



Piano Strategico per lo Sviluppo Turistico di Cremona 2024-2026

a cura di

Università Cattolica del Sacro Cuore - Laboratorio di Economia Locale

su incarico del

Comune di Cremona

ottobre 2023

Questo piano strategico e le attività di ricerca sono state coordinate da Paolo Rizzi e Stefano Soglia. Hanno fatto parte del gruppo di ricerca: Enrico Ciciotti, Sara Minerali e Lorenzo Turci.



INDICE

PREMESSE	4
Gli scenari del turismo contemporaneo.....	4
Il ruolo di Cremona.....	9
Gli obiettivi e la metodologia del PSST.....	10
Il PSST di Cremona, il Master Plan 3C e il piano strategico regionale.....	14
1 - ANALISI	16
1.1. Analisi desk della filiera turistica	17
Il sistema socio-economico cremonese.....	17
La domanda turistica.....	18
L'offerta turistica e infrastrutturale.....	23
1.2. Analisi field della filiera turistica	26
I visitatori dei musei cremonesi.....	26
Gli operatori turistici cremonesi.....	29
I cittadini ed i giovani.....	36
1.3. Analisi qualitative della filiera turistica	40
I focus group.....	40
Mystery guest.....	42
1.4. Analisi big data	45
Data Appeal Studio - D/AI Destinations.....	45
H-Benchmark.....	51
Analisi di Benchmarking.....	54
2 - STRATEGIA	58
2.1. La vision	59
2.2. L'approccio strategico	59
2.3. La strategia turistica triennale 2024-2026	60
2.4. Target e Buyer Personas	63
3 - LINEE DI INTERVENTO / PROGETTI	67
3.1. L'Osservatorio del turismo cremonese	67
3.2. La Destination Management Organization	69
3.3. My Cremona card	74
3.4. Marketing operativo e multicanalità	76
3.5. Progetti speciali	78
4 - PROGETTI DI SISTEMA	83
5 - PROJECT MANAGEMENT	86
Team di progetto del PSST.....	89
Cronoprogramma.....	90
Bibliografia.....	91
ALLEGATI	93

PREMESSE

Gli scenari del turismo contemporaneo

La crescita del turismo a livello globale negli ultimi decenni ha sperimentato una costante e notevole espansione, interrotta solamente dagli anni della pandemia. Questo fenomeno non riguarda soltanto un semplice aumento quantitativo dei viaggi turistici, ma è caratterizzato anche dall'emergere di nuove destinazioni in Paesi emergenti. Per comprendere appieno questo significativo aumento dei flussi turistici su scala mondiale, è necessario richiamare alcuni dei profondi cambiamenti strutturali che caratterizzano l'economia contemporanea.

I cambiamenti dell'economia del XXI secolo

Il primo cambiamento strutturale dell'economia contemporanea è rappresentato dal concetto di "età dell'accesso", formulato da Rifkin (2001): dai tradizionali mercati si passa alle reti e la proprietà di beni e servizi si trasforma in accesso a tali risorse. In questa prospettiva, gli attori economici non sono più semplici venditori e acquirenti, ma diventano fornitori e utenti di servizi; il capitale fisico perde progressivamente importanza a favore del capitale intellettuale, e l'attenzione si sposta dalla produzione materiale a quella culturale. I confini fisici tradizionali diventano sempre meno importanti di fronte al crescente predominio del ciber spazio. Questo paradigma, tipico dell'era post-fordista, comporta un'organizzazione sempre più effimera e mutevole delle imprese, che diventano flessibili, in grado di adattarsi rapidamente al contesto cambiando forma, aspetto e localizzazione. Il secondo cambiamento strutturale è rappresentato dall'"economia dell'esperienza" (Pine e Gilmore, 1999). Questo modello spiega come i fattori chiave nella domanda di prodotti e servizi non siano più legati solamente alle caratteristiche fisiche delle materie prime o dei beni, né ai benefici derivanti dai servizi ricevuti, ma piuttosto alle emozioni e alle esperienze prodotte dal loro consumo. Questo concetto è particolarmente rilevante nei settori emergenti dell'economia contemporanea, come le industrie culturali e creative, che si occupano di produzione e commercializzazione di esperienze. Si sviluppa così un capitalismo "cerebrale", in cui il prodotto stesso consiste nell'accesso temporaneo a mondi simulati e a stati emotivi alterati e le esperienze di vita dei consumatori vengono trasformate in momenti teatrali, eventi drammatizzati e opportunità di trasformazione personale.

Questi cambiamenti hanno portato a una imponente crescita di servizi immateriali (intrattenimento, arte, informazione, turismo...) e alla crescente differenziazione dei prodotti che si trasformano così in esperienze dei consumatori. I venditori, a loro volta, assumono il ruolo di "inscenatori", capaci di creare eventi memorabili per i consumatori, che diventano "ospiti" oltre che clienti. Anche Jensen (2011) sottolinea il ruolo predominante di esperienze, emozioni e storie nei consumi post-materialistici, legati soprattutto al tempo libero. Queste "storie" informano la produzione e il consumo: sono dichiarazioni di valori simbolici che rafforzano l'identità individuale e comunicano credenze e desideri, di natura individuale o collettiva. A livello di organizzazione sociale si è passati dal clan, tipico delle antiche società della caccia, alla fattoria delle società agricole e poi alla fabbrica della società industriale. Nella società dell'informazione sono predominanti le reti (internet) e l'ufficio, ma Jensen sostiene che il clan torna ad essere centrale in quanto rappresenta il modello di appartenenza a strutture sociali e culturali di identificazione

collettiva. In questa realtà il ruolo dell'affabulatore, il narratore, lo "storyteller" diventa centrale.

L'evoluzione della struttura produttiva, anche a livello territoriale, sta seguendo nuove direzioni caratterizzate da un modello *culture-driven* (Sacco et al., 2014). Questo modello si basa sulle riflessioni di Florida (2003) a proposito della attrazione di talenti; sul modello di vantaggio competitivo di Porter con l'approccio dei cluster produttivi e sulla teoria di Sen su *capacity building* e sviluppo di libertà positive individuali (capacità cognitive e motivazionali, costruzione di identità e stili di vita che mirano all'autorealizzazione).

Questo modello rappresenta un ripensamento delle tradizionali forme di concentrazione produttiva e territoriale, che in passato avevano trovato la loro massima espressione nei distretti industriali o nei cluster (Rizzi 2022). Si passa così a "distretti evoluti", che coniugano produzione e cultura, e a "distretti culturali istituzionali", in cui le istituzioni giuridiche assegnano diritti di proprietà per la tutela del capitale culturale (Santagata, 2002).

Le crescenti necessità di trasformazione dell'assetto economico verso un modello più sostenibile dal punto di vista ambientale (Rizzi et al. 2012) e le nuove disuguaglianze sociali scaturite dalla sempre crescente concentrazione di reddito e ricchezza hanno innescato una revisione dell'approccio al modello economico capitalista. Questo cambiamento mira a superare la tradizionale enfasi sul PIL come indicatore di benessere collettivo (Rizzi et.al. 2015) per orientarsi verso una "soft economy": un tipo di economia basata su elementi come la conoscenza, l'innovazione, l'identità, la storia, la creatività e la qualità. Questo nuovo paradigma economico cerca di unire la coesione sociale con la competitività e di sfruttare il potenziale delle comunità e dei territori, promuovendo la bellezza come un fattore competitivo chiave (Cianciullo e Realacci, 2005).

Queste profonde trasformazioni, sia a livello di pensiero teorico che di politiche di sviluppo, sembrano trovare un riscontro particolarmente significativo nel settore turistico. Questo settore sembra infatti essere il teatro perfetto per queste nuove tendenze realizzando una maggiore immaterialità dei consumi, abbracciando l'economia dell'esperienza, lo storytelling, il ritorno ai clan identitari e la produzione culturale e simbolica.

La ripresa esplosiva dei flussi turistici

La crescita del turismo internazionale negli ultimi decenni è stata continua: dai 25 milioni di arrivi internazionali del 1950 si è così passati ai 278 del 1980, ai 674 del 2000 fino al picco dei 1465 milioni del 2019. La pandemia da Coronavirus del 2020 ha drasticamente interrotto questa crescita con un calo dei flussi superiore al 60%, dopo decenni di crescita annua del 4%. Nel 2021 e 2022 la ripresa dei flussi è risultata generalizzata nei vari continenti, ma solo nel 2023 si tornerà ai livelli pre-pandemici (United Nation World Tourism Organization 2023; Ceci 2023).

Il turismo rappresenta oggi il 7% delle esportazioni globali¹ ed il 30% delle esportazioni di servizi, mentre il reddito generato dai visitatori internazionali su alloggi, cibo e bevande, intrattenimento, shopping e altri servizi sono circa 1031 miliardi di dollari nel 2022, che già nel 2023 raggiungerà i valori di massimo del 2019 (1.494 miliardi di dollari).

Tenendo conto anche delle oscillazioni dei tassi di cambio e dell'inflazione, gli arrivi internazionali sono raddoppiati nel 2022 rispetto all'anno precedente, in particolare in Asia

¹ Come categoria di esportazione, il turismo è al terzo posto dopo i combustibili e prodotti chimici e davanti a beni alimentari e prodotti automobilistici; in molti paesi in via di sviluppo, il turismo si posiziona come il primo settore di esportazione (UNWTO).

e nel Pacifico sono cresciuti di oltre il 300%, in Europa del 95%, nel Medio Oriente del 163% e in Africa del 137% e nelle Americhe del 91%. Analizzando gli arrivi internazionali per destinazione, il 61,8% dei flussi in entrata (594 milioni di arrivi) è ancora destinato all'Europa (che rappresentava circa il 70% trent'anni fa), mentre per le altre parti del mondo l'Asia e il Pacifico rappresentano il 10,4% (100 milioni), le Americhe il 16% (156 milioni), l'Africa il 5% (46 milioni) e il Medio Oriente il 7% (66 milioni). Queste quote sono parzialmente diverse da quelle relative alla spesa turistica internazionale, dove il peso europeo scende, mentre la quota asiatica e quella americana salgono, vista la maggior durata dei viaggi in queste destinazioni e la tipologia di clienti più ricchi.

A livello di singoli paesi, la graduatoria degli arrivi internazionali presenta alcune costanti, quali la prevalenza di Francia, Spagna e Stati Uniti ai primi tre posti, e Italia al quinto posto negli ultimi dieci anni. Le new entry della classifica mondiale sono la Turchia (4°), Messico (6°) e Grecia (9°).

Anche in questo caso, il ranking cambia se si considerano le entrate turistiche internazionali, con gli Usa e la Cina nettamente ai primi posti². Se si considera il turismo inbound per modalità di trasporto, prevale sempre il canale aereo (59%), seguito dai viaggi su strada (35%), laddove i mezzi ferroviari e fluviali o marittimi rappresentano quote marginali (rispettivamente del 1% e 5% del totale).

Le motivazioni dei viaggi derivano principalmente dal settore leisure, recreation and holidays (56%), mentre il settore VHR (visitors, friends and relatives), insieme al turismo sanitario e a quello religioso rappresentano il 27% dei flussi. Il turismo d'affari copre una quota pari al 13% a livello internazionale.

Il turismo in Italia è tornato ai livelli pre-pandemici nel primo semestre 2023 con circa 126 milioni di arrivi previsti entro la fine dell'anno e 442 milioni di presenze (Eurostat, ISTAT). Il settore rappresenta uno dei comparti più significativi dell'economia italiana con un contributo al Pil pari al 13% circa, considerando le dimensioni dirette, indirette e indotte. Secondo il UNWTO l'Italia è al quinto posto nella classifica degli arrivi internazionali. Colpita significativamente dalla pandemia del Covid-19, l'Italia è stato uno dei primi paesi, al di fuori dell'Asia, a subire il contagio in larga scala. L'esplosione del turismo in entrata nel paese è testimoniato dal +43% di arrivi internazionali nei primi quattro mesi del 2023 (con un +35% della spesa degli stranieri nel trimestre), con una nuova forte pressione sulle città d'arte e sulle destinazioni balneari (Istat 2023). L'Osservatorio Regionale del Turismo e dell'Attrattività della Lombardia ha registrato nei primi tre mesi dell'anno questi trend di forte crescita: +43% di presenze rispetto al 2022 e + 70,3% di stranieri. In particolare nell'ultimo anno sono state preferite le strutture ricettive extra-alberghiere (presenze nei campeggi +38%, negli agriturismi +42%) a testimoniare la crescita del turismo naturalistico, enogastronomico e culturale.

Le nuove forme di turismo e il turismo culturale

Nel contesto di una ripresa esplosiva dei flussi turistici globali, dopo il Covid-19, emergono chiaramente nuove tendenze nella segmentazione del mercato turistico (UNWTO 2023, Rizzi e Graziano 2017).

In primo luogo, si evidenzia una crescente attenzione al turismo sostenibile, che si impegna a rispettare i principi della responsabilità sociale e a non superare la capacità di carico delle aree ospitanti. Questo approccio mira a garantire che le attività turistiche

² Al contrario i flussi in uscita evidenziano come Stati Uniti, Cina, e Germania siano i leader mondiali per spesa turistica internazionale, con l'Italia al nono posto.

possano prosperare senza alterare l'ambiente circostante o ostacolare lo sviluppo di altre attività sociali ed economiche. Il turismo sostenibile opera nel rispetto di considerazioni ecologiche, socio-culturali ed economiche, mantenendo sempre la sostenibilità come obiettivo fondamentale.

In questa direzione, spiccano diverse forme di turismo sostenibile che hanno registrato un aumento significativo negli ultimi anni. Ad esempio, il turismo equestre cerca di unire la natura, lo sport e la scoperta di luoghi incontaminati. Il cicloturismo, invece, promuove la mobilità lenta e sostenibile come alternativa alle forme di trasporto su larga scala. Le nuove forme di turismo "lento" mirano a sviluppare una rete nazionale di mobilità dolce, recuperando infrastrutture territoriali dismesse, favorendo l'integrazione tra diversi utenti e separando le vie di mobilità lenta dalla rete stradale convenzionale, quando possibile (Montebelli e Vavassori 2017; Voci 2023).

Parallelamente, le nuove forme di vacanza attiva promuovono il turismo consapevole, enfatizzando la valorizzazione del patrimonio naturale e culturale delle destinazioni visitate (Cantino et al. 2018).

Il turismo enogastronomico rappresenta un altro settore in crescita che cerca di coniugare natura e cultura (Garibaldi 2020). Questo tipo di turismo è strettamente legato al territorio e al cibo che esso produce, evidenziando il legame tra le caratteristiche locali e la preparazione del cibo, dalla coltivazione alla conservazione, alla cucina e all'uso. Ad esempio, l'enoturismo è collegato allo sviluppo delle "Strade dei vini e dei sapori", presenti in molte regioni italiane, che offrono opportunità per esplorare le peculiarità dei vari territori vinicoli. In una "strada", albergatori, ristoratori e cantine vitivinicole si mettono in rete al fine di migliorare la qualità dell'offerta turistica integrata del territorio (Dell'Orefice, 2023)..

In un contesto in cui i flussi turistici globali stanno subendo significative riconfigurazioni, il turismo culturale sembra rispondere in modo mirato alle crescenti richieste di esperienze incentrate sull'ambiente, la storia e la condivisione (Du Cross e Mckercher 2020, Ceci 2023). In questo contesto, il turismo culturale si concentra su elementi come l'ecoturismo, il turismo polisensoriale e il ritorno ad aree con bassa densità di popolazione e ritmi di vita più contemplativi, che diventano gli elementi chiave da promuovere e valorizzare (Richards 2018, 2023).

L'approccio "esoturistico" (Soglia, 2015) suggerisce che le esperienze quotidiane a sfondo culturale, sociale e di acquisto (come concerti, eventi teatrali e performance artistiche) influenzano direttamente la percezione del valore e dell'importanza dei luoghi, nonché la motivazione a intraprendere un viaggio. Ne consegue dunque che per promuovere lo sviluppo turistico diventa essenziale dare la qualità dei prodotti e dei servizi come acquisita e concentrarsi invece su aspetti legati al turismo in maniera indiretta, come la storia, la cultura locale, l'arte e la letteratura. Questo approccio consiglia quindi strategie territoriali che si concentrino su tre "T": "Testimonial," "Tema" e "Territorio." Ciò significa in primo luogo fare riferimento a figure storiche o contemporanee in grado di testimoniare il valore della destinazione turistica, sia come riferimento culturale e contenutistico, sia come strumento di promozione e marketing territoriale (Dante per Firenze, Manzoni per Milano, Beatles per Liverpool, Ferrari per Modena, Stradivari per Cremona). In secondo luogo è opportuno selezionare dei "temi" che enfatizzino l'attrattività del territorio, basati su significati simbolici che mettano in risalto la distintività dei siti e dei luoghi (Dioli et al 2010). Infine, si tratta di valorizzare il "territorio" non solo in termini di aspetti naturali, artistici e materiali, ma anche e soprattutto in termini culturali, motivazionali e immateriali.

Il turismo dell'arte e della cultura può rappresentare dunque la "risposta a Disneyland" (Rizzi e Onorato 2017).

In particolare, il turismo culturale risponde appieno agli elementi chiave dell'esperienza identificati da Pine e Gilmore: il grado di coinvolgimento degli ospiti e la connessione o il legame ambientale che collega gli ospiti all'esperienza (Pergolini 2016).

La partecipazione può essere di tipo passivo quando gli ospiti non sono in grado di influire direttamente sulla performance e agiscono come spettatori nei confronti dell'offerta: un esempio tipico è rappresentato dai frequentatori di concerti di musica classica che vivono l'esperienza in modo passivo come semplici ascoltatori. Si parla invece di partecipazione attiva quando i clienti partecipano direttamente all'evento, contribuendo attivamente alla creazione della propria esperienza. Questo si verifica ad esempio con gli sportivi che contribuiscono in prima persona all'esperienza che vivono. La connessione o il rapporto ambientale può invece essere di "assorbimento," quando gli ospiti sono impegnati a percepire l'esperienza mentalmente, o di "immersione," quando sono fisicamente o virtualmente coinvolti nell'esperienza stessa. Questo concetto porta a quattro diversi tipi di esperienze turistiche.

La prima tipologia di esperienza è l'esperienza di intrattenimento, che si verifica quando le persone assorbono passivamente ciò che accade attraverso i sensi, comportando un alto grado di coinvolgimento sensoriale, come nel caso dell'ascolto della musica.

Il secondo dominio analizzato è quello dell'esperienza estetica, caratterizzata dalla partecipazione passiva degli spettatori e da un'elevata immersione (coinvolgimento fisico). Un esempio emblematico è rappresentato da coloro che visitano luoghi come musei o parchi naturali, dove si immergono fisicamente nell'ambiente circostante senza però alterarlo. Nel caso del museo si avrà un'esperienza artificiale, mentre nel caso del parco un'esperienza naturale.

Il terzo tipo di esperienza è rappresentato dall'esperienza di evasione, che richiede una profonda immersione e un coinvolgimento attivo da parte dei partecipanti. Questo avviene nei parchi a tema, nei casinò, negli spazi di realtà virtuale e in altri contesti in cui gli ospiti sono attivamente immersi in un ambiente immersivo (Onorato e Rizzi 2017).

L'ultimo dominio è costituito dall'esperienza educativa, che implica il coinvolgimento mentale del pubblico, ma richiede anche una partecipazione attiva da parte dell'individuo. Per creare un'esperienza educativa significativa è necessario impegnare attivamente la mente e/o il corpo del soggetto coinvolto. Questa dimensione può anche essere divertente, come accade nei casi di "edutainment" e "gamification", che promuovono l'apprendimento attraverso il gioco.

Il ruolo di Cremona

Ogni territorio ha la sua identità e potenzialità, deve puntare a svolgere ruoli diversi nello scenario competitivo, per non snaturarsi e cogliere al meglio le opportunità di un turismo che cambia con l'evolversi del contesto locale e dei cosiddetti *fattori push* che condizionano la domanda (da quelli economici a quelli culturali e della tecnologia).

Possiamo distinguere almeno 5 tipologie di destinazioni turistiche (Soglia 2019):

1. *Luoghi del cuore* - borghi, aree montane, agricole e naturalistiche, luoghi che facilmente vengono impattati dalla presenza del turismo e che difficilmente possono mettere in atto politiche di sostenibilità coraggiose e/o costose
2. *Contenitori* – capaci di adeguare l'offerta anche per flussi consistenti del turismo (es. Barcellona, Rimini, Dubai, Londra)
3. *Must irrinunciabili* - dove l'overtourism in modalità differenti c'è da sempre (es. rispetto a Venezia o Roma già i grand tourist del '700-'800 lamentavano sovraffollamento e perdita di autenticità)
4. *Fughe adattative* – luoghi alternativi e poco conosciuti, momenti di visita meno consueti (es. notte), modalità di viaggio atipiche (es. con muli, couchsurfing, ecc.)
5. *Città umanistiche* – di medie dimensioni e con potere attrattivo intermedio (spesso di nicchia o tematico), ma che, grazie a servizi di cui fruiscono anche i residenti, possono offrire autenticità, qualità e proposte turistiche articolate senza avere significativi effetti negativi sul territorio ospitante.

Cremona rientra proprio tra quest'ultima tipologia, virtuosa e con particolari prospettive di sviluppo turistico maggiormente sostenibile.

La sfida del sistema turistico locale è di preservare l'autenticità, rendendola "profittevole" e segmentando/diversificando l'offerta per non intaccare il territorio e la qualità della vita dei cittadini.

In secondo luogo, Cremona come tutte le realtà turistico-territoriale non potrà esimersi dall'essere influenzata dalla molteplicità di fattori *push* che si riverberano sulle scelte dei turisti leisure o d'affari, tra le quali ad esempio non possiamo non citare le vicende della guerra in Ucraina, l'inflazione e il rallentamento dell'economia che si stanno facendo sentire in paesi-chiave come la Germania e le tante variabili politiche e sociali in ambito locale e nazionale. Unica e più importante "arma di difesa" che un territorio può darsi di fronte a queste sfide risulta essere la continuità del modello di governance e una prospettiva progettuale di medio-lungo periodo, che possa assorbire i contraccolpi negativi e approfittare appieno delle opportunità.

Nessuna destinazione od organizzazione preposta allo sviluppo turistico-territoriale, con una dotazione finanziaria consistente o meno, riesce a raggiungere i propri obiettivi senza la creazione di una rete ampia ed efficiente di relazioni tecniche, commerciali ed istituzionali che si creano grazie a fiducia reciproca acquisita sul campo e una consapevolezza diffusa di come il turismo possa essere un settore chiave di sviluppo.

Gli obiettivi e la metodologia del PSST

Il Piano Strategico ha previsto due distinte fasi con proprie modalità di analisi: una indagine conoscitiva e interpretativa della realtà territoriale con particolare riferimento al settore turistico; la definizione degli obiettivi strategici e delle linee di intervento a favore del comparto economico in oggetto.

L'indagine conoscitiva e interpretativa della realtà si è articolata nell'analisi del contesto locale e delle peculiarità del turismo cremonese, effettuata sia dal lato dell'offerta che da quello della domanda. L'analisi dell'offerta è stata realizzata attraverso la mappatura delle attività presenti, degli elementi di attrattività locale, ponendo attenzione in particolare agli esercizi ricettivi alberghieri e extra-alberghieri e all'offerta culturale territoriale (musei, eventi, fiere, festival). Sono state valutate le eventuali presenti e percepite dagli operatori turistici e dai cittadini con riferimento al contesto urbano. L'analisi dell'offerta rappresenta la base informativa per definire il posizionamento del turismo di Cremona nel contesto territoriale (comuni limitrofi, contesto provinciale e regionale) e in generale rispetto agli scenari nazionali e internazionali. Per acquisire anche aspetti di natura più qualitativa, è stata realizzata un'indagine conoscitiva sugli operatori turistici del territorio attraverso la raccolta di un questionario quali-quantitativo con interviste dirette online e in presenza. Questa analisi ha avuto l'obiettivo di raccogliere i dati qualitativi per definire i punti di forza e debolezza del sistema turistico locale e le priorità di intervento necessarie per l'elaborazione di un piano di sviluppo del turismo di Cremona.

L'analisi della domanda ha rilevato le valutazioni dei turisti, dei visitatori e dei cittadini, i motivi e le modalità di frequentazione, ed è stata effettuata mediante una indagine ad hoc e interviste ad un campione di utenti composto sia da residenti che da non residenti. Sono stati coinvolti a tal fine gli studenti dell'Università Cattolica di Cremona e le loro famiglie per valutare il grado di soddisfazione e la frequenza di utilizzo dell'offerta turistica e culturale locale. Sia per l'analisi dell'offerta che per l'analisi della domanda è stata effettuata una analisi della *Reputation Online* ovvero una attività di web listening che ha preso in considerazione le conversazioni online presenti sulle varie piattaforme (blog, forum e social network). L'analisi dei Big data è stata orientata ad individuare i trend ed i volumi, ma soprattutto a rilevare i temi di discussione ed il sentiment di turisti e residenti del territorio.

Anche la parte strategica del lavoro è stata realizzata con differenti contenuti e metodologie. Dopo la raccolta dei dati statistici quantitativi e dei risultati delle indagini qualitative, sia dal lato dell'offerta (operatori turistici e stakeholder territoriali) che della domanda (cittadini e visitatori), sono stati identificati i punti di forza e debolezza, le opportunità e le minacce che caratterizzano il turismo cremonese, soprattutto in termini di scenari futuri. L'analisi SWOT ha avuto lo scopo di promuovere una visualizzazione delle principali caratteristiche del turismo locale, al fine di definire, insieme al percorso partecipato realizzato, la formulazione della strategia e delle azioni inerenti lo sviluppo dell'area. In base a tutte le informazioni presenti in questi quattro ambiti d'indagine (strengths, weaknesses, opportunities e threats), gli esperti del Laboratorio di Economia locale e gli attori territoriali coinvolti nella costruzione della strategia hanno cercato di interpretare e prevedere le possibili dinamiche di sviluppo futuro.

La metodologia deve quindi essere interpretata quale strumento a supporto delle scelte degli attori pubblici e privati, coinvolti nell'iniziativa. La natura di tale metodo non è solo di promuovere un'analisi puntuale del settore a livello sociale, economico e culturale, ma di fornire un orientamento alla costruzione della politica di sviluppo locale che prevede i seguenti step: una prima fase in cui è avvenuta la raffigurazione delle potenzialità esistenti e latenti del territorio ed una discussione rispetto alle priorità ed azioni da sviluppare. Successivamente l'analisi della domanda e dell'offerta, dei punti di forza e debolezza ha rappresentato la piattaforma da utilizzare quale supporto alle scelte di intervento, uno strumento proposto allo scopo di analizzare scenari potenziali ed alternativi di sviluppo locale. Quindi propedeutica all'ultima fase di confronto con il territorio per la verifica delle linee d'indirizzo e delle azioni, quale ulteriore opportunità di coinvolgimento degli attori verso un comune indirizzo d'intenti.

La definizione di obiettivi strategici e azioni di intervento ha previsto l'individuazione degli obiettivi a lungo termine che definiscono la direzione da prendere, immaginando scenari futuri e opportunità di sviluppo e le azioni, ovvero le attività da realizzare per promuovere gli obiettivi individuati. Anche in questa parte strategica del lavoro sono stati utilizzati strumenti partecipativi in parte digitali, in parte analogici. Il ricorso alle ICT è ormai imprescindibile e apporta efficacia ed efficienza ai processi, tuttavia, si è ritenuto importante il coinvolgimento diretto degli stakeholder sin dalla fase di ascolto e mappatura, la creazione di una comunità-partner, la definizione degli obiettivi anche alla luce dei desideri dei turisti/cittadini.

Pertanto sono stati adottati i seguenti strumenti:

a. il percorso partecipato-settore privato: si è concretizzato in incontri con stakeholder territoriali (imprenditori del settore ricettivo, ristorativo e commerciale), tramite l'organizzazione di focus group, che hanno avuto l'obiettivo di raccogliere informazioni altrimenti non reperibili tramite altre fonti e di coinvolgere sin nelle prime fasi di analisi i soggetti interessati allo sviluppo turistico del territorio.

b. il percorso partecipato-settore pubblico: anche questa attività si è svolta avendo come riferimento il territorio e si concretizzata nella realizzazione di incontri one to one con referenti della Regione Lombardia e delle Amministrazioni locali;

c. il percorso partecipato-residenti: momenti di ascolto e interazione con le comunità e le rappresentanze sociali e culturali del Comune.

Sono stati organizzati 3 focus group, nella fase di elaborazione del lavoro, durante i quali sono stati invitati alcuni operatori selezionati, per raccogliere indicazioni specifiche e condividere eventuali ipotesi di miglioramento di elementi critici riscontrati.

In questi incontri si è proceduto con la presentazione e confronto sui risultati delle analisi preliminari realizzate, l'individuazione dei punti di forza e debolezza del turismo locale e la condivisione di ipotesi di linee di sviluppo per la programmazione territoriale.

Gli obiettivi del lavoro sono quindi stati:

- l'elaborazione del il Piano Strategico di Sviluppo Turistico (PSST) per la città ed il territorio cremonese
- il consolidamento della concertazione tra gli operatori turistici e le istituzioni locali
- l'avvio dell'Osservatorio del turismo cremonese.

La metodologia di concertazione tra gli operatori turistici e le istituzioni locali



Le fasi di realizzazione del Piano Strategico di Sviluppo Turistico di Cremona



Le macro-sezioni del Piano Strategico di Sviluppo Turistico di Cremona

1 - ANALISI

RICERCHE:

- 3 indagini quantitative
- 2 analisi dei big data
- 3 indagini qualitative

CONTESTO:

Dati da fonti secondarie
Masterplan 3C
Piano turistico Regione

2 - STRATEGIA

VISION -> STRATEGIA TRIENNALE -> TARGET (buyer personas)

3 - LINEE DI INTERVENTO / PROGETTI

DESTINATION MANAGEMENT

3.1 - OSSERVATORIO

schede benchmarking

3.2 - D.M.O.

schede benchmarking

3.3 - Cremona Welcome Card

schede benchmarking

3.4 - MARKETING OPERATIVO E MULTICANALITA'

3.5 - PROGETTI SPECIALI

- cicloturismo e fiume Po
- musica e liuteria

PROGETTI DI SISTEMA

4.1 - SOSTENIBILITA'
E INCLUSIVITA'

4.2 - LOGISTICA E
TRASPORTI

4.3 - FORMAZIONE E INFORMAZIONE
cittadini-operatori-studenti

PROJECT MANAGEMENT

RISORSE

CRONOPROGRAMMA
2023-2026

TEAM DEL P.S.S.T.

Il PSST di Cremona, il Master Plan 3C e il piano strategico regionale

Il Piano Strategico di Sviluppo Turistico di Cremona si inserisce nel processo di pianificazione territoriale che ha una lunga tradizione nel territorio, partita con il Patto per lo sviluppo, elaborato dagli attori territoriali dal 2006 al 2008, e proseguita con l'attivazione dei Tavoli per la competitività dal 2017, momenti di negoziazione territoriale tra le istituzioni economiche e sociali pubbliche e private locali. In questo percorso le linee di sviluppo più recenti sono state individuate con il Masterplan 3 C, promosso dagli enti locali e dalla Camera di Commercio (2019), in cui sono state individuate cinque sfide per il futuro del territorio:

1. colmare il gap infrastrutturale;
2. rilanciare una nuova dinamicità economica;
3. invertire i trend demografici
4. potenziare la capacità innovativa
5. rendere riconoscibile il territorio.

L'implementazione del Masterplan è portata avanti dall'Associazione temporanea di scopo "io ci CRedo", nata nel 2022 e composta da 5 Cantieri progettuali con lo scopo di attuare il coordinamento e la realizzazione congiunta delle iniziative di promozione e valorizzazione del sistema economico, sociale e culturale della Provincia di Cremona e integrare la programmazione territoriale, gli obiettivi ed i punti principali. L'Associazione, a composizione multi-stakeholder, è presieduta dal Presidente della Provincia di Cremona a cui si affiancano il Consiglio degli Associati, il Comitato di Gestione ed una segreteria tecnica. Il Cantiere 1 si pone come obiettivo quello di "lanciare una strategia integrata di comunicazione delle eccellenze del territorio e creare il circuito di eventi per rafforzare la riconoscibilità del territorio". In questo solco si inserisce il PSST di Cremona come strumento specifico per la pianificazione del settore turistico e culturale, considerato dal Masterplan come comparto di eccellenza del territorio insieme all'agroalimentare, alla meccanica avanzata, al settore delle energie rinnovabili e al distretto culturale-musicale.

Nello stesso tempo il PSST trova i propri fondamenti strategici nel Piano per lo sviluppo del turismo e dell'attrattività 2023-2025, adottato da Regione Lombardia. In questo documento strategico, oltre alla considerazione delle transizioni strutturali permanenti in ambito turistico e culturale, sono state illustrate le principali tendenze nel turismo contemporaneo, quale l'approccio più flessibile, il short stay, il turismo di prossimità, il turismo lento e sostenibile, la riscoperta di nuovi territori e destinazioni turistiche meno note, così come il fenomeno dell'over-tourism. Di qui le nuove esigenze di esperienze personalizzate, perché il turista chiede esperienze coinvolgenti e memorabili, con richieste specifiche che riguardano diversi segmenti: luxury, business, persone con bisogni speciali, servizi innovativi e di condivisione. Soprattutto la sostenibilità diventa la nuova chiave strategica per far fronte a fenomeni come l'overtourism, l'inquinamento e l'inefficienza energetica, grazie anche alla nuova consapevolezza dei turisti-viaggiatori. Infine si registra il crescente interesse per le destinazioni meno conosciute, le piccole destinazioni e le destinazioni rurali, con i turisti sempre più alla ricerca di vacanze "lente o autentiche", che permettano di apprezzare la cultura locale in modi nuovi. Allo stesso tempo le nuove generazioni di turisti richiedono sempre più servizi digitali e innovativi, perché la transizione digitale permette estensioni dell'esperienza turistica nel tempo e

nello spazio, prima e dopo il viaggio stesso con opportunità di visite virtuali a musei e città, piattaforme di elearning e gamification. Un particolare fenomeno, diffusosi nel periodo della pandemia, è quello della nuova figura del "nomade digitale" e del "*remote worker*": nel Decreto Sostegni-ter (Legge 28 marzo 2022 n. 25) i nomadi digitali sono definiti come "cittadini che svolgono attività lavorativa altamente qualificata attraverso l'utilizzo di strumenti tecnologici che consentono di lavorare da remoto in via autonoma, ovvero per un'impresa anche non residente nel territorio dello Stato italiano". Le ultime indagini campionarie confermano come sia elevato il numero di persone interessate a vivere come nomade digitale in piccoli comuni e borghi dei territori marginali e aree interne del nostro Paese, considerati luoghi dove la qualità della vita è migliore. Si tratta di un'opportunità importante per destinazioni che non attraggono ancora flussi turistici consistenti e che quindi possono candidarsi come luoghi di permanenza temporanea perché dotati di alta qualità della vita e ricca dotazione di servizi e interscambi culturali come Cremona.

A partire da questi scenari, il Piano strategico regionale individua come vision la "Lombardia terra dei turismi e di esperienze da vivere all'insegna della responsabilità e della sostenibilità" e si articola in tre linee strategiche:

- una strategia condivisa per il governo di grandi eventi, le azioni di promozione e comunicazione
- lo sviluppo di smart destination, da concretizzare attraverso l'utilizzo intelligente di dati, tecnologie emergenti e competenze specializzate
- il valore del capitale umano, puntando su processi di skilling, reskilling e upskilling.

Gli obiettivi strategici individuati, che sono stati adottati implicitamente dal PSST di Cremona, sono quattro:

- A. "Programmare e governare il turismo secondo una strategia condivisa dall'ecosistema di riferimento": di qui la concertazione adottata dal piano strategico di Cremona fin nelle prime fasi di ascolto degli operatori e della cittadinanza e nel momento strategico di individuazione degli obiettivi di medio-lungo termine e degli interventi.
- B. "Valorizzare le tecnologie di frontiera per realizzare concretamente un modello di Smart Destination": in questa direzione il PSST di Cremona attiva l'Osservatorio del turismo con produzione di dati aggiornati e previsivi attraverso strumenti avanzati come H-benchmark e Data Appeal, così come le nuove metodologie di prenotazione online e card.
- C. "Avere cura del territorio e dei "turismi", valorizzando le eccellenze lombarde": è stato questo l'orientamento del PSST di Cremona derivato dalle strategie suggerite dal Masterplan 3 C, nell'ottica di consolidare le vocazioni turistiche cremonesi (musica, liuteria, patrimonio artistico e museale, eventi enogastronomici, iniziative sportive e sociali).
- D. "Puntare sulle persone e le competenze, quali fattori abilitanti la trasformazione": attraverso il Tavolo del turismo che coinvolge gli operatori della ricettività e del commercio cremonesi, la scelta del potenziamento delle competenze viene assunta come priorità strategica dal PSST di Cremona, anche attraverso specifici programmi di formazione professionale e manageriale, attivati nel territorio e tuttora in corso.

1 - ANALISI

La parte più consistente del Piano Strategico è quella relativa alle analisi della filiera turistica. Si tratta di una intensa costruzione di dati statistici e informazioni qualitative che risultano da cinque tipologie e metodologie di analisi.

In primis le analisi desk, sia sul sistema socio-economico cremonese (posizionamento economico, sociale e ambientale; struttura e dinamica economica e demografica) che sulla domanda turistica (arrivi, presenze, pernottamenti medi) e sull'offerta turistica e infrastrutturale (consistenze di strutture ricettive e dotazione viaria e di servizi).

Queste rilevazioni standard sono state integrate con specifiche analisi sul campo, in particolare con rilevazioni ad hoc sui visitatori dei musei cittadini (circa 5000 turisti), sugli operatori turistici (80 realtà ricettive e di servizi che rappresentano però oltre il 90% degli arrivi) e su un campione di cittadini e di giovani cremonesi per avere un confronto su alcune valutazioni più soggettive sull'offerta turistica che Cremona propone sul mercato.

Ancora più qualitative ma forse più rilevanti ai fini della pianificazione strategica sono state le evidenze emerse con tre focus group cui hanno partecipato nei mesi di febbraio-aprile circa 50 tra operatori dell'offerta ricettiva, ristorativa, museale e culturale della città.

Queste valutazioni sono state ulteriormente affinate attraverso interviste dirette e face to face ad alcune stakeholder del territorio sia delle amministrazioni pubbliche che del mondo economico della filiera turistica e dell'indotto.

Ancora con i giudizi espressi tra tre differenti tipologie di Mystery Guest si sono raccolte le principali carenze dell'offerta turistica cremonese, oltre alla conferma delle eccellenze già conosciute e testate.

Da ultimo, ma con un apporto informativo davvero nuovo per la città di Cremona, l'analisi dei big data (Data appeal, H-benchmark, airDNA) ha permesso di qualificare ulteriormente il sentiment della domanda turistica presente e potenziale e dare utili indicazioni strategiche agli operatori del settore grazie alla possibilità di comparazioni rispetto alla concorrenza e scenari di previsione e anticipazione prospettica.

1.1. Analisi desk della filiera turistica

Il sistema socio-economico cremonese³

Cremona si conferma negli ultimi anni tra le province più ricche d'Italia, con un mix produttivo variegato che permette di non subire shock recessivi estremi nei periodi sfavorevoli della congiuntura, come nel 2008 o nel 2020. I settori trainanti sono l'agroalimentare, il siderurgico/metallurgico, la meccatronica, la cosmetica e il distretto del legno, oltre ai servizi alla persona tra sanitario e sociale. In particolare l'elevatissimo livello di esportazione delle imprese leader (oltre il 51% del Pil nel 2022), l'alto livello del valore aggiunto pro-capite (superiore ai 31 mila euro), i consistenti tassi medi di occupazione (e viceversa i modesti livelli relativi di Neet) garantiscono un tenore di vita tra i più significativi nel paese, come dimostra la graduatoria annuale del Sole 24 Ore.

Il primo dato da evidenziare è la miglioramento deciso del posizionamento cremonese nella graduatoria nazionale sulla qualità della vita: dal 51° del 2012 all'11 del 2022, con oscillazioni nei vari anni per le variazioni di indicatori ma con una sostanziale dinamica di crescita nel decennio.

Nella qualità della vita, l'ottimo posizionamento di Cremona (11° posto in Italia nel 2022) deriva in primis dagli indicatori appunto del «tenore di vita» (19°) tra cui spicca anche il dato relativo alla spesa delle famiglie per il consumo di beni durevoli (11°) ed i depositi bancari, e quelli dell'area «ambiente e servizi» (14°) dove emergono gli ottimi risultati in termini di piste ciclabili (2°), isole pedonali (6°), icity ranking (3°) indicatore legato all'utilizzo delle nuove tecnologie digitali.

Indice finale qualità della vita provincia di Cremona:

11° (su 107 province | +26 posizioni sul 2021)

Fig. 1 - Il posizionamento di Cremona - qualità della vita

(33^a indagine sulla Qualità della vita)

INDICATORE	107°	1°	RANK	VAR:'21/'20
Ricchezza e consumi			19°	-9 ▼
Affari e lavoro			35°	-7 ▼
Giustizia e sicurezza			28°	+22 ▲
Demografia e società			24°	+49 ▲
Ambiente e servizi			14°	+7 ▲
Cultura e tempo libero			30°	+26 ▲

Fonte: Sole 24 Ore, 2022

³ Nel corso di tutto il processo di analisi e successiva fase di concertazione, è stata posta particolare attenzione a quanto elaborato dall'**ATS Masterplan 3C**

Indicatori del turismo:

Numero media di stelle	->	28° (3,51)
Posti letto per kmq	->	103° (2,16)

Altrettanto confortanti i posizionamenti di Cremona sugli indici compositi relativi ai giovani (5° posto in Italia con dati relativi a concerti, aree sportive, età del primo figlio etc.), e agli anziani (7° con dati su infermieri, farmaci, orti urbani, biblioteche). Come a dire che la qualità della vita cremonese si può verificare indipendentemente dall'età dei cittadini, come testimoniato anche dal livello premiante dell'indice di sportività (4°).

A fronte dell'eccellenza anche negli indicatori relativi all'area «affari e lavoro» (35°), i punti di debolezza della città di Stradivari sono riconducibili alla qualità dell'aria (95°), all'indice del clima (104°), ma anche ai consumi energetici (104°), ovvero sia a fattori esogeni che dipendono da posizione geografica e conformazione idrogeologica della pianura padana sia a fattori legati agli stili di vita dei cittadini.

Più connessi al settore turistico significativi sono i livelli dell'area «tempo libero» (30°) che comprende dati su palestre, piscine, ristoranti, patrimonio museale, banda larga, verde urbano fruibile, librerie, bar e offerta culturale.

Gli indicatori dell'offerta di ricettività sono positivi per quanto riguarda la qualità delle strutture alberghiere (28°) ma negativi per la densità di posti letto (103°, 2,6 per chilometro quadrato).

La domanda turistica

Questo giudizio contraddittorio si riscontra anche analizzando i dati sulla domanda turistica, ovvero sui flussi di arrivi e presenze, sia in termini assoluti che relativi alla popolazione residente.

Il primo dato molto premiante è la crescita degli arrivi nell'ultimo decennio (Fig. 2): la dinamica degli arrivi negli ultimi 15 anni risulta sempre superiore al dato nazionale. Soprattutto la ripresa post Covid, appare nel capoluogo cremonese più consistente come numero indice. Si può parlare di un vero e proprio «rinascimento» dell'attrattività cremonese, che si accompagna dopo il 2021 ad un analogo fenomeno di ripresa dei flussi turistici internazionali verso il Bel paese, con previsioni 2023 estremamente positive. Va tuttavia sottolineato come il dato in termini di «intensità turistica» ovvero arrivi per abitante, rivela ancora il sottodimensionamento di Cremona rispetto alla media lombarda e nazionale.

Osservazioni del tutto simmetriche possono essere espresse sul dato delle presenze (numero di pernottamenti) dove da un lato la crescita cremonese è superiore a quella dei contesti territoriali di confronto (Fig. 4), arrivando alle 170.000 notti nel 2022 ma dall'altro lato i pernottamenti per abitante risultano ancora inferiori sia all'Italia che alla Lombardia, con un valore vicino a 2,5 (Fig. 5).

Fig. 2 - La dinamica degli arrivi turistici 2009-2022⁴

(Italia, Lombardia, Provincia e Comune di Cremona, numero indice 2009 = 100)

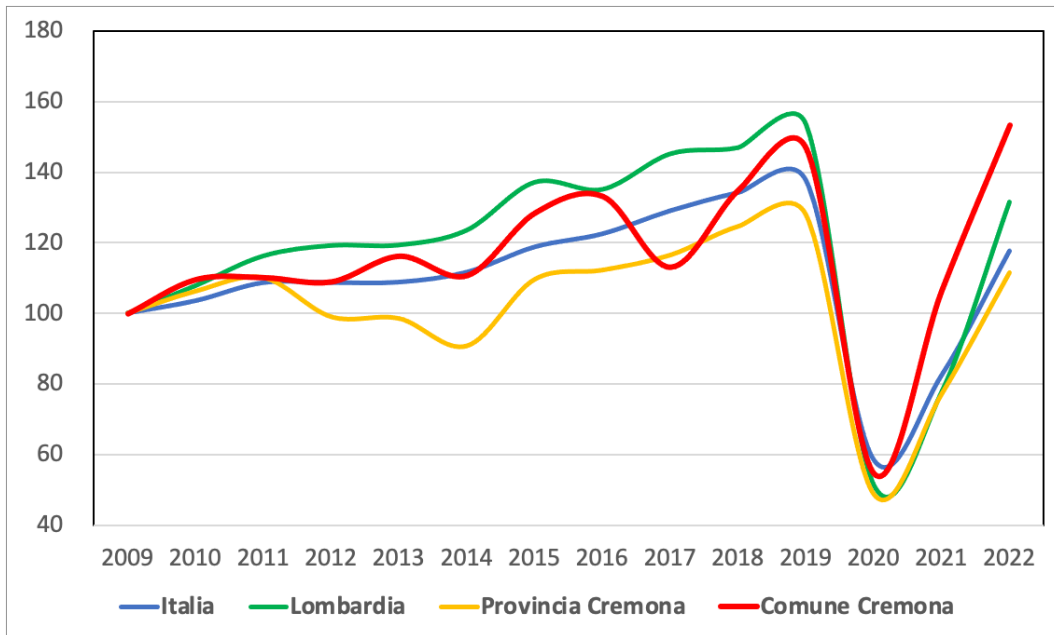
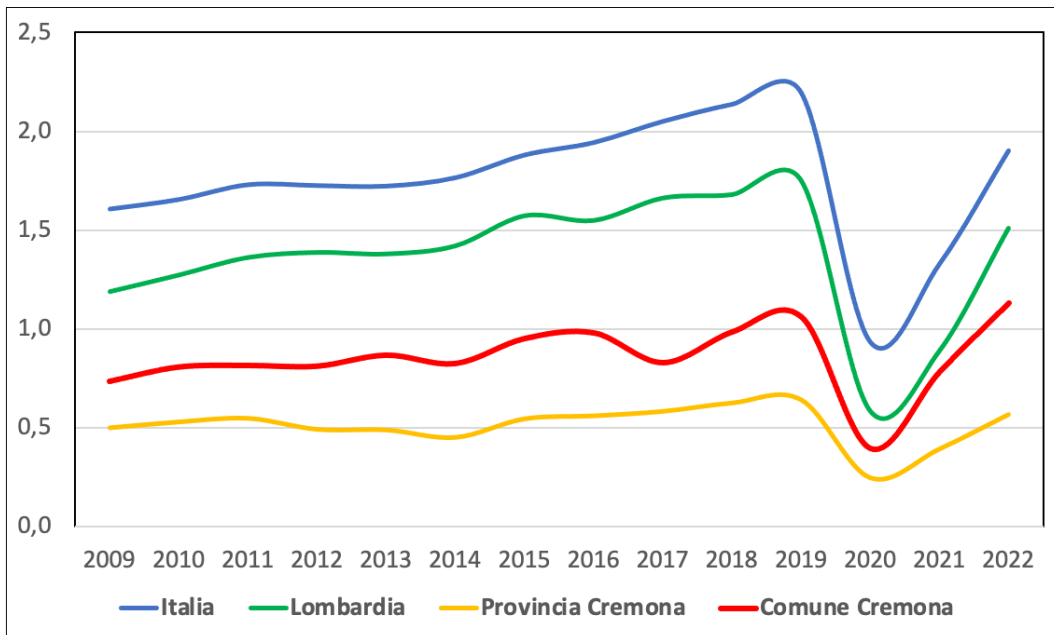


Fig. 3 - La dinamica degli arrivi turistici per abitante 2009-2022

(Italia, Lombardia, Provincia di Cremona, Comune di Cremona, valori assoluti)



⁴ I dati di Cremona del 2021 sono stati interpolati in base ai dati Italia per correggere un dato di pernottamenti molto alto e condizionato dalla presenza di lavoratori in quel periodo.

Fig. 4 - La dinamica dei pernottamenti 2009-2022⁵

(Italia, Lombardia, Provincia e Comune di Cremona, numero indice 2009 = 100)

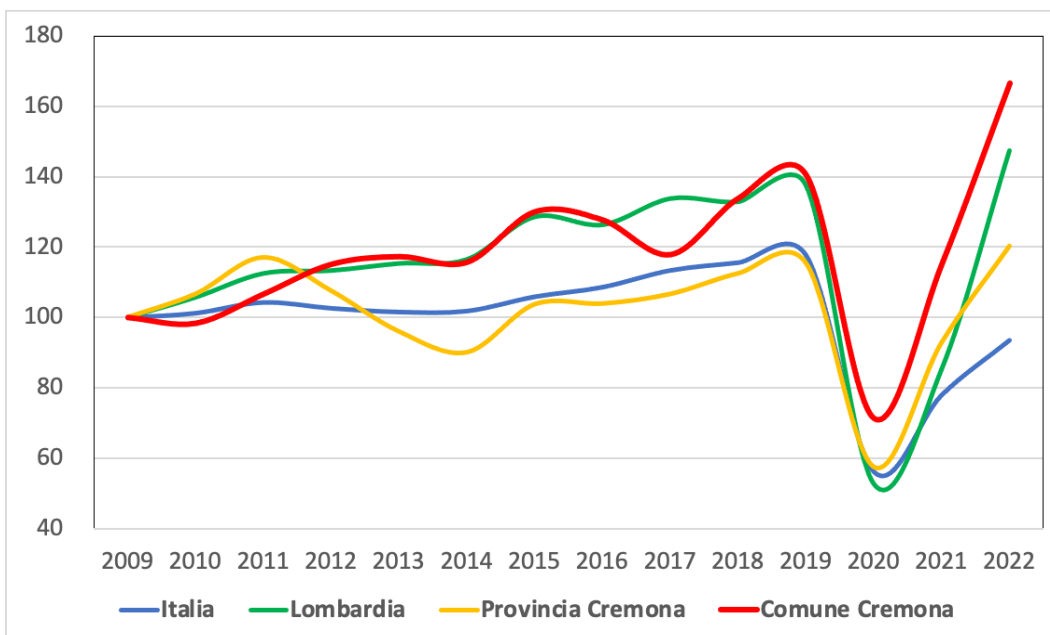
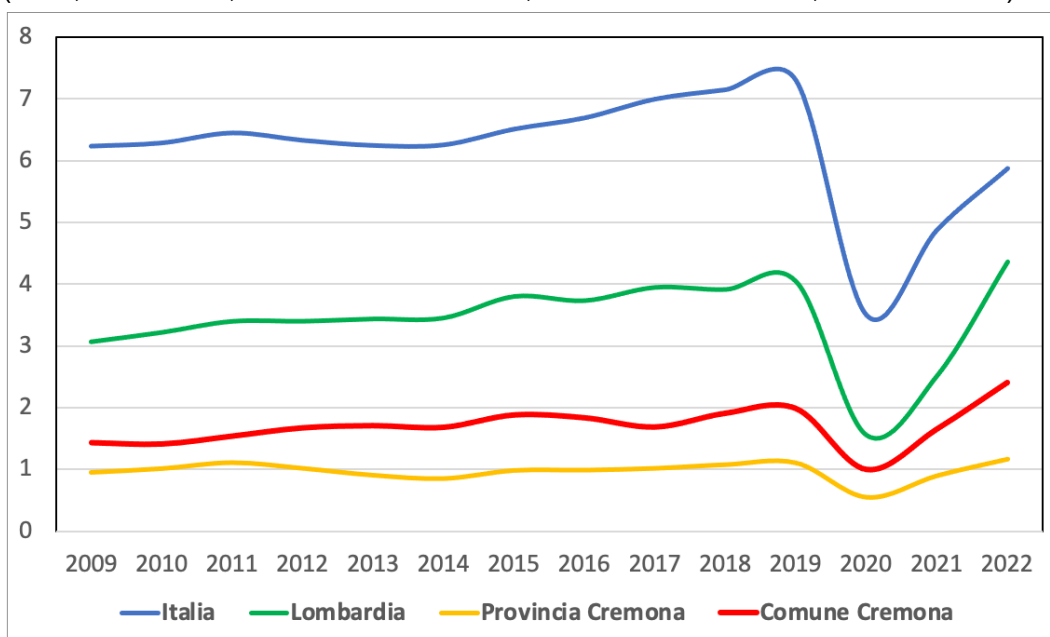


Fig. 5 - La dinamica dei pernottamenti per abitante 2009-2022

(Italia, Lombardia, Provincia di Cremona, Comune di Cremona, valori assoluti)



Il dato su arrivi e pernottamenti determina la durata o permanenza media dei turisti, che si è ridotta negli ultimi anni soprattutto nelle città d'arte e per i noti fenomeni dell'accorciamento della vacanza, della pluralità delle esperienze di viaggio, e dell'emergere della multifunzionalità della domanda turistica.

⁵ I dati di Cremona del 2021 sono stati interpolati in base ai dati Italia per correggere un dato di pernottamenti molto alto e condizionato dalla presenza di lavoratori in quel periodo.

Anche a Cremona il dato di permanenza media è poco superiore alla due notti (Fig. 6), al di sotto del dato medio dell'Italia e della Lombardia, con la necessità quindi di progettare nuovi itinerari e offerte multiple legate anche al territorio della provincia.

Appare comunque confortante come il dato di crescita positivo si conferma anche dall'analisi comparata con alcune città competitor per similitudine di caratteristiche storico-artistiche e di offerta culturale come Mantova, Parma, Perugia e Verona. Queste città, pur molto più attrattive in termini assoluti, in particolare Verona e Perugia, risultano tuttavia superate da Cremona (sia capoluogo che provincia) in termini di dinamica (Fig. 7).

Fig. 6 - La permanenza media 2009-2022

(Italia, Lombardia, Provincia e Comune di Cremona; numero di giorni)

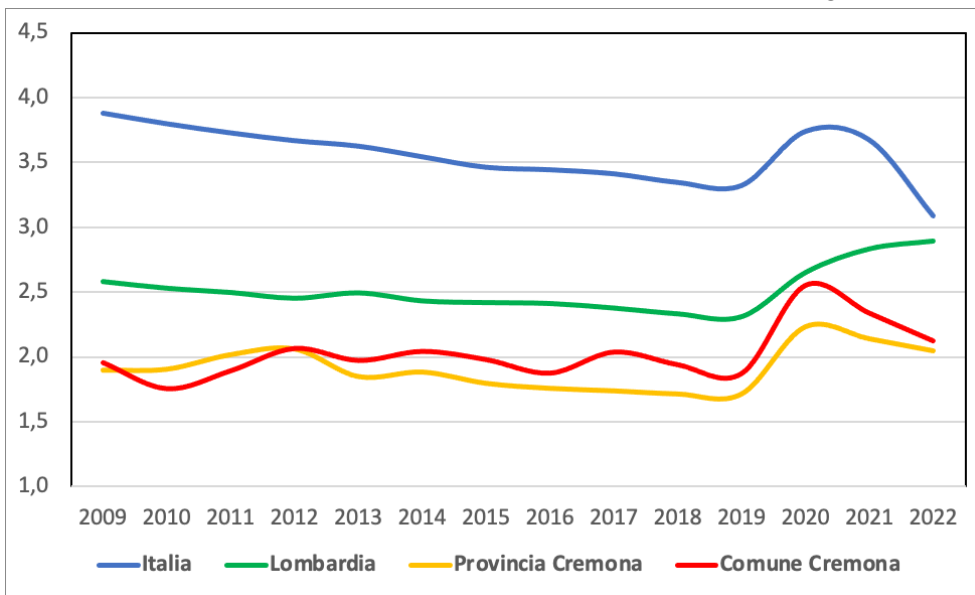


Fig. 7 - Permanenza media 2009-2022

(Comuni di: Cremona, Mantova, Parma, Perugia, Verona; numero di giorni)

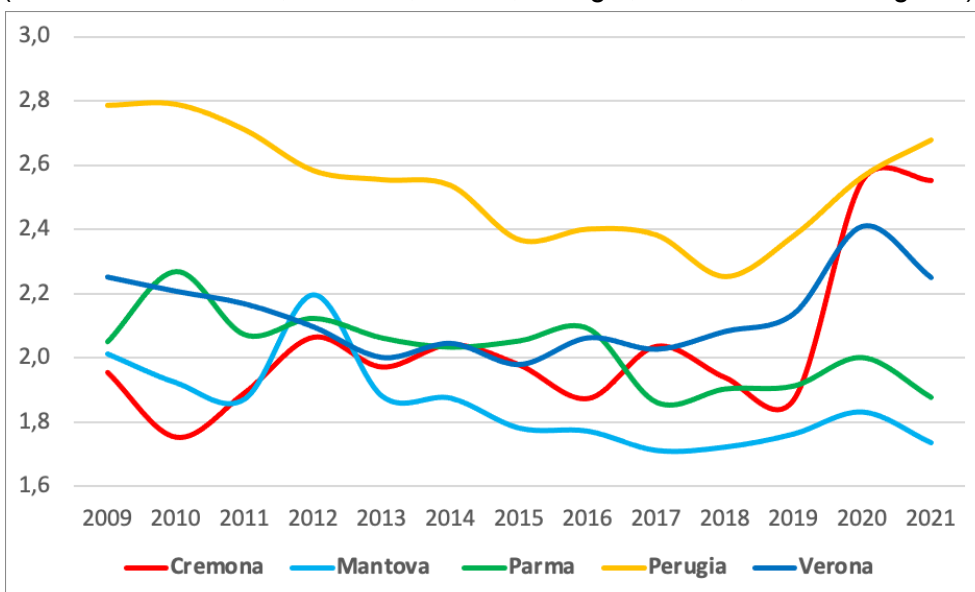
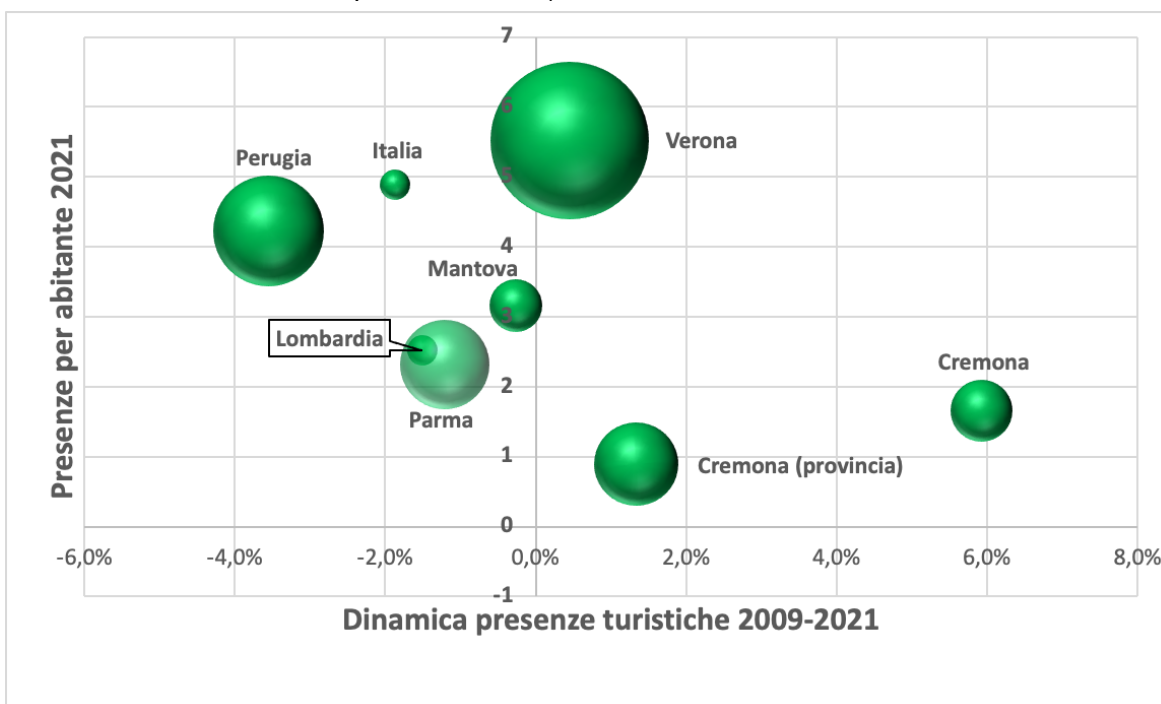


Fig. 8 - La dimensione e la dinamica delle presenze turistiche
 (asse x: presenze 2009-2021; asse y: presenze per abitante 2021;
 dimensione bolle: numero presenze 2021)



Nella Figura 8 vengono rappresentati tre dati in un unico grafico: la dimensione delle “bolle” rappresenta il numero totale di pernottamenti nel 2021; l’asse delle x il tasso di crescita annuo delle presenze turistiche dal 2009 al 2021 e l’asse delle y le presenze per abitante nel 2021⁶.

La dimensione assoluta delle presenze turistiche a Cremona, così come le presenze per abitante, sono ancora inferiori a Parma, Perugia o Verona e anche inferiore alla regione e al dato nazionale. L’aspetto positivo sia del dato provinciale sia soprattutto di quello comunale è il tasso di crescita annuo, che è stato negli ultimi 12 anni di molto superiore agli altri territori considerati.

⁶ La dimensione di Lombardia e Italia non sono in scala ma sono inserite per avere il riferimento regionale e nazionale.

L'offerta turistica e infrastrutturale

Il forte trend positivo della domanda turistica verso Cremona (sia città che provincia) non trova adeguata conferma nella crescita dell'offerta ricettiva. Sia l'indicatore del numero di esercizi ricettivi ogni 10mila abitanti che quello relativo ai posti letto per mille abitanti posizionano Cremona e provincia al di sotto delle medie regionali e nazionali (Fig. 9, 10) nonostante la leggera crescita negli anni.

Risulta comunque interessante la diversificazione dell'offerta negli ultimi anni, che vede emergere oltre alle 10 strutture alberghiere del capoluogo oltre 140 strutture extra-alberghiere (Tab. 1), che coprono il 56% dei posti letto ed il 51% delle camere. Si tratta di una trasformazione della ricettività che si è riscontrata negli ultimi anni in tutte le aree a vocazione turistica per rispondere più compiutamente alla differenziazione della domanda per classi di spesa, ma anche per tipologie di esigenze culturali e relazionali. Accanto alla diffusione di B&b e di case vacanza professionali, si sono attivate anche strutture non imprenditoriali, che tuttavia richiedono anche in modo non dichiarato interventi di formazione collettiva e spazi di co-programmazione territoriale per meglio rispondere ai fabbisogni mutevoli e crescenti delle nuove tipologie di turisti.

Fig. 9 - Il numero di esercizi ricettivi ogni 10.000 abitanti

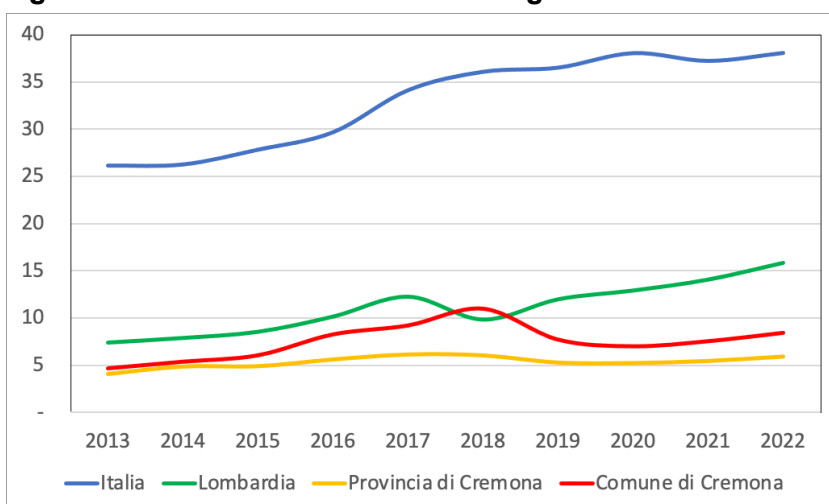
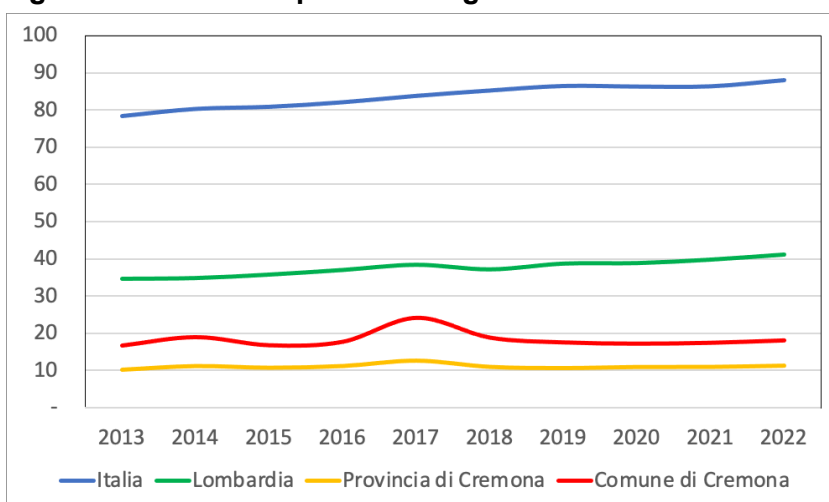


Fig. 10 - Il numero di posti letto ogni 1.000 abitanti

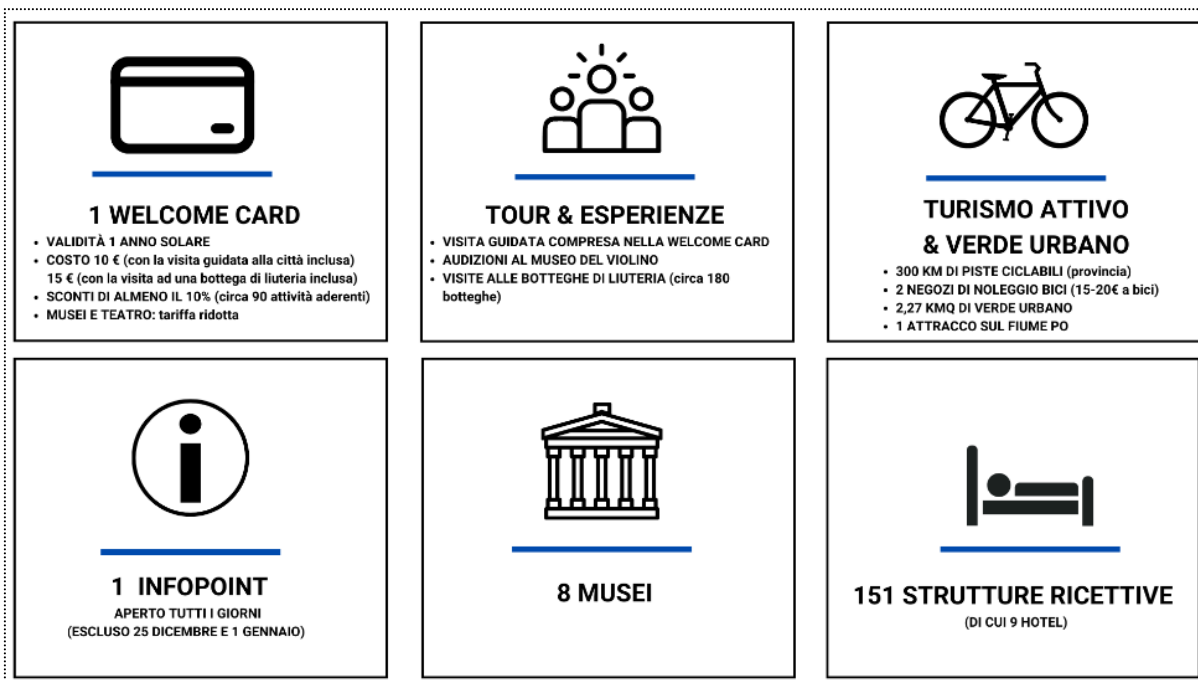


Tab. 1 - La capacità ricettiva della provincia e del comune di Cremona

PROVINCIA DI CREMONA						
	Esercizi	%	Posti letto	%	Camere	%
Strutture alberghiere	43	12%	2.207	50%	1.167	55%
Strutture extra-alberghiere	308	88%	2.187	50%	963	45%
Totale	351	100%	4.394	100%	2.13	100%
COMUNE DI CREMONA						
	Esercizi	%	Posti letto	%	Camere	%
Strutture alberghiere	10	7%	690	44%	362	49%
Strutture extra-alberghiere	142	93%	869	56%	370	51%
Totale	152	100%	1.559	100%	732	100%

Accanto alla crescita dei flussi e alla diversificazione dell'offerta ricettiva (che tuttavia risulta ancora insufficiente rispetto alla domanda), va sottolineato come la dotazione di servizi turistici collettivi inizia ad essere più ampia, seppure necessari di un ulteriore sviluppo qualitativo e quantitativo. Oggi Cremona offre un patrimonio culturale e artistico di assoluto pregio internazionale (8 musei), una card che merita un up-grading tecnologico e di prodotto, un infopoint attivo e con discreto livello di customer satisfaction, dotazioni ottime in termini di turismo attivo e verde urbano.

Fig. 11 - La dotazione turistica di Cremona



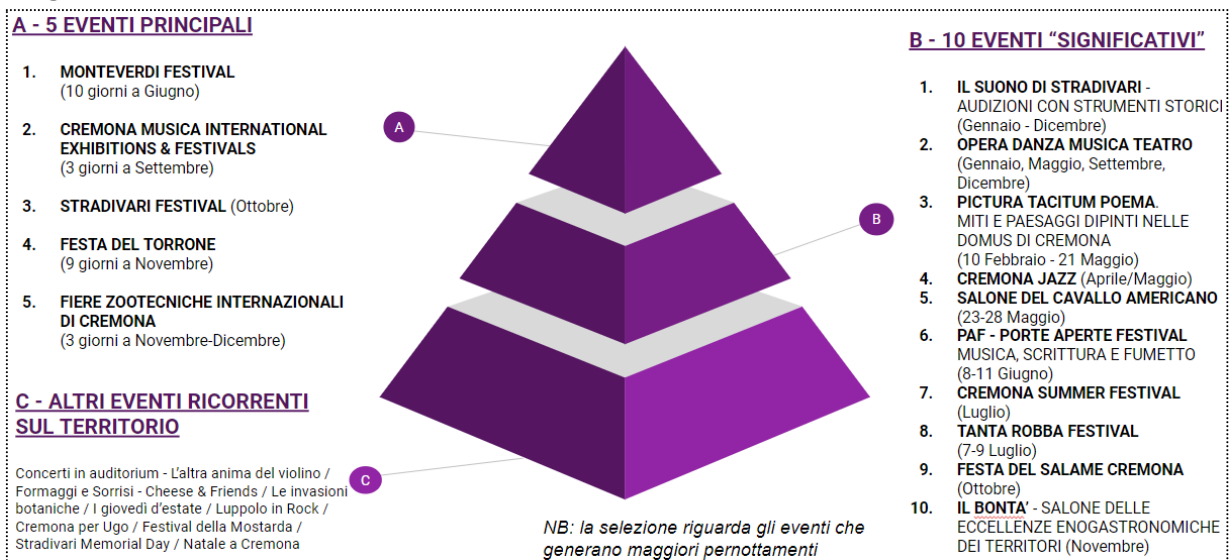
Tuttavia sui principali marketplace (Viator, Musement, Get Your Guide, Expedia) l'offerta di prodotti experience risulta ancora del tutto insoddisfacente, soprattutto in comparazione con alcune città competitor come Mantova.

Fig. 12 - L'offerta turistica di Cremona sui marketplace



Al contrario, l'area «eventi» offre un calendario diversificato e di assoluto valore non solo locale, con le punte di eccellenza internazionale dei cinque eventi principali, quali il Monteverdi, lo Stradivari Festival, la Festa del torrone, Cremona Musica e Fiere Zootecniche Internazionali Cremona..

Fig. 13 - Gli eventi di Cremona



In termini di dotazione infrastrutturale riemerge il vincolo «storico» cremonese, che richiede interventi straordinari da parte delle politiche regionali e nazionali. In particolare per quanto concerne i collegamenti ferroviari e viari, e il modello di governance della pianificazione turistica comunale e provinciale (Tab. 2)

1.2. Analisi field della filiera turistica

Per orientare la scelta delle linee strategiche del Piano sono state realizzate anche alcune indagini sul campo: una sui visitatori dei musei cremonesi nei weekend di aprile e maggio 2023, la seconda su un campione rappresentativo degli operatori turistici del Comune sia del settore ricettivo sia di quello culturale e dell'intermediazione turistica; la terza indagine è stata svolta su un campione di giovani studenti universitari cremonesi. In quest'ultimo caso la rappresentatività statistica è limitata, ma l'obiettivo è stato quello di avere comunque alcune indicazioni qualitative sull'esistente e sulle priorità di intervento.

I visitatori dei musei cremonesi

Nel periodo 22 aprile – 1° maggio 2023 è stata svolta un'indagine su tutti i visitatori dei musei della città di Cremona. I visitatori totali sono stati 4.888 e i musei più visitati, come previsto, sono stati il museo del Violino (2.606 visitatori) e il museo Verticale (1.339 visitatori). La fascia d'età prevalente è quella degli adulti dai 35 ai 64 anni, anche se la distribuzione delle età varia leggermente a seconda del museo visitato (Tab. 3).

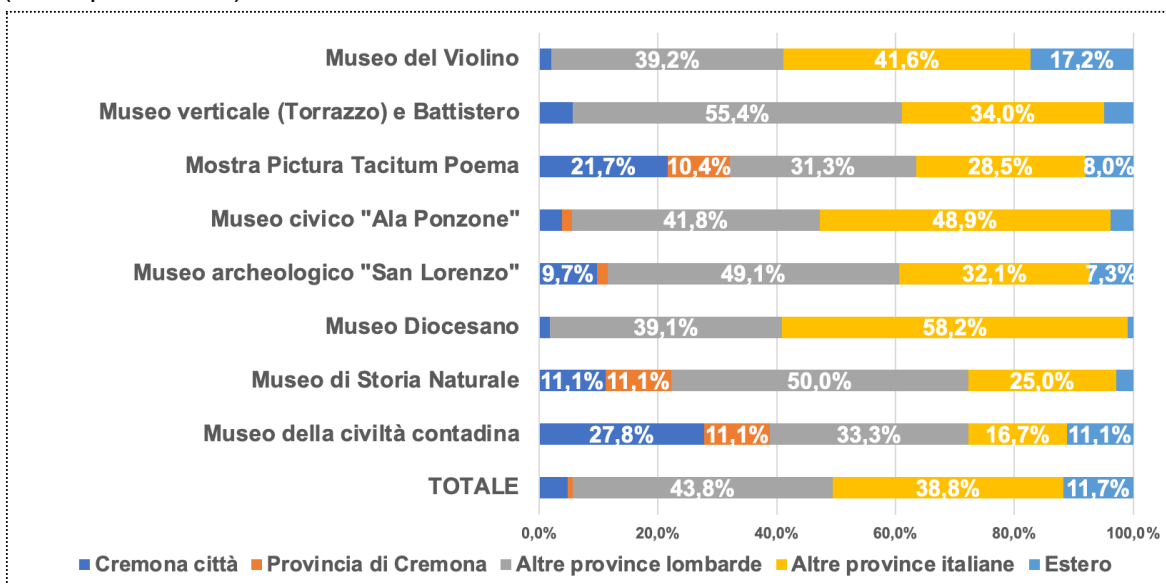
Tab. 2 - I visitatori dei musei cremonesi

(22 aprile - 1° maggio 2023)

Museo	Minori (under 18)	Giovani (18-34 anni)	Adulto (35-64 anni)	Over 65	Visitatori
Museo del Violino	24%	15%	43%	18%	2606
Museo verticale e Battistero	29%	21%	48%	2%	1339
Mostra Pictura Tacitum Poema	23%	8%	48%	20%	296
Museo civico "Ala Ponzone"	29%	16%	45%	10%	238
Museo archeologico "S. Lorenzo"	29%	22%	40%	9%	198
Museo Diocesano	28%	26%	39%	7%	145
Museo di Storia Naturale	28%	20%	43%	9%	46
Museo della civiltà contadina	30%	15%	55%	0%	20
TOTALE	26%	17%	44%	12%	4888

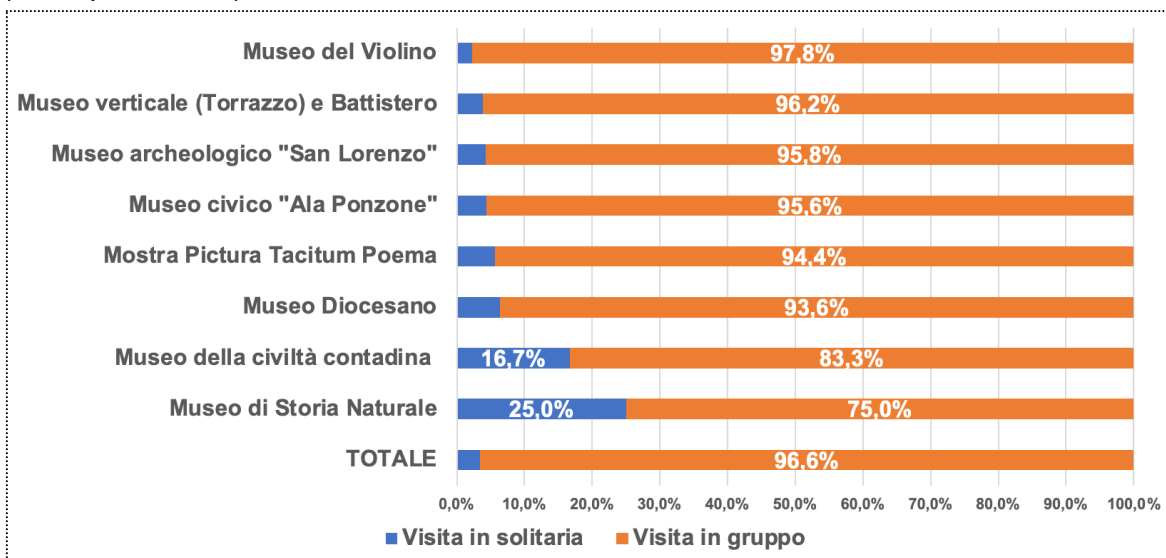
Nel periodo analizzato, la provenienza dei visitatori è stata prevalentemente da province lombarde diverse da Cremona (43,8%) e da altre province italiane (38,8%). I visitatori esteri dei musei sono stati l'11,7% (Fig. 14).

Fig. 14 - I visitatori dei musei cremonesi - provenienza
(valori percentuali)



La quasi totalità dei visitatori ha visitato i musei in gruppo (96,6%) (Fig. 15).

Fig. 15 - I visitatori dei musei cremonesi - visita solitaria vs. in gruppo
(valori percentuali)



In media il numero di musei cremonesi visitato è stato di 1,64 oltre al primo museo, quindi 2,64 (Tab. 4).

Tab. 3 - I visitatori dei musei cremonesi - musei visitati
(numero medio di musei visitati oltre al primo)

Museo	Numero medio altri musei visitati dai gruppi
Museo archeologico "San Lorenzo"	1.88
Museo del Violino	1.81
Mostra Pictura Tacitum Poema	1.76
Museo civico "Ala Ponzone"	1.65
Museo della civiltà contadina	1.44
Museo verticale (Torrazzo) e Battistero	1.36
Museo di Storia Naturale	1.36
TOTALE	1.64

Gli operatori turistici cremonesi

È stata condotta un'indagine sugli operatori turistici attraverso un questionario online e la compilazione guidata per gli operatori principali che ha coinvolto 80 persone appartenenti ai settori: ricettivo (alberghiero e extra-alberghiero), ristorativo, culturale, intermediazione turistica e fieristico. Il campione rappresenta oltre il 90% dei flussi turistici in entrata.

Le domande vertevano sui seguenti argomenti principali:

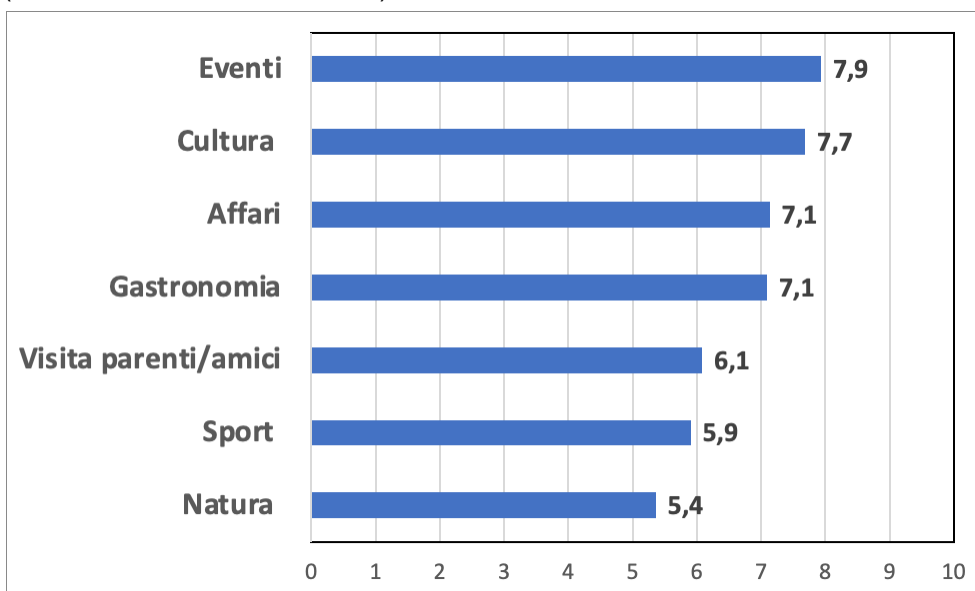
- la domanda e l'offerta turistica a Cremona: struttura e dinamica di clienti e qualità dell'offerta turistica
- punti di forza e debolezza del sistema turistico locale
- priorità di intervento: quali azioni e politiche sono giudicate prioritarie ai fini dell'elaborazione del Piano di Sviluppo Turistico.

Il campione è stato di 80 questionari validi, di cui 44 compilati dalle strutture ricettive.

Gli operatori intervistati individuano negli eventi e nell'ambito culturale le motivazioni più importanti nella scelta di visitare Cremona, mentre lo sport e la natura sono agli ultimi posti (Fig. 16). Il turismo business è comunque considerato un segmento molto rilevante per il capoluogo lombardo, così come il turismo enogastronomico che attira visitatori soprattutto in occasione degli eventi legato al cibo e ai prodotti tipici locali (dai dolci ai salumi, dal torrone ai formaggi). Anche la visita a parenti e amici raccoglie flussi significativi ma certamente non paragonabili al turismo culturale, artistico e d'affari.

Fig. 16 - Quanto sono importanti le seguenti motivazioni nella scelta di Cremona come meta turistica oggi?

(voti da 1 minimo a 10 massimo)

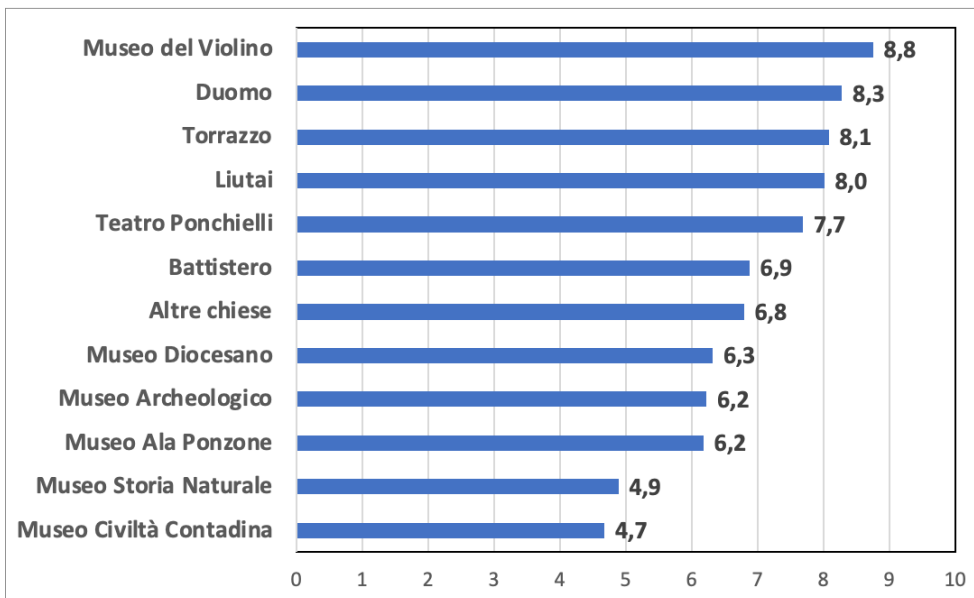


I luoghi ritenuti più significativi per l'attrattività turistica sono il museo del Violino, il Duomo e il Torrazzo con valutazioni molto elevate (rispettivamente pari a 8,8 e 8,3). Seguono per importanza le botteghe dei liutai che ormai da oltre un decennio rappresentano una destinazione conosciuta ed apprezzata, il Teatro Ponchielli attrattore potenzialmente slegato dagli eventi in esso proposti, il Battistero di San Giovanni e le altre chiese cremonesi tra le quali senza dubbio emergono la Cattedrale, Sant'Agostino e San

Sigismondo, eretta a ricordo del matrimonio del 1441 tra Francesco Sforza e Bianca Visconti. Il museo di storia naturale e il museo della civiltà contadina arrivano agli ultimi posti (Fig. 17).

Fig. 17 - Quanto ritieni siano significativi per l'attrattività turistica i seguenti luoghi di Cremona?

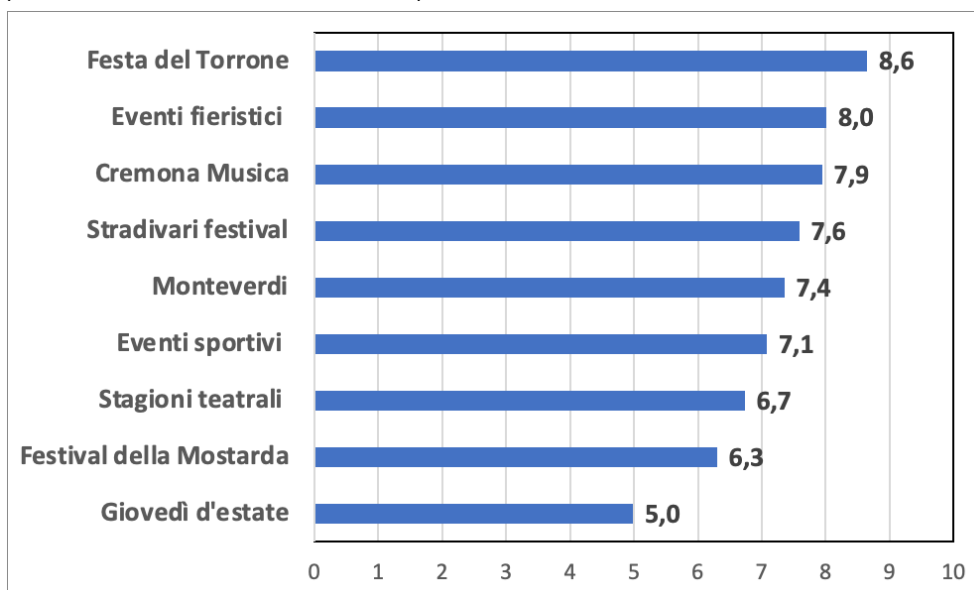
(voti da 1 minimo a 10 massimo)



Gli eventi che secondo gli operatori attirano più turisti sono la Festa del torrone, gli eventi fieristici e Cremona Musica; il festival della mostarda e i giovedì d'estate sono ritenuti meno attrattivi (Fig. 18).

Fig. 18 - Quanto ritieni significativi per l'attrattività turistica i seguenti eventi?

(voti da 1 minimo a 10 massimo)



Poco prima dell'inizio dell'anno 2023, gli operatori turistici erano decisamente ottimisti nelle previsioni di afflusso turistico e di clienti per l'anno 2023. Solo l'1,3% si attendeva turisti o clienti in calo (e in particolare solo nella categoria delle guide turistiche), mentre più del 40% degli operatori si aspettava un aumento (Tab. 5)

Tab. 4 - Come prevedi che sarà l'andamento dei tuoi clienti/visitatori nel 2023?

(valori percentuali su totale di riga)

	in forte calo	in calo	stabile	in aumento	in forte aumento	totale
guide turistiche	0%	20,0%	60,0%	20,0%	0,0%	100,0%
agenzia viaggi o Tour Operator	0%	0,0%	42,9%	42,9%	14,3%	100,0%
museale e cultura	0%	0,0%	60,0%	30,0%	10,0%	100,0%
ricettivo alberghiero	0%	0,0%	46,2%	38,5%	15,4%	100,0%
ricettivo extralberghiero	0%	0,0%	75,9%	24,1%	0,0%	100,0%
ristorazione	0%	0,0%	27,3%	45,5%	27,3%	100,0%
Totale	0%	1,3%	57,3%	32,0%	9,3%	100,0%

Il 51,3% degli operatori si aspettavano un aumento dei clienti/visitatori provenienti dall'estero e il 39,2% di quelli provenienti da altre regioni, mentre il 34,8% si aspettava calo di quelli locali, provenienti dalla provincia di Cremona (Tab. 6).

Tab. 5 - Come prevedi che sarà l'andamento dei tuoi clienti/visitatori nel 2023 in base alla provenienza?

(valori percentuali su totale di riga)

	in forte calo	in calo	stabile	in aumento	in forte aumento	totale
locale (provincia di Cremona)	14,5%	20,3%	53,6%	8,7%	2,9%	100%
regionale (altre province)	2,7%	6,8%	64,4%	19,2%	6,8%	100%
nazionale (altre regioni)	0%	2,7%	58,1%	32,4%	6,8%	100%
estero	5,4%	1,4%	41,9%	43,2%	8,1%	100%

Segmentando per età, il 53,6% degli operatori si aspettava un aumento soprattutto della fascia 35-49 anni e il 47,9% della fascia 50-64 anni, mentre il 34,8% prevedeva un calo della fascia di giovani fino a 20 anni (Tab. 7).

Tab. 6 - Come prevedi che sarà l'andamento dei tuoi clienti/visitatori nel 2023 in base all'età? (valori percentuali su totale di riga)

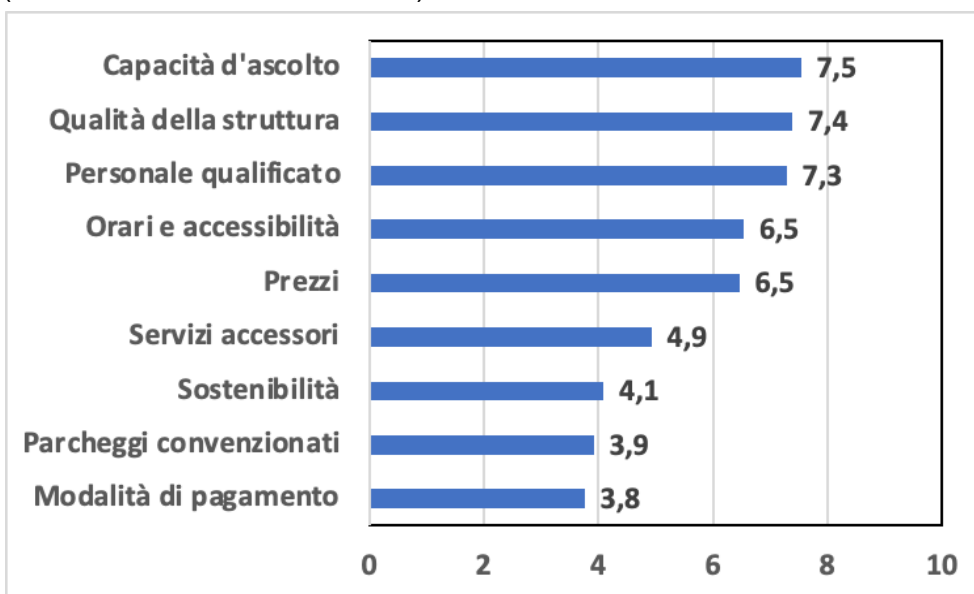
	in forte calo	in calo	stabile	in aumento	in forte aumento	totale
fino a 20 anni	17,4%	17,4%	49,3%	14,5%	1,4%	100%
20- 34 anni	1,4%	4,3%	53,6%	30,4%	10,1%	100%
35-49 anni	0,0%	2,9%	43,5%	44,9%	8,7%	100%
50-64 anni	2,8%	1,4%	47,9%	36,6%	11,3%	100%
65-79 anni	5,9%	20,6%	45,6%	22,1%	5,9%	100%

Segmentando invece per tipologia di clienti/visitatori emerge che il 53,7% degli operatori si attendeva un aumento dei viaggi di lavoro e il 40,3% di gruppi di amici e di colleghi. Un quarto degli operatori, invece, prevedeva un calo dei gruppi organizzati (Tab. 8)

Tab. 7 - Come prevedi che sarà l'andamento dei tuoi clienti/visitatori nel 2023 in base alla tipologia di turista? (valori percentuali su totale di riga)

	in forte calo	in calo	stabile	in aumento	in forte aumento	totale
coppie	4,5%	4,5%	58,2%	22,4%	10,4%	100%
famiglie con figli	13,4%	9,0%	44,8%	26,9%	6,0%	100%
gruppi amici/colleghi	3,0%	7,5%	49,3%	35,8%	4,5%	100%
gruppi organizzati	16,4%	9,0%	47,8%	19,4%	7,5%	100%
singoli	7,6%	7,6%	45,5%	28,8%	10,6%	100%
viaggi di lavoro	6,0%	7,5%	32,8%	41,8%	11,9%	100%

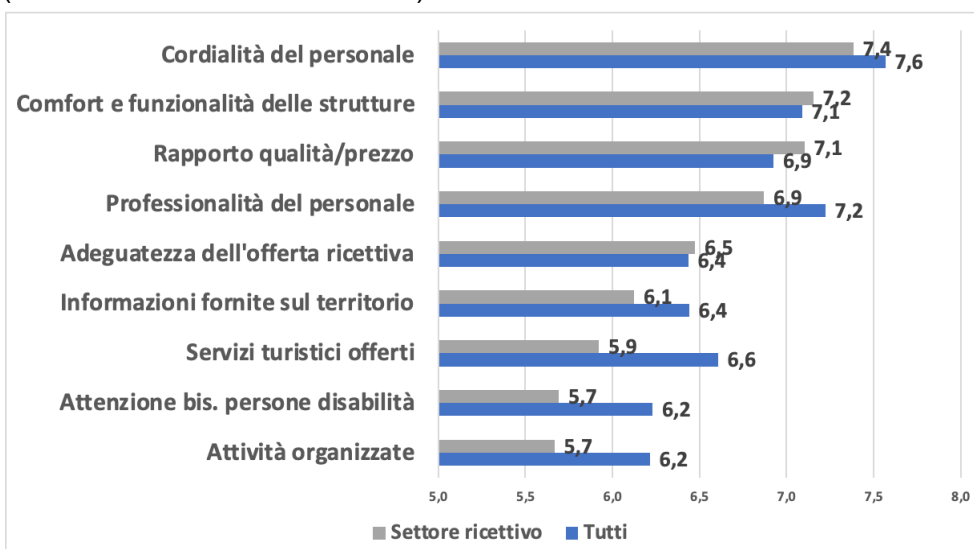
Fig. 19 - Quanto ritieni significativi per l'attrattività turistica i seguenti eventi?
(voti da 1 minimo a 10 massimo)



I fattori ritenuti più importanti per la performance aziendale sono la capacità d'ascolto, la qualità della struttura e la presenza di personale qualificato. La sostenibilità è ritenuta poco importante, così come la presenza di parcheggi convenzionati e le modalità di pagamento offerte (Fig. 19).

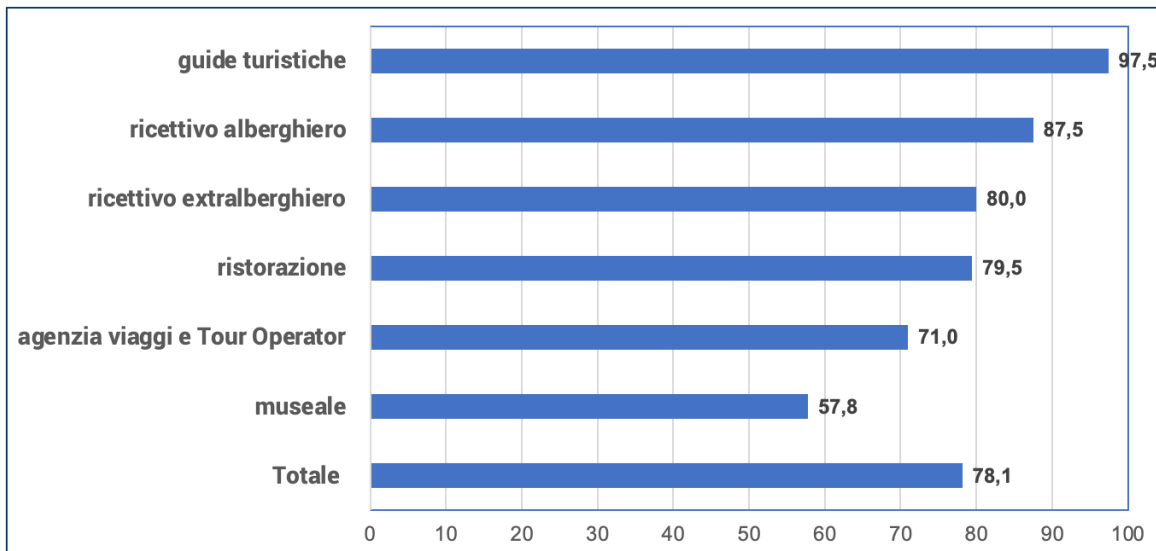
Effettuando una auto-valutazione di diversi aspetti delle strutture ricettive, emerge come prima cosa che gli operatori del settore ricettivo sono più severi nel valutare il proprio stesso settore (Fig. 20, barre grigie). Gli aspetti valutati più positivamente sono la cordialità del personale, il comfort delle strutture e il rapporto qualità-prezzo. Al contrario, i servizi turistici offerti, l'attenzione ai bisogni delle persone con disabilità e le attività organizzate sono valutate negativamente e gli albergatori danno a questi tre elementi voti inferiori alla sufficienza.

Fig. 20 - Come valuti i seguenti aspetti delle strutture ricettive di Cremona?
(voti da 1 minimo a 10 massimo)



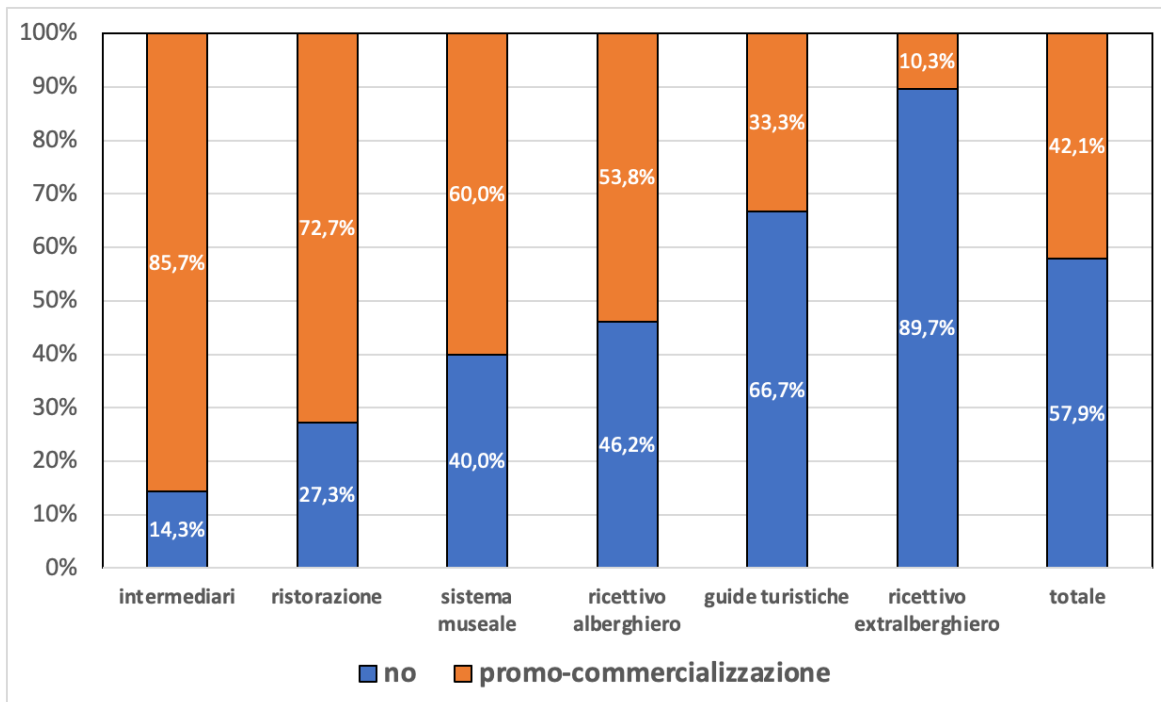
La percentuale di clienti/visitatori che prenotano anticipatamente varia notevolmente a seconda degli operatori: per le guide turistiche è la quasi totalità (97,5%), mentre per gli operatori museali la percentuale scende al 57,8% (Fig. 21).

Fig. 21 - Quanti clienti/visitatori prenotano anticipatamente?
(valori percentuali)



A livello di azioni promo-commercializzazione si osserva una variabilità ancora maggiore: nel settore dell'intermediazione turistica è l'85,7% degli operatori a realizzarle, mentre nel settore ricettivo extra-alberghiero solamente il 10,3%. La media è del 42,1% (Fig. 21).

Fig. 22 - Realizzi azioni di promo-commercializzazione per lo sviluppo del tuo business? (valori percentuali)

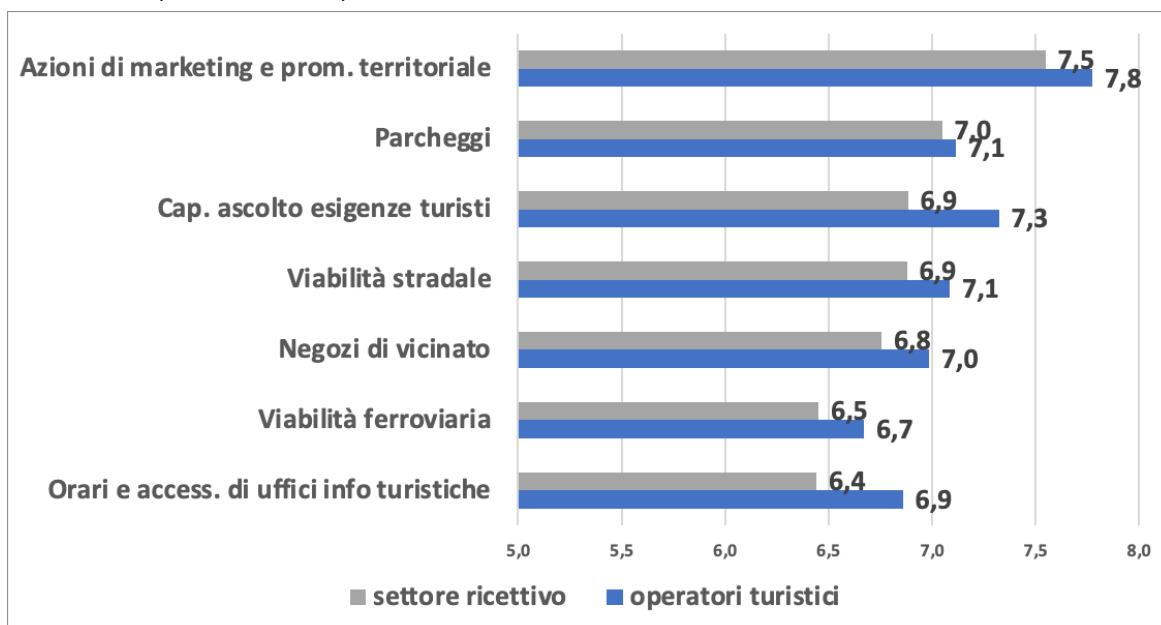


Tab. 8 - Se sì, quali azioni di promo-commercializzazione realizzati per lo sviluppo del tuo business? (valori percentuali)

	per niente	raramente	a volte	spesso	costantem.	totale
web marketing	21,9%	6,3%	28,1%	18,8%	25,0%	100%
campagne radio-TV	71,9%	12,5%	6,3%	0,0%	9,4%	100%
fiere di settore	53,1%	18,8%	12,5%	9,4%	6,3%	100%
workshop	53,1%	18,8%	15,6%	9,4%	3,1%	100%
depliant-brochures	43,8%	15,6%	15,6%	9,4%	15,6%	100%

Fra chi effettua azioni di promo-commercializzazione, le attività più frequenti sono il web marketing (71,9% fra “a volte”, “spesso” e “costantemente” e i depliant-brochures (40,6%). Le meno utilizzate sono le campagne radio-TV (71,9% “per niente”) (Tab. 9).

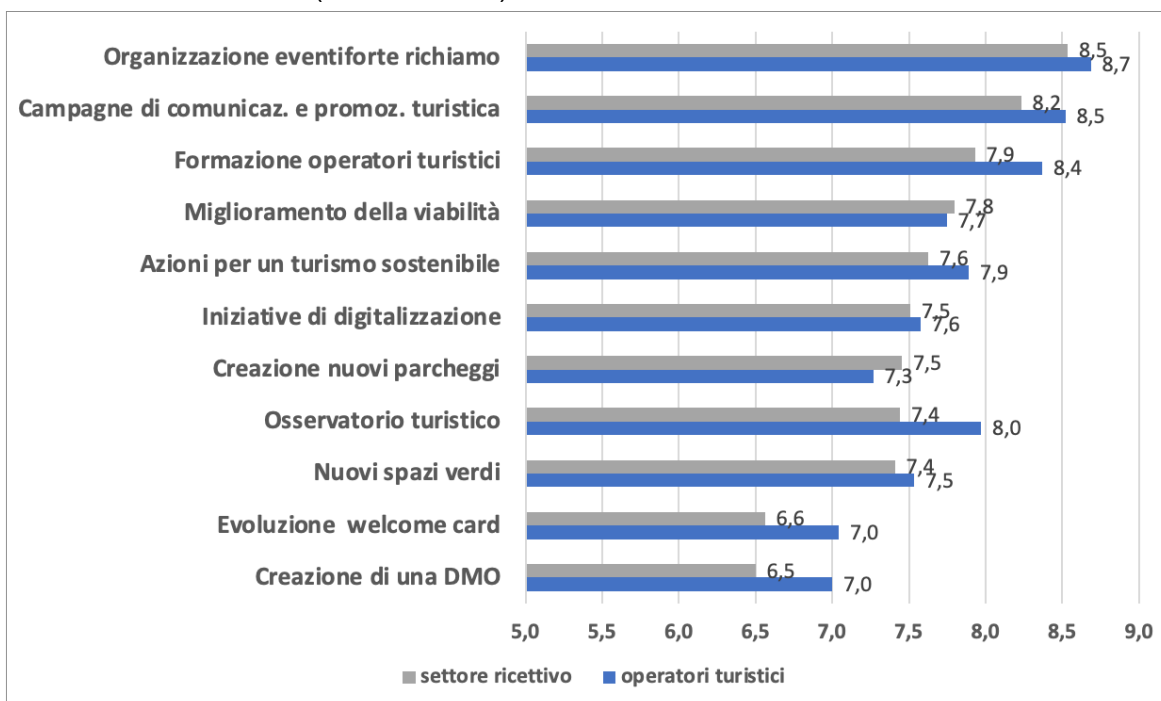
Fig. 23 - Quali sono oggi i principali fattori che influenzano l’attrattività turistica di Cremona? (voti da 1 a 10)



Gli operatori considerano le azioni di marketing/promozione territoriale e la capacità di ascolto delle esigenze dei turisti come i fattori più importanti dell’attrattività (Fig. 23).

Per sviluppare maggiormente il turismo a Cremona gli operatori suggeriscono di focalizzarsi sull’organizzazione di eventi di forte richiamo, su campagne di comunicazione e promozione turistica e sulla formazione degli stessi operatori (Fig. 24). È interessante notare come l’Osservatorio turistico sia considerato più importante dal settore ricettivo (8,0) rispetto alla totalità dei rispondenti (7,4). La stessa cosa si può dire dell’evoluzione della welcome card (7,0 contro 6,6) e della creazione di una Destination Management Organization (7,0 contro 6,5).

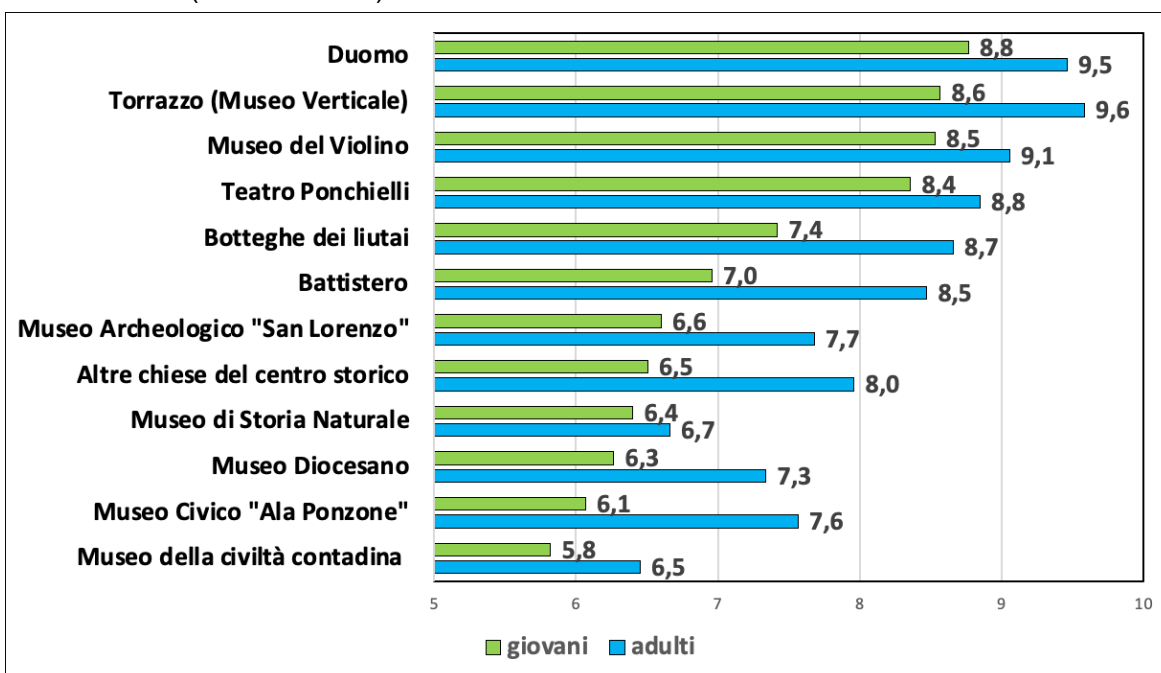
Fig. 24 - Quanto ritieni importanti le seguenti strategie e politiche per lo sviluppo turistico di Cremona? (voti da 1 a 10)



I cittadini ed i giovani

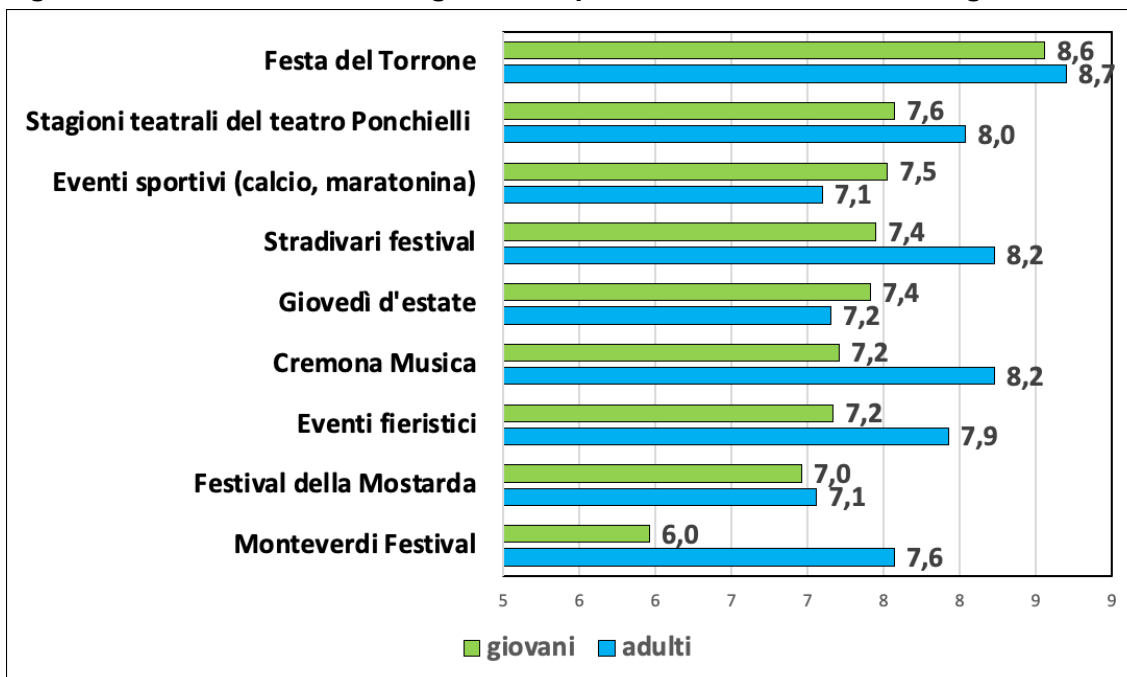
A scopo di confronto, è stata svolta anche un'indagine sui residenti (200 giovani e 50 adulti). Rispetto agli operatori turistici, è emerso che i giovani residenti valutano molto più negativamente il livello di attrattività turistica di quasi tutti i luoghi di Cremona (Fig. 25).

Fig. 25 - Quanto ritieni siano significativi per l'attrattività turistica i seguenti luoghi di Cremona? (voti da 1 a 10)



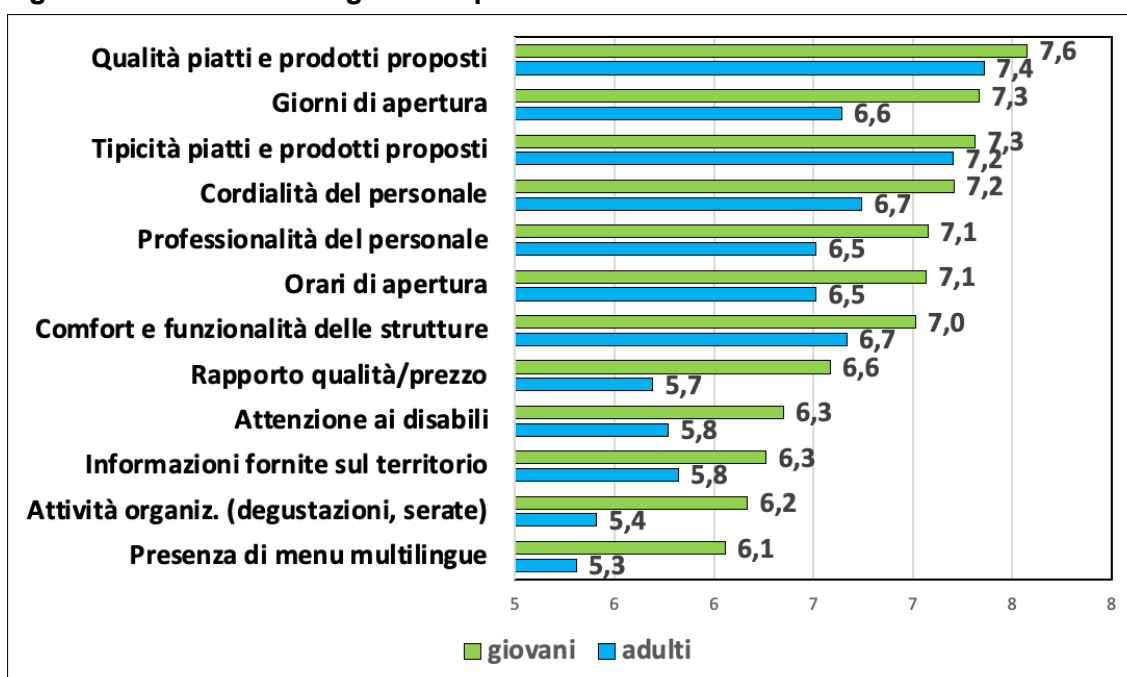
Anche per quanto riguarda gli eventi, i giovani residenti ritengono che siano meno attrattivi rispetto agli adulti, con l'eccezione degli eventi sportivi e soprattutto dei giovedì d'estate (Fig. 26).

Fig. 26 - Quanto ritieni siano significativi per l'attrattività turistica i seguenti eventi?



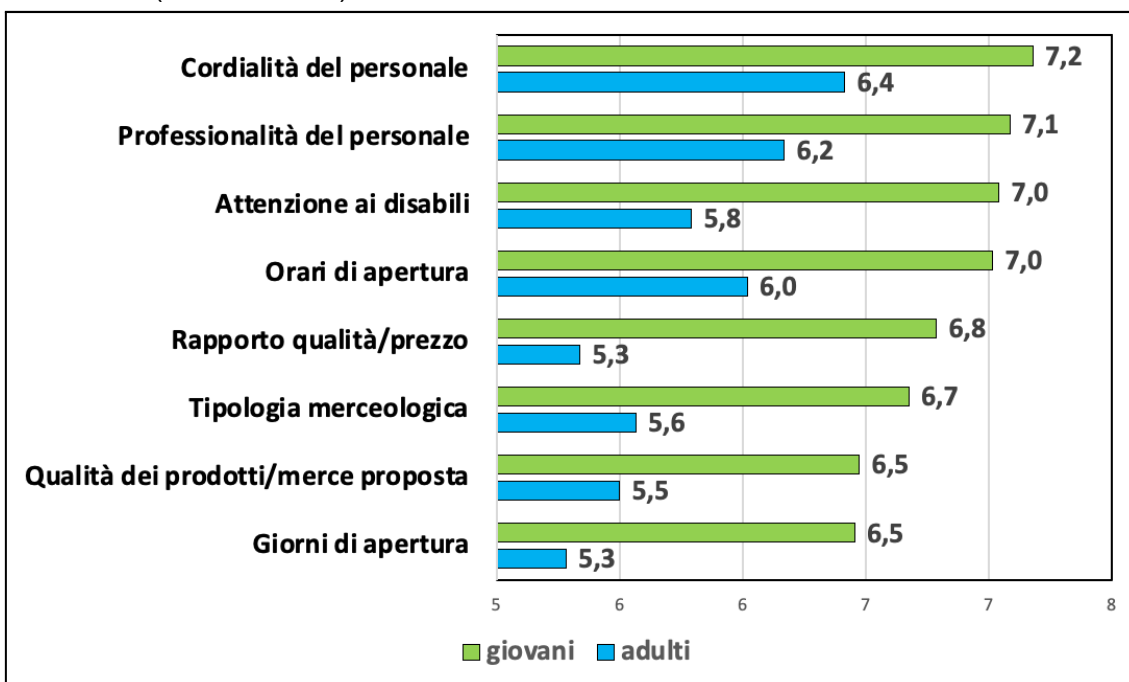
Al contrario, i giovani residenti valutano molto più positivamente degli adulti le strutture ristorative di Cremona (Fig. 27). In generale, gli aspetti più apprezzati sono qualità e tipicità dei piatti, mentre i punti più critici, soprattutto per gli adulti, sono il rapporto qualità/prezzo, l'attenzione ai disabili e la presenza di menù multilingua.

Fig. 27 - Come valuti i seguenti aspetti delle strutture ristorative di Cremona?



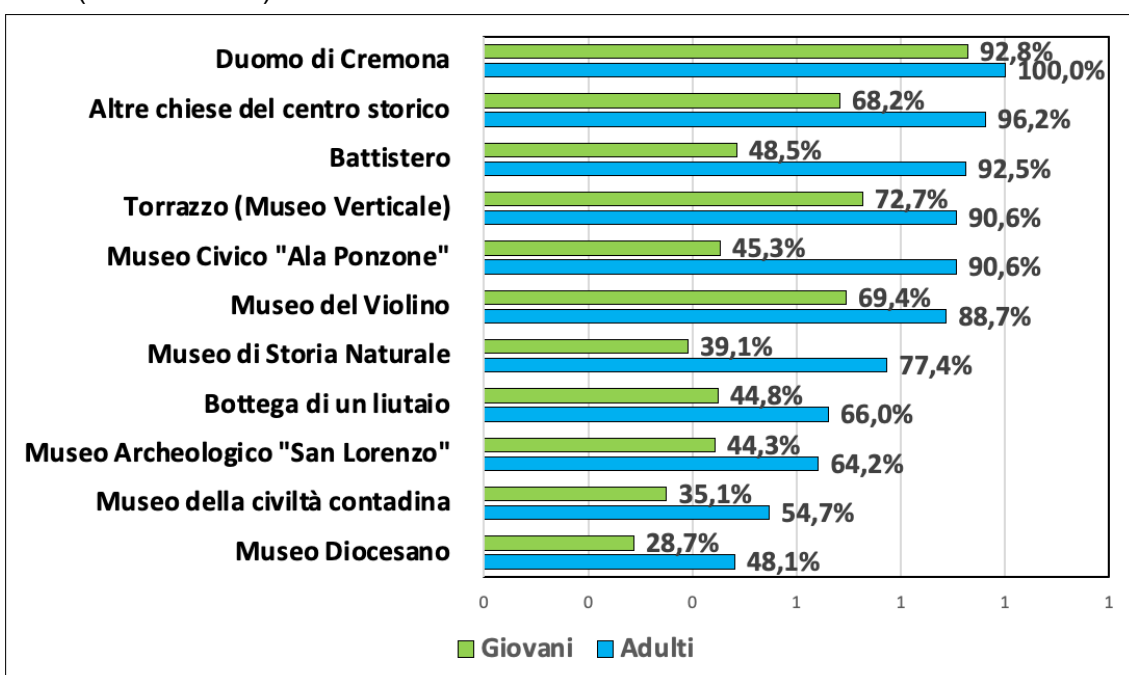
Come per i ristoranti, anche per i negozi di vicinato del centro storico i giovani assegnano voti superiori rispetto agli adulti (Fig. 28).

Fig. 28 - Come valuti i seguenti aspetti dei negozi di vicinato del centro storico di Cremona? (voti da 1 a 10)



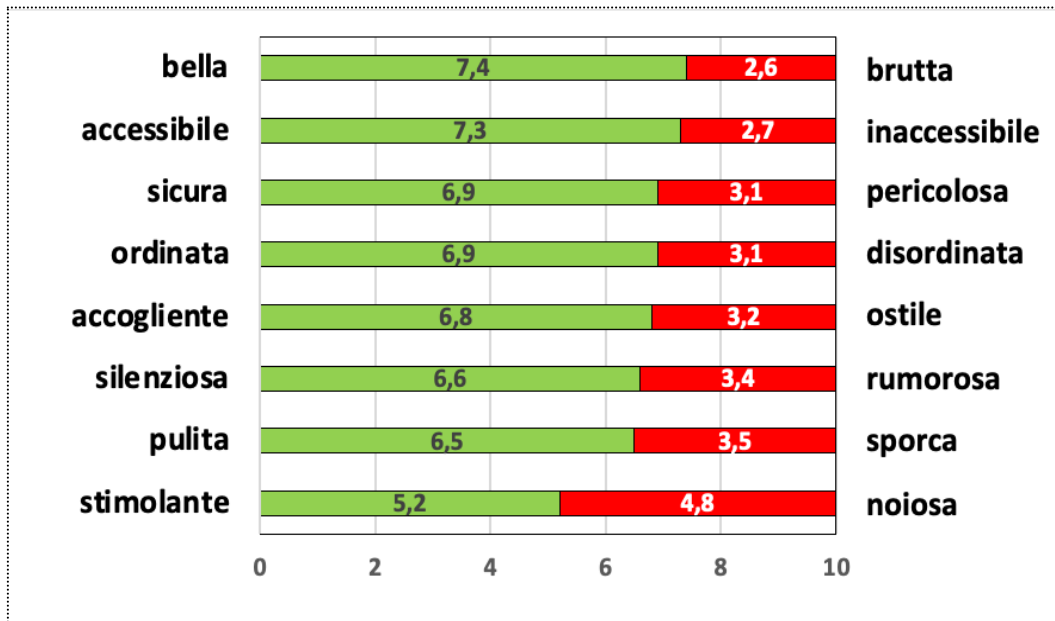
Si rileva una forte differenza fra giovani e adulti in termini di luoghi visitati almeno una volta (Fig. 29). Solamente il Duomo, il Torrazzo, il museo del Violino e le altre chiese del centro storico sono stati visitati da più della metà dei giovani. Per gli adulti invece solamente il Museo Diocesano, di recente apertura, raggiunge una percentuale inferiore al 50%.

Fig. 29 - Percentuale di persone che hanno visitato i seguenti luoghi almeno una volta (voti da 1 a 10)



Un esercizio interessante consiste nel sottoporre coppie di aggettivi e chiedere ai rispondenti di posizionare un cursore più vicino all'aggettivo della coppia che si ritiene più corrispondente alla realtà. Sottoponendo diverse coppie di aggettivi riferiti alla città di Cremona al campione di residenti giovani, si ottiene il grafico riportato in Figura 30. Gli aggettivi "positivi" hanno sempre prevalso su quelli "negativi", anche se nel caso della coppia "noiosa" vs. "stimolante" si osserva una sostanziale parità. Questo è indicativo del fatto che per i giovani residenti Cremona è percepita come una città abbastanza "noiosa"

Fig. 30 - Come valuti Cremona in base alle seguenti coppie di attributi?
(voti da 1: aggettivi negativi a 10: aggettivi positivi)



1.3. Analisi qualitative della filiera turistica

Focus group

Per l'approfondimento delle tematiche più complesse, la condivisione di idee e la raccolta di proposte progettuali, sono stati effettuati 3 focus group che hanno coinvolto i principali operatori del settore turistico e stakeholders del territorio cremonese.

A seguire si riportano le principali considerazioni e proposte emerse grazie a questa attività di analisi qualitativa, buona parte delle quali sono state riprese nella strategia e progetti di destination management di cui ai punti successivi.

Luogo e periodo di svolgimento: sede municipale di Cremona, inizio 2023

Durata: circa 2 ora cad.

Modalità: conduzione da parte dei componenti il team dell'Università Cattolica, con il supporto di una guideline concordata con la committenza

Composizione dei 3 focus group (che hanno coinvolto complessivamente una quarantina di operatori e stakeholders):

- ricettività (alberghiera ed extralberghiera);
- cultura (musei, eventi);
- altri operatori del turismo e settori correlati (guide, TO/AdV incoming, liutai, ecc.)

Fig. 31 - Principali esigenze e proposte emerse dai focus group

01	Nicchie specifiche di mercato ed elementi identitari	<ul style="list-style-type: none"> • Lavorare su target specifici (es. musicale); • Caratterizzarsi e differenziarsi; • Implementare la comunicazione.
02	Cicloturismo e turismo fluviale (Vento e fiume Po)	<ul style="list-style-type: none"> • Creare un'offerta turistica ad hoc; • Implementare l'offerta e i servizi (es. coinvolgere la società canottieri per il turismo fluviale); • Lavorare in sinergia (es. Mantova).
03	Logistica, infrastrutture e parcheggi	<ul style="list-style-type: none"> • Attivazione di un mezzo elettrico hop-on / hop-off durante i weekend, le fiere e gli eventi; • Attivazione di una navetta dall'aeroporto Orio al Serio; • Convenzioni, app e altri strumenti smart per agevolare la gestione dei parcheggi.
04	Programmazione eventi	<ul style="list-style-type: none"> • Creare un'unica fonte di informazione per gli eventi (fieristici e non) e mantenere gli stessi giorni ogni anno; • Comunicare il periodo dell'evento almeno 1 anno prima, l'entità e la portata con almeno 6 mesi di anticipo.
05	Disponibilità oraria dei servizi di base	<ul style="list-style-type: none"> • "Conciergerie comune" che possa rispondere alle emergenze nei giorni festivi e negli orari notturni.
06	Sostenibilità, Inclusività, Accessibilità	<ul style="list-style-type: none"> • Istruzione e formazione sulle best practices; • Raccontare il proprio impegno per la sostenibilità (es. sito web, newsletter)
07	Tassa di soggiorno	<ul style="list-style-type: none"> • Trovare un punto di incontro tra le varie esigenze: versamento mensile (hotel) o trimestrale (extra-alberghiero)
08	DMO / DMC	<ul style="list-style-type: none"> • Creare una DMO
09	Polo fieristico	<ul style="list-style-type: none"> • Creare uno spazio per CremonaMusica (auditorium o spazio polivalente); • Implementare la disponibilità di sale attrezzate.
10	Musica	<ul style="list-style-type: none"> • Individuare dei luoghi legati alla vita di Monteverdi; • Ideare degli itinerari specifici; • Trovare o rinnovare luoghi adatti per le orchestre.
11	Partnership e collaborazioni	<ul style="list-style-type: none"> • Reindustria: sviluppo di nuove progettualità turistiche, attrazione di risorse economiche esterne, investitori per la creazione di strutture ricettive innovative, coordinamento infopoint.
12	Liuteria	<ul style="list-style-type: none"> • Adibire una sala dentro il Museo del violino dove ospitare gli allievi appena usciti dalla scuola e in cui organizzare delle visite guidate; • Trovare uno spazio in cui ospitare i liutai a rotazione.
13	Visite guidate e nuove proposte turistiche	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborare proposte di visite guidate a partenza garantita; • Supportare lo sviluppo di nuove progettualità (es. progetto sulle dimore storiche).
14	Governance del turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Fare rete con le realtà operative sul territorio; • Coinvolgere direttamente gli operatori locali nella governance del turismo
15	Ricettività e ristorazione	<ul style="list-style-type: none"> • ITS / IFTS per formare nuove figure professionali; • Garantire un servizio più ampio e flessibile; • Facilitare il reperimento delle risorse umane.

Mystery guest

Obiettivo:

valutare il territorio ed i suoi servizi attraverso gli occhi e l'esperienza dei potenziali turisti

3 buyer personas:

- turista culturale
- bleisure
- turista attivo

Periodo: aprile-maggio 2023

Durata: 2 giorni (1 notte) ogni visita

Macroaree analizzate:

- trasporti e logistica
- ricettività e ristorazione
- offerta turistica
- servizi accoglienza
- canali promo-commerciali on e off-line
- sostenibilità, inclusività, accessibilità

“Sceneggiature” Mystery Guests:

BUYER PERSONA 1: Laura - turista culturale

Auditor: donna italiana, Y gen. con figli*

Durata: 2 giorni - 1 notte

Mezzo di spostamento: treno, taxi e mezzi pubblici

TOUCH POINTS:

prenotazioni telefonica

stazione

info point

light lunch in centro

museo del violino

ristorante tipico (non elegante)

hotel in centro 3* o similare

visita a liutaio

shopping tour

visita guidata

museo e chiesa/duomo

BUYER PERSONA 2: Fred - turista business

Auditor: uomo tedesco, X gen.

Durata: 2 giorni - 1 notte

Mezzo di spostamento: aereo e taxi

TOUCH POINTS:

prenotazioni online

noleggio auto dall'aeroporto

fiera

light lunch in zona fiera

ristorante tipico di livello

business hotel 4*

shopping tour

chiesa/duomo



BUYER PERSONA 3: Diego - turista attivo

Auditor: uomo italiano, Y gen.

Durata: 2 giorni - 1 notte

Mezzo di spostamento: bici

TOUCH POINTS:

prenotazioni online

info point

light lunch in centro

museo verticale del Torrazzo

ristorante tipico (healthy/bio)

teatro Ponchielli

struttura bike friendly centrale (es. appartamento)

visita a liutaio

chiesa/duomo



Fig. 32 - Principali considerazioni dei mystery guest



Si rimanda agli Allegati per le relazioni complete e considerazioni di dettaglio effettuate dai mystery guest 1 e 2.

1.4. Analisi big data

Data Appeal Studio - D/AI Destinations

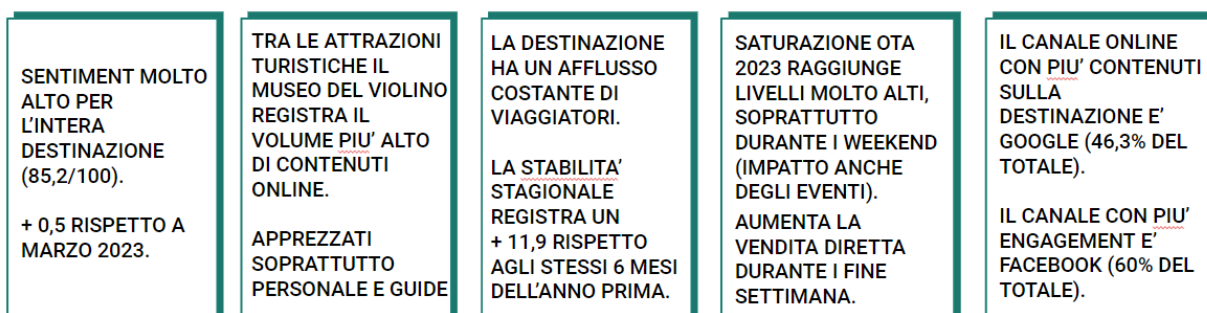
Nell'ambito dell'attività di analisi finalizzata alla definizione del PSST e alla creazione dell'Osservatorio del turismo cremonese, a partire da novembre 2022, il Servizio turismo del Comune di Cremona ha attivato un contratto di fornitura con la società Data Appeal che consente di poter ottenere accesso alla relativa piattaforma all-in-one per il destination marketing & management.

E' così possibile avere a disposizione informazioni affidabili, aggiornate e concrete per prendere decisioni migliori alla luce dell'analisi dei big data forniti da un lato dai visitatori/turisti di Cremona e dall'altro dal canale OTA, potendoli comparare nel tempo e segmentare in base a target, area urbana o tipologia di offerta turistica. Questa piattaforma, adottata anche dalle migliori destinazioni turistiche sul territorio nazionale, consente pertanto di sapere in tempo reale e in ottica prospettica (es. 3 o 6 mesi futuri) informazioni quali ad esempio:

- sentiment e volumi delle "conversazioni" online;
- tariffe medie e saturazione del canale OTA (Online Travel Agencies) per le strutture ricettive cremonesi,
- flussi stimati di visitatori in occasione dei principali eventi sul territorio cremonese.

Si tratta perciò di un uno strumento indispensabile, non solo per questa fase strategico-progettuale, ma soprattutto per la programmazione della destinazione turistica, la concertazione pubblico-privata (es. futuri eventi, tariffe e occupancy), l'interpolazione con altre fonti di informazioni (es. flussi Istat o H-Benchmark).

Fig. 33 - Highlights (giugno 2023)

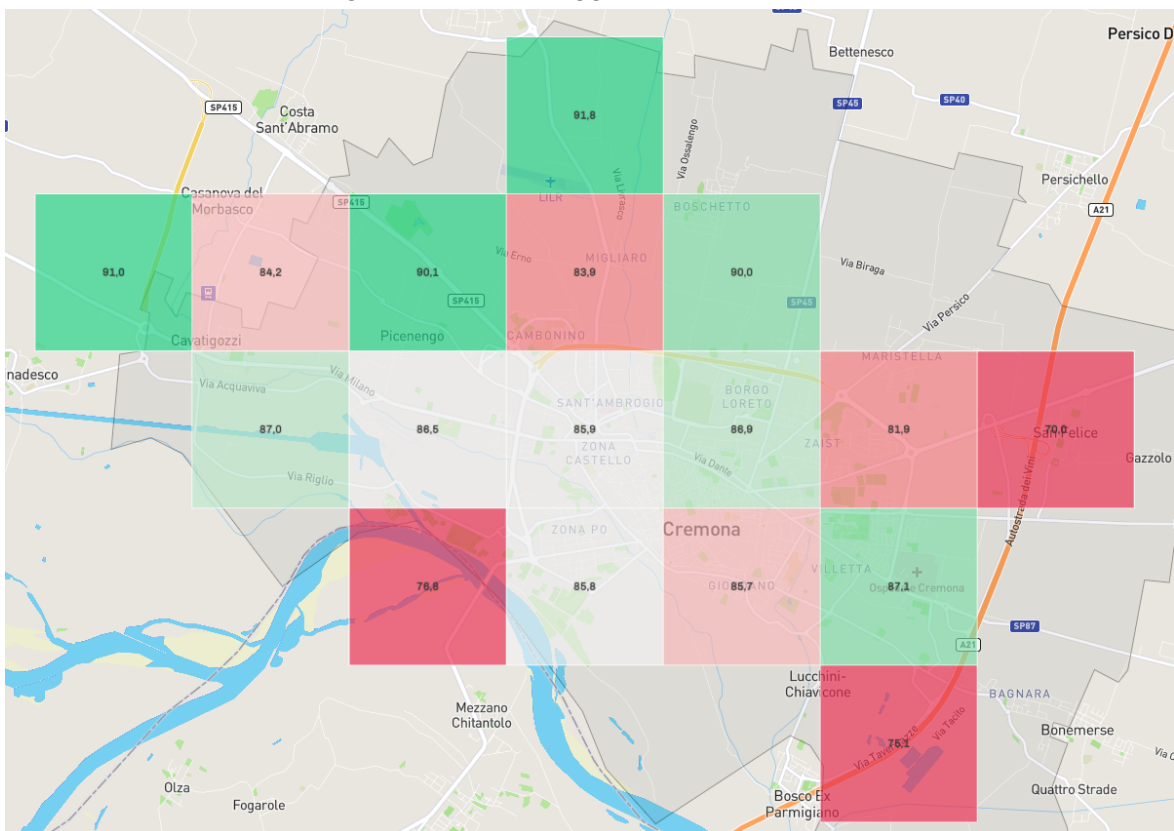


PRINCIPALE PROBLEMATICHE DI DESTINAZIONE: TRASPORTI - treni e stazione FS, parcheggi, stazioni di servizio

Fig. 34 - Alcune estrapolazioni di dati tratti dalla piattaforma Data Appeal Studio (metà giugno 2023)



Fig. 35 - Il sentiment della destinazione (livello di soddisfazione degli utenti online; aggiornamento settembre 2023)








Questo punteggio misura il livello di soddisfazione degli utenti a partire dalle tracce digitali.



NB: il calo di -0,1 5% rispetto ai 12 mesi precedenti è fisiologico e connotato all'aumento consistente delle presenze turistiche ed escursionistiche registrato nel 2022-23. Lieve recupero rispetto a Marzo 2023 (+0,5%).

Fig. 36 - Il volume e il sentiment dei principali punti di interesse (POIs)

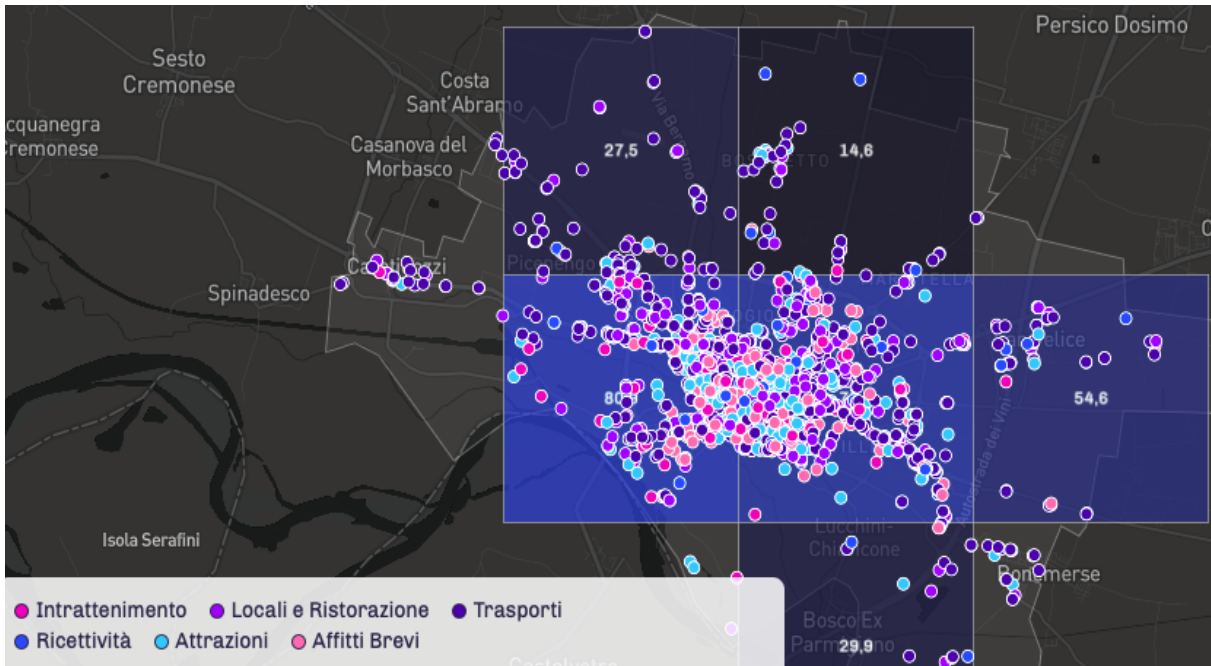
	Città	Tipo	Volume contenuti	Sentiment medio
 Museo del Violino	Cremona	Museo	315	94,9/100
 Cremona Cathedral	Cremona	Cattedrale	192	96,2/100
 Parco Colonie Padane	Cremona	Parco	73	89,0/100
 Giardini Pubblici "Papa Giovanni Paolo II"	Cremona	Giardino pubblico	69	80,0/100
 Galleria XXV Aprile	Cremona	Punto di riferimento	66	78,7/100

Il Museo del Violino registra il volume più alto di contenuti online tra le attrazioni turistiche e un alto sentiment (94,9/100). Si riconferma un forte apprezzamento per il personale e le guide per quanto riguarda l'intero comparto delle attrazioni turistiche.

Fig. 37 - Il volume e il sentiment dei servizi offerti dal Museo del Violino



Fig. 38 - Il Seasonal Balance
(stabilità stagionale degli ultimi 6 mesi)



SEASONAL BALANCE

Questo punteggio misura la stabilità della tua destinazione rispetto alle fluttuazioni stagionali, nel corso dell'ultimo anno. Un punteggio alto indica un afflusso costante di viaggiatori.

La destinazione ha un afflusso costante di viaggiatori e una stagionalità ben bilanciata; dato frequente per le città a vocazione culturale.

Il punteggio alto indica un afflusso costante di viaggiatori.



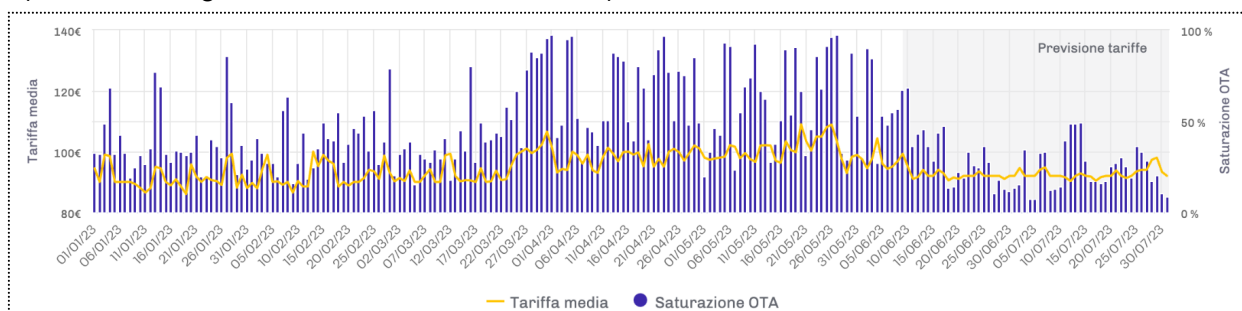
▲ +11,9 Rispetto all'anno precedente

Fig. 39 - Benchmarking del Seasonal Balance
(stabilità stagionale degli ultimi 6 mesi)



Dalle infografiche si può notare che anche Bergamo, Piacenza e Roma hanno una forte stabilità rispetto alla stagionalità. Brescia, invece, riporta un dato più tipico del turismo di "lunga stagione" (da Pasqua all'autunno).

Fig. 40 - La tariffa media e la saturazione delle Online Travel Agencies (OTA)
(Gennaio - Luglio 2023; Comune di Cremona)

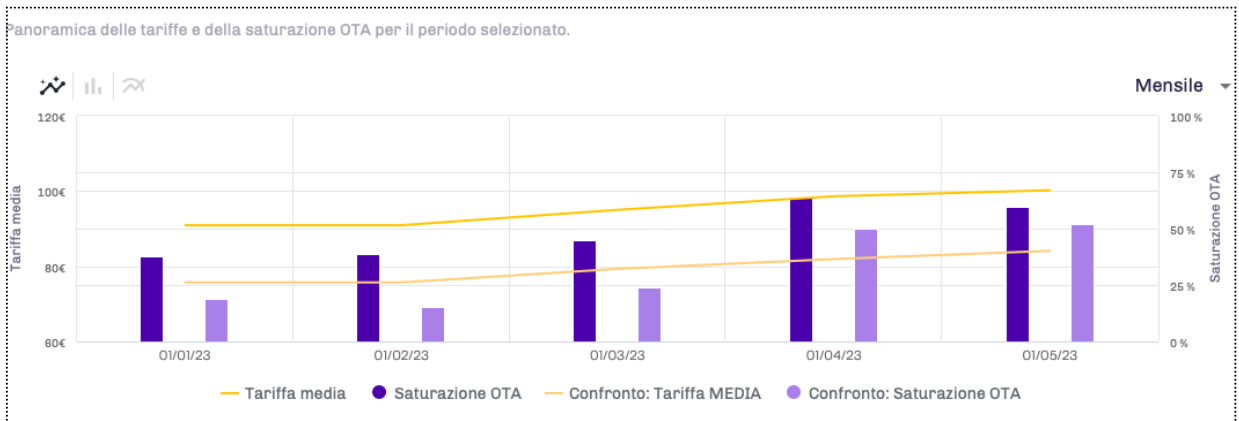


La saturazione OTA Gennaio - Luglio 2023 raggiunge livelli molto alti, arrivando a sfiorare il 100% durante i weekend. Possibilità di crescita ulteriore nella previsione Giugno-Luglio, poiché i dati sono stati estratti l'8 Giugno.

E' un dato indicativo della stabilità della destinazione e dell'impatto degli eventi, i quali non producono soltanto un turismo di tipo "escursionistico" ma determinano anche occupazione di posti letto.

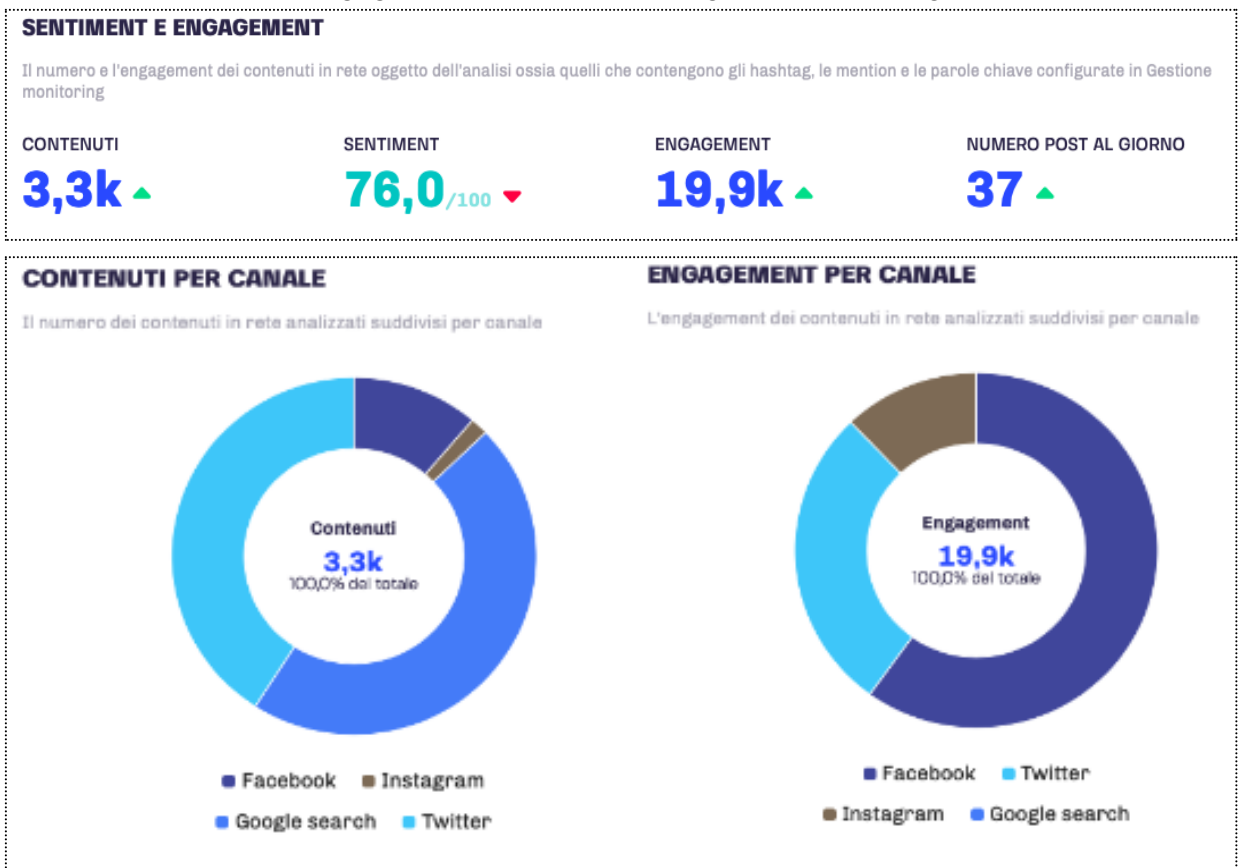
Inoltre, nei fine settimana diminuisce la presenza di offerte sulle OTA, in quando le strutture riescono a sfruttare maggiormente il canale di vendita diretto.

Fig. 41 - La tariffa media e la saturazione delle Online Travel Agencies (OTA) (2022 vs. 2023)



Confronto tra gli ultimi 5 mesi del 2023 (Gennaio - Maggio) rispetto allo stesso periodo del 2022: quest'anno sono presenti più offerte online rispetto all'anno scorso ed è aumentato anche il dato relativo alla saturazione OTA (48,6%).

Fig. 42 - Il media monitoring (contenuti, sentiment, engagement e numero post al giorno; analisi degli ultimi 3 mesi)



Il canale con maggiori contenuti è Google (46,3% del totale), quello con più engagement è Facebook (60% del totale).

NB: la piattaforma analizza le parole chiave *Cremona / Turismo Cremona / Visit Cremona*, gli hashtag *#CremonaMusei #InLombardia #TurismoCremona* e le mention *@CremonaMusei @in_lombardia @procremona*

H-Benchmark

Un ulteriore strumento di analisi ai fini del PSST di Cremona e che costituirà una parte essenziale dell'Osservatorio turistico, è rappresentato da H-Benchmark, che consente di raccogliere i dati reali sulle performance passate e le prenotazioni future delle strutture ricettive della destinazione.

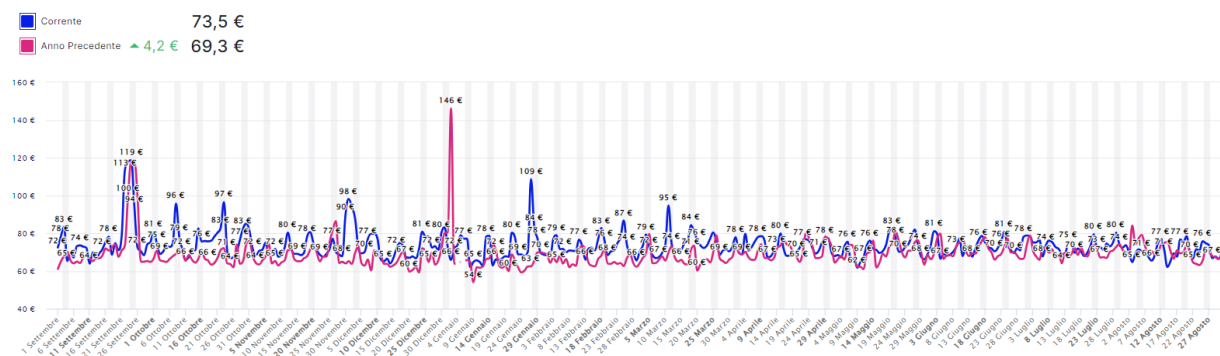
Questa piattaforma consente di raccogliere in automatico i dati dai PMS connessi, così da poter calcolare le somme e medie dei dati territoriali relativi a occupancy, ADR (tariffa giornaliera media per camera), suddivisi per canali di prenotazione e tipologia di clientela.

L'utilizzo sistematico e condiviso di questo strumento tra i soggetti preposti al destination management di Cremona e le strutture ricettive consente ad es. la valutazione degli eventi e il miglioramento della relativa programmazione nel tempo ai fini della destagionalizzazione, un confronto data driven su tematiche come la tasso di soggiorno, benchmarking con altri territori concorrenti e la formulazione di proposte di soggiorno maggiormente competitive.

In questa prima fase sperimentale è stato possibile coinvolgere un campione sufficiente di strutture ricettive cremonesi, appartenenti a varie categorie e che rappresentano il 46% del totale camere. Si riportano qui alcuni dei numerosi dati significativi che vengono aggiornati in tempo reale in base alle effettive prenotazioni nelle strutture ricettive, potendo disporre anche di una visione prospettica fino a 90 giorni.

Salvo casi specifici (es. eventi fieristici o culturali), l'ADR (average daily rate = tariffa media giornaliera per camera) risulta aumentata negli ultimi 12 mesi di 4,2€ ma si presenta molto piatta; ciò ad evidenziare un uso moderato del *dynamic pricing*, a scapito dell'occupancy e risultato economico complessivo.

Fig. 43 - L'occupazione media e la tariffa media giornaliera per camera (ADR)
(settembre '22-settembre '23)



Tra l'ADR sulle OTA e quella del canale diretto c'è una differenza del 15% circa. Ciò a conferma non tanto di come la *parity rate* non venga rispettata ma del fatto che i costi/commissioni vengano di fatto "scaricate" sul cliente finale, incentivando così la prenotazione diretta ma allo stesso tempo precludendosi di sfruttare appieno le potenzialità del canale online per aumentare l'occupancy⁷.

⁷ PS: a causa del differente metodo di rilevazione, si manifesta una delta del 14% rispetto all'ADR registrato attraverso il sistema Data Appeal. Si terrà quindi presente tale scarto per le prossime analisi, così da interpolare i risultati e nell'insieme avere un quadro esaustivo dei fenomeni turistici di Cremona.

Fig. 44 - Il ricavo medio per camera, per canale di vendita
(valori in Euro e percentuali; gennaio-settembre 2023)

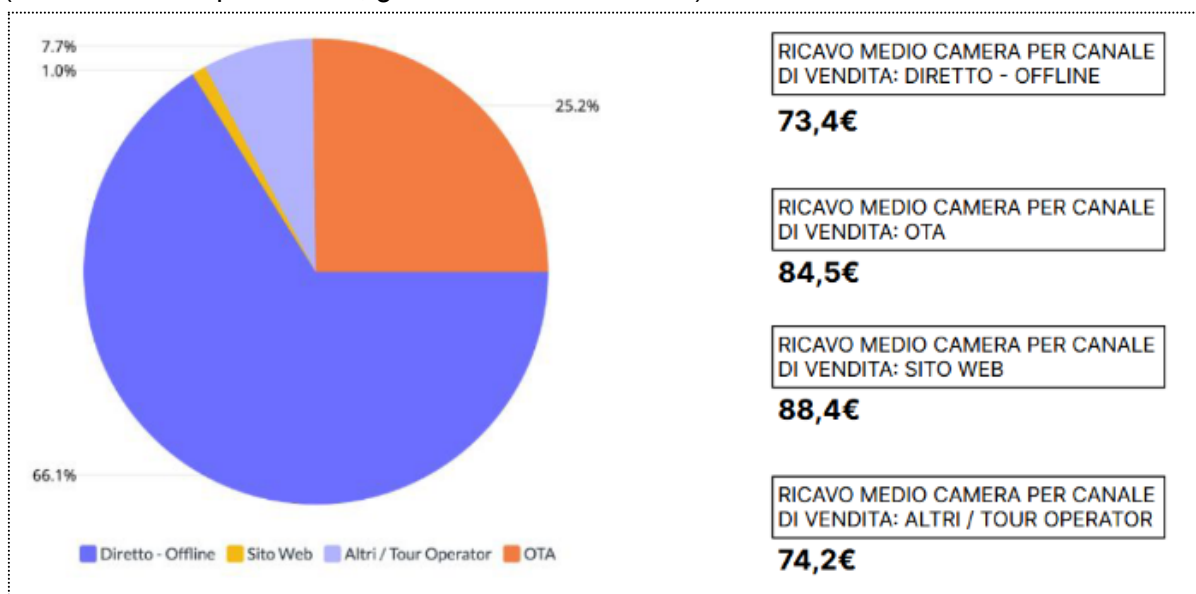
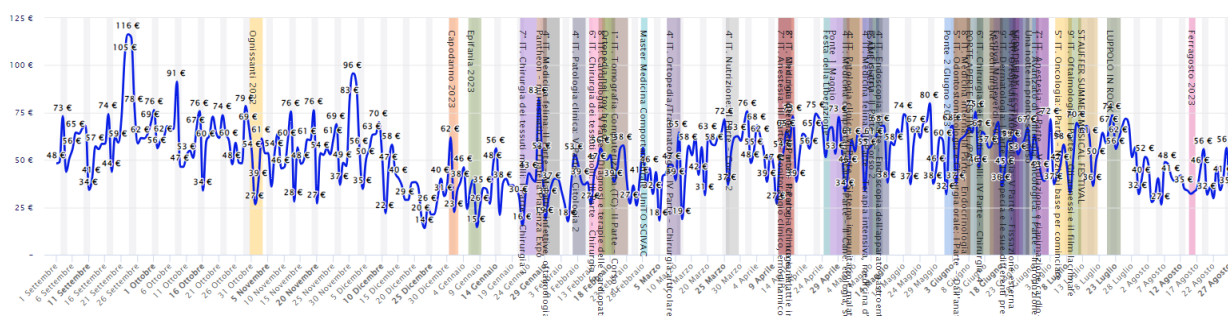


Fig. 45 - Il REVPAR
(settembre '22-settembre '23)

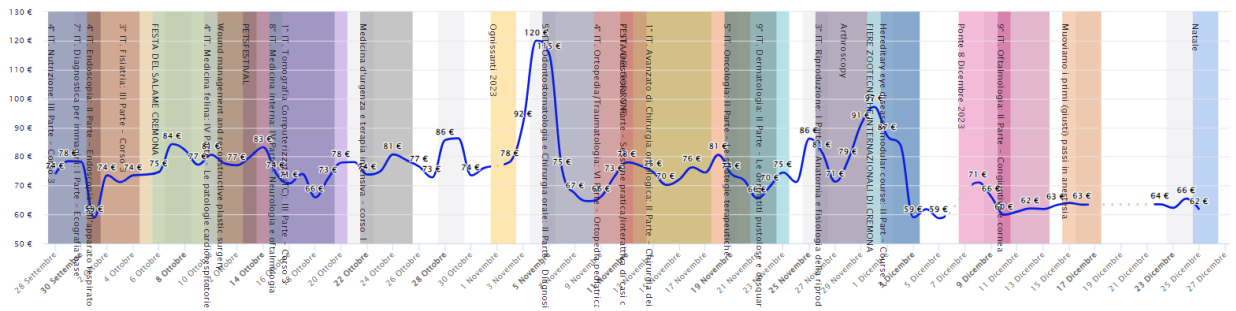


Nonostante un incremento di 9,5€ negli ultimi 12 mesi il REVPAR⁸ risulta pari a 52,3€, quindi ancora inferiore a quello di città simili (es. Bergamo 78€, Padova 83€, Ferrara 59€, senza parlare della bolla speculativa che ha colpito città come Milano o Bologna).

⁸ **REVPAR**= ADR x Occupancy; ADR = tariffa media giornaliera; Occupancy = camere vendute/disponibilità camere totali*100

Dando uno sguardo alle prenotazioni future, per i prossimi 3 mesi si registra un'occupazione un po' rallentata rispetto al 2019 e al 2022, mentre un'ADR che cresce leggermente a 76€, con alcune impennate in occasione di eventi business a inizio novembre per poi diminuire verso la fine dell'anno.

Fig. 46 - Le previsioni di ricavo medio per camera
(28 settembre - 28 dicembre 2023)



Benchmarking con altre destinazioni

Una prima analisi è stata condotta attraverso la modalità del *matching*, confrontando Cremona con altre città competitor per dimensioni e/o perché hanno la musica tra i driver prioritari dell'attrattiva turistica.

Tab. 9 - Il matching con le città competitor
(comparazione di governance e dotazione turistica; aggiornamento giugno 2023)

ITEM	CREMONA	MANTOVA	PARMA	SALISBURGO (Austria)	PERUGIA	BAYREUTH (Germania)	VERONA
Governance del turismo	Servizio turismo + Tavolo del turismo	IAT (APT)	DMC Parma Point + IAT	DMO Tourismus Salzburg	IAT	agenzia marketing e turismo	DMO Visit Verona
Aeroporti vicini	95 km (Linate)	34 km (Verona)	5 km	11 km	14 km	85 km (Norimberga)	11 km
Centro fieristico/ congressuale	200.000	120.000	135.000	70.000	106.000	170.000 (Norimberga)	309.000
N° musei	8	15	20	29	11	16	18
Follower facebook (sito turismo)	5.666 ⁹	10.391	22.235	111.485	12.745	20.256	2.071

⁹ Implementato nel marzo 2018

Le analisi quantitative di benchmarking sono state condotte attraverso l'utilizzo di tre piattaforme che forniscono informazioni tra loro complementari:

Google trends

Fig. 47 - L'interesse nel tempo per destinazione
(Cremona vs Mantova, Perugia e Parma)



Fig. 48 - L'interesse nel tempo per destinazione
(Cremona vs Verona, Bayreuth e Salisburgo)



AirDNA

Fig. 49 - Analisi dei big data affitti a breve termine
(fonte AirBnB e Vrbo)

Fonte airDNA (Giugno 2023)	CREMONA	MANTOVA	PARMA	PERUGIA	VERONA	BAYREUTH	SALISBURGO
OCCUPANCY	76 %	58 %	70 %	65 %	72 %	64 %	52 %
TARIFFA MEDIA	73 €	98 €	84 €	88 €	130 €	106 €	164 €
REVENUE MEDIA	1.147 €	1.247 €	1.223 €	1.165 €	2.083 €	1.217 €	2.099 €
N° ATTIVITA'	123	185	669	1.011	2.676	156	1.130
RATING	4.8	4.6	4.7	4.7	4.7	4.7	4.7

2 - STRATEGIA

Partendo dalle analisi condotte, è stato possibile delineare gli elementi strategici in base ai quali poter improntare lo sviluppo turistico di Cremona per il prossimo triennio.

La strategia consta delle seguenti sezioni, tra loro strettamente interconnesse:

- **Vision:** la proiezione del contesto turistico-territoriale cremonese e dello scenario futuro in cui Cremona intende operare coerentemente con gli obiettivi di lungo periodo, i valori degli operatori e le aspirazioni dei cittadini, per assicurare uno sviluppo turistico sostenibile in termini economici, sociale e ambientali
- **Approccio strategico:** le modalità in base alle quali la vision può essere raggiunta e condizioni affinché la strategia possa effettivamente tradursi in realtà nel medio periodo, evitando il più possibile rischi tipici riscontrati nella realizzazione di percorsi strategici simili e/o già prefigurati dalle analisi condotte
- **Strategia triennale:** il vero e proprio nucleo dei concetti che si ritiene debbano improntare le principali scelte per il triennio 2024-2026 relativamente al comparto turistico cremonese, inteso come punto di confluenza dell'intero sistema socio-economico, in cui risultano coinvolti non solo gli operatori privati ed i servizi turistici del capoluogo, ma i singoli cittadini e tutti i comparti dell'economia provinciale, che diventano perciò funzionali allo sviluppo armonico di una destinazione turistica che ambisce al raggiungimento di traguardi all'altezza delle potenzialità
- **Target:** questa sezione della strategia è correlata al posizionamento internazionale futuro che la strategia punta a raggiungere, individuando i principali segmenti di clientela turistica che in base alle analisi effettuate più si confanno al territorio cremonese e al suo sviluppo sostenibile

2.1. La vision

- Cremona come:
 - “pivot” rispetto ad un sistema turistico di dimensione provinciale
 - “nodo” nell’ambito di una rete turistica sovregionale (le “reti di città”)
 - una città “umanistica”, a dimensione umana e importante a livello internazionale
- acquisire **consapevolezza e orgoglio per la propria città**, famosa per i propri personaggi illustri, la liuteria, la bellezza di musei e luoghi culturali, l’accoglienza dei singoli e l’organizzazione del sistema, qualità dei prodotti tipici e degli eventi
- considerare i fattori tipici della “provincia” come elementi di forza, lavorando insieme e attraverso **scelte coraggiose**
- intraprendere un percorso che possa garantire la **continuità nel tempo** delle azioni e dei soggetti preposti allo sviluppo turistico (anche a prescindere dagli avvicendamenti politici)
- non solo una strategia turistica, ma **un’idea di città**, perché la **qualità del vivere** si traduca in esperienze turistiche di qualità

2.2. L’approccio strategico

- specificità dei contenuti e modello di sviluppo turistico, ma con **forte ispirazione alle migliori esperienze nazionali ed estere**
- **sistema “data driven”**, in cui l’analisi continuativa dei dati è alla base delle decisioni
- **coinvolgimento di tutte le componenti territoriali**, dagli operatori di domanda e offerta turistica, ai cittadini
- non una fotografia del presente, ma **una visione di futuro** che fa leva sulle principali forze che caratterizzano il territorio cremonese
- attento equilibrio per **valorizzare l’autenticità attraverso l’innovazione e progettualità** in linea con le migliori destinazioni turistiche
- **evitare i “passettini”**, pensando che possa bastare agire sulla superficie delle cose e l’immagine per fare la differenza rispetto al passato
- concentrare le risorse su **pochi progetti strategici** per consentire di attrarre risorse ancor maggiori
- un **Piano “aperto”**, **baricentrato sul capoluogo**, ma con forte interconnessioni con il sistema sovralocale e i suoi prodotti

2.3. La strategia turistica triennale 2024-2026

A - adottare una strategia turistica che si focalizzi sul concetto di **Cremona come città della musica e liuteria**. Ciò consente di abbinare ad un fattore competitivo e distintivo (la liuteria) un termine più ampio e contemporaneo (la musica) che consente di comprendere anche la lirica, i festival e gli eventi musicali.

Si potrà così **allargare il raggio d'azione** della propria attività promo-commerciale rispetto ad un **ampio ventaglio di mercati geografici di provenienza della clientela** e allo stesso far leva sul fatto che chiunque apprezza la musica nelle sue varie espressioni e modalità di fruizione possa vedere in Cremona la propria meta di viaggio. Occorre quindi conciliare un approccio di *commoditization* dei prodotti più noti (Duomo, eventi enogastronomici ecc.) con una specializzazione sulle tribù del turismo musicale.

B - i dati mostrano una significativa “astagionalità” dei flussi turistici che, salvo azioni tattiche da applicare per il potenziamento di alcuni giorni della settimana (es. domenica), rendono strategica l'adozione di una politica di **diversificazione e “decentralizzazione” dell'offerta** rispetto alle aree maggiormente frequentate da turisti ed escursionisti e a favore di una circuitazione diffusa sui vari attrattori del cremonese, ivi compreso il Po.

L'ideazione di itinerari e politiche di promo-commercializzazione che riguardino poli turistico-culturali meno frequentati in ambito urbano, ma soprattutto rispetto all'intero bacino provinciale, consentirà infatti l'**aumento della permanenza media** e allo stesso tempo l'aumento di **sostenibilità sociale-ambientale e qualità dell'esperienza di viaggio** da parte dei turisti.

Per il raggiungimento della strategia turistica enunciata, si dovrà:

- costituire un **soggetto unitario di destination management e promo-commercializzazione turistica** (VisitCremona DMO), che abbia come protagonista la città di Cremona ma riguardi l'intero territorio provinciale
- coinvolgere i **principali stakeholders del territorio provinciale**, a partire dalla CCIAA di Cremona (che ha anche una significativa attività/competenza sul turismo musicale), il polo fieristico nonché gli altri soggetti utili per il migliore perseguimento della vision
- avviare un **percorso informativo e formativo** che faccia leva sui cittadini/residenti e rafforzi il network degli operatori correlati direttamente e indirettamente al turismo, che possa così affermarsi sempre più come un asset strategico per lo sviluppo del territorio e della qualità di chi ne è parte attiva
- attrarre **investimenti turistici esterni** al territorio, anche al fine di poter ampliare l'offerta alberghiera¹⁰ e far crescere la qualità dell'offerta ricettiva nel suo complesso

¹⁰ ad esempio grazie ad un nuovo boutique hotel di categoria 4S o 5* collocato in un palazzo storico e appartenente a una catena alberghiera di stampo internazionale e/o all'ingresso di una struttura alberghiera cremonese all'interno della catena *Relais&Chateaux* o network di pari livello.

- aumentare il **valore pro-capite degli arrivi turistici** (e il Revpar delle strutture ricettive), anche per evitare di gravare ulteriormente sul territorio ospitante e grazie a margini maggiori poter investire maggiormente sulla qualità dell'offerta. La sfida per Cremona quindi non è tanto aumentare i flussi dei turisti ed escursionisti, ma intercettare target qualificati di turismo **soprattutto stranieri**, per i quali creare maggiori opportunità di acquisto, di esperienze, servizi e prodotti locali, quindi un'offerta maggiormente diversificata e integrata.

Si potrà obiettare che l'enogastronomia non compare in maniera centrale all'interno di questa strategia turistica. In realtà qui si vuole mettere in evidenza come gli eventi legati (es. Festa del torrone), il ricco paniere di prodotti tipici e l'offerta ristorativa¹¹ costituiscono una linea di offerta necessaria e a completamento rispetto ad altri driver più specifici e caratterizzanti Cremona soprattutto agli occhi di un turismo internazionale (abituato ad un'offerta di turismo enogastronomico sempre più competitiva in territori limitrofi come il parmense o Franciacorta ad es.). Per perseguire coerentemente tale strategia, non occorrerà perciò mirare ad attrarre maggiori flussi turistici nazionali ed escursionistici ma qualificati, a valore aggiunto e gestiti compatibilmente alla sostenibilità della destinazione.

¹¹ Di cui si dirà anche successivamente e rispetto alla quale è importante come per l'artigianato locale extra-liuteria rafforzare gli strumenti di comunicazione e il supporto pubblico perchè locali tipici e di qualità possano maggiormente emergere

Fin da ora si è pertanto chiamati a definire i seguenti **KPI (key performance indicators)** fondamentali con i quali il Piano strategico ed i suoi protagonisti saranno chiamati a confrontarsi al termine del triennio di implementazione.

Tab. 10 - Gli indicatori di performance (KPI) del Piano Strategico
(valori attuali e target al 2026)

KPI	Indicatore	Valore 2023	Target 2026	Fonte
A	sentiment della destinazione	85%	+5	Data Appeal Studio - settembre 22-23
B	seasonal balance	82,6%	+5	Data Appeal Studio - settembre 22-23
C	LGBTQ+ Index	46,2%	+20	Data Appeal Studio - settembre 22-23
D	REVPAR delle strutture ricettive alberghiere	52€	+10%	H-Benchmark - sett.'22-sett.'23
E	occupancy	29,9%	+10	ISTAT 2022
F	permanenza media ¹²	2,12	+20%	ISTAT 2022
G	posti letto totali	1.285	+5%	ISTAT 2022
H	qualità dell'offerta ricettiva ¹³	3,6	+5%	elaborazione dati ISTAT
I	grado di internazionalizzazione ¹⁴	36%	+15	ISTAT 2022

¹² n. notti = Presenze/Arrivi

¹³ Viene definito attraverso questo algoritmo: n.letti * categoria alberghiera/n. letti totali della destinazione; per le strutture alberghiere la categoria corrisponde alle stelle, per quelle extralberghiere alle stelle medie x rapporto prezzo medio extralberghiero/prezzo medio alberghiero risultante dai dati gennaio-settembre 2023 di Data Appeal Studio; in particolare, sulla base di tali dati si evince che l'indice medio di qualità alberghiera sarebbe 3,4 e quello extralberghiero 3,7

¹⁴ attivi stranieri/totale arrivi

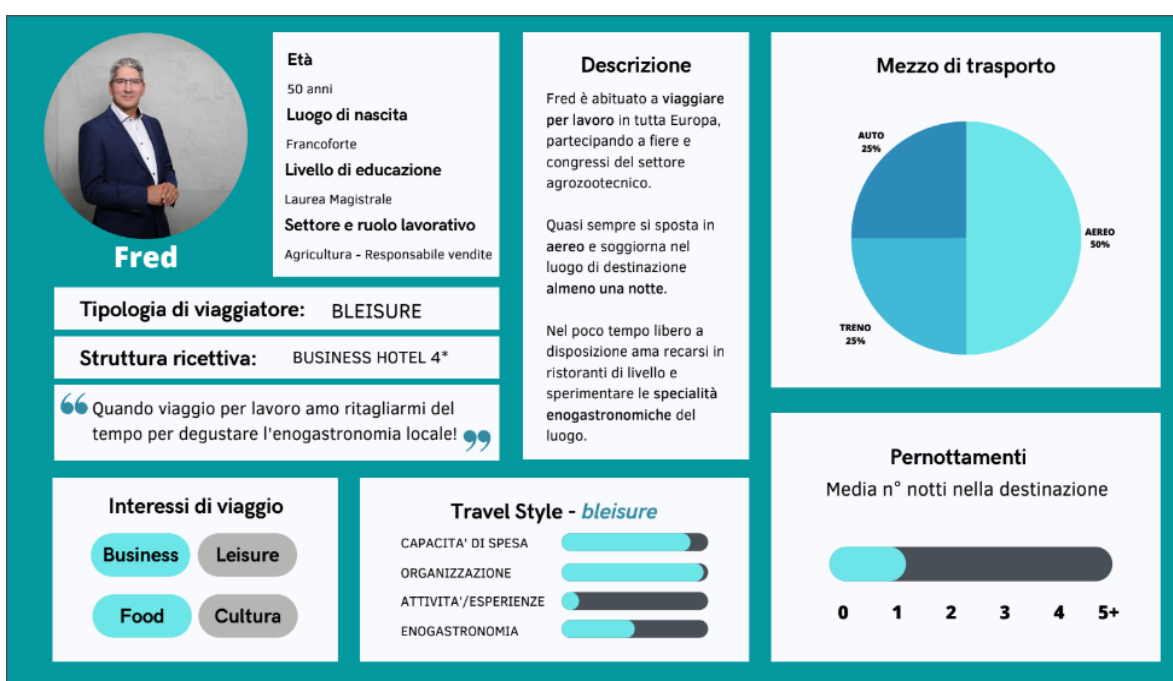
2.4. Target e Buyer Personas

Al momento, i turisti tedeschi, svizzeri, francesi e anglosassoni risultano i più numerosi, ma rispetto al **mercato di lingua tedesca** si valuta che, per la destinazione di Cremona e le sue motivazioni principali di viaggio, il potenziale inespresso sia ancora molto alto.

Ciò anche per la vicinanza di bacini come i laghi lombardi, molto frequentati da tale clientela. E' quindi sul mercato DACH che si ritiene occorra concentrare le risorse di marketing della prossima programmazione, prevedendo tra l'altro la partecipazione ad eventi-promocommerciali, l'organizzazione di *road trip* e campagne pubbliredazionali in co-marketing presso eventi e territori molto frequentati da turisti interessati al tema musicale (es. Bregenz e Lago di Costanza, Salisburgo, Bayreuth ecc.).

Utilizzando la modalità delle **buyer personas** le principali tipologie di turisti che attualmente, ma soprattutto come obiettivo di medio termine del PSST, occorrerà riguardare si considera debbano essere le seguenti:

Fig. 51 - Buyer persona 1



Relativamente a questa buyer persona giova sottolineare come attualmente la motivazione business risulti fondamentale e addirittura prevalente in alcuni periodi dell'anno, soprattutto se si pensa in un'ottica ibrida come nel caso di masterclass ed eventi legati al tema musica. La sfida che si presenta per il turismo cremonese è quella di ibridare le motivazioni di viaggio business e leisure, al fine di aumentare la permanenza media e circuitare sul territorio i turisti, soprattutto in occasione di eventi (generando flussi fiera -> città per quelli business o piazza -> resto della città per quelli ad es. culturali o enogastronomici baricentrati in luoghi specifici).

Fig. 52 - Buyer persona 2

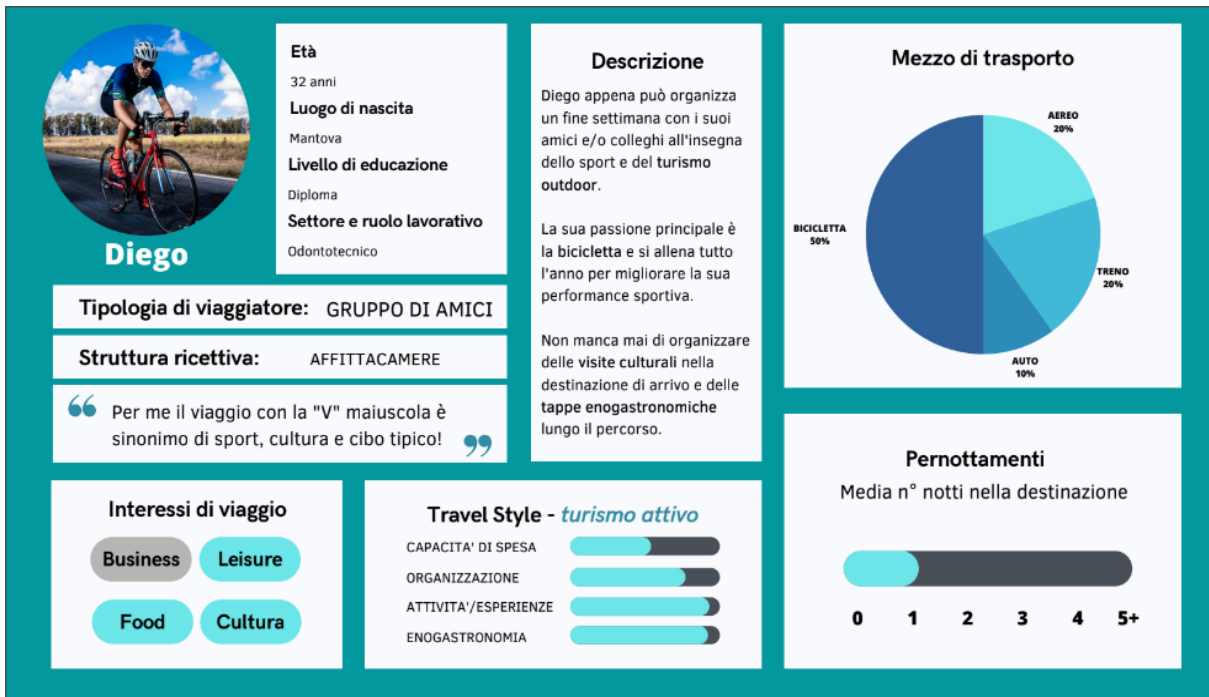


Fig. 53 - Buyer persona 3

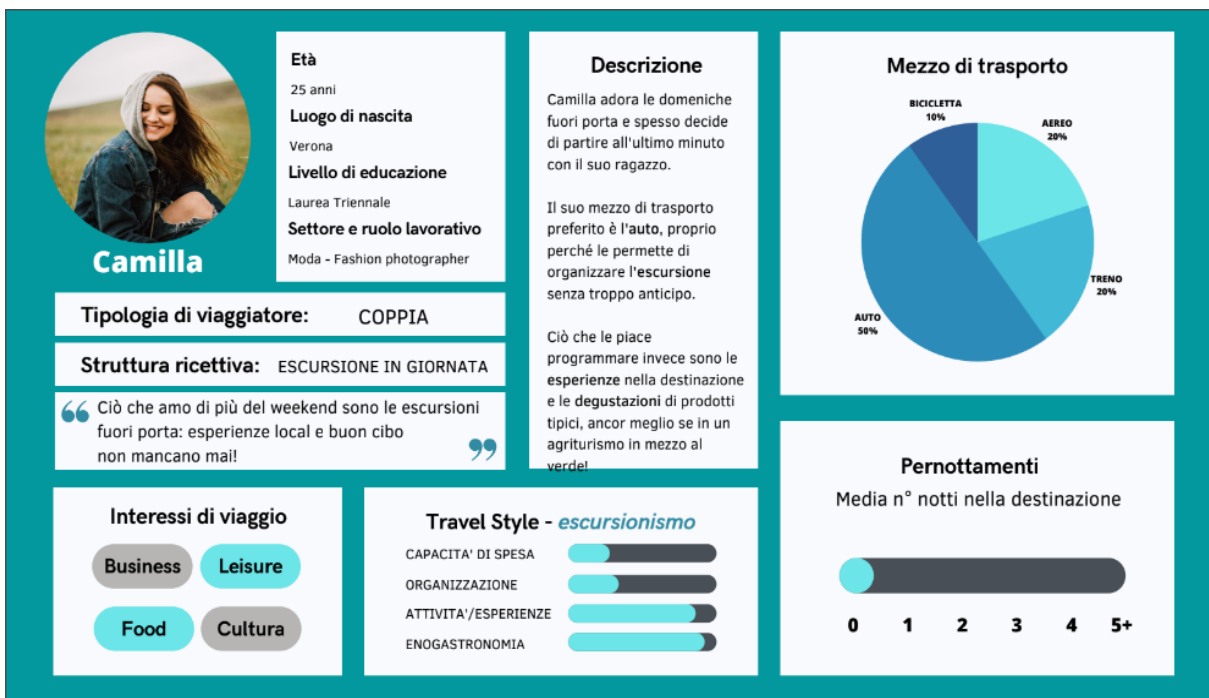
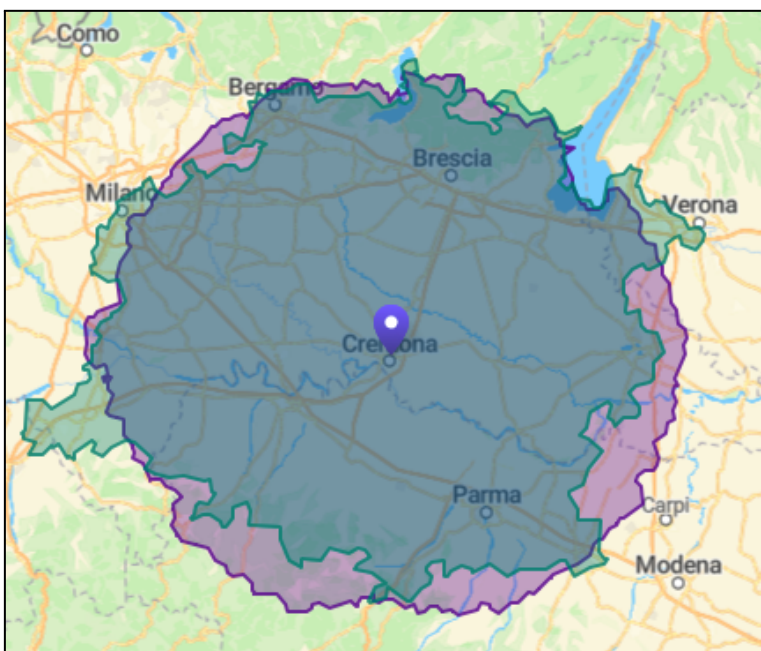


Fig. 56 - TURISTA ATTIVO - 80 km. in bicicletta da Cremona



Dall'unione di questi due bacini si delinea un'area **strategica** di riferimento per effettuare azioni di web marketing e promozione sul territorio (anche ad es. attraverso affissioni o distribuzione capillare di materiale informativo). Comprende certamente il territorio di Milano (centro e Sud-Est) e Bergamo e Verona (con i relativi aeroporti), il Garda meridionale e città "gemelle" come Mantova, Brescia, Parma e Piacenza.

Fig. 57 - AREA STRATEGICA DI RIFERIMENTO



3 - LINEE DI INTERVENTO / PROGETTI

Le attività e strumenti prioritari, da prevedere nel corso del triennio di implementazione del PSST di Cremona perchè le strategie enunciate possano effettivamente essere realizzate e produrre i risultati quali-quantitativi auspicati per il sistema socio-economico cremonese, risultano suddivise nelle seguenti linee di intervento e progetti:

- 4 PROGETTI DI DESTINATION MANAGEMENT
- 2 PROGETTI SPECIALI
- 3 PROGETTI DI SISTEMA
- 3 SCHEDE DI PROJECT MANAGEMENT

3.1. L'Osservatorio del turismo cremonese (OTC)

L'Osservatorio dovrà essere concepito come un sistema organizzativo data driven, che preveda aggiornamenti continuativi e incontri a cadenza indicativamente trimestrale, con analisi delle piattaforme di big data (Data Appeal e H-Benchmark), visite mystery guest su base semestrale, nonché analisi-focus periodiche (es. musei).

Si tratterà perciò di attivare servizi di Knowledge Management per gli operatori della filiera turistica locale che consenta di concordare le politiche del turismo ed effettuare una adeguata programmazione.

L'Osservatorio (OTC) prevederà la creazione con una sezione pubblica e una accessibile solo da parte degli operatori del sistema turistico cremonese, all'interno della quale dovrà essere garantita la fruizione in ottica user friendly dei tanti dati derivanti dalle varie analisi continuative (es. sentiment e Revpar) e periodiche (es. flussi ISTAT, mystery guest) che faranno parte dell'Osservatorio.

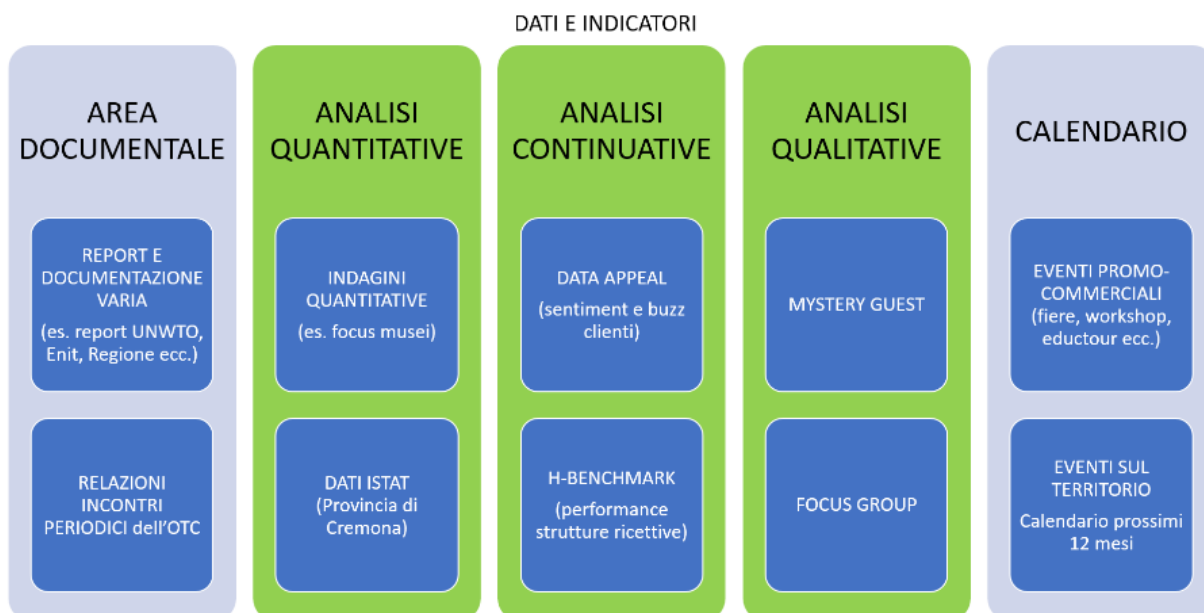
Per rendere più accattivanti e meglio comprensibili i tanti dati contenuti nella piattaforma, sulla scorta dell'esempio dei migliori osservatori (es. APT Garda Trentino, Bergamo, Regione Veneto) oggetto di analisi di benchmarking riportata nella sezione Allegati, si consiglia l'utilizzo di software di rappresentazione quali ad esempio Tableau o Carto.

L'utilizzo dinamico dell'OTC dovrà prevedere inoltre l'invio quantomeno mensile di una newsletter solo per gli operatori accreditati, in cui tra l'altro saranno sintetizzate le informazioni raccolte dalle analisi continuative (big data), gli aggiornamenti del calendario eventi futuri e le convocazioni per gli incontri periodici.

Struttura dell'Osservatorio

In base alle analisi di benchmarking effettuate (che vedono tra gli esempi più significativi gli osservatori del turismo della Regione Veneto, di Bergamo e del Garda Trentino), le sezioni che dovranno/potranno essere previste nell'Osservatorio del turismo di Cremona risultano pertanto le seguenti:

Fig. 58 - Struttura dell'Osservatorio



Tra le indagini quantitative si considera debbano essere previste anche quelle relative alla frequentazione dei musei, che in ottica sperimentale sono state svolte nella primavera 2023 nell'ambito delle ricerche condotte per la predisposizione del presente Piano strategico, ma che è opportuno possano essere sviluppate in maniera continuativa e precisa grazie ad un sistema automatizzato di monitoraggio degli ingressi.

Giova infine far presente che, sull'esempio di quanto realizzato tra VisitBergamo DMO e la Provincia di Bergamo, è opportuno procedere ad un accordo di integrazione per la raccolta ed elaborazione dei dati relativi ai flussi mensili di arrivi e presenze, così da poter arricchire l'OTC anche di queste informazioni aggiornate.

3.2. La Destination Management Organization

Risulta prioritaria e propedeutica alla realizzazione delle azioni successive la creazione di un nuovo **soggetto unico** preposto al destination management (DMO) di Cremona e della sua Provincia, che metta in contatto e medi le istanze di turisti da un lato e operatori e cittadini dall'altro, un soggetto perciò che sia in grado di svolgere effettuare le seguenti principali attività:

- A. **informazione e accoglienza turistica**
- B. ideazione, sviluppo e gestione di **strumenti e attività turistiche** (es. gadget, app, card, tour, pubblicazioni, ticketing e booking musei ed eventi, ecc.)
- C. **commercializzazione** di proposte e prodotti turistici (es. esperienze, pacchetti, pernottamenti, ecc.)
- D. **affiancamento** agli EE.LL. e stakeholders per la programmazione e sviluppo del turismo e il coordinamento dei soggetti di informazione turistica
- E. **attrazione di finanziamenti** pubblici (es. CCIAA, UE, PNRR ecc.) e investimenti privati
- F. partecipazione a **fiere ed eventi promo-commerciali**, anche su delega degli EE.LL.
- G. assunzione di personale, affidamento di incarichi e appalti per lo sviluppo delle attività di cui sopra, con un **regime più snello rispetto a quello pubblico**

Questo nuovo soggetto dovrà operare come un sistema bottom-up in cui non si dovrà accentrare e ridurre ad uno la gestione della complessità delle singole realtà territoriali. A tal fine avrà il compito di definire procedure unificate e fornire servizi centralizzati ad uso dei singoli.

Ciò si dovrà realizzare in particolare sul fronte degli **infopoint** (Cremona, Crema, Casalmaggiore e Soncino), che sui vari ambiti provinciali attualmente hanno modelli gestionali differenti e non sfruttano pertanto le sinergie di rete che la nuova DMO sarà preposta a sviluppare. Tra le attività da svolgersi in coordinamento tra tutti i 4 Infopoint turistici della provincia rientra l'utilizzo della stessa piattaforma ROSS1000 per la gestione dall'imposta di soggiorno.

La DMO potrebbe anche essere il punto di riferimento per un servizio di **steward/hostess di destinazione** con persone che possano occuparsi di:

- fornire in maniera diffusa per la città informazioni e proporre esperienze turistiche, in particolare in occasione di eventi con un notevole affollamento;
- erogare ogni giorno servizi molto utili soprattutto per ciò che riguarda la ricettività extra-alberghiera quali ad es. noleggi (es. bici o barche), deposito bagagli, accoglienza e trasporto ospiti in orari serali/notturni ,ecc. Questo innovativo servizio, gestito in maniera condivisa, permetterà di sopperire a molte delle debolezze registrate anche in fase di analisi territoriale.

Principali modelli di governance mutuabili

Di seguito si riporta una sintesi delle varie soluzioni adottate da realtà turistico-territoriali assimilabili a quella di Cremona e tra le quali poter optare fin da subito in quanto già collaudate e con riferimenti normativi/organizzativi già definibili. Nel medio periodo si potrà comunque prevedere l'adozione di una soluzione differente che tenga conto delle esperienze ed evoluzioni avvenute.

BANDO COMUNALE

- in genere di durata triennale (con eventuale proroga biennale)
- consente all'E.L. di trasferire parte della Tassa di soggiorno e delegare abbastanza facilmente funzioni quali in primis: informazione e accoglienza turistica; promozione esterna
- forte limite allo sviluppo di progetti di medio-lungo periodo e rischio di duplicazione delle funzioni (comune-DMO)
- è opportuno che:
 - vi sia la presenza di un soggetto di controllo-coordinamento tra l'E.L. e la DMO
 - il soggetto appaltato (DMC) detenga licenza da TO/AdV

esempi attuali di riferimento:

- Comune di Ravenna e Ravenna Incoming DMC
- Comune di Rimini e Visit Rimini DMC

SOCIETA' PARTECIPATA

- sovente nella forma di Scarl e prevede la presenza tra i soci degli EE.LL. e di soggetti privati, quali in primis la CCIAA (anche in rappresentanza delle associaz. di categoria), poli fieristici e porti/aeroporti
- grazie alla forma mista, può gestire tutte le attività caratteristiche di una DMO, dalla promozione alla commercializzazione (anche turistica)
- incontra vincoli laddove l'E.L. partecipa in qualità di socio già ad altri soggetti

esempi attuali di riferimento: Visit Bergamo DMO -> budget di oltre 4 mio.€/annui

FONDAZIONE (DI PARTECIPAZIONE)

- forte integrazione pubblico-privato
- ampi margini di azione anche finanziaria, anche grazie alla facile trasferibilità della tassa di soggiorno
- forte progettazione di medio-lungo periodo, potendo evitare l'assegnazione periodica delle funzioni ad un soggetto esterno (DMC) tramite bando
- complessa fase di costituzione

esempi attuali di riferimento:

- Arezzo InTour -> 2 mio.€/anno
- stanno effettuando la transizione da scarl a fondazione le DMC Bologna Welcome e Modenatur

ASSOCIAZIONE

- snella e di facile gestione
- anche se con P.IVA, risulta debole sul fronte degli investimenti e commerciale
- prevede una collaborazione esterna con soci per la commercializzazione (TO/AdV)

esempi attuali di riferimento: DMO Lazio meridionale e circa altre 20 DMO laziali

PROTOCOLLO D'INTESA

- prevede spesso un *Tavolo di concertazione* (già presente a Cremona) e una convenzione tra gli EE.LL. e un soggetto associativo privato (es. consorzio albergatori, assoc. categoria) fortemente rappresentativo
- poca efficacia, rappresentatività e operatività nel medio-lungo periodo

esempi attuali di riferimento: Comune di Mantova

NUOVO RAMO D'AZIENDA DI SOCIETA' PARTECIPATA DI MARKETING TERRITORIALE

- forte capacità di attrazione risorse extra-locali
- minori costi di gestione e senza la necessità di creare un nuovo soggetto
- il suo successo dipende dalla forza del commitment, compagine sociale equilibrata e competenze della società, che vanno integrate con specifiche professionalità in ambito turistico

Potenziale soggetto locale: REIndustria

Fig. 59 - Benchmarking della governance di città e realtà turistiche assimilabili a Cremona

<ul style="list-style-type: none">● VisitBergamo è una società consortile controllata da Comune, Provincia e Camera di Commercio;● Accordo di sperimentazione innovativa con la Provincia, la quale fornisce i dati della piattaforma Ross;● Anima commerciale e istituzionale TO, infopoint, consulenze e marketing territoriale, b2b;● 2022-23: giro d'affari di 4-5 mio.;● Imposte di soggiorno: accordo con Airbnb + app per la gestione delle tasse (TTP - Tourist Tax Pro);● Osservatorio: dati quantitativi, web sentiment, h-Benchmark;● Partnership: Cremona, Mantova, Brescia (ciclovía e cammino)	<ul style="list-style-type: none">● Tavolo del Turismo con mandato fino al 2025;● Infopoint: affidato a soggetto terzo;● Due soggetti di incoming;● Non si avvalgono di Regiondo, Treksoft o di altri gestionali in grado di creare proposte integrate;● Mantova Sabbioneta card: accesso multiplo a varie iniziative promosse in sinergia tra Mantova e Sabbioneta. Accordo con Verona per i Musei Civici;● Imposte di soggiorno: finanziano attività di promozione, piani editoriali, eductour;● Osservatorio: non presente;● Partnership: progetto East Lombardy + educational CR - MN (festival torrone - sbrisolona).	<ul style="list-style-type: none">● Ravenna Incoming: gennaio 2023 assegnazione di bando 3 + 2 (rinnovabili senza bando);● Treksoft: software per la gestione delle esperienze;● Welcome card: non presente;● Imposte di soggiorno: sostegno importante a Ravenna Antica;● Osservatorio: analisi dei dati e dei flussi turistici attraverso la Regione;● Partnership: lo Iat di San Francesco si sta attrezzando con un temporary shop in cui verranno messe in vendita le opere di diverse mosaiciste. Abbinamento visita guidata al Mosaico contemporaneo + visita in bottega.
BERGAMO	MANTOVA	RAVENNA

In base alle considerazioni e alle analisi effettuate, si valuta che per il territorio cremonese la scelta più opportuna per una prima fase di sviluppo di una nuova DMO preveda l'adozione di quest'ultima soluzione organizzativa.

Questa soluzione sarebbe compatibile con le esigenze normative riguardo il trasferimento di risorse da parte degli Enti aderenti alla DMO (comuni e CCIAA). Inoltre, si valuta che possa trovare la convergenza di consensi da parte dei principali stakeholders territoriali e consentirebbe un avvio in tempi molto brevi.

Superata questa prima fase di start-up triennale, si potrà quindi valutare nell'ambito di un prossimo PSST l'eventuale necessità di creare un soggetto societario o fondazione nel caso ciò possa rafforzare ulteriormente il ruolo e le funzioni della DMO.

In termini operativi la nuova DMO così concepita, si valuta che debba prevedere i seguenti elementi:

- registrare il brand **VisitCremona** e acquistare il relativo dominio internet
- **Piano operativo** redatto annualmente e contenente le azioni e strumenti nonché il budget
- definire un accordo di **copertura tecnica** con uno o più soggetti di incoming in possesso di regolare licenza di commercializzazione turistica
- centro di costo autonomo all'interno della gestione amministrativa della società partecipata e un conto corrente dedicato

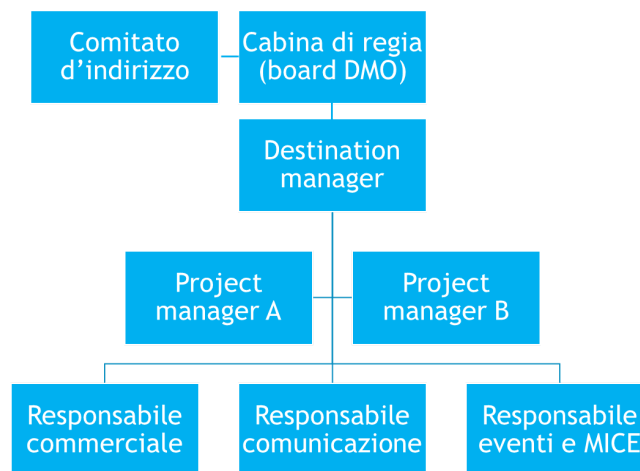
La struttura organizzativa interna e governance territoriale dovrebbe essere così strutturata:

- **Cabina di regia** che agisca come *board* della DMO, limitata a 4-5 componenti al massimo, tra cui prioritariamente: Destination manager, delegato della società partecipata, delegato CCIAA, delegato del Comitato d'indirizzo, responsabile Servizio turismo di Cremona
- **Comitato d'indirizzo**, del quale facciano parte tutti gli stakeholders del turismo della provincia di Cremona, ivi compresi gli Amministratori, associazioni di categoria e principali istituzioni culturali, che sul modello del Tavolo del turismo di Cremona funga da soggetto di consultazione e orientamento per la Cabina di regia e al quale quest'ultima periodicamente renda conto dell'operato della DMO e dei suoi piani operativi. Tra gli stakeholders che si consiglia di coinvolgere rientrano anche la fiera di Cremona, GAL e i referenti degli aeroporti e rete ferroviaria, soggetti che risultano strategici per superare le attuali debolezze logistiche della destinazione.

- **Destination manager**, che svolge la funzione di direttore della DMO, fa parte della Cabina di regia, alla quale rende conto del suo operato, e coordina il **team operativo**, che a regime dovrà essere costituito da almeno queste figure professionali tra loro complementari e con un impegno differenziato in base alle funzioni:
 - **Project manager**: due persone che siano dedicate allo sviluppo dei progetti speciali del PSST, quali il “cicloturismo e Po” e “Musica e liuteria”
 - Responsabile **commerciale**: tra le sue attività principali rientreranno ideazione nuovi prodotti, partecipazione a workshop, gestione booking system multicanale, referente per TO e soggetti di incoming
 - Responsabile **comunicazione**: tra le attività principali rientreranno il coordinamento degli infopoint sul territorio provinciale, realizzazione di strumenti e gestione dei canali di comunicazione on e offline
 - Responsabile **eventi e MICE**: tra le attività principali rientreranno organizzazione eductour e partecipazione fiere e occasioni promo-commerciali, attività di *Convention bureau* e sviluppo del turismo business e fieristico in stretta connessione con fiera e CCIAA di Cremona

Le modalità contrattuali ed i profili più specifici delle singole figure dovranno essere oggetto degli approfondimenti del Team di progetto da costituire contestualmente al varo ufficiale del PSST.

Fig. 60 - Organigramma



3.3. My Cremona Card

A seguito delle innovazioni tecnologiche e delle crescenti esigenze della clientela, si rende necessaria l'ideazione di una nuova *welcome card*, personalizzabile e che consenta di raggiungere le seguenti finalità:

per i clienti:

- informazioni aggiornate sulla destinazione
- risparmio sui servizi turistici
- riduzione tempi di approvvigionamento
- maggiore senso di appartenenza e soddisfazione per il soggiorno

per la destinazione:

- tracciabilità e fidelizzazione dei clienti
- stimolare la fruizione delle attrattive turistiche, soprattutto quelle meno note
- favorire il prolungamento del soggiorno
- rafforzare il networking tra le varie componenti dell'offerta turistica cremonese

Riferimenti e best practices: <https://welovecitycards.com/>

Caratteristiche:

1. formato virtuale (eventualmente rilasciata anche fisicamente presso gli IAT, su richiesta e a pagamento, a fini di collezionamento/souvenir)
2. durata: fino all'esaurimento dei servizi offerti e/o della durata dello specifico servizio; comunque non oltre un anno a partire dalla sua data di attivazione
3. versione desktop + app
4. distribuzione:
 - a. Infopoint turistici del territorio cremonese
 - b. online
 - c. presso esercizi convenzionati (previste commissione di vendita)
 - d. strutture ricettive (vers. base gratuita per propri ospiti)

Funzioni e contenuti:

1) INFORMAZIONI TURISTICHE:

CALENDARIO EVENTI

LUOGHI

ITINERARI

STRUTTURE RICETTIVE

SHOPPING

RISTORAZIONE

CREMONA per: LGBTQ+, BIKE, ACCESSIBILE, SOSTENIBILE

2) UTILITIES:

METEO
EMERGENZE E NUMERI UTILI
GAMING E REWARD
DOWNLOAD (mappe, brochures ecc.)
STRADIVARI EXPERIENCE (ProCremona)

3) VENDITA:

PASS MUSEI (1 ingresso per ciascuno entro la durata della card)
ESPERIENZE (visite guidate, cooking classes, laboratori liuteria ecc.)
BIGLIETTI (spettacoli, ingressi museali)
ALTRI SERVIZI e MERCHANDISING

4) ACCESSIBILITA':

TRASPORTO PUBBLICO LOCALE
PARCHEGGI
TAXI
SHUTTLE (aeroporto, fiera, urbano)
NAVIGAZIONE (fiume Po)
NOLEGGIO BICI

Tipologie:

- **base:** prevista gratuitamente per gli ospiti delle strutture ricettive cremonesi (es. Trentino Guest card) e per tutti i clienti che acquistano i servizi a pagamento (visite guidate, pass musei ecc. - es. GenovaCityPass)

Contenuti: funzioni 1 e 2

scontistica presso esercizi convenzionati (negozi, ristorazione ecc.) -> Confcommercio agevolazioni/scontistica parcheggi e/o mezzi pubblici locali
visita guidata alla città -> circa 1 ora, a partenza garantita, con tappe presso luoghi meno visitati e target differenziati, in base a un calendario settimanale; senza visita al liutaio e finalizzata a proporre visite più complete (tipo modello *free guided tour* di Oxford)

- **personal:** versione base integrata di servizi a pagamento (funzioni 3 e 4) scelti dal cliente in base ai propri interessi e permanenza (es. 24 o 48 ore) + proposte standard già predisposte e integrabili (esempio: VeneziaUnica)

- **operatori e musicisti:** prezzo commissionabile per tour operator/agenzie viaggio e tutti i musicisti (professionisti, studenti di musica)

3.4. Marketing operativo e multicanalità

Le azioni e strumenti di marketing operativo da impostare per il prossimo triennio si considera che debbano essere caratterizzate dalla continuità con quanto già messo in atto negli ultimi da Amministrazione locale e CCIAA di Cremona, nonché in sinergia con quanto previsto dal Piano per lo *Sviluppo turistico e attrattività 2023-2025* della Regione Lombardia.

Se quindi la maggior parte delle iniziative di marketing turistico (quali ad es. partecipazione ad eventi promo-commerciali, produzione di materiali informativi e campagne pubblicitarie) sono considerabili come azioni standard e in qualche modo date per scontate da parte di un territorio e relativa DMO che vogliono sviluppare l'incoming turistico, più strategico risulta invece lavorare in partnership con gli operatori privati per lo sviluppo di una strategia di diversificazione dell'offerta e di differenziazione dei prodotti turistici.

Attraverso offerte turistiche specializzate in grado di rispondere alle esigenze di una molteplicità di target di mercato si dovrà conciliare un approccio di *commoditization* dei prodotti standard (Duomo, Museo violino, eventi enogastronomici ecc.) con una specializzazione su tribù tematiche, come quella del turismo musicale, che preveda ad es. la gestione centralizzata delle visite ed esperienze presso i laboratori liutai.

Al fine di poter incentivare i soggetti privati all'innovazione dell'offerta, gioverà prevedere nell'ambito del budget della DMO una sorta di *fondo di rischio* per iniziative sperimentali e il raggiungimento dei relativi BEP in fase di *start-up* (es. per un sistema di booking per la liuteria, visite guidate a partenza garantita, ecc.).

Integrato alla nuova card occorrerà procedere con l'ideazione e implementazione di un nuovo portale turistico con dominio **visitcremona**, concepito quale versione *desk* di quanto già previsto per la card e che dovrà essere strutturato come un vero e proprio **DMS**, quindi con funzioni informative-accoglienza e commerciali, grazie all'integrazione di più sistemi:

1. L'ottimizzazione della *customer experience* e il perseguimento di un approccio commerciale multicanale dovrà prevedere in particolare la creazione di un **sistema unitario di prenotazione e acquisto di biglietti** per musei, teatri e attrazioni culturali (sull'esempio di quanto già fatto per i musei della Diocesi di Cremona, che potrebbe diventare il nucleo iniziale e standard di riferimento per l'offerta dell'intera destinazione). A valle rispetto a tale sistema unitario/integrato, occorrerà implementare un **booking system** con relativo *channel manager* multicanale (quali ad es. i software forniti da Regiondo, Bòkun ecc.).
2. Oltre a ciò, per il ruolo strategico che eventi e spettacoli svolgono nella destinazione, si consiglia l'ideazione di un innovativo sistema di prenotazione che consenta l'abbinamento di esperienze e strutture ricettive al ticketing¹⁵

¹⁵ sull' esempio di quanto realizzato a Bologna dal 2022
www.bolognawelcome.com/it/blog/la-coppa-davis-a-bologna

Quanto alle **visite guidate**, si manifesta la necessità di rafforzare e diversificare l'offerta adottando altresì per i tour più richiesti un sistema di partenza garantita, caratteristica che ne consente una migliore veicolazione online e attraverso la card turistica, soprattutto verso un'utenza straniera, e che nel medio periodo favorisce il raggiungimento del BEP stagionale, aumentando altresì la reputazione e apprezzamento da parte della clientela

Si consiglia di invitare e/o definire un accordo con soggetti aventi un nuovo business model per la gestione delle visite "a raccolta" e partenza garantita, quali le organizzazioni (ad es. il noto GuruWalk) che regolarmente e grazie a guide autorizzate organizzano *free guided tours* nelle principali realtà turistico-culturali italiane ed europee, nonché associazioni quali Succede solo a Bologna o Bologna Welcome (che ad es. gestisce con il proprio brand le visite guidate di Padova per conto della DMO locale).

Infine, attualmente si registra un grande potenziale inespresso di circuitazione dei visitatori già presenti sulla destinazione, che comunica in maniera troppo discreta i suoi tanti luoghi d'interesse. Per ovviare all'effetto "città muta", si consiglia perciò di scegliere una decina di "protagonisti" che vengano comunicati sia in forma digitale (attraverso il nuovo sito e card turistica) sia e soprattutto sul territorio attraverso grandi immagini (su striscioni, totem o pannelli) focalizzate su un particolare (es. un quadro di Caravaggio nell'Ala Ponzone, uno strumento del liutaio, ecc.). Ciò permetterà di aumentare lo *stop power* della destinazione e delocalizzare i flussi rispetto ai principali luoghi del turismo (piazza e duomo in primis) soprattutto durante gli eventi principali.

Oltre a questo, si consiglia la realizzazione di una **installazione-landmark** che possa diventare un oggetto "instagrammabile" e promuova l'hashtag della destinazione (così come accade ad Amsterdam, tanto che hanno dovuto rimuoverlo per ragioni di sicurezza, o nella più vicina Monte Isola sul lago d'Iseo).

Infine, è noto che tra i fattori strategici di successo alla base del successo delle migliori DMO italiane ed europee vi sia una stretta connessione con un aeroporto e un polo fieristico-congressuale. Per questo motivo la futura DMO cremonese occorre abbia tra le proprie priorità fin dalla fase di start-up la definizione di un accordo di co-marketing con l'Aeroporto di Orio al Serio, basato su scelte logistiche e tariffe agevolate per chi viene veicolato sul cremonese a partire da questo hub.

3.5. Progetti speciali

MUSICA E LIUTERIA

Tra gli elementi fondamentali della strategia turistica per Cremona vi è ovviamente la musica, che nelle liuteria trova la sua espressione massima e certificata dall'Unesco, ma che si è detto risulta opportuno ampliare ad un più ampio concetto/progetto di "città musicale" o della musica. Ciò al fine di ricomprendere un sistema di offerta che riguarda il patrimonio materiale e immateriale legato a Monteverdi nonché le varie forme ed espressioni del concetto di "musica viva", ivi compresi eventi come *CremonaMusica*¹⁶ e le tante iniziative *dal vivo* che generano importanti flussi escursionistici e turistici su Cremona ed il suo territorio.

E' necessario potenziare e gestire in ottica turistica le esperienze e visite alle botteghe liutaie, differenziando ed ampliando l'offerta attuale per raggiungere pubblici molto differenti tra loro¹⁷. Inoltre, così come proposto in occasione dei focus group condotti, si consiglia di identificare uno spazio allestito precipuamente per le esperienze di liuteria attiva e la presentazione dell'arte liutaia dove si possano alternare giovani liutai ancora non in possesso di un proprio laboratorio, dove più difficilmente si possano trovare spazio e tempo per aprirsi al pubblico.

Si tratterà di attivare un vero e proprio **club di progetto**, mutuando il concetto non nuovo di Club di prodotto, ma che risulta efficace nella gestione di prodotti turistici tematici sia nei confronti della clientela sia, e soprattutto, all'interno della destinazione tra coloro che sono coinvolti direttamente (a partire dai liutai e fiera di Cremona) o meno.

Risulterà quindi il contesto ideale nell'ambito del quale la DMO potrà ad esempio:

- coordinare le azioni relative al turismo musicale e alle esperienze di "liuteria attiva";
- coordinare il calendario degli eventi così da evitare sovrapposizioni e favorire la programmazione delle strutture ricettive e operatori incoming;
- eductour di operatori turistici e press trip/blog tours, mettendo in sinergia il grande know-how disponibile presso CCIAA, Servizio turismo, Museo del violino, teatri e musei cremonesi ecc.;
- ideare e gestire missioni promo-commerciali all'estero;
- valutare progetti strategici (es. candidature Unesco) e nuove proposte (es. un festival del cinema musicale simile a quello austriaco di Lienz);
- fungere da tavolo tecnico ed operativo permanente rispetto al più trasversale Tavolo del turismo.

¹⁶ L'attuale format di questo importante evento di rilevanza internazionale si rivolge quasi esclusivamente ai professionisti del settore musicale e manifesta perciò un potenziale notevole in termini di coinvolgimento dell'intera città e di una più ampia fascia di clientela turistica. Sull'esempio di iniziative similari come il Salone del mobile e Artefiera a Bologna, occorrerebbe procedere con l'attivazione di un servizio shuttle fiera-centro città e all'ideazione di un'ampia offerta di eventi correlati al tema musicale che si svolgono in vari luoghi di Cremona e grazie al coinvolgimento bottom-up di soggetti pubblici e privati (in primis le botteghe dei liutai), così da generare un indotto sull'intero territorio e allungare la permanenza dei turisti.

¹⁷ Si tratterà anche di dare una virtuale continuazione ed evoluzione a quanto contenuto ed ancora valido, alla luce delle evoluzioni intervenute nel tempo, al *Protocollo del Distretto della musica*, ideato dal Prof. Giancarlo Dall'Ara e firmato da vari enti e soggetti cremonesi e non solo.

Infine, su questo tema sono tante le idee formulate anche in fase di focus group e occorrerà verificarne la fattibilità. Si riportano qui quelle che risultano allo stesso tempo più fattibili ed importanti sul fronte dell'offerta turistica:

- in altre città che hanno fatto della musica un tematismo trainante per il turismo si fa presente come si siano realizzati itinerari "musicali" (es. Lipsia, Bergen o Bayreuth) anche con l'ausilio di una segnaletica specifica e tecnologie che utilizzano la musica come elemento di coinvolgimento, che rispetto a Cremona potrebbero avere come protagonisti Monteverdi, Stradivari ed i liutai;
- per superare l'attuale reticenza della maggior parte dei liutai nell'aprire i propri laboratori al pubblico ai fini della visita e della creazione di esperienze, si consiglia di valutare l'organizzazione di una giornata/serata con un titolo quale ad es. Liutai aperti o la Notte dei liutai, occasione durante la quale si cercherà di coinvolgere il maggior numero di liutai ad uno sforzo limitato nel tempo ma che nel medio periodo innescherà inevitabilmente in loro la volontà di creare un'offerta permanente, così come è accaduto in casi precedenti quali ad es. Cantine aperte, Diverdeinverde a Bologna, Opifici aperti a Gubbio e Fabriano ecc.

Il tema degli **eventi**, che negli ultimi anni è risultato vincente per la frequentazione e l'immagine di Cremona sappiamo presenta anche effetti non del tutto positivi per il territorio e il sistema turismo, in prima istanza dovuti alla pressione sulle risorse locali (es. parcheggi e luoghi affollati, aumento dei prezzi e riduzione della qualità percepita dei servizi ecc.) e al fenomeno dell'escursionismo, che taglia fuori dai beneficiari della presenza di tanti "visitatori temporanei" della città le strutture ricettive (e la conseguente tassa di soggiorno) e molti servizi che invece sono appannaggio prevalente di turisti stranieri e "consapevoli" (es. visite guidate, pacchetti ecc.).

Occorrerà pertanto agire con azioni su più livelli di complessità, che vanno dalla ideazione di nuovi eventi MICE che possano far affidamento su contenitori adeguati e di maggiori dimensioni, fino alla concertazione delle date di svolgimento, da definire in base agli indicatori dell'Osservatorio del turismo e della maggiore disponibilità di posti letto¹⁸, o alla *microdestagionalizzazione* che prevedendo il collocamento degli eventi business fin dal lunedì mattina favorirebbe il pernottamento anche durante la domenica, che risulta la giornata più debole all'interno della settimana.

Tra le azioni promo-commerciali che più risulterebbero efficaci nei confronti di un'utenza specialistica, ma proprio per questo preziosa e ad alto valore aggiunto, si ritiene possa esserci una campagna mirata e multicanale nei confronti di chi frequenta grandi festival europei quali Salisburgo, Bayreuth, Bregenz e luoghi quali le case-museo dei grandi compositori e personaggi legati a lirica e musica "colta", nei confronti dei quali proporre soluzioni integrate tra la visita a tutti i luoghi della musica cremonesi, visite ed esperienze ad alto valore aggiunto, vitto e alloggio, trasporto da/per luoghi di provenienza (quantomeno tutta la fascia dei mercati DACH e Francia che rende raggiungibile Cremona in auto o treno in circa 7 ore massime, quali ad esempio Vienna, Colonia, Francoforte, Zurigo, Lione, ecc.).

¹⁸ In base all'andamento delle presenze nel corso dell'anno, seguendo esempi di successo quali Rimini o Montepulciano in cui solo recentemente si è concepito un palinsesto di eventi che ha rivitalizzato la destinazione in un periodo normalmente di bassa stagione, si suggerisce l'ideazione di un **evento nel periodo natalizio**, che si richiami ai noti mercatini natalizi ed eventi "per famiglie", ma che sia incentrato sul tema della musica e spettacolarizzazione della liuteria, che caratterizzano il territorio cremonese e possa più facilmente posizionarsi in un'offerta di qualità e d'interesse anche per un pubblico non locale.

E' nell'ambito di questo progetto speciale che risulta strategico procedere all'avvio della verifica di fattibilità perchè Cremona risulti protagonista di una **candidatura** prestigiosa a livello internazionale che potrebbe essere scelta tra le seguenti:

- A) *La culla del melodramma e della lirica*: Cremona e Mantova accomunate dalla figura di Monteverdi, in collaborazione con Milano, Parma-Busseto, Lucca ed eventualmente altre città italiane che hanno dato i natali ad importanti autori e sono sedi di istituzioni e festival di primaria importanza
- B) Cremona e Piacenza città (italiane) della cultura (ad ora ipotizzabile a partire dal 2029)
- C) Cremona città creativa Unesco della musica (andando ad unirsi a Parma e Bologna in questa lista, di minor prestigio rispetto alla World Heritage List, ma più facilmente accessibile)

Per poter avviare correttamente l'iter di candidatura, si considera necessaria un'attenta analisi di valutazione sulle effettive possibilità di successo, da effettuarsi grazie alla consulenza di soggetti (quali ad es. Fondazione Links, che affiancò e fu determinante per le candidature di Langhe Monferrato e Roero e dei portici di Bologna).

Normalmente si tratta di progettualità complesse e che richiedono almeno due anni per la preparazione di un dossier adeguato ma che, a prescindere dall'esito della candidatura, risultano sempre un ottimo processo di scoperta identitaria e che comunque attirano risorse, economiche e non solo, che in termini di sviluppo locale e opportunità politica risulta strategico perseguire.

CICLOTURISMO E FIUME PO

Un secondo *Club di progetto* si ritiene debba essere attivato relativamente al turismo attivo ed in particolare rispetto al cicloturismo e al correlato sistema di offerta e logistico costituito dal fiume Po.

La progettazione operativa relativa al cicloturismo, potrà certamente basarsi sugli studi recenti condotti da Itineraria¹⁹ e che delineano una metodologia di riferimento e standard internazionali rispetto ai quali effettuare adeguati investimenti sul territorio cremonese. Ciò a partire dalle direttrici principali, quali la *Vento* (ciclabile del Po Torino-Venezia) e le connessioni con Mantova e le ciclovie del territorio milanese-Iodigiano.

Nelle seguenti mappe sono evidenziate le attuali ciclovie rispettivamente di rilevanza internazionale e locale, così come potrebbero essere individuate da un cicloturista attraverso l'autorevole sito/community specializzata *cycle.travel*.

Fig. 61 - ciclovie e connessioni di importanza internazionale

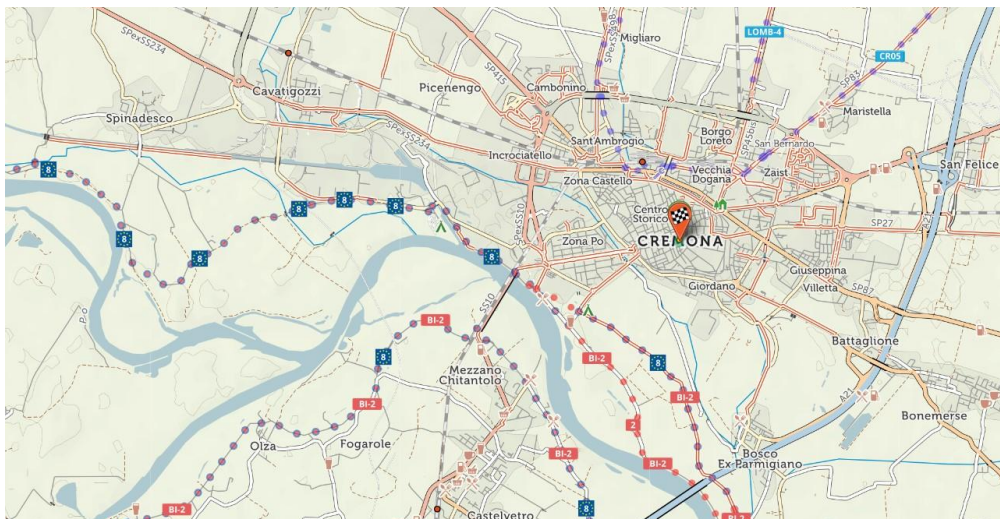
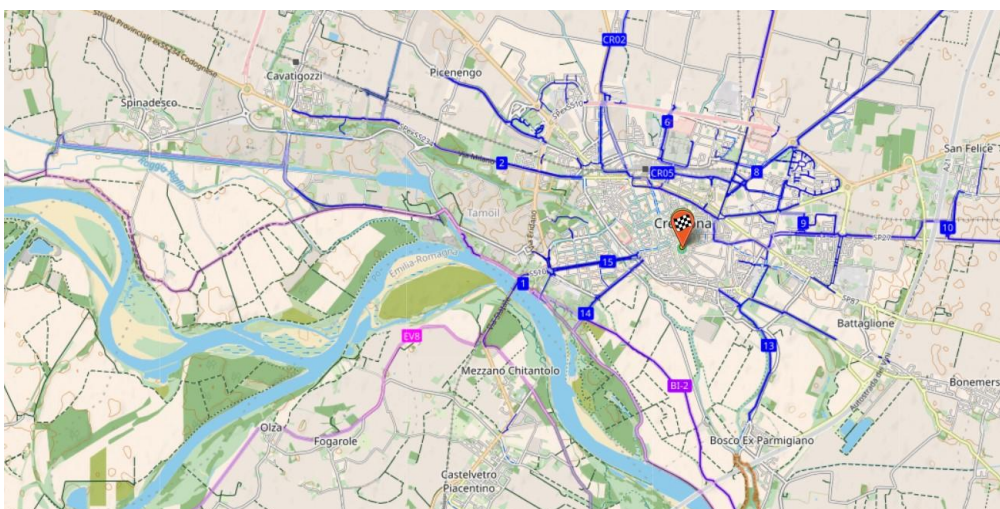


Fig. 62 - ciclabili in ambito locale/urbano



¹⁹ società diretta da Alberto Conte, specializzata in studio e implementazione di itinerari outdoor

Così come segnalato anche dall'analisi del mystery guest, più che di consistenti investimenti in ciclabili vere e proprie, risultano urgenti interventi operativi che coinvolgano anche gli operatori privati, tra i quali:

- manutenzione e completamento della segnaletica delle vie ciclabili
- colonnine per la manutenzione di emergenza
- punti di noleggio di biciclette di varia tipologia e per un escursionismo di 1 o più giorni, con servizio di transfer bagagli, persone e bici
- mappe tematiche e tracce GPS
- censimento ed evidenziazione anche sui canali online delle strutture ricettive bike friendly
- organizzazione di visite cicloturistiche condotte da personale abilitato

Al culmine di queste progettualità e strumenti dedicati al cicloturista possiamo considerare che nel medio periodo possa essere attivato un servizio di *Rad butler*: un luogo in cui possono essere parcheggiate gratuitamente le biciclette (anche se allestite e con borse da viaggio) e mentre i turisti visitano la città un incaricato si occupa di fare una piccola manutenzione (lubrificazione e gonfiaggio bici ad es.). Così come dimostrato in città come Villach (A) questo servizio funge da buon attrattore per chi viaggia in bicicletta attraverso Cremona e nel territorio circostante, affinché i cicloturisti scelgano di fermarsi e ristorarsi nella città, contribuendo quindi economicamente allo sviluppo del commercio.

Un prodotto senza dubbio interessante, anche rispetto al successo di mercato che si è riusciti a sviluppare in altri paesi europei o sul Brenta Venezia-Padova, è quello relativo all'intermodalità tra bici e barca che, al netto delle problematiche della sempre più preoccupante siccità del Po, in base alle informazioni disponibili al momento risulta frenata più da un problema di impostazione imprenditoriale di un'offerta continuativa.

Si segnala che sul fronte emiliano è in previsione l'attivazione di un nuovo servizio con battelli elettrici a fondo piatto che metta in collegamento le due sponde parmense e cremonese del Po e consenta il passaggio delle biciclette tra le due relative ciclabili, così da poter effettuare itinerari ad anello adeguati ad un cicloturismo di media distanza.

4 - PROGETTI DI SISTEMA

La piena implementazione dei progetti di destination management ed il raggiungimento degli obiettivi strategici enunciati nei capitoli precedenti, passa attraverso la realizzazione di progetti detti “di sistema” dove quindi è chiamato in causa l'intero sistema socio-economico cremonese, quindi non solo il comparto turismo e ambiti correlati. Questo a significare la natura sistemica dello sviluppo turistico, che svolge un ruolo di causa ed effetto reciproco nei confronti di tutti i comparti e soggetti che appartengono al territorio. Da qui la definizione del turismo anche come “non settore”, in quanto coinvolge e beneficia (o è limitato in certi casi meno virtuosi) di quanto accade in tutti ambiti dell'economia e della società, dal commercio all'urbanistica, dalla cultura allo sport, dall'agricoltura (es. ristorazione) all'artigianato (es. liuteria), dai trasporti pubblici rivolti ai cittadini a quelli prettamente dedicati ai turisti, e così via. Ciò premesso, si considera che debbano essere presi in carico, dai vari assessorati dell'Amministrazione locale e stakeholders coinvolti direttamente o indirettamente nel PSST, i seguenti 3 progetti.:

4.1 - Sostenibilità e inclusività

Una destinazione che voglia rivolgersi ad una clientela consapevole e con le caratteristiche enunciate nelle buyer personas - target nella strategia turistica cremonese necessita la messa in pratica di una politica di accoglienza turistica e una progettazione di proposte turistiche innovative fortemente improntate al tema della **sostenibilità** (con i relativi obiettivi ESG) e all'**inclusività** di target di clientela con interessi ed esigenze specifiche, in particolare:

- a - persone con difficoltà motoria e/o che necessitano di strumenti e informazioni specifiche (es. cartellonistica informativa in formato Braille e/o con font maggiorato)
- b - persone appartenenti alla “galassia” LGBTQ+
- c - famiglie di turisti con animali (cani in particolare)

Ognuno di questi target di clientela necessiterà di specifiche soluzioni, che possono andare da aspetti strutturali (vie d'accesso per persone su sedia a rotelle) fino a strutture turistiche specializzate (hotel dog friendly), nonché materiale informativo dedicato alle specifiche esigenze (es. sezione del sito di destinazione con i luoghi maggiormente frequentati dalla comunità gay).

Per tale motivo e sull'esempio di città vicine come Mantova, si considera opportuna la realizzazione di un **Piano di sostenibilità** frutto del lavoro congiunto di più assessorati, un progetto di territorio che per step incrementali tenda al miglioramento complessivo del contesto locale e affinché Cremona possa essere maggiormente percepita come una destinazione sostenibile e inclusiva (giova qui ricordare i tiepidi commenti rispetto a questi aspetti registrati durante le visite dei mystery guest e il basso LGBTQ+Index Data appeal).

4.2 - Logistica e trasporti

Questa tematica è risultata uno dei principali elementi di debolezza della destinazione, rispetto alla quale alla vi è già una particolare consapevolezza dell'Amministrazione comunale così come dei vari operatori privati. Giova qui ricordare come debbano essere messe in atto delle politiche che siano volte al rafforzamento dei mezzi pubblici ai fini dell'utenza turistica interni all'area urbana ma anche rispetto alla fiera di Cremona.

Oltre agli sforzi volti al rafforzamento delle linee ferroviarie che collegano la città con i principali hub turistici, in primis Milano e le città d'arte nel raggio di 1-2 ore attorno a Cremona, si raccomanda una particolare attenzione nei confronti della viabilità cicloturistica e relativa intermodalità, ma anche l'attivazione di uno **shuttle** che colleghi il cremonese con l'aeroporto di Orio al Serio (sostenuto non solo dai biglietti dei passeggeri, ma anche da enti quali CCIAA e regione, così come accade ad es. in Emilia-Romagna nei confronti di operatori quali BonelliBus, che garantiscono una continuità su gomma tra Rimini e Bologna e relativi aeroporti).

Ad integrazione rispetto a questo shuttle, si considera importante l'attivazione di un nuovo **servizio di mobilità urbana hop-on hop-off** effettuato gestito da un soggetto privato in collaborazione con la DMO. Si tratterebbe di mezzi elettrici da circa 20 posti, adatti per le zone pedonali e già in uso presso numerose città d'arte (es. Gubbio, Bologna, Montepulciano) dotato di un sistema audiovideo per la visita guidata in più lingue e che con orari serali adeguati alle esigenze turistiche (anche la prima serata) possa mettere in connessione i punti di maggiore interesse turistico, la stazione FS e la fiera in occasione delle manifestazioni che vi hanno luogo.

4.3 - Formazione e informazione

I percorsi da attivare nel corso del triennio dovranno essere rivolti ai tre principali "protagonisti" di un'offerta turistica di qualità e in grado di affrontare le nuove sfide del settore: a - cittadini; b - operatori; c - studenti: per questa tipologia di interlocutori, forti anche della presenza su Cremona dell'Università Cattolica del Sacro Cuore nonché di enti di formazione superiore, nell'arco del prossimo triennio si considera importante l'attivazione di un master dedicato al turismo e destination management nonché di un corso IFTS che formi in termini più operativi e immediatamente spendibili sul territorio neodiplomati e operatori del settore turistico in cerca di riqualificazione.

Il **comparto ristorativo**, dalle analisi condotte, necessita di una particolare attenzione per quanto riguarda il livello qualitativo dell'offerta e il ruolo di trasmissione di autenticità e piacere dell'esperienza di visita sul territorio cremonese. E' pertanto meritoria ed importante l'iniziativa che sta prendendo il via denominata "Fattoria Cremona".

Per rendere permanente e progressivo questo primo passo, si consiglia di dar vita ad un **progetto di rete** che preveda un **brand** riconoscibile anche dal cliente/turista che ben identifichi l'offerta cremonese accomunata da principi comuni di tipicità e qualità, ma che abbia tra le sue funzionalità anche ad esempio la costituzione di gruppi d'acquisto, convenzioni per beni e servizi di interesse comune a tutti gli aderenti, ivi compresa la manodopera specializzata, vero tallone d'Achille del mercato della ristorazione. Si segnala come benchmark di riferimento (seppur su scala regionale) quanto realizzato in Toscana attraverso il progetto "[Vetrina Toscana](#)", un network di botteghe, produttori, ristoranti accomunati dalla tipicità delle produzioni e da un'immagine di qualità di eccellenza.

I **cittadini** di Cremona sono parte attiva e uno degli aspetti che reciprocamente e inconsapevolmente i turisti apprezzano maggiormente in questa tipologia di città culturali "a misura d'uomo". Con i *locals* i turisti interagiscono, creano l'esperienza complessiva della propria permanenza cremonese.

Così come sperimentato con successo in altri territori nei quali si miri a sviluppare un rapporto virtuoso con il turismo e di innalzamento della qualità dell'offerta, si considera importante dare avvio, in parallelo allo sviluppo della nuova DMO e altre iniziative rivolte agli operatori direttamente coinvolti nel settore turistico, anche a degli **open days** rivolti alla **comunità ospitante**, che prevedano ad es. la visita gratuita e guidata a luoghi culturali, degustazioni in locali tipici o che normalmente sono frequentati dai turisti e per questo snobbati o sottovalutati dai cittadini una volta visitati "coattivamente" nel corso della carriera scolastica, trasformando così ognuno dei partecipanti in ambasciatori diffusi del territorio.

5 - PROJECT MANAGEMENT

RISORSE E BUDGET

Entrate

Sulla base delle analisi effettuate e dell'esperienza maturata in contesti simili, si assume che:

1. le entrate per la realizzazione dei piani operativi della DMO debbano provenire da 3 macro-canali:
 - a. **risorse pubbliche locali**, in una proporzione che gradualmente vada riducendosi rispetto al totale delle entrate, fino a raggiungere un massimo del 45-50% a regime
 - b. **co-finanziamenti esterni**, a livello regionale, nazionale ed europeo, in una proporzione che si attesti sul 30-35% sul totale entrate
 - c. **entrate commerciali**, che gradualmente vadano attestandosi sul 20-25% del budget complessivo e derivanti da una molteplicità di fonti e attività, quali ad esempio:
 - i. gestione di iniziative promo-commerciali (es. in ambito MICE),
 - ii. quote di adesione a progetti speciali e/o in co-marketing con privati,
 - iii. commissioni di vendita su card, pacchetti e servizi turistici (in primis visite guidate)
 - iv. gestione di servizi per conto di soggetti locali (es. bigliettazione e visite da parte del Museo del violino, affitto di spazi pubblici o della CCIAA per eventi, ecc.)
2. così come in altre realtà simili, tra i principali soggetti che contribuiranno con risorse locali ci siano i principali **comuni** (a partire da Cremona, che può contare su una imposta di soggiorno che a breve potrà superare i 250.000€ su base annua²⁰) e la **CCIAA**, che potrebbe svolgere il ruolo di finanziatore della DMO in rappresentanza degli altri comuni della provincia (così come avviene per la CCIAA e VisitBergamo o anche per altre DMO)

²⁰ Dal rapporto del Ministero del turismo dell'ottobre 2022, l'**imposta di soggiorno** risulta in media pari a 1,2-1,5 € per ogni presenza (fatto salvo realtà quali Venezia, Roma, Milano dove il rapporto è di oltre 3€/presenza).

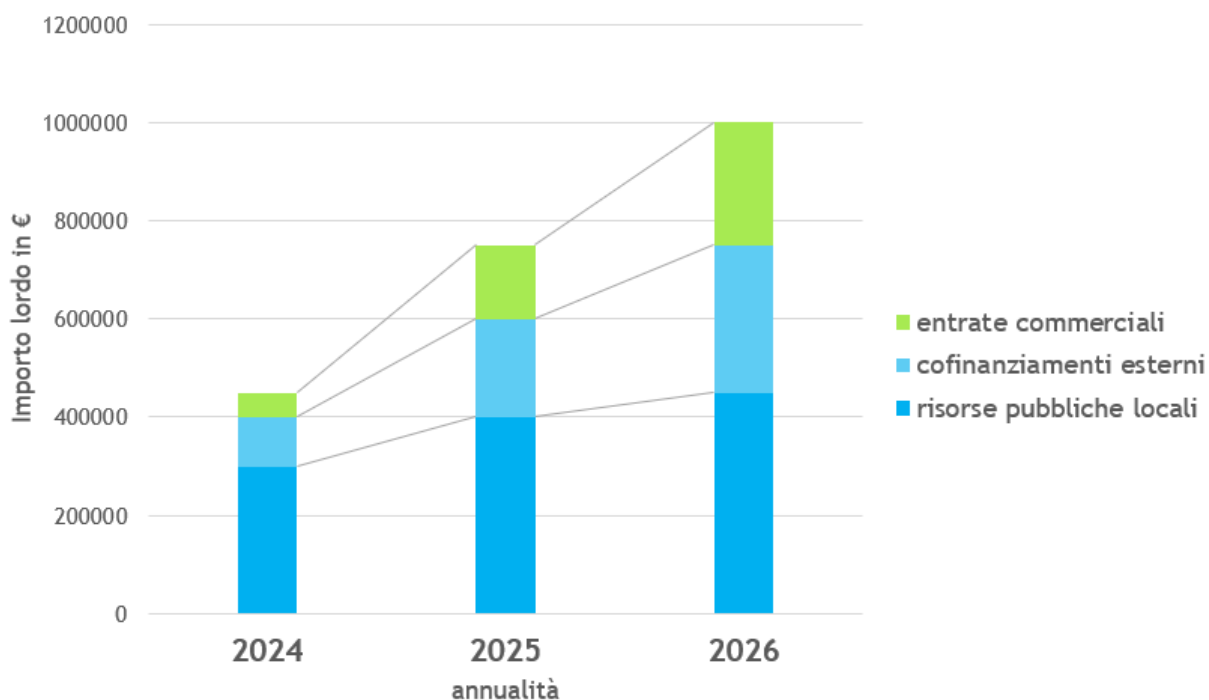
In base agli attuali dati di Cremona (nel 2022 un gettito 119000€ e circa 408000 presenze), il rapporto risulta di 0,3€/presenza, quindi pari ad 1/4-1/5 rispetto alla media.

Ciò premesso e tenendo conto del fatto che l'introduzione di questa imposta sia recente per Cremona e quindi di sia ancora in una fase di assestamento e assorbimento graduale da parte di mercato e operatori, si consiglia di adottare nel prossimo futuro e in vista della costituzione della DMO un modello di applicazione dell'imposta di soggiorno proporzionale alla tariffa effettivamente applicata, così da poter variare in base all'andamento tariffario stagionale e/o che tenga conto della categoria della struttura ricettiva così da non penalizzare le strutture che fanno del prezzo il proprio fattore competitivo.

3. a regime (entro la conclusione del triennio 2024-2026) il budget annuale delle entrate della DMO sia di circa **un milione di euro** (quindi in linea con la proporzione di circa 3€/abitante, così come le migliori DMO oggetto di benchmarking)

Fatte queste premesse, nel grafico seguente si fornisce una stima della progressione delle entrate 2024-2026 sulle quali potrebbe contare la DMO in base a quanto sopra ipotizzato:

Fig. 63 - Stima delle entrate 2024-2026



Queste ipotesi dovranno certamente essere oggetto di verifica e approfondimento da parte del Team di progetto, che a seguito di un'ampia consultazione delle parti coinvolte potrà redigere un budget adeguatamente affidabile. Tuttavia, si ritiene possano fornire un'utile indicazione sull'entità delle risorse che occorrerà mettere in campo perché gli obiettivi del PSST possano essere plausibilmente raggiunti.

Giova infine precisare e ribadire che, pur dovendo essere in grado nel tempo di relativizzare l'incidenza dei contributi pubblici locale a favore di entrate commerciali e finanziamenti esterni, la DMO non agirà come soggetto che si sostituisca agli operatori privati e dell'incoming, ma che al contrario crea le migliori condizioni per il loro sviluppo. Per questo e per il suo ruolo di "investitore" al fine di innescare processi di sviluppo turistico-territoriale, la DMO dovrà sempre poter contare su una contribuzione pubblica consistente che funga da base per i co-finanziamenti esterni.

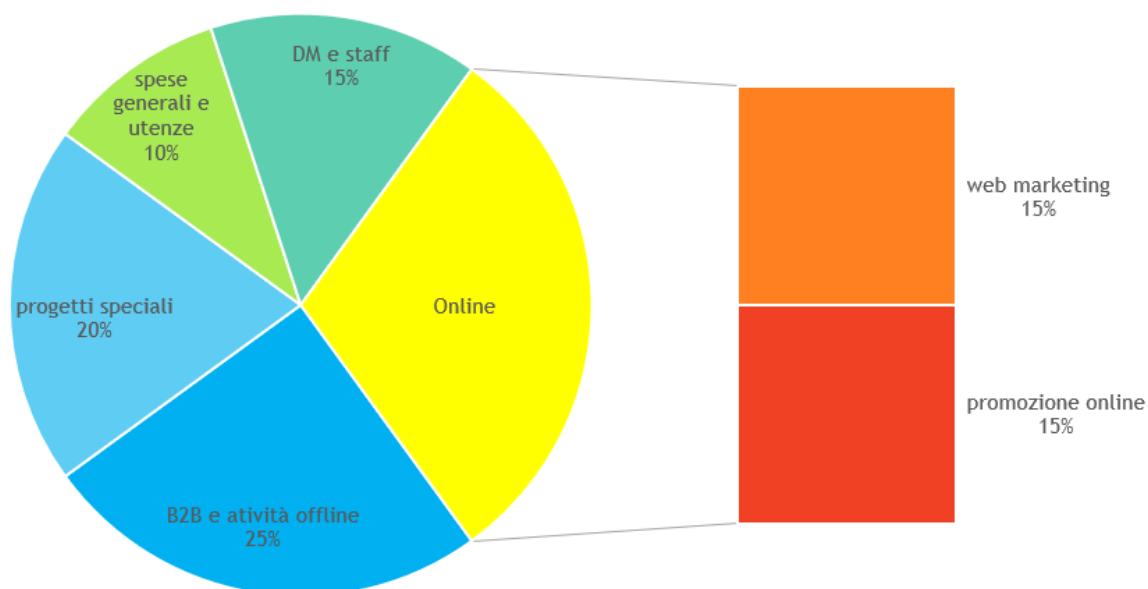
Uscite

A fronte di queste entrate stimate e in base alle funzioni che la DMO dovrà svolgere, in base alle informazioni ad ora disponibili e da verificare in sede di Team di progetto, è ad ora possibile ipotizzare che:

1. la sede della DMO e buona parte delle attrezzature potranno essere fornite a titolo gratuito da parte del Comune di Cremona grazie a spazi disponibili presso l'edificio municipale, così da essere in stretta connessione operativa con i funzionari del Servizio turismo del comune capofila della DMO
2. il costo per il DM e dello staff della DMO possa assestarsi sul 15% circa del budget annuale complessivo, mentre i costi generali e utenze non superare il 10%
3. ad ogni progetto speciale (Cicloturismo e Po, Musica e liuteria) occorra dedicare un minimo del 10% del budget
4. le attività e strumenti relativi alla promo-commercializzazione online (dal sito e social network, alle campagne di web marketing ecc.) dovranno contare almeno sul 30% del budget annuale
5. il restante budget (circa il 25%) potrà essere dedicato alle attività offline (ivi compresa la stampa di materiali cartacei e partecipazione ad eventi) e al canale BtoB, contando sulle sinergie con quanto già organizzato da parte degli enti e stakeholders aderenti alla DMO

In base a queste ipotesi e pur non essendoci regole auree rispetto alle proporzioni dei vari capitolo di spesa, il budget annuale delle spese/investimenti della DMO potrebbe essere così rappresentato:

Fig. 64 - Suddivisione budget annuale della DMO



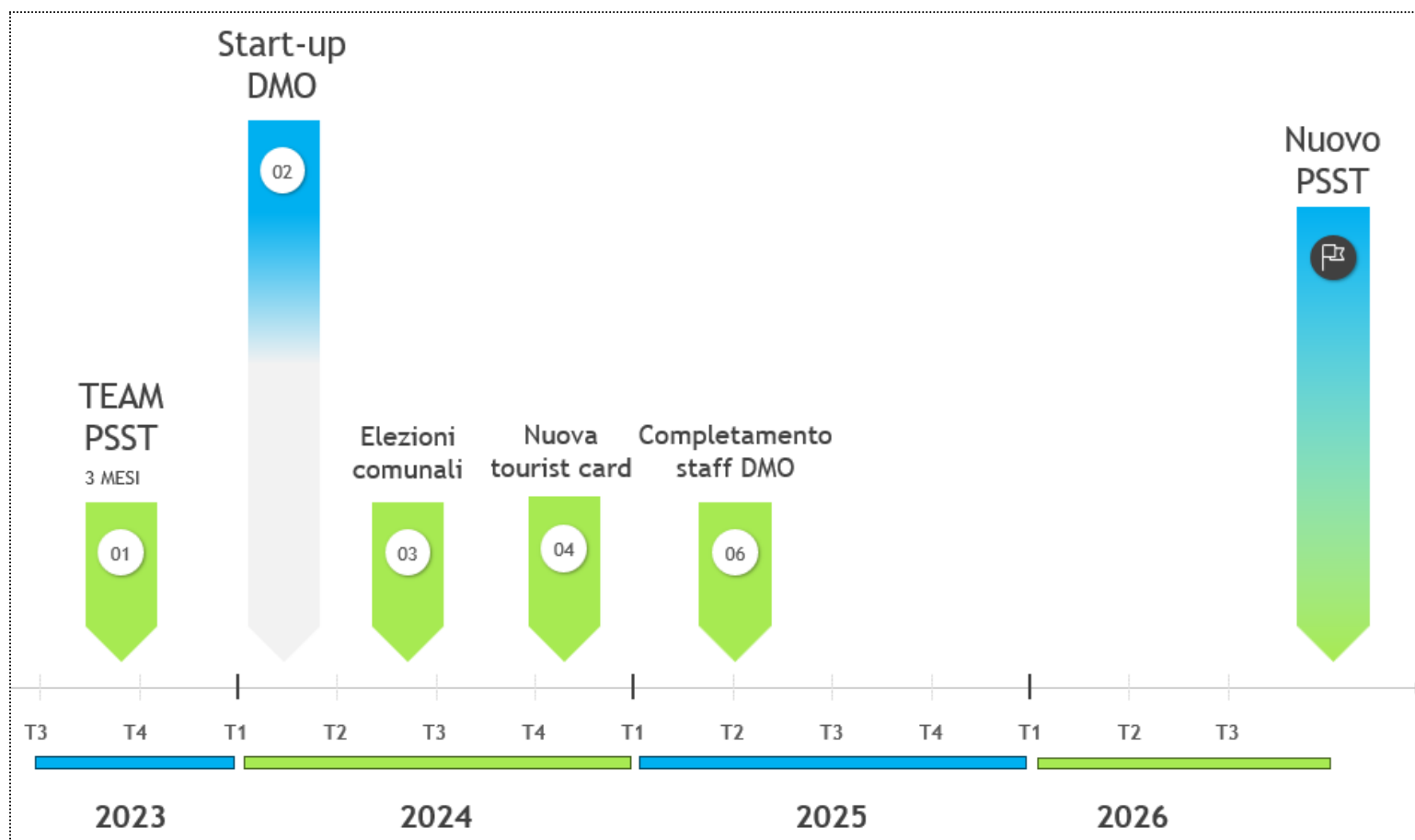
Team di progetto del PSST

- per consentire la traduzione in termini operativi del presente Piano strategico, fin dalla sua approvazione si considera necessaria la costituzione di un Team di progetto costituito da max 5 componenti, tra i quali dovrebbero rientrare quantomeno un rappresentante per ognuno dei seguenti soggetti:
 - Comune di Cremona
 - CCIAA di Cremona
 - LEL - Università Cattolica
 - Tavolo del turismo di Cremona
 - ATS Masterplan 3C
- tra i compiti principali del Team rientreranno:
 - analisi comparative tra le varie forme di governance, definizione del modello di DMO adatto al sistema turistico cremonese e definizione del relativo Piano economico
 - definizione di dettaglio dei principali strumenti e attività di destination management & marketing e relativa modalità di implementazione durante la fase di start-up del PSST
- una volta completata la costituzione della DMO, questo team potrà essere sciolto a favore della costituzione di una *Cabina di regia* pubblico-privata.

Cronoprogramma

Nel seguente grafico si delineano le tappe principali che al momento è possibile identificare per quanto riguarda gli aspetti strategici di medio periodo del PSST. Nei Piani operativi che annualmente dovranno essere redatti in base alle effettive risorse disponibili e alle opportunità di finanziamento che man mano di prospetteranno, verranno più dettagliatamente identificate la collocazione temporale di eventi e attività che la DMO si occuperà di implementare.

Fig. 65 - Cronoprogramma



Bibliografia

- CANTINO V., CULASSO F., RACCA G., Smart tourism, McGraw-Hill Education, 2018
- CECI M., Musei, boom degli incassi, Il Sole 24 Ore, 13 febbraio 2023
- CECI M., Il titolo di capitale della cultura traina turismo e imprese locali, Il Sole 24 Ore, 7 agosto 2023
- CIANCIULLO A., REALACCI E., Soft economy, Milano, Rizzoli, 2005
- DELL'OREFICE G., Enoturismo, le cantine italiane inseguono il sogno americano, Il Sole 24 Ore, 4 febbraio 2023
- DU CROSS H., MCKERCHER B., Cultural Tourism, Routledge, London, 2020
- FLORIDA R., L'ascesa della nuova classe creativa, Milano, Mondadori, 2003
- GARIBALDI R., Rapporti sul turismo enogastronomico italiano, Trend e tendenze, Roma, 2020
- ISTAT, Viaggi e vacanze in Italia e all'estero. Roma, 2023.
- ISTAT, Schema del piano strategico di sviluppo del turismo per il periodo 2023-2027, X Commissione (Attività produttive, commercio e turismo) della Camera dei Deputati, Roma, 10 maggio 2023
- JENSEN R., La Dream Society, Audino Editore, Roma, 2011
- MASON P., Tourism Impacts, Planning and Management. Routledge, 2016.
- MONTEBELLI M., VAVASSORI M., The Essential Traits of Tourism Today: Values, Motivations and Trends, *Symphonya. Emerging Issues in Management, Special Issue Global Tourism Management*, pp.27-31, 2017
- PERGOLINI C., L'economia dell'esperienza e il turismo, tesi di laurea, Università Bicocca, Milano, a.a. 2015-16
- PETRELLA A. Il peso del turismo in Italia, Banca d'Italia Eurosystem, Roma, 2018.
- PINE B.J., GILMORE J.H., The experience economy, Boston, Harvard Business School Press, 1999
- RICHARDS G., Cultural Tourism: A review of recent research and trends, *Journal of Hospitality and tourism management*, n.36,. 12-21, 2018
- RICHARDS, G. Place, culture, and quality of life. In Muzaffer Uysal, Richard Perdue & M. Joseph Sirgy (Eds) *Handbook of Tourism and Quality-of-Life Research II: Enhancing the Lives of Tourists, Residents of Host Communities and Service Providers*. Springer International Publishing, Cham, pp. 37-48, 2023.
- RIFKIN J., L'età dell'accesso, Milano, Mondadori, 2001
- RIZZI P. (a cura di), Il territorio nell'anima, Vita e Pensiero, Milano, 2022
- RIZZI P., DALLARA A., A Geographic Map of Sustainability in the Italian Local Systems, in *Regional Studies*, Volume 46, Issue 3, pag. 321-337, 2012
- DIOLI I., RIZZI P., PAVESI F., L'impatto economico della liuteria sul turismo in Cremona, XXXIX, Camera di Commercio di Cremona, pp.12-27, 2010
- RIZZI P., GRAZIANO P., DALLARA A., The Regional Competitiveness: an Alternative Approach in *Riss Rivista Internazionale di Scienze Sociali, International Review of Social Sciences*, 307-336, 3/2015
- RIZZI P., GRAZIANO P., Regional Perspective on Tourism Global Trend, *Symphonya. Emerging Issues in Management, Special Issue Global Tourism Management*, pp.11-26, 2017
- RIZZI P., ONORATO G. (a cura di), Turismo, cultura e spiritualità, Milano, Educatt, 2017
- SACCO P.L., FERILLI G., TAVANO BLESSI G., Understanding culture-led local development: A critique of alternative theoretical explanations, in *Urban Studies* 51(2806-2821), 2014
- SANTAGATA W., Cultural Districts, Property Rights and Sustainable Economic Growth, in *International Journal of Urban and Regional Research*, 26(1), 9-23, 2002
- SOGLIA S., Domanda turistica e dintorni, Formaper, Milano, 2015
- SOGLIA S., Pianificare lo sviluppo turistico, mimeo, Università Cattolica, Piacenza, 2019
- UNWTO, Tourism Statistics Database, 2023
- UNWTO, World Tourism Barometer, May 2023
- VOCI M. C., Sotto le stelle in pieno comfort, la mini-casa rilancia il camping, Il Sole 24 Ore, 13 febbraio 2023

Ringraziamenti

I ricercatori del Laboratorio di Economia Locale dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza, curatori del presente report, ringraziano il Sindaco di Cremona, Gianluca Galimberti, e l'Assessore al turismo, al commercio e alla sicurezza, Barbara Manfredini, per aver diretto e partecipato ai percorsi di elaborazione del Piano Strategico di Sviluppo Turistico di Cremona, supportando i lavori con continui stimoli e suggerimenti.

Un sincero ringraziamento alla Direttrice del Settore cultura e turismo del Comune di Cremona, Chiara Bondioni, alla Responsabile del Servizio promozione e accoglienza turistica, Paola Milo e a tutto il suo staff, per il prezioso lavoro di accompagnamento nel percorso di analisi e di ricerca.

Non va dimenticato anche il sostegno fattivo degli imprenditori e degli operatori turistici che hanno partecipato ai diversi focus group di approfondimento, alle riunioni del Tavolo del Turismo del Comune di Cremona, e dei membri della 7^a Commissione Consiliare Permanente "Promozione della Città", sia come fonte di informazioni e dati oggetto di indagini specifiche sia come verifica della coerenza strategica delle linee di intervento individuate. Grazie a loro il rapporto sul sistema turistico cremonese si è arricchito anche di valutazioni e previsioni difficilmente ricavabili dalle statistiche ufficiali. Ancora un riconoscimento anche ai direttori e referenti delle Associazioni di categoria Confartigianato, Associazione Industriali Cremona, Apindustria, C.N.A., Confcommercio, Confesercenti, Legacoop e Confcooperative, per aver facilitato l'incontro con gli operatori economici soci delle loro organizzazioni.

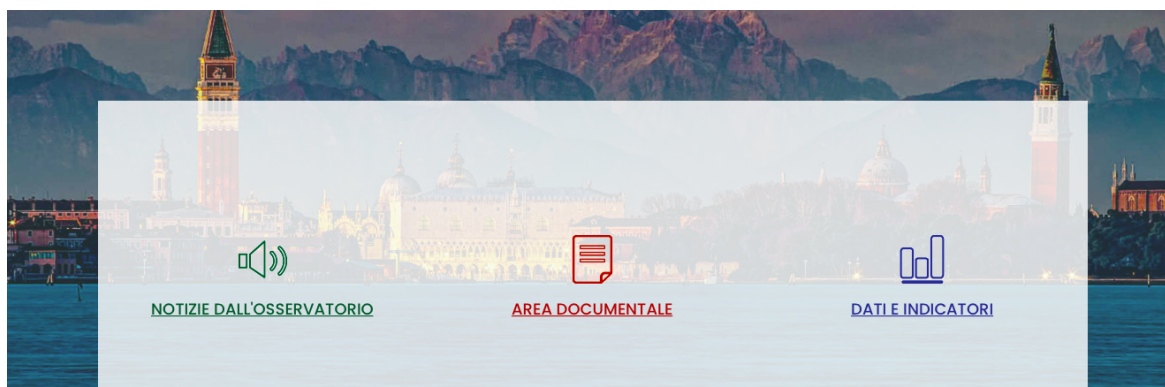
Piano Strategico per lo Sviluppo Turistico di Cremona 2024-2026

ALLEGATI

a cura di Università Cattolica del Sacro Cuore - Laboratorio LEL

ottobre 2023

OSSERVATORIO REGIONE VENETO



CONTENUTI

Notizie dall'Osservatorio

News in ambito turistico

Area Documentale

- Pubblicazioni Ufficio Statistica (statistiche flash, bollettini socio-economici, rapporti statistici annuali)
- Report e Analisi Veneto (indagini trimestrali sui servizi turistici, indagini sulle destinazioni, report mensili su arrivi e presenze, report mensili su sentiment e contenuti online)
- Analisi Nazionali e Internazionali (ENIT: infografiche settimanali, bollettini settimanali e mensili, indagini - ISTAT: annuario statistico italiano - Banca d'Italia: indagine sul turismo internazionale, il mercato del lavoro, dati e analisi - UNTWO - UE)
- Trend Futuri

Dati e Indicatori

Dati in formato tabellare / Indicatori arrivi e presenze / Sentiment e reputazione online / Hospitality data intelligence

TIPOLOGIA DI ACCESSO: pubblica

FREQUENZA AGGIORNAMENTO: a seconda del dato, settimanale, mensile, trimestrale o annuale

CHI LO GESTISCE: operativo dal 2019, è stato istituito dalla Regione del Veneto insieme ad Unioncamere del Veneto, all'interno del Piano Strategico del Turismo Veneto 2018-2020, e vede attualmente coinvolti 45 soggetti (<https://osservatorioturismoveneto.it/chi-siamo/>) attraverso un Protocollo d'Intesa.

CONTATTI: [sito web](#), email: osservatorioturismo@regione.veneto.it

ULTERIORI NOTE SULL'OSSERVATORIO DEL TURISMO REGIONALE VENETO FEDERATO

La piattaforma dell'Osservatorio è stata progettata al fine di condividere un ampio ventaglio di informazioni, tra cui dati, indicatori, analisi e report, utili alla diffusione di conoscenza ed al monitoraggio di fenomeni turistici territoriali, nazionali ed internazionali e relativi trend. Quello veneto risulta essere **uno dei pochi osservatori regionali dotati di una dashboard dinamica, interattiva** e regolata da un ampio sistema di governance grazie all'adesione degli attuali partner territoriali, ad un tempo fornitori e fruitori di dati utili a comprendere la complessità del fenomeno turistico

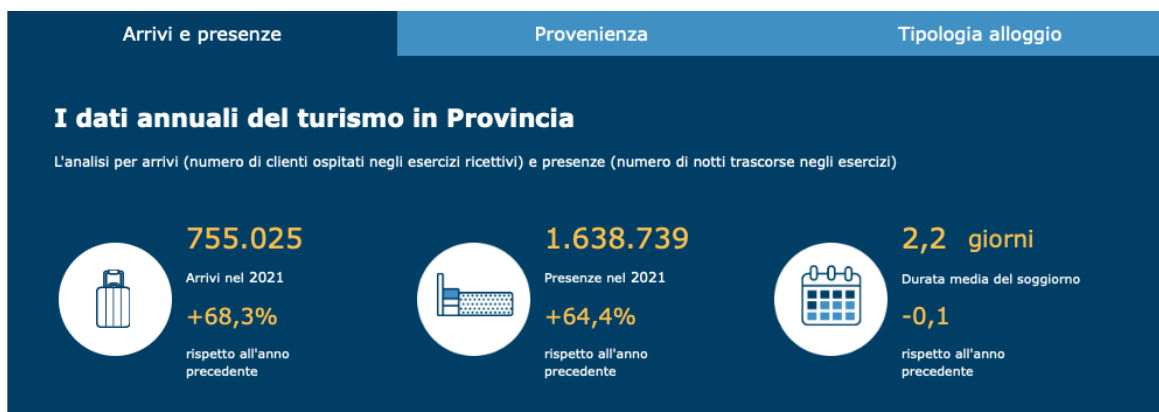
L'area di visualizzazione dinamica ed interattiva di dati ed indicatori è stata di recente implementata con metodologie avanzate ed integrata con indici predittivi grazie alle **partnership con The Data Appeal Company, con associazioni di categoria e H-Benchmark** che conferiscono ulteriore valore aggiunto alla dashboard con l'obiettivo di "comprendere per programmare".

La collaborazione con **The Data Appeal Company** consente infatti all'Osservatorio del Turismo Regionale Federato del Veneto l'**analisi della reputazione on line di attrattori, imprese e destinazioni** attraverso un set di indicatori utili alla rilevazione del **sentiment**.

I grafici dinamici sono il frutto di un'analisi di contenuti pubblicati online su punti d'interesse in Veneto relativi ai comparti di ricettività, locali e ristorazione, e attrazioni, condotta da The Data Appeal Company. Attraverso le proprie tecniche proprietarie, The Data Appeal Company, raccoglie e monitora la presenza digitale dei POI, ovvero i punti di interesse di un'area, attraverso l'analisi di decine di portali, siti web, OTA, social media, dai più noti a quelli più specializzati per comparto. La metodologia di recupero prevede un processo di ricognizione e di riconduzione univoca attraverso un algoritmo che ha lo scopo di massimizzare la probabilità che i canali esplorati siano relativi al medesimo POI. Dopo un complesso processo di data quality, per ciascun POI rilevato vengono esplorate caratteristiche proprie - come localizzazione, tipologia, servizi - e dei visitatori - come provenienza, lingua, tipologia di viaggio. I contenuti delle tracce digitali (recensioni, giudizi, commenti, punteggi, ..) vengono letti e analizzati semanticamente attraverso meccanismi proprietari di intelligenza artificiale nel linguaggio naturale, nella sua forma originale, identificandone le logiche e il tono emozionale. Il risultato principale è il sentiment, ovvero un indice di sintesi del grado di soddisfazione in base 100 (quota di giudizi positivi all'interno dell'insieme della totalità dei contenuti analizzati).

La **collaborazione con Federalberghi Veneto, Faita Veneto, CCIAA di Padova, Padova Convention and Visitors Bureau e Hospitality Benchmark** ha invece permesso che la piattaforma dell'Osservatorio turistico veneto fosse implementata con una **sezione dedicata all'Hospitality Data Intelligence**, in cui è possibile riscontrare i dati relativi al tasso di occupazione delle camere, al prezzo medio di vendita di una camera (ADR), al ricavo medio per camera disponibile (REVPAR) delle strutture ricettive, organizzati per cluster tematici (Città d'arte, Mare, Lago, Terme, Montagna), confrontabili con lo stesso periodo fino a due anni precedenti e con il 2019, ma soprattutto con una proiezione sui tre mesi successivi. Ciò permette a tutti gli stakeholder di disporre sia di dati relativi alla ricaduta economica che di dati previsionali che saranno affinati man mano che ci si avvicina al periodo di interesse. A supporto della piattaforma e dei diversi output, sono assistiti da **Quantitas** (<https://www.quantitas.it/it/>), startup specializzata nei settori della Business Analytics e della Data Analysis.

OSSERVATORIO TURISTICO DELLA PROVINCIA DI BERGAMO



CONTENUTI

Tourist Data Hub: flussi turistici

Il portale interattivo che monitora arrivi, presenze, provenienza e scelte di alloggio dei visitatori per comprendere l'evoluzione turistica nel territorio bergamasco:

- dati della Provincia
- dati delle singole zone
- dati delle strutture ricettive

Web sentiment

I dati relativi al web sentiment non sono pubblici ma vengono comunicati trimestralmente in conferenza stampa.

TIPOLOGIA DI ACCESSO: pubblica per i dati macro e privata per quanto riguarda il web sentiment

FREQUENZA AGGIORNAMENTO: annuale

CHI LO GESTISCE: Visit Bergamo, marchio dell'Agenzia per lo sviluppo e la promozione turistica della provincia di Bergamo che è stata costituita il 17 ottobre 2001. Accordo tra Visit Bergamo e la Provincia: accordo di sperimentazione innovativa per cui la Provincia fornisce i dati della piattaforma Ross a Visit Bergamo che li elabora attraverso la consulenza di un partner data science.

CONTATTI: [sito web](#), email: info@visitbergamo.net

SEZIONE PARTNER

APT GARDA TRENINO

La destinazione Garda Trentino

STATISTICA E APPROFONDIMENTO SULL'AMBITO TURISTICO



Attraverso i dati sui pernottamenti nei singoli ambiti e sulla provenienza degli ospiti, si ottiene una panoramica precisa riguardante un settore economico fondamentale.

CONTENUTI

Tool per la visualizzazione dei dati statistici

Panoramica completa dei movimenti turistici degli ultimi 6 anni, nello specifico:

- arrivi e pernottamenti (dati messi a confronto automaticamente con l'anno precedente)
- statistiche sulla provenienza degli ospiti
- statistiche sulla permanenza media
- statistiche sulla stagionalità
- focus speciale sul numero dei posti letto e sulle varie tipologie di strutture ricettive del territorio
- infografica sui dati delle singole località, sia in relazione all'intero territorio sia agli altri centri

TIPOLOGIA DI ACCESSO: pubblica

FREQUENZA AGGIORNAMENTO: mensile

CHI LO GESTISCE: Garda Dolomiti S.p.A. - Azienda per il Turismo

CONTATTI: [sito web](#), email: info@gardatrentino.it, +39 0464 025402

OSSERVATORIO PUGLIAPROMOZIONE



CONTENUTI

Rapporti sul turismo in Puglia (realizzati dall'Osservatorio regionale sul turismo)

Indagini e Ricerche

Report degli studi realizzati dall'Osservatorio o da università e da altri enti di ricerca

Statistiche

Tabelle di sintesi dei principali indicatori turistici regionali

TIPOLOGIA DI ACCESSO: pubblica

FREQUENZA AGGIORNAMENTO: annuale per le statistiche

CHI LO GESTISCE: Regione Puglia?

CONTATTI: [sito web](#), email: osservatorio@aret.regione.puglia.it

OSSERVATORIO SARDEGNA TURISMO



CONTENUTI

Dati sul movimento turistico

Sistema interattivo di analisi e visualizzazione dei dati sul movimento turistico della Sardegna nell'anno 2019 e con confronti mensili per gli anni 2017-2019:

- dati per area geografica (regionale o singolo comune)
- dati per provenienza del turista (regione italiana o stato estero)
- profilazione del turista (distribuzione del turista in base al sesso, al tipo alloggiato e fasce di età)

Report sui dati dei movimenti turistici

Report tendenziali ogni trimestre e annuali

Open Data

Vengono pubblicati i dati mensili su arrivi e presenze dell'anno 2021, suddivisi per macro-tipologia e mercato di riferimento, con disaggregazione comunale, scaricabili in formato csv

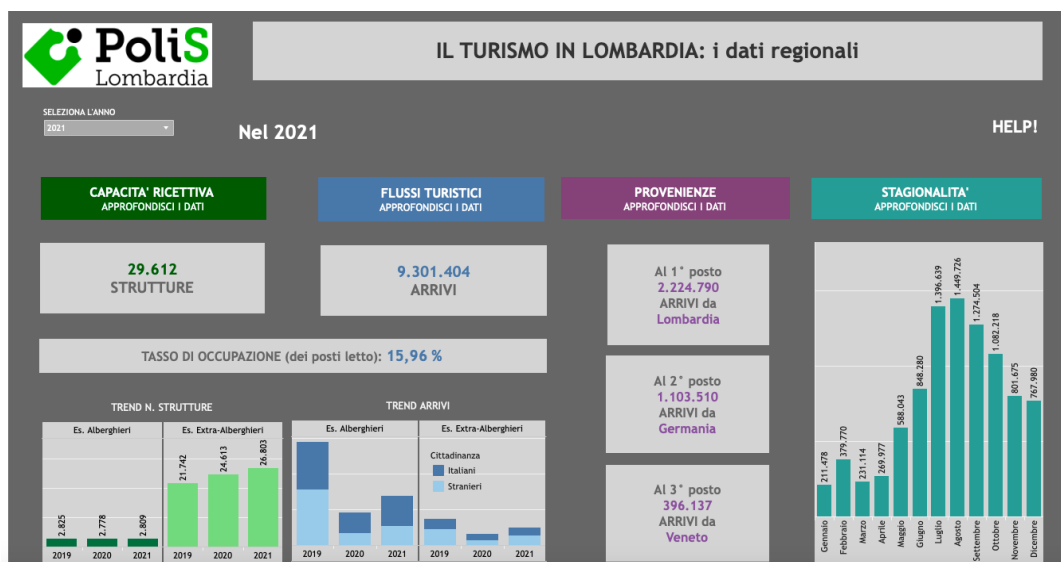
TIPOLOGIA DI ACCESSO: pubblica

FREQUENZA AGGIORNAMENTO: a seconda del dato, mensile, trimestrale o annuale

CHI LO GESTISCE: Assessorato del Turismo, Artigianato e Commercio

CONTATTI: [sito web](#), email: tur.areaoperatori@regione.sardegna.it

OSSERVATORIO TURISTICO LOMBARDIA



CONTENUTI

Dashboard territoriali ([qui il link alla dashboard con dati comunali](#))

L'Osservatorio regionale del turismo e dell'attrattività nasce nel giugno 2016 e ha l'obiettivo di studiare l'andamento e l'evoluzione della domanda e dell'offerta nell'ambito dei mercati turistici e monitorare le attività di promozione, informazione ed accoglienza turistica.

Dashboards regionali, per alcune annualità, per approfondire i dati con dettaglio territoriale regionale, provinciale e comunale; nello specifico:

- capacità ricettiva (numero di strutture, posti letto, capienza media)
- flussi turistici (arrivi, presenze, permanenza media)
- provenienze (dei flussi)
- stagionalità (flussi mensili)

Mediante la dashboard è possibile visualizzare i dati in maniera interattiva, estrarli in Excel, stamparli in pdf e predisporre una presentazione PowerPoint in automatico con un clic.

TIPOLOGIA DI ACCESSO: pubblica

FREQUENZA AGGIORNAMENTO: annuale

CHI LO GESTISCE: PoliS-Lombardia (Istituto Regionale per il supporto alle politiche della Lombardia). L'Istituto gestisce anche l'attività degli Osservatori istituiti dalla Giunta regionale lombarda, coordina quelli degli enti del Sistema regionale e promuove Osservatori su temi di particolare rilevanza.

CONTATTI: [sito web](#), email: federico.rappelli@polis.lombardia.it

OBSERVATORI DEL TURISME IN BARCELONA

Observatory of Tourism in Barcelona: city and region

Statistical, knowledge and tourist intelligence platform of Destination Barcelona



CONTENUTI - Statistical, knowledge and tourist intelligence platform of Destination Barcelona (city and region)

Monitoring and forecasting of tourism activity

3 territorial levels of data (Barcelona City, Barcelona Region, Destination Barcelona)

Accommodation - Tourism demand - Mobility infrastructures - Tourist profile - Tourist expense

Culture & Leisure - Tourist profile and origin - Direct expense - Bank card expenditure - Job market

Tourism activity forecasts

Connectivity at the destination (flights and cruises) - Culture and leisure events, trade fairs - Seasonality and hotel bookings - Origin and travel groups - Dates and length of stay - Benchmark

Outbound markets report

Germany, Spain, US, France, Italy, UK, Netherlands, Canada

Tourism online reputation

Online search trends - Positioning of the destination in online searches

Tourist profile and habits

Tourists by country of residence, sociodemographic profile, travel characteristics

Specialised case studies

Es. sports-motivated tourist, sustainability-motivated tourist, job market and salaries

Sustainability & Tourism - special framework

The new OTB Sustainable Tourism Indicators System is made up of 30 indicators linked to the 3 areas of tourism sustainability, corresponding to 21 issues, and which respond to the 17 SDGs

TIPOLOGIA DI ACCESSO: pubblica

FREQUENZA AGGIORNAMENTO: annuale

CHI LO GESTISCE: the Barcelona Tourism Observatory, city and region (OTB), is the working platform for statistical information on tourism, knowledge, and market intelligence in the city of Barcelona and the rest of Barcelona province. It is composed by the Barcelona City Council, the Barcelona Regional Council, the Cambra de Comerç de Barcelona and the consortium Turisme de Barcelona.

The OTB is a working platform which joins the four institution professional teams dedicated to the production of statistical data on tourism: the LABturisme of the Barcelona Regional Council, the Direction of Tourism, Events and Creative Industries of the Barcelona City Council, Cabinet of Economic Studies and Infrastructures of Cambra de Comerç, and the Knowledge and Research Department of Turisme de Barcelona

CONTATTI: [sito web](#), email: info@observatoriturisme.barcelona

FOCUS GROUP – Cremona, gennaio-febbraio 2023

GUIDE LINE

Premesse:

- Rapporto e iniziative nell'ambito del PSST
- Vision comune: quale turismo è possibile e quale vogliamo; il modello cremonese

Parte A (tempo totale max 30'): dati e analisi

- Breve presentazione con sintesi del 20/12/22 e approfondimento sugli aspetti di interesse per il focus g. specifico -> commenti e feed-back dai partecipanti

Parte B (tempo totale max 60'): contesto e prospettive

- Quali segnali di innovazione più significativi in ambito privato e pubblico
- Come dovrebbe essere il soggetto operativo del territorio che fa destination management e promo-commercializzazione?
- Quali contenuti per l'Osservatorio del turismo cremonese?
- Su quali periodi e giorni puntare per i prossimi eventi? Come capirlo in maniera dinamica-continuativa?
- Sostenibilità del turismo: progetti e attività, soggetti privati, propensione attuale e prospettica
- Escursionismo: rilevazione, incidenza, da-a quale territorio
- Sistemi di booking on line e office automation

Parte C (tempo totale max 30'): aspetti specifici per i componenti del focus g.

RICETTIVITA'

interesse e modalità di adattamento per Cremona di H-Benchmark o sistema simile

Scenario extralberghiero

CULTURA

integrazione con strutture ricettive

anticipo programmi eventi maggiori

aperture extra (serali e private)

nuova card

ALTRO

dinamiche turismi tematici: cicloturismo, fluviale, fieristico, enogastronomico

flussi e gestione liutai

RELAZIONE BUYER PERSONA 1: Laura - turista culturale

Logistica - trasporti

PUNTI di FORZA	PUNTI di DEBOLEZZA
<p>La città è facilmente visitabile a piedi, senza bisogno di prendere mezzi, anche in presenza di bambini.</p> <p>Ho potuto parcheggiare gratuitamente in fondo a Viale Po spostandomi poi a piedi.</p> <p>Non ho avuto necessità di prendere né taxi né bus avendo hotel e attività in centro.</p> <p>La segnaletica è abbastanza buona, senza dubbio la gentilezza dei passanti fermati per chiedere indicazioni e precisazioni è un plus da sottolineare.</p>	<p>Da profilo, avrei dovuto recarmi a Cremona in treno ma per scarsi e problematici collegamenti ferroviari Piacenza – Cremona ho dovuto muovermi in auto. Gli orari non incontravano le mie esigenze.</p>

Accoglienza turistica - culturale

PUNTI di FORZA	PUNTI di DEBOLEZZA
<p>Il punto di riferimento per il reperimento delle info (visite guidate, ecc) è l'Info Point, che si trova in una posizione strategica e visibile in piazza del Duomo.</p> <p>Le impiegate all'info point sono state esaustive e gentili nel fornire tutte le info, in particolare per quanto riguarda sconti e riduzioni per bambini.</p> <p>L'attivazione della WELCOME CARD è positiva in quanto prevede una serie di sconti ad esercizi e attività collegate (ad esempio biglietto ridotto al Museo del Violino)</p> <p>Le visite guidate sono state ottime: molto brava la guida (LUCA) per la visita della cattedrale e palazzo del comune.</p> <p>La visita migliore in assoluto è stata quella alla bottega del liutaio francese che ha spiegato benissimo e con simpatia il suo mestiere per più di un'ora (i vari passaggi, i legni, le colle, i suoni ecc): complimenti!</p> <p>Meno organizzato ma interessante il Museo del Violino, con una particolare menzione all' Audizione nell'Auditorium, che fa la vera differenza rispetto alla semplice visita del Museo.</p> <p>Bella ed essenziale anche la visita al Torrazzo.</p>	<p>All'interno dell'Info Point ci sono poche Brochure cartacee un po' datate e scarse. Non è chiaro quali materiali sono disponibili in altre lingue oltre all'italiano.</p> <p>In particolare la brochure che elenca tutte le attività affilate alla WELCOME card è un libretto A4 essenziale e poco curato.</p> <p>Biglietteria del Torrazzo poco visibile così come i suoi orari.</p>

Ricettività: Hotel

PUNTI di FORZA	PUNTI di DEBOLEZZA
Camere pulite, spaziose e con buon livello confort. Comodo perché posizionato in centro e parzialmente rinnovato.	Difficile trovare un hotel centrale con buon equilibrio qualità-prezzo. Strutture molto piene durante il weekend (tanto che ho dovuto modificare le date del mio soggiorno per trovare una struttura che corrispondesse al profilo indicato). L'hotel a 3 stelle dove ho alloggiato non era nell'elenco delle strutture che prevedevano un 10% di sconto con la Welcome card. Abbastanza curata la colazione e il servizio. La lista degli hotel e dei BnB che si trova sulla brochure A4 consegnata all'Infopoint è un semplice elenco che non fornisce nessuna indicazione sulla rispettiva posizione né tipologia. Tra i portali consultati per la ricerca dell'hotel: www.turismocremona.it (non è di immediata comprensione dove si trovano le strutture e la tipologia) e Visit Crema e Cremona (estremamente scarno e poco intuitivo che presenta 4 hotel in tutto). Alla fine il turista passa alla ricerca su motori generici come google, booking, tripadvisor ecc cercando di capire posizione e prezzi e contattando le strutture direttamente.

Ristorazione

PUNTI di FORZA	PUNTI di DEBOLEZZA
Buona presenza di bar per colazioni, light lunch e aperitivi	Poca scelta di trattorie/osterie tipiche. Attraverso una ricerca online i ristoranti tipici sono abbastanza cari e eleganti, soprattutto se il turista cerca soluzioni con un buon rapporto qualità-prezzo alla presenza anche di bambini.

Altre attività

PUNTI di FORZA	PUNTI di DEBOLEZZA
Shopping tour facile perché la maggior parte dei negozi è in situata centro.	Risultano poco evidenziati negozi tipici dove trovare torrone e mostarda, che potrebbero interessare i turisti (magari anche facendone vedere la lavorazione).

RELAZIONE BUYER PERSONA 2: Fred - turista business

Hotel

situated in the city center

Clean and stylishly decorated hotel

Good information concerning “how to get there”

Good breakfast

Personnel very friendly and willing to help

English staff good

Room located at an inner court and therefore unfortunately too dark

Bar

Very friendly personnel and willing to help

Service was very good

Price level ok

Unfortunately very small terrace

Restaurant

recommended by the hotel

Restaurant situated in a typical street of the center

Good typical local food

Cosy atmosphere

Good service

Price level ok

Friendly staff

Museum

The Violin Museum is very well organized

Good audio support and multi-sensorial experience

Supportive and friendly staff

The green areas around the museum not well maintained

City

Elegant town with many beautiful buildings

Interesting history in the field of lute

making art

Organized well with indications about

special buildings – QR code

In some areas too many cars around

historical and artistic buildings

Small parks and unfortunately not well maintained

Room for improvement for separating waste and cleaning

Expo

Expo area not accessible with public transport
Area not well maintained, and looks abandoned.
Not an inviting area.
Nearest place for business lunch approx. 5km

Lunch

Bar in a nice place for light and quick meals
Well equipped as well inside as outside
Friendly personnel
Good service
Food ok
Price level ok

Overall

Positive aspects of Cremona:
Friendly people
Beautiful well maintained buildings
A rich history in the field of the Violin making art
Excellent information boards with QR code
Relative small town and well accessible

Areas for improvement:

More maintained parks
More green in general in the city center
Expo area needs to be refurbished