

OGD JESOLO-ERACLEA

DESTINATION MANAGEMENT PLAN

PRIMA FASE: STRATEGIA

INDICE

Il territorio: un quadro di sintesi	pag. 2
Analisi della domanda: arrivi e presenze	pag. 5
Arrivi e presenze mensili	pag. 10
Arrivi e presenze per tipologia di esercizio	pag. 13
Analisi dell'offerta: ricettività	pag. 15
Analisi swot	pag. 19
Missione e Obiettivi	pag. 23
Linee strategiche della destinazione	pag. 27
I mercati di riferimento	pag. 34
Interventi a sostegno della competitività – indicatori	pag. 36
La base della programmazione operativa	pag. 40

DMP realizzato per l'Ogd Jesolo Eraclea da:



JFC srl
Palazzo Bandini
Via XX Settembre 29
48018 Faenza (Ra)
tel. 0546 668557
www.jfc.it

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

IL TERRITORIO: UN QUADRO DI SINTESI

Sarebbe limitante identificare Jesolo ed Eraclea per le caratteristiche che le hanno contraddistinte negli anni: Jesolo come località declinata sul divertimento e sul piacere delle vacanze al mare ed Eraclea come luogo di relax e di ambientazione naturale. Limitante, si diceva, ma anche semplicistico, perché trattasi di un concetto di un territorio che non è più tale, che si è evoluto e che è necessario riconsiderare nella sua totalità. E' certo, infatti – come affermeremo più avanti – che l'offerta balneare rappresenta ancora oggi il *core* dell'economia turistica locale, ma è anche vero che la competizione internazionale si vince mettendo in campo il massimo delle valenze che garantiscono unicità ed identificazione, come pure ampia tematizzazione e forte specializzazione.

In questi elementi si concentra la base dell'evoluzione che il territorio ha subito in questi ultimi vent'anni, e su cui si dovrà basare il lavoro dell'Ogd che dovrà essere in grado di supportare tutti gli operatori nel ***trasformare azioni singole in valore comune***, sviluppando prodotti attualmente in embrione ed implementando le offerte integrate tra diversi settori economici, comunicando e promuovendo tali proposte in un contesto sempre più internazionale.

Questo deve avvenire non solo perché all'Ogd è stato assegnato questo compito dall'Ente regionale, ma anche perché trattasi dell'unica metodologia in grado di "cambiare passo", oltre i limiti della continuità e della consuetudine, all'interno di un assioma pubblico-privato.

Il territorio dell'Ogd – che ricade nell'ambito amministrativo di Jesolo ed Eraclea – può infatti essere considerato, a tutti gli effetti, tra le economie turistiche primarie per l'intero sistema regionale, sia per "densità produttiva" sia per generazione di benefici economici sui residenti. Questa affermazione è ovviamente sostenuta dai dati, se è vero che quest'area è stata capace di generare, nel corso dell'anno 2015, ben 1.389.979 arrivi e 6.133.340 presenze.

Si tratta di una situazione che pone il territorio tra gli ambiti turistici che competono nella leadership regionale – che coincide altresì con un posizionamento nella top ten delle destinazioni turistiche/balneari a livello nazionale – conquistato in decenni di impegnativa attività promozionale e commerciale e grazie ad una continua opera di incremento di opzioni ricettive, di servizi, ma anche di implementazione dei link di collegamento con gli hub – aeroporti e stazioni – della Regione.

Siamo però consapevoli che la forte espansione turistica ha portato anche ad una crescita delle unità abitative secondarie, con un ulteriore incidenza – soprattutto in determinati periodi della stagione estiva – sui costi derivanti da servizi di base del territorio, come possono essere il controllo e la sicurezza, la pulizia e la gestione delle risorse, etc. Senza considerare, ovviamente, l'incidenza che questi "picchi" hanno sulla ***gestione della mobilità dei flussi turistici***, i quali si concentrano – sia in entrata che in uscita – in precise giornate ed orari.

Occorre pure ricordare che questo territorio soffre anche nell'essere "area di transito" di clientela che soggiorna non in queste località ma nella vicina Cavallino: la questione della raggiungibilità, pertanto, risulta essere una tematica importante sulla quale avanzare una vision per il futuro, ben sapendo che trattasi di una questione impegnativa e che necessita di una precisa e lunga programmazione.

Un problema, quello della raggiungibilità, che si evince soprattutto durante i fine settimana e nel cuore della stagione estiva: tema, questo, che incide anche sulla difficile fruizione, da parte degli ospiti che soggiornano a Jesolo ed Eraclea, a "spingersi" al di fuori della località, proprio perché condizionati negativamente dal timore di dover trascorrere troppo tempo in automobile.

Su questo tema, che verrà ripreso successivamente, occorre lavorare proponendo **soluzioni alternative ai classici percorsi stradali** perché – oltre a favorire formule di mobilità "green & slow" – le stesse permettono di utilizzare meglio il territorio (e tutto ciò che il medesimo offre in quanto ad esperienza di visita), anche come strumento di proposizione sui mercati.

Un ambito, quindi, quello di Jesolo ed Eraclea che può essere ricompreso all'interno delle aree "turisticamente mature", dove l'organizzazione dei servizi e dell'ospitalità ha sì raggiunto negli anni un buon livello di sinergia ma, al contempo, risente di un'impostazione sia strutturale/urbanistica sia di modalità di gestione/fruizione dei servizi che insiste su modelli tradizionali, proprio perché queste formule hanno sempre garantito il successo delle imprese.

Basti pensare all'offerta ricettiva: sebbene sia quella che, più di altre, è riuscita ad anticipare tendenze e ad investire capitali, una buona parte delle strutture alberghiere punta ancora al mantenimento dell'esistente, senza spinte propulsive né slanci innovativi in termini di servizi/proposte.

Emerge quindi un fattore basilico di tutta questa programmazione: in un'area matura come quella a cui fa riferimento l'Ogd, il **rischio di "stabilizzazione" deve essere evitato**, perché ciò può significare – da un lato – la stagnazione dello stato di fatto e – dall'altro – una costante perdita di market share. Questo è, infatti, il rischio maggiore che corrono tutte le aree mature, ed in particolar modo quelle con un alto indice di "stagionalizzazione": il "benessere sociale" porta al mantenimento, blocca lo spirito imprenditoriale e l'innovazione, il prodotto/destinazione perde appeal, si riducono gli elementi attrattivi della località e, di conseguenza, diminuiscono le quote di mercato. Assolutamente da evitare.

Serve, invece, mantenere sempre **elevato il livello di innovazione procedurale e di prodotto**: per questo motivo l'Ogd ha un compito di estrema importanza, perché è lo strumento che agisce sull'*innovazione procedurale* attraverso l'applicazione di un sistema di gestione unitaria e sull'*innovazione di prodotto* con il supporto alla creazione ed all'immissione sui mercati di nuove offerte tematiche.

Soprattutto in questo momento storico, che vede le aree competitor del Mediterraneo africano affrontare situazioni sfortunate – legate a conflitti interni, instabilità politica e rischio attentati – ciò che emerge è la ricaduta positiva che nei prossimi tre anni potranno avere quei territori che sapranno garantire servizi, offerte stimolanti, qualità, in un ambito dove sia garantita sicurezza e serenità. Jesolo ed Eraclea, da questo punto di vista, sono anche favoriti dall'essere località di facile raggiungibilità da parte dei residenti in Austria e Germania.

Un fattore, questo della "vicinanza" con il primario bacino europeo, sul quale si continua a fare affidamento, forse con troppa tranquillità: è vero, infatti, che Jesolo ed Eraclea sono località amate dai residenti in Germania ed Austria, ma è anche vero che questi turisti hanno un panel di offerte sempre più vantaggiose, stimolanti e low price. E' necessario, se davvero si intende non solo mantenere le quote attuali di mercato ma anche conquistarne di nuove, essere in grado di offrire prodotti turistici che siano in linea con le nuove tendenze degli Europei (non solo dei clienti di lingua tedesca), quindi a forte integrazione intersettoriale, di valore multiplo, di fruibilità sostenibile, etc. Come pure è necessario **comunicare le "novità" sui prodotti territoriali**.

Rimanendo sulla valutazione relativa alle politiche di prezzo, è interessante analizzare un fattore positivo del territorio, ed in questo caso si fa riferimento soprattutto a Jesolo. In altri ambiti balneari italiani il mix crisi/competizione ha spinto diversi operatori ad effettuare azioni di scontistica e di dumping commerciale, con il solo obiettivo della copertura dei costi, portando il territorio nel suo complesso a vedere abbassare il proprio ranking a causa di una caduta d'immagine. Infatti, il "basso prezzo" immesso sui mercati nazionali ed internazionali da parte di alcune strutture ricettive, non solo non garantisce remunerabilità aziendale ma, spesso, porta sul territorio una tipologia di clientela senza capacità di spesa.

Questa situazione a Jesolo non si è verificata, in quanto i prezzi sono rimasti su livelli capaci di garantire una buona *revenue* alle aziende del settore: ciò ha garantito continue opere di restyling delle strutture ricettive, ed anche nuovi, importanti investimenti. Ovviamente vi sono, pure in quest'area, strutture ricettive marginali, che affrontano le difficoltà tipiche del ricambio generazionale, gestite in maniera artigianale, ma tale quota è decisamente inferiore rispetto ad altre località competitor italiane.

Fattore ancora più positivo è dato dall'aggiunta, nell'ultimo triennio, di **un'offerta upscale**, con l'inserimento sul mercato di due nuove strutture cinque stelle che non hanno solo innalzato l'immagine del territorio nel suo complesso, ma hanno anche creato interesse nei confronti di target di clientela big spender che non aveva mai previsto, all'interno delle proprie opzioni di soggiorno, questa destinazione. Si può quindi affermare che l'ambito territoriale di riferimento – anche se gode ancora di una situazione di privilegio – non può permettersi di rischiare il proprio futuro turistico: il passaggio che l'Ogd si trova ad affrontare deve, pertanto, essere a carico non solo degli Enti Pubblici ma deve prevedere il pieno coinvolgimento di tutti gli attori del territorio.

ANALISI DELLA DOMANDA: ARRIVI E PRESENZE

In questa sezione di attività si sono voluti analizzare i dati relativi ai flussi turistici dell'area dell'Ogd Jesolo Eraclea¹.

Un primo elemento di analisi riguarda il trend relativo al numero di **arrivi** e **presenze** turistiche nel periodo compreso tra il 2005 ed il 2015. Nel corso di questo decennio gli **arrivi** dei turisti sono aumentati, passando da 1.104.868 a 1.389.979, con un incremento percentuale del **+25,8%**. Nel dettaglio:

- gli arrivi provenienti dal **mercato italiano** sono passati da 435.133 a 563.603 con un incremento percentuale del **+29,5%**;
- l'incremento degli arrivi da parte del **mercato estero** è stato pari al **+23,4%**, passando da 669.735 nel 2005 a 826.376 nel 2015.

	Anno 2005	Anno 2015	variazione %
Arrivi ITALIA	435.133	563.603	+29,5%
Arrivi ESTERO	669.735	826.376	+23,4%
Arrivi ITALIA + ESTERO	1.104.868	1.389.979	+25,8%

Situazione analoga per quanto riguarda le **presenze** che hanno registrato anch'esse un incremento, passando da 5.522.015 nel 2005 a 6.133.340 nel 2015 (**+11,1%**). Guardando nello specifico emerge la seguente situazione:

- crescono le presenze di turisti **italiani** che passano da 2.473.759 nel 2005 a 2.641.283 nel 2015, con un aumento percentuale del **+6,8%**;
- le presenze generate dai turisti **stranieri**, pari nel 2005 a 3.048.256, hanno invece registrato un incremento del **+14,6%**, arrivando nel 2015 a 3.492.057.

	Anno 2005	Anno 2015	variazione %
Presenze ITALIA	2.473.759	2.641.283	+6,8%
Presenze ESTERO	3.048.256	3.492.057	+14,6%
Presenze ITALIA + ESTERO	5.522.015	6.133.340	+11,1%

Se questo è quindi il trend relativo agli arrivi ed alle presenze turistiche nell'arco del periodo 2005-2015, è utile a questo punto esaminare l'andamento turistico limitatamente al periodo 2010-2015.

	Anno 2010	Anno 2015	variazione %
Arrivi ITALIA	510.921	563.603	+10,3%
Arrivi ESTERO	720.388	826.376	+14,7%
Arrivi ITALIA + ESTERO	1.231.309	1.389.979	+12,9%

Il numero di **arrivi**, nel corso del 2015, è aumentato – complessivamente e rispetto al 2010 - del **+12,9%**, passando da 1.231.309 (anno 2010) a 1.389.979. Scendendo nello specifico emerge che:

- gli arrivi da parte dei **turisti italiani** hanno subito un incremento del **10,3%**, passando da 510.921 a 563.603;

¹ Elaborazione JFC su dati Regione Veneto - Sistema Statistico Regionale - dati Istat

- stessa situazione per quanto riguarda il **mercato straniero** in crescita, rispetto al 2010, del +14,7% (720.388 nel 2010 contro 826.376 nel 2015).

Situazione leggermente diversa, invece, per quanto riguarda le **presenze**: anche in questo caso il numero dei pernottamenti segna, complessivamente, un incremento del +5,7%, passando da 5.800.402 nel 2010 a 6.133.340 nel 2015, con una situazione però differenziata tra presenze italiane e straniere:

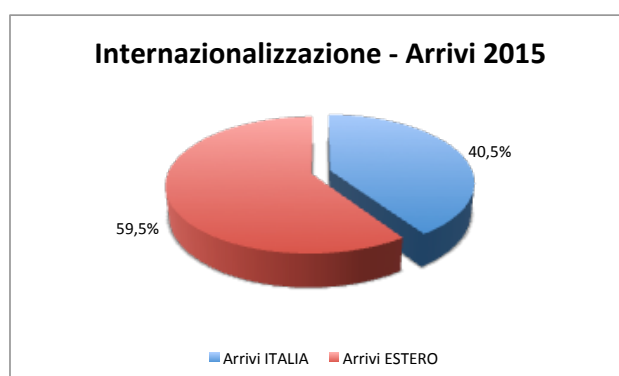
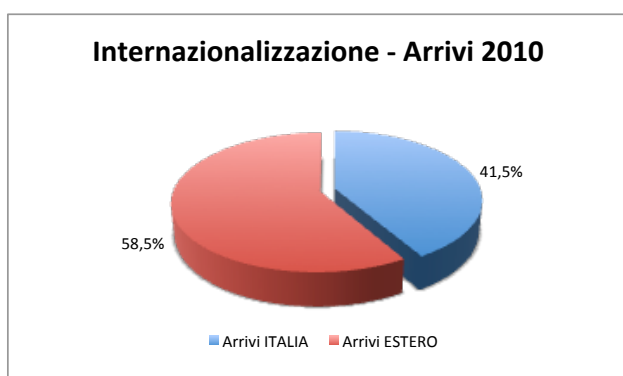
- le presenze dei **turisti italiani**, infatti, diminuiscono leggermente (-1,6%), raggiungendo un numero totale di pernottamenti pari a 2.641.283 (erano 2.684.006 nel 2010);
- in aumento il numero di pernottamenti dei **turisti stranieri** che segnano un +12,1%, passando da 3.116.396 nel 2010 a 3.492.057 nel corso del 2015.

	Anno 2010	Anno 2015	variazione %
Presenze ITALIA	2.684.006	2.641.283	-1,6%
Presenze ESTERO	3.116.396	3.492.057	+12,1%
Presenze ITALIA + ESTERO	5.800.402	6.133.340	+5,7%

Si tratta di dati che riflettono il trend in atto nella modalità di fruizione delle vacanze da parte dei turisti italiani che non rinunciano, infatti, al periodo di relax in una località balneare – come dimostrano i dati relativi agli arrivi, in crescita nel quinquennio oggetto dell’analisi – ma per un numero di giorni inferiore, e conseguenti dati in flessione relativamente alle presenze.

Per quanto riguarda il livello di **internazionalizzazione**, la maggior parte dei turisti che soggiornano nelle strutture ricettive di Jesolo ed Eraclea è di nazionalità straniera; nel corso del quinquennio 2010-2015 il livello di internazionalizzazione è aumentato, più precisamente:

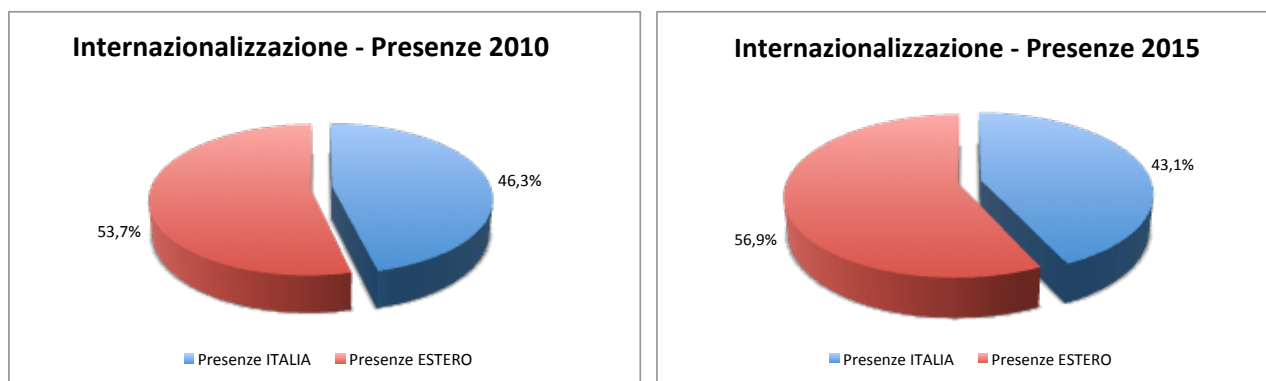
- nel 2010 gli arrivi di clienti stranieri erano pari al 58,5% del totale, mentre quelli italiani si fermavano a quota 41,5%;
- nel 2015 i turisti stranieri hanno raggiunto quota 59,5% contro il 40,5% di turisti residenti in Italia.



Situazione analoga anche per quanto riguarda le **presenze**, con un aumento del livello di internazionalizzazione ancora più marcato:

- nel 2010 le presenze di clienti stranieri erano pari al 53,7% del totale, mentre quelle dei turisti italiani si fermavano a quota 46,3%;

- nel 2015 i turisti stranieri hanno raggiunto quota 56,9% contro il 43,1% di turisti provenienti dal mercato interno.



Passiamo adesso ad analizzare le **presenze di turisti stranieri** dell'Ogd Jesolo Eraclea nel corso degli ultimi due anni. Nel 2015 il primo Paese estero di provenienza è stato la **Germania** con un numero di presenze pari a 971.484 ed un incremento percentuale del +3,2% rispetto al 2014.

Stato di provenienza (*)	Presenze Jesolo+ Eraclea		variazione %
	anno 2014	anno 2015	2015 vs 2014
1 Germania	941.523	971.484	+3,2%
2 Austria	691.604	720.944	+4,2%
3 Svizzera-Liecht.	196.941	217.566	+10,5%
4 Francia	196.561	188.411	-4,1%
5 Regno Unito	139.366	164.457	+18,0%
6 Russia	253.417	141.760	-44,1%
7 Ungheria	124.597	139.790	+12,2%
8 Altri paesi europei	124.492	118.751	-4,6%
9 Rep. Ceca	95.526	93.773	-1,8%
10 Paesi bassi	75.350	69.360	-7,9%
11 Polonia	67.045	63.474	-5,3%
12 Slovacchia	49.998	59.459	+18,9%
13 Romania	46.130	56.049	+21,5%
14 Cina	41.983	51.647	+23,0%
15 Belgio	45.334	47.331	+4,4%
16 Spagna	51.301	44.214	-13,8%
17 Danimarca	42.946	42.790	-0,4%
18 Svezia	23.943	27.912	+16,6%
19 U.S.A.	23.664	26.847	+13,5%
20 Norvegia	25.884	24.730	-4,5%

Al secondo posto si posiziona l'**Austria** con 720.944 pernottamenti, anch'essa in crescita rispetto ai dati del 2014 (+4,2%). In terza posizione troviamo i turisti provenienti da **Svizzera-Liechtenstein** il cui numero di pernottamenti è passato da 196.941 nel 2014 a 217.566 nel 2015, segnando un incremento del +10,5%.

Seguono i turisti provenienti dalla **Francia** che con 188.411 pernottamenti registrano un arresto rispetto ai dati del 2014 (196.941 le presenze di quest'anno), con un calo pari al -4,1%; quelli provenienti dal **Regno Unito** con un numero di pernottamenti pari a 164.457, in forte

crescita rispetto ai dati dell'anno precedente (+18,0%); dati negativi, invece, per la **Russia** il cui numero di presenze registra una flessione del -44,1%, passando da 253.417 nel 2014 a 141.760 nel corso del 2015.

Cresce il numero di pernottamenti dei turisti provenienti dall'**Ungheria** (139.790 pernottamenti, +12,2% rispetto al 2014) mentre diminuisce quello degli ospiti provenienti da **Repubblica Ceca** (93.773 presenze, -1,8% rispetto al 2014), **Paesi Bassi** (69.360 presenze, -7,9% rispetto al 2014) e **Polonia** (63.474 presenze, in calo del -5,3% rispetto all'anno precedente).

Trend positivo per **Slovacchia** (+18,9%), **Romania** (+21,5%), **Cina** (+23,0%) e **Belgio** (+4,4%); dati in flessione, invece, per **Spagna** (-13,8%) e **Danimarca** (-0,4%). In crescita, infine, anche il mercato **svedese** (+16,6%) e quello **statunitense** (+13,5%), mentre quello **norvegese** registra una contrazione del -4,5%.

Sempre con riferimento ai Paesi Esteri di provenienza si analizza, infine, il trend delle presenze dei turisti stranieri per gli anni 2005, 2010 e 2015.

Stato di provenienza (*)	Presenze Jesolo + Eraclea			variazione %	
	anno 2005	anno 2010	anno 2015	2015 vs 2005	2015 vs 2010
1 Germania	735.773	788.705	971.484	+32,0%	+23,2%
2 Austria	573.122	617.631	720.944	+25,8%	+16,7%
3 Svizzera-Liecht.	141.021	159.628	217.566	+54,3%	+36,3%
4 Francia	263.475	196.733	188.411	-28,5%	-4,2%
5 Regno Unito	286.064	120.946	164.457	-42,5%	+36,0%
6 Russia	107.951	157.873	141.760	+31,3%	-10,2%
7 Ungheria	128.943	106.375	139.790	+8,4%	+31,4%
8 Altri paesi europei	48.435	115.289	118.751	+145,2%	+3,0%
9 Rep. Ceca	61.432	78.507	93.773	+52,6%	+19,4%
10 Paesi bassi	75.994	77.792	69.360	-8,7%	-10,8%
11 Polonia	47.413	55.125	63.474	+33,9%	+15,1%
12 Slovacchia	29.576	45.145	59.459	+101,0%	+31,7%
13 Romania	42.989	44.225	56.049	+30,4%	+26,7%
14 Cina	873	4.904	51.647	+5816,0%	+953,2%
15 Belgio	54.158	55.663	47.331	-12,6%	-15,0%
16 Spagna	119.027	60.555	44.214	-62,9%	-27,0%
17 Danimarca	81.203	67.522	42.790	-47,3%	-36,6%
18 Svezia	33.986	25.069	27.912	-17,9%	+11,3%
19 U.S.A.	52.897	24.548	26.847	-49,2%	+9,4%
20 Norvegia	18.442	28.205	24.730	+34,1%	-12,3%

(*) Nazionalità ordinate secondo il numero delle presenze dell'anno 2015

Trend positivo, nel corso nel decennio oggetto dell'analisi, per le presenze dei tre principali mercati esteri - **Germania, Austria e Svizzera-Liechtenstein**:

- la variazione percentuale delle presenze registrate nel 2015 rispetto a quelle del 2005 è pari a +32,0% per la Germania, a +25,8% per l'Austria e a +54,3% per la Svizzera-Liechtenstein;
- la variazione percentuale delle presenze registrate nel 2015 rispetto a quelle del 2010 è pari a +23,2% per la Germania, a +16,7% per l'Austria ed a +36,3% per la Svizzera-Liechtenstein.

Trend negativo, invece, per il mercato **francese** che nel corso del periodo oggetto dell'analisi ha visto diminuire in maniera costante il numero delle presenze dei propri turisti (-25,8% la variazione dei dati 2015 rispetto a quelli 2005, -4,2% quella tra i dati 2015 e 2010).

Andamento altalenante per il **Regno Unito** che dopo la contrazione nel numero dei pernottamenti registrata tra il 2005 e il 2010 (286.064 presenze contro 120.946) torna a crescere arrivando, nel 2015, a 164.457 presenze con un aumento, rispetto ai dati del 2010, del +36,0%.

Stessa situazione anche per la **Russia**: in questo caso, dopo la crescita registrata tra il 2005 ed il 2010 (da 107.951 a 157.873 pernottamenti), il numero delle presenze si è poi ridotto nel corso del quinquennio successivo, con una contrazione pari al -10,2% per complessivi 141.760 pernottamenti che restano, comunque, sempre superiori rispetto a quelli del 2005 (+31,3%).

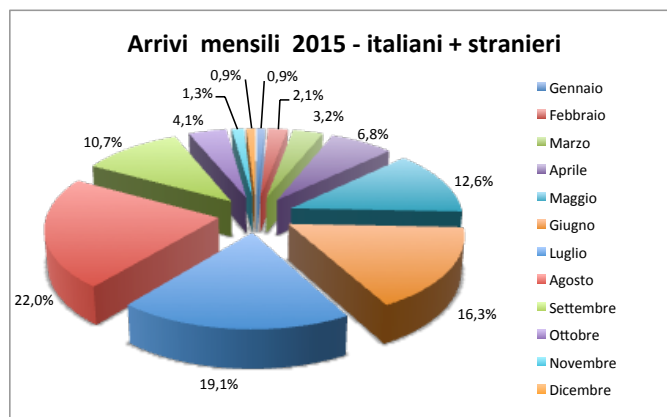
Dati in crescita per i Paesi dell'**Est Europa** (Ungheria, Repubblica Ceca, Polonia, Slovacchia), mentre soffrono i paesi del **Nord Europa** (Danimarca e Norvegia) ad eccezione della Svezia che recupera alcuni punti percentuali nel corso dell'ultimo quinquennio.

Si nota, infine, il trend fortemente in crescita da parte del mercato **cinese**: il numero dei pernottamenti da parte dei turisti cinesi ha registrato, tra il 2015 e il 2005, un aumento percentuale del +5.816% passando da 873 a 51.647 presenze. I numeri assoluti di partenza, però, sono assai limitati.

ARRIVI E PRESENZE MENSILI

Anche l'analisi mensile degli arrivi e delle presenze è utile per meglio capire le dinamiche ed i comportamenti dei flussi turistici dell'area.

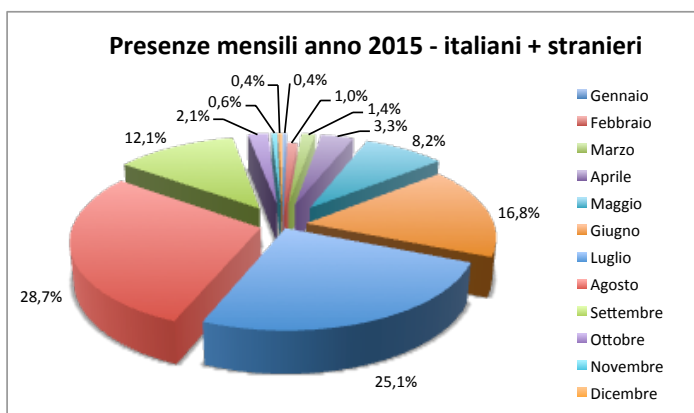
	JESOLO - ERCALEA		
	ARRIVI - anno 2015		
	Italia	Estero	Totale
Gennaio	4.278	7.559	11.837
Febbraio	6.041	23.223	29.264
Marzo	12.368	32.477	44.845
Aprile	30.129	64.652	94.781
Maggio	71.904	103.660	175.564
Giugno	109.000	118.041	227.041
Luglio	114.882	150.123	265.005
Agosto	155.727	149.646	305.373
Settembre	38.444	110.512	148.956
Ottobre	8.366	47.946	56.312
Novembre	6.320	11.745	18.065
Dicembre	6.144	6.792	12.936
Totale	563.603	826.376	1.389.979



Partendo dai dati relativi agli **arrivi complessivi** (italiani + stranieri) relativi all'anno 2015, il mese che ha registrato il maggior numero di arrivi è stato **agosto** con 305.373 arrivi, pari al 22,0%, seguito da **luglio** con 265.005 arrivi ed una quota percentuale pari al 19,1%, e **giugno** (227.041 arrivi, pari al 16,3%). A seguire i mesi di bassa stagione, **maggio** con 175.564 arrivi (12,6%) e **settembre** con 148.956 arrivi pari al 10,7%.

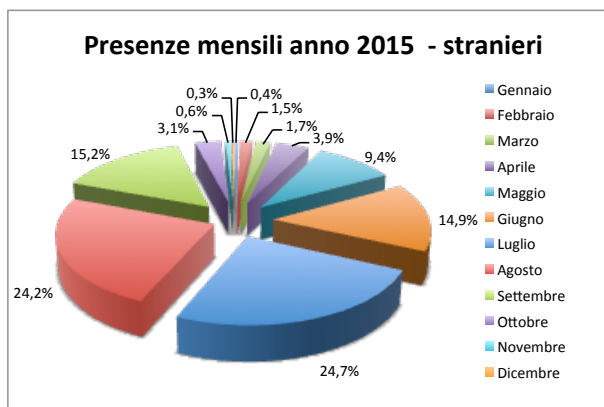
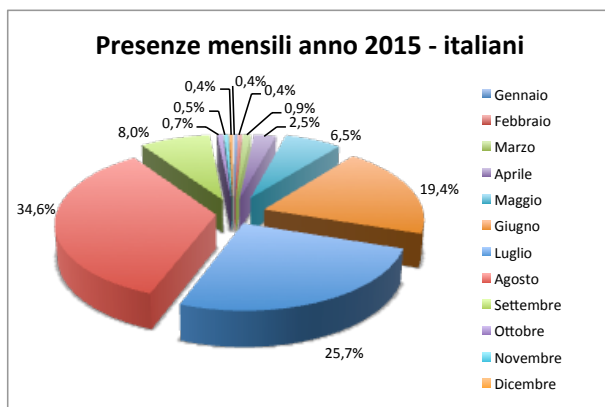
Passando invece alle **presenze complessive** i mesi che hanno registrato il maggior numero di pernottamenti sono stati **agosto** con 1.757.737 pernottamenti, pari al 28,7% del totale, **luglio** con 1.542.331 pernottamenti (25,1%) e **giugno** con 1.030.411 (16,8%). A seguire i mesi a ridosso dell'estate, **settembre** con 743.054 presenze (12,1%) e **maggio** con 501.833 (8,2%).

	JESOLO - ERCALEA		
	PRESENZE - anno 2015		
	Italia	Estero	Totale
Gennaio	10.264	12.556	22.820
Febbraio	11.055	51.601	62.656
Marzo	24.396	60.769	85.165
Aprile	66.490	136.849	203.339
Maggio	171.948	329.935	501.883
Giugno	511.239	519.172	1.030.411
Luglio	678.358	863.973	1.542.331
Agosto	913.347	844.390	1.757.737
Settembre	211.709	531.345	743.054
Ottobre	17.521	108.307	125.828
Novembre	13.357	22.132	35.489
Dicembre	11.599	11.028	22.627
Totale	2.641.283	3.492.057	6.133.340



Dall'analisi delle **presenze mensili** dei **turisti italiani** emerge che la maggior parte dei nostri connazionali ha trascorso le proprie vacanze nelle località di Jesolo ed Eraclea durante il mese di **agosto** (913.347

presenze, pari al 34,6%); seguono i mesi di **luglio** (678.358 presenze, pari al 27,2%) e di **giugno** (511.239 presenze, pari al 19,4%). In bassa stagione il mese preferito dai turisti italiani è stato **settembre** (211.709 presenze, pari all'8,0%), preferito rispetto a **maggio** che ha registrato un numero di pernottamenti pari a 171.948 (6,5%); valori marginali per tutti gli altri mesi dell'anno.



I **turisti stranieri** hanno preferito soggiornare presso le località di Jesolo ed Eraclea nel mese di **luglio** in cui si sono registrate, infatti, 863.973 presenze, pari al 24,7%, seguito, a brevissima distanza, da agosto con 844.390 presenze, pari al 24,2%. In terza posizione troviamo poi **settembre** che con 531.345 pernottamenti, pari al 15,2%, precede **giugno** (519.172 presenze, pari al 14,9%); **maggio**, infine, raccoglie il 6,5% delle presenze di turisti stranieri (329.935). Cifre marginali per tutti gli altri mesi.

Nel 2015 la **permanenza media** dei turisti (italiani e stranieri) è stata di **4,4 giorni**. Sono, ovviamente, i mesi estivi a detenere il maggior numero di giorni di permanenza: al primo posto si collocano, a pari merito, i mesi di **luglio** ed **agosto** entrambi con 5,8 giorni di permanenza media; segue **settembre** con 5 giorni e giugno con 4,5 giorni.

JESOLO - ERCALEA			
PERMANENZA MEDIA - anno 2015			
	Italiani	Stranieri	Italiani + Stranieri
Gennaio	2,4	1,7	1,9
Febbraio	1,8	2,2	2,1
Marzo	2,0	1,9	1,9
Aprile	2,2	2,1	2,1
Maggio	2,4	3,2	2,9
Giugno	4,7	4,4	4,5
Luglio	5,9	5,8	5,8
Agosto	5,9	5,6	5,8
Settembre	5,5	4,8	5,0
Ottobre	2,1	2,3	2,2
Novembre	2,1	1,9	2,0
Dicembre	1,9	1,6	1,7
Totale anno 2015	4,7	4,2	4,4

Con riferimento ai turisti **italiani** emerge anzitutto come i giorni di permanenza media siano leggermente superiori rispetto al dato

complessivo, arrivando a **4,7**. I mesi con i valori più alti, in termini di durata del soggiorno, anche in questo caso sono - a pari merito - quelli di **luglio** ed **agosto** con una permanenza media di 5,9 giorni; segue poi **settembre** con una durata media del soggiorno pari a 5,5 giorni e giugno con 4,7 giorni di permanenza media.

Si ferma a **4,2 giorni** la permanenza media dei turisti **stranieri**, con il mese di **luglio** in testa alla classifica ed una durata del soggiorno pari a **5,8 giornate**, seguito da **agosto** in cui la permanenza media è scesa a **5,6 giorni**. Troviamo, infine, **settembre** con una durata media del soggiorno pari a **4,8 giorni** e **giugno** con **4,4 giorni**.

ARRIVI E PRESENZE PER TIPOLOGIA DI ESERCIZIO

Si analizzano, infine, i dati circa gli arrivi e le presenze per l'anno 2015 con riferimento alla tipologia di esercizio ricettivo².

Jesolo - Eraclea anno 2015	ARRIVI		PRESENZE		TOTALE	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Arrivi	Presenze
Alberghi 5 e 4 stelle	98.372	296.696	285.589	982.938	395.068	1.268.527
Alberghi 3 stelle e res.	265.524	393.865	953.144	1.493.010	659.389	2.446.154
Alberghi 2 e 1 stella	43.619	23.698	154.127	98.965	67.317	253.092
Totale Esercizi Alberghieri	407.515	714.259	1.392.860	2.574.913	1.121.774	3.967.773
Campeggi e villaggi turistici	74.052	71.796	396.569	584.012	145.848	980.581
Alloggi agro-turistici	3.571	2.560	13.506	10.558	6.131	24.064
Alloggi privati	55.918	36.912	726.897	319.239	92.830	1.046.136
Altri esercizi	22.547	849	111.451	3.335	23.396	114.786
Totale Esercizi Extralberghieri	156.088	112.117	1.248.423	917.144	268.205	2.165.567
TOTALE ESERCIZI ALB. + EXTRALB.	563.603	826.376	2.641.283	3.492.057	1.389.979	6.133.340

La maggior parte degli **arrivi** (italiani + stranieri) si è concentrata nelle strutture ricettive alberghiere (1.121.774, pari all'80,7% del totale degli arrivi del periodo), di cui 395.068 negli alberghi 4 e 5 stelle (pari al 35,2%), 659.389 negli alberghi e residenze alberghiere 3 stelle (pari al 58,8%) ed i rimanenti 67.317 negli alberghi 1 e 2 stelle (pari al 6,0%).

Il numero di arrivi delle strutture ricettive extralberghiere si è fermato a 268.205, pari al 19,3% del totale degli arrivi del periodo; di questi 145.848 nei campeggi e villaggi turistici (54,4%), 6.131 negli alloggi agrituristici (2,3%), 92.830 in quelli privati (34,6%) ed i rimanenti 23.396 negli altri esercizi ricettivi (8,7%).

Gli arrivi dei turisti **italiani** presso le strutture ricettive alberghiere è stato pari a 407.515 (per una quota pari al 72,3% del totale degli arrivi dei turisti italiani del periodo), così ripartiti: 98.372 negli alberghi 4 e 5 stelle (pari al 24,1%), 265.524 negli alberghi e residenze alberghiere 3 stelle (65,2%), 43.619 negli alberghi 1 e 2 stelle (10,7%).

Il numero di arrivi di turisti italiani nelle strutture ricettive extralberghiere è stato pari a 156.088 (27,7%); campeggi e villaggi turistici sono stati la tipologia preferita con 74.052 arrivi (47,4%), gli alloggi agro-turistici hanno raccolto 3.571 arrivi (2,3%), quelli privati 55.918 (35%) e gli altri esercizi 22.547 arrivi (14,4%).

Passando ai turisti **stranieri** gli arrivi nelle strutture ricettive alberghiere hanno raggiunto il valore di 714.259 (ovvero l'86,4%), di cui 296.696 negli alberghi 4 e 5 stelle (41,5%), 393.865 negli alberghi e nelle residenze turistiche 3 stelle (55,1%), 23.698 negli alberghi 1 e 2 stelle (3,3%).

E' pari a 112.717 (13,6%) la quota degli arrivi dei turisti stranieri presso le strutture ricettive extralberghiere; anche in questo caso la maggior parte si è concentrata nei campeggi e villaggi turistici (71.796, pari al

² Elaborazione JFC su dati Regione Veneto - Sistema Statistico Regionale - su dati Istat

64%), 2.560 negli alloggi agrituristi (2,3%), 36.912 negli alloggi privati (32,9%) e 849 negli altri esercizi ricettivi (0,8%).

Con riferimento alle **presenze** (italiani + stranieri) anche in questo caso sono stati gli esercizi alberghieri a detenere il maggior numero di pernottamenti nel corso del 2015 (3.967.773, pari al 64,7% del totale); di questi 1.268.527 si sono consumati presso gli alberghi 4 e 5 stelle (32%), 2.446.154 negli alberghi e residenze turistiche 3 stelle (61,7%), 253.092 negli alberghi 1 e 2 stelle (6,4%).

Le strutture ricettive extralberghiere hanno invece raccolto il 35,3% delle presenze complessive del 2015, pari a 2.165.567 pernottamenti; il numero dei pernottamenti trascorsi nei campeggi e villaggi turistici è stato pari a 980.581 (45,3%), quello presso gli alloggi agrituristiche pari a 24.064 (1,1%), 1.046.136 negli alloggi privati (48,3%) e 114.786 negli altri esercizi (5,3%).

Le presenze dei **turisti italiani** presso gli esercizi alberghieri sono state pari a 1.392.860 per una quota del 52,7%; di queste 285.589 quelle trascorse negli alberghi 4 e 5 stelle (20,5%), 953.144 sono negli alberghi e residenze turistiche 3 stelle (68,4%), 154.127 presso gli alberghi 1 e 2 stelle (11,1%).

Leggermente inferiore il numero dei pernottamenti dei turisti italiani relativo agli esercizi extralberghieri, pari a 1.248.423 (47,3%), così ripartiti: 396.569 presso villaggi e campeggi (31,8%), 13.056 negli alloggi agrituristiche (1,1%), 726.897 in quelli privati (58,2%) e 111.451 presso altri esercizi (8,9%).

Netta preferenza delle strutture ricettive alberghiere per i **turisti stranieri** che nel 2015 hanno infatti consumato 2.574.913 pernottamenti presso gli alberghi dei Jesolo ed Eraclea (73,7%); il numero delle presenze presso gli alberghi 4 e 5 stelle è stato pari a 982.938 (38,2%), 1.493.010 (58%) quello presso gli alberghi e le residenze 3 stelle, 98.965 infine per gli alberghi 1 e 2 stelle (3,8%).

Si sono fermate a 917.144 le presenze dei turisti stranieri relative alle strutture extralberghiere (26,3%): 584.012 sono state consumate presso i villaggi ed i campeggi (63,7%), 10.558 negli alloggi agrituristiche (1,2%), 319.239 in quelli privati (34,8%) e 3.335 presso altri esercizi (0,4%).

ANALISI DELL'OFFERTA: RICETTIVITA'

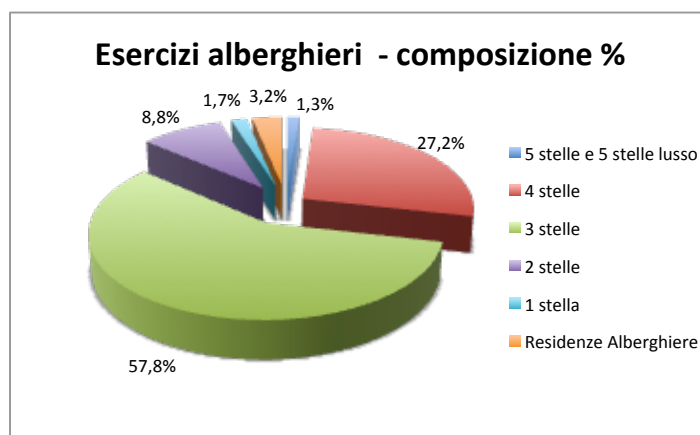
In questa sezione si procede con una breve analisi del sistema ricettivo complessivo delle località di Jesolo ed Eraclea. Nell'anno 2014 (ultimi dati disponibili) l'offerta ricettiva era composta da un totale di 106.779 posti letto, così ripartiti:

- 33.549 posti letto, pari al 45,8%, negli **esercizi alberghieri**;
- 39.681 posti letto, pari al 54,2%, in quelli **extralberghieri**³.

Anno 2014	Jesolo + Eraclea	
Ricettività	n° posti letto	comp %
Esercizi Alberghieri	33.549	45,8%
Esercizi Extralberghieri	39.681	54,2%
Totale	73.230	100,0%

Con riferimento agli **esercizi alberghieri**, la maggior parte dei posti letti disponibili si concentra nella categoria **3 stelle**, con 19.389 posti letto (pari al 57,8% del totale); seguono i **4 stelle** con 9.128 posti letto (ed una quota pari al 27,2%), i **2 stelle** con 2.965 posti letto ed una quota pari all'8,8% del totale, le **residenze alberghiere** con 1.083 posti letto (pari al 3,2%). Nelle ultime posizioni troviamo, infine, gli alberghi **1 stella** (555 posti letto, pari all'1,7%) e quelli a **5 stelle e 5 stelle lusso** (429 posti letto, pari all'1,3%).

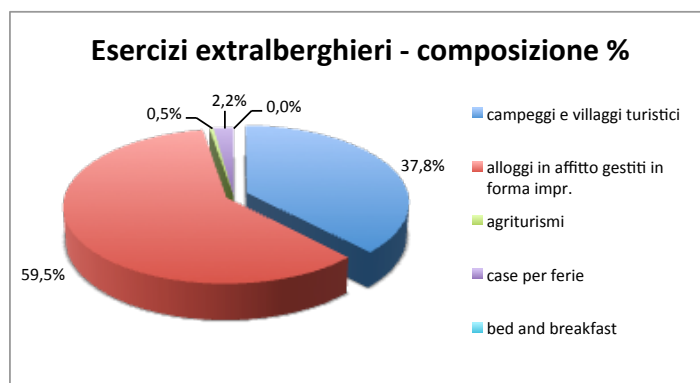
Anno 2014	Jesolo + Eraclea	
Esercizi alberghieri	n° posti letto	comp. %
5 stelle e 5 stelle lusso	429	1,3%
4 stelle	9.128	27,2%
3 stelle	19.389	57,8%
2 stelle	2.965	8,8%
1 stella	555	1,7%
Residenze Alberghiere	1.083	3,2%
Totale Esercizi Alberghieri	33.549	100%



³ Elaborazione JFC su dati Istat

I complessivi 39.681 posti letto disponibili nel 2014 presso gli **esercizi extralberghieri** sono così distribuiti: 23.622 posti letto, pari al 59,5%, fanno parte della categoria **alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale**; n° 14.999 posti letto nei **campeggi e villaggi turistici** (37,8%); n° 887 posti letto nelle **case per ferie** (2,2%). Quote minori, infine, negli **agriturismi** (187 posti letto, pari allo 0,5%) e nei **bed & breakfast** (6 posti letto, pari allo 0,02%).

Anno 2014	Jesolo + Eraclea	
Esercizi extralberghieri	n° posti letto	comp. %
campeggi e villaggi turistici	14.999	37,8%
alloggi in affitto gestiti in forma impr.	23.622	59,5%
agriturismi	187	0,5%
case per ferie	867	2,2%
bed and breakfast	6	0,02%
Totale Esercizi Extralberghieri	39.681	100%



Una breve analisi, infine, sulla variazione avvenuta, sia in termini quantitativi che qualitativi, sul sistema ricettivo alberghiero ed extralberghiero dell'area nel corso degli anni, attraverso il confronto tra il **numero di posti letto** per le **varie categorie ricettive** negli anni 2005, 2010 e 2014.

	n° posti letto			2014 vs 2005		2014 vs 2010	
	2005	2010	2014	variazione		variazione	
				n° posti letto	%	n° posti letto	%
5 stelle e 5 stelle lusso	-	-	429	+429	-	+429	-
4 stelle	6.521	8.185	9.128	+2.607	+40,0%	+943	+11,5%
3 stelle	19.339	19.236	19.389	+50	+0,3%	+153	+0,8%
2 stelle	3.688	3.503	2.965	-723	-19,6%	-538	-15,4%
1 stella	1.130	764	555	-575	-50,9%	-209	-27,4%
Residenze turistico alberghiere	589	1.081	1.083	+494	+83,9%	+2	+0,2%
Totale esercizi alberghieri	31.267	32.769	33.549	+2.282	+7,3%	+780	+2,4%
campeggi e villaggi turistici	15.651	14.699	14.999	-652	-4,2%	+300	+2,0%
alloggi in affitto gestiti in forma impr.	48.942	23.838	23.622	-25.320	-51,7%	-216	-0,9%
agriturismi	10	153	187	+177	+1.770,0%	+34	+22,2%
case per ferie	958	958	867	-91	-9,5%	-91	-9,5%
bed and breakfast	10	16	6	-4	-40,0%	-10	-62,5%
Totale esercizi extralberghieri	65.571	39.664	39.681	-25.890	-39,5%	+17	+0,04%
Totale esercizi alb. + extralb.	96.838	72.433	73.230	-23.608	-24,4%	+797	+1,1%

Il confronto tra i dati relativi agli anni **2005** e **2014** mette in evidenza una contrazione, in termini quantitativi, dell'offerta ricettiva complessiva dell'Ogd Jesolo Eraclea: il numero dei posti letto è, infatti, diminuito di 23.608 unità (-24,4%), passando da 96.838 posti letto nel 2005 a 73.230 nel 2014. La riduzione ha riguardato gli **esercizi extralberghieri** dove si sono persi, nel corso del periodo oggetto dell'analisi, 25.890 posti letto (pari al -39,5%), di cui ben 25.320 nella categoria **alloggi e affitti gestiti in forma imprenditoriale** che si è, infatti, più che dimezzata rispetto al 2005 (-51,7%). Si tratta, quest'ultimo, di un dato che occorre leggere con attenzione, in quanto riguarda non tanto l'uscita effettiva dal mercato delle affittanze di tali alloggi, quanto la loro non commercializzazione in forma imprenditoriale.

Si sono inoltre persi, in questi anni, 652 posti letto nei **campeggi e villaggi turistici** (-4,2%), 91 nelle **case per ferie** (-9,5%), 4 nei **bed&breakfast** (-40,0%).

Nello stesso periodo è cresciuta, invece, l'offerta ricettiva degli **esercizi alberghieri**, con 2.282 nuovi posti letto ed un incremento percentuale del +7,3%. In questo caso la categoria più attiva è stata quella dei **3 stelle** che hanno arricchito la propria offerta di ulteriori 2.607 posti letto (+40,0%), seguita dai **5 stelle e 5 stelle superior**, categoria non esistente nel 2005 (429 nuovi posti letto) e dalle **residenze turistico alberghiere** con 494 nuovi posti letto (+83,9%). Al contrario hanno ridotto la propria capacità ricettiva gli alberghi a **2 stelle** (-723 posti letto, pari al -19,6%) e quelli ad **1 stella** (575 posti letto contro i 1.130 del 2005, con una contrazione del -50,9%).

Tra il **2010** e il **2014** il numero complessivo di posti letto disponibili presso le strutture ricettive - alberghiere ed extralberghiere - dell'Ogd Jeosolo Eraclea, è passato da 72.433 a 73.230 con una crescita pari a 797 unità corrispondenti, in termini percentuali, al +1,1%. Per quanto riguarda gli **esercizi alberghieri** i posti letto sono aumentati di 780 unità (+2,4%), di cui 943 nella categoria **4 stelle** (+11,5%), 429 nella categoria **5 stelle e 5 stelle lusso** (non esistente nel 2010), 153 nella categoria **3 stelle** (+0,8%) e 2 nelle **residenze turistico alberghiere** (+0,2%). Nelle categorie alberghiere di livello più basso si è invece registrata una riduzione della capacità ricettiva: gli alberghi a **2 stelle** hanno perso, infatti, 538 posti letto (-15,4%) e quelli ad **1 stella** hanno ridotto la disponibilità di 209 posti letto (-27,4%).

Anche nel **settore extralberghiero** si è registrato un aumento della capacità ricettiva - anche se più contenuto - pari, infatti, allo +0,04%, per totali 17 posti letto in più, di cui 300 nella categoria **campeggi e villaggi turistici**, con un incremento percentuale pari al +2,0%, e 34 negli **agriturismi** (+22,2%); in calo invece tutte le altre categorie, in particolare gli **alloggi e affitti gestiti in forma imprenditoriale** che hanno perso 216 posti letto (-0,9%), le case per ferie (91 posti letto in meno, pari al -9,5%) e i **bed&breakfast** (-10 posti letto, pari al -62,5%).

Possiamo quindi affermare che, nel corso di questo periodo (2010/2014), l'offerta ricettiva dell'Ogd Jesolo Eraclea ha registrato un innalzamento

non solo a livello quantitativo ma anche per quanto riguarda quello qualitativo, con l'immissione sul mercato di strutture alberghiere 5 stelle e 5 stelle superior e l'aumento di disponibilità di posti letto nelle categorie alberghiere di livello più alto (3 e 4 stelle) a discapito di quelle inferiori (2 stelle e 1 stella).

A completamento dell'analisi del sistema ricettivo dell'area è necessario valutare una tipologia di offerta che rappresenta, in questo ambito territoriale, un elemento cardine del sistema ospitale, sebbene non riscontrabile – in quanto a presenze ed arrivi – dalle statistiche ufficiali, se non in minima parte: si tratta delle seconde case e degli appartamenti per vacanza.

Risulta quindi importante considerare i dati relativi al numero delle **secondo case** presenti nell'area: i dati sono indicativi, ma segnalano come tale offerta sia in grado di incidere fortemente sul sistema turistico locale nel suo complesso.

Basti pensare che – dai dati forniti – risultano sul territorio dell'Odg circa 22.000 case ed appartamenti per vacanze; un "potenziale enorme", soprattutto se si considera che, sia a Jesolo sia ad Eraclea, il numero delle seconde case è superiore a quello relativo alle unità abitative principali. E' ovvio che tale notevole incidenza ha ripercussioni negative nei momenti di massimo peso turistico, quando nelle destinazioni aumenta il carico antropico di "residenti temporanei" che utilizzano tutti i servizi in periodi spesso limitati (fine settimana) e ad alta concentrazione (due settimane centrali di agosto), portando agli eccessi anche i costi di gestione di nettezza urbana, vigilanza, presidio del territorio, etc.

ANALISI SWOT

L'analisi che segue è condotta per macro categorie, al fine di evidenziare – per ogni ambito di valutazione – quali siano i valori del territorio, i punti di debolezza, come pure le opportunità e le minacce verso le quali porre attenzione. Gli ambiti analizzati, sempre in un'ottica turistica, sono:

- il sistema turistico locale,
- le risorse naturali e le emergenze culturali,
- le reti ed i nodi di servizio,
- la visibilità e l'appel.

"SISTEMA TURISTICO LOCALE"

Punti di forza	Punti di debolezza
Capacità d'impresa, con una reale consapevolezza delle esigenze del mercato	Maturità del prodotto nella sua genericità
Forte limitazione ad azioni commerciali basate su sconti/dumping	Alta concentrazione di seconde case ed appartamenti ad uso turistico
Design urbano moderno e con appeal internazionale	Coesistenza di eccellenze localizzate al di fuori dell'asse orizzontale-balneare e, per questo, difficilmente integrate verticalmente
Inserimento nei circuiti turistici nazionali ed internazionali	Scarsa integrazione di filiera e presenza di imprese, di altri settori produttivi, ancora isolate
Interesse costante da parte dei T.O. esteri - sistema di intermediazione commerciale	Quota consistente di ricettività che necessita di migliorare il proprio livello qualitativo e ampliare i servizi per gli ospiti
Centralità dell'area sugli assi di collegamento	Immissione sul mercato delle affittanze turistiche non degli appartamenti di recente costruzione, ma di quelli più datati
Sviluppo della rete di trasporti pubblici con formule positive di intermodalità	Difficoltà nella realizzazione di servizi di interscambio di mobilità green
Ampia dotazione ricettiva, diversificata nelle formule ospitali e nel range di prezzo	Scarsità di servizi di assistenza alla mobilità green & slow
Presenza di strutture ricettive di eccellenza, sia nel settore alberghiero sia in quello extra-alberghiero	Scarsità di servizi agli ospiti (Eraclea)
Servizio di spiaggia sempre garantito, di facile fruizione	Eccessivo livello di burocratizzazione, che rallenta lo spirito di innovazione delle imprese
Offerta ristorativa ampia e diffusa su tutto l'ambito territoriale	Scarsa offerta di stabilimenti balneari multifunzionali e di offerte <i>pied dans l'eau</i>
Presenza di servizi integrativi (Aqualandia, Golf, Pala Arrex, Darsena, etc.)	Difficoltà nel proporre opzioni "oltre la linea balneare"
Numerosità degli eventi e degli appuntamenti (anche semplice animazione)	Difficoltà nella creazione di rete di offerte tematiche (club di prodotto, reti di imprese)
Territorio inserito nell'ambito della Città Metropolitana di Venezia	Difficoltà a ragionare come "sistema territoriale", oltre il singolo campanile e interesse
Elevata presenza di stakeholders con alti livelli formativi, di carattere generale	Problematica legata alla tutela ed al ripristino dell'arenile
Area commerciale diffusa	Difficoltà nel ricambio generazionale, soprattutto per le strutture ricettive a gestione familiare
Attività di animazione consistente e ben diffusa territorialmente	Qualificazione delle risorse umane in ritardo rispetto alle esigenze del mercato del lavoro

Sperimentazione già avviata sui Club di Prodotto, anche se non ancora sviluppata sotto forma di rete di impresa

Sistema formativo basato su fattori tradizionali, poco collegato con le tendenze dei mercati

Complesso sistema di gestione della relazione tra turisti "family" e "giovani"

Opportunità
Insedimento di investitori esterni che spingono sulla qualificazione ricettiva
Sviluppo della finanza di progetto e di nuove forme di attrazione di investimenti finanziari
Possibilità di attingere a finanziamenti POR FESR per la costruzione/perfezionamento di prodotti turistici e per le reti di imprese
Previsioni positive per le destinazioni che sapranno unire opzioni balneari con altre opportunità slow
Offerte embrionali su ambiti tematici in forte espansione sui mercati
Riavvio del progetto rivolto ai turisti con disabilità - Jesolo 4 All
Faro commerciale per lo shopping, su alcuni mercati, legato al Noventa Designer Outlet
Possibilità di conquista di market share su mercati esteri non DACH
Sviluppo di un circuito golfistico dell'area del Veneto Orientale
Ridefinizione sperimentale della formula di servizio dell'arenile (anche solo in alcune aree)

Rischi
Forte pressione di altre aree turistiche sui mercati, che potrebbero indurre alcuni operatori ad abbassare drasticamente i prezzi
Incremento del gap manageriale nei confronti di altri territori, nel contesto di forte globalizzazione
L'ampiezza degli appuntamenti e la loro varietà tematica può portare ad una perdita d'identità sui valori reali che può offrire il territorio
Rischio di usare palliativi e maquillage che producono solo risultati di breve durata, senza specifica programmazione
Offerta commerciale che fatica a rappresentare elementi di qualità
Pericolo nell'accontentarsi della gestione di rendita di posizione sui mercati DACH
Ulteriore riduzione dei servizi "di base" sul territorio di Eraclea
Pericolo di non riuscire ad accompagnare le imprese turistiche nella fase del passaggio generazionale
Per alcune strutture del settore ospitale, il rischio è quello di aggiungere servizi qualitativamente scarsi col solo obiettivo di completare la picklist
Difficoltà nell'applicare norme di semplificazione burocratica per le imprese

"RISORSE NATURALI ED EMERGENZE CULTURALI"

Punti di forza
Rilevanza qualitativa e quantitativa delle risorse naturali presenti nel territorio, laguna in primis
Crescita della consapevolezza del valore ambientale, anche a fini turistici
Qualità ambientale e paesaggistica complessivamente elevata
Buona presenza di risorse riferite alla storia, alle tradizioni e all'arte (area lagunare)
Presenza di ambiti naturalistici all'interno delle aree turistiche (Eraclea)

Punti di debolezza
Insufficiente pianificazione nei settori, scarsa diffusione della cultura ambientale
Scarsa capacità di realizzare gestioni sistemiche e innovative delle risorse ambientali
Difficoltà a garantire servizi innovativi sul core natura ed ambiente
Insufficiente attenzione e capacità progettuale del mondo imprenditoriale attorno a questo tema
Valori culturali non distintivi e difficilmente traducibili in prodotti turistici
Insufficiente consapevolezza dell'uso delle risorse ambientali come fattore di sviluppo locale

Presenza di alcune opzioni culturali sul territorio

Presenza di valori identitari legati alle tradizioni locali (cantine sociali, risaie, prodotti ittici, etc.)

Eccezionale forza del prodotto Venezia

Scarsa fruibilità della pineta di Eraclea

Manutenzione dei percorsi deficitaria e non in linea con le richieste dei turisti (percorsi ciclo, percorsi vita, illuminazione nella pineta di Eraclea, etc.)

Collegamenti slow tra gli ambiti verticali e non solo orizzontali - ciclovie

Opportunità

Unicità internazionale della risorsa "laguna"

Maggiore attenzione a livello nazionale per le politiche di valorizzazione di tali aree

Crescita della domanda relativa a modelli di fruizione turistica green

Consapevolezza territoriale in crescita sul tema dello sviluppo sostenibile

Possibile integrazione con altre risorse naturali e culturali d'area vasta

Crescente domanda turistica qualificata, con enfasi sui binomi ambiente-food, natura-esperienza

Creazione di eventi di valenza identitaria

Rischi

Limitazione alla fruizione turistica degli ambiti naturalistici

Scarso livello di manutenzione dei percorsi/itinerari nel verde e nella laguna

Avvio progettuale non seguito da una coerente programmazione gestionale

Incapacità di promuovere e vendere sui mercati proposte di area vasta a causa del diffuso campanilismo

Rischio di depauperamento del patrimonio di saperi locali e dei valori legati alle tradizioni

Difficoltà di integrazione delle opzioni naturali con le offerte presenti

"RETI E NODI DI SERVIZIO"

Punti di forza

Collegamenti ottimali con i primari hub aeroportuali e ferroviari

Località *autoreisen* dal principale bacino europeo generatore di flussi outgoing

Vicinanza strategica e collegamenti garantiti con Venezia

Area di prossimità per il serbatoio turistico del nord-est italiano

Punti di debolezza

Accessibilità "di passaggio" per altri territori turistici limitrofi

Dislocazione territoriale che rende complessa la raggiungibilità dai bacini nazionali con flussi in espansione (centro Italia)

Difficile mobilità in/out in occasione dei fine settimana

Mancanza di un sistema di trasporti via laguna che renda unica l'esperienza in/out su Venezia

Opportunità

Collegamento via laguna con Venezia, fattore di unicità internazionale

Continua crescita dei collegamenti aerei sugli hub veneti

Rafforzamento del proprio posizionamento all'interno del competitive set legato al sistema di raggiungibilità

Rischi

Ritardato avvio di un sistema di mobilità integrato con l'offerta di soggiorno sulle vie d'acqua

"VISIBILITÀ ED APPEAL"

Punti di forza	Punti di debolezza
Territorio a forte interesse per la realizzazione di eventi	Disaggregazione dei messaggi e varietà dei codici comunicativi adottati
Eventi di livello già presenti ed organizzati nell'area	Percezione di un territorio a mono-prodotto balneare
Recente positivo inserimento del territorio nel segmento di offerta ricettiva "upscale"	Comunicazione che agisce ancora su canoni standard ed in scarsa misura su fattori glamour
Posizionamento e notorietà di livello nazionale	Messaggi e linguaggi sostanzialmente in linea con i competitor
	Dispersione delle risorse per mancanza di un "sistema guida"
	Presenza, nelle aree di pregio, di strutture fatiscenti e/o non da "cartolina"
Opportunità	Rischi
Possibilità di identificare maggiormente l'ambito su specifiche tematiche di eventi	Incapacità di utilizzare linguaggi differenziati per mercati/target/strumenti
Incremento della diffusione delle informazioni tramite internet	Difficoltà ad innovare il sistema di comunicazione e di relazione con i media
Possibilità di agire direttamente sui mercati, come delegato all'Ogd	Avvio progettuale non seguito da una coerente programmazione gestionale
Utilizzo della rete di imprese della filiera turistica per generare un moderno sistema di passaparola diffuso via web	Minori fondi a disposizione per la gestione dell'attività di comunicazione
Possibilità di comunicare concetti esclusivi legati alla bellezza, natura, design, etc.	Desiderio di comunicare, su alcuni mercati lontani, opzioni di soggiorno balneare anche se i residenti in tali aree non hanno interesse per questa tipologia di offerta
Lancio di almeno un evento fortemente identificativo per tutto l'ambito	Eccessiva "delega" all'attività web e social per comunicare e relazionarsi
Facile diffusione dell'informazione grazie al web	
Possibili azioni di co-marketing, sia con soggetti territoriali sia extra-territorio	

MISSION ED OBIETTIVI

Un'attività di pianificazione turistica-territoriale – come è appunto questa – deve servire ad identificare verso quali obiettivi mirare le azioni e gli investimenti. La definizione degli obiettivi rientra pertanto in una logica di marketing che prende avvio e si sviluppa sulla base della mission assegnata all'Ogd, che è quella delineata come *"governance della destinazione e pianificazione strategica unitaria dei diversi soggetti coinvolti"*, ai sensi della L.R. 11/2013.

Rispondendo a questa finalità primaria, vengono quindi definiti gli obiettivi della programmazione: obiettivi di carattere generale, di mercato e di prodotto.

Obiettivi di carattere generale

- Agire in maniera coordinata. Si tratta dell'essenza stessa dell'Ogd, in quanto lo sviluppo dell'economia turistica può avvenire solo se vi è comunione d'intenti sulla programmazione e viva partecipazione, sia alla fase progettuale sia a quella esecutiva. Un'attività coordinata implica anche un impegno "morale" da parte di tutti i membri dell'Ogd per il bene della comunità, in un'ottica di percorso partecipato e condiviso.
- Ampliare i mercati esteri di riferimento. Sebbene il mercato estero primario sia quello di lingua tedesca, per questo territorio – anche in considerazione delle potenzialità legate alla vicinanza con Venezia ed agli hub aeroportuali con i quali è facilmente interconnesso – serve ampliare i mercati esteri con i quali operare, e ciò non significa ridurre il market share del mercato tedesco/austriaco, ma aumentare le altre quote.
- Diffondere benefici oltre la centralità stagionale. Si tratta, in questo caso, di incrementare le quote di economia turistica al di fuori del periodo centrale della stagione balneare. Per ottenere questo risultato occorre, da un lato, introdurre sui mercati nuove opportunità di soggiorno slegate dalla sola condizione meteo e, dall'altro, ampliare il range di opzioni che possono essere integrate con l'offerta balneare.
- Incrementare la clientela big spender. Obiettivo strategico – in linea con la volontà di ampliare la differenziazione dei mercati, l'ampliamento delle offerte tematiche e delle proposte upscale – è quello di sostenere politiche atte ad incrementare la quota di clientela, andando però ad indirizzarsi – per quanto possibile – verso la fascia con maggiore capacità di spesa.
- Innalzare l'immagine complessiva. Si tratta di un obiettivo che tutti i soggetti – pubblici e privati – del territorio dell'Ogd devono perseguire, perché mantenere alto il "profilo e l'immagine" serve a garantire anche il mantenimento della redditività delle imprese, affinché non decada il valore percepito da parte degli ospiti.
- Migliorare il livello qualitativo. In questo caso l'obiettivo fa riferimento a tutti i componenti della filiera turistica: dal ricettivo alla ristorazione, dal commercio ai chioschisti sino a tutti coloro che offrono servizi agli

ospiti, tutte le imprese devono puntare ad un innalzamento della propria "qualità reale".

- Utilizzare in maniera strategica i link con gli hub esistenti. Considerando le favorevoli opportunità garantite dalla vicinanza e dai collegamenti esistenti con gli hub centrali di mobilità aerea e ferroviaria della regione (Aeroporti di Venezia e Treviso, stazione FS Venezia-Mestre), occorre utilizzare al meglio questi link, agendo con azioni promo-commerciali *fine tuning* sulle aree/mercato collegate.
- Effettuare azioni integrate sui mercati di riferimento. Anche sulla base dei precedenti obiettivi – considerando attentamente i mercati più facilmente accessibili ed utilizzando i link esistenti – occorre pianificare azioni promo-commerciali che non siano *one shot* ma che abbiano la capacità di essere tra loro integrate, agendo su vari ambiti (sistema dell'intermediazione commerciale, del no profit, della comunicazione, delle relazioni con i media, etc.).
- Ampliare l'attivismo e la partecipazione. Se davvero si intende far sì che il settore turistico sia considerato per il valore che realmente genera, è necessaria una più forte consultazione pubblico/privato, un più stringente rapporto con il territorio (operatori ma pure residenti, anche con l'avvio di momenti di "consultazione popolare"). L'Ogd deve essere lo strumento facilitatore della partecipazione attiva ai progetti, perché solo con un alto livello di condivisione si sostiene lo sviluppo turistico.
- Clientela tradizionale e newcomers. Obiettivo fondamentale della programmazione dell'Ogd è anche quello di mantenere l'attuale quota di mercato sulle aree storiche con il prodotto tradizionale (balneare), andando però a conquistare nuovi specifici segmenti di mercato, quindi nuova clientela, grazie alla predisposizione di prodotti innovativi, esperienziali.
- Relazione e connessione. Occorre puntare, in ogni settore della filiera turistica del territorio, ad innalzare il livello di accoglienza e di responsabilità che ognuno ha nei confronti degli ospiti. Relazione vuole anche dire garantire un sistema informativo moderno, che si può basare su modelli diffusi. Unitamente a ciò, serve una completa connessione wifi.
- Focus eventi. Per quanto riguarda gli eventi, si rende necessario delineare i primari ambiti di intervento tematico, ed agire pertanto con una chiara politica di identificazione territoriale. Si ritiene inoltre necessario investire in maniera massiccia su un numero minore di eventi, rispetto agli attuali.
- Visual comune. Comunicare in maniera unitaria è un fattore essenziale per ogni destinazione turistica; si rende necessario far sì che l'immagine, il linguaggio ed il racconto che si offre di questo territorio segua una linea comune e sia condiviso da tutti i membri dell'Ogd, come pure diramato agli operatori turistici.
- Green policy. Una politica di sviluppo territoriale che abbia al centro il concetto di "green mobility", intendendo come tale tutte quelle opzioni che possono – da un lato – permettere all'ospite di utilizzare formule

di mobilità slow e leggere e – dall'altro – di indirizzare il territorio verso un'immagine di "ambito" che si prende cura del proprio futuro.

Obiettivi di mercato

- Conferma del mercato interno, nazionale. Il mercato interno rappresenta una quota pari al 43,1%, vale a dire ben 2.641.283 presenze⁴. Pertanto il mantenimento di questi valori deve essere garantito, sebbene il vero obiettivo sul mercato interno sia quello di conquistare nuova clientela che si muove su base motivazionale prima ancora che di scelta della destinazione, quindi legata ai segmenti passionali (le tematiche delle offerte "active"⁵) ed esperienziali.
- Rafforzamento del market share dei turisti di lingua tedesca (DACH). Per le condizioni esplicitate in precedenza, ma anche per la necessità di vedere confermato questo mercato che rappresenta il 54,7% sul totale delle presenze estere, è necessario consolidare il market share sulle aree di lingua tedesca. Ciò è possibile attraverso due formule: la presentazione di nuove tipologie di offerte motivazionali e l'utilizzo di nuovi codici comunicativi per la clientela under 30.
- Selezione di mercati/target su altri Paesi, relative azioni. Il forte condizionamento che subisce il territorio da parte del mercato di lingua tedesca, se da un lato è un fattore di garanzia, dall'altro è rischioso, perché eventuali avvenimenti negativi potrebbero avere ricadute pesantissime su tali quote di mercato. Per questo motivo serve selezionare ulteriori mercati ed agire sui medesimi, con precise azioni promo-commerciali.
- Sperimentazione su nuovi mercati. Si rende anche necessario, in linea ed in sinergia con la programmazione di enti di livello superiore, sperimentare azioni di inserimento dei prodotti su nuovi mercati, anche lontani, purché vi sia sempre il collegamento aereo e la connessione tra l'azione promozionale e le offerte commerciali.

Obiettivi di prodotto

- Garanzia di solidità per il prodotto "core". Occorre mantenere fermo il focus sul prodotto primario, che è quello balneare, perché garantisce solidità al sistema e mantenimento dell'economia locale, non solo quella turistica. Si deve anche puntare al rinnovamento dell'offerta, sia dal punto di vista strutturale che dei servizi.
- Valorizzazione delle offerte con caratteristiche di unicità. Vi sono delle offerte che hanno forte caratteristica di unicità e, pertanto, permettono un vantaggio competitivo rispetto alle altre destinazioni. Natura ed ambiente, ed in particolar modo la laguna e la sua fruizione turistica, rappresentano l'elemento valoriale sul quale investire con forza, integrando opzioni di vario genere (enogastronomia, identità, artigianato, percorsi intermodali, offerte active ed houseboat, etc.).
- Sviluppo di nuove tematiche già presenti. Alcune tematiche di prodotto sono già state proposte sui mercati, ma devono anch'esse essere

⁴ Dati anno 2015 – Regione Veneto - Sistema Statistico Regionale - su dati Istat

⁵ vedi successivo capitolo "Interventi a sostegno della competitività – indicatori - Primo Ambito"

“modulate” con un’impostazione più attraente. Ad esempio, l’offerta enogastronomica deve diventare esperienza personale (con visite alle produzioni, cooking class, etc.), come pure le altre proposte devono puntare a valorizzare i fattori di relazione sociale.

- Sperimentazione di nuovi prodotti. Fase importante, questa, perché permette di verificare come rispondono i mercati a nuove proposte di prodotti. L’Ogd si propone di sperimentare almeno un nuovo prodotto turistico all’anno, che deve avere la caratteristica di integrazione infrasettoriale e territoriale, con un alto livello di appeal ed innovazione.

LINEE STRATEGICHE DELLA DESTINAZIONE

L'OGD rappresenta, oggi, il soggetto al quale viene demandato un compito ben preciso ed assai complesso: disegnare la *vision* futura del territorio, perché sono proprio le azioni e gli interventi – sia programmatori che operativi – a delinearne il futuro posizionamento. Nella fase attuale, infatti, questo strumento diventa non solo il soggetto al quale compete la definizione della strategia in ambito turistico, ma anche colui che è chiamato a gestire la governance di sviluppo, come indicato dall'Ente regionale.

Si definisce, pertanto, la mission di queste Linee Strategiche, che è quella di avviare un percorso partecipato in grado di pianificare e programmare lo sviluppo turistico del territorio dell'OGD, consentendo in tal modo a tutti – Enti Locali, membri dell'OGD stesso, associazioni e rappresentanze, operatori singoli ed aggregati – di avere a disposizione uno schema strategico all'interno del quale collocare la propria attività, riducendo il più possibile frammentazioni, estemporaneità e disaggregazione.

Ma definire la programmazione strategica del territorio significa, prima di tutto, prendere sì coscienza degli indicatori attuali di mercato, ma anche dell'evoluzione con cui il mercato turistico – nazionale ed internazionale – dovrà confrontarsi nei prossimi anni. Inoltre, in un territorio come quello di Jesolo ed Eraclea che, per la prima volta, si trova ad affrontare questo innovativo *modus operandi* che vede, al centro, una relazione virtuosa da svilupparsi in maniera sempre più stringente tra gli stessi Enti Locali e le rappresentanze imprenditoriali ed economiche, ciò che permetterà il raggiungimento degli obiettivi prefissati sarà la capacità – che deve avere l'OGD – di coinvolgere una molteplicità di ambiti settoriali e di interessi, singoli ed aggregati.

Di certo limitare la riflessione – e di conseguenza la programmazione – al solo settore turistico può rappresentare un limite, perché non sono più – e lo saranno sempre di meno – l'offerta ricettiva o altri servizi della filiera turistica a garantire il mantenimento del livello di occupazione ed economico della società, quanto invece la capacità di coinvolgere attivamente il territorio in tutte le sue opzioni. Occorre quindi agire in maniera sempre più simbiotica con l'intero ambito, perché sono le valenze artigianali, enogastronomiche, agricole, come pure le risorse naturali ed ambientali, quelle storiche culturali, etc. a rappresentare dei plus valori in ottica competitiva.

Serve altresì comprendere come l'offerta territoriale che garantisce la quasi totalità della quota di fatturato alle imprese turistiche – vale a dire quella balneare – vede aumentare continuamente il livello di competizione e di comparazione; si tratta inoltre di un settore in cui spesso l'unico elemento differenziale rischia di essere il fattore prezzo. E' altresì vero che la stessa competizione non si limita più a prodotti tra loro omogenei, ma si amplia tra offerte e prodotti tra loro dissimili, anche a causa di fattori esogeni e/o momentanei. Oltre a ciò, le ultime proiezioni⁶

⁶ Stati Generali del Turismo – Pietrarsa – 7/9 aprile 2016

indicano l'offerta balneare "fine a se stessa" in progressiva riduzione nel computo della bilancia turistica nazionale, fatto salvo quelle aree/destinazioni che sapranno coniugare e proporre sui mercati esperienze di altro tipo con quella tipicamente balneare.

La spiaggia rimane, sempre e comunque, il palcoscenico valoriale del territorio: le scelte strategiche, in questo caso, devono sì considerare le variabili in atto ma ci si deve imporre l'obbligo di innovare. Lo sforzo deve infatti essere quello di proporre e sostenere nuovi format che abbiano nell'innovazione – sia di servizi che a livello strutturale – un punto di chiara identificazione territoriale.

Si afferma, pertanto, il primo principio di carattere generale di questo documento strategico, che è quello relativo all'esigenza di mantenere forte il *core* sull'offerta balneare ma, al contempo, di aumentare la differenziazione e la diffusione di altri prodotti sul territorio nel suo complesso. L'assunto è semplice nella sua esplicazione quanto complesso nella fase realizzativa: la limitazione dell'offerta turistica alla sola fascia balneare è un limite alla conquista di nuovi ospiti, soprattutto clientela internazionale.

Allo stato attuale, infatti – nonostante gli sforzi effettuati – il territorio è ancora fortemente connotato come mono-prodotto balneare. Nell'ottica strategica di differenziare la clientela e di conquistare nuovi segmenti e mercati serve accrescere il paniere delle offerte, perché non si può attuare alcuna azione di vendita di nuovi prodotti a clienti ad alto indice di fidelizzazione: al limite si riescono a proporre loro nuovi servizi.

Si rende pertanto necessario accrescere la quota di "turismi" attraverso l'implementazione di nuove tipologie di offerte che, ovviamente, richiedono maggiori sforzi da parte di tutti, proprio perché innovative e non rappresentanti la consuetudine. Però, se davvero si intendono ampliare le quote di mercato nelle fasce marginali dell'anno – ben oltre la sola stagione estiva – occorre puntare su nuove formule, facendo sempre estrema attenzione ad immettere sui mercati prodotti reali ed affidabili, perché tanto più ci si sposta sulle specializzazioni e tematizzazioni tanto più è alto il livello di professionalità e capacità emozionale richiesta dagli ospiti. Serve, quindi, un forte senso di coerenza tra ciò che si propone e ciò che realmente si è in grado di offrire.

Occorre quindi programmare, in maniera armonica con il livello effettivo di competenza/capacità del territorio e degli imprenditori, un nuovo modello di proposizione, sui mercati, di offerte motivazionali legate alle passioni ed ai desideri di ospiti che, attualmente, non frequentano – se non marginalmente – questo territorio. Ben oltre l'inclinazione ad essere meteoropatici degli italiani, ma sempre di più anche di tutta la clientela che risiede in una catchment area che permette spostamenti rapidi ed autonomi, tutte le formule di offerte esperienziali non solo ampliano tipologia di clientela e mercati di interesse, ma sviluppano anche nuova economia turistica in periodi di sostanziale ampia disponibilità ricettiva.

Per sviluppare tematiche innovative occorre, però, riscoprire e valorizzare maggiormente le valenze territoriali contigue alla principale opzione

balneare: valenze che – troppo spesso – esulano dalla filiera turistica ma che rappresentano, invece, elementi di interesse spesso unici e con grande appeal per una molteplicità di residenti, soprattutto all'estero. In questo ambito si riscontra il secondo principio di carattere generale, che è quello che vede questa programmazione puntare in maniera decisa verso un'attività di strategia territoriale, più che di solo ambito turistico. Questo concetto è stato già espresso in precedenza e trova ora conferma.

Ecco allora che se è il territorio, in quanto tale, l'asset da attivare anche in ambito turistico, è necessario che questa visione si "espanda" maggiormente, soprattutto quando si affronta la questione della raggiungibilità: la vicinanza con Venezia e la possibilità di vedere, in questo *brand*, un'opportunità di interconnessione con il mondo deve permettere al territorio di utilizzare tale posizione di privilegio per sviluppare link promozionali e commerciali, ma anche per rafforzare maggiormente il posizionamento internazionale di Jesolo ed Eraclea. Questa affermazione è tanto più valida quanto più ci si intende muovere su aree lontane, extra-europee.

Tale valore non deve assolutamente essere visto come un "limite alla propria sovranità ed identità", anzi: deve essere invece considerato un fattore da utilizzare con forza in tutta la comunicazione, in maniera ancora più marcata rispetto a quanto realizzato sino ad ora, anche considerando che questo territorio è collocato nell'ambito della Città Metropolitana di Venezia.

E' necessario altresì puntare verso un posizionamento che deve permettere di innalzare il livello di interesse da parte di target qualitativamente interessanti, e ciò si può realizzare rendendo il territorio di Jesolo ed Eraclea più bello, attraente e stimolante: significa, in sostanza, agire affinché ogni sforzo sia ricondotto non solo a generare maggiore fatturato per le imprese – di per sé essenziale per l'economia locale – ma anche per differenziare questi ambiti come luoghi con una forte unicità ed identità, perché questi sono i criteri che permettono ad un territorio turistico di mantenere alto il proprio "rango".

Programmare il futuro di un'area significa, pertanto, avere anche la capacità di individuare gli asset portanti per gli anni a venire, intendendo come tali quei fattori che possono differenziare turisticamente il territorio grazie ad elementi di unicità e/o distintività; in sostanza, oltre all'attuale, serve avere la capacità di leggere gli andamenti e le macro tendenze. La ricerca di luoghi che siano in grado di invertire gli atteggiamenti ed il fare quotidiano, il desiderio – da parte degli ospiti – di essere considerati residenti temporanei e non semplici turisti, la ricerca continua di ambiti deputati al benessere/wellbeing personale, la necessità di trovare opzioni di relazioni sociali e di condivisione, sono tutti fattori che incideranno in maniera sempre più significativa sulle scelte degli Italiani e degli stranieri in fatto di vacanza.

In questo contesto l'elemento irriproducibile che questo territorio può "giocare" nell'arena competitiva del turismo è, di certo, quello legato all'ambiente naturale nel quale esso è "collocato", ed il suo naturale link con l'opzione balneare, che rimane l'attrattore principale. Diventa

pertanto possibile sviluppare una serie di nuove opportunità – che in alcuni casi esistono in maniera embrionale e spesso basate sull'intuizione dei singoli – le quali trovano nelle "scenografie" dell'ambiente naturale la loro centralità: dal bike in tutte le sue versioni al walking, dalla navigazione sulle vie dell'acqua alle pratiche slow sino ai percorsi lagunari ed all'integrazione con le tipicità di questi luoghi, vale a dire artigianato, cultura enogastronomica, produzioni tipiche, etc.

Questi prodotti turistici, però, richiedono un aggregato di servizi che siano in linea con la tematica stessa. Per questo motivo l'offerta si deve esprimere anche con un sistema di mobilità interna lenta ed ecologica: dalle e-bike alla navigazione fluviale, da un sistema di houseboat alla rete delle piste ciclabili, sempre in un'ottica di interconnessione ed integrazione tra sistemi di *mobilità green*. Si tratta del terzo punto di carattere generale della strategia turistica territoriale, con il quale il sistema della mobilità si configura come fattore essenziale per uno sviluppo sostenibile: un modello che deve spingere verso un uso consapevole – ed ovviamente green – della laguna e delle aree naturalistiche ed ambientali.

Tutto ciò, infatti, richiede un utilizzo cosciente delle risorse naturali ed ambientali, perché è nella loro conservazione che si riscontreranno, negli anni futuri, i plus sui quali agire turisticamente: ambiente che però deve essere fruibile, sempre in un concetto di benefici economici ed occupazionali per la collettività.

Emerge quindi con chiarezza come possano essere questi, più di altri, i nuovi prodotti nei confronti dei quali impostare il tema dell'innovazione procedurale e di costruzione di offerte, che non possono e non devono in alcun modo sostituire l'esistente, ma anzi affiancarsi alle stesse in un'ottica di ampliamento della fruizione turistica del territorio. In sostanza, questa direzione deve portare ad un sempre minor condizionamento economico legato al solo periodo estivo, permettendo alle imprese turistiche, ristorative, del commercio e dei servizi di ottenere benefici anche in periodi non centrali della stagione balneare e ad una conseguente diffusione dei benefici economici ed occupazionali negli altri mesi dell'anno. Si tratta, questo, del quarto principio generale di carattere strategico.

Ampliare, infatti, il periodo di apertura delle strutture ricettive e delle imprese del commercio garantisce non solo benefici a queste aziende ma genera, altresì, uno stato di "vitalità diffusa" sul territorio. Anche in questo caso, per raggiungere l'obiettivo di incidere positivamente sull'attuale limite temporale della stagione estiva – sempre più condizionata dal solo fattore meteo, la possibilità di "vendersi" come "Venice" è un'opportunità straordinaria, come già indicato in precedenza. Serve, a tal proposito, avere la forza di avviare il collegamento diretto via laguna: si tratterebbe, questo, di un servizio con caratteristiche di vera unicità e, pertanto, identificabile come prodotto turistico di destinazione. A tal proposito si ricorda quanto delineato all'interno del Programma di Sviluppo Locale Leader⁷, che prevede interventi di "valorizzazione,

⁷ Misura 19 – Sviluppo Locale Leader, programma di sviluppo locale per il Veneto 2014-2020

riqualificazione e messa in sicurezza dell'itinerario GiraLagune" nei territori di Jesolo ed Eraclea, unitamente agli ulteriori interventi/finanziamenti relativi al "programma di informazione e promozione/commercializzazione dell'itinerario GiraLagune" – sempre per i due ambiti amministrativi – ed il "programma di informazione e promozione/commercializzazione dei territori rurali della Venezia Orientale", per quanto riguarda Jesolo.

Vi è inoltre il tema degli eventi – che deve essere considerato con estrema attenzione – puntando a quegli appuntamenti che sono in grado di generare presenze turistiche e/o di innalzare l'attenzione verso il territorio; l'OGD fungerà da sportello facilitatore per i grandi organizzatori, trovando in questo strumento un partner territoriale in grado di rispondere adeguatamente e rapidamente alle manifeste esigenze (permessi, agevolazioni, link territoriali, etc.). Su questa tematica è interessante lavorare sul concetto di "Jesolo Experience" identificando chiaramente, in tale maniera, il concetto di un territorio dove l'evento si traduce in esperienza, tutto ciò seguendo alcuni elementi di base:

1. *criterio di pre-programmazione*: si tratta di identificare non più di tre fattori chiave/segmenti di interesse sui quali concentrare azioni ed investimenti negli anni. Tematiche che devono avere uno stretto legame con il territorio e trovare humus fertile nel sistema imprenditoriale locale, oltre ad un legame "identitario" con e nel territorio. I tre ambiti di intervento identificati sono: food&wine, sport, ambiente, quest'ultimo nella sua concezione più ampia legata, sì, all'ambiente naturale ma anche sano/salubre/slow, come pure ai valori della socialità, delle relazioni ed a tutto ciò che è wellbeing più in generale;
2. *criterio di continuità*: si tratta, in questo caso, di dare continuità agli eventi che si svolgono sul territorio, affinché gli stessi possano diventare un "punto fisso" per tutti coloro che sono interessati a quella specifica tematica. In sostanza, gli eventi dovranno essere programmati e realizzati/sostenuti con continuità almeno triennale, con ovvie verifiche annuali;
3. *criterio di identificazione delle priorità*: si tratta di supportare prioritariamente quegli eventi che sono in grado di garantire il mix tra un elevato livello di visibilità e di comunicazione per il territorio/località – innalzandone quindi l'appeal – ed un eccellente quantità/qualità di presenze turistiche – ottimale se trattasi di newcomers – e non di soli escursionisti;
4. *supporto indirizzato verso gli eventi che si realizzano nei periodi di bassa stagione*: si tratta di un criterio essenziale, perché consente alle strutture ricettive di migliorare – in tali periodi – il proprio tasso di occupazione e di generare economia anche per la filiera del commercio e dei servizi, rendendo in tal modo più vivace il territorio. La collocazione di eventi in periodi di alta stagione favorisce sì il successo della manifestazione stessa ma non permette né la proposizione – da parte delle strutture ricettive – di offerte interessanti/promozionali, né l'impegno/supporto necessario all'evento da parte del sistema delle imprese;

5. *linearità con i tempi della comunicazione*: trattandosi di eventi che devono garantire presenze, si rende necessario far sì che i medesimi vengano definiti con il corretto anticipo rispetto alla data di svolgimento. Infatti, per cogliere l'opportunità di diffusione della notizia da parte degli operatori ma anche per permettere agli stessi di predisporre offerte e promozioni ad hoc, il "cartellone" dei principali eventi deve essere definito entro la fine dell'anno precedente.

La comunicazione, comunque, non riguarda solamente gli eventi, ma l'intero territorio ed il suo brand. Anche in questo caso occorre seguire tre linee guida:

1. *più comunicazione interna*: si tratta di comunicare meglio internamente, perché possono essere gli stessi operatori della filiera turistica – e non solo – i principali artefici di un sistema di moderno passaparola che transita dal web e si diffonde, in maniera molecolare, a livello internazionale;
2. *comunicazione esterna sui focus principali*: comunicare tutto significa non comunicare nulla, perché è impensabile riuscire a valorizzare ogni singola peculiarità del territorio, ogni appuntamento/manifestazione, ogni elemento valoriale con un budget che – si suppone – non subirà incrementi straordinari. Per questo motivo occorre basare la propria comunicazione generale su precisi focus;
3. *comunicazione esterna settoriale*: parlando di attività specifiche per target (come possono essere eventi, prodotti turistici, etc.), le azioni di comunicazione devono essere altamente mirate e non generiche, perché in tal modo aumenta l'indice di penetrazione poiché si agisce solo su segmenti interessati.

Altro elemento fondamentale riguarda il sistema della ricettività e l'esigenza di innalzarne il livello qualitativo e dei servizi: anche se negli ultimi anni è cresciuta la quota dell'ospitalità di qualità, occorre supportare il miglioramento ed il restyling di quelle strutture che rappresentano la "base" dell'offerta ricettiva del territorio, vale a dire gli alberghi 3 e 4 stelle. Si tratta, in questo caso, non solo di agevolare quegli imprenditori che intendono ristrutturare (con "pacchetti incentivi", promuovendo accordi con gli Istituti Bancari, etc.), ma anche snellendo le procedure – sempre nel rispetto della legislazione.

Una legislazione che può e deve agire anche in ambito meno "settoriale" (riferito al sistema dell'ospitalità) e più "territoriale" (riferito alle aree turistiche in quanto tali): si ritiene necessario avviare un percorso che, tramite specifici atti amministrativi, abbia la forza di obbligare i proprietari di alcuni immobili a rendere più "bella" la cartolina turistica del territorio. Si fa riferimento, in questo caso, ad alcune aree di pregio del passaggio/passeggio di Jesolo e di Eraclea, dove il concetto di "urban design" e di "bellezza" – fondamentale per gli ospiti – rischia di essere perso proprio in luoghi simbolo delle città. Questa "attenzione" deve essere riservata anche ai luoghi di accesso al territorio.

Vi sono inoltre altri elementi che, in fase esecutiva di programmazione, devono essere analizzati e nei confronti dei quali servirà indicare un percorso il più possibile condiviso:

- a. il primo è il tema della *beach life*, perché serve comprendere se l'attuale modello di gestione dell'arenile può o deve essere ridefinito, anche solo in alcune zone con formule sperimentali. Il tutto senza rincorrere tendenze di breve vita ma avendo, anche in questo caso, una visione di prospettiva;
- b. il secondo è il tema del *nightlife*, perché occorre trovare un giusto equilibrio tra coloro che frequentano il territorio per trovare luoghi di divertimento in località-vetrina e chi, invece, desidera trascorrere un soggiorno più rilassante, ma non per questo anonimo;
- c. il terzo, essenziale, riguarda le *infrastrutture* a servizio del turismo, che non riguardano solo i collegamenti con/sul territorio e tra il territorio e gli aeroporti, ma anche l'ampliamento/creazione di un circuito golfistico, l'utilizzo modulare di ambientazioni, etc.

Una delle tematiche di maggior rilievo della programmazione esecutiva sarà, naturalmente, l'identificazione degli strumenti ritenuti più idonei e lineari per comunicare e vendere il territorio.

In sostanza, è grazie a questo documento di programmazione che deve prendere avvio anche un nuovo sistema di racconto del territorio e delle sue valenze: un "racconto" da declinare attraverso appositi strumenti ed in grado di coinvolgere ogni intervento promozionale e promo-commerciale, non solo dell'OGD ma di tutti i soggetti della filiera turistica ed oltre.

In questo contesto il senso di appartenenza e di orgoglio della cittadinanza – e non solo degli operatori – è un altro elemento importante sul quale operare: l'OGD dovrà essere attivo anche in azioni di sensibilizzazione culturale dei cittadini verso la "tematica turismo", come pure ci si dovrà impegnare per un innalzamento delle conoscenze/competenze degli operatori della filiera turistica.

I MERCATI DI RIFERIMENTO

Per quanto riguarda la programmazione degli interventi promo-commerciali che si indirizzeranno verso i mercati esteri, vengono definite quattro catchment areas:

1. la prima viene identificata nel mercato domestico, intendendo come tale i Paesi stranieri che vedono in questo territorio il loro naturale sbocco al mare, vale a dire la Germania e l'Austria, che rappresentano oltre il 50% delle presenze straniere;
2. la seconda viene identificata nel mercato europeo, considerando altri Paesi che presentano, negli ultimi anni, indici costanti di crescita di quote outgoing verso il territorio;
3. la terza viene identificata nei Paesi extra-europei dove il sistema dei collegamenti aerei e delle condizioni socio-politiche interne risultano fondamentali per accrescere il market share;
4. vi è poi una quarta area che possiamo definire come mercati sperimentali, nei confronti dei quali si può agire solo con azioni pionieristiche, meglio se in affiancamento all'ente regionale o a enti di livello superiore.

Naturalmente il mercato nazionale – che negli ultimi anni rappresenta una quota costante attorno al 43% delle presenze – rimane focus essenziale della programmazione strategica, anche considerando il fatto che la permanenza media degli ospiti nazionali è in linea con quella degli ospiti stranieri: fattore, questo, riscontrabile in pochissime altre località balneari italiane.

La selezione dei mercati nei confronti dei quali svolgere le azioni di promo-commercializzazione verrà effettuata considerando diversi fattori, tra i quali:

1. l'incidenza di tali Paesi sulla bilancia turistica del territorio;
2. i periodi di vacanza e festività di questi Paesi;
3. i collegamenti aerei esistenti e/o in itinere con gli Aeroporti di Venezia e Treviso (8Milioni 735mila passeggeri VCE e 2Milioni 383mila passeggeri a TSF⁸ nel 2015);
4. le aree di ingerenza – diretta ed indiretta – del sistema dei trasporti su rotaia, considerando quale hub territoriale la stazione FS di Venezia-Mestre (31 Milioni di frequentatori annui, 500 treni giornalieri⁹);
5. l'interesse reale e potenziale dei residenti nell'area verso il territorio ed i suoi brand turistici, ivi compresa Venezia;
6. l'esistenza di link commerciali tra il sistema di intermediazione commerciale operante in questi Paesi e gli operatori del territorio.

Questi sono, pertanto, i mercati di riferimento:

- mercati primari. Sono i mercati che potremmo definire di "ambito domestico", tradizionalmente legati al territorio di Jesolo ed Eraclea e che rappresentano il *core* per il territorio. Mercati da presidiare costantemente:
 - *DACH (Germania, Austria, Svizzera),*

⁸ Enac - Assaeroporti

⁹ GrandiStazioni

- *Italia;*
- mercati da sviluppare. Sono quei Paesi, medio raggio, i cui residenti possono avere varie opzioni per raggiungere il territorio di Jesolo ed Eraclea (auto, aereo, etc.). Mercati sui quali sviluppare maggiormente le attività di penetrazione promo-commerciale:
 - *Benelux,*
 - *Regno Unito,*
 - *Paesi dell'Est (Repubblica Ceca, Polonia, Ungheria, Slovacchia, Romania);*
- mercati da riconquistare. Dai residenti in questi Paesi, negli anni, si è visto scemare l'interesse verso il territorio e le sue offerte. Trattasi però di bacini molto interessanti, nei confronti dei quali occorre proporsi anche con nuovi prodotti e tematiche:
 - *Paesi Scandinavi,*
 - *Francia;*
- mercati da presidiare. Si tratta di quei Paesi che, anche se allo stato attuale sono in difficoltà e/o sono considerati non estremamente attenti all'offerta più tradizionale del territorio (balneare), rappresentano comunque bacini di estrema importanza e con notevoli potenzialità di sviluppo:
 - *Russia,*
 - *USA,*
 - *Cina.*

Per quanto riguarda i mercati sperimentali, gli stessi possono rappresentare un'opportunità solo nel momento in cui vi siano altri Enti – Regione Veneto in primis – che promuovono e svolgono azioni dedicate ed altamente mirate, ed in tale caso ci si potrà aggregare.

INTERVENTI A SOSTEGNO DELLA COMPETITIVITÀ - INDICATORI

Sulla base di quanto delineato all'interno della L.R. 11/2013, "Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto" e della DGR 2286/2013, gli interventi a sostegno della competitività delle imprese della destinazione dovranno puntare a "consolidare, modernizzare e diversificare il sistema turistico veneto, puntando a rilanciare e riposizionare le imprese di destinazioni a maggior rischio di stagnazione/declino – ovvero le imprese di destinazioni i cui prodotti turistici non risultano più attrattivi – ed a sviluppare segmenti turistici emergenti in termini di domanda e di mercato".

In tale contesto legislativo, quindi, sono stati individuati gli indicatori utili a garantire – sul territorio dell'Ogd – la riqualificazione dell'offerta turistica, l'innovazione di prodotto e servizio, l'innovazione organizzativa: il tutto al fine di rendere offerta e prodotti coerenti con le aspettative della domanda turistica e dei mercati.

Questa attività servirà, quindi, per:

1. evitare il "rischio stagnazione", fattore che potrebbe portare non solo alla perdita di quote di mercato nazionale ed internazionale, ma anche ad una riduzione dell'occupazione ed una contrazione dell'economia;
2. favorire lo sviluppo di un sistema di gestione unitaria, in quanto gli interventi a sostegno della competitività delle imprese devono essere in linea con la successiva fase di creazione di reti e aggregati di impresa, sempre all'interno dell'impostazione strategica dell'Ogd;
3. permettere, di conseguenza, non solo la creazione ma anche l'introduzione sui mercati di nuove offerte tematiche, legate a scelte di tipo motivazionali;
4. garantire altresì il mantenimento dell'attuale market share sui prodotti che possiamo definire di tipo tradizionale, migliorandone il livello qualitativo;
5. conquistare, in parallelo, nuova clientela interessata a prodotti più innovativi e territorialmente integrati.

Di seguito si riportano i tre ambiti di intervento a sostegno della competitività delle imprese, con relativi indicatori di merito.

Primo ambito: attivazione di imprese anche complementari al settore turistico tradizionale

Tipologia di interventi	Tematica di prodotto/offerta
1. costruzione di offerta e servizi necessari per la strutturazione del prodotto turistico	A. offerta cicloturistica in tutte le sue versioni (road, off road, trekking, e-bike, tour, itinerari, etc.)
2. attivazione di sistemi integrati tra settori diversi che contribuiscono alla filiera turistica	B. offerta enogastronomica in tutte le sue versioni (visite/degustazioni, percorsi, ristorazione, cooking class, tour, itinerari, etc.)
3. strumenti innovativi di fruizione del territorio	C. prodotto slow (percorsi ed itinerari fluviali, integrazione bike/houseboat, natura/ambiente, etc.)
4. quant'altro necessario in termini di servizi e offerta atto a garantire l'attivazione di nuove imprese, anche complementari al settore turistico tradizionale	D. altri prodotti esperienziali (active sport, artigianato artistico, wedding, etc.)
	E. prodotti embrionali, sui quali sperimentare (cineturismo, turismo industriale, etc.)

Secondo ambito: sviluppo e consolidamento di club di prodotto nella forma di reti di imprese

Tipologia di interventi	Tematica di prodotto/offerta
1. sviluppo di nuovi prodotti e/o servizi, in linea di continuità con il primo ambito di intervento	A. offerta cicloturistica in tutte le sue versioni (road, off road, trekking, e-bike, tour, itinerari, etc.)
2. analisi di mercato, individuazione di tematiche e relativi mercati/nicchie, best practices, formazione, etc.	B. offerta enogastronomica in tutte le sue versioni (visite/de gustazioni, percorsi, ristorazione, cooking class, tour, itinerari, etc.)
3. ideazione e sviluppo reti di imprese (club di prodotto), sviluppo e consolidamento delle reti esistenti	C. prodotto slow (percorsi ed itinerari fluviali, integrazione bike/houseboat, natura/ambiente, etc.)
4. quant'altro necessario per la crescita e lo sviluppo, nonché l'immissione sui mercati, delle reti e dei loro prodotti tematici	D. altri prodotti esperienziali (active sport, artigianato artistico, wedding, etc.)
5. assistenza e supporto per costituzione "rete contratto" e "rete soggetto"	E. prodotti embrionali, sui quali sperimentare (cineturismo, turismo industriale, etc.)

Terzo ambito: investimenti materiali a favore delle imprese in ottica di sviluppo turistico sostenibile

Tipologia di interventi	Obiettivi/finalità
1. investimenti di tipo materiale per lo sviluppo sostenibile delle imprese	A. innovare e differenziare l'offerta turistica e dei servizi
2. interventi di ammodernamento tecnologico e di fornitura di nuovi servizi per gli ospiti	B. favorire la nascita e lo sviluppo di nuovi prodotti ed offerte turistiche
3. interventi per la crescita dimensionale delle imprese, accorpamento di attività tra più soggetti imprenditoriali	C. valorizzare le risorse locali in un'ottica di integrazione
4. interventi per innovare il prodotto turistico e differenziarlo, per la riduzione dell'impatto ambientale e/o del consumo di risorse	D. riposizionare le imprese ed i territori per intercettare nuovi flussi/target
5. quant'altro necessario per aumentare il livello di competitività delle imprese, a sostegno della differenziazione e tematizzazione	E. rispondere positivamente alle aspettative del mercato e della domanda

LA BASE DELLA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

L'impostazione strategica che fa sì che questo documento – una volta completato con la sua seconda fase "esecutiva" – abbia le caratteristiche tipiche della pianificazione territoriale più che di uno strumento di sola pianificazione turistica, si sostiene e sviluppa solamente se l'Ogd sarà in grado di:

- delineare una linea guida generale delle attività strategiche, come in questo caso;
- declinare tali indicazioni strategiche in programmi operativi;
- garantire una stretta connessione tra il settore pubblico e quello privato;
- considerare il territorio nella sua complessità e nella varietà degli ambiti settoriali;
- strutturare un sistema di verifica continua delle attività svolte;
- introdurre strumenti innovativi di relazione/condivisione con gli ospiti;
- creare interesse sul territorio per investimenti privati ed eventuali sponsor.

Saranno pertanto individuati con chiarezza i seguenti asset di programmazione:

- a. su quali prodotti e valori del territorio-destinazione indirizzare le attività di promozione e promo-commercializzazione;
- b. verso quali mercati dirigere tale attività e con quali indici di investimento/penetrazione;
- c. con quali tempistiche organizzare le medesime azioni, differenziando le stesse in base ai mercati di riferimento;
- d. quale percorso avviare per innovare il prodotto ed innalzare il livello qualitativo dell'offerta ospitale e dei servizi;
- e. con quali fondi finanziare e sostenere le azioni di promo-commercializzazione e valorizzazione territoriale.

In merito a quest'ultimo punto – vale a dire il sostegno finanziario all'attività dell'Ogd – si prevede che la maggior quota di investimento possa derivare dagli introiti dell'imposta di soggiorno, ma vi potranno essere anche eventuali contributi da parte di altri enti strumentali e da soggetti privati del territorio. Oltre a ciò, si potranno ottenere fondi da investire nell'attività dell'Ogd pure grazie alla partecipazione a bandi, su fondi europei.

Il documento "esecutivo" – che seguirà questa prima fase di lavoro che viene invece indicata come "strategia" – delineerà altresì:

1. il ruolo di tutti gli stakeholders partecipanti all'Ogd;
2. gli interventi pubblici di valorizzazione delle risorse culturali e naturali;
3. le possibili sinergie tra queste ultime e le azioni a finanziamento POR FESR.