

ABSTRACT

La ricerca ha messo in evidenza l'importanza attuale e potenziale rappresentata dal fenomeno del crocierismo per la crescita economica e occupazionale del territorio livornese e per la Toscana. Nel complesso l'attività crocieristica nel porto di Livorno ha prodotto nel 2016 una spesa pari a circa 52.2 milioni di euro, che hanno attivato 26.7 milioni di valore aggiunto e 31.6 milioni di PIL in Toscana oltre a 470 Unità di lavoro equivalenti full time. All'interno dell'economia livornese ricade circa il 49% della spesa pari a 25.7 milioni di euro che determinano circa 8.8 milioni di valore aggiunto e a 142 unità di lavoro equivalenti full time.

Si tratta di un fenomeno in espansione oggi e nei prossimi anni ma anche caratterizzato dall'inasprimento della competizione per il dominio del mercato. Gli investimenti infrastrutturali fatti hanno dotato il porto di Livorno di un potenziale di accoglienza delle crociere di tutto rilievo, che si è tradotto nell'aumento marcato dei flussi nel decennio trascorso. I limiti infrastrutturali che ancora permangono si sono rivelati un fattore di ostacolo alla ulteriore crescita del traffico. Alcuni di questi limiti sono superabili a partire dagli investimenti già previsti nell'ambito della riqualificazione del porto e della sua stazione marittima ma per potenziare al massimo l'effetto positivo dell'attività crocieristica sul territorio livornese occorre una vera e propria strategia di rilancio turistico della destinazione Livorno.

La ricerca ha messo in luce come sia nel segmento delle crociere low cost sia nel segmento del lusso via sia una domanda potenziale ancora non pienamente sfruttata e soddisfatta a causa della carenza dell'offerta di destinazione, a Livorno e nel suo territorio, ciò che limita gli impatti economici positivi dell'attività crocieristica. E' quanto emerge dall'indagine ai crocieristi, dall'analisi benchmark e dal Focus Group con gli stakeholders di destinazione che hanno ravvisato nel comfort, nell'accoglienza del turista e nell'integrazione dell'offerta turistica tra porto e territorio le principali aree critiche, nelle quali Livorno registra un gap di competitività rispetto ai concorrenti più prossimi.

La più importante delle azioni (una meta-azione) da intraprendere è apparsa la creazione di una cabina di regia stabile tra i principali portatori di interessi, finalizzata ad aumentare la capacità della destinazione di creare ed attuare una "vision", di pensare, mettere in atto, e valutare coerentemente e in modo coordinato le politiche di rilancio della destinazione.

Nel merito il primo obiettivo da perseguire è apparso quello di aumentare l'integrazione porto-città riqualificando i molti spazi urbani ad elevato potenziale turistico oggi non valorizzati. A questo fine si è identificato uno strumento imprescindibile nell'azione culturale e educativa per migliorare decisamente il decoro urbano. Occorre un cambio di passo nella manutenzione del patrimonio artistico presente in città, il water front, i fossi, La Fortezza vecchia, attraverso l'azione coordinata tra amministrazione comunale e Autorità portuale e Porto di Livorno 2000.

Un secondo obiettivo riguarda la riqualificazione, diversificazione e comunicazione dell'offerta turistica del territorio.

1. Creare il sistema dell'offerta turistica della città e dare continuità al rapporto con i tour operator, individuando i prodotti da valorizzare e veicolare, all'insegna della riconoscibilità del prodotto, della customizzazione rispetto ai differenti profili del turista, dell'identità culturale e della irriproducibilità dell'esperienza turistica a Livorno.

2. Rafforzare il ruolo di Porto 2000 come fulcro del marketing territoriale, luogo di incontro e canale di trasferimento di ciò che viene proposto dal territorio alle società di outgoing che organizzano le crociere e le escursioni.
3. Stabilire un rapporto forte e continuo con i Tour Operators. La sistematicità e la continuità nel rapporto con i TO è un elemento essenziale anche per disinnescare i potenziali effetti negativi della concorrenza tra le escursioni vendute a bordo e ciò che il territorio può offrire.
4. Veicolare di più e meglio, attraverso gli *uffici di informazione* turistica l'offerta "di territorio".
5. Orientare il turista alla visita della città e allo shopping con strumenti informativi cartacei ma anche informatici ed una segnaletica adeguata.
6. Lavorare sull'apertura dei negozi in modo più sistematico e continuo in modo da garantire ai crocieristi un'offerta di servizi sempre soddisfacente.
7. Dare continuità e diffondere ma anche targettizzare iniziative quali la Livorno Card identificando le modalità adeguate con le quali coinvolgere anche i crocieristi e gli equipaggi che spesso ne fanno richiesta.
8. Comunicare Livorno. Dalle guide ai social network, dai soggetti pubblici a quelli privati. E' necessario comunicare l'identità, costruire una narrazione della città di Livorno. In questo possono aiutare anche personaggi importanti (e schivi) della cultura livornese, ma servono risorse umane e professionalità adeguate.
9. Investire sul capitale umano, le persone e le loro competenze, in primo luogo quelle dei tanti nuovi e vecchi imprenditori del settore turistico. Manca la figura del *destination manager* da intendersi in una duplice accezione, come pivot tra i soggetti pubblici e privati del sistema, come tecnico che implementa le strategie di sviluppo e fa l'attività di marketing necessaria per realizzare la competitività e la crescita sostenibile della destinazione.
10. Trovare nuovi canali di finanziamento. Le risorse pubbliche appaiono insufficienti anche alla luce dei tagli degli ultimi anni; si pone il problema di nuove forme di finanziamento dei servizi pubblici per i turisti.

In conclusione appare evidente come il crocierismo abbia svolto un ruolo importante di ammortizzatore della crisi, un ruolo che avrebbe potuto certamente essere più rilevante se non si fosse interrotta la dinamica di crescita delle presenze di crocieristi a partire dal 2012. Il superamento dei limiti infrastrutturali, il miglioramento della quantità e qualità dei servizi della destinazione portuale e la sua maggior integrazione con una rinnovata e integrata offerta turistica di territorio appaiono gli elementi capaci di aumentare gli impatti positivi del crocierismo sulla destinazione Livorno. È una sfida difficile e affascinante che può essere vinta solo se il capoluogo labronico riuscirà a produrre quelle risorse intangibili ma cruciali (Triglia, 2004) rappresentate dalla fiducia tra gli attori istituzionali e da un insieme di strategie coordinate e di ampio respiro, che costituiscono i prerequisiti essenziali dello sviluppo locale.