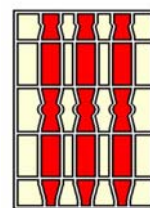




UNIONE EUROPEA
FONDO FEOGA



REPUBBLICA
ITALIANA



REGIONE DELL'UMBRIA

GAL TERNANO

Progetto di marketing territoriale

Gruppo di progettazione

Valentino Paparelli

Coordinatore

Marco Oreggia

Alfredo Renzetti

Prima parte

IL QUADRO DI RIFERIMENTO

PREMESSA

Il marchio Umbria

In questi anni le istituzioni regionali hanno svolto un'opera di fondamentale importanza nella promozione turistica dell'Umbria: la presentazione unitaria delle diverse componenti dell'offerta, alla quale si è accoppiata la ricerca dell'integrazione dell'offerta stessa. Un'azione che ha avuto il suo esito più importante nella creazione di un vero e proprio **marchio "Umbria"**, oggi vincente, che ha permesso di superare un'immagine ormai logora della regione che, nella migliore delle ipotesi, era percepita come sommatoria di città già affermate sul mercato turistico (le "solite" Assisi, Perugia, Gubbio, Orvieto), per affermarla come "valore in sé", come sintesi non artificiale di identità e di valori anche molto diversi fra loro. Sicché oggi si può dire che essa ha conquistato quel particolare *status* che nell'immaginario collettivo aveva finora connotato la sola Toscana.

La capacità di chi ha saputo trasformare l'Umbria in un marchio che fa tendenza sul mercato turistico italiano e su quelli internazionali, è stata quella di valorizzare i diversi comprensori della regione, nelle loro molteplici vocazioni e caratteristiche, tutte in ogni modo riconducibili a quattro elementi fondamentali: l'ambiente naturale, la cultura, gli eventi, l'eno-gastronomia.

Il sistema Gal Ternano:

Promuovere le risorse ambientali, culturali ed enogastronomiche del territorio del Gal Ternano. E questo il nostro obiettivo. Non semplice da raggiungere, visto che si tratta di un comprensorio molto ampio e diversificato nelle sue caratteristiche, che comprende quattro distinte aree: la Valnerina ternana, la zona dell'antica via Flaminia, quella del Parco Fluviale del Tevere e l'Amerino. Zone, si è detto, molto diverse tra loro, dove comunque sono presenti tutti gli elementi e le risorse culturali e ambientali di cui si è sopra parlato. La difficoltà sta nel riuscire ad unificare questo territorio sotto un unico marchio, o slogan, che non può non fare riferimento all'effetto-traino del marchio "Umbria".

Si tratta di valorizzare una parte della regione che effettivamente è rimasta un po' indietro rispetto al resto dell'Umbria. Un ritardo in gran parte dovuto al fatto che da sempre si è pensato a Terni e al suo comprensorio come "luogo dell'industria", come effettivamente poi è stato per oltre un secolo. Ma, paradossalmente, l'industrializzazione a tappe forzate dell'area ha prodotto effetti anche positivi sul turismo d'oggi. Da una parte, lo spopolamento delle campagne circostanti, che ne è derivato, ha prodotto, tra gli altri, il risultato di un territorio che in buona parte è rimasto incontaminato; dall'altra, la crisi

dell'industria pesante ha creato siti di archeologia industriale molto interessanti, che hanno attirato investimenti di altro tipo (vedi industria cinematografica con Roberto Benigni) e che diventano polo di attrazione di un turismo molto specifico e in genere di livello medio-alto.

Obiettivo del progetto

L'obiettivo generale del progetto si pone necessariamente in linea di continuità rispetto agli scopi statuari dell'Associazione ***GAL Ternano*** di "sostenere e promuovere lo sviluppo socio-economico e territoriale dell'area, svolgendo un'attività di coordinamento e di gestione tecnico-amministrativa di piani e progetti integrati in coerenza con gli indirizzi e i vincoli di programmazione stabiliti a livello comunitario, nazionale, regionale, provinciale e locale" (dal *Piano di sviluppo locale* del GAL).

Pertanto, scopo del progetto è quello di analizzare e razionalizzare le diverse componenti dell'offerta e di programmare gli strumenti per la promozione integrata del territorio. Il prodotto finale sarà costituito da un **progetto di marketing territoriale**.

Interpretando sia la filosofia che ispira il *Piano di sviluppo locale*, sia le scelte che hanno fin qui ispirato la politica delle Istituzioni e delle Associazioni di categoria che hanno costituito il GAL, sarà cura del progetto stesso individuare tutte quelle soluzioni operative che possano esaltare i principi di fondo dell'integrazione e dell'unitarietà degli interventi.

Caratteristiche generali dell'area

Il territorio del GAL Ternano comprende quello dei comuni compresi nelle tre aree della Conca ternana (Terni, Narni, San Gemini, Stroncone, cui si aggiungono Calvi dell'Umbria e Otricoli), della Valnerina ternana (Arrone, Ferentillo, Montefranco, Polinò) e dell'Amerino (Amelia, Alviano, Attigliano, Baschi, Giove, Guardia, Lugnano in Teverina, Montecchio, Montecastrilli, Penna in Teverina). L'intera superficie (1.162 Km²) rappresenta il 13.74% di quella regionale (8.456 Km²), i suoi abitanti (176.344) il 21.6% di quelli dell'intera Umbria (837.379).

Si tratta di un territorio in gran parte del quale il peso delle attività industriali è stato talmente forte da segnare pagine importanti della stessa storia dell'industrializzazione italiana e talmente invasivo da marcare in profondità le sue dinamiche sociali, economiche, politiche, culturali.

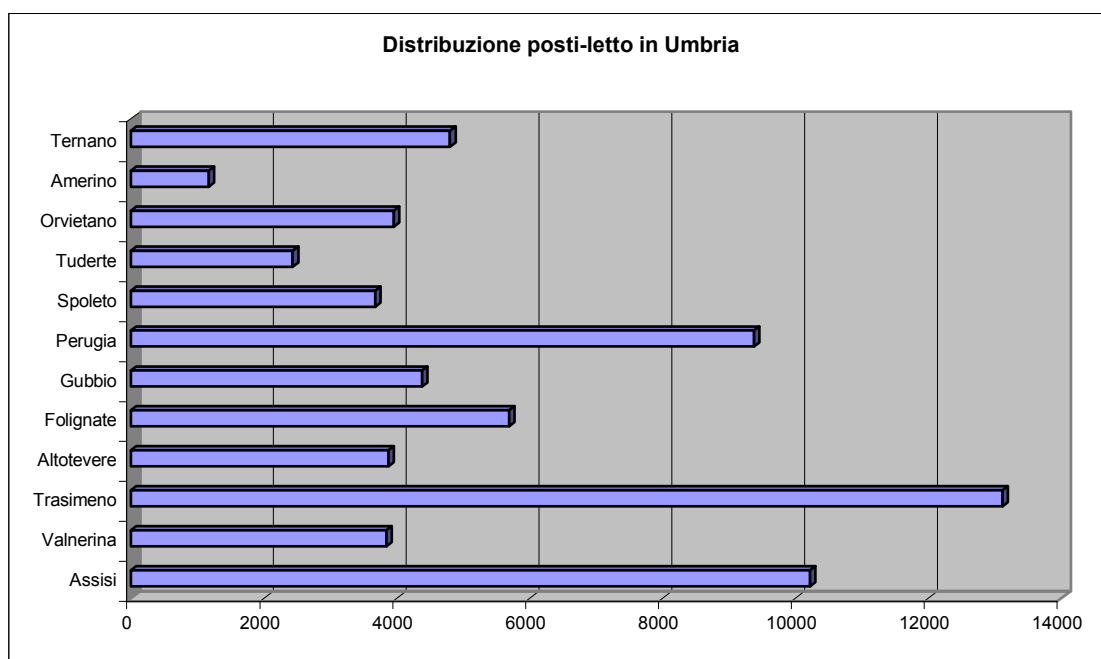
Sul piano economico, a fare le spese della presenza totalizzante dell'industria, soprattutto di quella pesante, è stato prima il settore primario, che per decenni è vissuto ai margini delle dinamiche economico-sociali dell'area, e poi il terziario, che negli ultimi decenni ha faticato non poco per uscire dalla categoria del "superfluo" e per conquistare gradualmente la dignità di attore nei processi di riconversione produttiva che hanno animato la storia dell'area stessa nell'ultimo trentennio del secolo scorso. Soltanto in questi ultimi anni l'agricoltura è riuscita a uscire dal suo ghetto e i servizi, il turismo in particolare ad accreditarsi come fattore di sviluppo.

Sono questi i motivi di fondo che motivano il ritardo oggettivo che il territorio del GAL Ternano registra, rispetto al resto della regione, nell'affermazione dell'economia turistica e dell'economia agricola orientata al turismo.

Del resto, basta confrontare le percentuali relative alle componenti demografiche e territoriali, sopra riportate, con quelle relative alla dotazione ricettiva e al traffico turistico per avere conferma di questo ritardo e per farsi un'idea piuttosto precisa della gracilità che ancora connota il sistema turistico di quest'area ma, nello stesso tempo, anche delle sue **possibilità di sviluppo**.

Il suo "patrimonio ricettivo" può contare, infatti, su una dotazione di 5.970 posti-letto complessivi e il movimento turistico si attesta sulle 452.633 presenze. Questi dati rappresentano, rispettivamente, soltanto l'8.9% dei posti-letto della regione (66.548) e il 7.61% delle sue presenze (5.944.870), percentuali lontane da quelle che ne registrano il peso demografico e territoriale.

Nel grafico è ben evidente la posizione del territorio del GAL rispetto alla distribuzione regionale dei posti-letto.

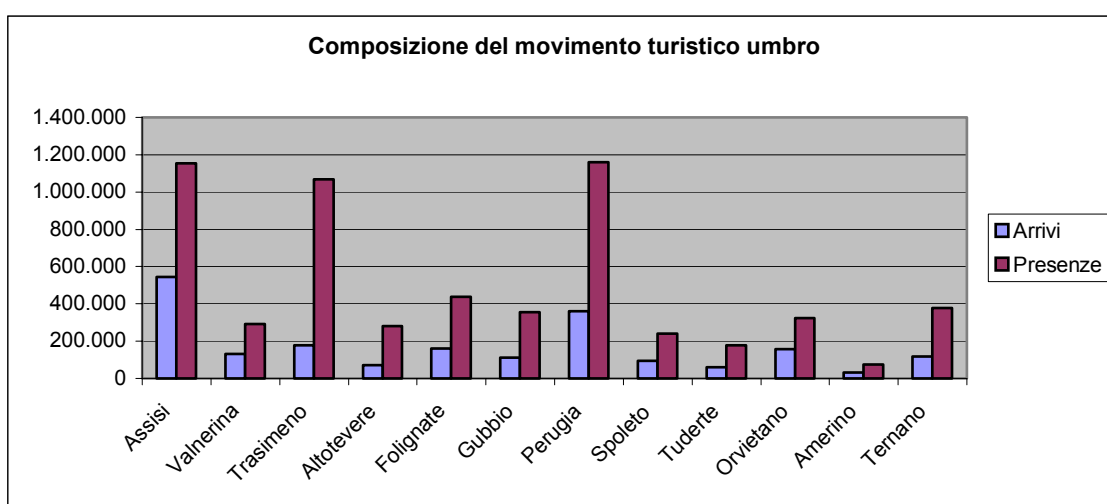


In esso sono anche evidenti altri tratti distintivi dell'offerta ricettiva umbra. Innanzitutto, spicca tra gli altri per numero di posti-letto il comprensorio del Trasimeno, che supera le 13.000 unità. Si tratta, tuttavia, di un primato atipico, dal momento che una parte considerevole dell'offerta di quel territorio è riconducibile agli esercizi extralberghieri, ai campeggi in particolare, tanto che su 13.117 posti-letto complessivi ben 10.711 sono messi a disposizione dagli esercizi extralberghieri, con una percentuale (altissima) dell'81.66%, contro la percentuale regionale del 60.19% (40.055 unità su un totale di 66.548).

Altro dato molto evidente consiste nella schiacciante predominanza dei tre comprensori di Perugia, Assisi e del Trasimeno nell'offerta di posti-letto. Infatti, la dotazione raggiunge le 32.713 unità, praticamente la metà (49.16 %) dell'intera regione.

Un ulteriore elemento di rilievo evidenziato dal grafico è la nuova collocazione che Foligno e il suo territorio hanno conquistato in questi ultimi anni anche nel settore del turismo. Tanto che con i suoi 5.692 posti-letto l'offerta del comprensorio si colloca oggi al quarto posto della graduatoria regionale, staccando di diverse lunghezze quello del Ternano fermo a 4.803 unità.

Come sopra già accennato, non diversa è la situazione se si raffrontano i dati relativi al movimento turistico. Più in dettaglio, da questo punto di vista, i comprensori dell'Amerino e del Ternano pesano, rispettivamente, per l'1,2% e il 6,4% delle presenze turistiche complessive, mentre per quanto riguarda gli arrivi, l'incidenza percentuale è pari, rispettivamente, all'1,5% ed al 5,8% del totale regionale. Il grafico che segue mostra la composizione del movimento regionale comprensorio per comprensorio.



Dunque, si ripropone esattamente la situazione che caratterizza l'offerta ricettiva e che abbiamo sopra esaminato. Preminenza schiacciante dei "soliti" tre comprensori (Perugia, Assisi, Trasimeno) che, da soli, con i loro 3.383.694 di presenze (tutt'e tre hanno superato la soglia storica del milione) coprono ben oltre la metà delle presenze regionali, esattamente il 56.92%, quindi con una prestazione ancora più brillante di quella relativa allo sviluppo della ricettività.

Anche in questo caso, per altro, risulta evidente l'ottima *performance* del comprensorio di Foligno che totalizza una quantità di presenze di poco inferiore alla somma di quelle dell'intero territorio del GAL Ternano, 438.607 contro 452.633, e comunque notevolmente superiore a quella registrata dal comprensorio del capoluogo da solo (378.806).

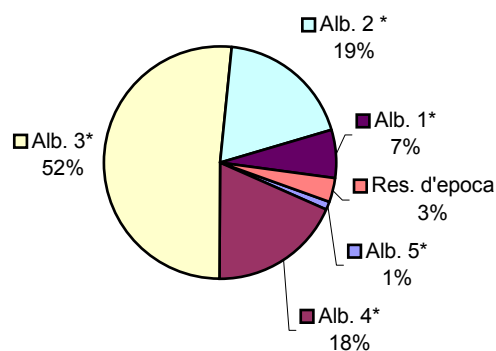
Siamo, dunque, di fronte a un territorio che, oltre a essere dotato (come vedremo di seguito) di un'offerta storico-culturale-ambientale di primissimo piano, ha in sé un ricchissimo patrimonio di **potenzialità inesprese** che dovrebbero consentire alla sua economia turistica e agro-turistica un rapido e definitivo decollo.

L'OFFERTA

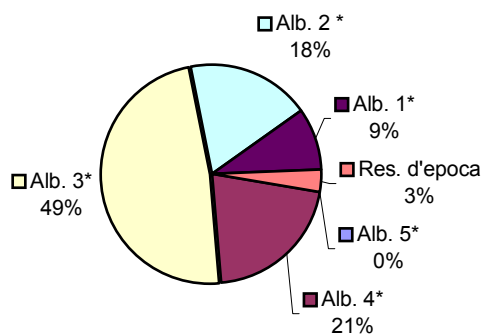
Caratteristiche

A differenza di quanto accade per gli aspetti quantitativi dell'accoglienza, sopra esaminati, che mostrano un *gap* notevole tra il territorio del GAL Ternano e il resto della regione, la qualità del suo sistema dell'accoglienza, misurata attraverso l'incidenza delle diverse tipologie ricettive, soprattutto nel settore alberghiero, si presenta, invece, piuttosto omogenea e coerente con gli *standard* dell'Umbria. Nei due grafici che seguono è riassunta la situazione del settore alberghiero:

**Composizione offerta alberghiera (posti-letto).
Resto della regione**



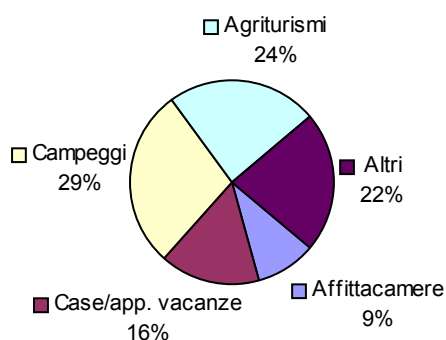
**Composizione offerta alberghiera (posti-letto).
Gal Ternano**



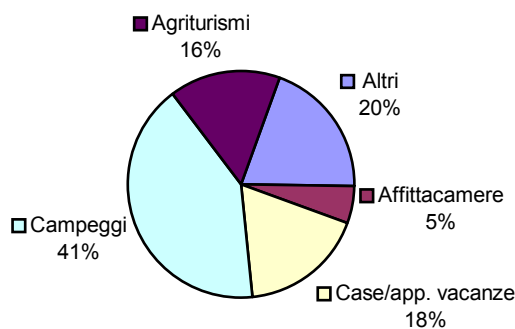
Si può vedere, infatti, come, nella fascia alta del settore, la mancanza di alberghi cinque stelle nel territorio del GAL sia compensata da una maggiore incidenza degli alberghi quattro stelle e come gli altri dati (considerata anche la scarsa rilevanza dei valori assoluti delle altre tipologie) sostanzialmente si equivalgano. L'unico scostamento di una qualche rilevanza riguarda il dato relativo agli alberghi tre stelle, la cui incidenza sul dato generale è sensibilmente più forte nel resto della regione, come del resto è normale trattandosi di un'offerta più matura.

Qualche scostamento significativo si registra, invece, nel settore extralberghiero. Va detto subito che il peso dell'intero settore (3.492 posti-letto, pari al 58.49%) nel territorio del GAL Ternano è in linea con quello del resto della regione (60.578 posti-letto, pari al 60.36%). Tuttavia, come mostrato dai due grafici che seguono, è nella composizione dell'offerta che quegli scostamenti si annidano.

**Composizione offerta extralberghiera (posti-letto).
Resto della regione**



**Composizione offerta extralberghiera (posti-letto).
GAL Ternano**



Il dato più rilevante è certamente quello che riguarda l'offerta relativa ai campeggi e agli agriturismi. Nel primo caso, il loro peso all'interno dell'offerta extralberghiera del resto della regione è pari "soltanto" al 29%, nonostante l'area del Trasimeno alzi molto il valore del dato. Nel territorio del GAL ternano questa percentuale schizza al 41%, nonostante l'Amerino non disponga di nessun campeggio.

È evidente che l'offerta di questo tipo di ricettività, concentrata nel comprensorio del Ternano, è sovradimensionata rispetto alla domanda reale e potenziale e che si tratta di un servizio rivolto più ai residenti che ai turisti.

Di segno diametralmente opposto è la situazione dell'offerta agrituristica. In questo caso, l'offerta del territorio del GAL è sensibilmente sottodimensionata rispetto al resto della regione: 16% del totale, contro il 24%.

Possiamo, dunque, concludere che l'offerta extralberghiera di questo territorio è sovrabbondante nella componente di minor interesse economico-occupazionale (campeggi); è, invece, sottodimensionata rispetto agli *standard* regionali in quella a maggior reddito e più orientata alla domanda (agriturismi).

Le componenti principali dell'offerta

L'area del Gal del Ternano è, oggi, **priva di una propria identità**, sia perché le attività turistiche, non essendosi ancora consolidate, non hanno potuto produrre un'immagine forte, sia per la mancanza di componenti dell'offerta emergenti sulle altre e con potere unificante. Esistono, però, alcune vocazioni più o meno esplicite e alcuni elementi strutturali cardine attorno ai quali è possibile avviare un'operazione di aggregazione di quelle componenti e di definizione di un'immagine portante del territorio, intorno alla quale costruire le strategie di comunicazione e di promozione.

- ***Le acque*** (Cascata delle Marmore; fiumi Nera, Tevere e Velino; lago di Piediluco; sorgenti delle acque Sangemini, Fabia e Amerino);
- ***L'ambiente naturale molto vario e ben conservato*** (con la presenza di due parchi naturalistici);
- ***I borghi medioevali*** (Narni, Sangemini, Stroncone, Arrone ecc.);
- ***Gli eventi*** (in particolare, le manifestazioni folcloristiche tradizionali: "Corsa all'Anello" di Narni; "Giostra dell'Arme" di San Gemini; "Festa delle Acque"; "Can-tamaggio Ternano", "Palio dei colombi" di Amelia);
- ***L'eno-gastronomia*** (con particolare riferimento all'olio, al pane, alla pasta fresca, ai dolci, alla lavorazione della carne di maiale, alla selvaggina, al tartufo, al vino).

L'insieme di tutti questi elementi, perfettamente armonizzabili tra loro, può contribuire a conferire all'area del GAL Ternano una sua identità, tale da renderlo ideale, ad esempio, per lo svolgimento di un **turismo slow**, in grado di coniugare perfettamente relax, contatto con la natura, buona tavola, attività sportive e didattiche (al punto che, per la promozione turistica del territorio, si potrebbe pensare ad uno slogan del tipo "rilassarsi senza annoiarsi").

Si tratta, quindi, di un territorio complesso, la cui offerta di prodotti turistici si incardina intorno ai seguenti segmenti:

- ❑ **naturalistico-ambientale;**
- ❑ **storico-culturale**
- ❑ **attivo-sportivo;**
- ❑ **rurale-gastronomico**

In sostanza, l'area del Gal Ternano si trova oggi in una fase di mercato del tutto diversa da altre zone della regione: sia la dotazione ricettiva, che l'immagine presso il pubblico internazionale, si collocano in uno stadio di studio, lancio e sviluppo, e appare quindi lontana dalla fase di "raggiunta maturità" con un'affermazione consolidata da tempo. Come prodotto turistico, le risorse del territorio GAL Ternano possono essere oggi definite "giovani" e in via di sviluppo: la stessa ricettività risulta composta da strutture alberghiere che in buona parte si sono rinnovate da pochi anni o lo stanno facendo in questo periodo. Una parte ormai consistente dell'offerta ricettiva attuale si basa, tuttavia, su strutture extralberghiere di nuova concezione, come gli agriturismi di recente realizzazione o ristrutturazione.

Le possibili aggregazioni dell'offerta. Verso i prodotti turistici

Nonostante la sostanziale disarticolazione dell'offerta del territorio di riferimento, esistono le condizioni per una prima aggregazione delle sue componenti, in funzione dell'avvio di un processo di costruzione di prodotti turistici, all'interno di una logica di sistema, al quale restano legate le possibilità di crescita dell'economia turistica locale.

- a) **Turismo d'arte e cultura.** I mercati europei (in particolare Germania, Francia, Regno Unito) e quello americano rappresentano il bacino d'elezione della domanda per i prodotti legati a questo segmento, anche se particolare attenzione va posta anche al mercato italiano. Gli interventi non dovranno puntare a generalizzare l'offerta culturale, ma ad approfondire alcuni aspetti che conferiscano una caratteristica di inconfondibilità e distinzione ai territori interessati.
- b) **Turismo eno-gastronomico e dei prodotti tipici.** Anche in questo caso i grandi target nazionali più sensibili sono quelli italiano e tedesco, ma anche quello olandese, britannico e francese. Iniziative tese al prodotto (almeno nelle intenzioni), come le strade del vino o gli itinerari del gusto, troppo spesso rimangono al livello della promozione d'immagine e allo stimolo di suggestioni, trovando difficoltà a calarsi sul terreno del *business*. Vanno elaborate opportune strategie promo-commerciali che coinvolgano attivamente la rete di produttori e distributori privati locali, altrimenti diventa reale il rischio che le iniziative rimangano sulla carta.
- c) **Turismo didattico.** Il turismo didattico risulta particolarmente importante per le aree dotate di Parchi. In zona ve ne sono ben due, ai quali si affianca il parco della Cascata delle Marmore, che da solo, già raccoglie un interessante numero di giovani studenti. A queste emergenze naturalistiche si affianca un buon sistema di musei tematici, le aree archeologiche, un'oasi naturalistica, che rendono questo segmento probabilmente il più attrattivo dell'intera regione.

Va precisato che proprio la ricchezza e l'articolazione dell'offerta di questo particolare segmento autorizza a non limitarne la fruizione da parte del solo turismo scolastico, il cui ruolo resterà tuttavia decisivo. Si tratta, infatti, di un'offerta che può essere tranquillamente rivolta anche a fasce di clientela più indifferenziate accomunate dall'esigenza di ampliare la propria conoscenza dei fenomeni e di approfondire quella del territorio. Ne è prova il successo registrato in tutto il mondo in questi ultimi anni da parte di musei scientifici e parchi tematici.

Naturalmente, per il pieno successo di queste attività risulterà decisivo il coinvolgimento delle istituzioni scientifiche regionali e non, a cominciare dalle due università, italiana e per stranieri, e la valorizzazione di esperienze significative condotte sul territorio, come, per esempio, il trattamento delle biomasse.

- d) **Turismo naturalistico.** Il territorio del Gal Ternano gode di una grande varietà di siti naturalistici. Il *target* di clientela risulta in forte espansione in tutta Europa, e le richieste di servizi connessi a questo segmento provengono sia dalle scuole, sia dalle Associazioni culturali che organizzano gite ed escursioni, sia dagli amanti (sempre più numerosi) di questo modo di fare turismo e vacanza. Questi *target* sono quelli sui quali si deve concentrare l'attenzione, con un intervento di visibilità nazionale ed europea sulla stampa specializzata.

Il segmento, come è stato detto, è in forte evoluzione e la concorrenza è sempre più organizzata: una recente verifica di alcune iniziative connesse alle aree naturalistiche e ai Parchi ha messo in evidenza l'utilità di manifestazioni ed eventi all'interno delle stesse aree, tali da creare animazioni e caratterizzazioni tematiche connesse con le tradizioni locali, come rievocazioni storiche, degustazioni enogastronomiche, spettacoli teatrali, ecc..

- e) **Turismo sportivo e d'avventura.** Il territorio del Gal Ternano è il luogo ideale per chi ama vivere la natura immergendosi dinamicamente nei suoi elementi e godendo delle emozioni che il contatto attivo con l'ambiente suscita. Anche coloro che sono alla ricerca di esperienze ad alto tasso di adrenalina possono trovare qui opportunità uniche. Il *rafting* permette di raggiungere la base dell'ultimo salto della Cascata delle Marmore e di fare una discesa mozzafiato sulle rapide del Nera. Ma è possibile anche praticare il torrentismo, il *bungee jumping*, la canoa fluviale. Nel tratto tra Ferentillo ed Arrone è anche possibile scivolare sul Nera potendo osservare tranquillamente l'ambiente fluviale, visto che la corrente non è tumultuosa. Sul lago di Piediluco è invece possibile praticare canoa e canottaggio, per le condizioni climatiche favorevoli e l'assenza di vento. Può anche essere praticata la pesca sportiva.

Da parte degli aspiranti Indiana Jones l'esplorazione del sottosuolo umbro può essere praticata a Narni e nel territorio di Amelia. Per chi vuole invece arrampicare su roccia, le pareti di Ferentillo sono tra le più interessanti d'Europa.

- f) **Turismo rurale.** Le campagne del territorio rappresentano una potenzialità che dovrà essere valorizzata con grande attenzione. In questo ambito è ipotizzabile pensare alla creazione di **fattorie didattiche**, attraverso le quali si potrebbe sfruttare al meglio la rete delle strutture relative al turismo in ambiente rurale (non solo aziende agricole, cantine, agriturismi e *bed&breakfast*, ma anche ristoranti tipici, *country house*, campeggi ecc.) presenti sul territorio.

- g) **Turismo della saggezza.** Le molteplici e diverse forme di turismo conoscitivo che abbiamo sopra esaminato, insieme ad alcune esperienze di turismo attivo, si attagliano particolarmente bene alla domanda che proviene dalle fasce di clientela anagraficamente più avanzate. La sempre più marcata relatività del dato anagrafico impone il rapido abbandono del concetto di “turismo per anziani”, portatore di una concezione marginalistica di un *target* che, invece, si è andato rapidamente affermando in questi ultimi anni come uno dei protagonisti più esigenti e vivaci del mercato della domanda. Si tratta di un *target* che per le sue caratteristiche costitutive (disponibilità economica, disponibilità di tempo, desiderio di conoscere, voglia di coltivare interessi particolari) si presenta come fortemente coerente con la nostra offerta.

Il prodotto-territorio

Tentando una prima sintesi sulle caratteristiche generali del territorio del GAL Ternano, possiamo individuarle nelle seguenti:

- Grande varietà e differenziazione dell’offerta;
- Ricchezza di emergenze significative in tutti i segmenti dell’offerta;
- Mancanza di emergenze “totalizzanti”, sia sul fronte culturale, sia su quello naturale, (con la sola quasi-eccezione della cascata) in grado di coagulare l’offerta;
- Conseguente disarticolazione dell’immagine turistica.

È, dunque, inevitabile che al centro dell’attività di progettazione delle iniziative promozionali e di comunicazione venga collocato il **territorio** in quanto tale, che in questa fase si configura come l’emergenza turistica più forte tra quelle possibili. In altre parole, ciascuno dei suoi elementi costitutivi (compresi i prodotti alimentari) non ha da solo la forza di affermarsi su un mercato significativo. In compenso la quantità, la densità, l’intreccio, l’interesse e, molto spesso, la qualità intrinseca e indotta delle sue diverse componenti fanno sì che sia lo stesso territorio il prodotto da proporre al mercato.

È necessario/opportuno un “catalogo” dell’offerta?

L’elemento unificante dell’offerta

Nel territorio del GAL, accanto a evidenti momenti di continuità (arte e cultura, ambiente, eventi, enogastronomia) rispetto all’offerta regionale, si collocano elementi di assoluta originalità, probabilmente riconducibili a quello unificante dell’**ambiente attivo** (nel senso di vivibile in modo attivo). Infatti, alla prevalente connotazione “contemplativa” della fruizione dell’ambiente del centro-nord umbro, si contrappone, integrandola, quella prevalentemente dinamica che caratterizza l’ambiente della parte meridionale della regione. Alcune delle attività sportivo-conoscitive che qui si svolgono sono ormai di interesse nazionale e internazionale: *rafting*, *bungee jumping*, canoa fluviale, *free climbing*, *bird watching*, equiturismo, canottaggio, canoa olimpica.

Altra differenza tra i due tipi di ambiente è rappresentata da una sostanziale omogeneità nel primo caso e da una forte diversificazione del nostro ambiente (montagna e collina, laghi, fiumi, cascate, zone umide) che rende possibile la pratica di queste attività e aggiunge a esse un *plus* di fascino che le rende ancor più accattivanti. Va sottolineato che in una situazione di sostanziale stagnazione della domanda, è proprio il turismo ambientale uno dei comparti più dinamici. Alcune sue componenti (turismo sportivo e d'avventura, enogastronomia, turismo "dei borghi") sono vissute dall'immaginario collettivo come *trendy* e tutti gli indicatori le danno in costante crescita sia sul mercato interno sia su quelli esteri.

Secondo una stima dell'OMT, a fine '900 degli oltre 500 milioni di viaggiatori almeno un terzo hanno fatto ecoturismo o viaggi d'avventura. Da un'indagine USA leggermente datata, ma ancora attendibile, emerge che negli States, mercato di riferimento per il monitoraggio delle nuove tendenze, nello stesso periodo, almeno 80 milioni di clienti (35% della popolazione) ha fatto un viaggio legato al binomio ambiente-avventura, con una composizione del target che potrebbe stupire i non addetti ai lavori: 52% manager e professionisti, 30% cosiddetti *white collars*. Inoltre, secondo alcuni esperti, il turismo basato sull'ambiente potrebbe nei prossimi anni crescere ulteriormente fino al 25 % l'anno, stima probabilmente eccessivamente ottimistica, ma significativa di una tendenza.

Inoltre, il tema dell'ambiente trova nell'**acqua** una specificità che ne rafforza la funzione unificante e identificativa. Il tema dell'acqua viene assunto in tutte le sue possibili declinazioni: fiumi, laghi, cascate, oasi naturalistiche, acque minerali, prodotti e piatti tradizionali a essa legati (ma anche prodotti industriali, l'acciaio per tutti), attività sportive e conoscitive da essa rese possibili (*rafting*, canoa fluviale e olimpica, canottaggio, pesca, *bird watching*, torentismo).

Un terzo tema unificante può essere individuato nell'**amore**, legato certamente alla presenza di San Valentino, ma soprattutto assunto nella sua accezione più ampia di "attaccamento" (al territorio, al lavoro e ai suoi frutti) che, in ultima analisi, giustifica e spiega la qualità diffusa che caratterizza molti aspetti della vita e delle produzioni di questa parte dell'Umbria.

In conclusione, l'operazione di "costruzione" di un'identità turistica unitaria del territorio del GAL, sulla quale incardinare la rappresentazione del territorio e tutte le attività di comunicazione e di promozione, non può prescindere dal tema dell'ambiente e dal *leit-motiv* dell'acqua, filo conduttore di tutti i suoi prodotti turistici e d'interesse turistico. Il tema dell'amore svolgerà in quelle stesse attività il ruolo di supporto e di rafforzamento dei messaggi.

Il sistema eno-gastronomico e le relazioni con gli altri sistemi di promozione

In questi ultimi anni l'enogastronomia ha suscitato un grande interesse, è divenuta di fatto uno dei maggiori traini di promozione nel mondo del turismo: molte esperienze a livello nazionale hanno dimostrato che questo settore attira un tipo di turismo di livello medio-alto, attratto dai prodotti tipici che rappresentano un elemento di cultura, nel segno della natura, della tradizione, dell'innovazione. Un settore che è divenuto centro di

attenzione, in maniera forte, del mondo dei *mass-media* e che attualmente riesce facilmente a trasformarsi in una forte cassa di risonanza, diventando quindi traino per gli altri sistemi di promozione.

Il mondo turistico riesce, attraverso l'esperienza di produzione e il percorso gastronomico, a coinvolgere anche l'ambiente, l'arte e gli eventi. Delineare, quindi, una strategia di azione attraverso il mondo enogastronomico di un territorio significa non solo promuovere in maniera adeguata i prodotti tipici, ma soprattutto creare i presupposti che possano "incuriosire" e stimolare alla scelta di quel territorio il turismo di livello medio-alto.

Le risorse agroalimentari del territorio del Gal Ternano:

Il vino. Il paesaggio e i pendii del territorio sono caratterizzati dalla coltivazione di vitigni a bacca bianca e rossa, con la costante ricerca della qualità che ha portato alla produzione di un vino eccellente, riconosciuto con il marchio Doc e Igt. Si tratta di vitigni di lunga tradizione come sangiovese, canaiolo, ciliegio, malvasia, drupaggio, grechetto, ma anche di varietà non propriamente autoctone come il merlot e il cabernet sauvignon.

L'olio. La provincia di Terni è da sempre legata all'olio e agli oliveti che caratterizzano il paesaggio di questo territorio. Qui le produzioni ricadono nell'ambito delle Dop Umbria Colli Assisi-Spoleto e Colli Amerini, dove le varietà principalmente coltivate sono moraiolo, leccino, frantoio, rajo e tendellone, tra le più conosciute.

Il pane. Quella della panificazione è una grande tradizione che merita un approfondimento. Si tratta di un prodotto rigorosamente senza sale, ma fragrante, profumato e croccante e, come una volta, cotto solo nei forni a legna. Un prodotto che caratterizza l'intero territorio, soprattutto al di fuori della regione, e la cui bontà sembra derivare dalla qualità dell'acqua che ne esalta la fragranza.

Il formaggio. Morbidi o stagionati, dolci o piccanti, i formaggi sono un altro dei tanti prodotti tipici che caratterizzano questo angolo dell'Umbria. Tra i più tipici ricordiamo il pecorino e la ricotta; tra i più ricercati segnaliamo il ravagiolo, formaggio freschissimo ricavato da latte cagliato. Tra gli altri, poi, ricordiamo, il cinerino, per il quale è stato creato l'apposito presidio Slow Food, un formaggio stagionato per un anno in grotta fra ceneri di quercia e foglie di noci.

Il tartufo. Tutto il territorio della provincia è un'immensa tartufaia dove è diffusissimo il pregiato e inconfondibile tartufo nero (*Tuber Melanosporum Vittadini*). In estate addirittura la natura di questi luoghi regala altri tipi di tartufo, magari meno nobili, ma ugualmente apprezzabili per sapore e aroma come lo "scorzone" e il "bianchetto".

Le castagne. Abbondantissime nei boschi intorno al capoluogo di provincia, come Miranda, Stroncone, Polino, Melezzole, Avigliano, Santa Restituta, Toscolano, Ospedaletto. Le castagne di queste zone sono grosse, carnose, utilizzate anche per la preparazione di dolci, farine e minestre e stanno ottenendo il marchio di qualità dell'Unione Europea.

Il pesce. Si tratta naturalmente di pesce di acqua dolce, la cui carne è molto delicata perché vive in acque limpide e chiare. Le specie più diffuse, soprattutto nei corsi d'acqua

del Nera e del Tevere e nel lago di Piediluco, sono trota, gambero, luccio, pesce persico e lattarini.

La norcineria. Le radici della lavorazione delle carni di maiale risalgono molto lontano nel tempo e arrivano fino ai grandi maestri norcini che ebbero a Norcia la loro scuola e da qui si diffusero in tutta Italia. I salumi e i prosciutti prodotti, soprattutto in Valnerina, hanno caratteri unici, aroma e sapore inconfondibili. Prodotti tipici di questo comprensorio sono anche quelli derivati dalla lavorazione della carne di cinghiale, che abbondano nei boschi del territorio.

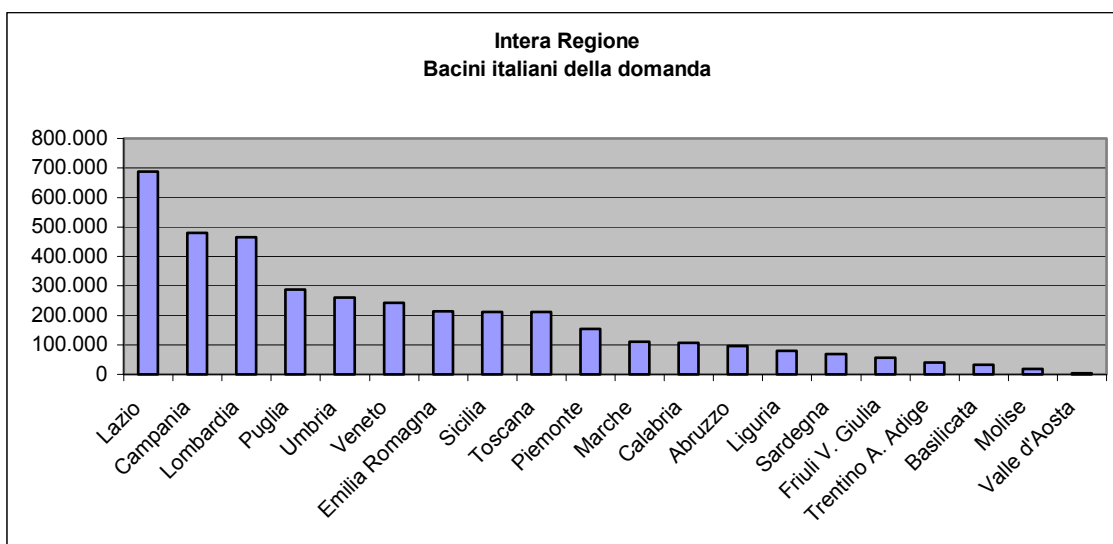
L'acqua minerale. Elemento caratteristico della provincia di Terni è l'acqua, utilizzata non solo per la produzione di energia, ma fondamentale anche per le sue caratteristiche terapeutiche, sinonimo di benessere e salute. Particolarmente ricco è il triangolo di San Gemini, Acquasparta, Massa Martana. Le più conosciute sono senza dubbio le fonti di San Gemini, conosciute già dai Romani, che nei pressi costruirono la città di Carsulae. Importanti anche le fonti dell'Amerino e quelle di Furapane, presso Acquasparta, le Fonti di San Faustino a Massa Martana. Da ricordare le acque del Lecinetto, di Stifone e la fonte Feronia nel Narnese, le sorgenti di Parrano, le terme di Monterubiaglio e la Sorgente di ramici presso Lugnano in Teverina.

La carne. La cucina tradizionale si affida fortemente agli arrosti di carne cotti allo spiedo sul fuoco a legna. Si tratta di ovini, suini e caprini che hanno carni molto saporite perché pascolano in spazi molto estesi, ma anche della ottima selvaggina che popola tutti i boschi della provincia.

LA DOMANDA

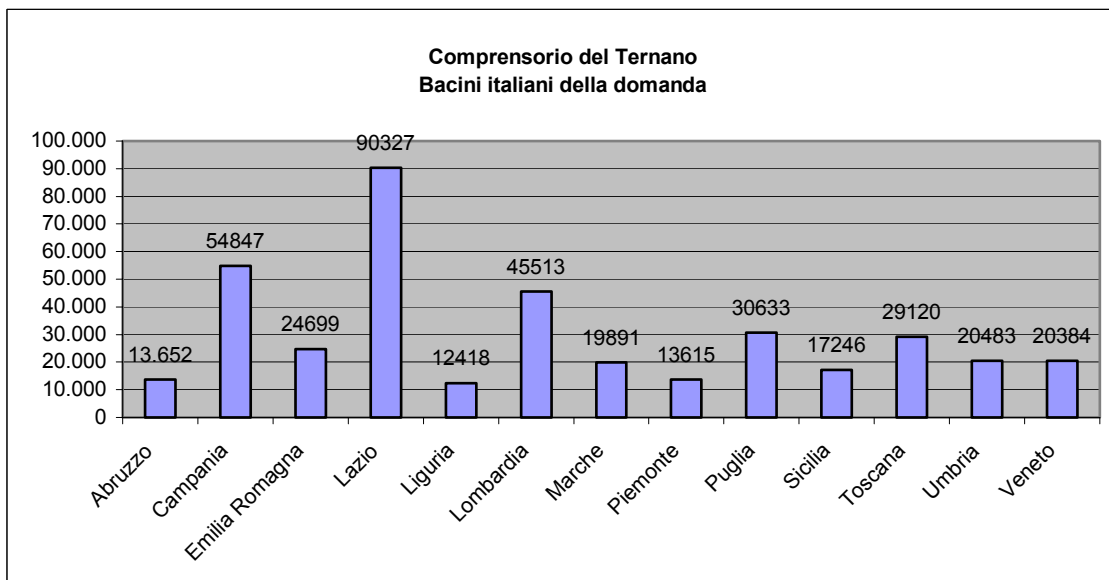
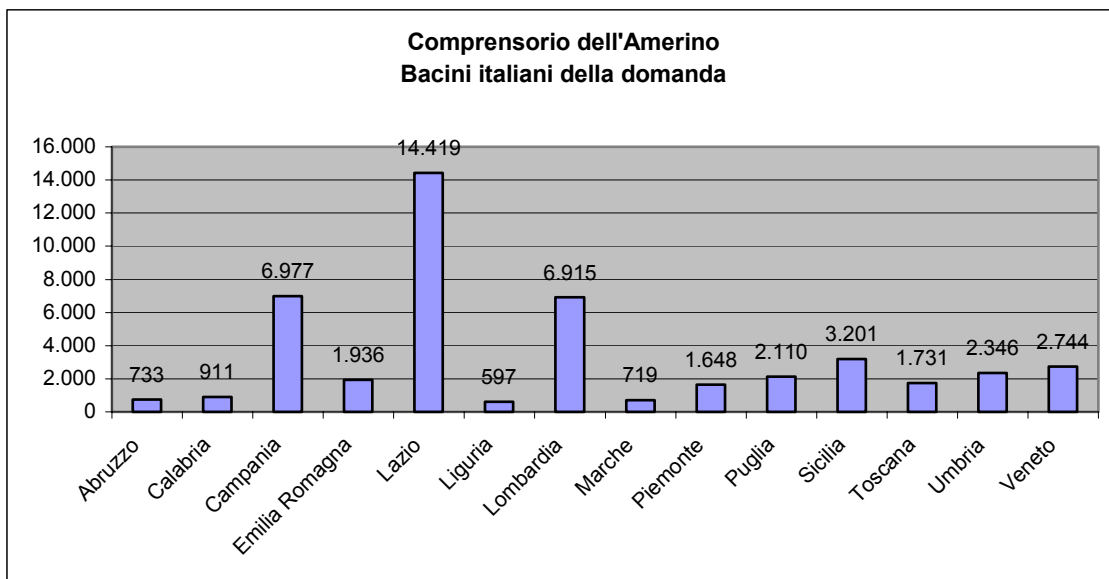
I bacini

A livello regionale, per quanto riguarda la provenienza dei turisti dall'Italia, in base ai dati regionali disponibili aggiornati al 2001, le regioni che fanno registrare il maggior numero di presenze sono il Lazio (688.471), la Campania (479.888), la Lombardia (464.349), la Puglia (288.117), l'Umbria (259.884), il Veneto (242.467) e, a seguire, Emilia Romagna, Sicilia e Toscana, Piemonte.



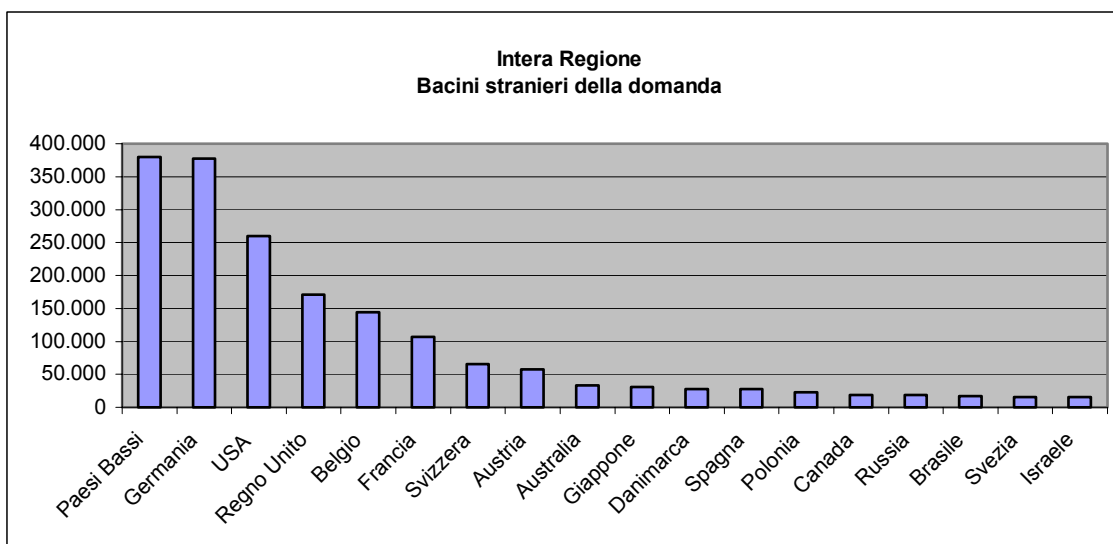
Come si può vedere nei grafici che seguono, la situazione che si registra nel territorio del GAL Ternano, nella sostanza, ricalca quella regionale. Anche qui, infatti, i tre bacini italiani della domanda di gran lunga più importanti sono rappresentati da Lazio, Campania, Lombardia che, insieme, producono quasi la metà (46.23%) delle presenze italiane (218.998 su 473.699). Il Lazio, inoltre, com'è anche prevedibile, si conferma il mercato interno di riferimento con una quota molto alta delle presenze (104.476, pari al 22.11%).

C'è da sottolineare come la parte di gran lunga preponderante delle presenze prenda origine dalle regioni del centro-nord e come, per converso, fatta salva l'eccezione della Campania, le regioni meridionali restino al di sotto delle loro potenzialità, come del resto avviene per l'intera regione, anche considerato l'*appeal* che su di esse tradizionalmente esercitano le destinazioni con una offerta culturale forte. Evidentemente si sconta un *gap* promozionale su queste aree, che va sanato. Regioni come la Calabria, la Sardegna e la Sicilia vanno considerati mercati sui quali investire con maggiore decisione.

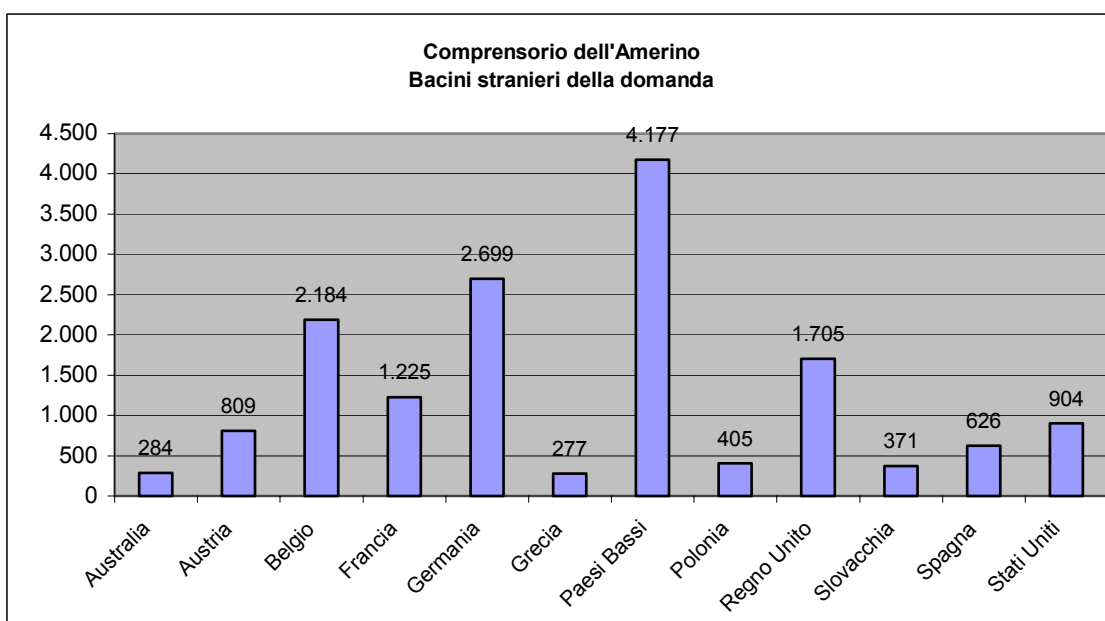


La domanda estera interessata all'Umbria è concentrata nella macroarea Germania-Benelux che, da sola, genera poco meno della metà delle presenze turistiche straniere (906.026 unità contro 2.041.592 registrate nel 2001) e ben il 15.4% delle presenze totali italiane e straniere che, nello stesso anno ammontavano a 5.868.513 unità. Si tratta di un fenomeno vistoso, all'interno del quale assume una rilevanza eccezionale il peso delle presenze generate dai soli Paesi Bassi (addirittura superiori a quelle tedesche) e dello stesso Belgio, entrambe decisamente sovradimensionate rispetto al peso demografico dei paesi. Il fenomeno ha motivazioni strutturali e congiunturali riconducibili al particolare rapporto che si è andato consolidando nel tempo tra una domanda particolarmente orientata verso il mix ambiente + strutture all'aria aperta + prezzi modici + centri storici e l'offerta (in parte strutturata sulla domanda stessa) dell'area del Trasimeno.

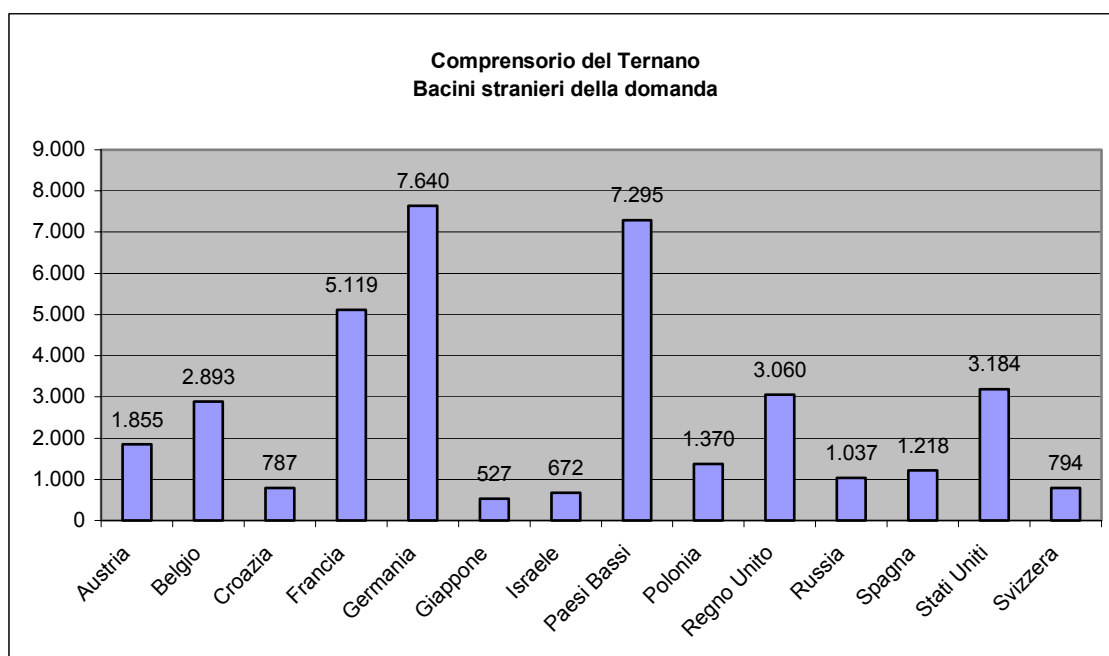
Per altro, l'uso quasi esclusivo da parte degli Olandesi di strutture ricettive extralberghiere produce una permanenza media doppia rispetto alla media regionale (sei giorni contro tre) che, a sua volta, genera una forte moltiplicazione delle presenze. Infatti, la graduatoria dei paesi produttori di turismo verso l'Umbria cambia sensibilmente se, invece del parametro delle presenze, viene usato quello degli arrivi. In questo caso, sono gli USA a guidare la classifica con 122.763 unità, seguiti da Germania (96.901), Paesi Bassi (65.400), Regno Unito (51.759), Francia (43.115).



La composizione delle presenze straniere che si registrano nell'Amerino segue abbastanza da vicino il dato regionale, con i Paesi Bassi in posizione preminente rispetto a tutti gli altri mercati, seguiti dalla "solita" Germania, Belgio, Regno Unito, ecc..



Nel comprensorio del Ternano la maggior parte dei turisti stranieri proviene, invece, dalla Germania, e quindi, a seguire, da Olanda, Francia, Inghilterra, Stati Uniti e Belgio.



La permanenza media

Indicazioni interessanti si ottengono dall'esame dei dati relativi alla permanenza media dei clienti nelle strutture ricettive, che vengono riepilogati nella tabella che segue, nella quale vengono organizzati in modo tale da permettere il raffronto tra il dato regionale e quello di ciascuno dei due comprensori turistici che formano il territorio del GAL e di incrociare i dati relativi agli italiani, agli stranieri, agli esercizi alberghieri e a quelli extralberghieri.

	Umbria			Ternano			Amerino		
	Italiani	Stranieri	Totale	Italiani	Stranieri	Totale	Italiani	Stranieri	Totale
Alberghiero	2.3	2.1	2.2	3.3	3.8	3.4	2.1	1.4	1.9
Extralberghiero	4.8	6.6	5.4	6.8	7.6	6.9	3.3	7.5	4.3
Totale	2.8	3.3	3.0	3.9	5.0	4.0	2.3	2.3	2.3

Alcuni dati emergono immediatamente. La permanenza media, riferita sia agli italiani che agli stranieri, che si registra negli esercizi extralberghieri operanti sia nel territorio del GAL sia nel resto della regione è sempre superiore rispetto a quella che si registra negli esercizi alberghieri. Questo è un dato importante, ma tutt'altro che imprevedibile.

Un po' meno prevedibile è quello che balza agli occhi subito dopo: esso è sempre pari ad almeno il doppio di quello riferito alle attività alberghiere, con la sola eccezione degli italiani nell'Amerino.

La permanenza media degli stranieri, che nel settore alberghiero è più bassa rispetto a quella degli italiani, nell'Amerino come nel resto della regione, nel Ternano è sensibilmente superiore, probabilmente per effetto del turismo d'affari. In quello extralberghiero, invece, la maggiore durata della permanenza media degli stranieri rappresenta un dato costante e omogeneo.

Più in generale, da questi dati si ricava una pesatura sostanzialmente deludente della permanenza media generale, che a livello regionale si attesta sui tre giorni. Nel Ternano essa è notevolmente migliore, raggiungendo i quattro giorni, tuttavia le cause che danno origine a questa *performance* sono, come abbiamo visto, almeno in parte estranee al turismo in senso stretto. Basso in modo preoccupante è il dato che si registra nell'Amerino, di poco superiore ai due giorni e che si riduce addirittura a meno di due giorni nel settore alberghiero, prova evidente che il turismo di quest'area è del tipo "mordi e fuggi".

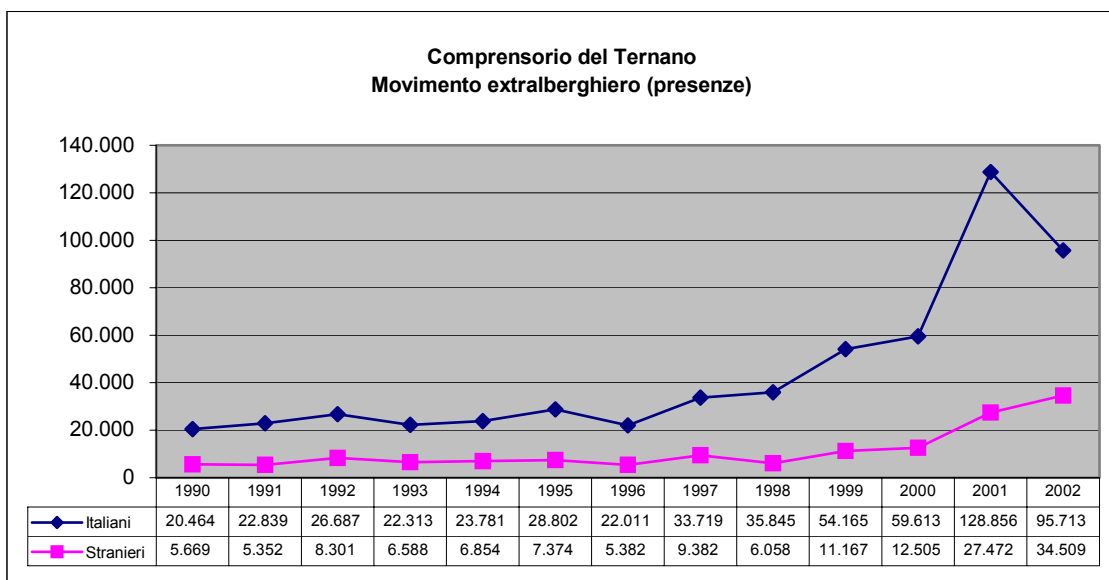
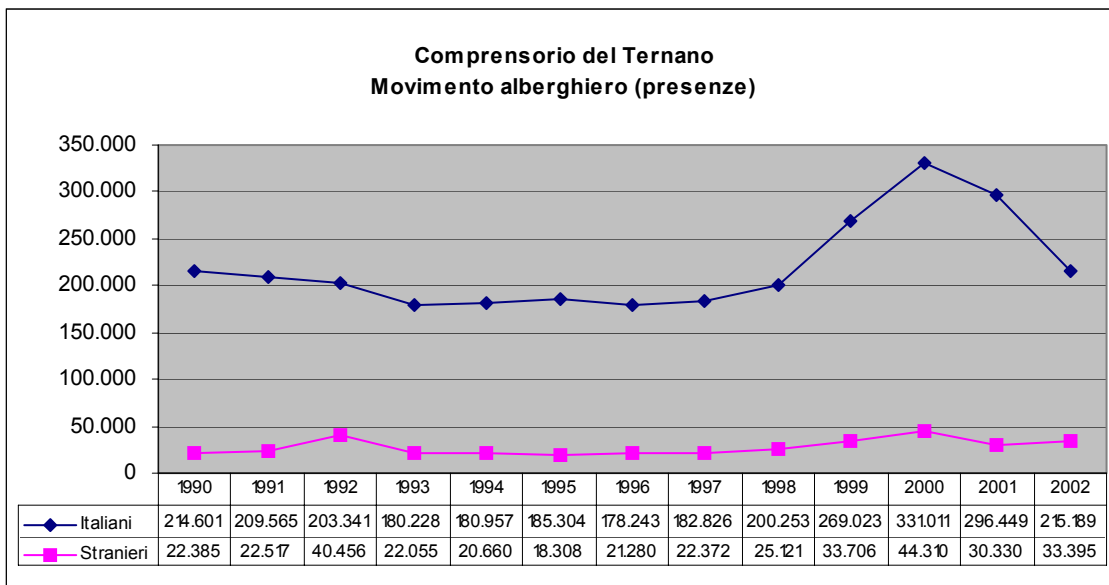
Ora, è vero che la permanenza media generale regionale è bassa solo come dato assoluto, dal momento che il turismo prevalentemente incentrato sulla motivazione culturale e quasi completamente privo di un'offerta di vacanza (con la sola eccezione del Trasimeno), com'è quello umbro, in tutte le regioni italiane produce lo stesso fenomeno: soggiorni brevi, magari ripetuti più volte anche nello stesso anno. Dunque, in questo senso il dato dell'Umbria non si discosta da quello nazionale, relativo al turismo culturale.

Tuttavia, il dato può e deve essere migliorato, in particolare nelle aree più deboli, cercando di rendere l'offerta e i singoli prodotti turistici sempre più coerenti con le motivazioni della domanda. Oggi la scommessa sul prolungamento della permanenza media si può vincere soltanto attraverso l'incremento continuo della rete delle opportunità, attraverso la dotazione dei servizi che le rendono godibili e attraverso un'attenta selezione dei *target*.

Da quest'ultimo punto di vista, puntare su quello che abbiamo definito turismo della saggezza (caratterizzato da disponibilità di tempo e di risorse economiche, oltre che da curiosità da soddisfare), sul turismo didattico, su quello d'avventura dovrebbe riservare sorprese positive.

Le dinamiche dei flussi

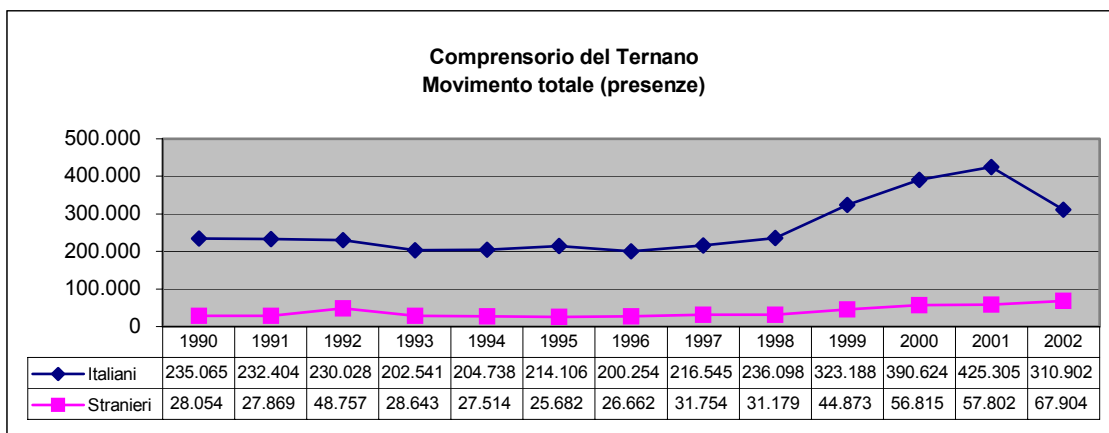
A una prima analisi, la domanda turistica che si rivolge al territorio del Gal Ternano appare ancora una domanda con forti **carenze di fidelizzazione**. Ne costituisce prova l'alternarsi di periodi di forte sviluppo a periodi di crisi delle presenze sia italiane che straniere, unitamente a una dinamica di queste ultime non omogenea rispetto agli arrivi e a un altrettanto disomogeneo andamento dei flussi dei due comprensori.



I due grafici precedenti relativi al *trend* delle presenze italiane e straniere registrate negli ultimi tredici anni (1990-2002), rispettivamente, negli esercizi alberghieri ed extralberghieri, mostrano come a fronte di un andamento sostanzialmente omogeneo del flusso degli stranieri corrisponda un andamento delle presenze italiane degli ultimi anni piuttosto contraddittorio. Basti pensare che nel corso del biennio 1999-2000 esse hanno registrato nel settore alberghiero un aumento-record del 39.50%, aumento che viene letteralmente “bruciato” nel biennio successivo, durante il quale la perdita si assesta sul 34.99%.

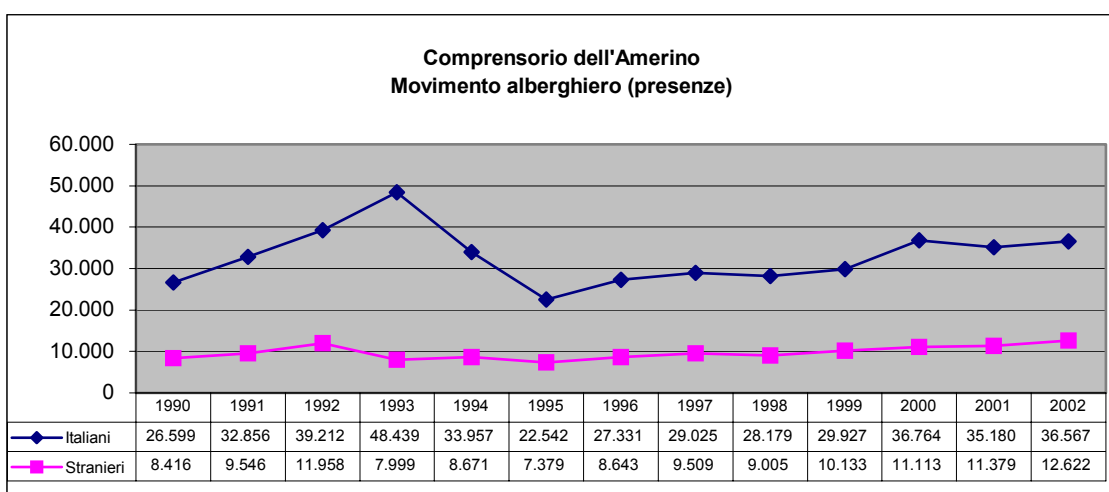
Non meno singolare è l'andamento delle presenze italiane nel settore extralberghiero, nel quale, in controtendenza rispetto al dato nazionale e regionale, l'effetto-Giubileo si fa sentire poco (+9.14 rispetto al '99), soprattutto se raffrontato con la crescita addirittura

ra spropositata del 2001 (+53.74%), che però subisce un drastico ridimensionamento l'anno successivo (-25.72%).



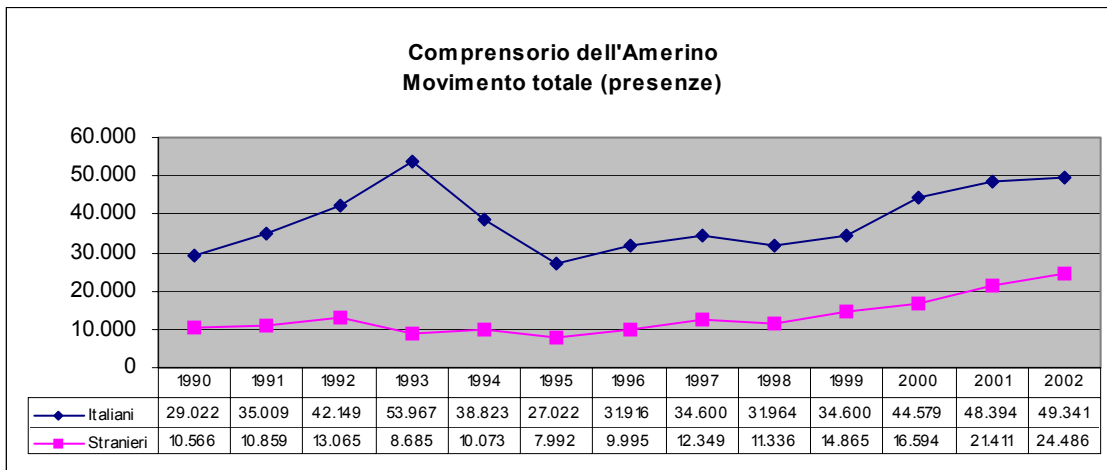
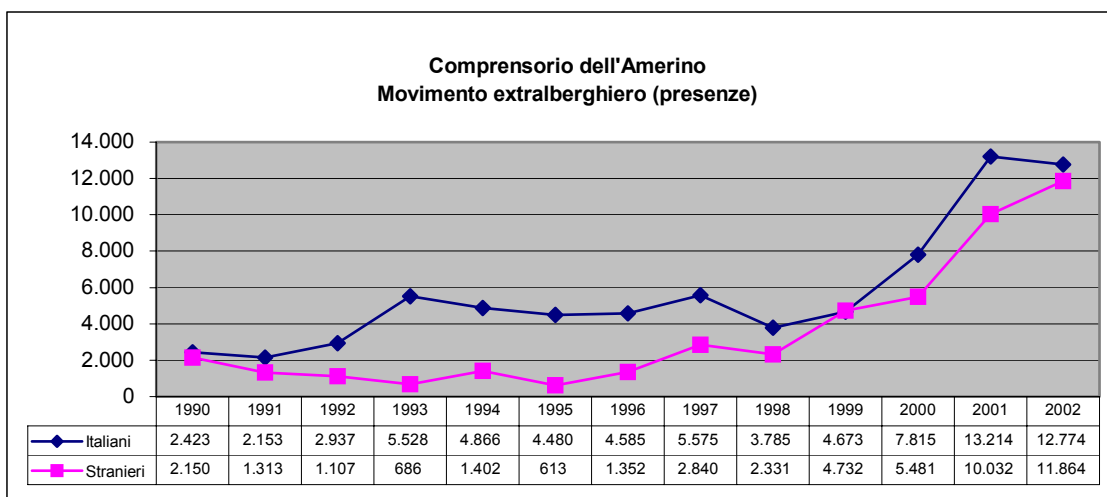
I dati relativi al movimento turistico dell'Amerino riservano “sorprese” ancora diverse, rispetto a quelli del Ternano. Intanto, qui l'effetto-Giubileo si fa sentire in modo coerente con l'andamento generale e fa registrare uno sviluppo del 18.6% delle presenze alberghiere italiane, a fronte di un sostanziale equilibrio di quelle straniere. A differenza di quanto accaduto nel Ternano, tutto il periodo che va dal 1995 a oggi è caratterizzato da uno sviluppo omogeneo e costante di tutto il settore, che non ha registrato sobbalzi. Momenti di accentuata discontinuità avevano però segnato il quinquennio precedente.

Infatti, anche in questo caso a fronte di una situazione di stabilità delle presenze straniere, quelle italiane registrano dal '90 al '93 un balzo del 45.09%. Ma, anche in questo caso, il biennio successivo sarà sufficiente a cancellare tutto il guadagno e a portare il dato addirittura al di sotto di quello del '90 (-53.46%).



Ancora più “originale” è la situazione delle presenze nel settore extralberghiero, nel quale il dato più rilevante, come si può vedere dal grafico che segue, è rappresentato dal

fatto che le presenze straniere (che in Umbria coprono il 33% del totale) nell'Amerino non solo talvolta sono pari a quelle italiane (com'è accaduto nel 1990 e nel 2002), ma addirittura le superano, come nel '99. A rendere ancora più anomalo il dato, c'è da dire che questa non è un dato strutturale del turismo dell'Amerino, visto che nel periodo che va dal '93 al '97, vuoi per il calo delle presenze straniere, vuoi per l'aumento di quelle italiane, la forbice si è talmente ampliata a danno di quelle straniere da farle precipitare (nel 1993) al 9.86% delle presenze totali.

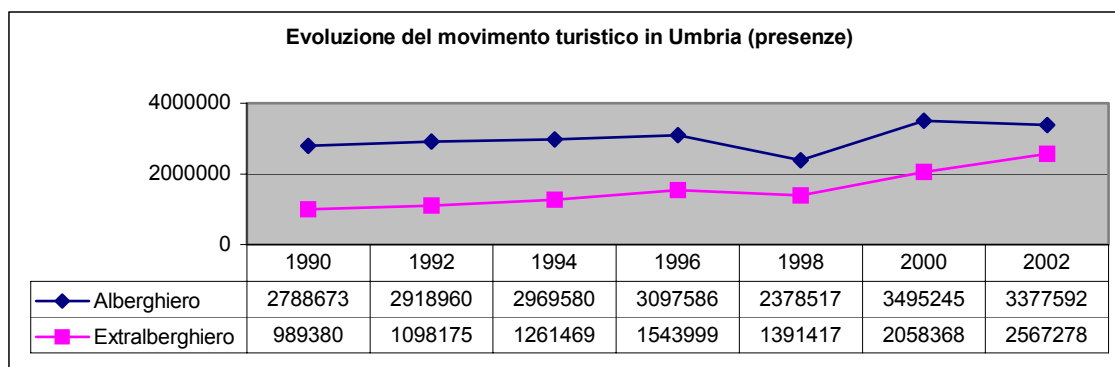


Queste dinamiche lasciano pensare all'effetto di ritorno positivo delle esperienze di visita di turisti, che a loro volta hanno fatto "circolare la voce" (il classico passaparola), all'effetto-traino del marchio Umbria e alle cangianti esigenze del turismo d'affari (determinanti, almeno per quanto riguarda il comprensorio del Ternano), piuttosto che all'effetto di un'autonoma capacità di autorappresentazione sul mercato turistico interno e, ancor più, su quelli internazionali.

Dunque, la dinamica della domanda turistica del territorio del Gal Ternano sembra evolversi in modo piuttosto casuale, senza fornire, al momento, un proprio profilo di base che possa definirsi acquisito, e segue canali che ad oggi non sono ancora osservati con

attenzione e costanza: stretta tra territori di grande rilevanza turistica come la Provincia di Perugia e il Lazio, che totalizzano assieme milioni di presenze, questa zona potrebbe godere, in un prossimo futuro, di un vero e proprio “sviluppo” turistico, che non è ancora avvenuto a causa di alcuni limiti strutturali.

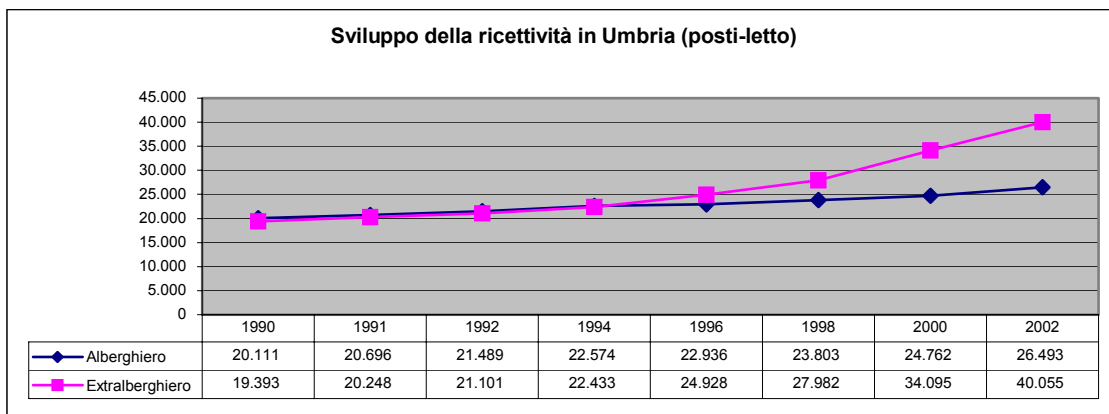
Ancora nell’ambito delle dinamiche della domanda, c’è, invece, un dato prevedibile, in quanto coerente con quello regionale e riguarda il diverso sviluppo delle presenze alberghiere rispetto a quelle extralberghiere. Il grafico che segue sintetizza la situazione regionale.



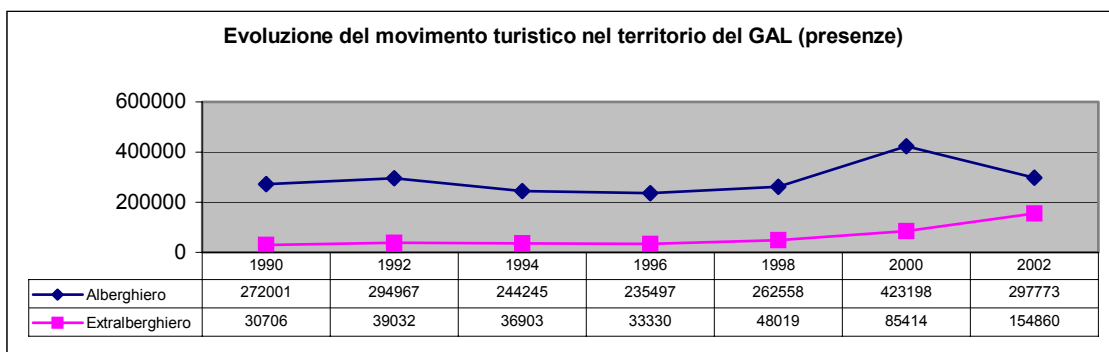
È abbastanza evidente come, nel periodo preso in esame dal 1990 al 2002, la forbice che tredici anni fa separava (e distingueva anche, in modo molto più marcato che adesso) le presenze alberghiere da quelle extralberghiere si è andata sempre più restringendo. Si tratta di dati che fotografano la tendenza della clientela dell’Umbria a orientarsi sempre più decisamente verso le strutture ricettive meno tradizionali (agriturismi *in primis*, case e appartamenti vacanza, campeggi, *country house*, ecc.). È molto interessante notare come ciò non sia, per altro, avvenuto a danno delle strutture alberghiere, dal momento che le presenze in esse registrate non hanno continuato a crescere, salvo che nel 1998, l’*annus horribilis* del turismo umbro, segnato profondamente dal post-terremoto.

Si tratta di una domanda, in parte nuova, che si è andata consolidando (non soltanto in Umbria) in questi ultimi anni, con componenti anche consistenti di tendenza, che ha stimolato lo sviluppo di una ricettività nuova, più aderente all’”anima” della regione, più vicina a quella qualità della vita e a quella capacità del “ben vivere” che si configura sempre più come antidoto alla nevrosi urbana, più vicina all’ambiente e alle caratteristiche storico-culturali della regione e alla sua stessa dimensione antropologica.

La risposta dell’Umbria a questa nuova domanda ha prodotto un altro fenomeno, ancora più evidente di quello sopra descritto: la crescita della dotazione di posti-letto nel settore extralberghiero assume, nello stesso periodo, dimensioni tali per cui da una situazione di parità registrata ancora nel 1994, in soli otto anni l’offerta alberghiera viene staccata di ben 13.500 posti-letto, come si può vedere nel seguente grafico.



La dinamica del movimento turistico registrato nel territorio del GAL Ternano ricalca sostanzialmente quella dell'intera regione. Anche in quest'area, infatti, nello stesso periodo (1990-2002) si registra un forte sviluppo delle presenze extralberghiere (vedi il grafico che segue) le quali, se nel 1990 erano appena la nona parte di quelle alberghiere, alla fine del 2002 esse ne rappresentavano la metà.



Partendo da un ordine di grandezza generale piuttosto limitato, il movimento turistico nei comprensori Amerino e Ternano ha fatto registrare, complessivamente, negli ultimi due anni, un incremento medio annuo superiore alla media regionale per quanto riguarda gli arrivi (+9,8%), a fronte di una drastica riduzione delle presenze (-11%). Andando tuttavia ad analizzare i *trend* per singolo comprensorio, si nota che nell'Amerino vi sono incrementi costanti sia negli arrivi (+11,5%), sia nelle presenze (+17,2%), mentre nel comprensorio Ternano, a fronte di una crescita degli arrivi pari al 9,3%, si nota una drastica riduzione delle presenze (-18,1%).

L'area delimitata dai comprensori Amerino e Ternano non supera, nel 2002, il mezzo milione di presenze (7,4% delle presenze regionali).

Questi dati di comparazione confermano che la dimensione del movimento turistico non è, certamente, pari all'importanza artistica, culturale, storica, naturalistica del territorio in oggetto nel panorama internazionale e, come accennato, misurano anche, in qualche modo, le sue possibilità di sviluppo.

Osservando gli stessi dati relativi al comprensorio Amerino, appare evidente che soltanto negli ultimi anni il turismo sta interessando in modo più consistente questa zona; ma anche il resto del territorio del GAL non ha ancora avuto la notorietà e il positivo ritorno di immagine di cui altre zone limitrofe hanno goduto, come, per esempio l'Orvietano o la Valnerina.

Un dato congiunturale. A fronte di una crescita consistente e generalizzata che il turismo regionale ha registrato negli ultimi anni, il movimento turistico registrato nell'area del GAL nel 2002 si caratterizza per una caduta verticale molto consistente, pari a -11% rispetto al 2000 e a -18.14% rispetto al 2001.

Il cliente-tipo

Tuttavia, nonostante l'oggettiva difficoltà di lettura delle dinamiche sopra accennate, è possibile tracciare un profilo qualitativo della domanda orientata verso il territorio del GAL Ternano. Intanto, possiamo certamente assumerla come coincidente con quella orientata verso il resto della regione. Si tratta di una clientela esigente, nella quasi totalità fortemente motivata verso i prodotti turistici più legati all'immagine dell'Umbria (arte, cultura, ambiente, eno-gastronomia), molto attenta alla qualità e all'accuratezza dei servizi.

Si tratta di un *target* abituato a viaggiare e, dunque, in grado di giudicare gli *standard* dell'accoglienza, e che si colloca nella **fascia medio-alta** sia dal punto di vista del reddito, sia da quello della cultura personale. Aborrisce gli aspetti più deteriori del consumo turistico, è molto attento ai particolari e sensibile agli aspetti più nascosti dell'offerta. Ama andare alla scoperta di questi aspetti e cerca un rapporto diretto e autentico con la cultura locale, possedendo gli strumenti per apprezzarne tutti gli aspetti, a partire da quelli della tradizione.

È, per definizione, un cliente **individuale** che quasi mai acquista viaggi organizzati e che si rivolge all'agenzia per l'acquisto di servizi parziali (prenotazione albergo, mezzo di trasporto, ecc.). Se si tiene conto che, su base nazionale, la componente del turismo individuale si attesta intorno al 75% del movimento complessivo, è facile dedurre che il turismo umbro, e con esso quello del territorio del GAL è un turismo quasi totalmente individuale.

Molto spesso è un cliente che viaggia frequentemente per motivi di lavoro e, dunque, è abituato (costretto) a usare la ricettività impersonale tipica delle grandi catene alberghiere. Per reazione, in vacanza cercherà soluzioni abitative alternative, fortemente integrate nell'ambiente culturale locale, che garantiscano un'**accoglienza accurata e personalizzata**. La fortuna che in questi ultimi anni ha arriso all'agriturismo (soprattutto se di qualità) è in gran parte da collegare alle scelte di questo *target*.

È, ancora, un turista che all'interno della regione viaggia in auto, sia per scelta personale coerente con gli interessi, sia per l'oggettiva difficoltà di usare i mezzi pubblici. Spesso si sposta con la famiglia. Va sottolineato, in proposito, che uno dei punti di debolezza del turismo regionale riguarda proprio il turismo familiare che non trova in Umbria opportunità e servizi adeguati. Questo segmento di offerta trova, invece, nel territorio del GAL uno dei suoi punti di forza, potendo offrire alla fascia di clientela in età scolare una

rete piuttosto ampia e ricca di musei didattici, di centri di visita (Carsulae, Cascata), un'oasi naturalistica, innumerevoli impianti e servizi sportivi.

I PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL SISTEMA

I punti di forza

I punti di forza del sistema sono molti e molto interessanti. La quantità delle opportunità che il territorio offre è probabilmente da giudicare sufficiente.

Buona ma non sufficiente è la dotazione di servizi a esse collegati. Ancora insufficiente è la quantità e qualità dei prodotti finiti disponibili. Per prodotto finito si intende il mix di beni/opportunità, più i servizi che li rendono fruibili e competitivi, più la rete commerciale che li rende acquistabili. In questo senso il “prodotto Cascata” è uno dei pochi che si avvia a diventare tale. Pressoché inesistente è la rete, “ambientale” e distributiva, capace di trasformare un insieme di opportunità, di servizi e di prodotti in un sistema territoriale fortemente caratterizzato e spendibile sul mercato in quanto tale.

1. L’accessibilità dell’area. L’area è facilmente raggiungibile in poche ore sia da Roma, sia dalle principali città dell’Umbria e dell’Italia centrale (Firenze, Bologna). Due sono le principali vie di comunicazione che attraversano il territorio: l’autostrada A1, che costeggia il corso del Tevere e la superstrada E 45 (Orte-Ravenna) che attraversa longitudinalmente tutta la regione.

I collegamenti ferroviari sono assicurati dalla ferrovia Roma-Ancona, una delle più importanti reti di comunicazione italiane, che ha in Terni una delle sue stazioni più importanti; dalla Ferrovia Centrale Umbra, che collega Terni a Città di Castello e Sansepolcro, passando per Perugia e dalla linea Terni-Rieti-L’Aquila-Sulmona.

2. Il patrimonio ambientale–naturalistico–storico–culturale. Ricco appare il patrimonio ambientale e naturalistico, tanto da rappresentare una delle componenti più significative dell’area, e si contraddistingue per una grande ricchezza di acque, immerse in un ambiente incontaminato. Di rilievo appaiono le Cascate delle Marmore, i laghi di Piediluco e Corbara, i fiumi Tevere, Nera e Velino, e alcune sorgenti che erogano acque minerali e curative, come San Gemini, Fabia e Amerino, note fin dall’epoca romana. Sono presenti, inoltre, due parchi fluviali (Tevere e Nera). Tutto il territorio, tuttavia, presenta un elevato interesse paesaggistico, grazie ad una omogenea distribuzione di superfici destinate a colture erbacee, vigneti, oliveti e boschi e grazie anche a un’equilibrata sua ripartizione tra aree montane, collinari e di pianura. L’elemento caratterizzante dell’area è costituito dal fatto che essa appare, in gran parte, vivibile attivamente, soprattutto grazie al trinomio ambiente-sport-avventura.

Nel territorio vi sono numerose e significative testimonianze storiche. A pochi chilometri da Terni si trovano Carsulae e Otricoli, i complessi archeologici di epoca romana più importanti della regione. Tutto il territorio è costellato di centri storici di origine medioevale ben curati e di grande importanza storico-architettonica, come, per esempio, Narni, San Gemini, Amelia, Lugnano in Teverina, Arrone, Stroncone. Il medioevo (l’alto medioevo) ha lasciato nell’Abbazia di San Pietro in Valle, presso Fe-

rentillo, uno delle sue espressioni artistiche più elevate in assoluto. La stessa città di Terni conserva resti del periodo romano, fra i quali spicca l'Anfiteatro Fausto.

Innumerevoli sono, inoltre le opportunità di visita legate a emergenze ambientali e culturali per così dire minori, omogeneamente distribuite su tutto il territorio, che costituiscono una rete fitta e facilmente accessibile. A livello culturale appare estremamente interessante la riconversione dell'area industriale di Papigno in area di produzioni cinematografiche.

3. Il crescente interesse per i piccoli borghi medioevali. Il territorio può cogliere il trend positivo, a livello nazionale, della riscoperta dei piccoli borghi medioevali, che hanno visto un deciso aumento di interesse da parte della domanda individuale e di quella organizzata: la crescita ha interessato soprattutto la domanda estera.

4. Le produzioni tipiche. L'area ha uno dei suoi punti di forza maggiori nella produzione agro-alimentare connessa all'allevamento e alla coltivazione di alcune specie di grande prestigio sui mercati internazionali. Ciò riguarda, in particolare, la produzione di olio e vino, oltre che di uno specifico tipo di carne bovina, la chianina. Tra le coltivazioni specialistiche vanno senz'altro citate quelle biologiche.

Fra le produzioni di qualità spiccano l'olio di oliva Dop Umbria, sottozona Colli Amerini e Colli Assisi-Spoleto ed il vino doc Colli Amerini. Nelle carni merita attenzione l'allevamento della chianina, tipica razza bovina di pregio, che può rappresentare una valida alternativa allo sviluppo del settore zootecnico.

Altre produzioni interessanti dell'area appaiono, innanzitutto, il pane, che nella zona ternana ha una tradizione ed una *leadership* regionale indiscussa, oltre alle castagne, ai fichi, al panpepato (che è una specifica specialità natalizia ternana), ai salumi, ai formaggi ed ai frutti di bosco. Anche il tartufo e i funghi, dei quali sono ricche alcune aree interne, connotano la gastronomia locale e alimentano una fiorente attività commerciale.

5. L'attività rurale. La presenza di una campagna incontaminata, nella quale operano imprenditori che sono alla ricerca di produzioni redditizie e di eventuali alternative reddituali, potrebbe suggerire lo sviluppo di una offerta che risponda ad un tipo di turismo che si basa sul crescente interesse dei cittadini verso i prodotti e lo stile di vita di campagna.

6. Il turismo di studio. La cascata delle Marmore, le aree archeologiche, le emergenze archeologico-industriali, l'oasi di Alviano, i musei tematici, insieme ai servizi di documentazione e didattici che offrono, appaiono come opportunità uniche per il turismo di studio delle scuole medie delle medie superiori e della stessa università: il flusso turistico che oggi esse generano è interessante, ma potrebbe esserlo molto di più con azioni promozionali mirate.

7. Le manifestazioni culturali. Diverse sono le manifestazioni culturali presenti nel territorio: la "Corsa all'Anello" di Narni, la "Giostra dell'Arme" di San Gemini, il "Palio dei Colombi" di Amelia, la "Festa delle Acque" e il "Cantamaggio Ternano", manifestazioni valentiniane e il Jazzfest a Terni. Esiste anche un festival territorialmente trasversale (con sedi a Narni, Amelia, Terni) che si chiama "OperaInCanto", specializzato nella proposta di opere liriche del Sette-Ottocento e di teatro musicale contemporaneo.

Tali manifestazioni, alle quali se ne aggiungono molte altre di minore richiamo, esaltano, sintetizzandoli efficacemente, tutti i punti di forza del territorio del GAL Ternano (dalla storia alla cultura, fino all'eno-gastronomia). Rappresentano, dunque, un elemento di forza dell'offerta che, tuttavia, ha in sé alcuni elementi di debolezza: mancanza di un evento-immagine forte, evidenti *gap* di comunicazione che caratterizzano ciascuna manifestazione, insufficiente percezione dell'intera area come "terra di eventi", mancata saldatura tra le manifestazioni e l'offerta turistica.

Superate queste difficoltà, il *corpus* degli eventi può costituire uno strumento per "sprovincializzare" l'area, per destagionalizzare i flussi turistici e per incrementare la permanenza media. Affinché ciò accada, tuttavia, sarà di fondamentale importanza potenziare l'azione di comunicazione, in modo da trasformare tali manifestazioni in veri e propri prodotti turistici. In tale ottica, strategico sarà l'inserimento all'interno dei circuiti internazionali di *tour operator*).

8. **Il mercato è fatto di nicchie.** Oggi è vincente uscire dalla rigidità, compiere scelte definite e orientarsi su profili dettagliati di clientela. Alcuni dei prodotti che questo territorio potrebbe offrire alla clientela possono rivolgersi a nicchie specifiche (ad esempio amanti dello sport e della natura).

I punti di debolezza

1. **Immagine.** Vista la potenziale forza dell'area, appare evidente che la sua difficoltà ad essere identificata dal pubblico turistico nazionale ed internazionale come area turistica rappresenta il principale punto di debolezza. Di fatto, l'ubicazione tra l'alto Lazio e la provincia di Perugia ed Orvieto si configura come un "accerchiamento" che rischia di vedere il territorio del Gal Ternano relegato al ruolo di zona di passaggio e di collegamento, per il quale emerge soltanto la sua dorsale infrastrutturale ferroviaria e stradale.
2. **Peso turistico inadeguato.** Appare evidente che il territorio, oggi, non presenta, a livello regionale, un "peso turistico" commisurato al suo peso demografico e territoriale. Infatti, come già accennato, i valori relativi alla componente ricettiva ed al movimento turistico risultano inferiori rispetto agli standard regionali, nonostante la ricchezza storico-culturale dell'area. In questo senso, la zona presenta amplissimi margini di recupero, sfruttando proprio i suoi punti di forza specifici.
3. **Frammentazione dell'offerta complessiva.** Tutt'oggi permane una certa frammentazione dell'offerta complessiva, evidenziando una carenza di coordinamento, che una messa in rete ordinata potrebbe risolvere, compensando anche la limitatezza dell'offerta ricettiva, che ad oggi è causa del relativamente basso numero di presenze turistiche. Insufficiente appare, inoltre, la quantità e qualità dei prodotti finiti disponibili. Per prodotto finito si intende il mix di beni/opportunità, più i servizi che li rendono fruibili e competitivi, più la rete commerciale che li rende acquistabili. Oggi è pressoché inesistente la rete, "ambientale" e distributiva, capace di trasformare un insieme di opportunità, di servizi e di prodotti in un sistema.
4. **Flusso turistico attuale più "trovato" che "cercato".** Il flusso turistico esistente appare ad oggi più "trovato" che "cercato": di fatto manca un'osservazione attenta e

scientifica della domanda turistica e delle sue motivazioni. In questo senso la mancanza di una vera azione di marketing turistico che parta dal monitoraggio della domanda, costituisce un punto di debolezza che, almeno sino ad oggi, ha contribuito a frenare il decollo turistico dell'area.

- 5. Polverizzazione delle imprese.** Le imprese turistiche, agricole e artigianali appaiono fortemente polverizzate (33 posti letto la dimensione media dell'azienda ricettiva) e, di conseguenza, finanziariamente gracili e non in grado di produrre autonome ed efficaci iniziative promozionali. A ciò si deve aggiungere che gli strumenti consortili di commercializzazione appaiono carenti e orientati più alla risorsa-territorio che al prodotto: i pacchetti sono quasi sempre generici, quasi mai costruiti sulle esigenze di specifici segmenti di domanda.
- 6. Accoglienza, ricettività.** Da un lato, l'esiguità dei movimenti turistici non favorisce le attività di accoglienza, e dall'altro, gli investimenti in nuove ricettività appaiono ancora bassi per prospettare un flusso turistico di una certa importanza: il movimento turistico più rilevante resta quello di passaggio, mentre il soggiorno spesso si svolge in aree limitrofe, aspetto che pone un limite allo sviluppo di attività che creino un reale indotto connesso al turismo. Carenze sono riscontrabili in tutte le attività di accoglienza: dalla rete (e dagli orari di apertura) del sistema informativo allo *shopping* dedicato, dalla conoscenza delle lingue straniere da parte degli addetti ai servizi alla segnaletica turistica, dall'uso delle nuove tecnologie (Internet, in particolare) all'organizzazione di alcuni servizi pubblici sulle esigenze dei turisti.
- 7. Mancanza di emergenze totalizzanti.** Come accennato, territorio si caratterizza anche per la mancanza di emergenze totalizzanti sia sul fronte culturale che su quello naturale (unica eccezione la Cascata delle Marmore). Se ciò costituisce un limite oggettivo, soprattutto per la difficoltà di organizzare la comunicazione intorno a un elemento-simbolo di forte richiamo, al tempo stesso la sostanziale omogeneità delle diverse componenti dell'offerta consente di trattare il territorio come il "vero" prodotto da proporre al mercato.
- 8. Dimensioni delle aziende produttive nell'enogastronomia.** Da una valutazione della struttura delle aziende si rileva che queste realtà di produzione sono caratterizzate da nuclei medio-piccoli con entità produttive decisamente contenute. Tutto ciò deve allertare sul tipo e quantità di promozione a causa delle poche scorte produttive.

LE STRATEGIE

La politica di prodotto

Sul mercato turistico, come su qualsiasi altro mercato, sono spendibili i soli **prodotti**, non le risorse, come spesso si trova comodo credere, né, tanto meno, le “trovate” frutto di protagonismi duri a morire. E la spendibilità dei prodotti è direttamente proporzionale alla loro aderenza alle istanze della domanda. Scelta assolutamente prioritaria da operare sarà, dunque, quella di mettere a punto una rigorosa **politica di prodotto**.

Svolgere una politica di prodotto significa essenzialmente porre al centro della propria azione:

1. La **domanda**, che ormai da tempo condiziona in modo determinante il mercato dell'offerta, dal quale fino ad alcuni anni or sono era invece condizionata in modo altrettanto forte. Occorrerà, dunque, conoscerla approfonditamente, anche nelle sue pieghe più nascoste, e monitorarla attraverso strumenti permanenti di analisi in grado di coglierne in tempo reale gli umori e i cambiamenti che, com'è noto, sono spesso repentini e, comunque, sempre più veloci.
2. Il **prodotto**, la competitività del quale resta legata alla capacità di incrociare le vocazioni reali del territorio, tutte le sue risorse e tutte le componenti della sua offerta con l'evoluzione della domanda. Lavorare sul prodotto significa abbandonare le logiche ormai superate del “pacchetto”, inteso come proposta commerciale quasi sempre generica e prevalentemente strutturata sull'offerta, a favore dell'esaltazione della domanda, delle opportunità e dei servizi che essa richiede. Significa passare dalla logica della destinazione a quella della motivazione. La politica di prodotto è, dunque, anche lo strumento migliore per **destagionalizzare i flussi** ulteriormente, anche se l'Umbria è già una regione a forte destagionalizzazione.
3. L'**impresa**, come protagonista dello sviluppo, con le sue esigenze e i suoi limiti. Quanto a questi ultimi, va ricordato che i principali consistono
 - a) nella scarsa integrazione, che è nello stesso tempo causa ed effetto della sua eccessiva frammentazione;
 - b) in una diffusa gracilità finanziaria;
 - c) nell'insufficiente dotazione di strumenti gestionali a tecnologia avanzata;
 - d) nella eccessiva parcellizzazione degli strumenti consortili della commercializzazione.

Da quest'ultimo punto di vista, va rilevato che gli attuali consorzi, strutturati sul parametro della territorialità, e quindi più su istanze di sindacato che d'impresa, non appaiono lo strumento migliore per agire nel quadro di un'efficace politica di prodotto, rispetto alla quale è indispensabile la creazione di **consorzi di segmento**. Si tratta degli stessi limiti, cioè, che caratterizzano mediamente l'impresa turistica italiana e che impongono più che mai all'organizzazione istituzionale scelte orientate al mercato.

4. Il **sistema**, cioè la consapevolezza diffusa e condivisa sia dagli operatori pubblici che da quelli privati che la trasversalità del turismo, che chiama in causa di fatto tutte le competenze della pubblica amministrazione e tutte le funzioni dell'impresa, impone a tutti i soggetti forte finalizzazione di scelte coordinate, altrettanto forte unitarietà di obiettivi e sinergia nelle azioni.
5. La **qualità di sistema**, concetto più aggiornato rispetto a quello di "qualità totale", ormai superato a causa della sua eccessiva genericità. Con esso si vuole evidenziare la necessità che gli interventi su tutte le possibili articolazioni del sistema turistico (ambiente, beni e attività culturali, ricettività, trasporti, servizi, etc.) siano volti al soddisfacimento della richiesta di qualità che emerge non solo dalla domanda turistica, ma anche da quella dei residenti. Esso presuppone, inoltre, la consapevolezza che operare per la qualità di sistema equivale all'attivazione di processi perennemente *in progress*.

Le linee operative

Sul piano operativo, le scelte strategiche del progetto non potranno che muoversi su alcune direttrici di fondo:

- ✓ **Presentazione del territorio del GAL come parte integrante dell'offerta regionale**, sfruttando la funzione di traino del marchio Umbria, finalmente uscito dallo stato di semi-clandestinità in cui viveva e molto rafforzatosi in questi ultimi anni, evidenziandone gli elementi di continuità (intreccio inestricabile di arte, cultura, ambiente, enogastronomia) ed enfatizzandone la componente più originale;
- ✓ **Coerenza con le politiche per lo sviluppo del governo regionale**, rispetto alle quali si potrà e si dovrà svolgere un ruolo propositivo e di sollecitazione;
- ✓ **Raccordo permanente con e delle politiche degli EELL**, in particolare, e degli altri Enti pubblici, sia come passaggio centrale di qualsiasi politica di prodotto, sia al fine di scongiurare le tentazioni autarchiche del "fai da te" spesso avvertibili nei comportamenti usuali;
- ✓ **Confronto costante con l'impresa** per la definizione di moderne strategie di promozione e di commercializzazione;
- ✓ Programmazione di un'**attività promozionale fortemente integrata e unitaria**.