è il marchio ombrello che accomuna, valorizza e promuove l’offerta turistica e agroalimentare del territorio pisano, facendo leva sulle specificità storiche, culturali, paesaggistiche, naturali, organolettiche e gustative che hanno maggiori potenzialità commerciali e di immagine. Questo insieme di caratteristiche comuni caratterizza il territorio delle “Terre di Pisa”, rendendolo diverso e complementare all’offerta toscana, facendo percepire valori di autenticità e unicità alla base di uno stile di vita vocato all’accoglienza e alla piacevolezza dell’esperienza.”

Se attraverso la Vision si definisce lo scopo per cui il brand esiste, la Missione strategica è la strada che si vuole percorrere per realizzare la Vision, definendo le risorse che si intende utilizzare per poterla raggiungere, rendendo esplicito come si intende raggiungere gli obiettivi in essa stabiliti. La Mission del brand “Terre di Pisa” deve descrivere in modo chiaro e sintetico: perché il marchio esiste, in cosa Terre di Pisa si distingue dai concorrenti, i valori che ne sono guida, il target a cui il marchio si rivolge, i bisogni che intende soddisfare e gli strumenti e le risorse utilizzati.

La Mission proposta risulta quindi la seguente:

“Con il brand “Terre di Pisa” si vuole far crescere il valore del territorio, dei suoi borghi e delle sue aziende, sviluppando una maggiore competitività, redditività, sostenibilità economica ed ambientale per tutti i soggetti coinvolti. Il marchio “Terre di Pisa” vuole fidelizzare i consumatori e i turisti che ricercano prodotti autentici ed esperienze non standardizzate, facendo leva sugli elementi di differenziazione dell’offerta turistica e agroalimentare pisana. Attraverso un miglioramento continuo della qualità dei servizi turistici, dell’accoglienza e dei prodotti agroalimentari del territorio, parallelamente alla valorizzazione delle caratteristiche naturali e di vivibilità dei borghi, “Terre di Pisa” sarà riconosciuto quale marchio di autentico lifestyle toscano.”

La definizione degli obiettivi

Gli obiettivi di lungo periodo comunicano i risultati che il brand “Terre di Pisa” si prefigge di raggiungere in un periodo compreso tra i 3 e i 5 anni, avvalendosi delle risorse che ha a disposizione o che intende procurarsi

Gli obiettivi devono essere chiari, possibili, identificabili, misurabili, raggiungibili e verificabili e possono essere:

- Aumento della presenza dei turisti e delle vendite dei prodotti e servizi
- Aumento dei profitti degli operatori e della quota di mercato
- Soddisfazione dei clienti e dei turisti con positivo passaparola
- Valorizzazione del territorio in senso ampio
- Differenziazione dai competitor

La mission mette per iscritto l’idea e l’orientamento, mentre gli obiettivi strategici rappresentano i traguardi (misurabili) da raggiungere.

Gli strumenti di analisi strategica

Le filiere agroalimentari, dalla produzione diversificata, devono distribuire le risorse limitate tra i diversi prodotti e mercati nei quali operano. Un metodo per farlo consiste nell’analizzare la posizione strategica, sulla base della competitività all’interno dei prodotti e mercati presi in esame e sulla base dell’attrattività dei segmenti di mercato in cui operano. L’analisi strategica si compie attraverso diversi metodi tra cui la matrice BCG e l’analisi SWOT (Strengths, Weaknesses,

Opportunities & Threats) che prende in analisi i punti di forza e di debolezza, le opportunità e le minacce.

La matrice BCG

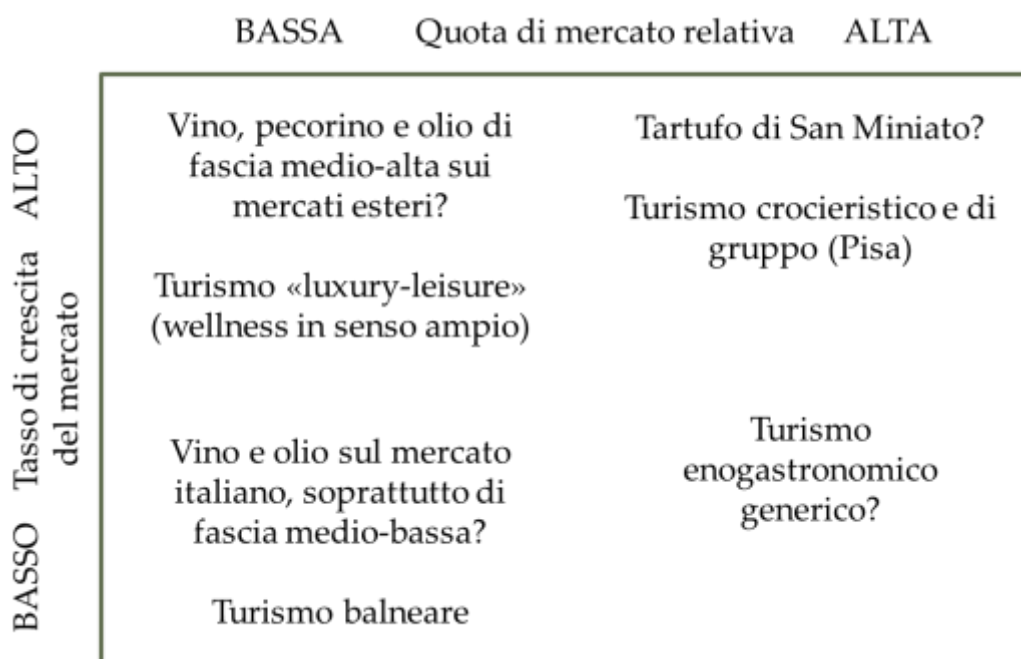
La matrice BCG permette di classificare aree strategiche di business, ovvero le aree di attività in cui l'impresa o il settore agisce e che possono coincidere con un mercato, un segmento, fino ad un singolo prodotto. Su ogni area strategica si possono perseguire precisi obiettivi quali la leadership di costo o la differenziazione di prodotto.

La matrice si costruisce impostando il tasso annuale di crescita del mercato e la quota relativa di mercato detenuta (ossia il rapporto tra il fatturato aziendale e il fatturato realizzato complessivamente dalle aziende che rientrano nel settore di riferimento). Sulla base di queste dimensioni, il prodotto viene classificato in quattro tipologie.

Alla base della matrice Boston Consulting Group c'è l'esistenza di una relazione diretta tra la quota di mercato e la redditività. La redditività di un prodotto dipende dalla quota di mercato, perché ad un maggior potere di mercato corrisponde una maggior autonomia nel determinare i prezzi, maggiori economie di scala o l'opportunità di integrarsi a valle. La matrice evidenzia le relazioni tra l'utilizzo e la produzione delle risorse finanziarie e può rappresentare il primo passo in termini di decisioni anche per il settore agroalimentare o turistico.

In questa sede si utilizza esclusivamente come elemento di riflessione, non potendo confrontare prodotti e mercati così differenti, immaginando una suddivisione di alcune filiere in segmenti di mercato diversi.

Un'ipotesi di matrice BCG dell'offerta di Terre di Pisa



SWOT Analysis

L'analisi SWOT è uno strumento di pianificazione strategica che ha l'obiettivo di identificare le opportunità ed i rischi dell'ambiente esterno mettendole in relazione con i punti di forza e debolezza interni all'Azienda o al settore (misurandone la competitività)

Si tratta di un semplice strumento a forma di matrice che aiuta a comprendere se, in un contesto dominato dall'incertezza e da una forte competitività (come il settore agroalimentare e turistico), l'organizzazione possiede le risorse indispensabili per sviluppare il mercato attuale o se deve investire su scenari alternativi di sviluppo.

Alcune domande preventive da porsi:

Punti di Forza:	Punti di Debolezza:
<ul style="list-style-type: none"> - Quali vantaggi possiede il settore agroalimentare e turistico delle Terre di Pisa? Cosa fa meglio della concorrenza? - Ha accesso a risorse a basso costo o in esclusiva (ad es. terroir) e quali sono? - Quali punti di forza vengono riconosciuti dai potenziali fruitori? - Quali fattori indicano che il modello di business è di successo? - I clienti considerano l'offerta innovativa? 	<ul style="list-style-type: none"> - Cosa il settore potrebbe migliorare e cosa dovrebbe evitare? - Quali punti di debolezza vengono riconosciuti dai potenziali consumatori? - Quali fattori diminuiscono le vendite? - Il settore viene considerato come uno che copia le strategie altrui? - In cosa sono superiori i concorrenti?
Opportunità:	Minacce:
<ul style="list-style-type: none"> - Quali sono i trend di mercato interessanti per il settore? Quali sono le buone opportunità di business? - Quali opportunità possono provenire da fattori quali cambiamenti tecnologici e di mercato; cambiamenti nelle politiche, di settore, dei modelli sociali, degli stili di vita...? 	<ul style="list-style-type: none"> - Cosa stanno facendo i competitor? Sono più innovativi o stanno realizzando cambiamenti per attrarre clienti? - Stanno cambiando alcuni elementi necessari per il lavoro, i prodotti o servizi? - Le nuove tecnologie minacciano l'attuale posizione nel mercato?

Una volta completata l'analisi SWOT, i dati raccolti servono a formulare una strategia che si concentri su ciascuna delle quattro aree.

I punti di forza dell'offerta "Terre di Pisa"

- Elevata specializzazione produttiva in tutte le filiere

- Tenuta del comparto agroalimentare e turistico rispetto ad altri settori nell'attuale momento di crisi economica
- Presenza di prodotti riconosciuti a livello nazionale (e in parte internazionale), in alcuni casi con leadership qualitativa (Tartufo di San Miniato, qualche vino DOC) nel rispettivo settore, sebbene con una numerosità degli operatori con produzioni di qualità ancora contenuta
- Prodotti alimentari e viticoli certificati (tra DOP e IGP), nonché specialità tradizionali che, per caratteristiche intrinseche, possono risultare un biglietto da visita del territorio, della tradizione, della cultura anche in chiave turistica
- Localizzazione geografica, vicina a luoghi turistici di elevato interesse, ben servita logisticamente
- Appartenenza alla regione Toscana, con positive ricadute sui flussi turistici, il brand e il premium price rispetto ad altre zone

I punti di debolezza

- Polverizzazione della fase produttiva agricola e di trasformazione: la dimensione media delle imprese in termini di fatturato è piccola;
- Presenza di un numero limitato di aziende leader nella trasformazione alimentare (olio, vino, formaggio);
- Scarso potere negoziale verso la distribuzione (anche turistica);
- Scarsa capacità di aggregazione dell'offerta e bassa propensione ad attivare processi di cooperazione e di dialogo anche tra le aggregazioni (Consorzi, Associazioni, Reti d'Impresa...);
- Difficoltà da parte delle imprese a trovare nuovi canali di vendita; scarsa attenzione nei confronti della promozione e della comunicazione al consumatore;
- Limitata diffusione dei prodotti biologici in un mercato in espansione
- Mancanza di un collegamento chiaro tra Pisa e l'entroterra

Le opportunità

- Crescita domanda di prodotti di qualità o certificati (tracciabilità) e di un turismo di territorio ad essi legato
- Vicinanza ai mercati del Centro-nord Europa con ampie potenzialità di sviluppo sia commerciali che (agri)turistiche
- Vendita diretta come forma di commercializzazione dei prodotti verso consumatori attenti
- Incentivazione Regionale verso un approccio di filiera in grado di aggregare l'offerta e rendere le aziende maggiormente competitive, migliorando la capacità di commercializzazione dei prodotti, al fine di superare frammentazione della realtà produttiva regionale

- Incentivazione per la costituzione di reti di impresa e territorio tra soggetti anche di diverse filiere (co-marketing), finalizzate ad andare oltre il territorio di riferimento per farlo conoscere all'esterno (ad es. promozione OCM Vino sui mercati extra-UE) o creare offerte congiunte
- Mercati internazionali che richiedono prodotti di qualità dalla forte valenza territoriale, nei quali la cucina italiana, il cibo e il vino sono ormai consolidati

Le minacce

- Politiche di investimento di Regioni concorrenti e loro attuazione con successo da parte delle filiere turistiche e agroalimentari (Alto Adige, Marche, Veneto...)
- Ulteriore entrata nella proprietà e nella governance delle aziende regionali da parte di soggetti esterni, attraverso acquisizioni, fusioni o joint-venture: colonizzazione e trasformazione in semplici unità produttive locali senza la capacità di incidere sul mercato, la distribuzione e la formazione del prezzo
- “Commoditization”, ovvero rischio di non vedere riconosciuto un elemento distintivo a causa soprattutto del mancato sviluppo della trasformazione delle materie prime, ad iniziare dall'olio
- Scarso potere contrattuale delle aziende nei confronti della distribuzione (dei grossi player turistici o, nel caso dell'agroalimentare, soprattutto della GDO)

Quali possono essere i competitor del brand “Terre di Pisa”?

Se ogni singola filiera deve confrontarsi con una concorrenza nazionale ed internazionale ormai consolidata e diversa per provenienza rispetto agli altri comparti, che si può dire dell'offerta globale pisana?

Posto che colossi del turismo e dell'agroalimentare nazionale quali Emilia Romagna, Lombardia o Veneto (sia in volume che per numero di DOP/IGP) sono difficilmente comparabili ad una singola parte della regione Toscana, cerchiamo in questa sede di individuare quali, a nostro avviso, risultino essere i concorrenti diretti più significativi. Alla luce di dimensioni, tipologia delle produzioni, posizionamento di mercato e legame imprescindibile con il turismo, si ritiene che, al di fuori delle consolidate mete toscane (in primis il Chianti e Siena), l'Alto Adige e alcune zone di Friuli Venezia Giulia, Marche e Umbria possano essere considerati i principali competitor diretti italiani, concorrenti che sanno unire una tradizione agroalimentare di qualità con un'offerta turistica variegata e non di massa.

Un esempio di competitor: la Stiria

L'Austria tutta è verde, e la Stiria è la più verde di tutti i suoi Länder: una miniera di foreste, frutteti e vigne. I vulcani ormai spenti hanno lasciato il posto a colline di vigneti pregiati, famosi internazionalmente soprattutto per i vitigni a bacca bianca (Sauvignon, Morillon, Traminer, Riesling...). Conosciuta per essere la Toscana dell'Austria, con le sue colline ornate dai molti filari di

uva o i suoi campi di zucca da cui semi si estrae il gustoso olio, la Stiria è anche terra di acque termali dove rigenerarsi e rilassarsi.

La Stiria è famosa per la coltivazione di una speciale varietà di zucche, che in autunno colorano i campi di arancione, e per la produzione di un olio dal sapore particolarissimo. Nessun altro alimento è così legato alla Stiria, dalla nascita allo sviluppo, come l'olio di semi di zucca stiriano. Questo forte legame alla sua regione di provenienza deve essere mantenuto e protetto. Per questo motivo l'Unione Europea ha conferito all'olio di semi di zucca stiriano già nel 1996, secondo l'articolo 5 del regolamento (CEE) Nr. 2081/92, l'indicazione di origine protetta "olio di semi di zucca stiriano IGP".

Ben 2/3 della produzione di frutta di tutta l'Austria, inoltre, proviene dalla Stiria, regione soleggiata che offre mele, pere, pesche e albicocche. In Stiria esistono numerosi prodotti agroalimentari e per molti di questi non si pensa solo alla commercializzazione ma anche alla sua valorizzazione a fini turistici ed educativi. Il formaggio Stollenkäse, ad es., matura all'interno delle gallerie dell'antica miniera dell'argento di Arzberg (visitabile), esclusivamente a contatto con la natura.

Oltre ai comprensori sciistici per praticare discesa e fondo, la regione si è attrezzata per rendere fruibili ai turisti svariate decine di sentieri escursionistici, centinaia di km di piste ciclabili attrezzate, campi da golf, parchi nazionali e comprensori termali, configurando un'offerta congiunta di turismo, natura, wellness, vino ed enogastronomia

Il posizionamento del brand Terre di Pisa

Il posizionamento del brand "Terre di Pisa" e la segmentazione del mercato sono complementari e determinanti per una valida ed efficace azione di marketing. Posizionare significa individuare uno spazio nel mercato, riuscendo a definire, conquistare e presidiare una vera e propria posizione strategica.

A differenza di quanto si scriveva nei manuali di marketing anche solo 10-15 anni fa, oggi il posizionamento è molto più importante della segmentazione, soprattutto per quanto concerne il vino ed i prodotti alimentari- Prima di compiere analisi minuziose sui diversi segmenti del mercato (globale) nella valorizzazione del brand "Terre di Pisa", quindi, si deve elaborare una chiara proposta di vendita che nasce da precisi elementi distintivi che ne compongono l'identità.

Il posizionamento definisce il modo in cui il brand vuole essere percepito dagli acquirenti potenziali e rappresenta l'applicazione di una strategia di differenziazione. Le questioni chiave del posizionamento sono le seguenti:

- Quali sono le caratteristiche distintive del marchio "Terre di Pisa" che suscitano una reazione favorevole da parte dei clienti?
- Come sono viste le diverse marche concorrenti rispetto a queste caratteristiche distintive?
- Qual è la migliore posizione da occupare nel segmento, tenendo conto delle aspettative dei clienti e delle posizioni già occupate dalla concorrenza?
- Quali sono gli strumenti di marketing più appropriati per conquistare e difendere questa posizione?

Come anticipato, l'entroterra pisano non gode, attualmente, di un posizionamento chiaro e distintivo nel suo insieme, anche alla luce di alcune differenze nei singoli comparti:

- L'offerta turistica si è prevalentemente appiattita, da un lato su Pisa città e dall'altro su una generica proposta toscana
- L'olio non si è ritagliato una nicchia ben identificata con il territorio e risulta ancora un prodotto generico (IGP Toscana)
- Il vino ha spesso compiuto scelte più vocate all'assimilazione commerciale col vicino Chianti o con la Toscana in generale che di costruzione di un'identità caratterizzante, con il risultato di essere poco differenziato, soprattutto nell'Horeca ove la competizione con altre zone toscane è cresciuta
- Il tartufo ha agito spesso in modo indipendente, ma ha un posizionamento più preciso quale leader qualitativo almeno a livello locale
- La produzione casearia non è riconosciuta in quanto autonoma rispetto ad un classico pecorino toscano
- Altri prodotti non hanno ancora un marchio distintivo e un legame collettivo con l'origine

Quale potrà essere quindi la Unique Selling Proposition per le Terre di Pisa? Ovvero perché le Terre di Pisa dovrebbero essere scelte quale destinazione turistica rispetto ad altri competitor anche toscani? Perché un consumatore deve comprare un prodotto pisano rispetto ad un altro? Esiste un elemento, ad es. territoriale, che fornisce al prodotto (olio, vino, formaggio, tartufo...) o alla destinazione turistica una chiave di vendita che lo renda, agli occhi del consumatore, diverso e appetibile? In cosa l'offerta agroalimentare e turistica pisana soddisfa meglio i bisogni del consumatore moderno diversamente dai concorrenti? Cosa rende le aziende, le produzioni agroalimentari e l'offerta turistica complessiva pisane più uniche, più preziose e più visibili sul mercato?

Solo rispondendo a queste domande in un'ottica di offerta complessiva, il settore potrà attuare una vera strategia di differenziazione, ad es. risultando la regione vocata alla nicchia dei prodotti per consumatori in cerca di un'esperienza autentica e non standardizzata. In un mondo altamente competitivo, bisogna essere unici e riempire una nicchia speciale per avere successo, eppure uno degli errori più pericolosi per le piccole imprese e per interi comparti produttivi è stato di non proporsi come la scelta migliore sul mercato.

Come si può dimostrare che il prodotto "Terre di Pisa" è il migliore per il target di mercato ritenuto ottimale? Un'offerta congiunta dalle forti valenze territoriali, sotto un unico marchio ombrello, può risultare vincente?

Le aziende e le filiere dell'agroalimentare e del turismo devono comprendere e trasmettere ai consumatori le qualità del prodotto-servizio che sono uniche e che lo differenziano in modo tale da far sì che i clienti acquistino questo piuttosto che quello dei concorrenti. Molti pacchetti turistici, come i prodotti agroalimentari, però, pretendono di soddisfare tutte le diverse esigenze dei clienti e credono di poter occupare ogni sorta di posizione:

- dalla necessità di soddisfare turisti di passaggio alla necessità di richiamare turisti in cerca di esperienze complesse

- dalla necessità di essere parte dei pasti quotidiani alla necessità di essere serviti durante occasioni formali e di rilevanza sociale

Pochi di loro, tuttavia, possono pretendere di avere una proposta unica di vendita

L'obiettivo finale del marketing territoriale è quello di avere persone che dicono: “Ho sentito parlare di te. Sei il posto dove...” e poi chiedono ulteriori informazioni o arrivano all’acquisto. Essere unici può permettere di emergere come leader nel settore, prendendo quote di mercato rapidamente, anche aumentando le vendite ed i profitti.

Nel mercato turistico e agroalimentare competitivo di oggi, i territori, le aziende o le filiere non possono avere successo se utilizzano le vecchie strategie di marketing che tutti gli altri usano. Anche se caratterizzato da imprese medio-piccole, il territorio pisano deve proporsi di differenziarsi dalla concorrenza, posizionando se stesso ed i suoi prodotti come la scelta migliore per il target prescelto.

Come ricercare l’unicità? Da un lato si può offrire il prezzo più basso (ad es. risultando più economici, in determinate condizioni). Ma questo è un percorso insidioso, soprattutto in un momento in cui ci sono aziende disposte a vendere (temporaneamente) al di sotto dei costi solo per aumentare il fatturato. Inoltre, gli acquirenti che basano le loro decisioni di acquisto sul prezzo da solo sono spesso poco fedeli. Ma le strutture produttive e turistiche pisane non consentono la creazione di economie di scala troppo spinte.

Per emergere, bisogna offrire la massima qualità in una determinata fascia di prezzo (cosa che, ad es., avviene per l’olio rivolto al settore Horeca) e, possibilmente, essere esclusivi (vedi il Tartufo di San Miniato). Ma, soprattutto, bisogna offrire al turista e consumatore un’ampia scelta. Ciò è particolarmente appropriato per mercati di nicchia. Il settore turistico pisano, ad esempio, può offrire al suo specifico segmento una più ampia gamma di esperienze rispetto ad altre zone della Toscana.

È quindi necessario comprendere i vantaggi dell’unicità. Quali sono i 3 maggiori vantaggi di possedere o utilizzare un prodotto agroalimentare o turistico delle “Terre di Pisa”? Non è importante offrire la migliore qualità, il miglior servizio o il prezzo più basso. Le aziende e le filiere (turistica, vinicola, casearia, etc.) devono capire e spiegare esattamente perché il loro prodotto è importante per i clienti, pensando in termini di ciò che fanno per il cliente e il risultato finale che possono desiderare da un prodotto come il loro. Siamo sicuri sia sono una questione di prodotto o si tratta anche del servizio che nelle Terre di Pisa si può offrire?

Fare leva sulla tipicità come base dell’unicità

Il concetto di tipicità del prodotto agroalimentare è caratterizzato, in generale, da una certa astrattezza sia tra i consumatori che tra gli stessi produttori e operatori della filiera. Se i consumatori associano il concetto di tipicità a un insieme di valori (dalla qualità del prodotto alla genuinità, dall’origine geografica alla storia e alla cultura di un territorio, dalla lavorazione artigianale all’espressione di una tradizione consolidata...), i produttori spesso non hanno ben chiaro come concetto di tipicità possa essere trasferito in adeguate strategie di marketing e sviluppo, anche turistico.

La tipicità costituisce un importante strumento per differenziare un prodotto, facendo leva sul legame e l'immagine dello stesso con le caratteristiche ambientali, storiche e culturali del territorio di origine, ma si traduce in un'effettiva differenziazione solo se viene percepita dal consumatore finale. Poiché una strategia di differenziazione abbia successo, quindi, il marketing deve riuscire a comunicare al consumatore proprio il valore della tipicità. Ma cosa è "tipico"?

Considerando il territorio di origine in un'accezione più ampia (non solo limitata alle variabili ambientali o paesaggistiche), ma collegandolo al sapere accumulato nel tempo (tecniche di produzione, tradizioni storiche o culturali...), "tipico" può comprendere qualsiasi prodotto che nasce in uno specifico territorio e che diviene unico e non riproducibile in altri luoghi con caratteristiche simili. Questo concetto di tipico non è sinonimo di "locale", in quanto per prodotto locale si intende tutto ciò che viene alla luce in un determinato luogo ma non è necessariamente legato alla sua cultura e tradizione.

Se un prodotto agroalimentare è tipico non può essere ritrovato con le stesse caratteristiche in altre zone, ma implica che il prodotto debba essere caratterizzato da caratteristiche uniche, specifiche, identificabili e ripetibili nel tempo, che vanno dalla posizione all'interno della tradizione locale, alla localizzazione geografica dell'area di produzione, alla qualità della materia prima e alle tecniche di produzione. Gli elementi che definiscono la tipicità possono riguardare alcune caratteristiche degli input di produzione e delle tecniche di lavorazione quali le materie prime utilizzate, la fase di trasformazione e quella di affinatura e conservazione.

Se la tipicità costituisce un fattore di differenziazione delle produzioni agroalimentari e del turismo ad esse collegato, può essere utilizzata come elemento di una strategia non incentrata sul prezzo, a differenza di produzioni per le quali la competizione si concretizza in termini di prezzo. Dal momento che i prodotti agroalimentari tipici sono qualificati dal legame con le componenti del territorio di origine, per arrivare ad una differenziazione del prodotto si può fare leva su molteplici caratteristiche, anche di carattere psicologico, riconducibili alle specificità del territorio stesso ove il prodotto viene realizzato.

I fattori possono essere ambientali (caratteristiche climatiche, pedologiche, ecc.) che conferiscono alle materie prime specifiche qualità organolettiche e chimico-fisiche che si ritrovano nel prodotto finale, a tecniche produttive che discendono da una tradizione e da un patrimonio accumulato negli anni, sino ad una qualità immateriale legata all'immagine e alle componenti storiche, culturali e paesaggistiche del territorio stesso. La tipicità rappresenta, quindi, una condizione potenziale per la differenziazione dei beni agroalimentari e del turismo ad essi collegato che può essere trasformata in effettiva differenziazione solo quando, attraverso efficaci politiche di marketing, il consumatore riesca a percepirne il valore volte a rimuovere situazioni di asimmetria informativa.

Verso una strategia di differenziazione

Non è sempre facile attuare la differenziazione di un prodotto agroalimentare o turistico, dipende molto dal tipo di produzione e dalle possibilità di identificare il prodotto con un marchio o con altri segni distintivi che possano essere riconosciuti dal consumatore. In generale, un'azienda agricola ha una bassa possibilità di differenziare il prodotto, mentre tale possibilità cresce nelle fasi successive

della filiera, ovvero durante la trasformazione e la commercializzazione: questa differenziazione si attua attraverso lo sviluppo e la gestione di brand industriali o commerciali.

I prodotti tipici presentano caratteristiche che si prestano alla costruzione di un'efficace differenziazione del prodotto in tutte le fasi della filiera, grazie ai diversi segni distintivi del territorio. Questa differenziazione fa leva sulle caratteristiche proprie del concetto di tipicità quali la localizzazione geografica dell'area di produzione, la qualità delle materie prime utilizzate, la specificità dei processi produttivi derivanti dalla tradizione produttiva locale, la partecipazione del prodotto e delle tecniche produttive per realizzarlo nella tradizione e nella cultura locale.

Serve fornire valore al consumatore. Il problema della differenziazione del prodotto, anche nella mente del consumatore, richiede che siano messe in atto azioni di marketing capaci di trasmettere segnali di valore che, se riconosciuti e percepiti favorevolmente dal consumatore, portino alla formazione di un premium price. Il consumatore-turista, anche se interessato ad un prodotto di maggiore qualità, acquisterà quello più caro solo se riuscirà a percepirne il differenziale qualitativo, viceversa rivolgerà la sua attenzione verso quello dal prezzo più basso. Pertanto, per i produttori agroalimentari e gli operatori turistici di più elevata qualità, il problema è quello di riuscire a trasmettere ai consumatori le caratteristiche qualitative (anche immateriali) che differenziano i prodotti delle Terre di Pisa da quelli standard, mettendo in atto una strategia che consenta di differenziare le produzioni tipiche non solo sul piano sostanziale, ma anche nella percezione del consumatore.

Differenziare, infatti, serve ad aumentare il valore. La pianificazione di marketing strategico ha l'obiettivo di aumentare le capacità di differenziazione del prodotto agroalimentare e turistico delle Terre di Pisa, agendo sulle componenti della qualità che rispondono meglio alle esigenze e alle attese materiali ed immateriali dei consumatori; allo stesso modo, attraverso la comunicazione, facendo percepire al consumatore il differenziale di valore.

Il problema è riuscire ad accrescere il valore percepito al fine di conseguire un premium price; ciò può essere raggiunto attraverso appropriate politiche di marketing agroalimentare e territoriale. La strategia, quindi, deve essere rivolta a valorizzare il territorio ed i suoi prodotti agroalimentari attraverso la creazione e la gestione di indicatori in grado di orientare i consumatori nella percezione favorevole del valore creato da un sistema di offerta congiunta capace di differenziare la produzione regionale da quella della concorrenza.

Gli elementi di differenziazione del brand “Terre di Pisa”

La differenziazione è alla base del brand. I prodotti agroalimentari, anche se eccellenti, non sono più sufficienti per garantire lo sviluppo di un territorio. Per distinguersi, le Terre di Pisa devono puntare sul potere differenziante del brand e sulla sua capacità di coinvolgere emotivamente le persone, evocando un insieme di valori distinti dai diversi prodotti offerti (compresa la ricettività turistica). Per raggiungere questo obiettivo, devono fornire alla marca un'identità credibile e autonoma, evocando un insieme di valori e definendo così la personalità con cui il brand si pone sul mercato.

La brand-identity delle Terre di Pisa è legata al modo in cui il marchio si pone in pubblico, evocando un posizionamento unico anche grazie a un'immagine rinnovata rispetto al passato, differenziando se stesso e, di conseguenza, il territorio e i suoi prodotti da ogni possibile imitazione.

Cosa differenzia le Terre di Pisa? Volendo limitare l'analisi ai principali elementi che caratterizzano l'offerta delle Terre di Pisa, si ravvede come la differenziazione, rispetto ai competitor, sia molto bassa ma non debba tuttavia essere trascurata. Una certificazione DOP o IGP, infatti, ha un basso livello di differenziazione (soprattutto nel vino), sebbene in un mercato di massa sia ancora un elemento di riconoscibilità qualitativa. Una certificazione biologica delle produzioni tradizionali potrà aggiungere elementi di differenziazione, se ben comunicata presso i consumatori e veicolata attraverso precise strategie distributive ma soprattutto di legame con la salvaguardia del paesaggio e gli aspetti di sostenibilità.

L'offerta turistica, se è capace di far leva sulle diverse esperienze di qualità presenti sul territorio e sugli elementi paesaggistici che lo caratterizzano, può proporsi come un'alternativa complementare al lifestyle toscano. Ma vanno pensati elementi differenziali aggiuntivi.

Esistono elementi di differenziazione nelle Terre di Pisa? Le strutture ricettive, le cantine, l'architettura e i percorsi sono in linea con quelle delle più affermate zone rurali della Toscana. Il Pecorino delle Balze Volterrane è meno differenziato rispetto al Pecorino toscano ma è percepito come diverso rispetto a tutti gli altri pecorini nazionali. L'olio è meno differenziato rispetto ad altre zone ma, nel panorama nazionale gode ancora di un posizionamento generale di rispetto dato dall'origine toscana. Il vino, invece, non gode di una specifica caratteristica distintiva, che potrebbe acquisire qualora si riuscisse a portare avanti un progetto di valorizzazione di una specifica tipologia, ad es. i migliori vini bianchi o rosati toscani. Il tartufo, da trasformato, ha tutte le caratteristiche per differenziarsi, grazie anche alle diverse produzioni collaterali (pasta, olio, burro...).

Differenziare serve ad aumentare il valore. La pianificazione di marketing strategico ha l'obiettivo di accrescere le capacità di differenziazione del prodotto turistico e agroalimentare pisano, agendo sulle componenti della qualità che rispondono meglio alle esigenze e alle attese materiali ed immateriali degli acquirenti; allo stesso modo, attraverso la comunicazione, facendo percepire al consumatore e turista il differenziale di valore.

Il problema è di riuscire ad aumentare il valore percepito al fine di conseguire un premium price; ciò può essere raggiunto attraverso appropriate politiche di marketing agroalimentare e territoriale. La strategia, quindi, deve essere rivolta a valorizzare il territorio ed i suoi prodotti agroalimentari attraverso la creazione e la gestione di indicatori in grado di orientare i consumatori nella percezione favorevole del valore creato da un sistema di offerta congiunta capace di differenziare la produzione regionale da quella della concorrenza.

Solo se la qualità viene percepita, i produttori delle differenti filiere avranno la possibilità di vedersi riconosciuto un premium price rispetto alla concorrenza e, quindi, di attuare strategie non legate al solo prezzo. Le interpretazioni della qualità da parte degli operatori devono, quindi, costantemente rapportarsi con quelle condivise dai consumatori ai quali viene rivolta l'offerta.

Per il consumatore moderno, target dell'operazione, il concetto di qualità si caratterizza attraverso un complesso mix di contenuti tangibili, intangibili, di servizio, innovazione e prezzo. Alcuni di questi contenuti sono intrinseci al prodotto, altri sono segnali estrinseci, cioè attributi che possono essere

modificati agendo sulle leve del marketing-mix: tra questi vi sono il prezzo, la certificazione (ad es. la DOP o bio), l'immagine del brand, il packaging, l'etichetta, ecc.

Il giudizio sulla qualità del prodotto può basarsi su diverse categorie di attributi:

- Attributi di ricerca, che possono essere già conosciuti prima dell'acquisto (il brand, il prezzo, il packaging, ecc.);
- Attributi esperienziali, la qualità cui può essere valutata dopo l'acquisto attraverso la prova o l'utilizzo;
- Attributi di fiducia, che non sono verificabili automaticamente neppure dopo l'acquisto e il consumo

Per i prodotti turistici, come quelli agroalimentari, molti attributi sono "di fiducia"; ne consegue che la strategia volta alla valorizzazione della qualità sui mercati debba consentire al consumatore di accedere facilmente (e a costi contenuti) alle informazioni necessarie per valutare la qualità: ad es. trasformando alcuni attributi intrinseci di fiducia in attributi estrinseci attraverso la certificazione, la creazione e la gestione dell'immagine della marca, oppure mediante la creazione di marchi di qualità.

Dalla strategia alla tattica

Nell'applicazione operativa del brand "Terre di Pisa" si possono utilizzare numerose leve di marketing al fine di raggiungere il target prescelto sulla base degli obiettivi fissati, attraverso il c.d. marketing mix, ovvero la combinazione delle tradizionali variabili (prodotto, promozione, prezzo e distribuzione). Il tutto andrà sviluppato in un'ottica di co-marketing.

Le collaborazioni di co-marketing (cooperative marketing) tra aziende o brand non sono altro che accordi commerciali e promozionali tra soggetti diversi che, in una logica Win-Win, puntano ad ampliare il proprio business a più livelli (es. di vendita, immagine, distribuzione, ecc.). Le imprese del settore turistico e agroalimentare pisane sono infatti chiamate non solo a creare prodotti "artigianali", ma anche a proporli ed a venderli in modo innovativo, richiamando turisti sul territorio o utilizzando questi quali ambasciatori dei prodotti una volta tornati a casa. In genere i soggetti coinvolti intervengono economicamente con un investimento congiunto che può durare da un periodo di tempo breve (da qualche giorno a qualche settimana) o lungo (anche per anni), ad es. quando si punta allo sviluppo di un nuovo mercato.

Gli obiettivi diretti delle attività di co-marketing, anche se non uguali per tutti i partner coinvolti, devono consentire, attraverso questa cooperazione, di aumentare il valore offerto e la soddisfazione dei consumatori. Attivando sinergie per lo sviluppo d'impresa e del territorio, attraverso il co-marketing si potrà creare e distribuire il valore creato dalle imprese e dalle filiere sul mercato in altri ambiti (ad iniziare da quello turistico), creando stabilità nell'intero sistema produttivo locale. Ma soprattutto il co-marketing ha il ruolo strategico di rafforzare il brand dei prodotti, delle filiere e della zona di origine, abbattendo parallelamente i costi.

Le collaborazioni possono venire alla luce in ambiti diversi (in campo turistico con la creazione di Club di Prodotto oppure in campo agroalimentare con la definizione di un paniere a marchio comune) e possono coinvolgere tutte le principali leve di marketing ovvero:

- prodotto: i partner collaborano nello sviluppo di nuovi prodotti o nell'innovazione di prodotto;
- comunicazione: i soggetti coinvolti si associano per realizzare azioni promozionali dei propri prodotti facendo leva su una forza tendenzialmente maggiore rispetto a quella di un solo brand, fornendo vantaggi competitivi sensibili presso i consumatori;
- distribuzione: mettendo in comune i singoli target e mercati di riferimento i partner possono riuscire ad acquisire nuovi clienti
- prezzo: l'integrazione del portafoglio di prodotti consente alle aziende di proporre politiche di pricing più aggressive o meglio assortite

Le azioni di co-marketing che potranno nascere dovranno riguardare prevalentemente gli aspetti promozionali e di accesso ai canali distributivi. Ogni attività di co-marketing deve essere organizzata, programmata e controllata, partendo da una preliminare definizione degli obiettivi, delle attività da realizzare, le risorse da impiegare e dei processi di gestione.

È fondamentale che i partner condividano gli obiettivi, la strategia, la vision ed i valori, per poi scrivere e approvare un piano operativo ed un sistema di controllo. La stessa struttura organizzativa dovrebbe poi utilizzare logiche e strumenti tipici del Project Management adatti a pianificare le attività e le risorse coordinare ed organizzare le attività. Nel caso delle Terre di Pisa andrebbe individuato un gruppo di lavoro tra tutti i soggetti, che siano la produzione, la ricettività, i servizi turistici, le istituzioni e gli Enti coinvolti.

La progettazione di azioni di co-marketing e co-business ha l'obiettivo di capitalizzare il grande patrimonio intangibile delle aziende, ovvero i clienti. Dal momento che i prodotti, mezzo per costruire scenari relazionali con aziende e filiere non concorrenti, vengono a diretto contatto con clienti che li consumano, li guardano o ne leggono le etichette, si possono avviare strategie di marketing relazionale:

- Interventi di affiliazione per moltiplicare la base clienti partendo dallo uso scientifico dei clienti attuali
- Azioni per incoraggiare la vendita incrociata (cross-selling) fra prodotti e aziende non in concorrenza
- Attività promozionali per massimizzare il database dei clienti attraverso azioni sinergiche misurabili commercialmente nel medio periodo (ad es. attraverso concorsi a premio che portino i consumatori a visitare i luoghi di produzione)

Vino, olio, formaggio, tartufo e altre produzioni agroalimentari tipiche sono categorie merceologiche diverse spesso posizionate in scaffali e reparti distanti, eppure possono giovare reciprocamente le une delle altre. Sempre più spesso il turista è interessato a ricevere una proposta congiunta di diverse esperienze di fruizione del territorio legate ai prodotti agroalimentari. Tale paniere è costituito da alcuni prodotti agro-alimentari (olio, vino, tartufo e formaggio in primis) che esprimono una radicata e stretta relazione con il territorio di origine e completato da servizi turistici, acquistabile in una precisa occasione spaziale o temporale. È quindi di fondamentale importanza

creare e commercializzare un'offerta sia di servizi turistici legati alla fruizione delle produzioni del territorio che un insieme di prodotti alimentari che possano fungere da richiamo sul territorio.

Il successo potrà portare a:

- un maggiore appeal per l'entroterra pisano a fini turistici ed enogastronomici, con un aumento dei flussi e, se le strutture saranno adeguate, delle presenze
- un indotto derivante dai flussi turistici capace di distribuire maggiore ricchezza anche al settore dei servizi
- (nel lungo periodo) un aumento dei valori fondiari, immobiliari e delle Aziende
- una riconversione delle superfici agricole (a iniziare da quelle incolte), per la produzione di vino, olio o pascolo finalizzata a soddisfare la crescente domanda
- un prezzo medio delle materie prime agricole in crescita, con migliore redditività anche per le aziende agricole non trasformatrici che forniranno materia prima alle altre
- una maggiore presenza all'interno dell'offerta turistica regionale, con conseguenti migliori possibilità di accesso anche a fonti di finanziamento

Conclusioni

Definite le fondamenta del marchio "Terre di Pisa" attraverso la redazione del presente piano strategico (posizionamento, segmenti e target di clientela), focalizzando la proposta distintiva di "Terre di Pisa" rispetto alla concorrenza, si tratterà di trasferire la strategia nella comunicazione integrata, elaborando un logo e dei materiali promozionali che lo rendano visibile e riconosciuto. Parallelamente, si dovrà applicare la strategia ad una prima serie di interventi operativi che partono dalla formazione degli operatori che poi attueranno tale strategia in prima persona, lo sviluppo di una comunicazione istituzionale e l'affiancamento alle aziende nella definizione dei progetti promozionali del territorio.

Al fine di attrarre turisti e consumatori, è indispensabile una concertazione istituzionale che veda coinvolti i soggetti pubblici e privati, ad iniziare dai Comuni, al fine di fare squadra e creare le auspiccate sinergie:

- condividendo un calendario comune degli eventi e delle attività promozionali
- partecipando a progetti di sviluppo territoriale (fondi GAL, PIF, PIT...)
- contribuendo ad una presentazione e ad una valorizzazione del territorio non individualistica ma coordinata (anche con Enti regionali quali Toscana Promozione)
- costruendo materiali promozionali sotto il marchio "Terre di Pisa" su strumenti comuni, mettendo in rete gli uffici informativi, condividendo le risorse umane e materiali della CCIAA per costruire iniziative di incoming di territorio o di partecipazione congiunta alle fiere

Tali sinergie dovranno portare inoltre all'attuazione di programmi promozionali sia di filiera che di territorio, con l'obiettivo di creare un collegamento tra consumatori e luogo di origine, quali eventi e presentazioni sia in loco che sui principali mercati di sbocco o di provenienza dei turisti (progetti

PSR, OCM o altri fondi). È quindi importante fare una squadra unita tra Aziende, Comuni e la Regione per cominciare a promuovere un prodotto che si sta costruendo e camminare di pari passo.

Il successo di un brand territoriale dipende dalla gestione delle relazioni con quattro tipologie di stakeholders fondamentali:

- i fruitori del territorio (residenti, turisti, visitatori, lavoratori, ecc.);
- i fornitori di servizi primari (accoglienza, ricettività alberghiera e agrituristica, visite guidate, ristorazione, ecc.);
- i media e gli operatori della comunicazione (aziende turistiche, agenzie di comunicazione, stampa, ecc.);
- i fornitori dei servizi infrastrutturali (accesso alla location, trasporti interni, ecc.)

Per attuare quanto previsto dal piano di marketing e dalle altre azioni collegate (ad iniziare dalla formazione agli operatori) è necessario seguire una logica di Project Management che tenga presente dei fattori critici sopra esposti.

Parte seconda: l'applicazione del brand "Terre di Pisa" alla destinazione turistica

Premessa

A seguito dalla definizione del brand ombrello "Terre di Pisa", si propone un modello di piano di marketing turistico. Le linee guida di seguito esposte si prefiggono di fungere da stimolo sia agli operatori nella costruzione di un'offerta congiunta alla base dello sviluppo e dell'affermazione della destinazione turistica, sia alle Istituzioni locali (Comuni, CCIAA) preposte alla promozione turistica, come previsto dalla legislazione vigente in merito (cfr. Testo Unico sul Turismo della Regione Toscana).

L'obiettivo del piano è quello di:

- Proporre una destinazione turistica accomunata da un preciso marchio di territorio per poter essere più facilmente visibili sui mercati internazionali con un messaggio chiaro e univoco
- Trasmettere l'identità della destinazione turistica dell'entroterra pisano e dei suoi prodotti agroalimentari rispetto alla concorrenza italiana ed estera
- Aumentare sia il numero dei turisti che la permanenza non solo sul territorio ma anche a Pisa città

Si rammenta come il brand "Terre di Pisa" abbia quale finalità di caratterizzare l'entroterra pisano in chiave turistica, distinguendolo da zone vicine ben più note quali il Chianti, Montalcino o Bolgheri. In assenza di un'attrazione o una vocazione turistica che contraddistingua l'area interessata (una famosa località balneare, sciistica o termale o una produzione agroalimentare di altissima risonanza anche turistica), tale marchio dovrà essere legato a un prodotto turistico complesso che abbia nell'offerta enogastronomica una componente rilevante

Solo attraverso l'offerta e la commercializzazione del territorio nel suo complesso a fini turistici si potranno avere ricadute positive sulle singole filiere: all'inizio sarà il brand del territorio a trainare i diversi prodotti. Attraverso tale marchio ombrello si potrà successivamente costruire un'offerta di prodotti condivisa tra le principali filiere agroalimentari in un'ottica di promozione congiunta verso comuni obiettivi di sviluppo di mercato.

Dal brand alla destinazione turistica

La destinazione è il luogo obiettivo di un viaggio, che il turista desidera visitare grazie alle attrazioni (naturali o artificiali) che esso offre. La destinazione Terre di Pisa deve disporre di tutte le strutture e le infrastrutture necessarie al soggiorno (trasporto, alloggio, ristorazione, attività ricreative) ma anche di un'adeguata capacità di richiamo emozionale legata alla sua notorietà e alla sua immagine.

Una località diviene destinazione quando il mercato ne acquisisce consapevolezza e questa si traduce in domanda effettiva anche grazie alla capacità di comunicare i servizi offerti.

Come si diventa destinazione? Un territorio può diventare una destinazione turistica seguendo due percorsi di sviluppo: la spontaneità o la pianificazione. Nel primo caso nascono sul territorio attività professionali come effetto del turismo, al di fuori di qualsiasi obiettivo strategico elaborato localmente (dalle prime località balneari del Mediterraneo allo sviluppo turistico nelle Alpi e nelle Dolomiti di inizio '900). Nel caso di uno sviluppo turistico pianificato, alcune località balneari (Costa Smeralda in Sardegna, Costa Brava in Spagna, Antalya e litorale della Turchia, costa del Mar Nero in Romania e Bulgaria, Thailandia, Sud Messico...), termali, stazioni sciistiche di nuova generazione (Nord America, Carpazi, Urali...), fino a parchi a tema (Disneyland, Gardaland...) o addirittura commerciali (i grandi outlet) seguono una progettazione ad hoc che coinvolge soggetti pubblici ed investitori privati.

È cambiato lo scenario competitivo. La recente globalizzazione dei mercati turistici ha causato un moltiplicarsi della concorrenza: l'offerta è cresciuta enormemente e molte nuove destinazioni hanno spesso costi inferiori (ad es. di accesso grazie a vettori low-cost) e, quindi, prezzi maggiormente competitivi. L'allargarsi della domanda ha modificato il comportamento di viaggio (dalla durata del soggiorno ai diversi requisiti in base alla cultura del turista).

Per differenziarsi, oggi le Terre di Pisa devono cercare di far fronte alle sfide del mercato mondiale stimolando lo sviluppo di un turismo di qualità. Il prodotto turistico deve quindi essere gestito (si parla di Destination Management) e commercializzato (Destination Marketing) nella sua globalità.

Il Destination Management ha l'obiettivo di definire le azioni necessarie a gestire i fattori di attrattività e i servizi turistici di un luogo, al fine di interessare la domanda del mercato, posizionando la destinazione in modo adeguato, sia rispetto alla concorrenza che alle caratteristiche e alla capacità del territorio stesso.

Il Destination Management si traduce nel processo di gestione strategica del territorio, ovvero nell'insieme delle attività finalizzate a creare una visione condivisa attraverso il superamento delle logiche competitive interne, incoraggiando accordi tra i soggetti (pubblici e privati) coinvolti, stimolandone la partecipazione al disegno complessivo del territorio. In pratica, si occupa delle decisioni strategiche, organizzative e operative che portano a definire, promuovere e commercializzare i prodotti turistici di un territorio, generando flussi turistici di incoming sostenibili e adeguati alle esigenze economiche degli attori coinvolti, portando ad uno sviluppo e ad una differenziazione del brand territoriale.

Generare flussi turistici di incoming significa allargare e gestire la capacità di attrazione dei flussi turistici della destinazione, per garantire agli operatori locali positivi risultati economici e, nel contempo, preservare la sostenibilità del territorio. Gestire il valore simbolico e l'immagine della destinazione, significa valorizzare i fattori distintivi del territorio, qualificandolo come adeguato a una specifica tipologia di turismo (segmentazione). Al contempo significa coordinare le relazioni con gli stakeholder, integrando l'attività dei soggetti locali e creando i presupposti affinché l'offerta assuma i connotati di una rete di relazioni orizzontali tra i vari stakeholder e relazioni verticali fra essi e l'organismo di gestione.

Determinare l'impatto del turismo sul sistema territoriale locale, infine, significa valutare le ricadute sociali del turismo sui residenti e stimare quanto i fattori paesaggistici e naturali possano determinare le capacità attrattive del territorio (gestione della deperibilità e non riproducibilità del luogo). Il tutto va poi racchiuso in un piano strategico di sviluppo dell'offerta, che consenta di individuare opportune combinazioni di prodotto/mercato mediante le quali rivolgere offerte specifiche a segmenti mirati di clientela.

Il Destination Management ha l'obiettivo di lavorare sui processi di creazione dell'offerta, pianificando le modalità attraverso le quali la destinazione sceglie la domanda turistica target e predispone le possibili attrazioni turistiche sul territorio. I contenuti di una strategia di sviluppo per una destinazione turistica si riassumono nelle seguenti azioni da mettere in pratica:

- Analisi delle risorse e delle attrattive della destinazione
- Identificazione e selezione dei target di mercato adatti alla destinazione
- Elaborazione di un piano di sviluppo dell'offerta
- Scrittura di un piano di marketing operativo
- Strutturazione dell'accoglienza turistica, elaborando azioni di customer care
- Monitoraggio della customer satisfaction, misurazione dell'impatto economico, sociale e ambientale del turismo

Quali prodotti turistici sono compatibili con le Terre di Pisa? Esistono infatti diversi prodotti turistici. Tenendo conto che non tutti i prodotti turistici potenzialmente realizzabili sono compatibili con le caratteristiche del luogo, è possibile definire una tipologia dei prodotti turistici che una destinazione può esprimere:

- Prodotti attuali: rappresentano l'offerta della destinazione in determinato momento. Esprimono la vocazione del luogo, definendone l'immaginario turistico
- Nuovi prodotti: rappresentano il possibile percorso innovativo dell'offerta turistica, che si sostanzia nella capacità della destinazione di soddisfare bisogni o motivazioni di viaggio diverse da quelle che abitualmente determinano i flussi turistici attraverso interventi strutturali e infrastrutturali e l'avvio di nuove attività
- Prodotto latente: si tratta dell'insieme di risorse naturali, culturali e antropologiche disponibili nel territorio ma non ancora valorizzate a fini turistici
- Prodotti indesiderati: ossia le offerte che la destinazione ritiene di non dover proporre sul mercato, per ragioni di opportunità legate alla valutazione di impatto che esse avrebbero sul tessuto sociale o sull'ambiente, all'immagine turistica consolidata della destinazione, alle attitudini e alle competenze degli attori economici locali

Un'attività di Destination Management è basata in gran parte sulla capacità di coinvolgere gli attori locali in progetti condivisi, sviluppandone anche la capacità di cooperazione. Conseguentemente, per avere successo, chi gestirà il processo dovrà acquisire una giusta legittimazione da parte dei soggetti coinvolti, dimostrare capacità di gestire le relazioni competitive e cooperative fra gli attori, riuscire a conseguire risultati di mercato significativi e dimostrabili e risultare parte integrante del tessuto sociale della località, non aparendo come un "corpo estraneo", spesso autoreferenziale.

Terre di Pisa: una “community destination”

La strategia di sviluppo turistico di Terre di Pisa prende forma dall’interazione tra le attività di molteplici attori locali e si propone sul mercato turistico sotto uno specifico brand quale elemento unificante. È il territorio nel suo insieme che si propone sul mercato turistico, offrendo un sistema di attrazioni naturali e artificiali che consentono la pratica di tipologie specifiche di vacanza.

In una destinazione community è basilare conferire una visione di sistema all’offerta turistica locale, gestendo il coordinamento in assenza di una gerarchia. Gestire la destinazione turistica Terre di Pisa significa prevedere le azioni necessarie a coordinare i fattori di attrattività e i servizi turistici del luogo, interessare la domanda del mercato, posizionare la destinazione in modo adeguato, sia rispetto alla concorrenza che alle caratteristiche e alla capacità del territorio stesso.

L’attività di Destination Management si traduce in un processo di gestione strategica del territorio, ovvero nell’insieme delle attività finalizzate a creare una visione condivisa attraverso il superamento delle logiche competitive interne, incoraggiando accordi tra i soggetti (pubblici e privati) coinvolti, stimolandone la partecipazione al disegno complessivo del territorio.

La possibilità di attuare un’azione di destination management in una destinazione community come le Terre di Pisa, ove sono presenti numerosi soggetti, è idealmente legata all’esistenza di una struttura organizzativa che si faccia carico di gestire i processi organizzativi e decisionali, di guidare l’operato degli attori locali, dando esecuzione ad una precisa politica di promozione turistica concertata tra tutti gli operatori.

In una prima fase, sarà attraverso una governance diffusa, individuata nel protocollo tra CCIAA, Comuni, Istituzioni e l’Agenzia Toscana Promozione Turistica, che si adotteranno le principali decisioni strategiche, organizzative e operative al fine di definire, promuovere e commercializzare i prodotti turistici del territorio pisano.



Successivamente si potrà valutare se si potrà se serve una DMO (Destination Management Office) per le Terre di Pisa. La DMO può essere prevista in un progetto specifico che dovrebbe definire l'insieme dei servizi e delle risorse coinvolte nello sviluppo e nella gestione di un'offerta turistica integrata, nel contesto territoriale specifico delle Terre di Pisa, promuovendone le caratteristiche, l'identità e la differenza competitiva sulla base di quanto individuato per il brand. Tale organismo deve mettere in contatto la domanda con l'offerta, comprendere e interpretare le esigenze dei turisti dando risposte immediate, coordinare in modo continuativo l'insieme delle attività e delle offerte della destinazione Terre di Pisa, provvedendo a distribuire in modo efficiente i prodotti nei mercati che rappresentano un elevato potenziale di sviluppo. Dovrà inoltre essere in grado di prendere le decisioni strategiche in relazione alle leve di marketing: prodotto, branding, prezzo, segmentazione del mercato, promozione e distribuzione.

Tra gli operatori turistici ed agroalimentari dell'entroterra pisano dovranno ora sorgere (anche attraverso il percorso di affiancamento e di formazione che la CCIAA di Pisa e la Strada del Vino delle Colline Pisane hanno promosso) aggregazioni e collaborazioni al fine di sviluppare l'offerta turistica territoriale. Ciò potrà avvenire attraverso la costituzione di reti di impresa orizzontali e verticali tra operatori o la creazione di Club di Prodotto per veicolare l'offerta turistica.

In particolare, si auspica la costituzione di strutture aggregative di filiera o tra filiere quali un Consorzio di tutela vino DOP "Terre di Pisa", oggi non esistente, che potrebbe poi diventare un Consorzio di tutela delle DOP e IGP vinicole o addirittura un Distretto dell'agroalimentare DOP e IGP "Terre di Pisa" (vino, olio, formaggio e altri prodotti) cui sia delegata non solo la tutela ma anche la promozione anche attraverso un'unica Strada del Vino, dell'Olio e dei Sapori delle Terre di Pisa.

Diventare una destinazione però non basta. La destinazione è il luogo obiettivo di un viaggio, che il turista desidera visitare grazie alle attrazioni che esso offre. Terre di Pisa deve disporre di tutte le strutture e le infrastrutture necessarie al soggiorno (trasporto, alloggio, ristorazione, attività ricreative) ma anche di un'adeguata capacità di richiamo emozionale legata alla sua notorietà e alla sua immagine.

Per diventare destinazione è indispensabile che il mercato ne acquisisca consapevolezza e che questa si traduca in domanda effettiva grazie alla capacità di comunicare i servizi offerti. Ma oggi l'allargarsi della domanda ha modificato il comportamento di viaggio (dalla durata del soggiorno ai diversi requisiti in base alla cultura del turista) e anche Pisa ne deve tenere conto nel modulare la propria offerta, non ragionando solo nei termini tradizionali di offerta di attrazioni.

Analisi strategica della destinazione “Terre di Pisa”

Segmentazione, target e posizionamento

La provincia di Pisa, rispetto ad altre zone della Toscana, non è percepita come terra del vino né ha un’immagine (e un brand) forte nel campo del turismo di territorio.

La filiera turistica, quella vinicola e quella delle produzioni tipiche agroalimentari fino ad oggi non sono riuscite ad attuare una politica di sistema, tantomeno i Comuni e gli Enti territoriali coinvolti, anche a causa della frammentazione di un territorio seppur piccolo. Si ritrovano specificità ed elementi di differenziazione ma, attualmente, manca una massa critica ed una coesione tra i diversi operatori e tra le filiere. Eppure sul territorio della Provincia di Pisa è presente un’offerta completa di prodotti agroalimentari di sicuro interesse nella creazione di un prodotto turistico.

La segmentazione

Il presente progetto, rispondendo ai diversi bisogni dei clienti attraverso una valorizzazione congiunta della distintività del prodotto turistico e agroalimentare pisano sotto il brand ombrello “Terre di Pisa”, intende qualificare la relazione con il trade e i consumatori-turisti italiani ed europei. La strategia di marketing, quindi, è finalizzata a identificare un gruppo di turisti/consumatori (target) che, grazie al brand ombrello, il settore può servire meglio dei suoi concorrenti e confezionare per questi clienti un’offerta di prodotti, prezzi, distribuzione, attività di promozione e servizi. La strategia dovrebbe da un lato soddisfare i bisogni dei consumatori che offrono un’adeguato potenziale di redditività, dall’altro aiutare la filiera a focalizzarsi sui mercati obiettivo che può soddisfare meglio.

Il mercato di riferimento cui si potrà rivolgere la destinazione “Terre di Pisa” può essere segmentato secondo tre dimensioni:

- Quali bisogni deve soddisfare?
- Chi soddisfare?
- Come soddisfare questi acquirenti?

Con segmentazione si intende la suddivisione del mercato in gruppi omogenei e significativi di clienti. Ogni gruppo può essere scelto come preciso obiettivo di mercato da raggiungere attraverso una specifica azione di marketing. Il mercato e il consumatore italiano di pacchetti turistici enogastronomici, ad esempio, è molto diverso da quello europeo o da quello nordamericano.

La destinazione “Terre di Pisa”, non potendosi rivolgere ad un mercato di massa, deve compiere un processo di segmentazione della propria clientela attuale e potenziale. Bisogna quindi procedere a raggruppare quei consumatori e turisti le cui reazioni, nei confronti delle azioni di marketing a supporto dell’offerta turistica (senza trascurare le ricadute su quella agroalimentare) sono e

resteranno costanti o simili per un determinato periodo di tempo. In pratica, si tratta di aggregare assieme gruppi di consumatori omogenei.

Agire in maniera congiunta tra le diverse filiere e in collaborazione con le istituzioni preposte, ad es. a livello promozionale, consente di condividere costi che le singole aziende non possono sostenere individualmente.

Le principali variabili utilizzate nella segmentazione sono di natura:

- geografica (regioni, clima...);
- demografica (età, sesso, numerosità famiglia...);
- socio-economica (istruzione, occupazione, reddito, religione, classe sociale...);
- psicologica (ambizione, socialità, impulsività, conservatorismo...);
- comportamentale (frequenza d'acquisto, fedeltà alla marca, sensibilità alla pubblicità...)

La segmentazione geografica è finalizzata a soddisfare i bisogni dei consumatori in una specifica area territoriale: ad esempio, il comparto turistico pisano può veicolare brochure pubblicitarie di alcuni eventi promozionali solo alle persone che vivono nel raggio di poche decine di km dalla zona.

Segmentare i consumatori permette di identificare quali soggetti saranno più probabilmente portati ad acquistare il prodotto o il servizio e farne il target delle azioni operative di marketing: ad esempio, sviluppando attività mirate sui turisti che soggiornano nelle località estive della Costa toscana al fine di invogliarli a visitare le aziende e/o ad acquistare prodotti agroalimentari, oppure organizzando un calendario di eventi di richiamo sul territorio finalizzato a richiamare diversi turisti accomunati dall'interesse per l'enogastronomia.

La strategia in relazione al target può essere molto complessa. Ad oggi si è spesso scelta la strada di una strategia indifferenziata, ossia con un prodotto può soddisfare l'intera domanda presente sul mercato (il target coincide con la domanda totale), quindi non si attua una segmentazione ma si cerca di servire tutti i potenziali clienti: ad es. pacchetti turistici che comprendano e un soggiorno al mare, una visita a Pisa, una degustazione di prodotti agroalimentari.

Una strategia differenziata, invece, prevede si compia una segmentazione, scegliendo più target ed attuando delle sinergie: ad es. aprendo attività ricettive all'interno delle aziende agricole o creando escursioni per quelle esistenti.

Ma sempre più importante deve risultare, da parte degli operatori, la creazione di una o più strategie di nicchia, scegliendo di colpire un unico target abbastanza piccolo: ad es. rivolgendosi solo ad un mercato oppure ad appassionati esperti (escursioni di nordic walking legate alla ricerca del tartufo).

La strategia del brand "Terre di Pisa" dovrà essere una combinazione di una strategia differenziata che preveda lo sviluppo di più nicchie anche specifiche. Il turista, infatti, è alla ricerca di esperienze complesse e di diverse chiavi di accesso al territorio.

Il target di mercato

Il target è il “nuovo” turista-consumatore, figura molto esigente che cerca nella fruizione del territorio e nel consumo di prodotti agroalimentari locali un mezzo per soddisfare bisogni complessi di esperienze, emozioni, sensazioni, servizio, natura, cultura, ecc.

Questo consumatore è molto esigente in termini di qualità del servizio e del prodotto così come in termini di informazioni sulle caratteristiche del prodotto e richiede maggiori garanzie anche sui processi produttivi utilizzati. I requisiti della qualità non riguardano solamente le componenti materiali dei servizi turistici o le componenti chimico-fisiche e organolettiche dei prodotti, ma anche quelle edonistiche, connesse agli aspetti salutistici, alla qualità del territorio di origine, alla tipicità, al rispetto dell’ambiente da parte dei processi produttivi utilizzati, fino al contenuto etico del prodotto. È attorno a questo potenziale di bisogni insoddisfatti che si può costruire un’offerta turistica congiunta che dovrà soddisfarli facendo leva sulle potenzialità presenti nelle diverse realtà turistiche, produttive, territoriali e ambientali pisane.

L’offerta dovrà comprendere, allo stesso tempo, un insieme di prodotti e servizi per gli attuali mercati (attraendo nuovi turisti), per gli attuali consumatori (fornendo nuove opportunità), per nuovi mercati (promuovendo le attrazioni esistenti) e per nuovi turisti di nuovi mercati (creando nuove tipologie di offerta).

Terre di Pisa: segmentazione e target primario



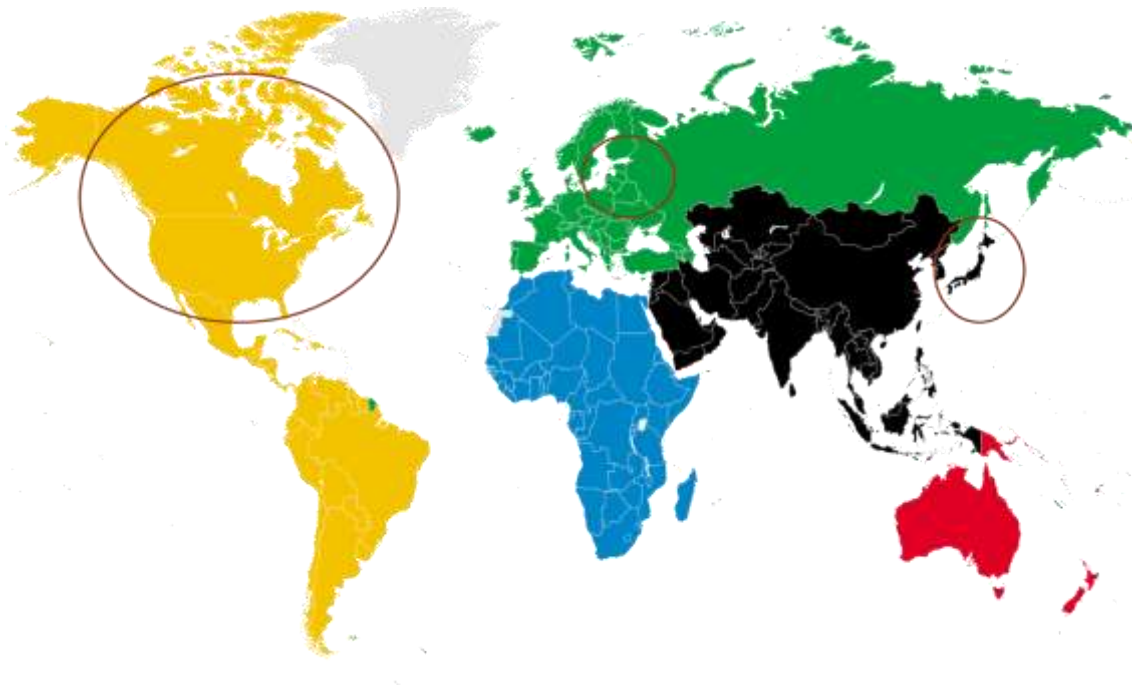
Mercati attuali da soddisfare con una proposta nuova e organizzata: Italia, Centro e Nord Europa (per semplificare: nel raggio delle 2 ore di volo da Pisa)

Target: persone di buon reddito che conoscono l'Italia e la Toscana, ne apprezzano il lifestyle e la produzione agroalimentare; possono acquistare i prodotti nel loro Paese; cercano esperienze diverse, legate al wellness (in senso lato), alla natura, al relax, evitando spesso luoghi ed eventi affollati ma preferendo piccoli borghi; hanno motivazioni e interessi complessi (cibo, arte, sport...)

Competitor: Maremma, Nord Toscana, Marche, Umbria, Alto Adige, Langhe, Friuli Venezia Giulia

Strategia principale: creazione di un'offerta che raggruppi diverse proposte di nicchia ("Terre di Pisa, Terra di...") ma che risulti come un unicum il cui elemento unificatore principale è la comune appartenenza territoriale ad un luogo non scontato, da scoprire e quasi da mantenere "elitario" e prezioso

Terre di Pisa: segmentazione e target secondario



Mercati potenziali da sviluppare nel medio periodo: Nord-Est Europa (Finlandia, Polonia, Rep. Baltiche, potenzialmente Russia), Nord America (USA e Canada) e Giappone

Target: persone che hanno già visitato l'Italia e la Toscana o ne cercano un punto d'ingresso non tradizionale, sarebbero disposti ad acquistare i prodotti anche nel loro Paese, cercano esperienze legate al lifestyle italiano e toscano ma non per turisti generici

Competitor: Chianti, Siena, Piemonte, Veneto, Umbria, Sicilia, Sardegna, Puglia

Strategia principale: una strategia differenziata che proponga un territorio complesso, ma le cui le chiavi di accesso sono una diversa faccia della Toscana e dell'Italia, meno commerciale e più "autentica", che fa leva sul paesaggio e la posizione logisticamente favorevole

Strategia di prodotto in relazione al target di mercato

Utilizzando uno strumento di analisi strategica quale la matrice di Ansoff, è possibile evidenziare:

- quali mercati vogliamo raggiungere (attuali o nuovi)
- con quali prodotti (esistenti o nuovi)

Si identificano, quindi, quattro alternative per le strategie di marketing che possono essere adottate per far crescere le vendite della destinazione Terre di Pisa, attraverso i prodotti esistenti o prodotti di nuova concezione, in mercati esistenti o in nuovi mercati.

Questo strumento aiuta a decidere che tipo di azioni intraprendere per ottenere i risultati previsti, potendo scegliere anche due o più opportunità tra loro combinate in base al grado di saturazione del mercato e dalla capacità della destinazione di introdurre nuovi prodotti.



Esaminiamo di seguito i quattro quadranti della Matrice di Ansoff relativa alla destinazione Terre di Pisa”:

a) Penetrazione di mercato

Questa situazione, comune alla maggior parte delle destinazioni turistiche, prevede l’offerta di un prodotto esistente in un mercato esistente. Esistono diversi modi per raggiungere questo obiettivo, dal conquistare i clienti dei concorrenti, attraverso politiche di prezzo, all’attrarre nuovi clienti attraverso la pubblicità e la promozione.

Questa opzione può prevedere le seguenti azioni: strappare clienti alla concorrenza (toscana e non); convincere chi non frequenta la destinazione Terre di Pisa a diventare cliente abituale; convincere i clienti attuali ad aumentare la frequenza d'uso del prodotto turistico proposto.

Terre di Pisa, quindi, dovrà proporsi come destinazione alternativa alla concorrenza soprattutto attraverso l'utilizzo della comunicazione istituzionale (on-line e tradizionale)

b) Sviluppo del mercato

In questo caso, il prodotto turistico esistente sul territorio piano può essere diffuso in un segmento diverso di consumatori, a livello geografico o di settore. Questa strategia può prevedere le seguenti azioni: nuove modalità di fruizione del prodotto turistico esistente per nuovi clienti oppure prodotti esistenti per nuovi segmenti o nuovi mercati geografici (ad es. internazionalizzazione).

Terre di Pisa dovrà aprirsi a nuovi mercati, secondo il target individuato, attraverso la promozione istituzionale e la commercializzazione di pacchetti turistici rivolti al b2b (CCIAA, Toscana Promozione...).

c) Sviluppo del prodotto attraverso la differenziazione

Dal momento che, attualmente, il 50% dei turisti dell'entroterra pisano risulta essere composto da *repeaters*, l'offerta può essere completata inserendo nuovi prodotti, nuove esperienze, nuove possibilità di fruizione del territorio. Per consentire alla destinazione Terre di Pisa di rimanere competitiva, lo sviluppo di nuovi prodotti sarà di cruciale importanza.

Questa opzione può prevedere le seguenti azioni: innovazione di prodotto (compresa la pacchettizzazione); sostituzione di prodotti turistici esistenti con una nuova offerta; estensione delle linee di prodotto (ad es. introducendo nuove possibilità di soggiorno o di fruizione del territorio).

d) Diversificazione e sviluppo integrato

Questa strategia è caratterizzata da un alto rischio e da maggiori investimenti ma, in caso di successo, garantisce i migliori ritorni. Il concetto è quello di trovare un nuovo prodotto e di inserirlo in un nuovo mercato (ad es. il turismo del wedding per i mercati asiatici emergenti).

Questa opzione può prevedere le seguenti azioni: creazione di nuovi prodotti per nuovi mercati; integrazione verticale a monte e/o a valle (ad es. quando un'azienda vinicola sviluppa la sua ricettività); integrazione orizzontale: quando si crea una rete d'impresa tra operatori complementari.

Il posizionamento attuale e auspicato

Il posizionamento della destinazione "Terre di Pisa" e la segmentazione del mercato sono complementari e determinanti per una valida ed efficace azione di marketing. Posizionare significa individuare uno spazio nel mercato, riuscendo a definire, conquistare e presidiare una vera e propria posizione strategica.

Anche nel turismo oggi il posizionamento è molto più importante della segmentazione e, quindi, prima di compiere analisi minuziose sui diversi segmenti del mercato (globale) si deve elaborare una chiara proposta di vendita che nasce da precisi elementi distintivi che ne compongono l'identità.

Attualmente il territorio dell'entroterra pisano non gode di un posizionamento chiaro e distintivo nel suo insieme o nei singoli comparti. Come visto nell'analisi che ne ha portato alla definizione del brand territoriale, l'offerta turistica si è prevalentemente appiattita, da un lato su Pisa città e dall'altro su una generica proposta toscana. Le produzioni agroalimentari non si sono ritagliate una nicchia ben identificata con il territorio, risultando un prodotto dell'offerta Toscana, poco differenziate, senza un marchio distintivo e un legame collettivo con l'origine. La stessa vocazione turistica di molti borghi è stata sfruttata in senso locale e indipendente, senza raggiungere un posizionamento più preciso quale leader dell'offerta turistica.

Se il posizionamento rappresenta l'attuazione di una strategia di differenziazione, gli operatori devono chiedersi:

- Come vuole essere percepita "Terre di Pisa" dai potenziali visitatori?
- Quali elementi di differenziazione per le Terre di Pisa?
- Perché le Terre di Pisa dovrebbero essere scelte quale destinazione turistica rispetto ad altri competitor anche toscani?
- In cosa l'offerta turistica pisana soddisfa meglio i bisogni del consumatore moderno diversamente dai concorrenti?

Solo rispondendo a queste domande in un'ottica di offerta complessiva, il settore potrà attuare una vera strategia di differenziazione, ad es. risultando la zona vocata alla nicchia dei turisti in cerca di un'esperienza autentica e non standardizzata.

Terre di Pisa è una destinazione complementare all'offerta turistica toscana che può proporre al turista, contemporaneamente, un'esperienza complessa, poco standardizzata, costituita da:

- Elementi storico-architettonici (Volterra, San Miniato, Lari, Lajatico, senza dimenticare l'attrattività di Pisa stessa)
- Elementi naturali di pregio (Monti Pisani, Colline Metallifere, Parco Naturale di Migliarino San Rossore Massaciuccoli, oasi protette, Colline Pisane) che si prestano a diverse proposte (birdwatching, educational, relax, passeggiate...)
- Aziende vinicole, agricole e di produzione agroalimentare dotate di un'accoglienza professionale
- Una ricettività diffusa su tutto il territorio e differenziata (hotel, agriturismi, b&b, camper, case, appartamenti)
- Mare e spiagge a breve distanza
- Produzioni agroalimentari differenziate e complementari (vino, olio, salumi, pasta, latticini, tartufo...)
- Stabilimenti termali (San Giuliano Terme, Casciana Terme)

- Attività sportive diverse (percorsi ciclistici e MTB, trekking anche estremo, nuoto, volo, golf, equitazione)
- Attrazioni per un turismo “green” (sentieri e percorsi escursionistici, tra cui la Via Francigena che può essere valorizzata ulteriormente)

Facendo leva sull’identità del brand, si possono definire gli elementi alla base della promessa distintiva delle Terre di Pisa:

Quando gusto fa rima con relax
 Dove il paesaggio diventa benessere
 Nel cuore della Toscana più autentica
 Tutto lo sport con sapore toscano Una Toscana ancora da scoprire
 Tutto quanto puoi desiderare da una vacanza in Toscana
La culla della tipicità toscana
 Uno stile di vita inimitabile da secoli

Il marchio “Terre di Pisa” potrà essere così associato sia all’offerta ricettiva che alle produzioni agroalimentari al fine di fornire contenuti alla destinazione turistica. “Terre di Pisa” nasce infatti dalla somma di tante “Terra di...” e può essere declinato:

- sull’offerta (“Terre di Pisa, Terra d’arte”)
- sulla filiera (“Terre di Pisa, Terra dell’olio”)
- sulla motivazione di viaggio (“Terre di Pisa, Terra del gusto”)
- sulle esperienze complesse (“Terre di Pisa, Terra di Galileo”)

Le diverse zone e le diverse produzioni saranno protagoniste di alcune specifiche declinazioni (“Terre di Pisa, Terra di tartufo” con San Miniato o (“Terre di Pisa, Terra della Vespa” con Pontedera) e co-protagoniste di tutte.

Il posizionamento auspicato, quindi, rifletterà questa ricca offerta di esperienze complessa e di qualità in tutti i suoi aspetti, facendo percepire come la destinazione Terre di Pisa sia una scelta di lifestyle alternativa all’offerta toscana e italiana, grazie alla simultanea combinazione di tutti gli elementi sopra esposti. Lo stesso posizionamento di prezzo dovrà riflettere questa caratteristica dell’offerta ampia e diversificata ad un costo che potremmo definire “affordable luxury”.

Il marketing mix della destinazione “Terre di Pisa”

Per differenziare la propria offerta dalla concorrenza, la destinazione “Terre di Pisa” può utilizzare numerose variabili del marketing dei servizi. La composizione di questi fattori deve rispecchiare gli obiettivi e il target selezionato. Un programma di marketing della destinazione turistica si compone di almeno sei parti fondamentali:

- il prodotto
- la comunicazione
- il prezzo
- la distribuzione
- il luogo fisico
- le persone

La combinazione di queste variabili in modo efficace ed economicamente sostenibile, costituisce il c.d. marketing mix che dovrebbe influenzare la domanda del segmento di riferimento.

Se alcuni aspetti del marketing mix non sono ad oggi certi né controllabili, non essendoci una DMO o un’Ente che è diretto responsabile dell’attuazione operativa della presente strategia (il prodotto dovrà sviluppato dagli operatori privati, che ne seguiranno la commercializzazione ed il relativo pricing), la tattica di seguito esposta vuole risultare un elemento di riflessione e proposta per chi andrà poi a coordinare le attività, ad iniziare dal Comitato di Gestione come definito nel protocollo d’intesa territoriale.

Il prodotto

Perché una destinazione turistica esista e si affermi non è sufficiente che sia raggiungibile e conosciuta, ma sono indispensabili le strutture ricettive. In provincia di Pisa (escludendo il capoluogo) sono presenti praticamente tutte le forme di ricettività sia alberghiera che extra-alberghiera (Fonte: Ufficio Regionale di Statistica su dati Istat).

Tipologia	Totale esercizi alberghieri	Totale esercizi extra alberghieri	Totale esercizi
strutture	111	940	1.051
camere	2.697	7.476	10.173
letti	5.893	18.618	24.511

Le strutture alberghiere (Fonte: Ufficio Regionale di Statistica su dati Istat) presenti in Provincia di Pisa (sempre escludendo il capoluogo) sono:

	Alberghi a 1 stelle	Alberghi a 2 stelle	Alberghi a 3 stelle	Alberghi a 4 stelle	Alberghi a 5 stelle	Residenze turistiche albergh.
strutture	7	11	51	15	3	24
letti	146	282	2.054	1.673	319	1.419
camere	64	152	1.077	780	152	472

Gli esercizi extra-alberghieri. (Fonte: Ufficio Regionale di Statistica su dati Istat)

	Affittacamere	Alloggi agriturismo	Alloggi privati	Case e appartamenti per vacanze	Case per ferie	Campeggi	Residence	Residenze d'Epoca	Ostelli per la gioventù	Rifugi alpini ed escursionistici	Aree di sosta	Villaggi turistici
strutture	108	460	182	159	11	7	3	4	4	1	0	1
letti	910	6.808	983	3.739	1.115	4.317	148	82	214	10	0	292
camere	435	3.132	451	1.432	685	1.106	69	34	54	5	0	73

Dai dati sulle strutture ricettive (sempre escludendo Pisa città) emerge come la vocazione del territorio sia indirizzata verso un turismo rurale di fascia medio-alta con una ampia componente di presenze estere. L'offerta di tipo extra-alberghiero di agriturismi, case private e appartamenti, è ben superiore alla media delle altre strutture, sfiorando il 10% dell'offerta complessiva di tutta la Toscana, sia nel numero delle strutture che nella disponibilità di posti letto.

È evidente come tale proposta vada incontro alla domanda del turista che sceglie la Toscana per una vacanza e che si aspetta di pernottare in un agriturismo, una cascina, un casolare, un appartamento in un borgo caratteristico. Se, come emerge dai dati, questa fascia dell'offerta risulta già ben coperta, si ritiene eventualmente possibile investire per il futuro nell'ampliare la presenza di strutture alberghiere, anche a tema, che completino la proposta territoriale di qualità.

Il prodotto "Terre di Pisa"

L'attrattività di una destinazione è data dall'interdipendenza di tante forme di turismo: oggi il mercato turistico richiede e offre una pluralità di prodotti o esperienze, ognuno con regole e specifiche declinazioni.

Terre di Pisa si caratterizza per consentire una contemporanea fruibilità di numerosi prodotti turistici che possono essere intersecati al fine di soddisfare le diverse richieste dei mercati e raggiungere specifiche nicchie di consumatori.

Se il turismo balneare è un prodotto considerato "maturo" e il prodotto turistico più tradizionale fruibile è quello culturale e d'arte (legato alla città di Pisa e, con un'utenza spesso diversa, ai borghi dell'entroterra, ad es. Volterra), si sta sviluppando un ampio ventaglio di attività turistiche di nicchia:

- dall'enogastronomia al turismo sportivo e attivo;
- dal turismo naturalistico e green a quello del ciclo e mototurismo;
- dagli eventi al turismo wellness e termale

Tali attività, sviluppate in un'ottica di promo-commercializzazione congiunta, possono contribuire a rinvigorire sia il turismo cittadino che quello balneare.

In particolare, si sottolinea come l'enogastronomia sia la vera esperienza unificante. I turisti, infatti, sono sempre più attirati da prelibatezze locali e scelgono la meta della vacanza in base a quello che prevedono offrirà loro dal punto di vista enogastronomico. Il cibo e il vino sono vissuti, sia a livello nazionale che internazionale, come esperienze da condividere con altri, manifestazioni della cultura attraverso cui entrare in contatto con un territorio, in un modo anche più autentico rispetto ad attività tradizionali quali quelle legate al patrimonio artistico e storico.

Gli aspetti turistici legati al vino e al cibo hanno un forte impatto nella scelta di una destinazione, condizionando il grado di soddisfazione e favorendo l'acquisto di prodotti tipici di un luogo una volta tornati al Paese d'origine (Food Travel Monitor 2016)

- Il trend si rafforzerà nei prossimi anni perché sia giovani Millennials che i turisti di paesi emergenti quali Cina e India, i grandi viaggiatori di domani, saranno particolarmente interessati all'enogastronomia come motivazione del viaggio

- Il turista enogastronomico ha inoltre una propensione alla spesa più alta non solo per quanto spende in food&wine durante il viaggio, ma perché tende a partecipare ad altre attività quando viaggia, acquista prodotti tipici da portare a casa dopo il viaggio
- Inoltre condivide maggiormente le proprie esperienze sui social media

Le produzioni agroalimentari della destinazione Terre di Pisa dovranno risultare non solo un'esperienza qualificante durante il soggiorno, ma anche divenire sia un elemento di attrazione durante il processo di scelta dei turisti che un biglietto da visita da portarsi a casa e consumare una volta concluso il viaggio.

Il turista contemporaneo è interessato a ricevere una proposta di offerta congiunta di diverse esperienze di territorio legate ai prodotti agroalimentari, (olio, vino, tartufo, insaccati, formaggio, pasta, birra artigianale...) che esprimono una radicata e stretta relazione con il territorio di origine, completata da servizi turistici.

Sarà quindi di fondamentale importanza creare e commercializzare un'offerta trasversale di esperienze e servizi turistici legati alla fruizione delle produzioni del territorio (dalla visita ai luoghi di produzione a degustazioni o scuole di cucina personalizzate) con un insieme di prodotti alimentari che possano fungere da richiamo sul territorio stesso.

Sono i turisti internazionali, in particolare, che cercano esperienze enogastronomiche: il 49% di questi, infatti, è spinto da una motivazione enogastronomica che non cerca più, o non solo, un turismo "dei luoghi" ma, soprattutto un turismo fatto di "esperienze".

L'esperienza enogastronomica (cibo, vino e, sempre più, la birra artigianale) è oggi superiore alla motivazione culturale per un viaggio, con il risultato che è in crescita la visita ad aziende e a mercati agricoli, esempio di un'attenzione sempre maggiore verso l'origine e la qualità del cibo.

L'Italia e la Toscana risultano percepite in modo molto positivo come destinazioni relative al turismo enogastronomico:

- Da un lato la Cina, bacino immenso di potenziali nuovi food traveller, indica solo l'Italia come unica meta enogastronomica al di fuori dell'Oriente
- Dall'altro i tedeschi, che addirittura segnalano la Toscana (4° posto) come meta enogastronomica d'eccellenza

La ricerca Food Travel Monitor 2016 della World Food Travel Association fa emergere 13 profili psico-culinari del turista enogastronomico internazionale. Questi Food Travellers si possono identificare anche in più di un profilo culinario: così un turista che frequenta ristoranti gourmet può ricercare esperienze culinarie più informali, quali le "social dinner" organizzate in case private. Ciascun individuo può identificarsi inoltre in profili diversi a seconda del periodo e può cambiare nel tempo.

La destinazione Terre di Pisa può risultare perfettamente in linea con i profili più comuni, a partire dal turista "Autentico", che cerca cibi e bevande preparati secondo le ricette e le tradizioni del posto, in un'esperienza gastronomica autentica (46%), fino a quello "Esteta", che ricerca un'esperienza dove l'ambiente ha la precedenza sul cibo (15%).

Prodotto come esperienza

La strategia di Marketing delle Terre di Pisa deve fare leva sulla capacità di suscitare emozioni e produrre esperienze al turista:

- sempre meno, infatti, sono i fruitori di un territorio che cercano “prodotti”, mentre vanno alla ricerca di un insieme di proposte che permetta loro di trascorrere il tempo ricevendo diversi stimoli a restare o a tornare sul territorio
- oggi si parla di turismo “di motivazione” e non più di turismo di prodotto o di destinazione: è il viaggiatore che si informa, decide e costruisce il suo viaggio
- risulta quindi fondamentale fornire al turista prima, durante e dopo il soggiorno tutte le informazioni e le emozioni che possono convincerlo a scegliere la destinazione una prima volta o a decidere di ritornarci

Il prodotto Terre di Pisa, quindi, dovrà risultare completo e riconoscibile in termini di offerta, prezzo, attività, eventi

- Attraverso un punto di accesso comune alle informazioni (portale e APP “Terre di Pisa”)
- Per poi giungere a una serie di siti verticali che raccontino e promuovano le diverse esperienze che si possono compiere sul territorio (dallo sport sul Monte Pisano all’esplorazione dell’Oasi di San Rossore-Migliarino in canoa)
- Il tutto sviluppato utilizzando i più moderni supporti multimediali e gestito attraverso un’interazione social con i potenziali visitatori e interessati

Il turismo enogastronomico nelle Terre di Pisa può rivolgersi a una nicchia precisa di turisti, i cosiddetti “foodies”, ma soprattutto ad un pubblico molto più ampio che ricerca l’opportunità di entrare in contatto ed avere esperienza diretta di prodotti che non trova generalmente nella distribuzione organizzata.

A questi turisti, Terre di Pisa dovrà fornire una serie di esperienze sensoriali molto segmentate che vanno dalla visita dei luoghi di produzione delle materie prime (oliveti, vigneti...) a quella dei luoghi di trasformazione o affinamento, creando un’offerta che possa soddisfare i neofiti come gli appassionati. I percorsi e le relative agevolazioni potranno poi combinarsi con quelli artistici, culturali o sportivi ed essere promossi congiuntamente attraverso strumenti quali la c.d. “Terre di Pisa card”.

Le diverse fasi dell’esperienza: il turismo culturale

Il turismo culturale si identifica sostanzialmente con la città d’arte di Pisa ma non vanno dimenticate anche luoghi artistici che, soprattutto nell’entroterra, rappresentano un’attrattiva turistica di alto livello come Volterra, San Miniato e molti borghi collinari.

Bisognerà rivolgere particolare attenzione ad inserire le diverse iniziative musicali, letterarie, storiche, teatrali o cinematografiche all’interno di un calendario coordinato e condiviso con gli altri eventi, in primis quelli enogastronomici, al fine di migliorare l’attrattività turistica locale anche su scala più ampia e facilitare la permanenza degli appassionati in loco.

Si auspica, inoltre, che il coordinamento possa riguardare anche le strutture museali, dei beni artistici e naturali, per poter sviluppare con successo un sistema di visite guidate che consentano ai turisti di fruire al meglio delle diverse esperienze presenti sul territorio, anche attraverso la stessa “Terre di Pisa card”.

L’esperienza del turismo sportivo e attivo

I turisti attivi sono sia giovani che adulti, alla ricerca del contatto con la natura, vogliono praticare sport o attività fisica in vari periodi dell’anno, viaggiano in gruppo o in famiglia, anche con bambini. Il turismo attivo può offrire agli ospiti delle Terre di Pisa una serie di opzioni che vanno dalla pratica sportiva (dal trekking al cicloturismo, attraverso percorsi esistenti o da sviluppare in concertazione con i Comuni) alle attività di fruizione del territorio, alla scoperta delle bellezze naturali, paesaggistiche, culturali e delle tradizioni.

Per questa tipologia di turismo la destinazione Terre di Pisa può offrire proposte molto variegata indirizzate a chi pratica molte nicchie sportive che siano terrestri (dalla corsa leggera nei vigneti al trail invernale sul Monte Pisano), d’acqua (ad es. il SUP in alcune infrastrutture fluviali o dell’Oasi di San Rossore) o d’aria (ad es. il parapendio).

Alla pari del turismo enogastronomico, con il quale ha molti punti di intersezione, il prodotto turistico attivo può soddisfare molteplici target di domanda e consentire di destagionalizzare l’offerta turistica locale, grazie alle condizioni atmosferiche che rendono le Terre di Pisa frequentabili all’aria aperta anche nei mesi invernali.

Gli eventi

Gli eventi sono uno dei maggiori fattori di richiamo e di costruzione della notorietà per una destinazione turistica, costruendo attorno ad essi diverse tipologie di esperienza.

Terre di Pisa dovrà creare occasioni diverse per attrarre flussi turistici prima, durante e successivamente all’evento, sfruttando il c.d. “effetto traino” e la relativa notorietà, al fine di tradurli in strumenti utili alla brand awareness della destinazione stessa.

Se eventi unici e di grande ritorno in termini di visibilità e di flussi turistici non sono qui ipotizzabili (concerti rock, eventi sportivi di rilievo nazionale o internazionale...), la destinazione dovrà mettere in rete tutti quegli eventi e manifestazioni che si svolgono sul territorio locale e che possono rivestire un interesse a livello soprattutto extra-regionale.

Per tali eventi va creata l’opportunità alle strutture alberghiere e ricettive così come agli operatori dei servizi di potersi affiancare al prodotto, ad es. attraverso speciali convenzioni per i turisti che soggiornano in zona (cfr. “Terre di Pisa card”).

Il comitato di gestione, definito attraverso il protocollo di intesa, dovrà predisporre il coordinamento degli eventi sul territorio in un’ottica di offerta congiunta del prodotto “Terre di Pisa”. Questi comprenderanno attività o strumenti promozionali già esistenti (ad es. il “Terre di Pisa” Food&Wine

festival, la Fiera del Tartufo di San Miniato, la Notte bianca del vino a Terricciola, altri eventi della Strada del Vino), oppure nuove attività ideate e realizzate ad hoc quali eventi nelle cantine o nelle ville (ad es. festival e concerti di musica). Il tutto attraverso un calendario annuale degli eventi, che metta a rete in modo sinergico le proposte del territorio, risultando strumento di promozione, coordinamento e integrazione dell'offerta.

Uno strumento pratico: "Terre di Pisa card"

Uno strumento di promozione dell'offerta turistica che può essere sviluppato al fine di rendere fruibile in modo integrato non solo il patrimonio artistico ma anche quello delle produzioni enogastronomiche è rappresentato da quella che potrebbe essere denominata "Terre di Pisa card".

La card, permettendo al turista di ottenere sconti e vantaggi nell'utilizzo dei servizi sviluppati dai soggetti aderenti, consente di promuovere la destinazione Terre di Pisa fornendo ai turisti il modo per crearsi percorsi e esperienze in modo autonomo, secondo le proprie preferenze e interessi.

La card è uno strumento di marketing da non trascurare quando si vuole promuovere un'offerta variegata che metta assieme monumenti, musei, castelli, attrattive culturali e artistiche, visite guidate e una serie di categorie merceologiche che vanno dalle visite e le degustazioni nelle aziende vinicole o agroalimentari allo shopping.

È un prodotto che va sempre migliorato, valutando l'inserimento di nuove esperienze, calibrandone le scontistiche, potenziandone la promozione attraverso tutti i canali di comunicazione disponibili (tradizionali e digitali), con l'obiettivo finale di vedere la "Terre di Pisa card" accolta nei pacchetti dei vari Tour Operator non solo locali.

La comunicazione

Il posizionamento della destinazione Terre di Pisa è da individuare nel segmento medio-alto dei turisti, con forti interessi per i prodotti enogastronomici, interessati a vivere un'esperienza di contatto e conoscenza dei luoghi di produzione senza trascurare la complessità di un'offerta che mette assieme natura, paesaggio, arte, cultura e attività sportive.

Gli elementi fondamentali della strategia di comunicazione andranno ricercati in una presentazione autorevole ma coinvolgente del territorio, al fine di esaltarne le caratteristiche di vivibilità, autenticità e di complessità dell'offerta.

Il messaggio dovrà essere rivolto soprattutto a comunicare il prodotto alle persone che non lo conoscono ma anche ad accrescere la notorietà per chi già lo conosce e lo frequenta (come detto, una grossa fetta dei turisti che scelgono di soggiornare sul territorio vi era già stata).

Un obiettivo della comunicazione e dell'azione di marketing per la destinazione "Terre di Pisa" deve essere anche creare o rafforzare il legame tra i prodotti e il territorio d'origine, comunicando al cliente finale i segnali qualitativi tangibili e intangibili del territorio di origine dei prodotti. Questo tipo di valorizzazione passa attraverso un'adeguata politica di promozione, veicolando sia

l'immagine del territorio (aspetti fisico-ambientali), sia gli aspetti strettamente connessi alle forme istituzionali ed organizzative che consentono di realizzare i prodotti stessi (segnale intangibile). Un punto forte è quello di contribuire a creare, diffondere e rivitalizzare una cultura dei prodotti enogastronomici tipici e di qualità, nonché del loro consumo e della loro conoscenza nei territori di origine (oltre che attraverso il reperimento nei mercati).

La comunicazione della destinazione turistica Terre di Pisa dovrà essere inizialmente incentrata sugli elementi di differenziazione poiché lavorare sul brand risulta la strada più efficace emergere e distinguersi in uno scenario altamente competitivo come quello attuale. Tuttavia creare un brand non significa disegnare un marchio o un logo, diventando automaticamente una destinazione appetibile agli occhi dei turisti.

“Nel mercato turistico, dove oltre l'85% dei turisti cerca le informazioni per scegliere la destinazione in rete, i colori, il segno grafico, il disegno così come anche il payoff che costituiscono un brand, non hanno nessun valore né importanza. Siamo nel mondo delle raccomandazioni, dei commenti, delle recensioni, del passaparola e qui il brand serve a poco, quello che conta è la brand reputation, ossia tutta un'altra cosa rispetto al semplice brand!” (FourTourism, 2016).

Per guadagnarsi visibilità e notorietà nel complesso mercato del turismo, oggi soprattutto on-line, Terre di Pisa dovrà costruire la propria promozione turistica attraverso un'identità di Brand Online una forte brand reputation.

Come creare la brand reputation (Four Tourism, 2016)

- a) Dandosi degli obiettivi e una visione congiunta per essere in linea con la domanda e il mercato, facendo sì che l'immagine della destinazione corrisponda alla percezione del mercato e sia gestita in modo tale da incrementarne la notorietà
- b) Pensando in un'ottica di medio/ lungo periodo nella costruzione del brand e dell'identità digitale della destinazione
- c) Analizzando e conoscendo i target (ossia tutti coloro che sono in grado di creare valore per la destinazione e per il settore turistico), la percezione, i bisogni e gli interessi, per riuscire a sviluppare una proposta di valore che sia d'interesse per il mercato
- d) Osservando la concorrenza, i messaggi che comunica, la proposta di valore, l'immagine con cui si presenta sul mercato
- e) Definendo con precisione la storia da raccontare, gli attributi realmente distintivi del territorio e le caratteristiche che ne costituiscono la personalità turistica per non posizionarsi in modo generico e indefinito, con l'obiettivo di alimentare una brand digital identity convincente e persuasiva
- f) Creando un linguaggio per raccontare il territorio che sia unico, distintivo, originale al fine di rafforzare ulteriormente la propria identità e facilitarne la differenziazione
- g) Parlando di una sola cosa: ad ogni turista o segmento turistico corrisponde un bisogno specifico. E solo quello andrà comunicato e valorizzato
- h) Generando engagement attraverso i social media per costruire community solide e fedeli, trasformando i visitatori in ambasciatori, per incrementare la fiducia degli utenti nella destinazione e stimolare il passaparola: devono essere infatti le persone a raccomandare la

destinazione Terre di Pisa ma, per farlo, è necessario avere una identità digitale chiara e percepita e non un semplice marchio

Le attività di promozione delle Terre di Pisa

La promozione dovrà essere sviluppata attraverso tutti gli strumenti e i canali a disposizione, distinguendo tra B2B e B2C ma, soprattutto, integrata nella strategia promozionale di Toscana Promozione Turistica, dalla presenza nelle fiere (ad es. BIT di Milano), alla partecipazione a workshop, educational per giornalisti, incoming di buyer e TO, fino ad attività da sviluppare in sinergia anche con la CCIAA di Pisa.

Nel caso della promozione B2B vanno considerate azioni dirette ai principali TO e gli intermediari del turismo operanti nei Paesi target al fine di inserire il prodotto turistico nei loro cataloghi e favorire l'incontro tra la domanda e l'offerta locale.

Saranno auspicabili collaborazioni con la filiera agroalimentare (Strade del Vino e dell'Olio o reti d'impresa), con quella culturale e artigianale e l'integrazione delle azioni promozionali dei Comuni, in un'ottica sinergica di presentazione dell'identità complessiva del territorio.

La comunicazione partirà dall'individuazione dei principali influenzatori della rete e dei social media, comunicatori e blogger per far conoscere e trasmettere l'identità delle Terre di Pisa al pubblico dei potenziali turisti nei principali mercati target.

Al posto della pubblicità tabellare si dovranno prediligere investimenti che coinvolgano media online e off-line in chiave sinergica (ad es. web e stampa tradizionale), attraverso pubbliredazionali o portando giornalisti sul territorio.

Il prezzo

Il prezzo è la leva del marketing mix su cui una destinazione ha il minore controllo in rapporto ai singoli fornitori turistici.

Alla luce del posizionamento della destinazione, il prezzo medio dovrà essere in linea con l'offerta toscana, evitando sia un'offerta "low-cost" (comune ad alcune destinazioni nei periodi di bassa stagione) sia un'offerta troppo spinta verso il "luxury" (non avendo ancora l'appeal di alcune zone).

La strategia principale di pricing sarà far percepire una convenienza non nel risparmio economico ma nel ricevere una proposta di valore legata ad un'esperienza molto completa (**"ti do di più allo stesso prezzo"**).

Attraverso l'eventuale introduzione di una "Terre di Pisa card" o attraverso per biglietti combinati di natura temporanea o permanente, sarà possibile gestire e armonizzare i costi di diverse componenti turistiche all'interno della destinazione, così come si potranno pensare sistemi di sconto su misura per specifici segmenti turistici (ad es. per attrarre visitatori da nuovi mercati) o per determinati periodi di tempo.

In futuro, soprattutto qualora si identificasse un organismo di gestione comune, sarà possibile pensare a una negoziazione dell'intera destinazione turistica con i Tour Operator o le OTA (On-Line Travel Agency) al fine di concordare prezzi e commissioni favorevoli.

Nel medio periodo andrebbe poi valutata l'adozione di strategie di prezzo basate sullo Yield management, ovvero uno strumento alla cui base c'è l'idea che diversi turisti (o loro segmenti) siano disponibili a pagare un prezzo diverso per lo stesso prodotto o servizio:

- quando la domanda è elevata o l'offerta è limitata, consente di applicare di prezzi elevati
- mentre i prezzi calano quando la domanda è bassa o l'offerta è elevata

La distribuzione del prodotto turistico

Attraverso i canali distributivi, un turista accede, prenota, conferma e paga un prodotto turistico.

La destinazione Terre di Pisa, attraverso la leva della distribuzione, deve diventare un prodotto disponibile ai consumatori, iniziando con il fornire le informazioni ai potenziali turisti, offrendo pacchetti turistici (ad es. attraverso le agenzie di incoming) e definendo le modalità anche tecnologiche attraverso le quali il turista potrà scegliere, prenotare e pagare il prodotto o il servizio.

Se il turismo organizzato è basato sulla preparazione di pacchetti da parte dei Tour Operator e sull'intermediazione effettuata dalle agenzie di viaggio, oggi il turismo "fai da te", grazie a Internet, assume un peso sempre più rilevante soprattutto per raggiungere i turisti internazionali indipendenti. L'utilizzo di Internet, infatti, continua ad essere in crescita esponenziale e oggi si stima vi siano due miliardi e mezzo di persone collegate nel mondo, con un ruolo crescente giocato dai social network quali Facebook, Instagram o YouTube.

Internet dovrà essere utilizzata per differenti scopi: promozione, diffusione della notorietà e della reputazione, commercializzazione del prodotto turistico Terre di Pisa, gestione della customer satisfaction (ad es. attraverso Trip Advisor).

I vantaggi di integrare il web nella distribuzione commerciale sono evidenti soprattutto in bassa stagione: le aziende che ricorrono a intermediari commerciali e utilizzano il booking online, vendono in media 1 camera in più su 10 in primavera ed autunno, con un'occupazione media più alta rispetto alle altre strutture ricettive. Inoltre fa aumentare contemporaneamente sia il turismo organizzato che la quota dei turisti che prenotano direttamente sul web, tramite il sito delle strutture ricettive o attraverso i grandi portali di acquisto e prenotazione online.

Un esempio di commercializzazione dell'esperienza

Airbnb è un portale sul quale le persone possono pubblicare, scoprire e prenotare alloggi in tutto il mondo, sia dal proprio computer che da cellulari o tablet. Sia che si tratti di un appartamento per una notte, di un castello per una settimana o di una villa per un mese, Airbnb mette in contatto le persone tramite autentiche esperienze di viaggio, a qualsiasi prezzo, in più di 34000 città e 191 paesi.

Inoltre, grazie ad un efficiente servizio di assistenza clienti e a una community di utenti sempre in crescita (oltre 2 milioni di annunci in tutto il mondo), Airbnb è un modo più per trarre profitto non solo tramite l'offerta di ricettività ma anche, grazie al nuovo progetto Trips (suddiviso in Experiences, Places e Homes), dall'offerta di esperienze per i viaggiatori, con un pubblico potenziale di milioni di persone.

Oggi, attraverso Airbnb, gli operatori della ricettività possono creare esperienze uniche nella loro città e guadagnare portando altri con sé. Gli host delle esperienze sono chef, escursionisti o semplicemente delle persone ben informate che desiderano mostrare ad altri gli angoli meno conosciuti del luogo in cui vivono.

Offrendo un'esperienza breve o, in alternativa, più esperienze nel corso di alcuni giorni, sono attività progettate e condotte da esperti locali e offrono un accesso senza precedenti in comunità e luoghi che i turisti non avrebbero altrimenti incontrato, come la ricerca del tartufo in Toscana o un allenamento con un maratoneta. Allo stesso modo raccomandano gemme nascoste vicine al luogo di soggiorno, dai bar e ristoranti ai parchi e altre attrazioni locali e a breve sarà possibile per le persone prenotare tavoli presso ristoranti locali direttamente attraverso l'applicazione di Airbnb.

La proposta operativa: il Club di Prodotto

Oggi non è più importante dove si viaggia ma perché. Il viaggiatore moderno non progetta più un viaggio partendo dalla mappa di una regione di cui ha spesso una scarsa conoscenza, ma valuta le tipologie di turismo che un determinato territorio può offrire e sceglie di conseguenza la propria destinazione in base a desideri e motivazioni personali.

Gli operatori turistici devono quindi pensare a un nuovo modello di offerta capace di sedurre il potenziale turista, basato sul prodotto, le esperienze e le motivazioni e non solo sulle attrattive turistiche. Uno degli strumenti migliori per soddisfare la domanda dei turisti di oggi è il c.d. "Club di Prodotto".

Il Club di Prodotto è una forma di aggregazione tra imprese che svolgono attività promo-commerciali, finalizzata alla creazione di un prodotto turistico specifico destinato ad un mercato specifico. Questa forma di offerta è pensata per nicchie competitive verso cui orientarsi per differenziare l'offerta turistica in modo innovativo, uno strumento prezioso che permette anche a piccole aziende di accedere a canali di comunicazione che altrimenti resterebbero preclusi.

È una forma organizzativa che:

- mette assieme operatori della ricettività (ristoratori, albergatori e altri operatori dell'accoglienza), dei servizi turistici e, in molti casi, di altri settori (ad iniziare dall'agricoltura e l'artigianato) in modo da creare un circuito virtuoso di cui tutti possono beneficiare
- aggrega i diversi operatori attorno ad uno specifico tema, richiedendo la condivisione di specifici standard di qualità
- risponde alle esigenze del viaggiatore e stimola gli operatori a condividere con altri la propria offerta, ossia il prodotto turistico

Perché aderire ad un club di prodotto?

Il Club di prodotto è una scelta di posizionamento e di differenziazione che può risultare strategica per una destinazione nella sua strategia di differenziazione:

- Consente agli operatori di passare dalla promozione generica di un territorio alla promozione di pacchetti turistici specifici;
- Funge da stimolo nell'azione di cooperazione ed affiancamento tra i soggetti privati e le figure istituzionali direttamente coinvolte nel progetto;
- Serve come strumento di promozione nella costruzione di un meccanismo di partecipazione condivisa tra gli attori pubblici e privati coinvolti;
- Diversifica l'offerta territoriale nel suo complesso attraverso la creazione di un'offerta turistica trasversale;
- Stimola gli operatori ad arricchire i servizi e migliorare la qualità percepita del prodotto offerto;
- Permette la realizzazione di forme di promo-commercializzazione integrata;

- Sviluppa la visibilità e migliora la percezione complessiva della destinazione;
- Offre la possibilità di raggiungere nuove nicchie di mercato

Gli operatori turistici possono ricevere molti vantaggi dal partecipare ad un Club di Prodotto. In termini di promozione potranno godere di una maggiore notorietà sui diversi mercati target, sfruttare maggiori investimenti pubblicitari diretti a un preciso segmento di mercato, aumentando le possibilità di essere scelti grazie al marchio comune del Club di Prodotto. In termini commerciali godranno di un maggior potere contrattuale con intermediari e clienti, sfruttando economie di scala sugli acquisti e prenotazioni dirette senza alcuna commissione, col risultato di vedere crescere il tasso di occupazione delle camere, dei tavoli o le vendite dirette dei prodotti agroalimentari e artigianali.

In termini operativi, individuata la nicchia di domanda competitiva e specializzata l'offerta, si costruirà un prodotto (motivazionale o strutturale) che prevede la condivisione di un disciplinare di appartenenza, la creazione di un marchio comune, la scelta di un prezzo, la definizione di una politica commerciale congiunta, la realizzazione di un piano finanziario e di un vero business plan, fino alla periodica verifica dei risultati (anche attraverso la customer satisfaction).

Come si crea un Club di Prodotto?

Individuata da un lato la nicchia di domanda e la specializzazione dell'offerta, dall'altro i soggetti e la governance, bisogna definire la forma giuridica, condividere un disciplinare e un codice di autoregolamentazione che stabilisca i requisiti necessari da avere e rispettare per farne parte, pena l'esclusione (sistema di regole condiviso). Dopo si passa alla costruzione del prodotto e alla stesura di un piano di marketing che porti alla creazione di un marchio comune da utilizzare nella comunicazione e nella strategia commerciale e di marketing promuovere in modo unitario l'offerta. Parallelamente si procede alla definizione di un piano finanziario e commerciale, strutturato al fine di consentire la periodica verifica dei risultati (sistema di controllo).

Il Club di prodotto è un soggetto giuridico a tutti gli effetti. Sono i partecipanti a scegliere la forma societaria più consona. Si può creare un consorzio, un'associazione, una rete d'impresa o una società di persone.

Una volta identificata la forma giuridica più idonea, si passerà alla redazione e all'approvazione di uno statuto che avrà il compito di regolamentare il funzionamento del club di prodotto. All'interno dello statuto dovranno essere dichiarati lo scopo e gli obiettivi che sono alla base della creazione, le tipologie d'impresa che ne fanno parte e che ne potrebbero far parte, nonché le modalità di accesso. Nello statuto dovranno anche essere inseriti gli obblighi previsti per i soci, gli oneri finanziari, i costi da sostenere per poterne fare parte (la quota associativa o le spese di iscrizione), fino alle cause di diversa natura per la decadenza.

Nella fase iniziale nella costruzione di un Club di Prodotto ogni soggetto aderente può produrre autonomamente i propri strumenti di comunicazione (depliantistica, sito internet, pagina Facebook, profili social...) che però devono risultare disponibili e condivisibili tra tutti. In questo stadio possono essere definiti rapporti di co-marketing tra più strutture, ovvero accordi e sconti per i rispettivi clienti ma anche veri e propri pacchetti integrati. Contemporaneamente viene sviluppato un sistema

di offerta congiunta, generalmente basato su un portale (o una APP) e su altri materiali di promozione-commercializzazione comuni.

Alcuni esempi di Club di Prodotto

A titolo esemplificativo, si presentano di seguito alcune tipologie di Club di Prodotto che si differenziano nella governance, nel target, negli aspetti commerciali e gestionali.

Il Parco Letterario Francesco Petrarca e dei Colli Euganei

I Parchi Letterari sono percorsi ed itinerari lungo i luoghi di vita e di ispirazione dei grandi scrittori. Città e villaggi, ma anche paesaggi e campagne raccontati in un testo, diventano un patrimonio culturale ed ambientale da proteggere, valorizzato e reso fruibile ai visitatori attraverso un viaggio nella letteratura e nella memoria per mezzo di attività culturali e manifestazioni ideate per far conoscere gli scrittori e i loro luoghi d'ispirazione.

Il Parco Letterario Francesco Petrarca e dei Colli Euganei nasce ufficialmente nel 2012, aderendo alla rete nazionale dei Parchi Letterari di Paesaggio Culturale Italiano e Dante Alighieri. Confesercenti, oltre al rapporto con le istituzioni e le attività produttive, cura l'approccio turistico avvalendosi di guide turistiche e di agenzie viaggio interessate a questo settore di mercato di nicchia e non. Attraverso questo progetto vengono organizzate varie attività che coniugano la letteratura al territorio e alle attività commerciali che vi sono inserite, sviluppando collaborazioni con CCIAA, Consorzio promozione turistica, Gal e associazioni locali.

Silautentica

Il club di Prodotto Turistico, contraddistinto dallo specifico marchio d'area "Silautentica, ospitali per natura", è un sistema di qualità e di eccellenza (ideato e gestito dal Gruppo di Azione Locale della Sila) indirizzato a tutte le imprese turistiche, agroalimentari e artigianali del territorio della Sila Grande interessate alla promozione del comparto del turismo rurale e che intendono cooperare in un percorso di crescita qualitativa dell'offerta turistica di settore, impegnandosi a condividere quanto stabilito nel disciplinare di qualità.

Il possesso, da parte di ciascuna azienda aderente dei requisiti specificati nel disciplinare e l'impegno per il mantenimento (e costante miglioramento) degli standard qualitativi, costituisce il fondamento indispensabile di tutta la strategia di comunicazione e promozione della marca turistica territoriale perseguita dal Club di Prodotto.

Nell'ottica di sviluppo del turismo rurale, inteso come ri-scoperta dell'ambiente naturale storicamente insediato, il territorio silano si presta ad essere vissuto attraverso quattro percorsi legati ad altrettanti temi: Acqua, Legno, Terra e Spirito. L'idea è quella di condurre il viaggiatore lungo percorsi fuori dalla logica dei tradizionali itinerari turistici, sulla scia di un filo rosso che connette i vari punti di interesse coinvolgendo il territorio nella sua interezza.

A supporto di questa strategia sono stati creati qualificati strumenti di promozione e comunicazione come la Guida “Vivere la Sila Grande”, il Web-gis turistico e la App per smartphone e tablet “Silautentica”, dove gli elementi focali sono i percorsi di visita al territorio, interconnessi con la rete degli itinerari escursionistici a piedi e in bicicletta e affiancati alla presentazione delle aziende locali che operano nel settore della ricettività turistica, dei servizi e delle produzioni agricole e artigianali tipiche e di qualità per le quali è stato creato un portale di e-commerce finalizzato alla vendita dei prodotti agroalimentari.

Tale azioni convergono verso obiettivo finale di promuovere e qualificare un’offerta turistica diversificata e integrata, in grado di soddisfare i bisogni di un consumatore/viaggiatore alla continua ricerca di autenticità, di informazioni e garanzie su prodotti, servizi e qualità della ricettività.

L’offerta della Val di Fassa attraverso i Club di Prodotto

L’offerta turistica della Val di Fassa è stata suddivisa e segmentata attraverso diversi Club di Prodotto, identificato da un proprio marchio e caratterizzato per gli elevati standard richiesti, la professionalità, l’ospitalità e i rigidi disciplinari a cui gli aderenti devono scrupolosamente attenersi: dal wellness alla gastronomia, dal mototurismo al trekking. I Club di Prodotto attualmente esistenti sono:

- “Dolomiti Lagorai Bike Hotel”. 1.100 km di itinerari per salire oltre i 2.000 m di quota fra le cime spettacolari della Val di Fassa
- “Dolomiti Walking Hotel Val di Fassa”. Club di prodotto dedicato agli appassionati del trekking
- “Fassalandia Hotel”. Alberghi per famiglie con bambini
- “Osteria Tipica Trentina”. Club di prodotto della ristorazione di qualità a cui aderiscono più di 70 ristoranti e trattorie
- “Trentino Charme”. Uno dei club di prodotto più esclusivi di tutto il Trentino che riunisce le migliori "maison" della regione con una proposta di lusso
- “Trentino Fishing Lodge”. Club di Prodotto per appassionati di canna, lenza ed esche che vogliono pescare nei torrenti della Val di Fassa con le loro acque cristalline
- “Trentino in moto”. Strutture ad hoc con appositi garage, parcheggi e transfer dei bagagli per chi si muove in moto
- “Vita Nova Trentino Wellness”. Dalle terme al relax

“Parma nel cuore del gusto”: una rete orizzontale di operatori

Parma nel cuore del gusto è un club di prodotto, coordinato dal Comune di Parma, che ha come obiettivo l’incremento della competitività e dell’attrattività dell’offerta turistica enogastronomica della città di Parma e dei territori limitrofi per potenziare il contributo del turismo all’economia del territorio. Lo scopo del club è realizzare una rete di operatori in grado di costituire e costruire un prodotto turistico enogastronomico competitivo e in linea con la domanda del mercato turistico attuale.

Il club di prodotto garantisce al cliente di vivere un'esperienza di vacanza profonda e immersiva nell'enogastronomia parmense, come un estratto del gusto made in Italy genuino, originale e di qualità. L'adesione al Club di Prodotto "Parma nel cuore del gusto" è a titolo gratuito e non comporta nessun onere per gli aderenti, se non quanto specificato nel disciplinare che norma le condizioni per la partecipazione al club di prodotto.

Gli operatori turistici che hanno aderito al club nel 2014 sono stati circa 200, tra strutture ricettive, ristorazione, produttori e rivenditori, fornitori di servizi.

Alcuni esempi di Club di Prodotto da sviluppare nella destinazione Terre di Pisa

Alla luce di quanto sopra esposto e delle caratteristiche della destinazione "Terre di Pisa", al fine di stimolare gli operatori (come avvenuto durante i laboratori formativo che ne hanno coinvolto una trentina), si propongono alcuni esempi di Club di Prodotto che potrebbero essere sviluppati sul territorio in modo coerente con la presente strategia e con i suoi elementi chiave (in termini di target e posizionamento):

- "Terre di Pisa Gourmet": network specializzato in offerte per turisti gourmet, una clientela molto esigente e di alto livello che vuole scoprire i prodotti tipici e di qualità, la loro origine, ma soprattutto assaporarne l'elaborazione finale nel piatto. Consente di destagionalizzare l'offerta turistica.
- "Terre di Pisa bike resorts": raggruppa strutture ricettive che offrono servizi personalizzati per ciclisti e mountain biker (transfer da e per la stazione, ricovero e manutenzione dei mezzi, percorsi segnalati...).
- "Terre di Pisa Wellness": offerta congiunta tra ricettività, stabilimenti termali, ristorazione e produzioni agroalimentari per rispondere all'esigenza di chi cerca una vacanza di relax e benessere, vuole rigenerarsi con trattamenti di bellezza, richiede programmi fitness personalizzati, senza rinunciare a un'alimentazione sana, completa e leggera (cucina detox o del benessere).
- "Terre di Pisa en plain air": Club di Prodotto che si rivolge ai turisti che vogliono accoppiare la visita del territorio ad un soggiorno in camper presso un itinerario di aree di sosta attrezzate all'interno delle aziende agricole e vinicole. Prevede sia percorsi in bicicletta che attività all'aria aperta per scoprire le bellezze delle Terre di Pisa, potendo poi fruire di un noleggio di camper all'avanguardia nei comfort e nelle prestazioni.
- "Terre di Pisa a cavallo": si tratta di un Club di prodotto che associa i diversi maneggi, gli agriturismi e le strutture ricettive attrezzate per la sistemazione degli ospiti e dei loro cavalli (o di quelli presi a noleggio), di percorsi segnalati specificatamente studiati, di un eventuale servizio di guida turistica a cavallo per accompagnare alla scoperta del territorio, nonché di possibilità di visita e degustazioni enogastronomiche.
- "Terre di Pia in Vespa": offerta che ha come target le centinaia di migliaia di "vespisti" nel mondo, i quali potranno visitare le Terre di Pisa e la città stessa di Pisa sulle due ruote, seguendo percorsi preferenziali, visitare il Museo Piaggio a Pontedera, ricevere assistenza e accoglienza personalizzata anche attraverso gadget simbolici legati alla visita sul territorio ove la Vespa nasce.

Conclusioni

Dopo aver definito, nell'arco di alcuni mesi, le fondamenta del marchio "Terre di Pisa", si è proceduto alla redazione del presente piano strategico che ha portato ad analizzare e definire il posizionamento, il segmento e il target di clientela, scrivere la proposta distintiva di "Terre di Pisa" rispetto alla concorrenza e ad applicare la strategia ad una prima serie di interventi operativi quali la formazione degli operatori che poi attueranno tale strategia in prima persona confezionando l'offerta da proporre al mercato.

Sarà compito del Comitato di Coordinamento del progetto "Terre di Pisa" trasferire la strategia nella comunicazione integrata, elaborando un logo e dei materiali promozionali che lo rendano visibile e riconosciuto, promuovere la destinazione attraverso una comunicazione istituzionale e di supporto alla promo-commercializzazione, nonché affiancare e supportare le aziende nella definizione dei progetti promozionali del territorio.

Al fine di qualificare il prodotto a 360°, le aziende dovranno rafforzare le filiere in un'ottica di sviluppo integrato o a rete (progetti PSR, GAL, PIF...) e prepararsi ad una futura gestione concertata della promozione territoriale.

Dal punto di vista della domanda, al fine di attrarre turisti e consumatori, è indispensabile che la concertazione istituzionale che vede coinvolti i soggetti pubblici e privati, ad iniziare dai Comuni, al fine di creare le auspiccate sinergie, porti nel più breve tempo possibile alla condivisione di un calendario comune delle attività promozionali e alla partecipazione a progetti di sviluppo territoriale (fondi GAL, PIF, PIT...), contribuendo ad una presentazione e ad una valorizzazione del territorio non individualistica ma coordinata (anche con Enti regionali quali Toscana Promozione). Contemporaneamente si dovranno definire e predisporre materiali promozionali sotto il marchio "Terre di Pisa" su strumenti comuni, mettendo in rete gli uffici informativi, condividendo le risorse umane e materiali della CCIAA per costruire iniziative di incoming di territorio o di partecipazione congiunta alle fiere.

Tali sinergie è auspicabile portino inoltre all'attuazione di programmi promozionali sia di filiera che di territorio, con l'obiettivo di creare un collegamento tra consumatori e luogo di origine, quali eventi e presentazioni sia in loco che sui principali mercati di sbocco o di provenienza dei turisti (progetti PSR, OCM o altri fondi).

Viste le caratteristiche di "Terre di Pisa" quale destinazione "community", le cui caratteristiche distintive risiedono nella grande ricchezza di esperienze da offrire a specifiche nicchie di turisti, affiancando diversi Club di Prodotto nella promozione e commercializzazione del territorio, si sottolinea come risulterà di importanza fondamentale mantenere la squadra unita, anche attraverso ulteriori laboratori formativi o attività di coaching con gli operatori e le istituzioni. Non va, infatti, disperso il patrimonio di credibilità e entusiasmo che si è registrato e sviluppato nei mesi di gestazione del presente progetto, facendo emergere come, in questo momento storico, ci sia la volontà sia delle imprese che degli amministratori pubblici a superare atavici individualismi, al fine di costruire e promuovere il territorio non solo come un prodotto ma quale contenitore di una ricchezza imprenditoriale, paesaggistica, turistica, culturale, naturale che non ha nulla da invidiare alle altre destinazioni toscane o italiane.