
AlmaTourism

Journal of Tourism, Culture and Territorial Development

La Destinazione Sardegna tra Maturità di Prodotto e Scenario Competitivo Internazionale

Renoldi, S.*

Università di Cagliari e Sassari (Italia)

ABSTRACT

L'articolo propone una rilettura delle dinamiche di medio-lungo periodo sperimentate del sistema ricettivo della Sardegna alla luce del crescente grado di maturità della destinazione. Il potenziale associato a una progressiva diversificazione dei bacini di utenza viene valutato alla luce dell'evoluzione dei movimenti *outgoing* nazionali e internazionali, nonché delle tensioni che attraversano il mercato turistico internazionale, evidenziando una solo apparente contraddittorietà rispetto all'evoluzione positiva delle variabili macroeconomiche riferibili al settore turistico-ricettivo regionale.

Keywords: Maturità di Destinazione, *Mass Market*, Contesto Competitivo, Commissione Europea

* E-mail address: srenoldi@unica.it

Introduzione

Nonostante l'aumento dei flussi turistici ospitati dall'area mediterranea e i potenziali effetti benefici che potevano trarsi dal clima di incertezza politica e sociale che ha interessato alcuni paesi del Bacino, le recenti stagioni turistiche hanno consolidato le crescenti difficoltà in cui versa il sistema turistico della Sardegna. In qualità di regione leader del segmento marino-balneare continentale, l'assenza di una rilettura aggiornata della recente evoluzione di mercato ha suggerito un'articolata ricostruzione del progressivo processo di maturazione e deterioramento sperimentato nel medio-lungo periodo dalla destinazione.

Prendendo spunto dalla ricomposizione dei flussi nel contesto competitivo mediterraneo, le *performance* regionali vengono interpretate con riferimento al quinquennio 2007-2012, l'ultimo valutabile in modo uniforme sulla base di dati ufficiali, a livello locale in funzione dei movimenti osservati in ambito ricettivo e trasportistico nonché all'andamento di alcune variabili macroeconomiche di settore, e in chiave comparata alla luce dell'evoluzione dei movimenti *outgoing* nazionali e internazionali, anche rispetto ad alcuni sistemi regionali in concorrenza con la Sardegna.

L'analisi suggerisce come le crescenti difficoltà attraversate dal sistema ricettivo isolano siano solo in parte riconducibili al contestuale apprezzamento della destinazione indotto dalla componente di trasporto, e di una congiuntura economica negativa sperimentata a livello nazionale e internazionale. La mancata diversificazione del "rischio di mercato" da parte di una destinazione, come la Sardegna, attraversata da una crescente e multidimensionale concentrazione della domanda (spazio, tempo e mercati) e da un'ininterrotta espansione di un sistema di offerta "*mass market*" principalmente votato a una fruizione marino-balneare estiva, sembrano costituire fattori interpretativi di natura strutturale altrettanto significativi.

Anche in considerazione delle tensioni che attraversano il mercato turistico internazionale e delle misure di politica del turismo adottate in ambito comunitario, il quadro di analisi offre lo spunto per sviluppare alcune riflessioni in tema di *policy* sul sistema di offerta e sul posizionamento competitivo della destinazione "Sardegna".

1. Contesto competitivo e dinamiche regionali

Consolidando il sentiero di crescita intrapreso fin dai primi anni Duemila e riassorbendo gli *shock* alimentati dalla crisi della finanza internazionale e dalla recessione economica del precedente biennio, nel periodo 2010-2012 il turismo internazionale ha mostrato rapidi e rilevanti segnali di recupero. La nuova fase espansiva si è tuttavia contraddistinta per una dinamica a "doppia velocità", in cui le economie emergenti e di nuova industrializzazione hanno rappresentato il reale motore della ripresa, sia in termini di arrivi che di spesa turistica.

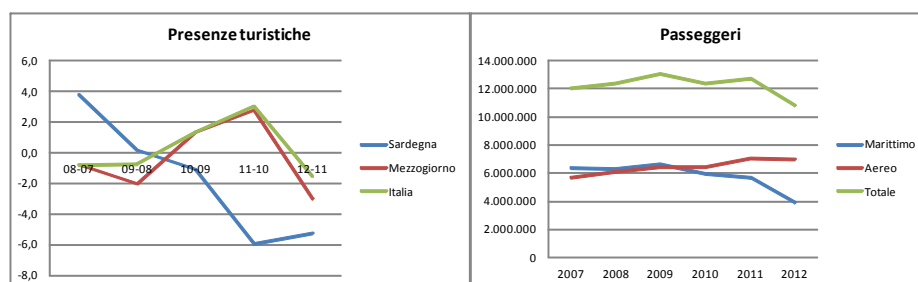
In particolare, l'ininterrotta espansione dei flussi turistici a livello mondiale si è accompagnata tanto a una perdita di quote di mercato quanto a una redistribuzione interna dei flussi tra sistemi-destinazione nell'ambito del Bacino del Mediterraneo. Il *trend* è alimentato, tra gli altri, dal clima di incertezza politica e sociale venutosi a determinare nel Bacino e più in generale da crescenti livelli di concorrenzialità che hanno finito per dirottare una quota significativa di movimenti *outgoing* verso il Mediterraneo orientale e in particolare la Turchia.

Le proiezioni di lunghissimo periodo (2030) confermano il persistere di un'evoluzione a doppia velocità rispetto alle economie emergenti, con un mercato *outgoing* continentale influenzato dagli effetti della crisi economico-finanziaria e teso a privilegiare destinazioni di medio e corto raggio così come a ridurre i periodi di permanenza presso le destinazioni (UNWTO, 2011; UNWTO, 2012).

Seppur con riferimento alla sola componente ufficiale del movimento ospitato dalla Regione (Renoldi, 2012b), il progressivo rallentamento dei tassi di crescita dei flussi turistici regionali si è tradotto dapprima in una stagnazione, a seguire in successive battute di arresto dei pernottamenti totali, talvolta ragguardevoli e comunque in controtendenza rispetto alle medie allargate. Una dinamica che trova conferma anche nel corso 2012, secondo proporzioni di gran lunga superiori al dato nazionale e sottolineando i crescenti segnali di maturità e talvolta di declino per alcune tra le più rinomate e consolidate località balneari dell'isola (Renoldi, 2013).

Il dato si accompagna ai profondi mutamenti intervenuti nelle modalità di accesso all'isola, con una progressiva riduzione del numero totale di passeggeri trasportati via mare e il contemporaneo aumento di quelli veicolati per via aerea¹, i quali nel 2010 per la prima volta sopravanzano i primi (Graf. 1). Con specifico riferimento al trasporto aereo si assiste, inoltre, a un aumento pressochè ininterrotto del numero di passeggeri di provenienza sia nazionale che internazionale², con un progressivo ridimensionamento dei voli charter a favore di quelli di linea coerentemente a quanto osservato su scala nazionale.

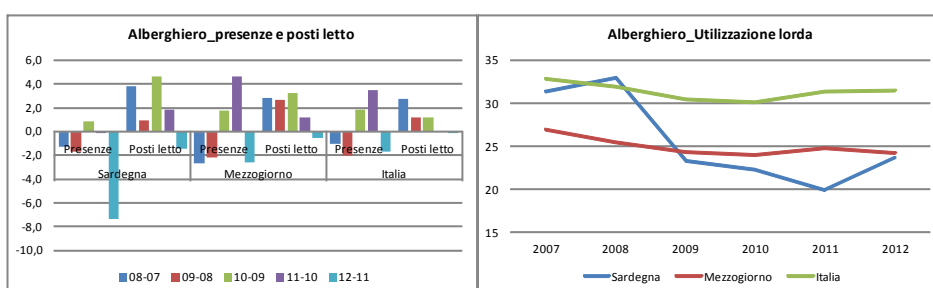
Graf. 1 Variazione % delle presenze turistiche totali registrate presso le strutture ricettive regionali e dei flussi passeggeri per modalità di trasporto, periodo 2007-2012



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

L'andamento negativo dei pernottamenti ha interessato tanto il comparto alberghiero quanto quello extralberghiero, con il primo attraversato dalla comparsa delle prime tensioni di mercato fin dal 2008. Contestualmente si è assistito a un complessivo incremento del numero di posti letto ufficiali, prevalentemente lungo la fascia costiera dell'isola³ e in misura significativa proprio in ambito alberghiero⁴, con il conseguente deterioramento dei tassi di utilizzazione della rispettiva capacità produttiva (Graf. 2).

Graf. 2 Variazione % delle presenze turistiche e dei posti letto alberghieri e andamento del tasso di utilizzazione lorda della rispettiva capacità in ambito regionale, periodo 2007-2011. Confronto con il dato meridionale e nazionale

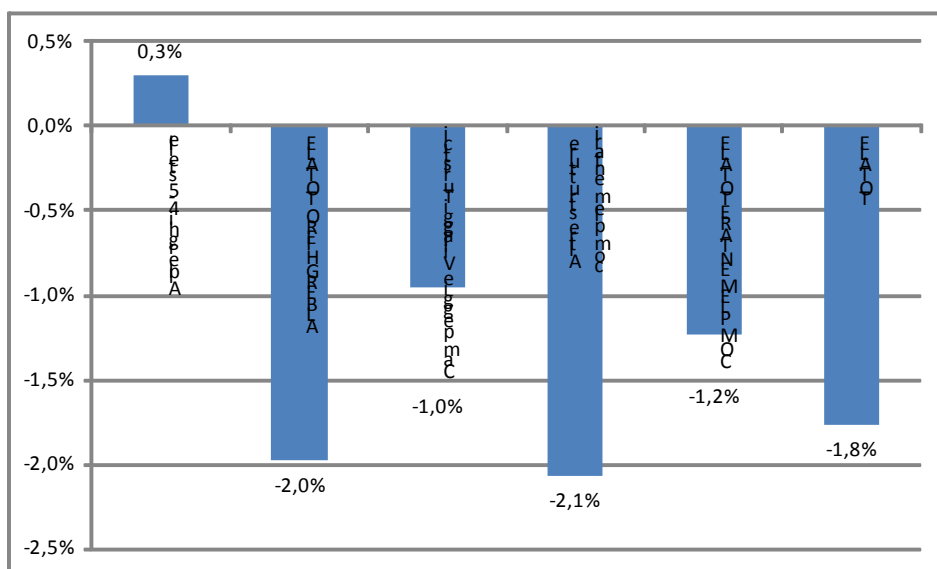


Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

In ottica di mercato, la contrazione dei flussi si spiega alla luce di un progressivo arretramento degli italiani in qualità di principale bacino di provenienza, solo in parte attenuato da una contestuale espansione del movimento internazionale che, come nel caso dei connazionali, ha finito per interessare entrambi i segmenti di offerta. L'esito più rilevante di una contemporanea diminuzione e ricomposizione del movimento è rappresentato da un più volte auspicato⁵ aumento del tasso di internazionalizzazione del movimento⁶, con un grado di stagionalità delle presenze pressochè immutato⁷.

In particolare, le flessioni registrate soprattutto nei mesi di punta estivi, che allo stato attuale generano gran parte della redditività di settore, risultano imputabili a una clientela nazionale maggiormente sensibile a una congiuntura sfavorevole e a un repentino apprezzamento della destinazione. Ne è controprova il prolungato sentiero di crescita intrapreso dalle strutture di elevata qualità operanti nel comparto alberghiero, le uniche a non risentire per molti anni degli effetti indotti dal mutato contesto economico e sociale nonché dal repentino cambiamento nei comportamenti di consumo turistico tanto a livello nazionale che internazionale (Graf. 3).

Graf. 3 Tasso di variazione % medio annuo dei pernottamenti in Sardegna per alcune tipologie ricettive e per nazionalità, periodo 2007-2012

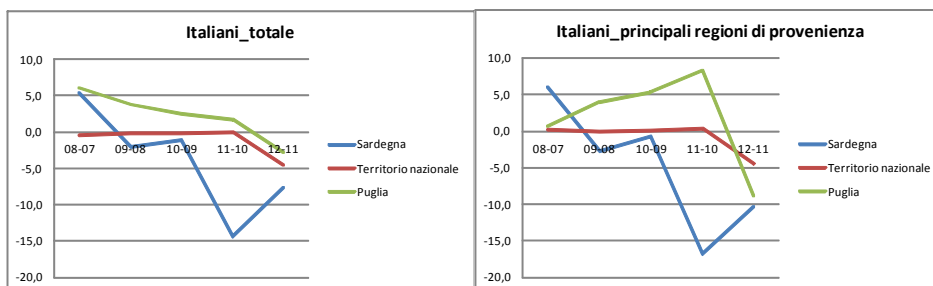


Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Nonostante la progressiva contrazione registrata in Sardegna, la propensione al viaggio degli italiani sul territorio nazionale è tuttavia rimasta positivamente immutata fino al 2011. Mentre in Sardegna le principali regioni di origine⁸ registravano ingenti perdite, a livello nazionale queste stesse regioni hanno rappresentato fin dal 2009 il motore di un movimento turistico che tendeva a rivolgersi verso destinazioni alternative, tra cui la Regione Puglia in qualità di diretto competitor per il mercato isolano⁹, e che solo nel 2012 finisce per registrare una battuta d'arresto (Graf. 4).

Medesime considerazioni possono essere sviluppate in merito alla propensione al viaggio degli italiani verso l'estero (sia sul totale dei connazionali che con riferimento alle principali regioni di provenienza), con un incremento medio del numero di presenze in corrispondenza sia delle principali tipologie classificate (alberghi e villaggi) che della globalità delle soluzioni ricettive esaminate (Banca d'Italia, 2007-2012).

Graf. 4 Variazione % dei pernottamenti effettuati dagli italiani e dalle principali regioni di provenienza (*) in Sardegna, periodo 2007-2012. Confronto con il territorio nazionale e con la Regione Puglia



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

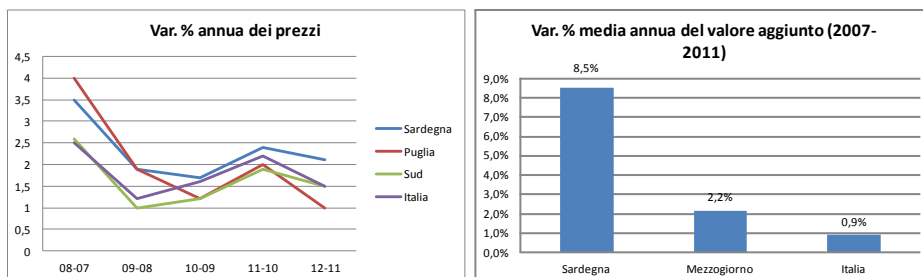
(*)Lombardia, Lazio, Piemonte, Emilia Romagna e Toscana

La consolidata presenza di catene alberghiere e di operatori nazionali del *tour operating* tradizionale si accompagna da un lato a un crescente sovradimensionamento degli hotel¹⁰, dall'altro a una profonda e rapida transizione dei comportamenti di consumo turistico di italiani e stranieri verso l'auto-confezionamento e la disintermediazione del viaggio, con inevitabili ripercussioni negative sui modelli di business della produzione e distribuzione organizzata.

La tendenza a un accrescimento dei volumi lungo le coste convive con una rilevante parcellizzazione dell'offerta in unità di medio piccole dimensioni, particolarmente evidente nel comparto alberghiero¹¹, dove i potenziali associati a un maggior grado di flessibilità alle mutate condizioni di mercato contrastano con un progressivo processo di isolamento strategico e operativo di una quota consistente di operatori, finendo per tradursi in una modesta propensione verso soluzioni integrate e un'adeguata qualificazione tecnica e commerciale delle attività, come ad esempio nel caso di una bassa penetrazione degli applicativi online finalizzati alla commercializzazione diretta tra le strutture di medio-bassa categoria (Renoldi, 2012a).

Aggravando i fattori di costo associati alla componente di trasporto per l'isola, il costante aumento dei prezzi per i servizi ricettivi e di ristorazione indica un ulteriore apprezzamento della destinazione secondo proporzioni che non trovano riscontro in ambito allargato. Le variazioni su base annua si mantengono, in maniera pressochè costante, al di sopra dei valori medi nazionali e fino al 2010 sono accompagnati da incrementi altrettanto significativi in termini di valore aggiunto, unità locali e addetti al settore di attività (Graf. 5).

Graf. 5 Variazione % dei prezzi al consumo (periodo 2007-2012) e tasso di variazione medio annuo del valore aggiunto (periodo 2007-2011) nel settore dei servizi ricettivi e di ristorazione in Sardegna. Confronto con il dato meridionale e nazionale



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

In considerazione di un'operatività sempre più concentrata nella stagione estiva e del progressivo ridimensionamento del numero di giornate letto rese disponibili nelle epoche di media e bassa stagione (nonostante l'aumentata capacità ricettiva complessiva)¹², il dato si traduce realisticamente in significativi incrementi di prezzo durante i mesi di punta.

2. Elementi di policy comunitaria e regionale

Gli orientamenti di politica del turismo maturati in ambito comunitario, volti al mantenimento di adeguati livelli di competitività lungo un percorso di sviluppo sostenibile del settore, interpretano le attuali sfide di mercato alla luce delle tensioni che attraversano il sistema socioeconomico internazionale, tra gli altri i vincoli imposti dal cambiamento climatico e il progressivo depauperamento delle risorse naturali. Gli orientamenti strategici comunitari sottolineano in particolare l'esigenza di procedere verso un innalzamento degli standard qualitativi dell'offerta di destinazione piuttosto che a una competizione basata sul fattore prezzo (Commissione Europea, 2010).

La competitività del turismo viene interpretata come strettamente legata alla sua sostenibilità dal momento che la qualità delle destinazioni turistiche dipende in misura considerevole dal loro ambiente naturale e culturale e dalla loro integrazione in una comunità locale. Ciò in linea con consolidati filoni di ricerca che in un'ottica sia di ciclo di vita (Butler, 1980; Weaver, 2000) che di gestione strategica delle destinazioni (Rispoli, Tamma, 1995; Manente, Cerato, 2000; Martini, 2005; Franch, 2010) sottolineano il ruolo decisivo svolto dal fattore ambientale nel mantenimento di un adeguato grado di competitività (Mihalic, 2000) e, più in generale, per la crescita endogena e sostenibile del sistema economico (Lanza, Pigliaru, 1994; Pigliaru, 2002; Brau, Lanza, Pigliaru, 2007; Cerina, 2012).

E' in tale contesto che la destinazione "Sardegna" è chiamata a rispondere, tra gli altri, alla marcata flessione del mercato interno e alla perdita di *appeal* da parte del

segmento marino-balneare generalista di medio-bassa categoria; al clima di instabilità politica e al difficile percorso di ripresa dei consumi a livello nazionale; ai rischi associati al perdurare di una crescente disaffezione verso la destinazione (difficile permanenza sul mercato da parte di alcuni segmenti di offerta regionali¹³ e complessiva contrazione delle giornate letto disponibili); alla crescente polarizzazione dei flussi tanto a livello regionale quanto in ambito allargato verso forme di ricettività di elevato standard qualitativo; al massiccio ricorso alle ICTs e all'imponente fenomeno di "disintermediazione" nel processo d'informazione, scelta e acquisto del prodotto vacanza.

Sullo sfondo di un aumento di strutture e posti letto, il consolidamento delle iniziative dell'Amministrazione regionale volte a una qualificazione del sistema di offerta nelle sue molteplici componenti nonché alla progressiva diversificazione dei prodotti di destinazione e dei rispettivi canali info-promozionali rappresenta il valore aggiunto della più recente azione istituzionale, sebbene secondo direttrici strategiche e modalità di attuazione i cui effetti potranno essere valutati solo nel prossimo futuro.

Sul fronte congiunturale i tentativi di arginare la flessione dei flussi non hanno sortito gli effetti sperati, soprattutto con riferimento ai flussi generalisti di alta stagione tanto sul fronte trasportistico (mediante il noleggio di alcune navi per il trasporto passeggeri, la c.d. "Flotta Sarda", e l'erogazione del c.d. "Bonus Sardo Vacanza") che distributivo (attraverso l'attivazione di un tavolo permanente con un gruppo rappresentativo del tour operating nazionale operante sulla destinazione, il c.d. "Pool Mare Italia").

Nel solco del percorso di riforma della *governance* di settore a livello nazionale, di un rinnovato regime tariffario di continuità territoriale e di un più ampio orientamento ai mercati di corto e medio raggio, l'analisi congiunta delle *performance* in ambito regionale e allargato depone più in generale a favore di una rivisitazione del posizionamento competitivo della destinazione che, a partire da una accresciuta modularità dell'offerta territoriale nonché da una nuova azione di *marketing intelligence* si articoli in un più incisivo supporto istituzionale all'orientamento al mercato a favore degli attori regionali.

In tal senso si rilevano le opportunità che risiedono in un allineamento delle *policy* regionali agli orientamenti dell'agenda comunitaria, soprattutto in vista di un'accurata analisi dei potenziali associati alle tendenze del settore, sia mediante il rilancio delle misure di sostegno per la costituzione di specifici *network* di prodotto, sia mediante l'aggiornamento delle progettualità inerenti la presenza online della destinazione "Sardegna".

In entrambe i casi, la selezione di adeguati target di riferimento potrebbe operare contemporaneamente in vista di un allungamento della stagione turistica, di una delocalizzazione dei flussi in chiave territoriale e di una progressiva qualificazione della domanda regionale, favorendo un innalzamento dei livelli di competitività e di efficienza economica a fronte di un maggior grado di sostenibilità della fruizione in ambito locale.

Bibliografia

Banca d'Italia (2007-2012), "Turismo Internazionale dell'Italia", Roma.

Brau R. e Cao D. (2004), "Indagine campionaria sulla spesa turistica: stima della dimensione aggregata e prime valutazioni sull'impatto di una tassa turistica", in CRENoS, <<Economia del Turismo in Sardegna>>, CUEC, Cagliari.

Brau R. e Cao D. (2007), "Sostenibili e contenti: le aspettative della domanda turistica in Sardegna", in Punzo L. F. e Usai S. (a cura di), <<L'estate al mare. Residenti e turisti in alcune destinazioni italiane>>, McGraw-Hill, Milano.

Brau R., Lanza A., Pigliaru F. (2007), "How fast are small tourism countries growing? Evidence from the data for 1980-2003", in *Tourism Economics*, 13, pp. 603-613.

Brida J.G., Pulina M. (2010), "A literature review on the tourism-led-growth hypothesis", Working Paper CRENoS 2010/17, CUEC, Cagliari.

Butler R.W. (1980), "The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources", in *Canadian Geographer*, XXIV, pp.5-12.

Cerina F. (2012), "Endogenous growth and sustainable tourism", Working Paper CRENoS 2012/34, CUEC, Cagliari.

Commissione Europea (2010), "Europe, the world's No 1 tourist destination – a new political framework for tourism in Europe", COM(2010) 352 final, Bruxelles.

Corsale A., Renoldi S. e Sistu G. (2008), "Da Monti di Mola a Costa Smeralda. Fatti e luoghi del turismo in Sardegna", in Sistu G. (a cura di), <<Vagamondo. Turismo e turisti in Sardegna>>, CUEC, Cagliari.

Franch M. (a cura di) (2010), "Marketing delle destinazioni turistiche", McGraw-Hill, Milano.

ISTAT (2008-2013), "Viaggi e vacanze in Italia e all'estero", Roma.

ISTAT (2009-2013), "Capacità degli esercizi ricettivi", Roma.

ISTAT (2009-2013), "Movimento dei clienti negli esercizi ricettivi", Roma.

ISTAT (2013), "Conti economici nazionali", Roma.

ISTAT (2013), "Indici nazionali dei prezzi al consumo per l'intera collettività", Roma.

Lanza A., Pigliaru F. (1994), "The tourist sector in the open economy", in Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali, 41, pp. 15-28.

Manente M., Cerato M. (2000), "Destination management per creare valore", in Pechlaner H., Weiermair K. (a cura di), <<Destination management. Fondamenti di marketing e gestione delle destinazioni turistiche>>, T.U.P Touring Editore, Milano.

Martini U. (2005), "Management dei sistemi territoriali. Gestione e Marketing delle Destinazioni Turistiche", Giappichelli Editore, Torino.

Mihalic T. (2000), "Environmental management of a tourist destination: A factor of tourism competitiveness", in Tourism Management, 21, Issue 1, pp. 65-78.

Paci R., Marroccu E., "Tourism and regional growth in Europe", Working Paper CRENoS 2012/35, CUEC, Cagliari.

Pigliaru F. (2002), "Economia del turismo: crescita e qualità ambientale", in Paci R., Usai S. (a cura di), <<L'ultima spiaggia. Turismo, economia e sostenibilità ambientale in Sardegna>>, CUEC, Cagliari.

Regione Autonoma della Sardegna (2007), Deliberazione n. 19/1 del 9.5.2007, "Preso d'atto del Piano Regionale di Sviluppo Turistico Sostenibile".

Regione Autonoma della Sardegna (2008), Deliberazione n. 3/8 del 16.1.2008, "Piano di Marketing Turistico 2008-2009".

Regione Autonoma della Sardegna (2008-2013), Servizio della Statistica Regionale, "Capacità degli esercizi ricettivi".

Renoldi, S. (2008), "Le Agenzie Regionali di Promozione Economica e i processi di internazionalizzazione: verso un benchmarking del caso Sardegna", Quaderni di lavoro CRENoS, 2008/01, CUEC, Cagliari.

Renoldi S. (2011), "Ostelli della gioventù e movimento turistico: il segmento nazionale e il caso della Regione Sardegna", in Mercury, <<Turistica – Rivista trimestrale di economia, management e marketing del turismo>>, n. 4/2010, Centro Editoriale Toscano, Firenze.

Renoldi S. (2012a), "Sardinia hotel industry between intermediation and online marketing", in Mercury, <<Turistica – Italian Journal of Tourism>>, Special Issue "Content Personalisation and Multimedia Marketing for Destinations and Tourism Business", Year XXI, n. 1, Centro Editoriale Toscano, Firenze.

Renoldi S. (2012b), "Fonti amministrative e statistiche ufficiali in ambito turistico. La Regione Sardegna tra seconde case e sommerso statistico ufficiale", Quaderni di lavoro CRENoS, 2012/02.

Renoldi S. (2013), "Sustainable tourism, integrated management and mature destinations in the Mediterranean Basin. Sustainable and Accessible Tourism Action Plan of Palau (Sardinia, Italy)", in Mercury, <<Turistica – Italian Journal of Tourism>>, Year XXI, n. 4, pp. 17-39.

Rispoli M., Tamma M. (1995), "Risposte strategiche alla complessità: le forme di offerta dei prodotti alberghieri", Giappichelli, Torino.

¹ Nel periodo 2007-2012 il tasso di variazione medio annuo è pari rispettivamente a -9% e +4%.

² La variazione media annua nel periodo risulta in entrambe i casi pari a +4%.

³ Nel periodo 2007-2012 la fascia costiera concentra oltre il 75% degli oltre 15 mila posti letto addizionali offerti nell'isola.

⁴ Nel periodo 2007-2012 il comparto registra una variazione complessiva dei posti letto del +10,4%, pari a oltre 10 mila unità addizionali.

⁵ Tra gli si vedano Regione Autonoma della Sardegna (2007) e Regione Autonoma della Sardegna (2008).

⁶ Si passa dal 33,6% del 2007 al 40,6% del 2012.

⁷ Nel 2007 e nel 2012 il quadrimestre giugno-settembre concentra rispettivamente il 82,9% e il 83,1% delle presenze complessive.

⁸ Nell'ordine, Lombardia, Lazio, Piemonte, Emilia Romagna e Toscana nel 2007 concentrano insieme il 59% e il 40% rispettivamente dei flussi nazionali e totali registrati nell'isola.

⁹ Con oltre il 12% sui flussi complessivi di connazionali nel 2007 anche il mercato domestico isolano ha conservato pressochè inalterato il numero di presenze realizzate sul territorio nazionale, tuttavia dirottando importanti quote di flusso dall'isola verso alcune regioni dell'Italia Centrale e Meridionale.

¹⁰ La dimensione media delle strutture regionali passa da 114,8 del 2007 a 117,5 posti letto del 2012, collocando stabilmente la Sardegna al 2° posto della graduatoria nazionale con valori sensibilmente distanti dalla medie allargate (66,7 e 90,4 rispettivamente a livello nazionale e meridionale).

¹¹ Nel 2012 le strutture di piccole dimensioni (con un numero di camere pari o inferiore alle 24 unità) incidono per circa il 50% sul totale degli esercizi alberghieri regionali, una quota pressochè costante nel corso dell'intero periodo osservato.

¹² Il fenomeno risulta particolarmente significativo nel corso del quadriennio 2008-2011, con una flessione media annua del -6% per il periodo gennaio-maggio, del -2% per il trimestre ottobre-dicembre e una sostanziale stabilità nel quadrimestre giugno-settembre, finendo per determinare una flessione su base annua del -2%.

¹³ Già nel periodo 2007-2012 si è assistito al ridimensionamento sia del segmento alberghiero a 3 stelle e delle Residenze Turistico Alberghiere, sia delle strutture open air (campeggi e villaggi turistici), in entrambe i casi con una flessione del numero di posti letto prossimo al 10%.