

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA



Dipartimento dei Beni Culturali:

Archeologia, Storia dell'Arte, del Cinema e della Musica

*Corso di Laurea Triennale in
Progettazione e Gestione del Turismo Culturale*

Portorose, paese di vacanza, cure e tennis: il turismo sportivo

*Impatto degli eventi sportivi tennistici amatoriali nello sviluppo di una destinazione
turistica community in Slovenia:
analisi e proposte strategiche in ottica di destination marketing*

Relatore: Prof. Marchioro Stefan

Laureanda: Simic Jelena

Matricola 1231662

Anno accademico 2021/2022

INTRODUZIONE	5
CAPITOLO 1: IL TURISMO INTERNAZIONALE	7
1.1 Origini del fenomeno turistico: studi e definizioni	7
1.2 Il mercato turistico: domanda e offerta	11
1.3 Il turismo internazionale: analisi	13
1.4 Il turismo internazionale: andamento e trend futuri	15
1.4.1 Gli strumenti di misurazione del fenomeno turistico	17
CAPITOLO 2: LA DESTINAZIONE TURISTICA, STRUMENTI PER LO SVILUPPO	20
2.1 I fattori che determinano i flussi turistici: fattori push and pull	20
2.2 Definizione di destinazione turistica.....	22
2.3 Il ciclo di vita di una destinazione turistica.....	25
2.4 Gestione di una destinazione community.....	27
2.5 Destination Management and DMO: la gestione integrata della destinazione.	29
2.5.1 Destination Management Organizations: DMO.....	32
2.6 Destination Marketing e progettazione strategica.....	35
CAPITOLO 3: MARKETING DEGLI EVENTI	41
3.1 Definizione di un evento	41
3.2 Il ciclo di vita dell'evento	43
3.3 Obiettivi del marketing degli eventi	47
CAPITOLO 4: IL TURISMO SPORTIVO	51
4.1 Le origini, il concetto, la definizione	51
4.2 Il turista sportivo	53
4.3 Le potenzialità del turismo sportivo	54
4.4 I numeri del turismo sportivo	56

CAPITOLO 5: LA SLOVENIA	60
5.1 Il contesto turistico	60
5.2 I flussi turistici fino al 2019, anno pre-pandemico	62
5.3 Organizzazione DMO in Slovenia: Slovenska turisticna organizacija (STO) ..	66
5.3.1 DMS in Slovenia: Deskline 3.0 di Feratel	68
5.3.2 La strategia del turismo sloveno - la doppia funzione	71
5.4 Marketing organization del turismo sloveno	75
CAPITOLO 6: PORTOROSE – TURISMO, SPORT E VACANZA	78
6.1 Il contesto turistico	79
6.2 I flussi turistici nella destinazione	81
6.3 Organizzazione turistica: <i>l'Ente per il turismo di Portorose (TZP) g.i.e</i>	87
6.3.1 La strategia dell'Ente	89
6.3.2 Marketing Organization della destinazione: la tecnologia NFT	93
CAPITOLO 7: LE ATTIVITÀ E GLI EVENTI SPORTIVI A PORTOROSE	95
7.1 Il contesto tennistico	96
7.2 Tennis Services a Portorose	97
7.3 Eventi tennistici amatoriali	100
7.3.1 Fun Cup: l'evento e l'indotto per Portorose	101
7.3.2 Senior & Ladies Cup: l'evento e l'indotto per Portorose	105
7.3.3 Junior Fun Cup: l'evento e l'indotto per Portorose	108
7.3.4 Numeri complessivi 2019 degli eventi CSEN/Tennis Services	108
CAPITOLO 8: PROPOSTE	109
Conclusioni	117
Ringraziamenti	
Bibliografia & Sitografia	

INTRODUZIONE

Il tennis e lo sport fanno parte della mia vita sin da quando ero piccola, sono tuttora la mia grande passione e mi hanno portata nel corso degli anni a girare il mondo all'inseguimento del mio sogno. Senza esserne consapevole ero anch'io una turista sportiva che, viaggiando quasi trecento giorni all'anno, conoscevo nuove culture, destinazioni, stili di vita e persone. Il tennis, lo sport ed il turismo sono oggetto di questa tesi che incentro inoltre su Portorose, paese sloveno, a cui sono legata essendo stata l'inizio della mia seconda carriera, quella di insegnante di tennis.

Gli spunti della tesi sono molteplici: delineare il turismo sportivo e l'organizzazione degli eventi sportivi, le potenzialità e l'impatto che possano dare nel miglioramento della notorietà della destinazione, l'importanza che rivestono nell'economia globale; il turismo sportivo come nuova forma di turismo; analizzare il mercato turistico sloveno e quello di Portorose. Il tutto con l'obiettivo di contestualizzare, approfondire e avanzare alcune proposte rivolte verso lo sviluppo del turismo sportivo tennistico nella città slovena e utilizzare la loro promozione per aumentare la visibilità e la notorietà della destinazione, sempre nell'ottica del destination management e marketing. Verranno presi in considerazione gli eventi sportivi ideati dalla Tennis Services s.a.s., azienda con cui collaboro in forma continuativa.

Nella tesi considereremo nelle varie analisi, salvo qualche dato preventivamente evidenziato, gli anni pre-pandemici ponendo particolare attenzione all'anno 2019, anno in cui si sono riscontrati i maggiori numeri dei flussi turistici a livello globale.

Possiamo dividere la tesi in due grandi sezioni: i primi quattro capitoli prettamente teorici riguardanti il fenomeno turistico, i concetti di destination management e destination marketing legati all'organizzazione della destinazione turistica ed in particolare modo al ramo del turismo sportivo e, dal quinto all'ottavo, capitoli di analisi e approfondimento legati alla destinazione presa in analisi.

Nel primo capitolo dedicato al turismo internazionale vedremo le origini del fenomeno turistico cercando di capire nel corso degli anni la sua evoluzione e anche ipotizzando uno sviluppo futuro.

Nel capitolo due ci soffermeremo sulla destinazione turistica, studiandola nei dettagli per comprendere il suo ciclo di vita. Vedremo concetti fondamentali quali destination management e destination marketing.

Entrando sempre più nel dettaglio nel terzo capitolo analizzeremo gli eventi e quali vantaggi possano portare ad una destinazione turistica.

L'ultimo capitolo teorico, il quarto, tratta il turismo sportivo. Una forma di turismo complessa da collocare nel corso degli anni ma in continua espansione e dalle forti potenzialità che vedremo proprio in questa parte della tesi, grazie a dati specifici per intuirne il grande sviluppo che sta avendo e che si protrarrà negli anni a venire.

Dal quinto capitolo entriamo nella parte di analisi e approfondimento della tesi studiando la Slovenia, Paese confinante dell'Italia dalle forti potenzialità ancora inesprese e forse non conosciute. Vedremo la sua organizzazione e la strategia specifica per il turismo, con obiettivi che mirano ad una politica green e che puntano ad un turismo internazionale di alta qualità promuovendo il Paese come una destinazione green, sana e attiva riconosciuta a livello globale.

Nel sesto capitolo ci sposteremo a Portorose evidenziando le risorse e le attrattive del territorio che motivano il viaggio verso la città istriana. Vedremo l'organizzazione specifica della destinazione con delle attività mirate al posizionamento di essa nel mercato nazionale ed internazionale.

Continueremo con l'analisi nel settimo capitolo con gli eventi proposti dalla Tennis Services s.a.s. e dall'ente di promozione CSEN nel centro tennis; manifestazioni tennistiche amatoriali che da oltre vent'anni raccolgono in determinati periodi dell'anno centinaia di appassionati di tennis.

L'ultimo capitolo, l'ottavo, è incentrato sulle proposte personali per migliorare quanto attualmente in essere e cercare nuove vie di sviluppo del turismo sportivo tennistico a Portorose, rimanendo in linea con la strategia attuativa del paese sloveno improntata verso un turismo sostenibile.

CAPITOLO 1: IL TURISMO INTERNAZIONALE

1.1 Origini del fenomeno turistico: studi e definizioni

Prima di spiegare in cosa consiste il fenomeno del turismo internazionale, cerchiamo di definire al meglio il fenomeno turistico in sé, concetto molto complesso con altrettanta difficoltà nel trovare una definizione unica.

Per arrivare alla definizione ufficiale partiamo da quella fornita dall'*Organizzazione Mondiale del Turismo delle Nazioni Unite (UNWTO)* riguardante il turista, cioè: “chiunque viaggi verso luoghi diversi da quello in cui ha la residenza abituale, al di fuori del proprio ambiente quotidiano, per un periodo di almeno una notte ma non superiore ad un anno il cui scopo sia diverso dall’esercizio di un’attività remunerata nel luogo in cui si reca.” La definizione venne approvata nel 1963 nella “Conferenza internazionale del turismo” tenutasi a Roma e venne accettata dalla maggior parte dei Paesi coinvolti nelle attività turistiche.

Prendendo in considerazione questa definizione, capiamo che il turismo è un fenomeno che pone le sue origini sin nell’antichità: ad esempio, gli egizi e i greci facevano dei pellegrinaggi verso località sacre e i patrizi romani si recavano verso le loro ville extra urbane per allontanarsi dalla confusione della vita quotidiana oppure nei centri termali. Il viaggio era influenzato da motivi religiosi/pellegrinaggi oppure dagli eventi sportivi come le Olimpiadi o i giochi del circo. Più avanti vedremo come l’organizzazione degli eventi sportivi rimane tutt’oggi un elemento fondamentale per l’industria del turismo.

Il fenomeno turistico come lo intendiamo ai nostri giorni comincia a prendere forma molto più avanti nel tempo; si sviluppa con lo spostamento ed i viaggi di scienziati, intellettuali, giovani nobili e borghesi che, all’inizio del ‘600, cominciarono a muoversi verso l’Italia e la Grecia per arricchire la loro conoscenza della cultura classica, dando il via al fenomeno chiamato *Grand Tour*. Durante questi anni del Seicento e Settecento i giovani viaggiavano anche per 3 o 4 anni in presenza di un tutor, ad esempio, e questa pratica diventò molto diffusa in particolare nel periodo tra il XVIII e XIX secolo. Questo periodo viene anche definito “l’epoca del proto-turismo”.

Un successivo periodo molto significativo parte dalla Rivoluzione Industriale e termina nel decennio 1930-40 con lo sviluppo dei mezzi di trasporto e la nascita del nuovo ordinamento socioculturale e la creazione di una nuova classe sociale media-borghese. Vediamo la nascita di un turismo balneare e la ricerca di posti turistici naturalistici con un conseguente cambiamento nelle motivazioni del viaggio. Si sviluppano anche nuove professioni e istituzioni come le guide turistiche e le agenzie di viaggio. In Italia nascono il *Club Alpino Italiano* (1863) e il *Touring Club Ciclistico Italiano*. Agli inizi del Novecento in diversi stati come Italia, Svizzera e Germania si diffusero le prime riflessioni sul fenomeno turistico, con studi e opere importanti quali: Thorstein B. Veblen (inizi '900), Hunziker e Krapf: *Trattato generale del turismo*; Troisi: *Libro sulla rendita turistica*; Mariotti: *L'industria del forestiero in Italia: economia politica del turismo*. Negli anni '20 e anni '30, in particolare negli Stati Uniti, nasce il turismo di massa ed un nuovo tipo di turismo "internazionale". Sono due i fattori che hanno contribuito in modo particolare a questo sviluppo turistico:

- le ferie pagate;
- l'evoluzione dei mezzi di trasporto (utilizzo dell'automobile).

Proprio in quegli anni (1919), in Italia si assiste alla fondazione dell'ENIT (*Ente nazionale per le industrie turistiche*). Questo periodo viene definito: "turismo moderno".

Dalla Seconda Guerra Mondiale all'epoca neoindustriale si diffonde un nuovo tipo di turismo, il "turismo di massa" che si sviluppa sia grazie ai fattori sopra indicati sia grazie al miglioramento delle condizioni economiche, la nascita e l'evoluzione della motorizzazione privata (voli charter), la preferenza di un turismo balneare e montano. Diventa necessario definire nuovamente i concetti di "turista", "viaggiatore", "escursionista" ecc...

Come anticipato precedentemente, nel 1963 a Roma, le Nazioni Unite organizzarono la "Conferenza internazionale del turismo" dove definirono in modo più specifico questi concetti.

- *Viaggiatore*: "chiunque entri in un Paese diverso da quello di residenza abituale per qualsiasi motivo diverso dall'esercizio di un'attività remunerata nel Paese

considerato e per un periodo inferiore a un anno.” Questa definizione esclude certe categorie come ad esempio: migranti, nomadi, viaggiatori in transito ecc..

- *Turista internazionale*: “colui che trascorre 24 ore o una notte intera, ma meno di 6 mesi nel luogo di destinazione al di fuori del proprio ambiente abituale”.
- *Turista domestico*: “colui che trascorre 24 ore o una notte intera me meno di un anno nel Paese di destinazione per qualsiasi motivo fuorché per lavoro retribuito nella destinazione in cui si reca”.
- *Escursionista*: “colui che trascorre meno di 24 ore nel luogo di destinazione al di fuori del proprio ambiente abituale. Non sono compresi immigranti contemporanei, persone senza fissa dimora, pendolari, viaggi brevi di routine per lavoro o altri motivi”.

Queste classificazioni verranno modificate negli anni fino a giungere alla definizione ufficiale di turista del 1980 nella *Conferenza di Manila*, organizzata dall'*UNWTO*: “colui che viaggia verso luoghi diversi da quello di residenza e al di fuori del proprio ambiente quotidiano per un periodo di almeno una notte, ma non superiore ad un anno, e il cui scopo non sia un lavoro retribuito nel luogo dove si reca”.

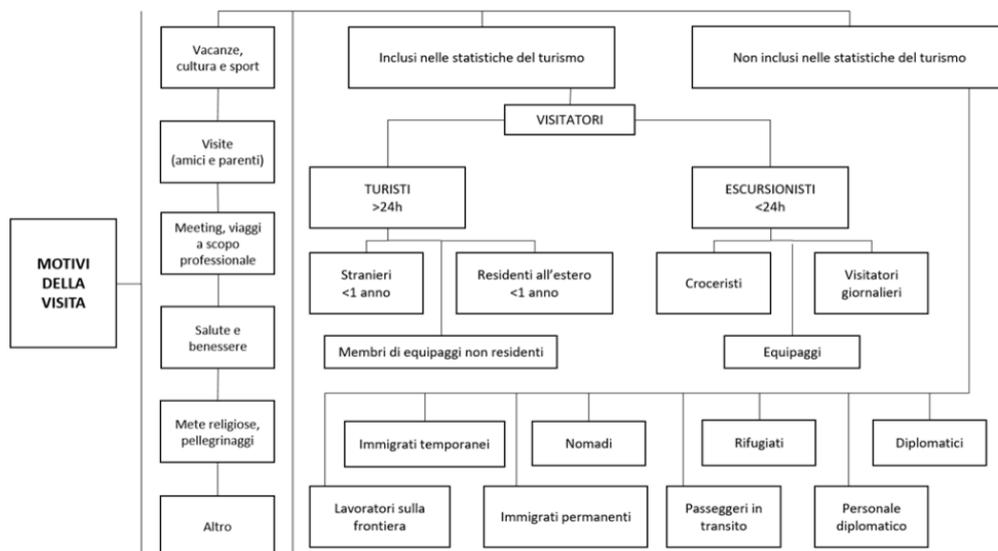


Fig. 1.1 _Classificazione dei visitatori internazionali - Fonte: UNWTO

Nella conferenza sono state discusse anche le distinzioni per le varie tipologie del turismo:

- Turismo inbound: non residenti in visita in un Paese straniero;
- Turismo domestico: residenti in visita nel loro Paese;
- Turismo outbound: residenti in visita in un Paese straniero.

Queste tipologie hanno portato alle successive forme di turismo:

- Turismo internazionale: costituito da turismo inbound e turismo outbound;
- Turismo nazionale: costituito da turismo outbound e turismo domestico;
- Turismo interno: costituito da turismo inbound e domestico.

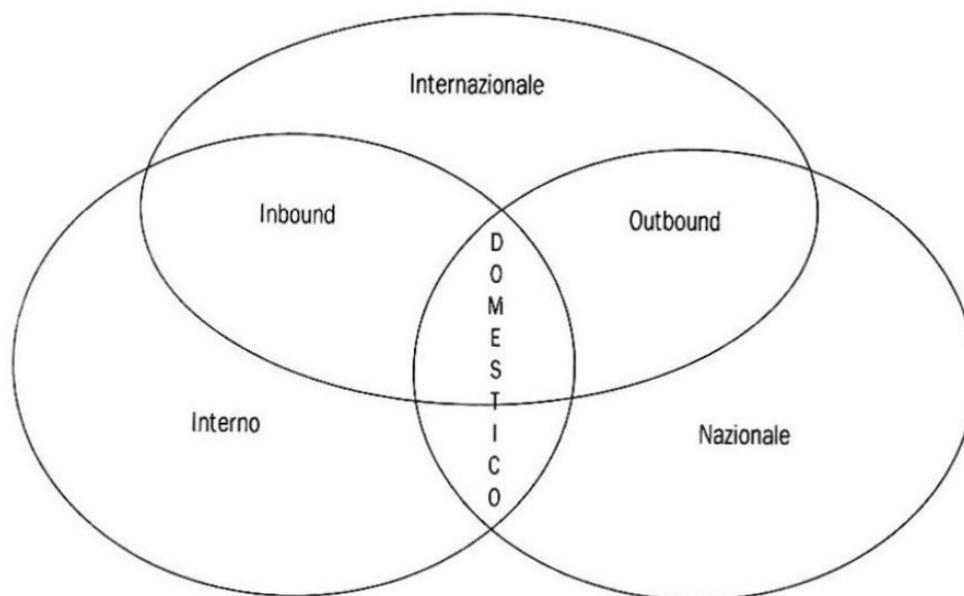


Fig.1.2_Forme di Turismo – Fonte: UNWTO

Nei primi anni '90 del '900, grazie all'abbattimento delle barriere geopolitiche, avvenne invece un'evoluzione sul mercato che ha portato a preferire viaggi più frequenti e più brevi alla ricerca di nuove esperienze, più che i viaggi routinari verso destinazioni già conosciute. Si svilupparono il turismo rurale, culturale, un turismo più responsabile e sostenibile: lo "slow tourism". Il turista stesso, oltre alla ricerca della nuova esperienza, comincia a pretendere anche il meglio dal servizio offerto dalla destinazione turistica. Nel 1994 l'UNWTO approvò la SICTA, ovvero la "classificazione internazionale

standard delle attività turistiche”. In questo modo si cercò di intervenire in modo rilevante anche sull’offerta turistica dando un supporto tecnico che controllasse le attività turistiche rilevanti.

Il 1995 lo ricordiamo per la nascita dell’idea di *turismo sostenibile*; a Lanzarote, il 27-28 Aprile, si tenne la “Conferenza Mondiale sul Turismo Sostenibile”. Si svilupparono i punti fondamentali per un turismo tutto nuovo e più mirato alla salvaguardia del pianeta. Questa fase dello sviluppo turistico viene definita come “epoca della globalizzazione”.

1.2 Il mercato turistico: domanda e offerta

Con un’analisi approfondita il *WTO* è giunto alla conclusione che il mercato del turismo è pari o anche superiore a quello dell’esportazione del petrolio o dei beni alimentari (*World Travel & Tourism Council, 2019*) e rappresenta una delle principali fonti di guadagno di tantissimi paesi in via di sviluppo. Il fenomeno turistico porta benefici importanti sia economici sia occupazionali, in particolare negli ultimi decenni in cui la domanda e l’offerta sono cresciute notevolmente con un impatto sul PIL mondiale di quasi il 10%.

L’aumento dell’offerta rispetto alla domanda ha mutato anche il settore dei trasporti con una maggiore facilità per il cliente nel raggiungere delle mete rispetto al passato. I voli low cost hanno diminuito le distanze ed i tempi di percorrenza, aiutando in questo modo tanti Paesi nel loro sviluppo economico e sociale. Con la globalizzazione della domanda si sono aperti nuovi mercati turistici con dei nuovi attori. Questi cambiamenti, inoltre, hanno influenzato le dinamiche competitive tra le varie destinazioni con la necessità sempre maggiore di differenziazione del proprio prodotto.

Il cambiamento tra la domanda e l’offerta si è verificato per diversi fattori:

a) *la nascita delle tecnologie informatiche o ICT* (Information and Communication Technology) che hanno permesso la prenotazione dei voli in autonomia, recensioni immediate, addirittura in tempo reale. I siti web ed i social network hanno permesso sia ai visitatori che agli albergatori di vedere quanto il proprio prodotto ed il servizio offerto soddisfi il cliente. I più conosciuti sono *Expedia, Booking, TripAdvisor*. L’avvento delle *OTA* (Online Travel Agencies) ha giocato un ruolo altrettanto

importante nelle scelte delle destinazioni turistiche, in particolare i portali metasearch come *Skyscanner* o *Trivago*, che raccolgono più offerte nello stesso sito e danno la possibilità di confrontare le stesse per scegliere l'opzione più soddisfacente;

b) *la globalizzazione* e l'apertura di un nuovo mercato, il cosiddetto mercato globale, che, con l'abbattimento delle barriere geopolitiche e dei costi di trasporto, ha portato una costante crescita dei flussi turistici fino alla pandemia COVID-19;

c) *cambiamenti nei comportamenti e scelte turistiche*, quindi un cambiamento delle motivazioni per il viaggio;

d) *concentrazione nei settori del trasporto e dell'intermediazione*.

Tutti questi cambiamenti hanno portato ad un minor tempo medio di permanenza dei turisti. Chiaro esempio sono i *weekend lunghi* o *short breaks*, per arrivare all'estremo come le *partenze last minute* e i *viaggi last minute*. Rispetto a qualche anno fa, la permanenza media è diventata notevolmente più corta ed è variata anche la frequenza dei viaggi, maggiore e di minor durata. Questa nuova dinamica turistica si spiega con il fatto che i viaggiatori scelgono sempre più le destinazioni in base ad altri interessi personali come la musica, lo sport, il cibo e sempre meno per via delle cure termali oppure per una vacanza annuale routinaria.

Inoltre, è importante evidenziare come l'individuo vive la propria esperienza del viaggio in modo personale e questo ci permette di introdurre le diverse tipologie di turisti:

- *Turisti psicometrici*: sono i turisti che propendono più volentieri per i pacchetti turistici scegliendo quindi i luoghi più vicini a loro e familiari;
- *Turisti allocentrici*: sono i turisti che prediligono i viaggi indipendenti ed avventurosi, sono in ricerca di esperienze nuove e vorrebbero aumentare la propria conoscenza;
- *Turisti mediocentrici*: sono i turisti che molto spesso si spostano verso le zone già esplorate e non affrontano viaggi senza delle indicazioni ben definite.

Conoscendo le differenze nella personalità dei vari viaggiatori e prendendo in considerazione i cambiamenti avvenuti negli ultimi anni, possiamo cominciare a parlare di una forma di turismo che ha avuto la sua evoluzione alla fine del XX secolo ed inizio del XXI, fino l'anno 2019: il "turismo internazionale".

1.3 Il turismo internazionale: analisi

Come già menzionato in precedenza, durante il XX e XXI secolo abbiamo assistito ad una crescita esponenziale del turismo. I fattori che hanno influenzato maggiormente questa crescita sono:

- *Globalizzazione e variabili non ponderabili.* Alcuni abbattimenti delle barriere avvenuti negli ultimi anni del XX secolo, come ad esempio l'abbattimento del muro di Berlino nel 1989, oppure la diminuzione dei costi di trasporto con la introduzione dei voli low-cost, hanno favorito l'avvicinamento delle destinazioni turistiche prima quasi irraggiungibili per la gran parte della popolazione.
- *Cambiamenti nelle motivazioni e nei comportamenti di scelta e di fruizione della vacanza.* I turisti sono sempre più alla ricerca di un'esperienza turistica legata a richieste personalizzate. I voli low cost hanno aiutato la trasformazione del viaggio in un'operazione disponibile per la maggior parte della popolazione, ma questo fattore ha anche influenzato il rapporto con la domanda turistica, sempre più complessa, esigente e segmentata.
- *Crisi finanziaria avvenuta agli inizi degli anni 2000.* È stato messo in evidenza la necessità di porre più attenzione alla sostenibilità nei diversi settori, tra cui il turismo. Per cercare di soddisfare tale bisogno, nel 2015 venne approvata "L'Agenda 2030" dalle *Nazioni Unite* per uno Sviluppo Sostenibile. I Paesi membri dell'ONU hanno adottato il programma dell'agenda per raggiungere alcuni obiettivi come la sostenibilità, ritenuta necessaria per migliorare la competitività dell'offerta turistica.
- *Avvento delle ICT (Information and Communication Technologies) applicate al turismo e della sharing economy.* Le *On line Travel Agencies* (OLTA o OTA) hanno rivoluzionato il modo di pensare e creare le proprie vacanze. La prenotazione, la ricerca e le informazioni sulla destinazione turistica passano più frequentemente online, per non dire quasi in via preponderante. Lo sviluppo della *sharing economy*, come ad esempio la nascita dei siti *AirBnb* o *Blablacar*, ha influenzato la crescita del turismo internazionale dando la possibilità di esplorare le destinazioni turistiche anche molto distanti con un semplice click.

La **sharing economy** rappresenta un'economia che promuove le forme di consumo più consapevoli. Nella sua base troviamo il riutilizzo, la condivisione, l'acquisto e il

risparmio sia del denaro sia delle risorse umane. Il fenomeno della sharing economy nasce con lo sviluppo dei social network e della necessità di condividere per abbattere i costi; ha inoltre reso possibile un incontro tra la domanda e l'offerta sviluppando una nuova figura, il così detto *prosumer*, che mette insieme le due figure del produttore e del consumatore. Questa figura rimane attiva nel processo di creazione e di condivisione dei contenuti con gli altri attori.

La sharing economy e lo sviluppo delle *OLTA* non hanno portato con sé solo aspetti positivi: diviene fondamentale una buona gestione ed organizzazione manageriale delle destinazioni, in particolare quelle considerate "mature", poiché le imprese turistiche e gli imprenditori potrebbero sentirsi minacciati da una concorrenza molto più forte ed ampia dal punto di vista dell'offerta turistica. Esistono alcuni modi con cui le destinazioni turistiche potrebbero gestire questi cambiamenti, ad esempio potrebbero creare delle sinergie con le *OLTA* o con le aziende della sharing economy, oppure creare un marketplace turistico che permetterebbe l'adesione di molte DMO e imprese turistiche, oppure come terza via la convivenza a livello regionale e nazionale con diversi modelli di gestione e commercializzazione dell'offerta ma con un ruolo importante nell'utilizzo di un *Destination Management System* (DMS). Il *DMS* è un software che gestisce in modo integrato le informazioni che riguardano una destinazione attuando le politiche di informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione, ovvero le funzioni tipiche di una *Destination Management Organization* (DMO), automatizzando i processi e le attività. Tale software favorisce un maggior coordinamento tra gli attori coinvolti e porta vantaggi sia per le destinazioni (ampliamento della copertura del mercato, regolamentazione del sistema), sia per il turista (trova la scelta più ampliata ed integrata, praticità del sistema, facilitazione nella personalizzazione dell'offerta) sia per le forme della sharing economy (maggiore visibilità, credibilità e affidabilità della stessa). La Slovenia è uno dei Paesi europei che meglio utilizza il *Destination Management System* di Feratel e lo andremo ad approfondire nei capitoli successivi.

1.4 Il turismo internazionale: andamento e trend futuri

Il turismo internazionale ha avuto uno sviluppo considerevole nell'ultimo decennio. A gennaio 2019 l'*UNWTO* ha dichiarato che il numero dei turisti internazionali aveva già raggiunto e superato le stime rilasciate nel 2010. La stima di 1,4 miliardi di persone l'anno (più del 6% che nel 2017) è stata raggiunta con due anni di anticipo.

Nonostante questa crescita esponenziale del turismo internazionale è importante sottolineare i diversi episodi che hanno influenzato anche negativamente il movimento a livello globale. Come primi momenti di crisi possiamo identificare la 1^a Guerra del Golfo (1991) e l'attentato terroristico alle torri gemelle dell'11 Settembre 2001 che ha portato con sé un importante calo dei viaggiatori verso e dagli Stati Uniti.

Ulteriori momenti difficili si presentarono tra il 2002 al 2004 a causa di: Epidemia Sars, 2^a Guerra del Golfo e Tsunami in Giappone. Negli anni successivi il turismo internazionale ha affrontato altre complessità a causa del fallimento di Lehman Brothers (2008) e l'Epidemia di Ebola in Africa (2014). Ci sono stati anche diversi attentati che hanno lasciato un segno negativo nello sviluppo turistico globale: Parigi (2015); Bruxelles, Istanbul e Nizza (2016); Londra, San Pietroburgo, Stoccolma e Manchester. Gli attentati hanno sconvolto la popolazione mondiale ed hanno inserito una certa paura nel viaggiare, in particolare negli spostamenti aerei. L'aumento dei controlli doganali negli aeroporti, in modo particolare verso i viaggiatori extracomunitari, ha diminuito la possibilità e la volontà di molti turisti di recarsi verso i paesi come gli Stati Uniti oppure nell'Unione Europea.

È importante evidenziare come l'andamento della curva, nonostante queste difficoltà, è sempre stato in crescita. Il periodo più difficile in assoluto si è verificato nel 2019 con la diffusione dell'epidemia Covid-19 che è stato il primo vero e proprio blocco del turismo moderno con effetti devastanti sull'economia globale.

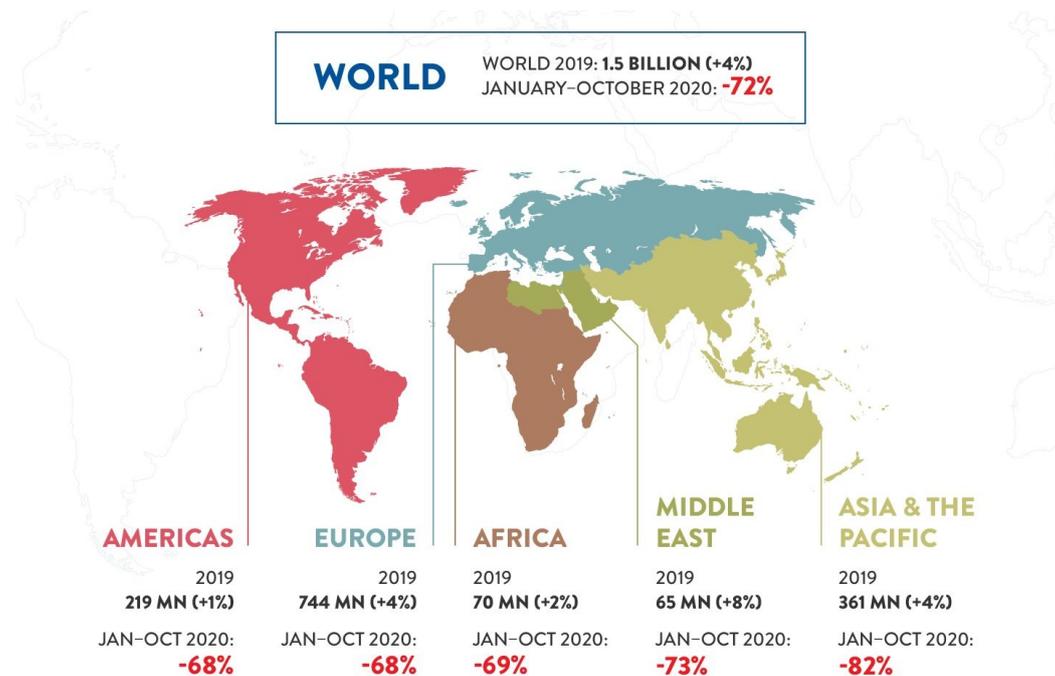


Fig.1.3_Dati sul turismo nel mondo (2020) - Fonte: UNWTO

Dal 1990 al 2019 la crescita della domanda turistica e delle attività economiche hanno portato ad un miliardo quattrocento sessantun milioni di arrivi turistici internazionali; con l'avvento del Covid (fig.1.3) notiamo un calo di arrivi internazionali pari al 72% nel periodo da gennaio - ottobre 2020. Solo in Europa questo calo fu del 68%, mentre in Asia e il Pacifico dell'82%.

Il calo complessivo è di 900 milioni di turisti internazionali: tra le tante attività economiche che portano redditi rilevanti in tanti paesi, il turismo è stato quello maggiormente colpito. L'*UNWTO* ritiene che nel 2020 a causa della pandemia Covid-19 ci sia stato un calo di 1 miliardo di arrivi di turisti internazionali e un mancato introito economico di 1,3 trilioni di dollari. Questo blocco improvviso ha portato delle perdite importanti anche nei posti di lavoro, 100-120 milioni in meno solo nel turismo. In particolare, questo calo ha colpito maggiormente le donne che rappresentavano il 54% della forza lavoro del turismo.

1.4.1 Gli strumenti di misurazione del fenomeno turistico

Per misurare la capacità competitiva di ogni singolo paese è stato creato il *Travel & Tourism Competitiveness Index*. Ogni due anni vengono indeterminate dal *World Economic Forum* per ogni singolo paese cinque macro-categorie:

- a) insieme di leggi e politiche che governano il settore;
- b) le infrastrutture;
- c) l'ambiente favorevole ovvero il contesto del business;
- d) le risorse naturali, culturali e naturali;
- e) la sostenibilità nel settore turistico e ambientale.

Le macro-categorie sopra indicate vengono poi suddivise in successivi 17 fattori di competitività: ad esempio la sostenibilità ambientale, la sicurezza, il grado di priorità del turismo nelle politiche del paese in questione, le infrastrutture dei trasporti aereo (vedi fig.1.4). I fattori di competitività sono stati ampliati nel 2021 con: sostenibilità ambientale, resilienza e condizioni socioeconomiche, pressione e impatto sulla domanda di viaggi e turismo.

Travel & Tourism Development Index 2021



Benchmarking the enablers of Travel and Tourism development



Fig.1.4_The Travel & Tourism Competitiveness Index benchmarks and measures - Fonte: World Economic Forum

Al vertice di questa classifica dei paesi con il *Travel & Tourism Competitiveness Index* maggiore c'è il Giappone, seguito dagli Stati Uniti d'America, Spagna, Francia, Germania, Svizzera, Australia, Gran Bretagna, Singapore e Italia. La Slovenia, il Paese che andremmo ad analizzare meglio nei capitoli successivi, si trova al 39-esimo posto. I seguenti risultati sono stati riportati dalla *World Economic Forum* nel 2021 a Davos. Per un piazzamento nelle prime posizioni, oltre a possedere un numero cospicuo di risorse naturali e culturali, bisogna avere un'organizzazione turistica ben definita e funzionale con della competitività dei prezzi e capacità governativa che dia la priorità al settore Travel and Tourism. Per mantenere il proprio posto nel ranking mondiale è necessario migliorare la competitività dei prezzi ed il business environment.

Travel & Tourism Development Index 2021



Top 10 economies enabling Travel and Tourism development

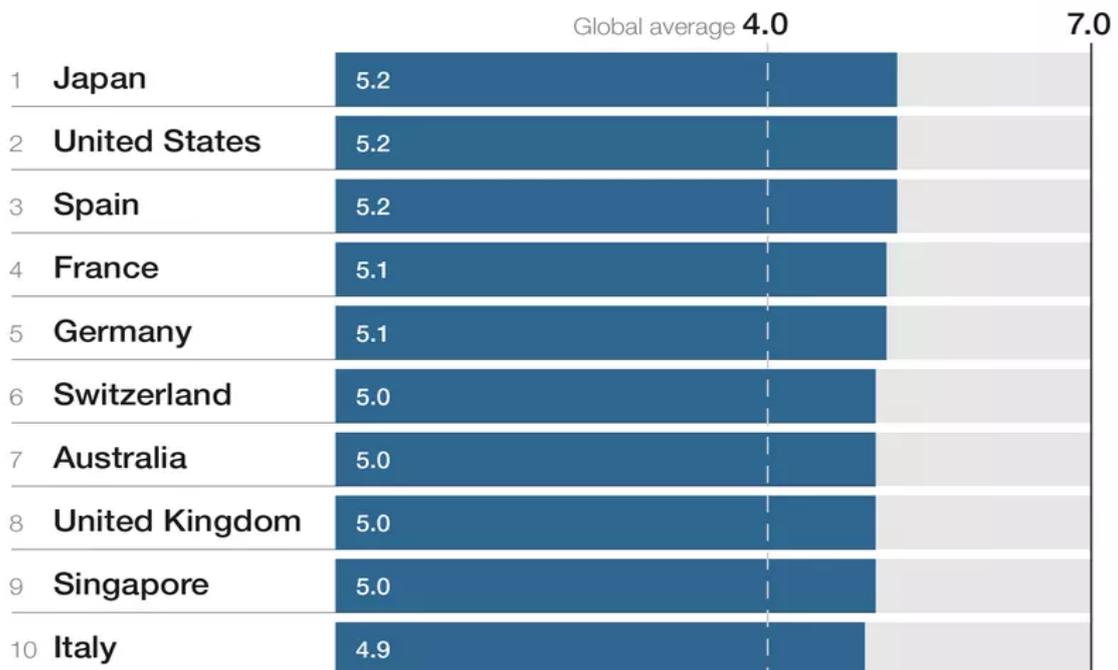


Fig.1.5_Travel & Tourism Competitive Countries (2021) - Fonte: World Economic Forum

L'altra associazione che citiamo che si occupa di salvaguardia del Travel & Tourism è il *World Travel & Tourism Council (WTTC)*.

Si tratta di un'associazione no profit che ha rilevato l'impatto del Covid-19 sull'economia mondiale: le stime riportano circa 75 milioni di posti di lavoro in meno rispetto ad altri anni, quindi un impatto cinque volte maggiore rispetto alla crisi di *Lehman Brothers*.

Sicuramente diventa molto difficile prevedere l'andamento futuro; la pandemia ha generato alcune forme di turismo prima non conosciute, più mirate verso la salvaguardia della pianeta, con una ripartenza molto più consapevole che combatte il problema che si era creato fino alla pandemia, ovvero l'*overtourism*.

Subito dopo il 2020 è notevole la ripartenza e rigenerazione del turismo con delle proposte nuove come *il turismo locale* e *il turismo domestico*. Anche nel 2021 abbiamo assistito ad alcuni cambiamenti nella gestione della riapertura delle dogane, anche se tanti Paesi hanno mantenuto alto il livello di misure per la sicurezza sanitaria, tenendo chiusi i confini e non lasciando passare facilmente i viaggiatori.

La crescita dell'*overtourism* è stata arrestata per un periodo con la diffusione della pandemia; grazie a questo arresto improvviso dei movimenti turistici ed economici a livello globale i consumatori-viaggiatori devono adottare delle idee più mirate verso la salvaguardia della pianeta. Parlando delle destinazioni turistiche, nel capitolo successivo andremo ad analizzare che cosa rappresentano e in cosa sussistono.

CAPITOLO 2: LA DESTINAZIONE TURISTICA, STRUMENTI PER LO SVILUPPO

2.1 I fattori che determinano i flussi turistici: fattori push and pull

Durante il *XVII Congresso Geografico Italiano* di Bari del 1957, Umberto Toschi, nella sua relazione, mise in evidenza che i principali oggetti di indagine del fenomeno turistico non erano più due ma bensì tre, ovvero:

- a) la regione di partenza (regione del turismo attivo o outgoing);
- b) la regione di destinazione (regione del turismo passivo o incoming);
- c) la regione di transito.

Successivamente, nel 1979, venne definito da Leiper in "The framework of tourism: towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry" in *Annals of Tourism Research*, un modello (ulteriormente aggiornato nel 1990) che si basa sui seguenti tre elementi:

1. *il turista*, rappresenta il fattore umano oppure l'attore dello stesso modello;
2. *gli elementi geografici*, definiti già da Toschi quindi la regione di origine, la regione di destinazione e la regione di transito;
3. *la filiera turistica*, complesso di attività, organizzazioni e imprese che vengono coinvolte nella produzione ed erogazione del prodotto turistico.

Leiper inoltre evidenziò i due fattori che determinano i flussi turistici: i *fattori push* e i *fattori pull*.

I *fattori push* sono gli elementi che si trovano internamente alla regione generatrice di flussi e influenzano la scelta del turista nel lasciare per un periodo temporaneo il proprio luogo di residenza. Questi fattori vengono suddivisi basandosi sui seguenti aspetti:

1. *Caratteristiche della regione di generazione*:
 - fattori economici (reddito della popolazione e sua distribuzione, spesa della regione e la propensione verso essa, potenza della valuta nazionale);
 - fattori demografici (età media della popolazione, numerosità delle famiglie, composizione del nucleo delle famiglie ecc..);

- fattori sociali (rapporto tra tempo di lavoro e tempo “libero”, livello di istruzione, attività economiche che prevalgono tra la popolazione della regione);
- fattori ambientali (caratteristiche climatiche, urbanizzazione, presenza o assenza delle risorse naturali, storiche, artistiche ecc..).

2. *Rapporti tra le due regioni:*

- fattori geografici (distanza tra le regioni, sviluppo di trasporti, tempo di percorrenza);
- fattori culturali (similitudini o contrasti prendendo in considerazione la lingua, la religione, la cultura, le tradizioni ecc..);
- fattori storici (fenomeni legati alle migrazioni).

I *fattori pull* sono gli elementi che portano il turista verso la scelta della destinazione turistica legati alla disponibilità delle sue risorse e alle azioni che vengono intraprese dalla regione di destinazione con lo scopo di motivare la scelta verso questa meta e non un'altra. Le organizzazioni di destination management, per favorire la competitività della propria destinazione, devono cercare di agire su di loro in una prospettiva manageriale. Tra questi elementi troviamo:

- *Attrazioni*. Sono gli elementi naturali, culturali o artificiali (sia naturali che artificiali) che rendono una destinazione distinguibile e determinano il grado di competitività rispetto le altre.
- *Accessibilità*. Elementi che rendono una destinazione piuttosto facile da raggiungere o meno:
 - a) accessibilità geografica (percorsi possibili, infrastrutture disponibili, la sua posizione geografica ecc..);
 - b) accessibilità socioculturale (possibilità varie per entrare nel Paese come le procedure doganali, visti, permessi di soggiorno, condizioni di sicurezza riguardanti l'ordine pubblico, valuta attuale, servizi finanziari);
 - c) affordability o l'accessibilità economica (il costo per poter soggiornare o raggiungere tale destinazione).
- *Informazione, accoglienza, ricettività*. Le prime due sono alla base delle azioni di marketing intraprese dalla destinazione, in particolare dalle organizzazioni

che si occupano della gestione delle stesse, la ricettività invece è alla base dell'offerta turistica. Questi elementi influenzano la scelta e la qualità della vacanza (come, ad esempio, gli alberghi a tema come i *Family Hotel* strutturati in particolar modo per le famiglie).

- *Immagine turistica*. Rappresenta il modo in cui la destinazione e la sua immagine vengono comunicate oppure percepite dai turisti e che la rende distinguibile rispetto un'altra. Può essere il frutto di una visita diretta personale oppure di un passaparola virtuale e/o virale (grazie ai siti web e ai social media).

Tra questi due tipi di fattori esiste una notevole differenza, la destinazione turistica e le sue organizzazioni possono soltanto rendersi conto dei fattori push che hanno a disposizione e possono cercare di conoscerli al meglio tramite varie analisi e ricerche utili per migliorare le proprie scelte strategiche. Per quanto riguarda i fattori pull, visto che sono alla base delle motivazioni per cui un potenziale turista propende per una meta rispetto ad un'altra, le destinazioni devono lavorare ed agire su di essi in una prospettiva manageriale per favorire la propria competitività nel mercato.

2.2 Definizione di destinazione turistica

Esistono varie terminologie e definizioni che cercano di spiegare cos'è esattamente la destinazione turistica. Agli inizi degli anni '90 nacquero le prime definizioni che spesso nel loro interno raccoglievano diversi sinonimi del termine destinazione come: area, luogo, regione, comprensorio o distretto. Per definire meglio questo concetto si è dovuto prendere in considerazione tre diverse prospettive ovvero:

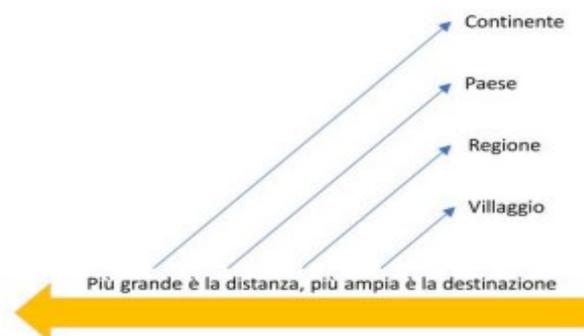
- dal punto di vista della domanda (1);
- dal punto di vista della offerta (2);
- con un approccio olistico (3).

1. Dal *punto di vista della domanda*, Bieger T. in "Destination management e finanziamenti (2000)", la definisce come: "contesto geografico (luogo, comprensorio, piccola località) scelto dal turista o dal segmento di turisti come meta del proprio viaggio. La destinazione viene individuata e definita dai diversi bisogni e dalle richieste dell'ospite (potenziale) e dai servizi che egli intende consumare." Prendendo in considerazione questo approccio la destinazione è

definita dall'ospite stesso, ovvero come la combinazione di servizi e prodotti che egli tende a consumare e la combinazione delle conoscenze che ha sugli stessi. Pechlaner e Weiermair (2000) nel loro "Destination Management. Fondamenti di marketing e gestione delle destinazioni turistiche" evidenziano che la percezione della destinazione sia legata all'ottica esperienziale, ma che l'entità concorrenziali sono le destinazioni stesse. Per Bieger le destinazioni sono gli spazi geografici identificati dai turisti in base alle proprie conoscenze, aspettative, ed ai bisogni necessari a soddisfare le proprie motivazioni del viaggio. Grazie a queste due definizioni notiamo che la ricerca e la scelta della destinazione è più ristretta se i bisogni e gli interessi del turista sono specifici e, per tale motivo, distinguiamo due variabili che in particolar modo definiscono la destinazione dal punto di vista della domanda:

- a. la distanza che separa i due spazi geografici;
- b. ciò che entra nell'ambito della fruizione.

Come vediamo nel seguente grafico, (Gr.2.1), più si allontana il luogo di residenza dell'ospite più ampia è la destinazione; al contrario, più mirati e specifici sono gli interessi dell'ospite, più diventa focalizzata anche la destinazione.



Gr.2.1 _Definizione della destinazione in base alla distanza - Fonte: Marchioro S.

2. Dal *punto di vista dell'offerta turistica*, nel loro "Imprese alberghiere nell'industria dei viaggi e del turismo", per Rispoli M. e Tamma M., le destinazioni turistiche "si configurano come il risultato dell'attività di produzione ed erogazione di un 'sistema' più ampio di aziende, individuabile di un'area o di una località, concepita e proposta in modo coordinato ed unitario". Successivamente, Tamma M. aggiunge che la destinazione non dovrebbe

essere presa in considerazione soltanto come un luogo geografico ma come un “sistema locale di offerta turistica o SLOT”, quindi un insieme di fattori e attività che costruiscono l’offerta turistica, in un determinato luogo, che viene gestita grazie ad un’impostazione strategica ben chiara che cerca di presentare un’offerta turistica strutturata. La strategia, la gestione della destinazione e le soluzioni operative sono fondamentali prendendo in considerazione questo punto di vista.

3. L’approccio più adeguato a definire la destinazione turistica è l’*approccio olistico*, che prende in considerazione il concetto sia dal punto di vista della domanda sia dal punto di vista dell’offerta. Per Della Corte la destinazione “si configura come un prodotto turistico complesso dal punto di vista della domanda ma è anche una forma di offerta complessa.” Successivamente ha aggiunto che la destinazione viene realizzata solo con “sforzi congiunti e coordinati dei diversi soggetti coinvolti.” Pencarelli T. e Forlani F. hanno dato un’altra definizione aggiungendo l’importanza della parte esperienziale definendo così la destinazione come il luogo dove si “svolgono le attività” e dove si utilizzano i vari “elementi della struttura operativa (input di risorse e competenze) atte ad allestire l’offerta di prodotti turistici (output) complessi [...] utilizzando come supporto mix di commodity, beni, servizi, esperienze.” Tamma M. infine ha messo in evidenza quali sono le caratteristiche comuni presenti in tutte le definizioni:

- a. spazio geografico ben definito;
- b. insieme di risorse, strutture, attività e operatori pubblici e privati (un’offerta);
- c. la gestione dei flussi turistici verso tale luogo (il mercato).

Come ultima definizione citiamo quella di Martini U. che nel libro “Destinazione turistica e territorio” (2000), aggiunge che “il turista svolge un ruolo essenziale nella composizione del prodotto turistico offerto dalla destinazione”.

Le varie definizioni di destinazione turistica ci permettono di evidenziare le caratteristiche e le differenze tra *destinazione corporate* e *destinazione community*.

- *Destinazioni corporate*: citando Martini, “sono dei luoghi nei quali l’offerta turistica viene progettata, gestita e promossa sul mercato con una logica solitamente orientata al marketing da parte di una società di gestione”, quindi una governance decentrata che controlla i fattori di attrazione e le strutture turistiche accentrate (per esempio i villaggi turistici, parchi a tema ecc..). Si tratta delle destinazioni che sono etero governate.
- *Destinazioni community*: hanno come elemento principale la dimensione sistemica e territoriale utili per l’elaborazione della strategia rivolta verso uno sviluppo turistico. Sempre Martini le definisce come “luoghi che, nel loro insieme, attraverso l’interazione dell’attività di molteplici attori locali, si propongono sul mercato turistico attraverso uno specifico brand” (Martini U, Marketing delle destinazioni turistiche, McGraw-Hill, Milano, 2010, p.47). Le caratteristiche di questo tipo di destinazioni sono:
 - le risorse e le attività provengono quasi sempre dalle imprese indipendenti locali;
 - l’ente pubblico controlla le risorse locali e quindi ha un ruolo fondamentale nello sviluppo turistico.

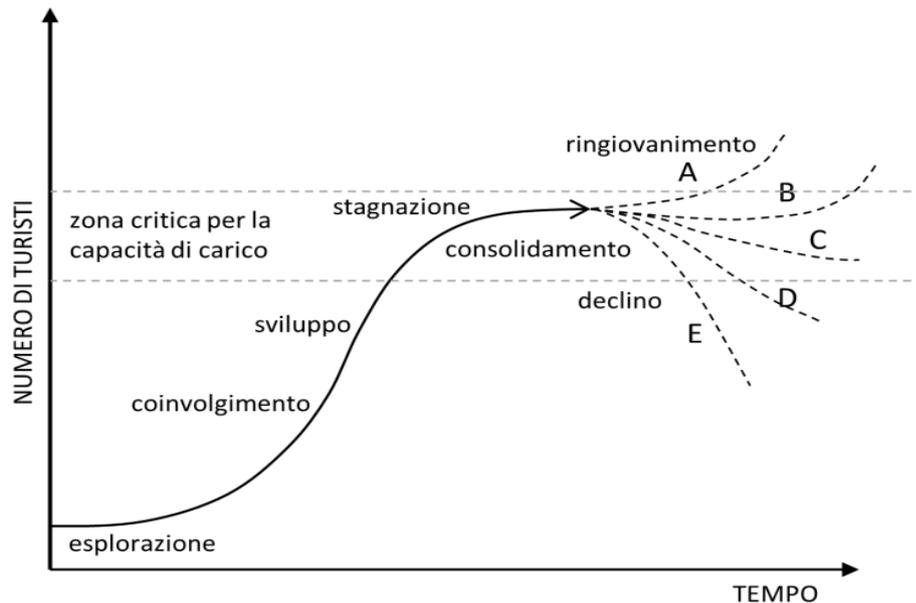
In questi casi è il territorio nel suo insieme ad esporsi sul mercato turistico utilizzando tutte le sue attrazioni e le risorse naturali ed artificiali. Il ruolo del governo è molto importante nella gestione delle destinazioni community; perciò, è fondamentale utilizzare un approccio sistemico territoriale, come andremo a vedere successivamente.

2.3 Il ciclo di vita di una destinazione turistica

Il ciclo di vita di una destinazione turistica si identifica nelle fasi che trascorrono dal momento d’introduzione ed il lancio sul mercato fino ad una posizione di consolidamento ed infine di maturità. Nel territorio interessato durante queste fasi si possono sviluppare diversi elementi, in particolare:

- *l’offerta* della destinazione (profilo strutturale degli attori locali);
- *la notorietà* della destinazione (la sua collocazione nel mercato obiettivo);
- *il consumo del territorio* (la porzione dello spazio dedicata ad attività turistiche);

- *l'impatto del turismo* sui diversi campi (incontro tra la popolazione ospitante ed i visitatori).



Gr.2.2_Ciclo di vita della destinazione - Fonte: Marchioro S.

Grazie agli studi riguardanti il ciclo di vita di una destinazione (vedi Gr.2.2), identifichiamo sei diverse fasi in questo arco temporale:

1. **esplorazione**: è la fase dove il numero di turisti e di servizi è ancora minimo, il luogo si mantiene ancora naturale ed originale, quindi integro; la capacità ricettiva è bassa;
2. **coinvolgimento**: in questa fase avviene l'aumento dei servizi turistici, si sviluppano le prime attività imprenditoriali, il turismo diviene una fonte di lavoro per la popolazione locale; inizia a crescere anche l'impatto ambientale;
3. **sviluppo**: fase nella quale aumentano i servizi turistici, aumenta l'attività promozionale necessaria alla crescita della destinazione, nei momenti di picco stagionali il numero dei turisti supera il numero dei residenti;
4. **consolidamento**: il turismo diventa una fonte di guadagno importante per la popolazione locale ed essenziale nel sistema economico; cominciano ad aumentare l'inquinamento e il deterioramento del territorio;

5. *stagnazione*: l'area è stata sfruttata al massimo, la destinazione è diventata molto conosciuta da essere addirittura considerata "fuori moda", in questa fase la presenza del turismo di massa porta all'eccessivo carico per il territorio;
6. *post-stagnazione*: la destinazione può andare o verso il declino o verso il rilancio-ringiovanimento; le alternative possibili vengono influenzate dalle decisioni prese a livello di management della destinazione.

Per mantenere viva una destinazione turistica è fondamentale comprendere in quale di questi stadi si trovi. Le decisioni strategiche devono coincidere con la *Vision* della destinazione turistica ed essere in linea con la strategia che ha scelto di adottare. Diventa possibile ringiovanire una destinazione in fase di stagnazione utilizzando un "change of management" aggiungendo dei nuovi prodotti o club di prodotti turistici, eventi mirati per lo sviluppo e riposizionamento; questi temi verranno affrontati nei prossimi capitoli.

2.4 Gestione di una destinazione community

La gestione di una destinazione turistica è oggi una vera e propria sfida. Il prodotto turistico viene necessariamente costruito partendo dai bisogni del cliente per soddisfarlo al massimo e le destinazioni sono delle realtà molto difficili da gestire e commercializzare proprio per la loro struttura complessa. Recentemente le destinazioni vengono definite anche come "experience good" ovvero "bene esperienza" che viene costruito dall'insieme delle risorse, delle strutture e dei servizi turistici che appartengono a più individui, in particolar modo ad una comunità territoriale. Nel percepire l'esperienza turistica, il turista non valuta i singoli stakeholder (attori della comunità) ma il prodotto turistico nel suo insieme. Diventa necessario individuare i seguenti elementi:

- gli attori locali coinvolti, sia pubblici che privati, e definire le loro responsabilità;
- i progetti e le iniziative che li uniscono.

La gestione di una destinazione turistica e la commercializzazione della stessa dovrebbe coinvolgere tutte le sue parti interessate: dalle imprese turistiche ed i tour operator ai residenti locali fino ad arrivare ai portatori degli interessi.



Fig.2.1_Catena di servizi della destinazione (Pechlaner, 2003) – Fonte: Marchioro S.

La gestione della catena di servizi della destinazione gioca un ruolo fondamentale nello sviluppo della stessa ma, per diventare una destinazione turistica, un determinato territorio dovrebbe seguire due percorsi diversi tra loro ma altrettanto importanti: lo *spontaneismo* e la *pianificazione*. Questi percorsi portano due dinamiche diverse: lo spontaneismo alla professionalizzazione spontanea invece la pianificazione porta ad uno sviluppo pianificato.

Per spiegare più nel dettaglio la destinazione *community*, dobbiamo necessariamente evidenziare le sue caratteristiche principali:

1. il territorio si mostra e propone sul mercato nel suo insieme;
2. le attività e le risorse naturali sono diffuse e prevalgono imprenditori locali;
3. come ruolo decisivo hanno un ente pubblico che assicura le risorse e i finanziamenti;

L'ente pubblico, cioè il governo e la governance della destinazione *community*, è molto più complesso e richiede una certa visione ben definita da presentare e seguire, altrettanto necessita di una buona gerarchia per coordinare bene i ruoli degli attori in quanto il prodotto turistico nelle destinazioni *community* è il risultato dell'interazione tra il turista ed il territorio stesso.

La destinazione turistica *community* viene presa in considerazione come prodotto turistico complesso proprio dal punto di vista della domanda ma anche dal sistema di offerta turistica che cerca di promuovere al meglio il territorio interessato.

Esistono tre possibili configurazioni di una destinazione community.

1. *La configurazione punto-punto*: la destinazione lascia la libertà al turista di creare la vacanza, si tratta del modello di spontaneismo nominato in precedenza. Il prodotto turistico viene valutato e scoperto dal turista tramite interazione personale con gli attori locali.
2. *La configurazione package*: la vacanza per ogni singolo turista viene organizzata e pianificata da un'impresa specializzata come i tour operator, i consorzi locali, convention bureau ecc.. La ricerca verso la vacanza desiderata del turista stesso viene ridotta al minimo.
3. *La configurazione network*: l'offerta turistica viene combinata da più attori della destinazione interessata che cercano di offrire al turista varietà, sinergia e uniformità qualitativa delle attrazioni del territorio.

In una destinazione community l'intervento pubblico del governo è fondamentale; è una caratteristica che sta alla base di qualsiasi progetto turistico. Il destination management ha come obiettivo di superare la logica dello sviluppo spontaneistico cercando di creare una configurazione network e questo richiede la collaborazione tra i diversi attori del territorio; è necessaria, dunque, una buona gestione dalla parte di una leadership conosciuta come Destination Management Organization (DMO) oppure da un altro organismo di meta-management.

2.5 Destination Management e DMO: la gestione integrata della destinazione

Mediante l'approccio olistico e il concetto di destinazione "community" intesa come un prodotto turistico complesso sia dal punto di vista della domanda sia dal punto di vista dell'offerta, abbiamo messo in evidenza la necessità di una gestione integrata della stessa destinazione. Negli anni '90 del XX secolo viene menzionato per la prima volta il *destination management*, a proposito della necessità di integrare all'interno di un processo strategico della destinazione turistica tutti i servizi turistici e fattori di

attrattiva. In questo modo si cercava di posizionare la stessa nel mercato per ottenere un alto livello di competitività.

Uno dei primi a parlare di destination management è stato Della Corte (Della Corte, "La gestione dei sistemi locali di offerta turistica", Cedam, Padova, 2000, p.111) definendola come "tipo di gestione strategica delle località turistiche, attraverso un adeguato sistema di pianificazione e controllo delle attività da sviluppare per incentivare il flusso di turisti presenti nell'area."

Citando il *World Tourism Organization* (WTO, 2004) "il destination marketing si occupa di tutte le attività e dei processi per mettere in contatto compratori e venditori, focalizzandosi nel rispondere alle domande dei consumatori in modo da ottenere un posizionamento competitivo." La gestione del destination marketing, in particolare nella gestione delle destinazioni community, è molto difficile e complessa per diversi motivi. Un efficace processo di destination management deve essere in grado di analizzare, definire e gestire i componenti del sistema territoriale e, dall'altro lato, organizzare ed integrare le offerte in grado di intercettare la domanda di mercato. Per comprenderlo al meglio bisogna utilizzare due modelli di interpretazione: istituzionale e funzionale. L'interpretazione istituzionale riguarda tutte le istanze di governo della destinazione, le sue competenze nelle decisioni e le direttive; l'interpretazione funzionale fa riferimento all'organizzazione, gestione, coordinamento delle imprese coinvolte e la pianificazione.

Il significato di destination management dipende dal contesto territoriale della destinazione, ovvero della cultura presente nel territorio, la politica locale e le normative in vigore. Ad esempio, è notevole la differenza dei contenuti nella configurazione di destination management che viene utilizzato negli Stati Uniti e quelli utilizzati in Europa. Rimane però la caratteristica comune di tutte le destinazioni turistiche, ovvero la necessità che siano organizzate in modo che ci sia l'integrazione e la cooperazione per essere competitive nel mercato.

Nelle destinazioni community il concetto di "territorio" non viene visto soltanto come un contenitore dell'offerta, ma come un elemento che può essere utilizzato per qualificarla e differenziala sul mercato. Gli attori locali insieme alle aziende territoriali diventano in questo caso gli elementi fondamentali per promuovere l'attività economica territoriale. Il destination management ha come obiettivi di:

- massimizzare la soddisfazione e la qualità dell'esperienza della visita;
- garantire un tenore alto di vita della popolazione locale;
- massimizzare la redditività a favore degli attori locali;
- ottimizzare gli impatti del turismo per garantire un equilibrio sostenibile tra benefici economici e costi socioculturali ambientali.

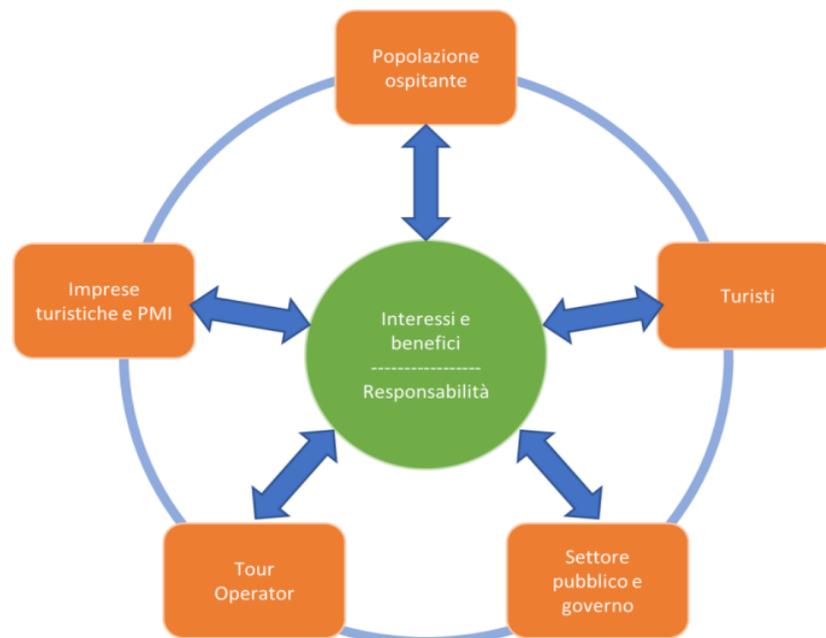


Fig.2.2_La "ruota" delle dinamiche tra gli attori della destinazione turistica – Fonte: Marchioro S.

Dalla fig.2.2 si evince come lo sviluppo degli obiettivi menzionati in precedenza e l'attuazione degli stessi dipende da tutti gli attori interessati e dai rapporti creati tra loro. Per questo, anche gli obiettivi primari di destination management sono condizionati dalle dinamiche dei rapporti sopra rappresentati. Tenendo presente che le destinazioni sono direttamente responsabili della gestione dell'esperienza turistica nel suo complesso, la formula più utilizzata per il coordinamento e la cooperazione di questo network relazionale è quella in cui la partnership pubblico-privato ha tra le sue competenze le seguenti funzioni:

- a) sviluppo della vision della destinazione;
- b) condivisione delle linee strategiche per ottimizzare la gestione della destinazione;

- c) piani di attuazione coordinati;
- d) sviluppo dei prodotti turistici integrati;
- e) nella programmazione progettuale il coinvolgimento dei partner.

Per ottimizzare la partnership di tutti gli attori del territorio e per definire in modo preciso gli impegni individuali e condivisi, lo strumento chiave che viene utilizzato è il *Destination Management Plan (DMP)*. È un documento che aiuta a definire in modo chiaro la visione della destinazione, la strategia e i campi di azione. Inoltre, questo documento contribuisce a:

- a) integrare le azioni anche delle organizzazioni separate;
- b) rafforzare il legame creato tra la strategia e l'azione;
- c) applicare le conoscenze e le competenze della DMO alle attività programmate o progettate dalle altre organizzazioni;
- d) favorire un approccio che si basa su dati certi e su ciò che si è potuto trovare nel mercato in precedenza.

Sintetizzando, il Destination Management ha come obiettivo prioritario di lavorare sui processi che generano l'offerta tramite una pianificazione strategica e di incorporare l'attività di ogni singola impresa dentro il contesto della destinazione, cercando di intercettare la domanda del mercato tenendo presente che singolarmente le imprese non potrebbero raggiungere tali obiettivi.

2.5.1 Destination Management Organization (DMO)

Una destinazione community per poter perseguire gli obiettivi e le azioni programmate con il destination management ha la necessità di una struttura organizzativa che gestisca i processi organizzativi e decisionali. Tale struttura viene nominata *Destination Management Organization (DMO)* e, molto spesso, nelle destinazioni community, proprio per la presenza di numerosi attori coinvolti, la DMO si crea come un organismo di meta-management che si occupa di indirizzare in modo corretto l'esecuzione delle funzioni di destination management.

L'UNWTO, "Organizzazione Mondiale del Turismo", definisce *la Destination Management Organization* come: "l'organizzazione responsabile per il management ed il marketing della destinazione, il cui il compito è quello di promuovere e

organizzare l'integrazione dell'aggregato di elementi di un territorio che convergono nel dar corpo ad un'offerta turistica, in modo che essa aumenti le sue performance e la sua capacità di competere". Possiamo aggiungere che si distinguono due macro-gruppi:

- quelle orientate all'organizzazione e gestione della stessa destinazione (destination management);
- quelle orientate verso il marketing (destination marketing).

Le DMO devono in particolar modo cercare di mettere in contatto la domanda con l'offerta, definendo la vision della destinazione e le linee strategiche per creare tale offerta, cercando di sfruttare al meglio le risorse del territorio e dei prodotti locali.

Possiamo sintetizzare le *mission* delle DMO:

- a) definizione di una *vision* della destinazione, definizione della strategia, costruzione dei prodotti coerenti con la strategia prescelta creando un network relazionale tra gli attori locali;
- b) organizzazione, gestione ed aggiornamenti delle informazioni sull'offerta;
- c) puntualizzazione e favorire i servizi e i prodotti locali;
- d) operazioni delle attività di marketing: monitoraggio di domanda ed offerta; segmentazione del mercato, sviluppo e promozione di un turismo sostenibile;
- e) gestione della promo-commercializzazione dell'offerta attraverso i canali di distribuzione e promozione.

Per quanto riguarda gli *obiettivi* delle DMO possiamo citare:

- a) accogliimento e soddisfazione del turista;
- b) qualità progettuale e profittabilità per gli operatori;
- c) coinvolgimento dei residenti nella destinazione e vantaggio delle comunità ospitanti;
- d) protezione e rispetto per l'ambiente;
- e) *awareness* ovvero il branding del territorio.

Le Destination Management Organization (DMO), per raggiungere gli obiettivi, devono avere delle competenze specifiche in particolar modo nell'ambito della progettazione, di regia e nella comunicazione e negoziazione sia interna che esterna a questo sistema.

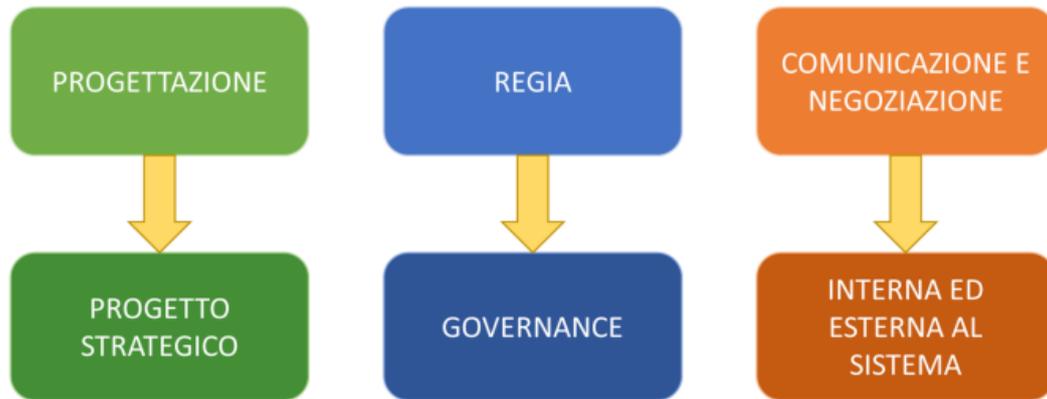


Fig.2.3_I fabbisogni di competenze di una DMO – Fonte: Marchioro S.

Le DMO hanno strutture diverse: possono nascere come frutto di un piano strategico, possono essere istituite sul piano normativo oppure grazie ad un percorso di destination management in un contesto territoriale specificato. La loro struttura organizzativa include:

- autorità ed organizzazioni per il turismo a livello nazionale (*National Tourist Organization*, NTO);
- DMO regionali o di un'area vasta (*Regional Tourist Organization*, RTO);
- DMO locali. Al loro interno sono presenti sia i dipartimenti istituzionali nel loro insieme sia la loro divisione come, ad esempio, l'assessorato al turismo, gli enti pubblici territoriali, i consorzi privati, le aziende pubblico-private e le organizzazioni private o non profit.

Citando il professor Marchioro S. in "Ripensare il futuro del turismo" (Marchioro, 2022, pp.85) "le strutture organizzative rappresentative di una partnership pubblico-privato sono le più coerenti con l'applicazione dell'approccio di destination management", che significa che le DMO spesso sono una società pubblico-privata che cerca di promuovere, commercializzare e gestire i flussi turistici utilizzando le risorse locali e coinvolgendo gli attori del territorio. La struttura delle DMO e la loro tipologia dipendono dal contesto politico, culturale, normativo ed economico. Le risorse a loro disposizione possono provenire da fondi pubblici ottenuti grazie alle tasse di scopo o l'imposta di soggiorno, dalle sponsorizzazioni e pubblicità, dalle promozioni ai

contributi richiesti ai promotori e soci, oppure dalle commissioni varie. Alcuni studiosi (Morrison e Presenza) hanno contribuito nel fornire delle definizioni delle possibili funzioni delle DMO:

- *economic driver*: generano le nuove entrate e nuove occupazioni, sviluppano la comunità;
- *community driver*: comunicano un'immagine turistica più unitaria;
- *industry coordinator*: indirizzano lo sviluppo turistico locale verso le strategie ben definite, favoriscono le relazioni tra imprese turistiche locali ed agiscono cercando di ridistribuire e diffondere i benefici del turismo;
- *un quasi-public representative*: si tratta di un intermediario degli interessi di tutti gli attori interessati, dal turista ai residenti;
- *builder of community pride*: cercano di migliorare la qualità della vita sia dei turisti sia della popolazione ospitante.

Attualmente, il destination management dovrebbe mirare a una maggiore integrazione delle strategie e delle visioni rivolte verso il futuro della destinazione, utilizzando delle politiche territoriali e la vocazione turistica in coerenza con il piano strategico approvato. Diviene fondamentale il rapporto tra pubblico e privato che devono comunicare tra di loro, progettare e collaborare per creare una destinazione del futuro. Una delle sfide più importanti per il destination management è di saper coordinare, individuare e gestire tutte le relazioni create tra gli attori coinvolti che fanno parte di una community; è un processo strategico del territorio comune con un visione condivisa che dovrebbe mettere da parte le competizioni interne, mettendo d'accordo gli attori coinvolti. Il processo è molto ampio e complesso e comprende anche il destination marketing.

2.6 Destination marketing e progettazione strategica

Il turista odierno sta diventando sempre più "esperto", va alla ricerca non soltanto dei luoghi ma anche delle esperienze personali che può trovare in quella meta e verso i prodotti territoriali. Questo è uno dei motivi principali perché il *destination marketing* è oramai un'attività indispensabile per l'organizzazione e la promozione dell'offerta turistica delle destinazioni interessate.

Il *World Tourism Organization* (WTO, 2004) riporta la seguente definizione: “il destination marketing si occupa di tutte le attività e dei processi per mettere in contatto compratori e venditori, focalizzandosi nel rispondere alle domande dei consumatori in modo da ottenere un posizionamento competitivo. Il destination marketing è un insieme di attività continue e coordinate che si associano ad un’efficiente distribuzione dei prodotti nei mercati ad alto potenziale di crescita. Il destination marketing comprende decisioni ed azioni relative ai prodotti, bisogni, prezzi, segmentazione dei mercati, promozione e distribuzione”. Il destination marketing non dovrebbe essere visto soltanto come uno strumento per commercializzare la destinazione, ma dovrebbe attuare le giuste politiche di marketing per raggiungere gli obiettivi legati allo sviluppo della destinazione e dunque utilizzato come uno strumento strategico e operativo funzionale alla pianificazione strategica.

Tra le attività del destination marketing distinguiamo:

- attività rivolta ai turisti (attuali o potenziali);
- attività rivolte alle organizzazioni di outgoing (tour operator, gestori di siti Web, circoli, compagnie di trasporto ecc.);
- attività rivolte ai media.

Tra le competenze del destination marketing troviamo le attività che puntano a diffondere l’immagine e la notorietà della destinazione, facilitare i processi di commercializzazione e le attività per migliorare l’attrattività dell’offerta con l’intervento sui contenuti rispetto ai bisogni riscontrati sul mercato.

Proprio come la destinazione turistica ha avuto la sua evoluzione, così anche il destination marketing ha dovuto trasformare le competenze e le risorse presenti nel territorio in prodotti che possano soddisfare il turista. Ha la necessità di superare la tradizionale visione del marketing e comunicare l’immagine della stessa destinazione come brand unico che contiene i prodotti turistici tematizzati rivolti verso mercati specifici per clienti mirati in ricerca di tali prodotti, grazie alle politiche di comunicazione e di commercializzazione integrata.



Fig.2.4_Il processo del Destination marketing - Fonte: Marchioro S., Miotto A.

Possiamo elencare quattro livelli evolutivi del destination marketing che superano la tradizionale distinzione tra macro e micromarketing:

1. informazione, accoglienza ed animazione turistica;
2. la promozione e comunicazione turistica;
3. l'azione sull'offerta turistica;
4. la promo-commercializzazione.

Approfondiamo i quattro livelli di destination marketing.

1. L'*informazione* riguarda tutta la materia prima della vacanza ed aiuta nell'accedere alle risorse del territorio; l'*accoglienza* è legata alla relazione con il turista dal momento d'arrivo fino alla sua partenza; l'*animazione turistica* è rappresentata dalle attività organizzate nel territorio per rendere la permanenza del turista più piacevole ed interessante. Tra tutte le attività del destination marketing, l'informazione, l'accoglienza e l'animazione sono tra quelle più importanti ed esistono vari strumenti per accogliere il turista e per informarlo a partire dai cataloghi, i dèpliant, le brochure, i siti internet di ultima generazione, i social network sino ad arrivare a degli strumenti più legati alla tradizione come uffici di informazione, accoglienza e assistenza turistica. Per quanto riguarda l'animazione possiamo nominare quella relativa alla relazione o di contatto, quella relativa all'intrattenimento e quella relativa al servizio.
2. La *promozione e comunicazione turistica* appartengono al secondo livello di attività del Destination Marketing e aiutano nel comunicare all'esterno l'esistenza della destinazione turistica e nel commercializzare i suoi prodotti. Le DMO utilizzano diversi strumenti per seguire il piano strategico con dei

passaggi necessari. In primis, definire l'obiettivo che si vuole raggiungere; successivamente riscontriamo l'individualizzazione e valorizzazione dei benefici della destinazione verso i potenziali clienti rispetto la concorrenza, la selezione degli strumenti da utilizzare in base al budget disponibile, le capacità organizzative ed il target individuato. Diventa imprescindibile la costruzione di un'immagine veritiera e coinvolgente della destinazione. Uno degli strumenti che può aiutare è il web marketing ovvero i portali web. Come sintesi, la promozione e la comunicazione turistica gestiscono gli strumenti che permettono di comunicare all'esterno la destinazione e aiutano a fornire stimoli e suggestioni verso le scelte della vacanza. Si tratta di una comunicazione persuasiva che mira ad aumentare l'attrattività della destinazione.

Il turista, dopo essersi informato sulla destinazione, passa al processo di selezione. Questo processo si può dividere in cinque fasi:

1. *awareness set*: luoghi che il turista conosce già e dei quali si ricorda;
2. *available set*: destinazioni che ritiene che soddisfano i suoi bisogni;
3. *early consideration set*: sono il primo gruppo di destinazioni prese in considerazione;
4. *late consideration set*: le alternative finali tra i quali scegliere;
5. *decisione finale*

È fondamentale per le destinazioni creare un'immagine chiara con un piano dettagliato che contenga idee precise su di essa e sul suo posizionamento, ovvero il *Destination Branding*. Grazie a questo elemento diventa possibile trovare degli strumenti per ottimizzare la promozione turistica nei mercati selezionati.

3. Le *azioni sull'offerta turistica della destinazione* riguardano la realizzazione di una politica di prodotto, dove le organizzazioni turistiche territoriali cercano di determinare l'offerta preesistente individuando i prodotti, i servizi e le attrazioni a disposizione intercettando la domanda del mercato obiettivo. In questo processo vengono coinvolti sia gli attori e le imprese locali sia la DMO e gli enti territoriali. Distinguiamo le attività esterne della destinazione e le attività interne come possiamo vedere nella figura di seguito proposta.



Fig.2.5_Le attività interne alla destinazione - Fonte: Marchioro S.

Tra le attività interne sono presenti: il coordinamento degli stakeholders, il club di prodotto, la tematizzazione, le certificazioni/marchi di qualità e l'organizzazione degli eventi che avremmo il modo di analizzare più in dettaglio successivamente. Tra le attività esterne invece possiamo nominare: gli uffici di informazione ed accoglienza turistica (IAT), i siti web, i social network, il wiki, l'e-mail, il blog, il Destination Management System.

4. L'ultimo livello di destination marketing riguarda la *promo-commercializzazione* ovvero l'insieme delle politiche di promozione e commercializzazione dei prodotti locali, delle offerte e dei servizi da parte dei soggetti pubblici e privati coinvolti nel settore turistico locale. La promozione generalmente viene svolta dai soggetti pubblici, invece la commercializzazione spetta solitamente ai soggetti privati. Grazie a questo ultimo livello di destination marketing, il turista dovrebbe avere la possibilità di acquistare il prodotto desiderato utilizzando lo stesso canale di contatto con la destinazione prescelta. Ad esempio, l'acquisto di un pacchetto di viaggio tramite il tour operator.

I modi di relazionarsi con il cliente sono cambiati e le tre fasi della vacanza della letteratura tradizionale sono state ampliate. Oggi possiamo individuare cinque fasi della vacanza ed è importante aggiungere che durante tutte queste fasi rimane inalterato il compito della DMO, cioè l'accompagnamento e l'assistenza al turista. Distinguiamo quindi le seguenti fasi:

1. *dreaming*: la fase in cui il turista sogna la vacanza, tutte le destinazioni sono disponibili;
 2. *planning*: l'individuazione della destinazione più adeguata ai propri bisogni dove il turista fa riferimenti a diverse fonti interne ed esterne, personali e non;
 3. *booking*: il turista effettua la prenotazione della propria vacanza;
 4. *living*: la fase che comincia con il periodo di permanenza del turista fino al momento della partenza; questa è la fase fondamentale dove le DMO devono svolgere le attività di accompagnamento e di accoglienza del turista cercando di relazionarsi il meglio possibile;
- a) *sharing*: il turista condivide in tempo reale la propria vacanza tramite le recensioni; in questa fase si cerca la fidelizzazione dell'ospite.

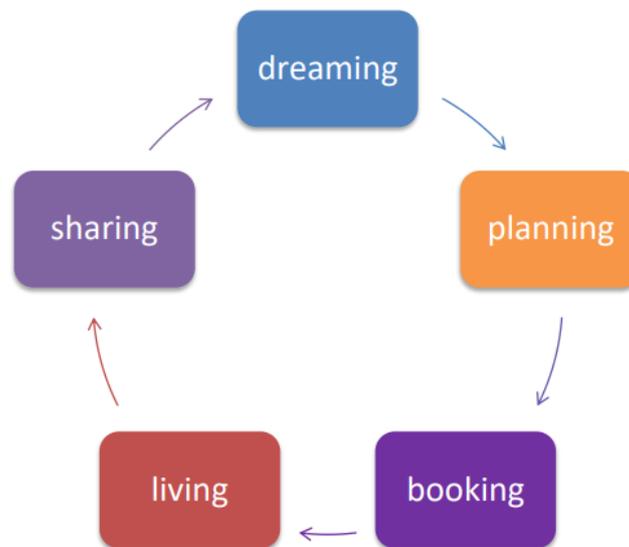


Fig.2.6_Le cinque nuove fasi della vacanza - Fonte: Marchioro S.

CAPITOLO 3: MARKETING DEGLI EVENTI

3.1 Definizione di evento

Una delle possibili azioni sull'offerta che una destinazione turistica può intraprendere è l'organizzazione di eventi. L'evento può aiutare sia nel promuovere e comunicare la destinazione in un modo per cui si distingua dalle altre destinazioni sia per rispondere a delle specifiche esigenze di destination management. Esiste un rapporto stretto tra il concetto di turismo e di eventi. Citando la definizione della *Società Geografica italiana*: "un evento è una manifestazione più o meno ripetibile capace di attrarre un pubblico potenziale nell'arco di un breve periodo di tempo, concentrandolo su una determinata località o area, generalmente ristretta".

Gilberti G. in "L'evento in strada. Il progetto, la produzione, la gestione e il controllo come strategia di marketing" (2004) scrive che gli eventi possono essere visti come uno strumento di "non price competition a cui può ricorrere non solo un singolo attore, quanto la destinazione nel suo complesso". Questo significa che gli eventi hanno una dimensione molto rilevante sia per arricchire i contenuti della proposta del territorio sia per aumentare i partecipanti ed i soggetti coinvolti nel visitare la destinazione.

Gli eventi possono perseguire le seguenti finalità secondo Cercola, Izzo e Bonetti (*Eventi e strategie di marketing territoriale*, 2^a ed., Franco Angeli, Milano, 2017):

a) *promuovere l'immagine del territorio*. Tramite l'organizzazione degli eventi e delle manifestazioni, le DMO possono rilanciare l'immagine della località ed altrettanto comunicare e rafforzare l'identità della stessa. Come, ad esempio, il *Festival di Salisburgo*, la manifestazione che si associa all'immagine della città e che viene riconosciuta in tutto il mondo per la musica classica;

b) *contribuire alla valorizzazione di quel territorio*. Gli eventi e le manifestazioni legate alla storia, cultura o la tradizione del territorio possono essere utili per coinvolgere la partecipazione della comunità locale. Questi eventi più sono unici e autentici, più diventano una vera e propria rappresentazione del territorio e dello spirito del "genius loci", aiutando in particolar modo nella differenziazione del territorio. Come esempi possiamo nominare la *Festa del Raccolto in Val di Non* oppure la *Partita a Scacchi Viventi di Marostica*;

c) *contribuire nella trasformazione del territorio*. Gli eventi di grandi dimensioni, ovvero i mega events o i major events, possono influenzare positivamente l'aumento dell'arricchimento del territorio ed il miglioramento delle infrastrutture urbane. Pensiamo alla *Tour Eiffel*, un vero punto di attrazione oltre ad essere il simbolo della città di Parigi, oppure i Giochi Olimpici e le conseguenze che portano le stesse sulle infrastrutture urbane per l'organizzazione dell'evento;

d) *sviluppo turistico*. L'organizzazione degli eventi può essere uno strumento utile per affermare il territorio e per valorizzare al meglio le proprie attrazioni territoriali, secondo Caroli M. (*Marketing territoriale. Strategie per la competitività sostenibile del territorio*, Franco Angeli, Milano, 2006). La loro possibilità di poter esser riferiti a diversi segmenti del mercato e di potersi collocare in diversi periodi dell'anno permette alla DMO di utilizzarli per diversificare l'offerta, per destagionalizzarla oppure per ampliarla;

e) *sviluppo economico*. Grazie al loro contributo nell'aumento dei flussi turistici verso la destinazione, gli eventi possono influire in modo rilevante anche nello sviluppo economico del territorio. Possono essere coinvolti diversi settori, come quello dell'ospitalità, della ristorazione, oppure anche il settore artigianale o culturale. Altra caratteristica degli eventi è che possono attirare le sponsorizzazioni esterne proprio per la visibilità e l'esposizione mediatica che possono offrire. Possono aiutare nel generare nuovi posti di lavoro o nella formazione di nuove professioni in ambito degli eventi stessi.

Gli eventi possono essere di dimensioni diverse, piccoli o grandi, possono essere anche di tipologie diverse, tradizionali o diffusi, itineranti, episodici, ciclici oltre al fatto che si possono riferire ad un pubblico specifico. Per quanto riguarda la distinzione degli eventi in base alla loro grandezza possiamo nominare tre categorie:

1. *mega events*: gli eventi di grandi dimensioni che spesso mirano ad un target internazionale, producono un notevole incremento del turismo ed un forte impatto economico per quell'area; esempi possono essere le Olimpiadi, gli "Internazionali di tennis BNL d'Italia" di Roma, US Open ecc..
2. *major-events*: sono gli eventi di dimensioni più piccole, attraggono un importante interesse da parte dei locali e riguardano una competizione

internazionale, necessitano di copertura dei media, attraggono un rilevante numero di pubblico;

3. *minor-events*: gli eventi di portata locale come gli eventi musicali, sportivi, culturali che producono i benefici e la notorietà del paese. Come andremo a vedere più avanti la “Fun Cup” di Portorose e le altre manifestazioni tennistiche promosse nella città slovena possono essere definiti come minor-events.

Per ogni evento possiamo distinguere diverse tipologie:

- eventi sportivi (già menzionati US Open, le Olimpiadi, Galà di atletica);
- eventi congressuali (convegni, fiere, conferenze);
- eventi culturali (artistici, musicali, enogastronomici);
- aziendali;
- spettacoli;
- esposizioni o mostre;
- eventi di famiglia.

3.2 Ciclo di vita dell'evento

Nel capitolo precedente abbiamo suddiviso gli eventi in base alla loro dimensione, ora analizziamo le categorie in base alla tipologia che rappresentano:

- spettacoli ed eventi musicali;
- festival di cinema o di danza;
- gli eventi religiosi, anniversari, incontri e raduni;
- gare tradizionali;
- laboratori;
- rassegne;
- eventi gastronomici;
- sagre, feste popolari;
- eventi sportivi (che andremo a definire meglio più avanti).

Prima di organizzare un evento è fondamentale decidere in quale modo tale manifestazione andrà ad inserirsi nelle strategie del territorio; bisogna effettuare la distinzione tra gli eventi di animazione territoriale e gli eventi turistici e, in base a questa distinzione, capire le strategie di comunicazione e di marketing che si

svilupperanno a riguardo. Qualunque sia la tipologia di evento che la destinazione ha deciso di organizzare, in particolar modo se dovesse rappresentare un'opportunità di marketing e non soltanto di promozione, necessita di una progettazione per delineare diversi dettagli e attraversa diverse fasi:

- prima dell'evento (1);
- durante l'evento (2);
- dopo l'evento (3);
- aspetti organizzativi (4).

1. La prima fase, o *prima dell'evento*, si può suddividere in tre punti.

- a. La *programmazione*. Esistono quattro temi di riflessione per pianificare un evento secondo Philip Kotler (Marketing del turismo di P. Kotler, J.T. Bowen, J. C. Makens, McGraw-Hill Education, 2007). Bisogna chiedersi quali fattori strategici sono collegati all'evento, qual è il profilo dei visitatori, qual è la previsione di spesa e di ricavo, quali sono i benefici economici e sociali dell'evento. Secondo gli esperti sono i seguenti elementi che stanno alla base nella progettualità di un evento: il tema, il grado di specializzazione, il posizionamento, il periodo di svolgimento e la durata, il mercato e i target di riferimento, la localizzazione, il palinsesto e la scenografia, la gestione, l'organizzazione, le risorse, gli investimenti, la filiera, la comunicazione ed, infine, i risultati attesi.
- b. Il *coinvolgimento*. Riguarda l'appassionare e rendere partecipi le comunità locali; è fondamentale ascoltare, informare e coinvolgere i residenti prima dell'evento ed altrettanto individuare, motivare e coinvolgere i soggetti che possono dare il loro contributo nella promozione complessiva del territorio.
- c. La *comunicazione*. Gli eventi devono essere comunicati adeguatamente e in anticipo rispetto al loro svolgimento, non solo utilizzando gli strumenti di advertising, ma valorizzando le unicità e i prodotti del territorio, gestendo le relazioni con i media e con il Trade (T.O. specializzati in eventi), stimolando il passaparola e mediante l'utilizzo del web in modo adeguato (es. blog e social network).

2. La seconda fase, *durante l'evento*, riguarda la gestione dell'evento stesso. Durante questa fase l'obiettivo principale è che l'evento ed il luogo dove viene organizzato diventino "un'esperienza attiva che possa essere promossa, desiderata, acquistata in quanto tale" (Marchioro S., slide). È importante che l'evento diventi un'esperienza che lasci il segno e non soltanto un avvenimento fine a sé stesso: è necessario entrare nello spirito dell'iniziativa. La letteratura ha fornito delle spiegazioni che riguardano il desiderio delle persone nel partecipare agli eventi e alla celebrazione delle feste, una di queste spiegazioni è il bisogno di creare ulteriori legami collettivi (es. sagra-sacer dies o giorni sacri).

3. La terza fase, *dopo l'evento*, contiene i seguenti elementi: *il ricordo, la fidelizzazione e la verifica*. In questa fase l'obiettivo è di mantenere viva l'attenzione sul territorio e sui prodotti e cercare di rafforzare il posizionamento raggiunto. Per quanto riguarda il raggiungimento della fidelizzazione è possibile solo se si è consapevoli che al centro dell'esperienza turistica permangono le relazioni umane. Alcune azioni possono agevolare il raggiungimento di questi obiettivi come la rassegna stampa, mettere a disposizione riprese e filmati, gestire il ricordo dell'evento sul web, cercare di creare un legame duraturo con le persone e con le comunità o mediante la spedizione dei materiali "invito" per eventi simili. Il concetto che va preso maggiormente in considerazione è quello della gestione dell'eredità (legacy) che viene lasciata dall'iniziativa materiale o immateriale. I valori dell'evento e la valutazione sul suo impatto devono essere analizzati tramite parametri oggettivi.

4. Gli *aspetti organizzativi* sono legati alle infrastrutture specifiche e di supporto, in particolare agli uffici informazioni che dovrebbero assicurare un'accessibilità adeguata e agli uffici di coordinamento tra le diverse azioni e gli attori come Destination Management Organization, catene di valore. Gli uffici di questo tipo sono la porta di accesso al territorio, vale a dire che occorre promuovere l'accesso dei visitatori negli IAT e stimolarli altrettanto nell'entrare negli uffici informativi. Per poter raggiungere tale obiettivo è necessaria una gestione con un'ottica relazionale e di marketing.

Il successo degli eventi è strettamente legato ad una serie di elementi quali l'intuizione, la creatività, la capacità di ascoltare la domanda, la capacità progettuale, la specializzazione ed il volontariato degli attori locali. È fondamentale la creazione delle condizioni che sono necessarie per la cooperazione e per la creazione di una rete tra pubblico e privato, come anche saper aggregare attorno a un tema e un progetto le singole imprese.

Prendendo invece in considerazione gli impatti degli eventi, distinguiamo tre categorie:

1. gli *effetti diretti*, ovvero quelli che riguardano la spesa dei partecipanti e degli organizzatori per l'acquisto dei diversi beni e servizi;
2. gli *effetti indiretti* riguardano gli effetti prodotti dalla domanda su tutte le attività connesse alla produzione di beni e servizi consumati;
3. gli *effetti indotti* che rappresentano il reddito differenziale che è stato generato dall'evento.

Gli eventi possono essere utilizzati come appoggio e trampolino di lancio per una destinazione per lo sviluppo turistico se ben organizzati, ma anche come un "flop" che potrebbe in qualche modo arrecare danni alla destinazione se non progettati in modo adeguato con i valori del territorio stesso.

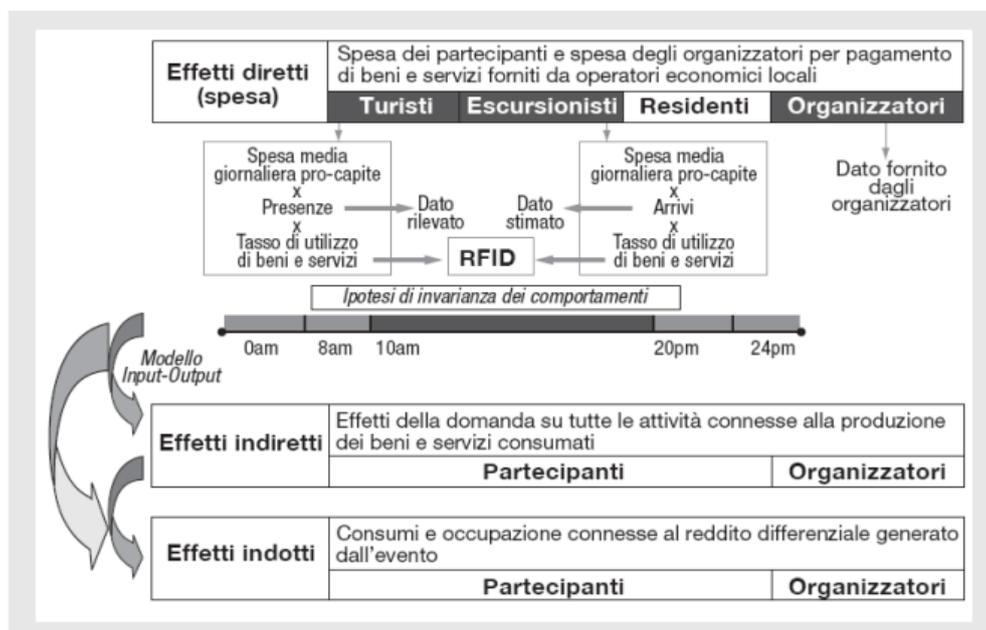


Fig.3.1_ Il modello per il calcolo dell'impatto economico - Fonte: Marchioro S.

3.3 Obiettivi del marketing degli eventi

Esiste un rapporto stretto tra il turismo e gli eventi: le destinazioni organizzano e promuovono gli eventi per raggiungere i seguenti obiettivi:

- arricchire l'offerta per i visitatori potenziali e attuali;
- generare nuovi flussi turistici e attirare l'attenzione della domanda;
- stimolare il sistema turistico della destinazione;
- aumentare la conoscenza di quel territorio;
- ringiovanire, potenziare e migliorare l'immagine della destinazione.

Il marketing degli eventi può migliorare la visibilità della destinazione, la può riposizionare sul mercato, rimettere a fuoco l'identità di quel territorio, può essere utilizzato per generare valore e deve trasmettere un alto livello d'esperienza al consumatore. È una variante del marketing territoriale e gli eventi stessi sono degli strumenti utili che una destinazione può sfruttare per soddisfare delle specifiche esigenze di destination management. Per organizzare degli eventi con un approccio di marketing è necessario adottare una visione strategica per evitare degli errori di previsioni dei costi per la comunità, di servizi e di fenomeni "anti turismo". Un evento deve essere programmato e fattibile, coerente con le scelte strategiche e di sviluppo del territorio ed altrettanto con i valori che sono alla base del progetto territoriale; deve inoltre essere funzionale agli obiettivi prefissati.

Gli obiettivi di marketing degli eventi possono essere esterni ed interni. Tra quelli *esterni* distinguiamo:

1. *Obiettivi di comunicazione:*

- miglioramento della notorietà dell'area;
- attirare l'attenzione e la curiosità del target e dei media;
- attirare l'attenzione e gestire la relazione con i professionisti;
- stimolare il ricordo.

2. *Obiettivi di prodotto:*

- animare, ringiovanire, riorganizzare la proposta territoriale;
- dare supporto a forme di "convivialità" e di relazione dei partecipanti;
- arricchire l'offerta di elementi di attrattività e di novità;
- trasformare la visita rendendola un'esperienza coinvolgente.

3. *Obiettivi di marketing:*

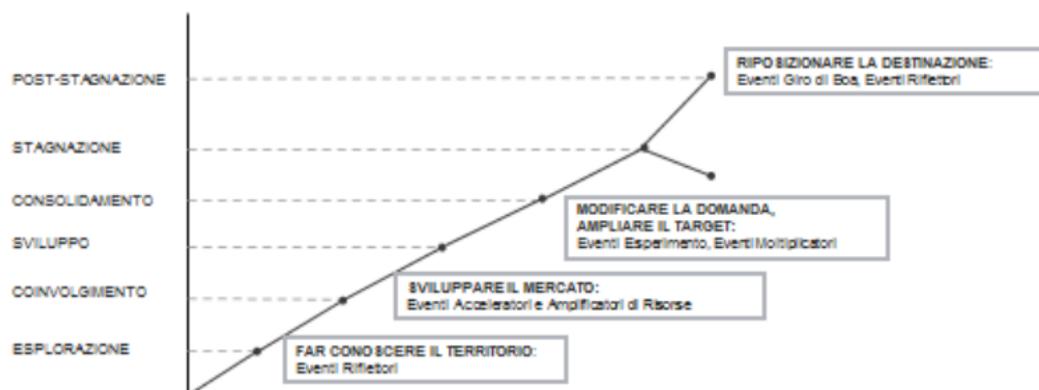
- promuovere, conoscere, vendere non soltanto l'oggetto ed il luogo dove viene svolto l'evento ma l'intero ambito territoriale;
- generare nuovi contatti e creare relazioni;
- attrarre i flussi turistici;
- allungare la stagionalità;
- produrre un effetto alone positivo "halo effect";
- cercare sempre più la novità e originalità per rispondere meglio alle esigenze della domanda;
- contribuire e rafforzare il posizionamento della destinazione.

Gli obiettivi di marketing *interni* degli eventi riguardano le imprese e i residenti. Sono gli obiettivi rivolti alle situazioni interne come, ad esempio, far conoscere ai residenti gli aspetti di valore del territorio e della sua storia, aumentare la loro sensibilità per quanto riguarda l'ospitalità dimostrando l'importanza economica dello sviluppo turistico. Gli eventi possono generare nuovi network locali, nuove attività ed una nuova cultura associativa. Dal punto di vista *interno* gli eventi possono quindi:

- rivitalizzare una determinata area o territorio;
- attrarre nuovi investimenti;
- sviluppare nuove competenze;
- fornire un contributo nel reinventare la tradizione esplorando la vocazione territoriale e sperimentando delle nuove modalità di stare nel mercato e di fare il marketing.

La proposta turistica non può nascere da un semplice assemblaggio di offerte, ha bisogno di fare perno su qualcosa di più profondo come la storia di quel territorio, un vissuto, o una progettualità comune. L'identità del territorio diventa un concetto chiave nella condivisione di un percorso comune per dare una base solida al piano di sviluppo turistico di un territorio. Le destinazioni promuovono e organizzano gli eventi cercando di raggiungere particolari obiettivi, tenendo presente le necessità del territorio stesso. Le possibili funzioni degli eventi sono le seguenti secondo Cercola R., Izzo F., Bonetti E., (*Eventi e strategie di marketing territoriale*, 2^a ed., Franco Angeli, Milano, 2017):

1. *far conoscere il territorio*: nel caso delle destinazioni giovani o poco note, l'organizzazione dell'evento può accelerare la popolarità del territorio (es. *Langhe di Roero - Cheese*);
2. *sviluppare il mercato*: nelle destinazioni già note l'evento può essere un aiuto nel dare un nuovo impulso al turismo locale (es. Trentino);
3. *modificare la domanda*: l'organizzazione degli eventi può aiutare nell'allungare la stagione turistica, creare una nuova stagione, oppure nell'alleggerire la pressione turistica nei periodi di alta stagione (es. Sanremo);
4. *abbassare la pressione della domanda*: quando una destinazione si trova davanti ad una forte pressione turistica, un evento può aiutare nello scremare il mercato e per mantenere solo il target specifico ritenuto più idoneo (es. *Ravanello Festival*);
5. *riposizionare la destinazione*: nel caso dei grandi eventi con un eco nazionale o internazionale, proprio per accelerare il processo di riposizionamento (es. Olimpiadi);
6. *diversificare l'offerta*: nelle località già note può essere uno strumento per diversificare e rivitalizzare l'offerta territoriale (Bibione - Volley).



Gr.3.1_Le funzioni degli eventi durante il ciclo di vita dell'evento stesso - Fonte: Marchioro S.

L'organizzazione degli eventi presuppone uno sforzo organizzativo importante; nel contempo da la possibilità al territorio di intercettare più facilmente i flussi turistici e grazie all'aumento della proposta di prodotti e servizi possono aiutare nell'aumentare anche il grado di fedeltà degli stessi visitatori. L'evento, in alcuni casi, potrebbe addirittura diventare un unicum, l'anima di quella destinazione, dandole allo stesso tempo identità e riconoscibilità. Nel capitolo successivo andremo ad analizzare il turismo sportivo, per poi entrare nel dettaglio sulla Slovenia e su Portorose.

CAPITOLO 4: IL TURISMO SPORTIVO

4.1 Le origini, il concetto e la definizione

Potremmo definire semplicemente il turismo sportivo come una tipologia di turismo incentrata sullo sport. Il turismo sportivo lega, e si evince dalle parole stesse, due aspetti fondamentali, quello sportivo e quello turistico che, intrecciandosi tra loro, determinano la nascita di un mercato unico, dall'enorme potenzialità, che copre un grande fetta di potenziali clienti. Infatti, il turista sportivo può essere chi si sposta per vedere un evento oppure chi svolge attività fisica per diletto e cerca nel contesto turistico/vacanziero una nuova "espressione" della sua sportività, o anche colui che pratica uno sport con regolarità e vive la vacanza incentrata principalmente con il fine di un benessere atletico. È una modalità in continua espansione di vedere il viaggio, scegliendo mete che si legano in maniera indissolubile allo sport praticato oppure verso uno in cui si nutre passione e interesse nel seguirlo. Le tipologie possono essere di molteplici tipi, ad esempio: luogo di montagna per sciare; pratica di sport acquatici (sci nautico, surf); iscrizione a manifestazioni dove il turista è attore principale (campionati amatoriali, corsa, bici); partecipazione a eventi come spettatore ecc.. Questo ultimo tipo è, ad oggi, lo scopo principale della vacanza turistica sportiva ma stanno prendendo sempre più piede anche le altre forme. Lo sport viene preso come plus a tutto il contesto che viene fornito dalla destinazione e risulta un modo dilettevole ma proficuo dal punto di vista fisico e mentale, nella maggior parte dei casi, di vivere le vacanze non riservandole esclusivamente al riposo.

Dal punto di vista storico, legandoci proprio al concetto dello spostamento per seguire lo sport, le prime espressioni di turismo sportivo nascono con i Giochi Olimpici nel 776 a.C. che danno il via ad uno spostamento di massa di concorrenti e spettatori verso la stessa meta. Avanzando negli anni, con l'aumento del benessere sociale, è nel '900 che lo sport si lega direttamente alla vita di una persona determinando in parte anche il suo benessere personale e portando nel tempo libero ad effettuare sport, nella vita di tutti i giorni e/o nel contesto vacanziero.

È complesso trovare una data corretta per far nascere comunque il turismo sportivo. Le prime idee (Pigeassou, 2004) sul rapporto e il connubio tra turismo e sport rimandano al 1971 al "Council for Sport Science and Physical Education" e al successivo "International Council for Health, Physical Education and Recreation", del

1986. Altri studiosi (Weed, 2009), fanno risalire invece le pubblicazioni a diversi anni addietro, 1996. I veri benefici e vantaggi che esistono tra sport e turismo vengono approfonditi però solo agli inizi degli anni 2000 (Sobry, 2004). Precedentemente non era assente questa tipologia di turismo ma solo in quegli anni è stato istituzionalizzato il legame tra sport e turismo (Chalip, 2001). Weed identifica il turismo sportivo dandone due punti di vista:

- in base alla natura del concetto;
- in base alle aree di ricerca.

Il primo ambito fa riferimento alla terminologia specifica e ai contributi che vengono dati dalla letteratura ed è possibile dare una definizione:

- in base all'osservazione delle modalità d'uso:
 - De Knop (1987): una persona che in vacanza pratica un'attività sportiva;
 - Redmond (1990/1991): spettatore di avvenimenti sportivi, partecipazione attiva.
 - Hall (1992): comportamento, viaggio per assistere o per partecipare ad un'attività.
 - Nogawa (1996): uso per prendere parte a un evento, assistere, partecipare a delle attività auto organizzate.
- In base al tipo di prodotto:
 - Kurtzman (1996): cinque categorie di prodotti.
- Sul tipo di esperienza:
 - Standeven (1998): esperienza culturale, attività fisica e luogo di fruizione.

Riassumendo il tutto, possiamo definire il turismo sportivo con tre definizioni:

1. Standeven e De Knop (1992): "tutte le forme di coinvolgimento attivo o passivo in attività sportive, svolte casualmente o in modo organizzato per motivi non commerciali o commerciali, che richiedono di lasciare la propria abitazione o la propria sede di lavoro".
2. Gibson (1998): "viaggi basati sul tempo libero che portano gli individui temporaneamente fuori dalle loro comunità di residenza al fine di partecipare

attivamente alla pratica sportiva, o come spettatori di attività sportive o di spettacoli basati sullo sport". Questo sta a significare come il turismo sportivo si sviluppa in tutto ciò riguardante il tempo libero che comprende spostamenti e partecipazione.

3. Pigeassou (2002) lo definisce in base a due fattori: il primo riguardante lo spostamento al di fuori della propria zona di residenza e il secondo inerente alla motivazione di questo spostamento.

Analizzando le prime due definizioni, il turismo sportivo viene visto in una classificazione già utilizzata per altre forme di turismo. Pigeassou, altresì, propone un nuovo modo di intenderlo come una tipologia di turismo totalmente autonoma che unisce l'attività fisica all'attività cognitiva.

4.2 Il turista sportivo

Dopo aver definito il turismo sportivo e capito le motivazioni che possono portare ad uno spostamento, vien da sé la comprensione e l'analisi del turista sportivo. A differenza di quanto può emergere ad una prima lettura, il turista sportivo può essere anche colui che non pratica sport. Come anticipato, può essere l'amante di un determinato sport che è disposto a lunghi spostamenti e anche investimenti/spesa per soddisfare la sua esigenza di vedere/partecipare alla sua attività fisica di riferimento o per cui nutre una grande passione. Il turista sportivo si muove quindi in tre grandi aree che si basano principalmente sulla motivazione del viaggio e la sua predisposizione.

- Turismo sportivo attivo/di azione. La persona si sposta verso una determinata meta per praticare lo sport e in prima persona partecipa attivamente all'attività fisica grazie alle sue competenze. L'offerta è per tutti coloro che svolgono attività sportive sia a livello amatoriale sia a livello agonistico, non ad alto livello.
- Turismo sportivo degli eventi. La persona partecipa ad un evento sportivo. L'offerta è correlata agli eventi che richiamano, oltre che all'atleta, tutto quello che ne consegue: allenatori, team, comitato organizzatore, lavoratori esterni, nuovi dipendenti ecc..
- Turismo sportivo della nostalgia/di cultura. Viaggi verso luoghi che ospitano o hanno ospitato eventi sportivi con conseguente visita a musei tematici legati allo sport.

In questo sfondo generale, prendendo le distinzioni proposte dal *World Sport Tourism Show*, possiamo elencare diverse categorie di turista legate allo sport.

- Viaggiatori che scelgono la destinazione del viaggio in base alla possibilità o meno di praticare un determinato sport.
- Praticanti a livello amatoriale (es. sci club, club velici, associazioni sportive dilettantistiche per ogni disciplina) che si spostano per partecipare a gare, allenamenti, stage, tornei, ecc..
- Professionisti e non che si spostano per motivi professionali - lavorativi (es. staff medici, fisioterapisti, trainer, nutrizionisti).
- Staff, dirigenza e dipendenti delle società sportive sia professionistiche che dilettantistiche.
- Arbitri e giurie predisposti per i controlli, le valutazioni e il regolare svolgimento delle manifestazioni.
- Giornalisti, troupe televisive e radiofoniche che viaggiano per commentare e riprendere gare sportive.
- Lo “sportivo” che viaggia per assistere ad avvenimenti sportivi (es. fan club organizzati o singoli appassionati di sport).
- Il turista sportivo che viaggia per imparare a praticare lo sport che ha sempre desiderato o quello che va “di moda”.

Tutte queste distinzioni fanno emergere ancora di più le grandi potenzialità del turismo sportivo e quanti siano i possibili clienti che la destinazione può raggiungere sfruttando degli avvenimenti già esistenti o creando nuove manifestazioni, enfatizzando le proprie risorse.

4.3 Le potenzialità del turismo sportivo

Il turismo e lo sport sono due settori, citando il parere del CESE (*Comitato Economico e Sociale Europeo*) sul tema “Turismo e sport: le sfide future per l’Europa”, che “avranno in futuro un ruolo sempre più importante per il benessere economico e sociale europeo”. Il parere del CESE sottolinea nuovamente la stretta correlazione per cui “il turismo e lo sport come laboratori per lo sviluppo, lo scambio e la condivisione di valori positivi, ispirati al rispetto per gli altri e orienta la condivisione di valori positivi,

ispirati al rispetto per gli altri e orientati alla conoscenza comune alla tolleranza ed all'accoglienza reciproca. Essi sono, infatti, settori naturalmente portati a tale missione e il loro ruolo assume particolare rilievo nel contesto di una società sempre più dinamica, connotata da profonde trasformazioni socioculturali, geopolitiche e tecnologiche". Sport e turismo condividono obiettivi comuni:

- sviluppo economico;
- aumento dell'occupazione;
- investire in infrastrutture;
- comprendere altre culture e stili di vita¹;
- contribuire alla promozione e al consolidamento della pace tra le nazioni¹;
- stringere rapporti fra persone di culture diverse¹;
- sviluppo dello sport;
- sviluppo del territorio;
- promozione della destinazione turistica.

¹ Sport & Tourism_1st World Conference - Barcelona (Spain) 22/23 Febbraio 2001

La prima conferenza mondiale aveva già delineato diverse potenzialità e interazioni tra sport e turismo.

- La relazione crescerà negli anni e in tutti i livelli. Gli eventi sportivi più grandi necessariamente attirano maggiore turismo. Lo sport, indipendentemente dal livello competitivo, crea un intrinseco elemento di sviluppo turistico di diverse destinazioni e un'opportunità di aumento del prodotto turistico.
- Sport e turismo possono avere un maggior impatto nello sviluppo di nuove destinazioni e nel ridare vita a mete che avevano perso interesse. È importante che la dimensione dell'evento sportivo sia in linea con le potenzialità della destinazione o che la destinazione stessa, al contrario, sviluppi una proposta in linea con quanto può offrire.
- I grandi eventi danno un'opportunità unica di accrescere la propria immagine turistica. Il planning non deve però limitarsi all'evento stesso ma deve generare un indotto che dura per anni.

- Le infrastrutture, indipendentemente dalla tipologia di turismo sportivo (legato a evento, amatoriale ecc.), sono per la maggior parte delle volte la sfida più difficile da affrontare.
- La cooperazione tra pubblico e privato deve favorire lo sviluppo della destinazione turistica sportiva. I residenti devono altresì collaborare per favorire l'accrescimento della domanda.
- Sport e turismo sono attività con una ridondanza economica che può generare indotto a diverse categorie del mercato, non solo quelle legate alla meta stessa.
- Non bisogna non considerare il continuo cambiamento del potenziale turista; il boom del turismo sportivo è dovuto anche al cambiamento delle priorità dell'individuo che possono variare velocemente nel corso degli anni. L'utilizzo del proprio tempo libero per seguire un contesto turistico sportivo deve essere consolidato e mantenuto nel corso degli anni.

La meta turistica può inquadarsi in diversi modi nel contesto sportivo per potenziare la sua immagine. Sono diversi gli scenari possibili (sempre secondo la *UNWTO*).

- La destinazione turistica si specializza per la promozione di un grande evento professionistico. In questo ambito i fattori che determinano il successo sono molteplici:
 - strutture e infrastrutture;
 - sponsor;
 - media;
 - politica;
 - cooperazione della popolazione locale.
- La destinazione turistica si specializza come meta sportiva turistica; offre dunque attività sportive per completare la sua offerta. Ai fattori precedenti aggiungiamo anche quello climatico.

4.4 I numeri del turismo sportivo

Riassumendo quanto scritto, il segmento di potenziali clienti di un ipotetico sistema di turismo sportivo deve tenere conto sia dei praticanti di un determinato sport sia degli

appassionati. In Italia sono circa 20 milioni di persone praticanti sport o facente attività fisica. Dai dati Istat del 2021, infatti, osserviamo che nel 2020 il 36,6% della popolazione italiana pratica almeno uno sport, il 27,1% lo fa in maniera continuativa e il 9,5% saltuariamente; i soggetti che non praticano uno sport specifico ma svolgono attività fisica sono circa il 28%.

Questa tipologia di turismo rappresenta circa il 10% della spesa globale per il turismo. L'Europa è stata il più grande mercato nel settore del turismo sportivo globale nel 2018 (Fonte: Ricerca VynZ). Il mercato globale del turismo sportivo è stato valutato 1,5 miliardi di euro nel 2018 e si prevede che crescerà fino a quasi 7 miliardi di euro entro il 2023, con un tasso di crescita medio annuo del 36%, rendendolo il mercato turistico in più rapida crescita. Il tutto è stato arrestato dalla pandemia Covid che dalla fine del 2019 ha ridotto questa crescita.

Qui di seguito proponiamo un elenco di varie argomentazioni tratte da diverse fonti per fornire un inquadramento più preciso del turismo sportivo e di cosa rappresenti nel mercato mondiale.

- Rappresenta oltre il 10% dell'industria turistica mondiale (Fonte: Eurosport).
- È un mercato che vale oltre 1.400 miliardi di dollari (Fonte: Technavio), dei quali circa un terzo sono i turisti sportivi internazionali (quelli che varcano una frontiera) e due terzi i turisti sportivi domestici.
- Di questa somma, circa la metà (740 miliardi \$) è rappresentato dal turismo sportivo passivo, cioè da chi assiste ad eventi sportivi (Fonte: Technavio).
- L'Europa rappresenta il motore del turismo sportivo globale, con una quota del 43% (Fonte: Technavio).
- Gli austriaci hanno la più alta propensione verso il turismo sportivo con il 26% sul totale dei viaggiatori (Fonte: Eurobarometro).
- I principali Paesi di origine dei turisti sportivi europei sono Regno Unito, Germania, Italia, Spagna, Danimarca, Svezia e Finlandia.
- Sono in aumento anche coloro che dedicano qualche ora della vacanza per la pratica dello sport: 38% camminate, 23% bici, 14 % motori.

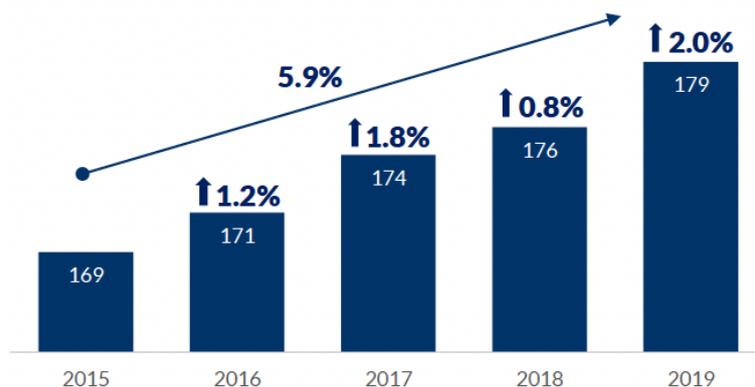
Tornando in Italia e soffermandoci su chi sceglie la meta turistica per praticare uno sport:

- 1 milione di turisti scelgono la meta per una vacanza sportiva (Fonte: Ciset).
- La durata media del soggiorno è di 3.5 notti (Fonte: Ciset).
- La spesa generale complessiva è di 410 milioni € (Fonte: Ciset).
- Il turista che spende di più in Italia è quello tedesco (Fonte: Banca d'Italia).

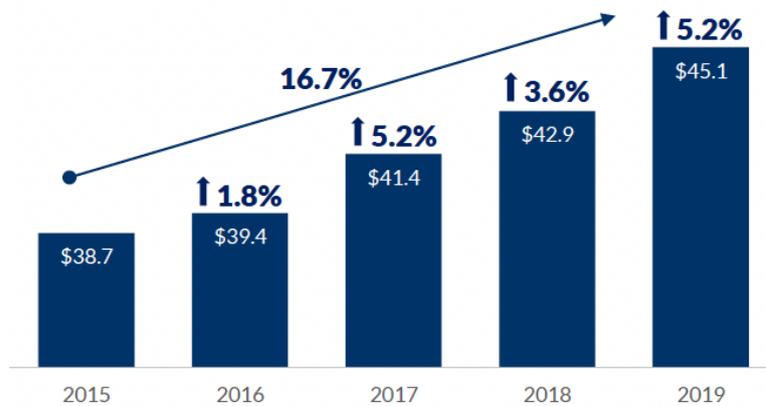
Lo sport si associa bene a diversi altri prodotti turistici, ecco spiegato il motivo per cui i turisti che hanno fatto vacanza in Italia nel 2019 lo indicano come principale motivazione di viaggio solo nel 6,4% dei casi.

Negli USA è stata redatta dal *Tourism Economics* una ricerca molto completa sul turismo sportivo proprio nell'anno pre-pandemico, "Sport Tourism – State of the Industry Report 2019". I dati più significativi sono i seguenti:

- circa 180 milioni di persone si sono mosse per degli eventi sportivi come partecipanti o spettatori, generando 69 milioni di pernottamenti;
- i viaggiatori sportivi, gli organizzatori e le destinazioni hanno investito 45,1 miliardi \$ per generare un indotto diretto e indiretto di 103,3 miliardi \$;
- sono stati generati 739.386 posti di lavoro di cui 410.765 diretti e 328.624 indotti;
- il turismo sportivo ha prodotto un introito di 14.6 miliardi \$ in tasse di cui 6.8 miliardi \$ allo Stato e alle regioni locali.



Gr.4.1_L'aumento dei viaggiatori sportivi dal 2015 al 2019 (dati in milioni) - Fonte: Tourism Economics



Gr.4.2_Spesa del turista sportivo/organizzatore/destinazione dal 2015 al 2019 - Fonte: Tourism Economics

Di questi 45,1 miliardi \$, la spesa secondo il *Tourism Economics* è così distribuita:

- 12,5 miliardi in trasporti;
- 9,2 miliardi nelle strutture ricettive;
- 8,6 miliardi nel vitto;
- 5,7 miliardi nell'intrattenimento;
- 3,9 miliardi nell'organizzazione dell'evento;
- 5,1 miliardi in vendite.

Nel prossimo capitolo entreremo nel dettaglio della nostra tesi analizzando la Slovenia, la sua duplice strategia di management e marketing, il contesto turistico, i flussi turistici e l'organizzazione di essa come una destinazione turistica globale.

CAPITOLO 5: LA SLOVENIA

5.1 Il contesto turistico

La Slovenia, ufficialmente Republika Slovenija, è un Paese di piccole dimensioni localizzato nell'Europa centro-meridionale che faceva parte della ex Repubblica Socialista Federale di Jugoslavia. Dopo la guerra nazionale e la morte dell'ex presidente Tito, la Slovenia ha ottenuto l'indipendenza nel 1991 ufficializzando la lingua slovena e spostando la sua capitale a Lubiana (Ljubljana). La lingua slovena è rimasta una delle poche lingue indoeuropee duali, con i suoi dialetti che approssimativamente sono una cinquantina. Dal primo maggio del 2004 è membro dell'Unione Europea e della Nato, la valuta nazionale è l'euro a partire dall'1 gennaio 2007, scelta del governo che ha aiutato in modo rilevante lo sviluppo turistico. Nell'ultimo quarto di secolo il turismo sloveno ha fatto grandi passi avanti in termini di sviluppo e promozione evolvendosi ad un ritmo superiore alla media, contribuendo per quasi il 13% al PIL nazionale. È una repubblica parlamentare che non ha adottato particolari norme amministrative e doganali per quanto riguarda l'entrata e l'uscita delle persone che provengono dai paesi membri della Comunità Europea (le normative in vigore sono quelle attuative dell'Unione Europea); per gli extracomunitari sono previste delle normative diverse, considerando la dogana slovena la prima "porta" di entrata nell'Unione Europea attraverso i Balcani. Dopo aver ottenuto l'indipendenza, la Slovenia è riuscita a creare una rete molto sviluppata di istituzioni culturali, organizzazioni e associazioni che vanno a pari passo con gli Stati europei culturalmente ed economicamente più sviluppati.

Il maggiore gruppo etnico è quello sloveno con oltre il 90% che convive pacificamente con delle minoranze serbe, croate, bosniache, ungheresi, albanesi e altre ancora. Sono presenti due minoranze autoctone, quella italiana che si concentra nel litorale, tra l'altro nella stessa Portorose, e quella ungherese che è presente nell'Oltremura. I maggiori comuni dove sono presenti le minoranze italiane e dove è obbligatorio l'insegnamento della lingua italiana in tutte le istituzioni statali sono Ancarano, Capodistria, Pirano e Isola D'Istria che insieme a Portorose fanno parte di una delle quattro macro-destinazioni turistiche slovene, ovvero Mediterranean Slovenia.

In Slovenia sono presenti diversi tipi di paesaggi: le montagne della catena alpina, le pianure contrastate dagli altipiani concentrati nel nord verso la parte orientale, l'area

della costa ed infine il territorio del carso. La sua capitale, Lubiana, è collegata con tutti i quattro gruppi dei paesaggi presenti.

Il *primo gruppo* è quello che riguarda il *territorio montuoso*, che viene anche considerato uno dei più belli nel panorama europeo (www.slovenia.info/it/itinerari-suggeriti/conoscete-la-slovenia/la-geografia). L'area delle Alpi Giulie e delle Alpi Kamnik-Savinjska è una delle destinazioni turistiche più ricercate; nello stesso territorio si trovano anche i laghi Bled e Bohinj, altrettanto rinomate risorse naturali. Una delle attrazioni proprio del lago di Bled è il famoso dolce "Blejska kremna rezina", ormai conosciuto in tutto il mondo. Sempre facenti parte di questo territorio, altre destinazioni di eccellenza sono Eden che si trova nella Valle dell'Isonzo, una tra le più ricercate in assoluto, Solcavsko nelle Alpi di Kamnik, Kranjska Gora e Bovec, la città di Kranj e Skofja Loka.

Il *secondo gruppo* paesaggistico è rappresentato dal *territorio collinare e di pianura*, dove è situata una delle più famose città slovene, Maribor, proprio sotto i piedi del gruppo montuoso verde Pohorje, oltre ad altri tre centri termali: Zrece, Dobrna e Topolsica. Altre città termali presenti in Slovenia, che nascono proprio sulle sorgenti delle acque minerali curative, sono Radenci e Rogaska Slatina. Celje è un'altra città molto interessante presente in quest'area. Oltre alle risorse adatte per le cure termali, nell'area come richiamo si possono trovare diverse cantine e agriturismi.

La *costa slovena* è il *terzo gruppo*. Non è così vasta come le due aree precedenti ma sono presenti diverse risorse naturali che possono attrarre i visitatori. Partendo dalle saline di Sicciole, il parco naturale con un numero elevato di categorie di uccelli, passando per Pirano, Portorose, Koper (Capodistria) ed Isola, destinazioni turistiche interessanti per varie motivazioni come le cure, relax o eventi sportivi. A Portorose, la destinazione turistica presa in analisi in questa tesi, è presente anche un centro termale naturale. Nel capitolo successivo andremo a vederlo più nel dettaglio.

Il *quarto gruppo* paesaggistico è quello del *carso* che occupa la maggior parte della Slovenia meridionale. Tra le più conosciute attrazioni identifichiamo le Grotte di Postumia e le Grotte di S.Canziano, da nominare anche Predjamski Grad (Castello di Predjama), il castello costruito su una scogliera dietro la quale si trovano le grotte. A Lipica, invece, troviamo un centro turistico-ricreativo con una scuola di equitazione.

Lubiana, la pittoresca capitale slovena, è comunicante con tutti e quattro i gruppi. Facilmente raggiungibile sia in macchina sia in aereo, è un punto di partenza verso le altre destinazioni turistiche per i cittadini stranieri. Partendo da questa situazione, possiamo aggiungere che l'estensione del territorio sloveno permette di raggiungere diverse mete in un tempo relativamente breve.

Oltre alle risorse naturali sono presenti anche altri tipi di attrattive: a Lubiana e Maribor sono presenti numerosi teatri professionali, rinomati musei, gallerie e vari centri culturali. Un aspetto caratteristico sono proprio le organizzazioni di eventi culturali orientate proprio sulle gallerie ed i musei, il cinema ed i teatri. Altri eventi sono invece legati al patrimonio architettonico, i castelli, le chiese ed i monasteri dove vengono proposti diversi festival ed eventi gastronomici, etnologici, per bambini e adulti. Ulteriore risalto viene dato agli eventi sportivi che andremo ad analizzare successivamente.

In Slovenia quasi una persona su otto lavora nel settore turistico e, attualmente, come abbiamo già menzionato nel primo capitolo, occupa il 39° posto nella lista della competitività turistica mondiale. È importante aggiungere che la Slovenia, oltre a possedere delle risorse e attrazioni naturali che le permettono di creare un'offerta turistica integrata, è una destinazione progettata non soltanto verso lo sviluppo economico e turistico ma anche verso un'ottica che la porta sempre di più verso un turismo sostenibile e green. Nel capitolo 5.3 spiegheremo meglio il piano strategico preso in atto dal destination management del paese sloveno.

5.2 I flussi turistici fino al 2019, anno pre-pandemico

Il turismo come attività economica rappresenta sin dall'indipendenza della Slovenia un'importante fonte di entrata per il Paese. Le destinazioni come Lubiana, Maribor e Kranj hanno aiutato lo sviluppo del turismo nelle città, Bled e Bohinj hanno permesso lo sviluppo di uno turismo più slow per i turisti in ricerca di laghi e natura e tutte le attrattive legate a queste località; le destinazioni marittime come Pirano, Strugnano, Portorose e Capodistria hanno dato il loro contributo nello sviluppo turistico ed economico del Paese per quanto riguarda la domanda del mercato verso le attrattive legate alla costa mediterranea e le cure termali.

Dagli uffici statistici della Slovenia, (SiStat - fonte: www.stat.si/StatWeb/Field/Index/24) proponiamo i seguenti dati. La popolazione slovena nelle statistiche più recenti è di 2.106.215 abitanti, l'indice degli arrivi di tutti i turisti sia domestici che stranieri nelle strutture ricettive nel mese di Giugno 2022, prendendo in considerazione la comparazione con lo stesso periodo del 2021, è di 124, rispetto l'anno precedente dove invece era 100, e l'indice dei pernottamenti di tutti i turisti sia stranieri che domestici nelle strutture ricettive prendendo in considerazione come riferimento il mese di Giugno 2022 in comparazione con lo stesso mese dell'anno 2021 è di 117, nello stesso periodo del 2021 questo numero era sempre 100.



Fig.5.1_Tourism: Tourist Arrivals and Overnight Stays Index - Fonte: STAT (<https://www.stat.si/StatWeb/en/Field/Index/24>)

Come si evince dalla successiva tab.5.1, in Slovenia, come negli altri Paesi europei, il numero totale degli arrivi dei turisti aveva raggiunto il suo massimo picco nell'anno 2019 con un totale di 6.299.573 arrivi dei quali 4.701.878 erano registrati come arrivi stranieri. La curva dell'andamento degli arrivi è stata in costante crescita, tranne per l'anno 2020 dove il turismo sloveno e internazionale hanno subito un notevole calo di quasi il 50% degli arrivi totali: in particolare questa differenza viene evidenziata prendendo in considerazione il numero degli arrivi stranieri.

Per quanto riguarda i pernottamenti, l'andamento rispecchia la situazione degli arrivi. Il picco dei pernottamenti è stato registrato nell'anno 2019 con un totale di 15.775.331 pernottamenti totali dei quali ben 11.370.766 sono stati registrati come pernottamenti da parte dei turisti stranieri. Il calo maggiore si è verificato nel 2020 strettamente legato alla pandemia Covid con un totale di quasi 6.500.000 pernottamenti in meno; anche

in questo caso il calo maggiore viene riportato nei pernottamenti dei turisti stranieri, solo 3.354.356.

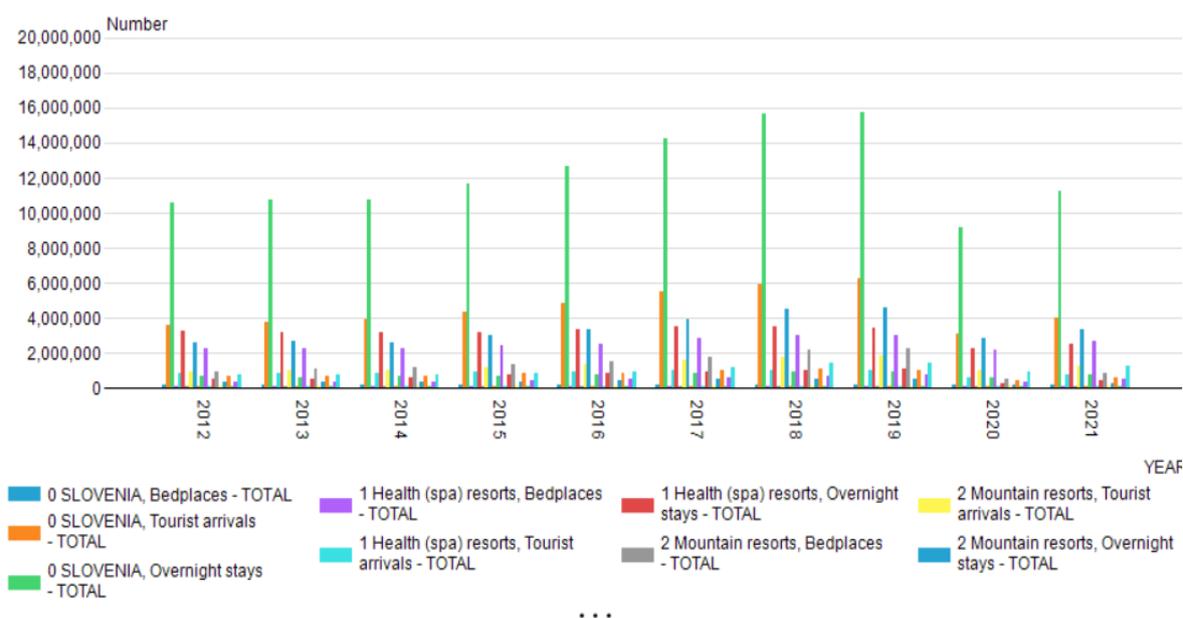
Il numero di turisti aumenta nuovamente nel 2021 con 4.003.682 di arrivi stranieri e domestici, ed altrettanto il numero dei pernottamenti che mostra un aumento di oltre 2.000.000 di presenze. Il 2021 e il 2022 vengono presi in considerazione come anni di rilancio del turismo e delle altre attività economiche.

		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Tourist arrivals	Country - TOTAL	3,746,106	3,901,563	4,373,878	4,834,071	5,503,284	5,933,266	6,229,573	3,065,085	4,003,682
	Domestic	1,244,424	1,226,492	1,351,860	1,437,198	1,512,602	1,508,128	1,527,695	1,848,971	2,171,236
	Foreign	2,501,682	2,675,071	3,022,018	3,396,873	3,990,682	4,425,139	4,701,878	1,216,114	1,832,446
Tourist overnight stays	Country - TOTAL	10,708,408	10,738,766	11,653,764	12,647,876	14,208,545	15,694,705	15,775,331	9,204,374	11,251,158
	Domestic	4,036,607	3,905,727	4,172,107	4,307,898	4,523,216	4,518,695	4,404,565	5,850,018	6,456,686
	Foreign	6,671,802	6,833,040	7,481,657	8,339,978	9,685,329	11,176,010	11,370,766	3,354,356	4,794,472

Tab.5.1_Numero degli arrivi e pernottamenti in Slovenia - Fonte: SISTAT (<https://pxweb.stat.si/SiStatData>)

Nel grafico successivo (gr. 5.1) riportiamo sempre dal sito della SISTAT gli arrivi e i pernottamenti di turisti sia internazionali sia domestici e la capacità delle strutture ricettive dal 2012 fino l'anno 2021.

I dati riportati nella tabella precedente vengono confermati anche con il presente grafico. Il maggior numero totale degli arrivi dei turisti, sia stranieri che domestici, è stato raggiunto nell'anno 2019 e il maggior numero dei posti letto occupati nelle strutture ricettive è stato registrato nell'area montuosa con un totale di 64.116 di posti letto occupati su 187.827 complessivi. La stessa situazione si presenta anche per i pernottamenti totali: il numero maggiore è stato registrato nelle strutture ricettive in montagna, 4.636.031 su 15.775.331 di pernottamenti totali, e per quanto riguarda gli arrivi totali, su 6.229.573 1.877.798 si sono registrati in montagna. Al secondo posto ritroviamo quasi con gli stessi numeri le strutture ricettive della costa slovena con un totale di 31.494 posti letto occupati e il secondo maggior numero di pernottamenti 3.011.245 totali e Health and spa resort con un totale di 27.723 posti letto occupati ed un numero totale di arrivi di 1.009.266 per un totale di pernottamenti che si attesta a 3.485.899.



Source: Statistical Office of the Republic of Slovenia

Gr.5.1_Arrivi e pernottamenti dei turisti, capacità ricettiva per tipo di struttura - Fonte: SiSTAT

Analizzando i dati è possibile concludere che a livello nazionale sono presenti i dieci prodotti turistici considerati come primari, individuati anche come i prodotti chiave nelle quattro macro-destinazioni citate. Mettendoli nell'ordine corretto:

- vacanze in montagna e all'aperto;
- riunioni di lavoro ed eventi;
- salute e benessere;
- esperienze nella natura;
- gastronomia;
- cultura;
- sole e mare;
- turismo sportivo;
- touring;
- turismo di campagna.

Il turismo sportivo è tra i prodotti turistici primari con il minor impatto sull'immagine della destinazione ed altrettanto lo sono i ricavi, nonostante la Slovenia abbia atleti di vertice in diversi sport (ciclismo, sci, basket ecc..). Proprio per questo abbiamo cercato delle proposte strategiche per incorporare gli eventi sportivi all'offerta turistica nazionale e come aumentare l'impatto che essi producono sullo sviluppo del paese a livello economico oltre che alla diffusione della notorietà della Slovenia come destinazione turistica.

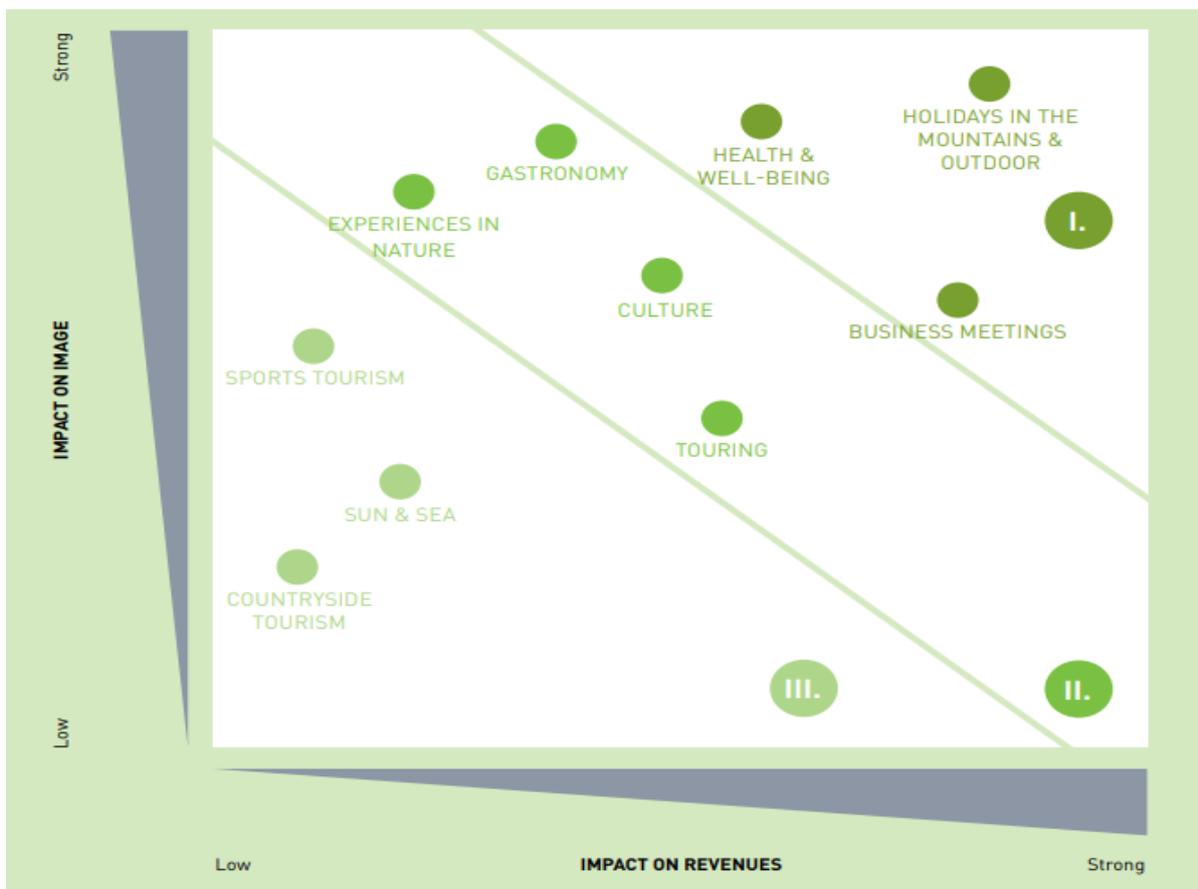


Fig.5.2_Impatti dei prodotti turistici primari in Slovenia –

Fonte: www.slovenia.info/uploads/publikacije/the_2017-2021_strategy_for_the_sustainable_growth_of_slovenian_tourism_eng_web.pdf

5.3 Organizzazione DMO in Slovenia: Slovenska turistična organizacija (STO)

Precedentemente abbiamo presentato il destination management, in questo paragrafo andremo a presentare nel dettaglio come nella destinazione turistica da noi scelta

venga organizzato e quali sono le strategie attualmente utilizzate. La Slovenia ha adottato una filosofia turistica di alto valore verso lo sviluppo sostenibile che promuove e presenta il turismo in un'ottica futura, invece di competere sul mercato con bassi costi e con la filosofia rivolta verso un turismo di massa. Per spiegare meglio la struttura e come viene gestito il funzionamento del destination management in Slovenia occorre introdurre l'ente per il turismo sloveno che se ne occupa ovvero: *Slovenska turistična organizacija o Slovenian Tourism Board (STO o STB)*.

Si tratta di un'agenzia nazionale centrale per la promozione del turismo in Slovenia che grazie all'utilizzo dell'attività di pianificazione, di sviluppo e di promozione mirata ad un approccio moderno, vuole posizionare la Slovenia in un modo più competitivo possibile nella mappa turistica globale, aumentandone la visibilità e creando un'offerta integrata di molte destinazioni turistiche progettate per lo sviluppo del Paese e della sostenibilità. Numerosi riconoscimenti e premi internazionali ricevuti negli ultimi anni attestano che la Slovenia non sia soltanto una destinazione turistica di esperienze incorporate dentro una "green boutique", ma anche uno dei migliori Paesi fornitori di pratiche nello sviluppo di turismo. La Slovenia ha ottenuto il riconoscimento di green destination, la prima al mondo, diventando così un esempio per gli stati meno sviluppati. Le innovazioni sostenibili e digitali sono tra le priorità che lo Slovenian Tourism Board cerca per raggiungere un posizionamento nazionale competitivo, di successo e resiliente. Nel 2017 è stato adottato il nuovo piano strategico per la crescita sostenibile del turismo nazionale "The 2017-2021 Strategy for the Sustainable Growth of Slovenian Tourism" dove viene individuato, tra le altre priorità, l'utilizzo di un DMS. Il piano viene approvato dal Governo della Repubblica di Slovenia nella sua 151^a sessione regolare il 5 ottobre 2017.



Fig.5.3_ Strategia per lo Sviluppo - Fonte: slovenia.info/key_documents

La strategia adottata propone la Slovenia suddivisa in quattro macro-destinazioni:

- Mediterranean Slovenia;
- Thermal Pannonian Slovenia;
- Central Slovenia & Ljubljana;
- Alpine Slovenia.

Per quanto riguarda invece la divisione a livello locale sono state evidenziate 35 *Leading Destinations* sotto il profilo di Destination Management Marketing Organization.

L'utilizzo del sistema *Deskline 3.0 di Feratel* permette all'ente sloveno di utilizzare strumenti e strategie durante le cinque fasi che portano alla scelta della vacanza. Ad esempio immagini di forte impatto, nella fase *Dreaming* del turista, nella fase di *Exploring* la proposta dei pacchetti tematizzati, nella fase di *Planning* la possibilità di esporre in maniera evidente i contenuti ad alto valore per poi successivamente indirizzarlo al sito dell'operatore per completare la prenotazione, nella fase *Reservation* diventa indispensabile poter terminare la prenotazione in modalità online. Nel paragrafo successivo andremo a vedere nel dettaglio come è strutturata la gestione del marketing sloveno, quali sono gli obiettivi principali e come il turismo sportivo possa essere utilizzato come strumento per aumentare la visibilità della destinazione ed integrare l'offerta turistica.

5.3.1 DMS in Slovenia: Deskline 3.0 di Feratel

Nei capitoli precedenti abbiamo descritto quali cambiamenti ha subito il fenomeno turistico negli ultimi decenni, in particolare abbiamo menzionato la *sharing economy* e la sua crescita esponenziale proprio in ambito turistico. Essa ha portato aperture di nuove piattaforme di conversazione e condivisione, come i social network, e l'evoluzione verso una piattaforma digitale orientata sempre più verso il settore turistico. La pandemia Covid-2019 è stato uno dei fenomeni che ha spinto ancor più questa accelerazione della digitalizzazione anche se, prima della sua comparsa, la *sharing economy* aveva influenzato e registrato in ambito turistico il contrasto più acceso tra la domanda e l'offerta. Si è verificato l'aumento dei *viaggi low cost* che hanno portato alla ricerca di un'esperienza sempre più personalizzata ed autentica.

Questa tipologia di viaggi ha permesso una maggiore scoperta del consumatore/turista che spesso non si è trovato abbastanza tutelato oppure senza un indennizzo adeguato dopo aver subito eventuali danni materiali o morali. Sull'altro versante, quello dell'offerta, gli operatori, le destinazioni turistiche e le imprese si sono sentiti minacciati dalla concorrenza considerata quasi sleale. L'esempio più noto sono le imprese tradizionali, compagnie aeree o hotels, che sempre più dipendevano dalle *Online Travel Agencies (OLTA)*. Per affrontare tali mutamenti radicali le destinazioni turistiche e le imprese hanno in questo momento soltanto un'alternativa valida, quella di migliorare l'aspetto organizzativo. Nel capitolo due abbiamo fornito una breve introduzione che riprendiamo di seguito elencando le varie modalità per gestire al meglio l'organizzazione:

- la capacità contrattuale con le OLTA e con i colossi della sharing economy come ad esempio in Spagna;
- la costruzione di un marketplace turistico con l'adesione delle molte DMO ed imprese presente in Francia;
- l'utilizzo del Destination Management System (DMS), come ad esempio Deskline 3.0 di Feratel già diffuso in Europa centrale (Germania, Austria, Svizzera e Slovenia).

Il DMS *Deskline 3.0 di Feratel* presente in Slovenia è un sistema innovativo di gestione della destinazione turistica che permette di avere una raccolta dati nella banca dati centrale e multi-client, oltre ad assicurare un collegamento tra tutti i canali di distribuzione rilevanti e condividere informazioni importati sull'attività come gli eventi, i punti d'interesse, le infrastrutture, la pubblicazione per la promozione ed informazione turistica, l'e-marketing, la gestione dei portali ecc.. (Ceci S., Marchioro S., *Modelli gestionali a confronto: Spagna, Francia, Gran Bretagna, Austria, Germania, Slovenia, La governance del turismo nell'era Digitale*, Gallica 1689, Bolzano, 2018). Citando Richard Veal nella sua visione del Destination Management System, il *Managing Director Simple View Europe of New Mind*: "tutte queste tecnologie insieme creano una piattaforma di e-tourism, che io descrivo come tutto ciò che esiste di digitale per una DMO." (Fonte: Marchioro S., slide). Questo sistema contiene un database centrale e viene utilizzato a livello nazionale dando la possibilità di gestire i rapporti gerarchici tra le destinazioni di multilivello, tra le diverse organizzazioni e tra le funzioni. È un database con i dati e le informazioni che

riguardano i prodotti e i servizi turistici, l'organizzazione degli eventi ed ovviamente le aree dove vengono organizzati tali eventi. Permette di dare visibilità a diversi punti d'interesse agevolando il consumatore durante la ricerca delle destinazioni della propria vacanza. Non gestisce la parte che riguarda gli alloggi, la ricettività e le prenotazioni: questo segmento commerciale è indirizzato verso i siti dei singoli operatori e dei diversi club di prodotto contenenti gli alloggi a tema. Il sistema *Deskline 3.0* è fornito da *Feratel* con una licenza d'uso allo *Slovenian Tourism Board (STB o STO) - Slovenska turistična organizacija* che incorpora molte altre funzionalità di origine tecnica che permettono all'ente nazionale di gestire al meglio questa interazione con i propri utenti grazie ad un CRM integrato. Di seguito alcuni esempi.

- *Una gamma di servizi ampia*: modelli e risposte personalizzate o personalizzabili, supporto per la gestione dei contatti e delle risposte in più lingue, siti web integrati, widget integrabili con le info sui punti d'interesse, eventi, pacchetti, soluzioni siti web.
- *Possibilità di collaborazione e condivisione su più livelli ed altri sistemi*: gestione della rete turistica informativa, gestione dei contenuti in remoto o in base alla specifica richiesta, integrazione ed azione con le altre reti, sistemi ed ecosistemi di informazione turistica.
- *Possibilità di gestire un ventaglio vario ed ampio dei dati*: gestione ed archiviazione dati sui turisti, gestione ed archiviazione dati delle richieste, gestione ed archiviazione segnalazioni e disservizi.
- *Creazione report personalizzabili* sulle richieste dei turisti, sui servizi fruiti, analisi di benchmarking fra i territori, temi della vacanza e periodi del tempo.

La Slovenia è uno dei pochi Paesi che ha messo in atto la doppia funzione del Management e Marketing organization nella promozione sul mercato globale. Com'è strutturata la gestione del marketing sloveno, quali sono gli obiettivi principali, le strategie adottate e come il turismo sportivo possa essere utilizzato come strumento per aumentare la visibilità, notorietà ed aumentare l'offerta turistica, lo analizzeremo nel prossimo paragrafo.

5.3.2 La strategia del turismo sloveno - la doppia funzione

Il piano strategico “*The 2017-2021 Strategy for the Sustainable Growth of Slovenian Tourism*” è stato redatto dall’Ente del turismo sloveno insieme a tutte le principali parti interessate del turismo, quali i rappresentanti dell'economia, i politici, i comuni, le società civili, le istituzioni educative, gli esperti di vari settori e i rappresentanti di ministeri che hanno partecipato attivamente nella preparazione della strategia e si sono posti come obiettivo principale la promozione della Slovenia come una destinazione verde, attiva e salutare. Più precisamente: “la Slovenia come una destinazione boutique verde e globale pronta a soddisfare anche visitatori più esigenti che cercano delle esperienze varie ed attive proponendogli esperienze che possano soddisfare la pace interiore e benefici personali”. Con questo piano strategico sono state definite le sei politiche chiavi:

- nuovo assetto organizzativo: macro-destinazioni e prodotti turistici;
- quadro istituzionale e giuridico;
- alloggi, infrastrutture turistiche ed investimenti;
- risorse umane nel turismo:
- spazio, risorse naturali e culturali;
- piccole e medie imprese.

Questa strategia ha definito chiaramente le priorità della Slovenia di candidarsi come una destinazione turistica globale, utilizzando il fenomeno turistico come un’attività intersettoriale contando sui supporti degli altri dipartimenti e coinvolgendo tutti i singoli ministeri attivamente. Dopo una lunga e profonda analisi SWOT che si trova nello stesso piano strategico sopra citato, la strategia mira ad uno scenario di sviluppo sostenibile accelerato del turismo entro l’anno 2021 che, nonostante la pandemia Covid ed i cambiamenti successivi ad essa negli ultimi due anni, è stata operata fino al giorno d’oggi.

La missione del settore turistico sloveno era ed è composta da:

- sostenibilità a lungo termine con impatto su crescita e occupazione (prosperità);
- integrazione di attività ed interessi commerciali di piccole, medie, grandi imprese turistiche e non;
- sforzo per aumentare la visibilità e l’immagine della Slovenia a livello globale.

La visione del turismo sloveno è composta da diversi elementi chiave che costituiscono i punti di forza come destinazione turistica orientata verso un mercato globale. Questi elementi definiscono la Slovenia come una destinazione:

- boutique verde (enfasi sull'esperienza verde slovena in tutte le fasi del percorso del consumatore, alta qualità dell'esperienza, la sensazione della boutique globale);
- globale (offerta riconosciuta a livello mondiale, alto valore del marchio nazionale e turistico);
- per il visitatore esigente (adatta anche per i turisti dal gusto selezionato - green, attivo, sano, ospiti più esigenti che cercano le esperienze diverse e appaganti);
- per chi cerca la pace (sensazione di pace interiore, enfasi sull'ambiente tranquillo e sicuro);
- per i visitatori in cerca di esperienze varie e attive (varietà delle esperienze esplorative e attrazione turistiche per vacanze attive, sfide adrenaliniche);
- per chi cerca una crescita personale (vantaggi a livello personale, soddisfazione, realizzazione, conoscenza di sé, ispirazione, rilassamento, benessere e apprendimento).

La visione così definita presenta le caratteristiche della Slovenia attraverso le esperienze. Il Paese in sé è territorialmente poco esteso ma tanto esperienziale perché è uno stato ricco di risorse ed attrattive naturali e culturali.

In coerenza con la visione, per ciascuna macro-destinazione evidenziamo le seguenti componenti strategiche:

- destinazioni principali: destinazioni leader in numero di pernottamenti con l'impatto maggiore sulla creazione dell'immagine e notorietà della Slovenia come una destinazione globale;
- altre destinazioni: destinazioni che generano un certo volume di pernottamenti inferiori alla soglia delle principali destinazioni;
- prodotti centrali: rivestono un'importanza centrale in termini di volumi di pernottamenti ed incidono maggiormente sull'immagine e la notorietà del marchio oltre alla posizione della destinazione sul mercato;
- prodotti di supporto o secondari: prodotti con meno impatto sull'immagine e che generano meno importanza o portata;

- esperienze: sono state definite cinque esperienze top che danno il maggiore impatto sulla differenziazione e immagine di destinazione macro;
- nell'ambito delle macro-destinazioni, nella fase successiva sono state definite aree più vaste degli arrivi e pernottamenti potenziali (inclusione dei partner all'interno della singola macro-destinazione).

La visione turistica, la strategia e gli obiettivi presi in atto mirano ad aumentare il valore aggiunto del turismo per ottenere una crescita sostenibile. Le attività dello *Slovenian Tourism Board* si prefiggono maggior impegno per la sostenibilità che costituiscono la base per il posizionamento della Slovenia sul mercato globale come destinazione verde, attiva e salutare. La strategia di sviluppo prevede un focus sulla crescita sostenibile della domanda e dell'offerta, in cui la strategia di marketing tiene in considerazione le sfide incontrate dal lato della domanda con un mercato globale caratterizzato da una concorrenza sempre più agguerrita. Per affrontarle utilizza come pilastri chiave l'attuazione degli obiettivi strategici, con una proposta di marketing efficace e improntata verso un turismo futuro, seguendo e rimanendo coerenti con gli obiettivi del destination management. Il turismo sicuro e responsabile viene rappresentato anche tramite il marchio *Green & Safe* che comunica gli standard di viaggio dei fornitori e delle destinazioni slovene. Inoltre, per le singole mete turistiche locali, è stato ideato il *Green Scheme of Slovenian Tourism*, una graduatoria per le destinazioni suddivise in base alla sostenibilità del loro turismo (approfondimento nel capitolo sette). Nel 2020 lo *Slovenian Tourism Board* ha celebrato il 25-imo anniversario della sua attività. Durante questi anni, l'Ente sloveno ha trovato la formula per sviluppare una nuova industria del turismo sostenibile ed ha continuato con essa nonostante la pandemia Covid-2019. Nei due anni successivi alla pandemia ha dovuto ridefinire i mercati prioritari ma ha continuato nelle attività promozionali concentrandosi sul mercato nazionale e limitrofo. Le attività di marketing focalizzate sui segmenti target hanno contribuito in maniera importante alla notorietà identificando la Slovenia come destinazione turistica per gli ospiti più esigenti, assicurando un'offerta sostenibile ed un'esperienza sicura.

Un altro strumento utilizzato dal *STB* è la digitalizzazione del marketing e nel prossimo capitolo andremo a vedere meglio le strategie del marketing sloveno, definito tramite

un approccio progettuale strutturato. Per concludere, menzioniamo alcuni riconoscimenti e premi internazionali* ricevuti dalla Slovenia.

- Nominata al 5° posto tra i primi 10 Paesi da visitare nel 2022, secondo l'editore di viaggi leader a livello mondiale "Lonely Planet".
- Durante l'evento "Global Green Destinations Days 2021" ben 7 destinazioni slovene sono state scelte nelle 100 migliori storie di sostenibilità delle destinazioni.
- Riconosciuta come "Miglior Destinazione Estera dell'Anno" secondo la rivista gastronomica "Food and Travel Italia".
- STB ha ricevuto 4 premi d'oro e tre d'argento per eccellenza nella promozione turistica da "The Golden City Gate".
- STB per aver inserito i modelli sostenibili del turismo ha ricevuto i "Sustainable Top 100 Destination Awards" nella categoria "Best of Europe 2020".
- "Regione Europea della Gastronomia 2021".
- Nella fiera del turismo ITB di Berlino, la Slovenia ha ricevuto il "World Legacy Destination Leadership Award" dal National Geographic per la gestione sostenibile delle destinazioni.
- E tra i più prestigiosi premi, nel settembre 2016, la Slovenia è stata premiata con il primo posto e dichiarata il *primo Paese verde al mondo del "Global Green Destinations Day"*.

*Fonte: Vlada RS,Ministarstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo,piano strategico: Strategija trajnostne rasti slovenskoga turizma 2017-2021

5.4 Marketing organization del turismo sloveno

Abbiamo sottolineato come la Slovenia sia attualmente posizionata sui mercati globali come una destinazione verde, attiva e salutare, con costante ricerca verso uno sviluppo dei prodotti turistici in stile green boutique. Prodotti innovativi e sostenibili ad alto valore aggiunto sono quelli che lo *Slovenian Tourism Board* ha adottato tra i suoi obiettivi principali, insieme ad un marketing innovativo che viene supportato dall'informatica del turismo sloveno. Questi vari obiettivi hanno permesso alla Slovenia

di migliorare la sua immagine e di portare addirittura 3 miliardi di euro di ricavi annuali attraverso l'attività turistica.

Seguendo gli obiettivi strategici principali, le scelte adottate perseguono i cinque obiettivi del marketing:

- miglioramento dell'immagine del turismo;
- mantenimento di un alto livello di soddisfazione turistica;
- concentrazione su segmenti target (Slovenia come destinazione globale);
- aumento della visibilità;
- facilitare le conversioni (dalla consapevolezza del marchio alla volontà di effettuare l'acquisto).

Nel piano strategico sono state individuate le quattro macroaree di sviluppo di marketing, che contengono le nove chiavi di misura e delle attività.

1. *Marketing management system*: comprende la trasformazione del sistema della gestione del marketing.
2. *Brand*: lo sviluppo e la promozione di una nuova piattaforma di comunicazione.
3. *Promotion*: un focus sui mercati in coerenza con dei gruppi di mercati prioritari; la stesura di piani di sviluppo per i mercati; le iniziative per l'identificazione di ulteriori possibilità; focalizzazione sui prodotti chiave e sui mercati target definendo prodotto e marketing mix; aumento dell'efficacia dei canali di promozione;
4. *Digital*: migliorare il marketing digitale nei punti di contatto lungo il percorso di acquisto; utilizzo di un percorso digitale per migliorare l'esperienza dell'utente; implementazione delle iniziative digitali.



Fig.5.4_Concetto di marketing strategico attraverso le quattro aree di sviluppo –
Fonte: slovenia.info/key_documents

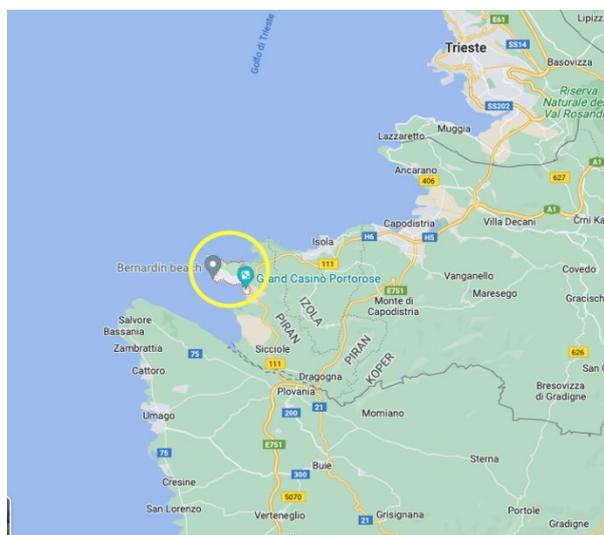
Un altro piano strategico facente parte delle quattro macroaree dello sviluppo è “The 2022-2023 Action Plan for the Development and Marketing of Sports Tourism of Slovenia”. Per il 2022-2023, lo Slovenia Tourism Board ha inserito come principali temi di comunicazione le esperienze dell’attività all’aperto ed il turismo sportivo prestando più attenzione allo sviluppo di questo particolare segmento. Per raggiungere tale obiettivo è stata dichiarata la necessità di un collegamento tra i principali stakeholders nel campo dello sport e del turismo, ovvero la creazione di un network tra le varie parti interessate per poter organizzare e promuovere degli eventi sportivi in coerenza con delle misure sostenibili che insieme possano portare dei benefici a livello economico e sociale alla destinazione, oltre che migliorare ulteriormente la notorietà del Paese. Il piano strategico 2022-2023 per lo sviluppo e la commercializzazione del turismo sportivo dovrebbe essere la base per le attività di marketing e promozione in questo ambito, ponendo ancora maggior attenzione agli eventi sportivi insieme alla preparazione degli atleti. Tutte le 4 macro-destinazioni dovrebbero far parte di questo piano strategico. Inoltre, gli atleti di fama mondiale hanno firmato contratti per fare parte di questa strategia di sviluppo: sono loro i veri ambasciatori del paese sloveno, tra quelli più noti Tadej Pogacar, Primož Roglič e Janja Garnbret, Luka Dončić, Ilka Stučec e Rok Močnik. Un esempio di questa collaborazione con gli atleti di fama mondiale è l'accordo stipulato con la *Jumbo Visma*, squadra del ciclista sloveno Primož Roglič, che ha accettato di raccontare la sua visione della Slovenia tramite i social network e sulla newsletter durante tutto l’anno. Durante il 2022 la Slovenia ha ospitato numerosi eventi sportivi internazionali in cui lo Slovenian Tourism Board ha

sfruttato l'occasione per promuovere ulteriormente la visibilità del Paese, in particolare tra gli appassionati dei diversi sport. Uno tra i principali obiettivi prefissati, quello di mettere in evidenza il marchio "I feel Slovenia", è stato raggiunto con il successo.

Nel prossimo capitolo entreremo maggiormente nel dettaglio, analizzando la destinazione leader di una delle quattro macro-destinazioni del paese sloveno, ovvero Portorose, e spiegheremo i dati che sono stati raccolti durante le indagini che si riferiscono al 2019, anno del picco del fenomeno turistico, oltre ai dati raccolti negli ultimi anni dall'Ufficio statistico della Slovenia.

CAPITOLO 6: PORTOROSE – TURISMO, SPORT E VACANZA

Prima di addentrarci nell'analisi turistica, presentiamo brevemente Portorose, (in sloveno Portorož) frazione di circa 3.000 abitanti del comune sloveno di Pirano (Fonte delle informazioni: www.portoroz.si).



È situata sulla costa adriatica orientale nella parte sud del Golfo di Trieste, nella baia di Pirano, a circa 2 km a sud di Pirano stessa e non lontano dal confine con la Croazia, dai comuni di Umago e Buie. Da Capodistria dista 12 km e 25 km da Trieste. Inoltre, dista 88 km da Fiume, 88 km da Pola, 85 km da Gorizia e 120 km da Lubiana.

Fig.6.1_Ubicazione di Portorose - Fonte: Google Maps

Dalla fine del XIX secolo Portorose è uno dei più noti centri balneari del litorale altoadriatico nonché stazione termale. Il clima è relativamente mite in inverno (5°C circa la media nel mese di gennaio) e caldo, senza essere afoso, nei mesi estivi, con una temperatura media che in luglio ed agosto è di circa 23°C. Nella città vige il bilinguismo italiano e sloveno. Portorose si estende lungo una baia naturale dalle Saline di Sicciole e l'area abitata di Sezza, fino a San Bernardino, frazione di Pirano e sede dell'omonima struttura alberghiera. Ospita strutture turistiche storiche come il *Palace Hotel*, edificato ai tempi della monarchia austro-ungarica e ancora in attività, e a livello culturale l'*EMUNI*, l'Università Euromediterranea. L'economia di Portorose si basa principalmente sul turismo, vi sorgono alcuni centri termali che propongono cure attraverso l'impiego di acque saline e fanghi curativi che possono concorrere alla cura di patologie della pelle e i postumi delle malattie reumatiche. La località è dotata nelle vicinanze di un piccolo aeroporto e un molo turistico attrezzato che può accogliere fino a 1000 imbarcazioni. La via Lungomare / Obala lunga 2 km collega la frazione di Santa Lucia a quella di San Bernardino, in direzione di Pirano, e funge da passeggiata lungo la quale sono situati diversi alberghi, negozi, le terme ed il Grand Casinò Portorose.

Portorose, come destinazione turistica, fa parte di una delle quattro macroaree slovene nominate nel capitolo precedente, di preciso della Mediterranean Slovenia,

insieme ad altri paesi che si trovano nelle vicinanze: Dragonja, Lucija, Nova vas nad Dragonja, Padna, Parecag, Seca, Secovlje, Strunjan, Sveti Petar e, quello più rilevante Piran. Come meta turistica locale rappresenta, in particolare nei mesi estivi, la seconda destinazione scelta a livello nazionale per i turisti sia stranieri che domestici. I numeri dei flussi turistici li analizzeremo nei prossimi paragrafi.

6.1 Il contesto turistico

Portorose è stata nominata tra le destinazioni G.O.A.T. (greatest-of-all-times) per le diverse esperienze e risorse che propone ai suoi visitatori, in particolare quelle rivolte verso il benessere personale e grazie alle condizioni climatiche favorevoli. Il turista può scegliere tra spiagge attrezzate, sentieri segnati, praticare sport, visitare diverse chiese e monumenti storici, beneficiare di una storia enogastronomica, utilizzare centri terapeutici e alberghi di alto livello. Nei prossimi paragrafi scopriamo il comune di Pirano/Portorose e i suoi territori limitrofi. Riferendosi al sito ufficiale dell'ente per il turismo (www.portoroz.si) si possono elencare le seguenti risorse territoriali.

- *Forma Viva Portorose*

È una raccolta di sculture in pietra all'aperto iniziata a strutturare nel 1961 per opera degli artisti sloveni Jakob Savinšek e Janez Lenassi. Da allora, scultori di tutto il mondo giungono a Portorose per lasciare la "loro" statua di pietra e, ad oggi, *Forma Viva* conta oltre 130 sculture. Situata in zona collinare, dalla sua posizione si può vedere tutta la baia di Portorose. È possibile "visitare" la meta anche mediante una guida virtuale ("Forma Viva Virtuale"), composta da audio e video, ideata dalla dott.ssa Majda Bozeglav Japelj.

- *Chiesa di San Bernardino*

Situata nell'omonima frazione di San Bernardino, tra Portorose e Pirano, il monastero e la chiesa sono sorti nel XV secolo e sono consacrati a San Bernardino da Siena. Dell'antica struttura sono rimasti intatti il campanile, il presbiterio e i muri di sostegno con gli archi.

- *Galleria Valeta*

Lunga 550 m, collega per i ciclisti e i pedoni Strugnano a Portorose. La galleria fa parte della "Parenzana", che approfondiremo nei capitoli successivi.

- *Spiagge di Portorose*

La cittadina slovena si affaccia sull'Adriatico con la sua spiaggia centrale di circa 25.000 m² suddivisa in zone erbose e sabbiose. Nella costa sono presenti il Meduza Beach (spiaggia esclusiva dei *LifeCLass Hotels & SPA*), spiaggia St. Bernardin, spiaggia di Sezza e diverse zone libere.

- *Mura di cinta e porte della città*

Le mura di Pirano hanno origine nei tempi, citate già nel VII secolo, periodo in cui fu costruita la prima cerchia. Con l'allargamento della città furono successivamente erette la seconda e la terza cerchia con i torrioni di difesa. Ad oggi, si sono conservate sette porte che un tempo servivano come varchi di accesso alla città.

- *Gioco e divertimento*

Per gli amanti del gioco, il *Grand Casinò Portoroz* è la meta più ambita della città slovena. È il casino con la più grande tradizione della Slovenia, completamente rinnovato, che propone sia giochi da tavolo sia macchinette elettroniche. A Portorose è presente anche il *Casinò Admiral Riviera*.

- *Centri Benessere*

Il clima marino, la posizione, la ricerca scientifica locale, l'approccio gastronomico, fanno di Portorose una delle città migliori nel contesto sloveno per ritrovare il proprio benessere, grazie anche alla presenza di diversi centri che consentono cure e trattamenti. I più rinomati sono: "Terme Portoroz", "Centro Wai Thai", "Wellness Rose Spa", "Paradise Spa".

- *Saline di Sicciole*

Le saline hanno costituito per anni il sostentamento per molti abitanti della città. Il sale di Portorose è conosciuto in tutto il mondo e, ancora oggi, viene estratto con il tradizionale metodo di 700 anni fa. L'area delle saline ospita numerosi specie di volatili

oltre che caratteristiche piante e animali. All'interno sono presente un centro Thalasso Spa e un museo.

- *Parco Naturale di Strugnano*

Il parco si estende per una vasta area comprensiva di due riserve naturali: il Parco Naturale di Strugnano e il Parco Naturale di Stjuza, oltre che il Viale dei Pini.

- *Esperienze per i turisti*

Il comune di Pirano propone diverse possibilità ai turisti per poter vivere una vacanza indimenticabile. Qui di seguito alcune proposte:

- “Diventa salinaio per un giorno”.
- “Tartufi: caccia e degustazione”.
- “Visita guidata delle mura di Pirano”.
- “Pirano e Portorose con bici elettriche”.
- “Il panorama di Pirano medievale”.

6.2 I flussi turistici nella destinazione

Introduciamo questo capitolo sui flussi turistici nel comune di Pirano/Portorose collegandoci ai dati presentati nel capitolo 5.2, basandoci su quanto comunicato da *UNWTO Global Tourism Dashboard* e *UNWTO International Tourism Highlights 2019 SURS, the Bank of Slovenia* (2020). Ricordiamo che l'ultimo anno preso in considerazione nella nostra analisi è il 2019, picco turistico prima della pandemia Covid-19 (i due anni successivi sono visti come anni di rilancio per il fenomeno turistico). Il numero totale di pernottamenti in Slovenia è stato di 15.775.331 con una permanenza media di 2.5 giorni e nella macro-destinazione Mediterranean Slovenia si sono registrati 1.396.995 arrivi per un totale di 3.744.602 pernottamenti. Nel complesso delle strutture ricettive e comuni facente parte dell'area di Pirano (cap. 6.1), sono stati registrati 1.878.462 di pernottamenti totali, posizionandola così al secondo posto tra le destinazioni locali con maggior numero di pernottamenti. In particolare, questa classifica viene rafforzata grazie agli arrivi e pernottamenti nei mesi primaverili, marzo - maggio: nel 2019 si sono registrati 1.294.612 di arrivi totali per un numero di pernottamenti pari a 3.020.355. Come destinazione turistica si è posizionata in cima alla classifica, prima della capitale Lubiana, con un totale di 901.843 di pernottamenti

complessivi registrati nel periodo tra giugno – agosto 2019 (Fonte: SURS, 2020; tourism_in_numbers_2019).

Municipality	Number of overnight stays
Piran	901.843
Ljubljana	852.376
Bled	551.448
Bohinj	437.101
Kranjska Gora	368.536
Bovec	354.261
Brežice	313.014
Izola	299.293
Radovljica	235.417
Ankaran	192.140

Tab.6.1_Comuni con il numero maggiore di pernottamenti nel periodo giugno / agosto 2019 –
Fonte: SORS, 2020; Tourism_in_numbers_2019

Nella tabella successiva 6.2 sono riportati i flussi turistici negli ultimi dieci anni nel Comune di Pirano, mentre nella tab. 6.3 i dettagli per il 2018 e il 2019. Il numero degli arrivi complessivi e dei pernottamenti è aumentato ogni anno (fino al Covid) toccando il suo picco nel 2019 con 620.485 arrivi (2,63% in più rispetto al 2018). Per quanto riguarda i pernottamenti totali, si è verificata una leggera diminuzione (0,42%) rispetto al 2018 con un totale di 1.882.462. Tuttavia, con un numero di pernottamenti simile tra i due anni, il prezzo medio di una camera d'albergo è stato più alto nel 2019 rispetto al 2018.

ANNO	ARRIVI	PERNOTTAMENTI
2012	408.626	1.372.806 Crisi economica
2013	404.602	1.369.717
2014	424.725	1.367.713
2015	445.392	1.408.790
2016	480.736	1.507.890
2017	534.874	1.649.251
2018	604.592	1.882.383
2019	620.485	1.874.462
2020	368.510	1.372.806 COVID
2021	467.461	1.538.672 COVID
* 1. 1. – 30.9.2022	497.284	1.581.038

Tab.6.2_Flussi turistici dal 2012 al 2022 nel Comune di Pirano - Fonte: SURS 2022; Ente per il turismo Portorose

	Pernottamenti 2019	Pernottamenti 2018	Differenziale 19/18	Percentuali pernottamenti	Arrivi 2019	Arrivi 2018	Differenziale 19/18	Percentuale arrivi	Periodo medio di permanenza 2019	Periodo medio di permanenza 2018
GEN	46.330	51.327	90,26%	2,47%	15.852	17.644	89,84%	2,55%	2,92	2,91
FEB	61.144	53.590	114,10%	3,26%	25.084	21.068	119,06%	4,04%	2,44	2,54
MAR	101.646	88.577	114,75%	5,42%	42.284	34.318	123,21%	6,81%	2,4	2,58
APR	156.322	134.381	116,33%	8,34%	57.280	53.158	107,75%	9,23%	2,73	2,53
MAG	140.341	163.121	86,03%	7,49%	56.444	62.869	89,78%	9,10%	2,49	2,59
GIU	223.503	217.832	102,60%	11,92%	75.236	70.579	106,60%	12,13%	2,97	3,09
LUG	326.325	334.386	97,59%	17,41%	83.193	84.344	98,64%	13,41%	3,92	3,96
AGO	352.015	350.755	100,36%	18,78%	92.886	87.368	106,32%	14,97%	3,79	4,01
SET	201.654	204.694	98,51%	10,76%	68.203	67.622	100,86%	10,99%	2,96	3,03
OTT	133.880	135.177	99,04%	7,14%	52.769	51.218	103,03%	8,50%	2,54	2,64
NOV	70.691	75.038	94,21%	3,77%	26.891	27.911	96,35%	4,33%	2,63	2,69
DIC	60.611	73.504	82,46%	3,23%	24.373	26.493	92,00%	3,93%	2,49	2,77
TOTALE	1.874.462	1.882.382	99,58%	100,00%	620.495	604.592	102,63%	100,00%	3,02	3,11

Tab.6.3_Analisi comparativa dei pernottamenti e degli arrivi 2019/2018 – Fonte: SURS

Nei quattro mesi principali del 2019 (giugno-settembre) è stato generato il 58,78% di tutti i pernottamenti e l'obiettivo nella strategia di sviluppo turistico del comune di Pirano è quello di scendere al 50% entro il 2025, oltre di mantenere il periodo medio di permanenza agli stessi livelli. Infatti, sempre calcolando la media di permanenza per i mesi "estivi" nel 2019, abbiamo un dato di 3,41 giorni rispetto le altre otto mensilità in cui questo dato si attesta a 2,58. Il totale medio di permanenza per il 2019 è stato di 3,02 giorni contro i 3,11 giorni nel 2018. L'unico mese che ha avuto un incremento è aprile da 2,53 a 2,73, forse per la corrispondenza dei ponti di Pasqua e del 1° maggio.

Ampliando la visione e l'analisi, nella tabella successiva inseriamo anche i comuni limitrofi di Ancarano e Isola aggiungendo anche gli anni pandemici, per vedere il duro impatto del Covid-19 sul movimento turistico costiero sloveno.

Arrivals and overnight stays of domestic and foreign tourists by MUNICIPALITIES, COUNTRY, MEASURES and YEAR

		Tourist arrivals				Overnight stays			
		2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Ankaran/Ancarano	Country - TOTAL	83,402	83,335	Z	75,401	323,355	318,914	Z	313,973
	Domestic	46,179	47,277	Z	62,476	192,465	190,785	Z	269,337
	Foreign	37,223	36,058	Z	12,925	130,890	128,129	Z	44,636
Izola/Isola	Country - TOTAL	140,690	148,173	103,248	128,246	522,290	529,069	412,118	487,788
	Domestic	71,363	71,306	78,723	97,596	300,002	293,843	336,728	392,283
	Foreign	69,327	76,867	24,525	30,650	222,288	235,226	75,390	95,505
Piran/Pirano	Country - TOTAL	604,592	620,495	368,510	467,461	1,882,383	1,874,462	1,272,942	1,538,672
	Domestic	188,189	191,960	244,554	299,153	589,624	583,802	873,084	992,348
	Foreign	416,403	428,535	123,956	168,308	1,292,759	1,290,660	399,858	546,324

Tab.6.4_Arrivi e pernottamenti domestici e non dal 2018 al 2021 – Fonte: SURS

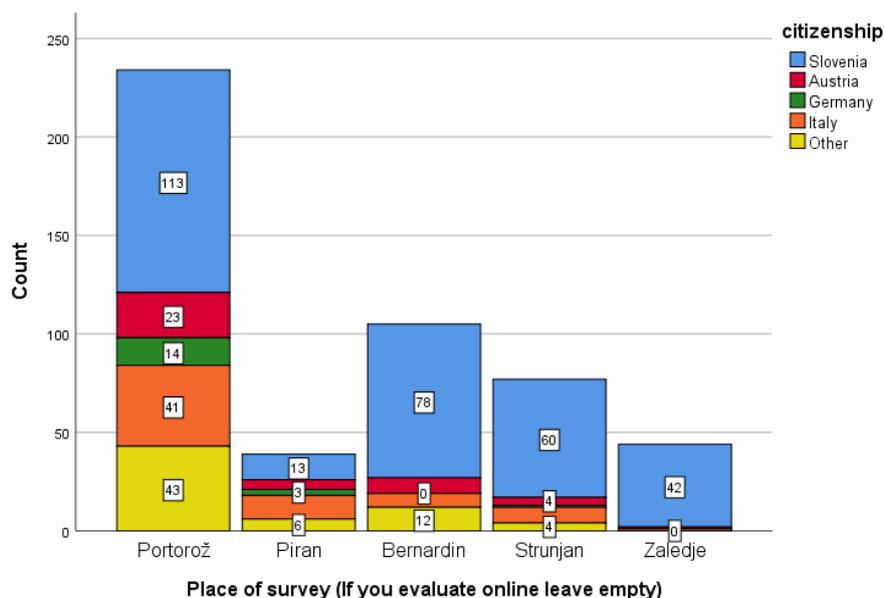
Anche se non approfondiremo le motivazioni non essendo tema di questa tesi, notiamo come negli anni Covid 2020 e 2021 il calo sostanziale si sia verificato esclusivamente per i cittadini stranieri con un notevole aumento invece dei turisti locali. Per Pirano, dal 2019 al 2020, registriamo 52.594 arrivi in più e 289.282 pernottamenti; dal 2020 al 2021, un nuovo aumento con 54.599 arrivi e 119.044 pernottamenti.

	Prenotazioni 2019	Prenotazioni 2018	Differenziale 2019/2018	Percentuale 2019	Percentuale 2018
Slovenia	577.854	556.239	103,89%	31,27%	31,03%
Austria	280.064	286.749	97,67%	15,16%	16,00%
Italia	196.783	205.478	95,77%	10,65%	11,46%
Germania	180.679	166.672	108,40%	9,78%	9,30%
Ungheria	97.099	84.835	114,46%	5,25%	4,73%
Russia	59.801	55.239	108,26%	3,24%	3,08%
Rep. Ceca	54.820	50.144	109,33%	2,97%	2,80%
Rep. Slovacca	43.479	38.113	114,08%	2,35%	2,13%
Serbia	35.556	34.748	102,33%	1,92%	1,94%
Francia	30.040	24.915	120,57%	1,63%	1,39%
Belgio	27.855	30.173	92,32%	1,51%	1,68%
Svizzera	24.596	24.514	100,33%	1,33%	1,37%
Polonia	23.574	24.496	96,24%	1,28%	1,37%
Olanda	22.528	22.052	102,16%	1,22%	1,23%
Gran Bretagna	20.785	21.377	97,23%	1,12%	1,19%
USA	17.800	21.601	82,40%	0,96%	1,21%
Ucraina	14.648	16.009	91,50%	0,79%	0,89%
Svezia	13.004	10.945	118,81%	0,70%	0,61%
Croazia	10.574	10.635	99,43%	0,57%	0,59%

Tab.6.5_Pernottamenti per regione geografica – Fonte: www.ttkasa.si

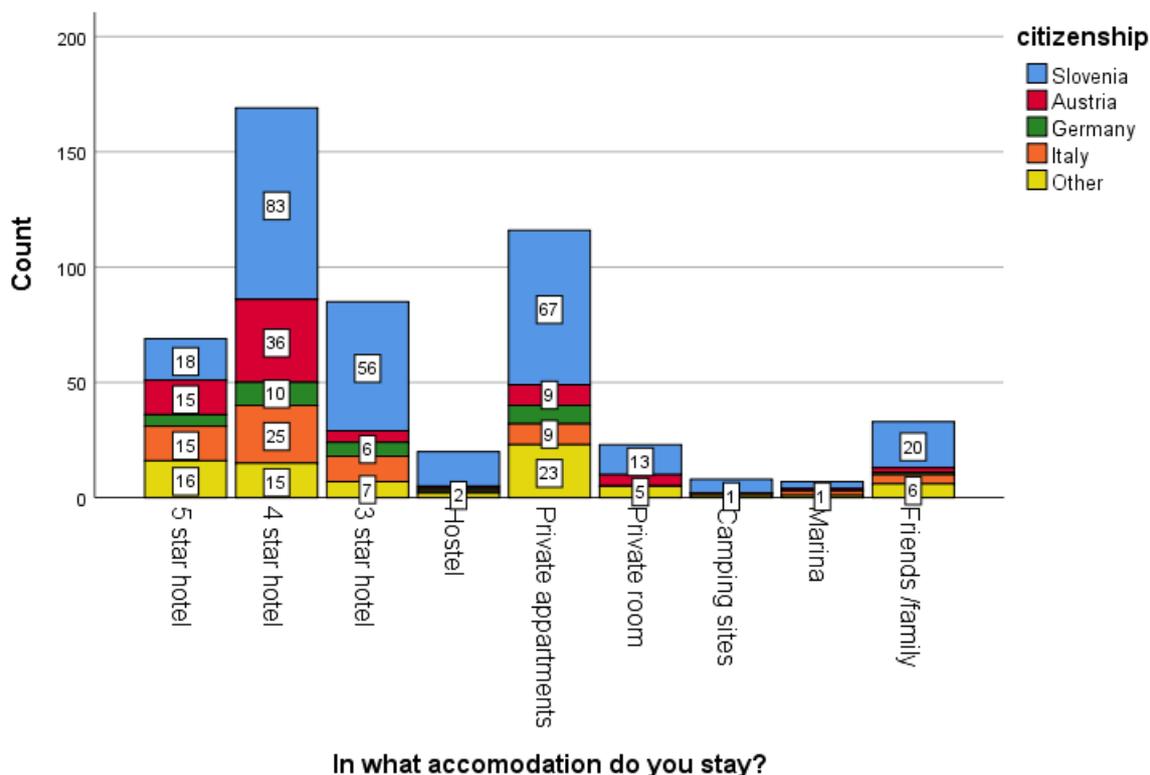
La tabella 6.5 evidenzia i pernottamenti per Paese di appartenenza: nel 2019 la quota dei mercati di Slovenia, Austria, Italia e Germania a Portorose/Pirano è stata del 66,86%, in leggera diminuzione rispetto al 67,79% dell'anno precedente. È stata raggiunta una crescita nei mercati dell'Europa orientale (Ungheria, Repubblica Ceca, Russia, Repubblica Slovacca) e in Germania. Nel tentativo di ridurre la dipendenza dai principali mercati (Slovenia, Italia, Austria, Germania) nel 2019 il comune di Pirano è stato molto attivo verso i mercati orientali con performance fieristiche e ospitando giornalisti, tour agent e tour operator.

Altri dati significativi riguardanti il 2019 li estrapoliamo dal report promosso dall'*Università del Litorale* in collaborazione con la *Facoltà di Studi del Turismo* riguardante la "Soddisfazione degli ospiti a Portorose – 2019", che si basa dunque su un numero definito di intervistati.



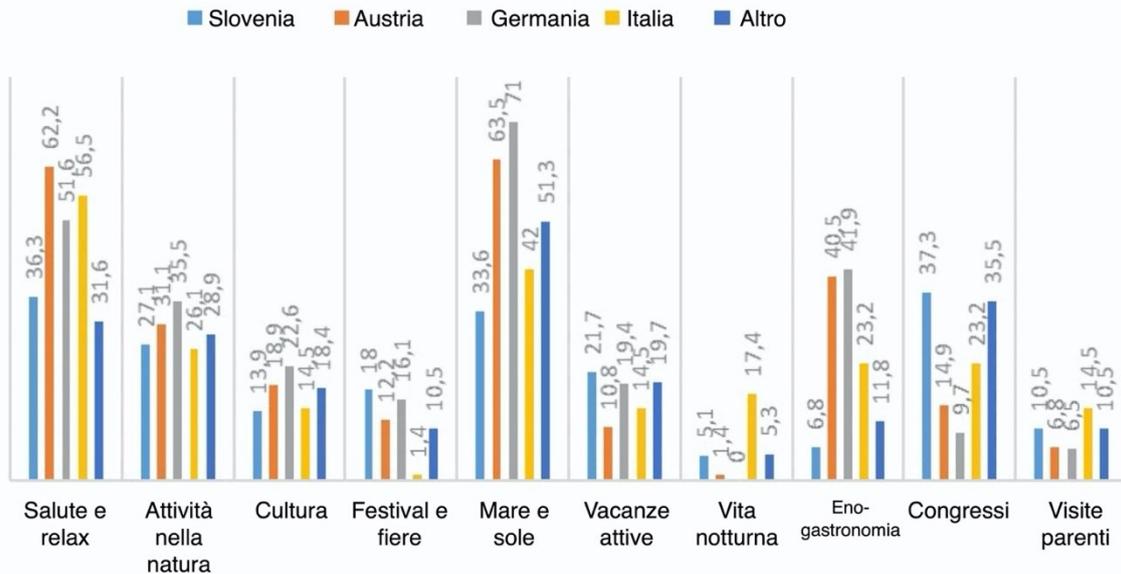
Gr.6.1_Ubicazione della destinazione per nazionalità degli intervistati

Nel gr. 6.1 osserviamo come la frazione di Portorose (46,7%) sia il luogo più visitato fra i vari distretti che compongono il comune di Pirano. Certamente la presenza di diverse strutture alberghiere e della spiaggia fruibile e balneabile favorisce l'elevata differenza rispetto alle altre frazioni. Altre informazioni importanti le riscontriamo nel gr. 6.2 che evidenzia la tipologia di alloggio scelta dagli intervistati nell'analisi.



Gr.6.2_Tipo di alloggio in base alla nazionalità

Nel 2019 il numero maggiore di intervistati ha soggiornato presso hotel a quattro stelle (31,9% di tutti gli intervistati). Seguono coloro che hanno scelto appartamenti privati (21,9% di tutti gli intervistati), hotel a tre stelle (15,7% di tutti gli intervistati), hotel a cinque stelle (13,5% di tutti gli intervistati), pernottamenti con parenti o amici (6,3% di tutti gli intervistati), camere private (4,3% di tutti gli intervistati), ostello (3,7% di tutti gli intervistati), camp (1,5% di tutti gli intervistati) e porto turistico (1,3% di tutti gli intervistati). Il prossimo grafico è rilevante per la nostra tesi in quanto è stato chiesto agli intervistati il motivo della visita. Come in diverse indagini, la motivazione specifica di vacanza per turismo sportivo non è stata inserita e possiamo inserirla nella fascia delle vacanze attive.



Gr.6.3_Motivo della visita diviso per nazionalità degli intervistati

Facendo la media tra i vari Stati, il 43,5% degli intervistati ha dichiarato a causa del mare e del sole, il 30,1% proveniva da congressi, il 28% è venuto a causa di attività in natura, il 22,7% per relax e piacere, il 18,6% per una vacanza attiva, il 16,3% per ragioni gastronomiche, il 15,4% per la presenza di attrazioni culturali, il 14% per i festival, il 10% è venuto a visitare parenti o amici e il 5,9% per la vita notturna. Soffermandoci sul contesto italiano e facendo un confronto con gli altri Stati, la motivazione principale è quella della 'Salute e Relax' mentre praticamente nullo per 'Festival e Fiere'. Nel paragrafo successivo andremo a spiegare nel dettaglio come è strutturata l'organizzazione turistica della destinazione presa in analisi.

6.3 Organizzazione turistica: *l'Ente per il turismo di Portorose (TZP) g.i.e*

L'Ente per il turismo di Portorose o Turistčno združenje Portoroz (TZP) insieme all'ente per il turismo della vicina Isola d'Istria rappresentano le due uniche organizzazioni turistiche in Slovenia organizzate come gruppo d'interesse economico. Negli altri casi invece si tratta di organizzazioni comunali. L'obiettivo dei gruppi d'interesse economico è di facilitare ed accelerare l'attività di profitto dei suoi membri oltre a migliorare ed aumentare i risultati dell'attività, non generando profitto

proprio. Si tratta di entità legali che possono essere costituite da almeno due società, o imprenditori, e senza la necessità di un capitale sociale (fonte: spot.gov.si/sl/teme/gospodarsko-interesno-zdruzenje/).

L'Ente per il turismo di Portorose è composto da 25 membri, segue le basi moderne di organizzazione turistica che mira ad un'unione tra il settore pubblico e privato: ognuno dei membri ha i propri compiti e mira a promuovere e posizionare la località nel mercato nazionale ed internazionale rimanendo coerente alla strategia attuativa dell'ente per il turismo sloveno. Alcuni dei membri che lo costituiscono sono: Comune di Pirano, l'azienda dell'igiene pubblica, le catene alberghiere, le agenzie turistiche private, i ristoranti, i privati, l'aeroporto di Portorose, il porto turistico Marina Portorož, il Grand Casino Portorož e tanti altri.

L'Ente si occupa della gestione del destination management della stessa località e uno dei suoi compiti primari è la gestione del marketing del turismo, in particolare la promozione e comunicazione della destinazione. I fondi necessari per la gestione dell'Ente per il turismo e per la promozione della destinazione vengono raccolti in varie modalità:

- 40% dalle tasse di soggiorno;
- dal contributo annuo dei membri dello stesso ente;
- dalle vendite effettuate nei tre uffici di informazione turistica: Portorose, Pirano, Padna (villaggio nel entroterra del comune di Pirano);
- dalla vendita dello spazio pubblicitario nel sito internet www.portoroz.si (il sito ha registrato 1 milione di visitatori posizionandosi così secondo sito più visitato in Slovenia, dopo il sito dell'ente nazionale per il turismo www.slovenia.info);
- dai contributi UE per la partecipazione ai concorsi nazionali ed europei;
- altre sponsorizzazioni private e pubbliche.

Le attività delle quali si occupa l'ente TZP sono coerenti con quelle delle altre Destination Management Organizations ovvero di analizzare, definire e gestire i componenti del sistema territoriale ed organizzare ed integrare tutte le proposte che sono in grado di intercettare la domanda di mercato internazionale e nazionale; nel dettaglio:

- analisi e ricerca;

- sviluppo dell'offerta turistica integrata;
- marketing della destinazione;
- progetti rivolti verso UE;
- promozione e coordinazione degli eventi culturali, sportivi, enogastronomici ecc..;
- gestione degli uffici di informazione turistica.

L'organizzazione degli eventi sportivi, nonostante siano messi in evidenza nel sito web ufficiale dell'Ente per il turismo, per ora non rientra tra i compiti dello stesso: si occupa esclusivamente della coordinazione con il compito di promuoverli tramite diversi canali, in primis quelli digitali, radio, TV, materiale stampato ed altro. Nel prossimo futuro la DMO di Portorose ha pianificato di costituire un consorzio proprio per gli eventi in generale che li finanzierebbe a livello internazionale. L'obiettivo è una maggiore promozione e comunicazione della destinazione, insieme ad un contributo per la valorizzazione del territorio, la sua trasformazione, lo sviluppo turistico. Il tutto per incrementare il numero dei pernottamenti e di arrivi totali, lo sviluppo economico e l'aumento dei consumi da parte dei turisti con un conseguente incremento dei ricavi in generale. Il periodo in cui si dovrebbero organizzare tali eventi è la bassa stagione, da gennaio a maggio, in modo tale da promuovere la destinazione nei periodi in cui è frequentata minormente e modificare la domanda con l'organizzazione degli eventi stessi.

6.3.1 La strategia dell'Ente

In linea con il piano strategico *“The 2017-2021 Strategy for the Sustainable Growth of Slovenian Tourism”*, l'Ente per il turismo di Portorose (TZP) segue le sei politiche chiave verso lo sviluppo turistico che sono state definite con lo stesso piano (vedi cap. 5.3.2).

La strategia del turismo del comune di Pirano, compresa la frazione di Portorose, è stata redatta grazie alla sinergia tra l'Ente per il turismo di Portorose, il settore turistico del territorio ed il comune stesso. Secondo la strategia, la destinazione turistica di Portorose si posiziona come destinazione leader della macro-regione Mediterranean

Slovenia e la strategia attuativa ha aiutato anche nella definizione delle “top 5” esperienze che questo territorio possa offrire:

- le località balneari dell'Istria slovena tra le quali le città storiche di Pirano e Capodistria, Portorose e la sua isola di pescatori;
- le meraviglie del mondo carsico sotterraneo come le *Grotte di Postumia* e il *Parco delle Grotte di Škocjan* (riconosciuti dall'UNESCO);
- Lipica, una delle scuderie più antiche del mondo, con l'originario allevamento di cavalli lipizzani.
- il parco paesaggistico delle saline di Sicciole che rappresenta un ambiente unico nel suo genere con una delle più antiche miniere di sale ancora in attività;
- il pittoresco villaggio carsico di Štanjel.

Tra le cinque esperienze sopra citate, due si trovano nell'area del comune di Pirano. Nel paragrafo successivo entriamo nel dettaglio del destination management organization e vediamo quali sono la mission, la vision e gli obiettivi principali verso lo sviluppo del turismo che sono stati definiti con il piano strategico adottato dalla destinazione turistica di Portorose e dell'Ente per il turismo di Portorose: “*Strategija razvoja turizma v obcini Piran do leta 2025*”. Il piano strategico si riferisce ad un processo a lungo termine per trovare delle risposte ai dilemmi sull'economia del comune verso lo sviluppo futuro, in particolare inerenti al turismo e alle attività legate ad esso. Essendo un'attività integrata, coinvolge anche una moltitudine di altre attività imprenditoriali strettamente collegate e altrettanto importanti nello sviluppo della destinazione turistica quali, ad esempio, le infrastrutture ed i trasporti, le strutture ricettive, la ristorazione, i vari servizi, il commercio, l'edilizia, la cultura, la sanità, fino alle varie attività sociali; tutto ciò che accade nel turismo trova eco in una di queste attività. Con il piano strategico per il settore turistico redatto nel 2013 e successivamente ampliato e prolungato fino al 2025, sono stati definiti i fattori chiave di sviluppo e le direzioni da intraprendere per la promozione turistica. Le comunità locali hanno adottato le stesse linee strategiche, quindi anche il comune di Pirano; l'Ente per il turismo di Portorose (TZP) ed altre parti interessate, hanno stabilito le seguenti direzioni strategiche.

Mission

- La destinazione turistica Portorose/Pirano nella sua strategia di sviluppo persegue un'equilibrata soddisfazione dei desideri e bisogni dei visitatori, dei fornitori e dei residenti.
- Mira nell'offrire un ambiente naturale e salutare per la vita dei residenti, altrettanto per il divertimento e per il lavoro.
- Cerca di conservare il ricco patrimonio naturale e culturale della zona e di rafforzare l'identità dei suoi abitanti.
- Offre una varietà di servizi esperienziali per soddisfare i bisogni dei residenti e dei visitatori anche più esigenti.

Vision

- Diventare una destinazione con un'offerta turistica superiore, utilizzando delle tecnologie innovative ed un approccio sostenibile creando un ambiente che fornisce la sensazione del benessere sia ai residenti che ai visitatori.

Per quanto riguarda il posizionamento della destinazione sul mercato nazionale ed estero si possano elencare i quattro principali obiettivi, relativi a:

- 1) il prezzo: posizionamento della destinazione nella fascia alta (un po' più alta rispetto la concorrenza);
- 2) il prodotto: servizi di qualità adatti ai segmenti chiave (imprese, famiglie, coppie);
- 3) il posizionamento del potere d'acquisto: la fascia media ed alta dei clienti;
- 4) il posizionamento geografico: come prima destinazione nell'Adriatico settentrionale.

Come ultimo aspetto rilevante definito dal piano strategico evidenziamo gli obiettivi.

Gli obiettivi strategici

Essi sono stati formulati dopo una profonda analisi SWOT, ovvero uno degli strumenti per la pianificazione strategica che aiuta nel definire i punti di forza - strengths, i punti di debolezza - weaknesses, le opportunità - opportunities, le minacce - threats, oltre alla tendenza della domanda turistica e del mercato attuale. Gli obiettivi strategici sono stati divisi tra principali e secondari.

Tra gli obiettivi principali troviamo:

- la riduzione della stagionalità garantendo la presenza di potenziali clienti per tutto l'anno;
- la crescita dei numeri relativi ai flussi turistici, in particolare quelli riguardanti i pernottamenti (obiettivo entro l'anno 2025 un numero pari o superiore di 1.800.000 di pernottamenti);
- fermare il calo della permanenza media dei turisti: prolungamento della vacanza agevolando i clienti che si fermano di più;
- ristrutturazione della domanda con obiettivo primario la riduzione della dipendenza dai grandi mercati;
- aumento della spesa dei clienti nelle strutture alberghiere (l'obiettivo è di raggiungere la spesa media giornaliera entro il 2025 in alta stagione di 120 € a persona, attualmente è di 105 € diviso tra 60 € per il costo dell'alloggio e 45 € per le spese aggiuntive).

Oltre agli obiettivi principali, sono stati definiti ulteriori obiettivi considerati secondari:

- mantenimento di una posizione di leadership nel turismo sloveno;
- introduzione di soluzioni tecnologiche nell'offerta turistica;
- aumento della consapevolezza per quanto riguarda la conservazione dell'ambiente naturale e culturale e del patrimonio nazionale;
- miglioramento dell'offerta e del personale impiegato;
- una destinazione verde, pulita e sicura in coerenza con la strategia della Slovenia come una destinazione globale.

La strategia del prodotto turistico è importante se si vuole rafforzare l'attrattività della destinazione, prolungare la stagione turistica, aumentare il consumo medio giornaliero dei visitatori. Gli obiettivi principali dello sviluppo a lungo termine del turismo mirano ad aumentare la qualità dei servizi e dei prodotti locali, la ristrutturazione dei mercati turistici e lo sviluppo di servizi turistici innovativi. Le aree in cui la destinazione turistica di Pirano può costruire un ulteriore sviluppo turistico, secondo il piano attuativo, sono l'organizzazione di eventi e congressi, le vacanze alla ricerca di sole e del mare, le vacanze curative, gli eventi enogastronomici. Per quanto riguarda i prodotti da proporre possiamo trovare il conoscere e vivere la natura, la cultura e il patrimonio del paese, il turismo sportivo e ricreativo.

Nel definire le attività di ciascuna area, la destinazione turistica di Pirano e Portorose si è prefissata come obiettivo la configurazione dell'offerta del tipo *Network* che richiede la stretta collaborazione e coordinazione di tutte le parti interessate che possano offrire la varietà e l'uniformità qualitativa. Nel prossimo paragrafo parleremo del marketing organization della destinazione ed il collegamento con l'organizzazione degli eventi sportivi amatoriali.

6.3.2 Marketing Organization della destinazione: la tecnologia NFT

Concludiamo l'analisi sottolineando una delle attività esterne del marketing che la DMO di Portorose adopera, ovvero l'utilizzo del sito web sempre più determinante per il successo di una destinazione turistica. Vengono perseguiti gli obiettivi strategici principali e le linee strategiche riguardanti i cinque obiettivi del marketing (vedi cap. 5.4) definiti con il piano strategico "*The 2017-2021 Strategy for the Sustainable Growth of Slovenian Tourism*". Nello stesso sono state individuate ulteriori aree di sviluppo del marketing:

1. marketing management system - la trasformazione di quello già in utilizzo;
2. brand - lo sviluppo e la promozione della nuova piattaforma di comunicazione;
3. promotion - definizione dei mercati prioritari;
4. digital - miglioramento del marketing digitale nei punti di contatto lungo il percorso di acquisto e miglioramento dell'esperienza dell'utente.

Per perseguire questi obiettivi un ruolo fondamentale lo ricopre il portale web. Il sito www.portoroz.si con 1 milione di visitatori è il secondo sito più visitato della Slovenia secondo soltanto al sito dell'ente nazionale della Slovenia per il turismo www.slovenia.info. I dati sono stati forniti dall'Azienda Turistica del Soggiorno di Portorose. Il sito web www.portoroz.si nell'anno 2019 ha registrato 833.500 visite, il 18% in più rispetto al 2018, e 554.000 visitatori unici, il 18% in più rispetto al 2018. Il maggior numero di visite è avvenuto dalla Slovenia (266.381), seguito dall'Italia (92.246), Austria (69.821) e Germania (40.692). Rispetto al 2018, si evidenzia un aumento delle visite dall'Italia dell'8%, poiché è stata effettuata un'intensa pubblicità digitale in Italia in primavera. Nel 2019 ci sono stati una media di 14.000 utenti al giorno sul profilo Facebook oltre a 43.159 "Mi piace" di cui 23.212 dall'Italia e 11.376

dalla Slovenia. Nel 2019 www.portoroz.si ha ricevuto il prestigioso “Website Award” come miglior portale business per il sito web di destinazione.

Collegandoci al quarto obiettivo (digital) elencato nel paragrafo precedente, l'Ente per il turismo di Portorose ha seguito quanto svolto dall'STO con “I feel sLOVEnia” NFT, diventando così la prima destinazione turistica all'interno del paese ad aver lanciato un NFT. La tecnologia NFT/high-tech, ovvero un chat bot intelligente per la destinazione, rappresenta all'interno della strategia di marketing l'evoluzione di un percorso di crescita verso la promozione di una destinazione turistica innovativa, digitale e attenta alla sostenibilità, proprio come è stata definita con entrambi i piani strategici. L'attuale direttore dell'Ente per il Turismo di Portorose, Aleksandar Valentin, ha commentato: “il nostro elemento di innovazione di quest'anno è rappresentato dalle tecnologie di ultima generazione, insieme alla tradizionale e un po' giocosa campagna promozionale. In questo modo, apriamo le porte del metaverso e si intercetta un nuovo mercato anche per le nuove generazioni”. Questi nuovi NFT si ottengono grazie alla fidelizzazione degli utenti che possono ottenere fino a tre NFT da tre collezioni diverse svolgendo determinati compiti. Il primo compito consiste nel partecipare a un gioco a premi; il secondo nell'isciversi alle e-news della destinazione ed il terzo nel pubblicare delle stories con lo sticker di Srečka, la capra istriana, sul proprio profilo Instagram, taggando la destinazione @portorozpiran. Per ciascuna delle tre collezioni i gettoni NFT disponibili sono 100, per un totale di 400 NFT, compresi quelli del Golden G.O.A.T. (Greatest of All Time). Il simbolo, la capra istriana, rappresenta proprio una specie che richiama alla mente la vita senza stress ed una piacevole visita della destinazione.

Il posizionamento della Slovenia come destinazione smart, oltre che verde e attiva passa attraverso l'inserimento di una linea strategica di questo tipo. L'ente per il turismo di Portorose con la sua campagna G.O.A.T ha confermato la volontà di seguire quanto stabilito dal piano strategico a livello nazionale.

Nei prossimi capitoli affronteremo gli eventi sportivi a Portorose e in particolare quanto promuove lo CSEN e la Tennis Services nella città slovena.

CAPITOLO 7: L'ATTIVITÀ E GLI EVENTI SPORTIVI A PORTOROSE

Come evidenziato nei capitoli precedenti la vacanza legata allo sport rappresenta solo una piccola parte della motivazione di viaggio verso Portorose, nonostante le diverse proposte della città slovena e dei dintorni, sia per quanto riguarda le attività amatoriali, sia per eventi sportivi e sia, infine, per attività libere (camminate, bicicletta ecc..). Gli eventi sportivi consentono di aumentare le presenze nelle strutture ricettive durante la stagione e, come detto, svolgono un'importante attività di promozione per la destinazione. Nei prossimi paragrafi svolgeremo una carrellata di quanto propone la città istriana, partendo dai numerosi sentieri che la circondano.

Sentieri e percorsi segnati

- Sentiero di Pirano: un percorso di 9 km della durata di circa 2,5 h che parte dal centro di Portorose, segue la costa verso Pirano, per poi rientrare da Fiesso verso il punto di partenza.
- Sentiero di Sezza: verso le saline e la penisola di Sezza, attraversa Forma Viva, il parco con le sculture di pietra. Durata del percorso 2 h per un totale di 7 km.
- Sentiero di Strugnano: il sentiero più lungo con i suoi 12 km di percorrenza per un totale di circa 3 ore. Collega Portorose a Strugnano attraverso un tunnel.

Ciclismo amatoriale – Parenzana

Percorso storico, all'origine tratta per il treno che collegava Trieste a Parenzo, attualmente pista ciclabile che attraversa Portorose con tratti misti piani e ondulati.

Attività acquatiche

Possibilità di svolgere diverse attività in mare, sia noleggiando privatamente l'attrezzatura sia partecipando a corsi organizzati di surf, kitesurf, windsurf, immersioni. Possibilità, inoltre, di praticare la pesca sportiva e svolgere corsi di vela.

Eventi Sportivi

Elenchiamo alcuni degli eventi svolti a Portorose nel corso degli ultimi anni.

- Meeting internazionale di biliardo sportivo. Giunto a ventisette edizioni, raccoglie ad ogni evento oltre seicento giocatori. Le ultime edizioni si sono svolte nelle sale del "Remisens Premium Hotel Metropol".

- ATP Challenger Zavarolvanica Sava Slovenia Open (dal 2013 al 2019). Torneo di tennis riservato alla categoria maschile.
- Torneo Internazionale di Tennis WTA (Dal 2005 al 2010 e dal 2021). Torneo di tennis femminile.
- Tafisa World Congress: nel 2022 congresso mondiale dell'associazione per lo sport internazionale per tutti.
- Open Latin Youth: organizzato dalla World DanceSport Federation.
- Regata a Vela: 2022 RC 44 Cup World Championship.
- IronMan "Slovenian Istrian" con montepremi di 20.000 €.
- Gran Premio dell'Istria Slovena: gara ciclistica amatoriale.
- Torneo Internazionale di pallamano.
- Corsa tradizionale tra le saline.
- Congresso internazionale dell'associazione fitness slovena.

7.1 Il contesto tennistico

Portorose e le zone limitrofe si prestano ad ospitare grandi eventi tennistici, amatoriali e professionistici. L'elevato numero di strutture ricettive vicine al centro tennis favorisce la presenza di un elevato numero di ospiti. Nel raggio di meno di 1 km troviamo due grandi gruppi alberghieri:

1. Catena *Remisens Hotel* composta da 4 strutture: Hotel Lucija^{***}, Casa Rosa^{****}, Casa Bel Moretto ^{****}, Hotel Metropol ^{*****}.
2. Catena *LifeClass Hotels & Spa*: Mind Hotel Slovenija^{*****}, Grand Hotel Portoroz^{****S}, Wellness Hotel Apollo^{****}, Hotel Riviera^{****}, Action Hotel Neptun^{****}, Socializing Hotel Mirna ^{****}.

Oltre alla presenza di altri alberghi: Boutique Hotel Portoroz, Hostel Saline, Kempinski Palace Hotel.

Come elencato nel capitolo precedente, il "Tenis Center Portoroz" ospita attualmente il torneo professionistico "Zavarolvanica Sava Slovenia Open WTA 250", che nel mese di settembre accoglie alcune delle più forti giocatrici a livello mondiale. In passato ha ospitato anche il torneo Challenger maschile oltre a degli incontri di Coppa Davis Maschile e Fed Cup Femminili (le coppe del mondo per nazioni per il tennis). La

struttura, adiacente al mare e situata nella zona est di Portorose, è composta da 13 campi da tennis in terra rossa di cui sei con illuminazione artificiale e 4 campi in duro con illuminazione artificiale. Possiede inoltre due campi in cemento in struttura fissa utilizzabili durante tutto l'anno sia per il tennis sia per ospitare eventi essendo la superficie polifunzionale e un campo principale (stadio polivalente) costruito nel 2002 e dotato di 1600 posti a sedere. È dotata di spogliatoi, sala massaggi, stanza per il medico, deposito attrezzature, può ospitare eventi di livello internazionale. Limitrofo al campo centrale è presente anche il mini-golf con 18 buche e aperto al pubblico durante tutto l'anno. Ci sono altri campi da tennis a Portorose: nella frazione di Bernardino il "Tennis Club Hari" con 4 campi di terra rossa e a Lucija due campi con gestione privata in erba sintetica.

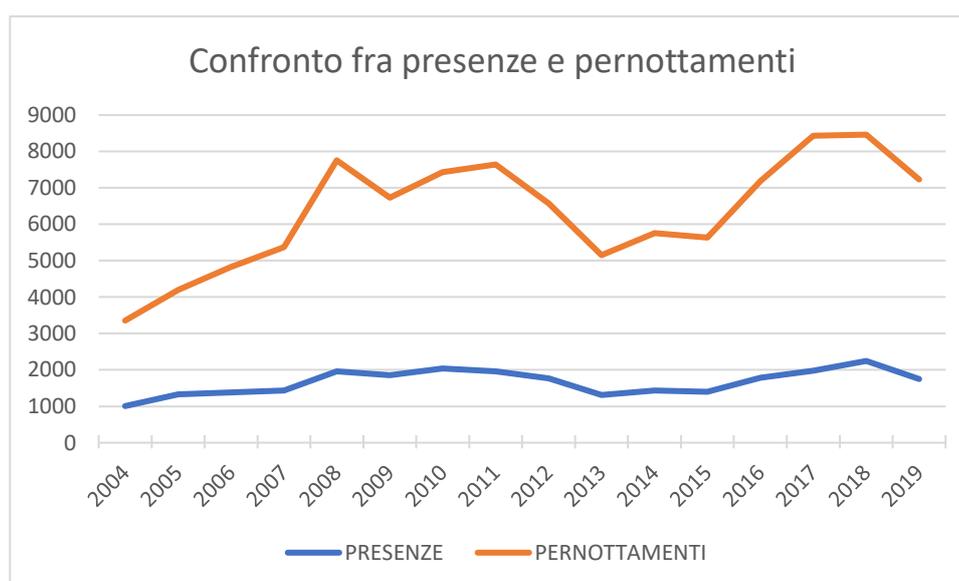
7.2 Tennis Services a Portorose

La *Tennis Services s.a.s.* con sede principale a Merano è una società che si occupa di organizzazione di eventi tennistici amatoriale, stage & clinic di tennis, vendita di materiale sportivo e rappresenta in Italia attualmente il gruppo *LifeClass Hotels & SPA* e, con la loro collaborazione, organizza proprio eventi, vacanze tennistiche, meeting per aziende e privati a Portorose. In passato ha collaborato con l'altra catena alberghiera presente a Portorose, *Remisens Hotel*. La promozione del paese sloveno avviene verso gruppi individuali (es. il torneo riservato ai medici o ai ferrotranvieri), come "vacanze tennis" in collaborazione con la "Van der Meer Tennis University Europe" e, infine, come manifestazioni/tornei aperti a un elevato numero di partecipanti e principalmente a carattere ludico/amatoriale (in collaborazione con l'Ente di Promozione Sportiva CSEN) che sono la *Fun Cup*, la *Senior & Ladies Cup* e la *Junior Fun Cup*. Prima di analizzarle singolarmente, limitandoci agli anni antecedenti al COVID, vediamo dal punto di vista numerico nelle prossime tabelle le presenze e i pernottamenti che genera la Tennis Services a Portorose.

ANNO	PRESENZE		PERNOTTAMENTI		Media soggiorno
	Numero	Differenziale	Numero	Differenziale	
2004	1007		3355		3,33
2005	1333	32,37%	4199	25,16%	3,15
2006	1383	3,75%	4825	14,91%	3,49
2007	1433	3,62%	5373	11,36%	3,75
2008	1960	36,78%	7759	44,41%	3,96
2009	1851	-5,56%	6727	-13,30%	3,63
2010	2042	10,32%	7432	10,48%	3,64
2011	1957	-4,16%	7647	2,89%	3,91
2012	1770	-9,56%	6572	-14,06%	3,71
2013	1311	-25,93%	5149	-21,65%	3,93
2014	1434	9,38%	5757	11,81%	4,01
2015	1403	-2,16%	5637	-2,08%	4,02
2016	1784	27,16%	7189	27,53%	4,03
2017	1974	10,65%	8431	17,28%	4,27
2018	2246	13,78%	8462	0,37%	3,77
2019	1752	-21,99%	7232	-14,54%	4,13

Tab.7.1_Presenze e pernottamenti Tennis Services 2004/2019

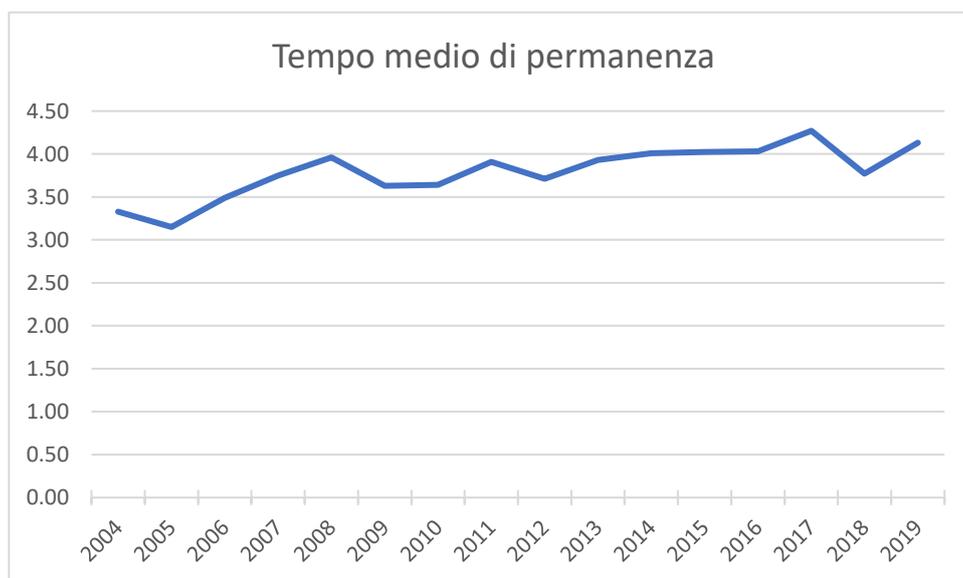
Nella tab. 7.1 evidenziamo il numero di presenze, i pernottamenti e la media soggiorno dei clienti. Il differenziale tiene conto dell'incremento o decremento percentuale rispetto l'anno precedente. I dati li analizziamo grazie ai prossimi grafici.



Gr.7.1_Confronto tra presenze e pernottamenti

I numeri maggiori di pernottamenti si registrano nel 2017 e nel 2018, con oltre 8.000 notti trascorse a Portorose, mentre il maggior numero di presenze è stato toccato nel 2010 e nel 2018, dove si sono superate le 2.000 persone. Notiamo dalle curve che ad un minor numero di presenze non sempre corrisponde una stessa percentuale di decremento di pernottamenti: ad esempio nel 2008 rispetto al 2010 abbiamo meno presenze (1.960 a 2.042) ma più pernottamenti complessivi (7.759 nel 2008 e 7.432 nel 2010).

Numeri poco rilevanti nel complesso del totale di pernottamenti a Portorose, anche limitandoci ai periodi di attività di Tennis Services (da aprile a ottobre, totale pernottamenti a Portorose nel 2018, 1.406.099) che rappresentano lo 0,56% del totale. Prendendo però il confronto con il gr.6.3, nel quale abbiamo visto che il 18,6 % del totale delle presenze era per la vacanza attiva, il numero complessivo di pernottamenti per suddetto motivo nel 2019 è 348.649 e, paragonandoli alle 7.232 notti trascorse dai clienti Tennis Services, la percentuale aumenta al 2,07%, considerando l'intero anno e non soffermandoci nei periodi di attività (in questo caso la percentuale sarebbe ancora maggiore).



Gr.7.2_Tempo medio di permanenza 2004 - 2019

Il grafico 7.2 è significativo per fare un confronto tra le attività promosse nel contesto turistico/sportivo/tennistico e la media di permanenza dei clienti abituali a Portorose.

La media soggiorno si attesta dal dato minore di 3,15 giorni del 2015 al 4,27 giorni del 2017, con una media totale di 3,80, maggiore del periodo medio di permanenza a Portorose evidenziato nella Tab.6.3 che si attesta in 3,02 nel 2019 (4,13 per Tennis Services nello stesso anno) e 3,11 nel 2018 (3,77 per Tennis Services nello stesso anno). Essendo la maggior parte delle attività proposte svolte nel periodo da aprile a ottobre, prendiamo gli anni di riferimento a Portorose (dati dalla tab. 6.3) e compariamoli ai dati Tennis Services.

- Media permanenza Portorose Apr-Ott 2018: 3,12;
- Media permanenza Portorose Apr-Ott 2019: 3,06.

Anche in questo caso, i pernottamenti di Tennis Services risultano maggiori:

- 2018: + 0,65 gg / + 20,83 %;
- 2019: + 1,07 gg / + 34,97 %.

Questa differenza è motivata dalla durata degli eventi e dei programmi di vacanza tennis, che costituiscono l'attività maggiore di Tennis Services, che variano tra i 4 e i 6 giorni. Infatti, come vedremo prossimamente e situazione che favorisce i pernottamenti a Portorose, i partecipanti soggiornano minimo 3 notti per gli eventi e 6 notti per le vacanze tennis ed è obbligatorio pernottare in un albergo proposto dall'organizzatore per partecipare alle attività.

7.3 Eventi tennistici amatoriali

Come anticipato, l'*Ente di Promozione Sportiva CSEN* organizza in collaborazione con la *Tennis Services s.a.s.* tre grandi eventi tennistici amatoriali a Portorose:

- *Fun Cup* – periodo di svolgimento abituale: ottobre.
- *Senior & Ladies Cup* – periodo di svolgimento abituale: giugno.
- *Junior Fun Cup* – periodo di svolgimento abituale: settembre.

7.3.1 *Fun Cup: l'evento e l'indotto per Portorose*

La *Fun Cup* è una delle manifestazioni amatoriali più longeve del panorama tennistico italiano. Giunta nel 2022 alla sua ventisettesima edizione, raduna ogni anno a Portorose per il master finale oltre seicento persone garantendo un indotto non solo alla catena alberghiera che ospita i giocatori (dal 2020 *Lifeclass Hotels & SPA*, precedentemente *Remisens*) ma a tutto il Comune essendo disputata in un periodo di bassa stagione (seconda settimana di ottobre solitamente). Prima di addentrarci sull'analisi completa, vediamo il regolamento e alcune informazioni di base di questa manifestazione.

- **Introduzione.** La *Fun Cup* è una manifestazione a squadre rivolta a giocatori e giocatrici di livello amatoriale, organizzata dallo CSEN in collaborazione con la Tennis Services. Si disputa in due fasi: gironi di qualificazione in Italia nei circoli che richiedono l'iscrizione e master finale a Portorose. L'evento è suddiviso in tre categorie in base al livello di gioco dei partecipanti: Esordienti (per chi gioca da poco tempo) – Club (livello intermedio) – Open (livello più avanzato). Ogni componente della squadra si auto fornisce il livello di gioco mediante una speciale graduatoria chiamata I.T.R. (International Tennis Rating), ideata proprio dalla Tennis Services. Le squadre che vincono i gironi nel proprio circolo accedono al Master finale; alcune squadre possono partecipare direttamente al master senza passare dai gironi di qualificazione con delle wild card speciali.
- **Estratto del regolamento di gioco del master.** Nelle tre categorie di gioco le squadre partono tutte allo stesso livello del tabellone, chi vince la prima partita accede al tabellone "elite" e chi perde al tabellone "classic". Ad ogni incontro si disputano tre partite: 1 doppio e 2 singolari. Ognuna di queste partite si disputa al meglio dei 2 set su 3 ai 4 game (diversamente dai consueti 6 game) e in caso di tre giochi pari si disputa il tie-break conclusivo. Vince l'incontro la squadra che totalizza nel complesso il maggior numero di games.
- **Servizi alberghieri.** Per partecipare al master finale è obbligatorio soggiornare in una delle strutture ricettive proposte dall'organizzazione. I partecipanti possono scegliere se arrivare di mercoledì (4 notti di pernottamento) o Giovedì (3 notti di pernottamento). Compresi nella quota di partecipazione/alberghiera

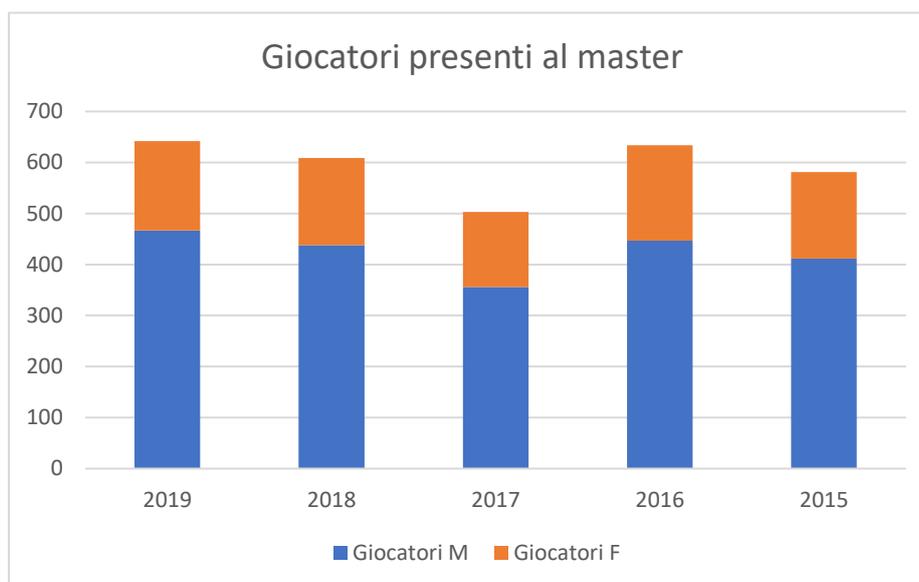
tutti i servizi promossi dalle strutture (utilizzo piscine, spiaggia privata, terme, drink di benvenuto ecc..).

- **Promozioni aggiuntive.** A tutti gli iscritti vengono forniti ulteriori benefit, che favoriscono anche le aziende locali, tra cui citiamo:
 - visita guidata cantina *Vinakoper* (Cantina locale);
 - Servizio Transportation, offerto dal tour operator *MareaTour*;
 - Sconti speciali nei ristoranti di Portorose.

Analisi della manifestazione

	2019	2018	2017	2016	2015
Giocatori M	467	438	356	447	412
<i>Percentuale M</i>	72,74%	71,92%	70,78%	70,50%	70,91%
Giocatori F	175	171	147	187	169
<i>Percentuale F</i>	27,26%	28,08%	29,22%	29,50%	29,09%
Giocatori Master	642	609	503	634	581

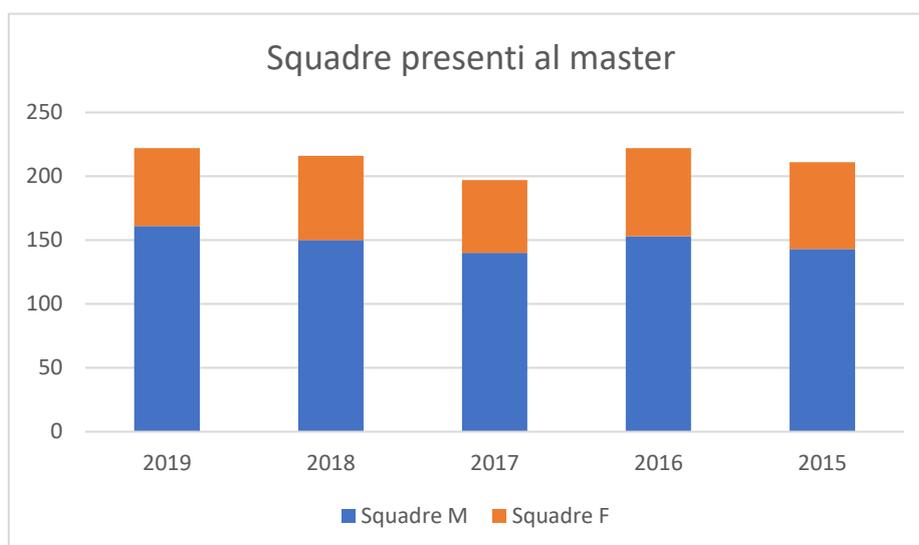
Tab.7.3.1_Numero di iscritti al Master Finale Fun Cup 2015/2019



Gr.7.3.1_Numero di iscritti al Master Finale Fun Cup 2015/2019

	2019	2018	2017	2016	2015
Squadre M	161	150	140	153	143
<i>Percentuale M</i>	72,52%	69,44%	71,07%	68,92%	67,77%
Squadre F	61	66	57	69	68
<i>Percentuale F</i>	27,48%	30,56%	28,93%	31,08%	32,23%
Totale squadre	222	216	197	222	211

Tab.7.3.2_Squadre iscritte al Master Finale Fun Cup 2015/2019

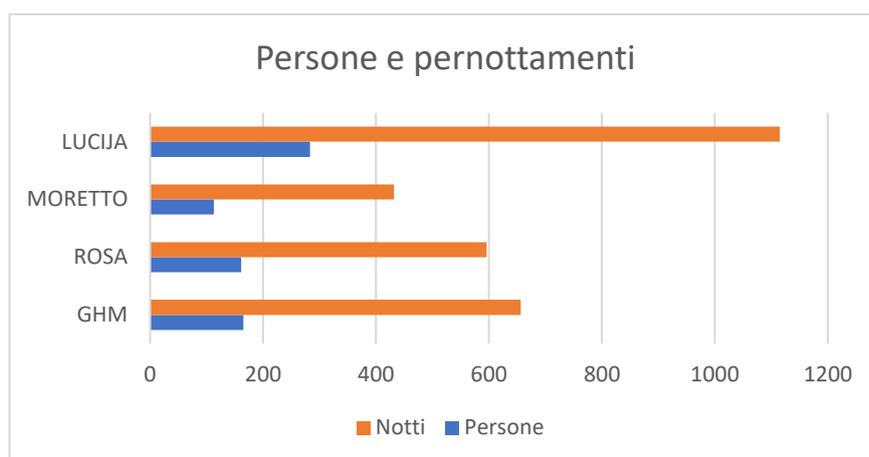


Gr.7.3.2_Squadre iscritte al Master Finale Fun Cup 2015/2019

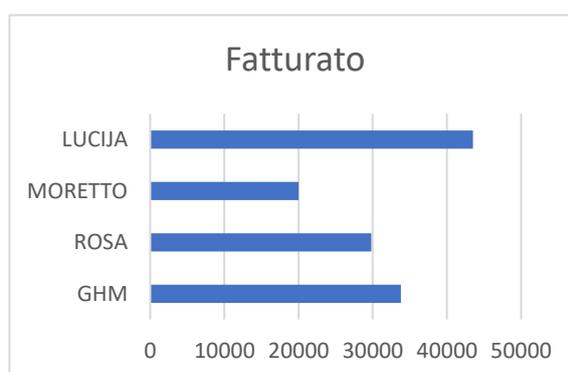
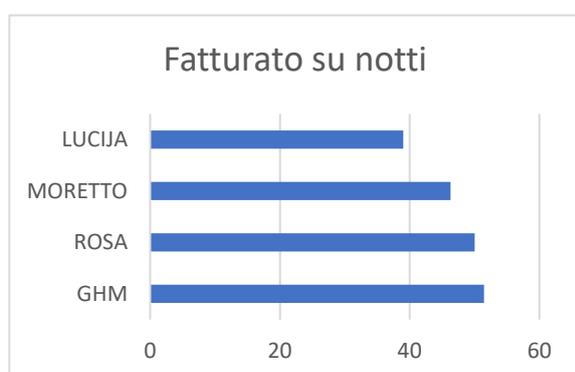
Dai grafici presentati osserviamo che la maggior parte dei partecipanti nel corso degli anni (2015/2019) sia del genere maschile, con una media del 71,37%, massimo raggiunto nel 2019 con il 72,74%. La percentuale è leggermente minore in considerazione delle squadre maschili iscritte con una media del 69,94%. Nelle prossime tabelle e grafici analizziamo invece quanto le persone presenti (giocatori + accompagnatori) hanno generato come fatturato negli alberghi per l'anno 2019, ultimo anno pre-Covid. In quell'anno il gruppo di riferimento era la catena *Remisens* che disponeva di quattro strutture: una di categoria tre stelle, due depondance (prive di reception) di categoria quattro stelle, e un Hotel cinque stelle.

	Persone	Notti	Fatturato	Fatturato su notti
<i>Grand Hotel Metropol 5*</i>	165	656	33775,91	51,49
<i>Casa Rosa 4*</i>	161	596	29819,24	50,03
<i>Casa Bel Moretto 4*</i>	113	432	20005,44	46,31
<i>Hotel Lucija 3*</i>	283	1115	43492,86	39,01
Totale	722	2799	127.093,45	45,41

Tab.7.3.3_Pernottamenti e fatturato Fun Cup 2019



Gr.7.3.3_Rapporto tra persone e pernottamenti Fun Cup 2019



Gr.7.3.4_Fatturato Fun Cup 2019

La maggior parte dei partecipanti ha soggiornato presso *l'Hotel Lucija* di categoria 3*, con il prezzo più accessibile. Sommando i pernottamenti delle due strutture 4* (*Moretto* e *Rosa*), otteniamo un risultato simile con un totale di 274 persone (7 in meno del *Lucija*) e 1.028 notti complessive (87 in meno del *Lucija*). Possiamo spiegare questa scelta con il maggior numero di presenze nell'Hotel a 3* per due ragioni:

- per la manifestazione *Fun Cup*, con il fine principale dei giocatori tennistico, *l'Hotel Lucija* soddisfa i fabbisogni necessari (pernottamento e prima colazione). Servizi aggiuntivi degli alberghi (massaggi, piscine, benefit ulteriori), non sono prettamente necessari vista la natura della competizione;
- L'ubicazione della struttura è la più favorevole a raggiungere i campi da gioco, distanti solo 50 m (attraversamento di strada).

Il gr.7.3.4 evidenzia che il fatturato maggiore è per l'*Hotel Lucija* (43.492,86 €) ma, analizzando il fatturato per notti, la situazione è diametralmente opposta con il *Grand Hotel Metropol 5** che si posiziona al primo posto grazie a un valore di 51,49 € per notte e l'albergo 3* al quarto con un valore di 39,01 € per notte.

7.3.2 Senior & Ladies Cup: l'evento e l'indotto per Portorose

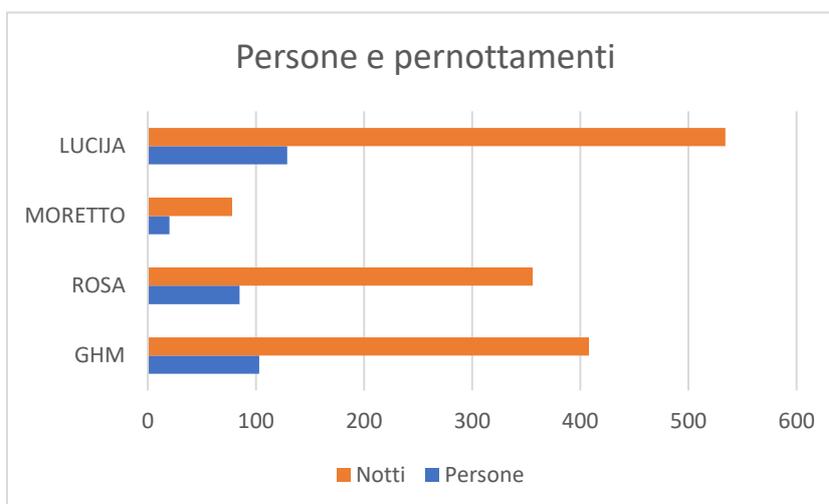
La *Senior & Ladies Cup* è nata pochi anni dopo la *Fun Cup* e si disputa in data unica (quindi senza gironi di qualificazione) a Portorose. Il periodo è quello di giugno e il 2022 ha visto la disputa dell'edizione numero 21.

- **Introduzione.** La *Senior & Ladies Cup* è una manifestazione a squadre rivolta a giocatori e giocatrici di livello amatoriale con età minima di 35 anni, organizzata dal CSEN in collaborazione con la Tennis Services, L'evento è suddiviso in diverse categorie in base all'età dei partecipanti:
 - SENIOR CUP +125 – I 2 giocatori più giovani della squadra devono sommare almeno 125 anni (età minima 60 anni).
 - SENIOR CUP +110 – I 2 giocatori più giovani della squadra devono sommare almeno 110 anni (età minima 50 anni).
 - SENIOR CUP +90 – I 2 giocatori più giovani della squadra devono sommare almeno 90 anni (età minima 40 anni).
 - LADIES CUP +100 – Le 2 giocatrici più giovani della squadra devono sommare almeno 100 anni (età minima 50 anni).
 - LADIES CUP +75 – Le 2 giocatrici più giovani della squadra devono sommare almeno 75 anni (età minima 35 anni).
- **Estratto del regolamento di gioco.** In tutte le categorie di gioco le squadre partono allo stesso livello del tabellone, chi vince la prima partita accede al tabellone principale e chi perde al tabellone "a specchio". In ogni incontro si disputano tre partite: 1 doppio e 2 singolari. Ognuna di queste partite si disputa al meglio dei 2 set su 3 ai 4 game (diversamente dai consueti 6 game) e in caso di tre giochi pari si disputa il tie-break conclusivo. Vince l'incontro la squadra che totalizza nel complesso il maggior numero di games.

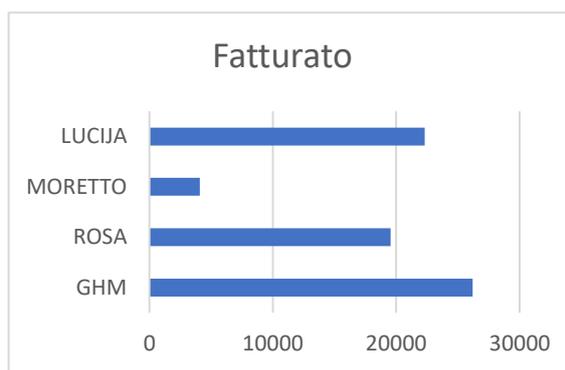
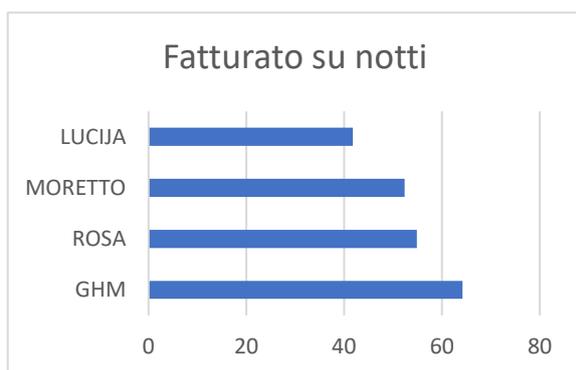
Analisi della manifestazione

	Persone	Notti	Fatturato	Fatturato su notti
<i>Grand Hotel Metropol 5*</i>	103	408	26204,42	64,23
<i>Casa Rosa 4*</i>	85	356	19535,96	54,88
<i>Casa Bel Moretto 4*</i>	20	78	4085,00	52,37
<i>Hotel Lucija 3*</i>	129	534	22317,54	41,79
Totale	337	1376	72142,92	53,32

Tab.7.3.4_Pernottamenti e fatturato Senior & Ladies Cup 2019



Gr.7.3.5_Rapporto tra persone e pernottamenti Senior & Ladies Cup 2019



Gr.7.3.6_Fatturato Senior & Ladies Cup 2019

Il numero di partecipanti/presenze è minore rispetto alla *Fun Cup* (722 per la *Fun Cup* e 337 per la *Senior & Ladies Cup*) e le ragioni sono molteplici.

- Potenziale clientela minore. Come scritto nell'introduzione la manifestazione è rivolta solo ai giocatori over 40 e le giocatrici over 35, estromettendo dunque tutta la clientela under 35, se non per la presenza di alcuni accompagnatori di questa fascia d'età.
- Essendo periodo di medio-alta stagione, fine giugno, le catene alberghiere danno a disposizione un numero minore di camere per l'evento (solitamente proposti alla Tennis Services ad un prezzo inferiore rispetto al listino) e lasciano libera prenotazione alla clientela stagionale.
- Visto "l'età" e il "desiderio" dei partecipanti palesato nel corso degli anni, la manifestazione si disputa solo sui campi in terra rossa di Portorose (13 campi anziché 20) limitando il numero di incontri e iscritti.
- Al contrario della *Fun Cup* dove si gioca senza pause, nella *Senior & Ladies Cup* è prevista una pausa dal gioco nelle ore più calde della giornata, limitando dunque il numero di incontri possibili.

Queste scelte dettate dalla volontà dell'organizzazione e dalle disposizioni dei gruppi alberghieri limitano il numero di presenze e notti (2.799 per la *Fun Cup* e 1.376 per la *Senior & Ladies Cup*).

Altro dato interessante è il maggiore fatturato su notti che la manifestazione genera e questo è facilmente spiegabile essendo il periodo di medio-alta stagione e i prezzi proposti più alti rispetto ad ottobre. Anche in questa analisi notiamo come il numero di presenze nella struttura 3* sia maggiore rispetto gli altri alberghi a fronte di un fatturato su notti minore. Notiamo inoltre un aumento percentuale di pernottamenti / presenze presso l'hotel di categoria più alta, come si evince dalla seguente tabella.

	FUN CUP		SENIOR & LADIES CUP		Differenza
	Persone	% sul totale	Persone	% sul totale	
<i>Grand Hotel Metropol 5*</i>	165	22,85%	103	30,56%	7,71%
<i>Casa Rosa + Bel Moretto 4*</i>	274	37,95%	105	31,16%	-6,79%
<i>Hotel Lucija 3*</i>	283	39,19%	129	38,28%	-0,91%
Totale	722	100%	337	100%	

Tab.7.3.5_Confronto di presenze tra le due manifestazioni

Questo è dovuto al fatto che una clientela di età maggiore cerca dei servizi di più alta qualità nelle strutture ricettive selezionando dunque con più facilità, indipendentemente dal prezzo, strutture di categoria 5*.

7.3.3 Junior Fun Cup: l'evento e l'indotto per Portorose

La *Junior Fun Cup* è l'evento meno longevo (17 edizioni) organizzato dallo CSEN/Tennis Services a Portorose e solitamente si disputa a inizio settembre. Il torneo è riservato ai ragazzi under 18 accompagnati per la maggior parte dai loro maestri. Per avere dei costi accessibili l'organizzazione promuove solitamente pernottamenti in camere triple e in unica struttura ricettiva. Nel 2019 l'albergo selezionato è stato l'*Hotel Lucija 3**. Non avendo un'alta possibilità di spesa, anche l'indotto generato dalla manifestazione, oltre al numero di presenze, è minore rispetto agli altri eventi. Numeri del 2019:

- Persone: 153
- Notti: 501
- Fatturato: 22.630,00 €

7.3.4 Numeri complessivi 2019 degli eventi CSEN/Tennis Services

Gli eventi organizzati dallo CSEN in collaborazione con la Tennis Services hanno generato movimento a Portorose, non determinante rispetto il totale di presenze ma significativo nell'ottica sportiva e soprattutto tennistica. I dati finali, sunto di quanto presentato in precedenza, sono i seguenti:

	Persone	Notti	Fatturato	Fatturato su notti
<i>Grand Hotel Metropol 5*</i>	268	1064	59980,33	56,37
<i>Casa Rosa 4*</i>	246	952	49355,2	51,84
<i>Casa Bel Moretto 4*</i>	133	510	24090,44	47,24
<i>Hotel Lucija 3*</i>	565	2150	88440,4	41,14
Totale	1212	4676	221866,37	47,45

Tab.7.3.6_Riepilogo eventi tennistici 2019 CSEN/Tennis Services

CAPITOLO 8: PROPOSTE

Quest'ultimo capitolo ha lo scopo di riassumere quanto scritto nei capitoli precedenti e di presentare alcune proposte per favorire lo sviluppo della destinazione di Portorose integrando l'offerta legata al turismo sportivo, specialmente tennistico, nella città slovena. Questa tipologia di turismo rappresenta ad oggi una piccola parte dell'indotto di Portorose e può essere potenziato attraverso delle politiche di espansione dell'attività sportiva (introduzioni di nuove attività, eventi o potenziamento di quanto attualmente presente), migliorando la gestione del marketing organization e la comunicazione degli stessi eventi, rimanendo in coerenza con le scelte strategiche definite con dei piani a livello nazionale e/o locali rivolti verso un turismo green e sostenibile. Attualmente Portorose propone varie attività sportive legate soprattutto a sport "acquatici" (regate, beach volley ecc..), frutto ovviamente della posizione costiera. La città nasce come meta di benessere e cure ma può, con una serie di accorgimenti, ampliare ancora di più la sua clientela mirando al turista sportivo. L'ampia presenza di campagne circostanti e conseguenti percorsi ciclistici favorisce certamente lo sviluppo di attività cicloamatoriali e, come evidenziato nei capitoli precedenti, la fortuna della Slovenia di avere tra i propri atleti ciclisti di spicco nel panorama mondiale può favorire l'allargamento di questo ramo di mercato turistico.

Prima di sviluppare alcune proposte personali, analizziamo brevemente quanto si prefigge il comune di Pirano nel documento analizzato precedentemente, *"Strategia di sviluppo turistico nel comune di Pirano entro il 2025"* (*Strategija razvoja turizma v obcini Piran do leta 2025*). La strategia attuativa evidenzia come le attività ricreative e sportive nell'ambiente naturale consentano lo sfruttamento delle caratteristiche naturali e culturali della destinazione. Il clima favorisce la possibilità di svolgere attività durante tutto l'anno con condizioni che si possono considerare eccellenti per l'organizzazione degli eventi sportivi, competizioni e preparazioni di vari tipi di sport. Gli eventi internazionali riducono la dipendenza dai grandi mercati e prolungano la stagione turistica durante tutto l'anno con una corretta pianificazione. L'offerta e le infrastrutture sviluppate per le attività sportive e ricreative consentono una migliore qualità della vita per la popolazione. Le proposte suggerite dall'Ente sono:

- aumentare le opportunità ricreative e le attività sportive nell'area del comune (spiaggia, entroterra, noleggio attrezzature...);
- integrazione degli sport acquatici nell'offerta turistica; commercializzazione e sviluppo dell'offerta per preparazioni e competizioni sportive; casa degli sport acquatici;
- sostegno ad eventi sportivi che coinvolgono la natura/ricreatività del mare (campionati, partite con partecipazione internazionale);
- individuazione dell'area adatta allo sviluppo desiderato dello sport e della ricreazione (zonizzazione);
- stabilire e mantenere collegamenti ciclabili e pedonali sicuri e impostare punti di ristoro;
- progettazione di prodotti turistici per ciclisti e il loro marketing attivo;
- sviluppo dell'offerta di mobilità elettrica.

Dai vari punti elencati notiamo come l'accento sia posto principalmente sul rafforzamento di quanto offrono le risorse del territorio, mare e ciclismo, grazie anche ai vari percorsi già presenti.

Per quanto riguarda il ramo del turismo sportivo preso in esame, il tennis, non sono previste azioni mirate. L'effetto traino, come avviene per la bicicletta, non può farla il campione (soprattutto verso la clientela interna), ma deve essere svolta da una mirata promozione degli eventi tennistici con una comunicazione delle attività legate al tennis e non solo. Il numero di campi da gioco a Portorose è ampiamente sufficiente per soddisfare la richiesta sia dei residenti sia per ospitare degli eventi, come abbiamo visto. Ad oggi, oltre alla presenza di Tennis Services per quanto riguarda il panorama italiano, il centro di Portorose offre "ospitalità" al gruppo "Hannes Zishka", che propone vacanze tennis a turisti austriaci e tedeschi e, soprattutto, alla federazione slovena, con molteplici attività riservate al tennis giovanile. La federazione, infatti, organizza tornei ed eventi in tutto il periodo estivo dando ampio risalto al centro tennistico ma con poca promozione per Portorose essendo i tornei "limitati" ai giocatori locali. Anche *Tennis Europe* propone un torneo di livello europeo dedicato ai giocatori under 12 e, in questo caso, i giocatori pernottano a Portorose garantendo anche un'entrata economica alle strutture ricettive e agli altri settori del turismo.

Nei mesi di alta stagione (giugno – agosto) il centro è saturo con le attività senza la possibilità di ideare nuove proposte salvo il miglioramento di quanto già esistente. Per questo, visto le condizioni climatiche favorevoli, è possibile aumentare l'attività esclusivamente nei periodi di bassa stagione o lavorare su proposte "esterne" ma strettamente legate al contesto tennistico e di seguito analizzeremo tre tipologie distinte:

1. ampliamento delle strategie "green" degli eventi attuali;
2. introduzione di un nuovo ramo sportivo;
3. integrazione dell'attività tennistica con le risorse del territorio.

Proposta 1_ ampliamento delle strategie "green" degli eventi attuali

Nel quinto capitolo abbiamo posto l'accento sulla strategia turistica della Slovenia, con una politica incentrata sulla destinazione green, sana, attiva e soprattutto sostenibile. È stato ideato, come precedentemente introdotto, il "*Green Scheme of Slovenian Tourism*" (GSST), strumento di certificazione a carattere nazionale che invita le mete turistiche, le strutture ricettive e tutti gli altri agenti del turismo a intraprendere standard di sostenibilità per ottenere un valore più alto in questa speciale graduatoria. In questo schema Portorose è identificata come "Slovenia Green Destination Bronze" e le sue spiagge hanno ottenuto il riconoscimento di "Slovenia Green Beach". Gli eventi presi in esame possono in parte contribuire a questa graduatoria e ad attuare la strategia 'green' con delle scelte mirate. Di seguito alcune proposte.

- *Transportation Portoroz-Koper.* Visto l'elevato numero di partecipanti, l'evento con più presenze, la *Fun Cup*, si sviluppa anche nel centro di Capodistria (Koper), distante 15 km da Portorose. Durante i giorni di gara tre navette effettuano la tratta A/R dalla mattina alla sera per portare i giocatori da un centro all'altro con relativo impatto sull'inquinamento. Per una politica più sostenibile, si potrebbero utilizzare delle autovetture/van elettrici essendo inoltre presenti, in entrambi i centri, le torrette apposite per la ricarica dei mezzi.
- *Spostamenti interni.* Il "traffico" maggiore si sviluppa all'interno della piccola città nei giorni di gara con diversi partecipanti che preferiscono il trasporto mediante autovettura anziché a piedi (il centro tennis dall'attuale catena alberghiera convenzionata *LifeClass Hotels & SPA* dista meno di 1 km). In

questo caso si potrebbero mettere in comodato uso gratuito delle biciclette (normali o elettriche) o dei monopattini elettrici per consentire ai giocatori di compiere la tratta tennis/hotels senza la necessità di utilizzare l'autovettura. Inoltre, l'attività in bici garantisce un benessere fisico diretto sul giocatore che può sfruttare lo spostamento come warm-up per l'incontro.

- *Spostamento verso la destinazione.* L'ultimo grande spostamento è quello verso Portorose, con la maggior parte dei clienti che giunge alla sede delle manifestazioni mediante la propria autovettura. Visto che le squadre si iscrivono attraverso un capogruppo che organizza più giocatori, la proposta è quella di organizzare bus condivisi (elettrici o ibridi) per la transportation presso la destinazione. Il costo per i giocatori sarebbe minore e verrebbe ridotto l'impatto ambientale. Si possono dunque strutturare in ogni regione dei punti di ritrovo dove le varie squadre si possono riunire e utilizzare lo stesso mezzo di trasporto per giungere alla destinazione.
- *Riduzione utilizzo plastica.* Il più grande consumo in una manifestazione sportiva è probabilmente legato alle bottigliette di plastica dell'acqua, soprattutto durante la fase di gara. Per ridurre l'utilizzo si possono installare nei campi dei distributori automatici con bicchieri di carta: in questo modo verrebbero ridotti gli sprechi oltre che l'utilizzo di plastica.
- *Riduzione consumo docce.* Simile al concetto precedente, per una riduzione degli sprechi, è possibile installare dei dispenser automatici di balsamo/shampoo nelle docce del centro tennis. Inoltre, per ridurre i consumi d'acqua (visto anche la siccità che colpisce soprattutto nel periodo estivo), i rubinetti/miscelatori delle docce possono essere convertiti con dei bottoni con regolazione di temperatura che erogano acqua solo per un determinato lasso di tempo.
- *Raccolta differenziata.* Attualmente non sono presenti bidoni di raccolta differenziata e tutta l'immondizia prodotta converge in unico sacco. Per un miglior impatto ambientale si possono installare diversi punti di raccolta con bidoni distinti in punti strategici del centro tennis.
- *Prodotti Bio.* Legandosi ad un discorso di sponsorizzazione, un'attività locale può promuovere i suoi prodotti sia all'interno del centro tennis sia all'interno delle strutture ricettive.

Con queste semplici proposte e la loro integrazione nell'organizzazione degli eventi sportivi le manifestazioni sarebbero maggiormente sostenibili, aumentando la notorietà di Portorose ed ovviamente di Pirano dandone un'immagine ancora più green, sana ed attiva.

Proposta 2_introduzione di un nuovo ramo sportivo

La seconda proposta per aumentare il numero dei turisti sportivi e per ampliare la strategia di marketing è modificare l'offerta tennistica mediante la realizzazione di nuovi campi dello sport del momento: il padel. Questo sport, collegato direttamente al tennis, è in espansione costante in Italia e in Europa negli ultimi anni come lo dimostra la ricerca "Global Padel Report" redatta da *PlayTomic*. Di seguito alcuni dati estrapolati dalla ricerca:

- Dal 2019 al 2021 in Italia sono aumentati del 301% i numeri dei club.
- Il numero dei campi è aumentato del 388% in Svezia, del 374% in Italia e del 581% in Finlandia.
- Si pratica in oltre 90 Stati.
- Sono stati costruiti oltre 10.000 campi negli ultimi due anni.

Dai dati della *Federazione Italiana Tennis e Padel*, possiamo constatare inoltre:

- dall'Aprile 2019 all'aprile 2021 i tesserati agonisti sono passati da 5 a 50 mila;
- + 1900% di praticanti (agonisti e amatori) negli ultimi due anni.

Il report di *PlayTomic* trae alcune conclusioni, in linea inoltre con le politiche di sostenibilità di Slovenia, su quali siano le tendenze mondiali che influenzano il padel:

- sostenibilità;
- nuove dinamiche sociali;
- stile di vita sano;
- promozione business del padel.

Ad oggi, in Slovenia, questo sport non si è ancora sviluppato e può essere per Portorose un nuovo ramo sportivo. Quali sono i vantaggi del padel?

- Può essere giocato al coperto e allo scoperto.
- Il costo della costruzione di un campo è minore rispetto ad altri sport così come la somma da dedicare al mantenimento.
- Ci sono molti investitori e sponsor interessati.

- Un campo da padel occupa 200 m² (in un campo da tennis, con le zone esterne, se ne possono costruire tre).

Con questa premessa possiamo attuare la nostra seconda proposta: la realizzazione/posa di campi da padel a Portorose sia per i clienti interni ma soprattutto per la promozione di nuovi eventi sportivi. I campi possono essere realizzati sia in maniera fissa (costo a campo che varia dai 15.000 € ai 30.000 €), ma anche in maniera removibile (vedi il torneo “Premier Roma” del 2022 in cui si sono realizzati i campi all’interno dei campi da terra rossa di tennis del *Foro Italico* per poi essere rimossi a termine dell’evento). Le conseguenti possibilità sono molteplici:

- evento amatoriale promosso in Italia e sviluppato a Portorose;
- nuovo torneo internazionale;
- primo centro di sviluppo del padel in Slovenia;
- sede distaccata della Federazione Internazionale.

Indipendentemente dalla proposta, la realizzazione dei campi e l’organizzazione degli eventi legati a questo nuovo sport aumenterebbe il numero dei flussi turistici garantendo un incremento della clientela sportiva. D’altra parte, spingendo per un evento amatoriale, i numeri sarebbero significativi e si può legare la manifestazione alle cure termali o ai centri terapeutici presenti (anche all’interno delle strutture ricettive) per la prevenzione pre-gara o per la riabilitazione post incontro, utilizzando in questo modo altre risorse del territorio. In questo modo mettiamo in connessione più segmenti del settore turistico presenti nel paese. Tutto il “contorno” si muove di conseguenza: presenze nelle strutture ricettive, aumento di pernottamenti, presenze nei ristoranti e locali, maggiore lavoro per i negozianti ecc.. Di seguito la proposta completa.

- *Denominazione.* Portorose Padel Cup 2023 - Manifestazione amatoriale di padel maschile e femminile per giocatori di livello principiante e intermedio.
- *Sede.* Centro Tennis e Padel Portorose.
- *Periodo.* Maggio 2023 / settembre 2023. Proponendolo in un periodo non di alta stagione i prezzi delle strutture ricettive sono più accessibili.
- *Durata.* Weekend. Con una durata minore favoriamo la partecipazione di più persone maggiormente facilitate a “liberarsi” dal contesto lavorativo.
- *Eventi correlati*

- Presentazione ufficiale del torneo con contributo di aziende locali.
- Cena di gala c/o Hotel di riferimento.
- Premiazioni con autorità locali e premi forniti da aziende locali come promozione del territorio.
- *Durante l'evento*
 - Stand sponsor al centro padel.
 - Stand sponsor presso le strutture ricettive.
 - Promo speciale fisioterapia pre-gara.
 - Promo speciale fisioterapia post-gara.
 - Ingresso gratuito nei centri benessere selezionati di Portorose.
- *Fattibilità*. La possibilità di svolgere un evento di questa portata passa dalla necessità iniziale di trovare lo spazio adeguato alla posa dei campi e lo sponsor. Il Comune può partecipare parzialmente se identifica in questo sport nel corso degli anni un risvolto economico di guadagno.

Con la realizzazione di nuovi campi si può inoltre invogliare alla visita una clientela diversa, internazionale, orientandosi su un mercato nuovo, quello francese, spagnolo e scandinavo, dove il padel è in forte espansione e, grazie a una possibilità di spesa adeguata, i viaggiatori sono disposti anche a lunghe trasferte per praticare il loro sport. Si possono successivamente instaurare delle collaborazioni con dei tour operator locali per utilizzare il nuovo centro di padel per federazioni straniere, ritiri di squadre e giocatori. La vicinanza con l'aeroporto di Trieste può favorire il tutto.

Proposta 3_integrazione delle attività tennistiche con le risorse del territorio

L'ultima proposta vuole invece legare quanto attualmente viene promosso da CSEN e Tennis Services a Portorose con le esperienze già attive, per far conoscere ai partecipanti il territorio, presentare attività alternative al tennis e, così facendo, spingere ad un ritorno a Portorose per beneficiare di altri servizi che promuove la città slovena. Puntiamo dunque a proporre ai giocatori dell'attività correlate (proposte dal sito www.portoroz.si) tra cui:

- “In giro per Pirano e Strugnano in bicicletta elettrica”. Legare l'attività tennistica alla proposta ciclistica.
- “Il percorso culturale di Pirano”. In questo caso promuoviamo il connubio con l'escursionismo e la conoscenza del territorio.

- Percorsi a cavallo. Con visita dell'agriturismo *Medljan*: sport e gastronomia.
- Sport acquatici. La vera forza di Portorose. Immersioni, vela, canottaggio alcune semplici proposte da affiancare al tennis.
- Attività "adrenalinica". È possibile effettuare un volo in tandem o voli panoramici per avere una "nuova visione" del paese sloveno.

L'obiettivo della proposta è attirare la clientela appassionata di tennis che vuole trascorrere dei giorni in cui può immergersi nella conoscenza del territorio senza "sostare" esclusivamente nel centro sportivo.

Riassumendo, le tre proposte cercano di aumentare la notorietà della destinazione di Portorose/Pirano ampliando ancora di più la sua offerta turistica che, con una giusta gestione di management e marketing, possa favorire il prolungamento della stagione ed aiutare ai clienti a sfruttare ancora meglio le risorse del territorio, promuovendo la Slovenia e le sua località come destinazione green, sana, attiva e sostenibile, in grado di assicurare esperienze a cinque stelle uniche nel suo genere.

CONCLUSIONI

Con questa tesi abbiamo voluto evidenziare come lo sport a Portorose, il tennis in particolare, possa diventare una parte sempre più importante dell'offerta turistica integrata della destinazione. La possibilità di rafforzamento di questo settore è elevata e sfruttando le risorse del territorio è possibile attirare sempre più viaggiatori verso la città slovena. La vicinanza con l'Italia, la possibilità di parlare la nostra lingua, le pietanze enogastronomiche, gli usi e costumi simili ai nostri, possono contribuire in maniera determinante a questo sviluppo verso il turista italiano e non solo.

Il centro tennis è un'eccellenza non solo di Portorose ma di tutta la Slovenia grazie all'elevato numero di campi, la diversità di superficie, l'ampiezza del territorio dove è ubicato, la presenza del campo centrale. La zona è già sfruttata nei periodi di alta stagione e può avere un notevole incremento di attività anche in altri momenti dell'anno. Si presta in maniera ideale alla realizzazione di eventi grazie anche alla vicinanza a importanti strutture ricettive. Ad oggi, la sinergia non è ancora sviluppata al massimo e gli eventi sono quasi "isolati", nonostante sia presente la loro promozione sul sito ufficiale dell'Ente per il turismo di Portorose: si possono creare dunque nuove forme di collaborazione per attirare ancora più clientela, sfruttando al meglio l'utilizzo del Destination Management System già in utilizzo ed in questo modo ampliare l'offerta turistica, soprattutto il numero di presenze.

Portorose è vista all'estero, giustamente, come una meta per cure (termali soprattutto) e in secondo luogo per le sue spiagge. Diversa la visione locale che la considerano una meta estiva essendo, di fatto, una delle poche città slovene che si affaccia sul mare.

Il turismo sportivo, come abbiamo evidenziato, è un turismo in forte e costante sviluppo e può essere certamente ampliato anche a Portorose, sia con il tennis sia con altre attività. Il grande vantaggio che ha la Slovenia è la posizione e il clima, oltre alla presenza di campagne che permettono il consolidarsi del mercato turistico sportivo ed una meta ambita per i viaggiatori. Il fatto che la strategia sia improntata verso un turismo futuro e sostenibile, oltre al posizionamento della Slovenia ai vertici della classifica dei paesi più sicuri a livello globale, richiama un elevato numero di

turisti sempre più “attratti” da questa tipologia di vacanza. Il futuro può essere rappresentato dall’unione di sport e sostenibilità mediante politiche specifiche dell’autorità locali che, in connubio con gli enti del settore, mirano ad obiettivi comuni per sfruttare e far proliferare questo mercato.

Un altro obiettivo della tesi era fornire l’esempio di come un Paese di piccole dimensioni che si è sviluppato soltanto nell’ultimo decennio, con una ottima gestione del destination management, ha saputo promuovere e posizionarsi a livello globale utilizzando la maggior parte delle risorse naturali ed artificiali presenti nel territorio. Inoltre, la Slovenia e la sua strategia improntata verso la sostenibilità sono un esempio anche per le altre destinazioni turistiche su come gestire al meglio l’offerta turistica e come promuovere nel modo adeguato le proprie risorse posizionandosi tra le destinazioni leader a livello internazionale, proteggendo il benessere dei locali e le stesse risorse con le quali crea l’offerta turistica. Un paese green, sano e attivo in stretta correlazione con il ramo del turismo a quali questa tesi è stata dedicata, il turismo sportivo tennistico, mercato turistico con possibilità di espansione e sostenibile se gestito in modo adeguato.

RINGRAZIAMENTI

Al termine della tesi vorrei ringraziare le persone che mi sono state vicine in questo percorso e che mi hanno fornito sostegno.

In primis il Professor Stefan Marchioro che con le sue lezioni ci ha dato la possibilità di scoprire argomenti innovativi, accattivanti ed altrettanto interessanti che trovo fondamentali nell'ottica della professione scelta. Vorrei ringraziarlo per la sua disponibilità, chiarezza e soprattutto per la pazienza e la rapidità con la quale mi ha aiutato durante la stesura della tesi.

Ringrazio coloro che mi hanno aiutato nella ricerca dei dati: il presidente di Tennis Services s.a.s. Luciano Botti che mi ha fornito i dati riguardanti l'organizzazione degli eventi sportivi a Portorose; il professore della Faculty of Tourism Studies Turistica di Portorose, Igor Novel, che mi ha rilasciato i dati incentrati sulla strategia della destinazione, oltre a quelli riguardanti i flussi turistici negli ultimi anni; i componenti lo staff dell'Ente per il turismo di Portorose, in particolare Patricija Grinic, responsabile per il marketing communication, ricerca ed analisi della destinazione, che si è resa disponibile per spiegarmi nel dettaglio l'organizzazione turistica e la struttura dell'offerta turistica.

Ringrazio tutti i miei compagni di corso che mi hanno seguita durante questo percorso, trovandosi davanti a simili problematiche e situazioni da gestire. Vorrei ringraziare anche agli altri professori dell'Università di Padova che ci hanno guidato durante il percorso e che ci hanno fatto appassionare ad alcune materie in particolare.

Ringrazio tutta la mia famiglia, i miei genitori che mi hanno dato la possibilità ed il supporto per potermi iscrivere all'università e i miei fratelli che mi sono stati vicini nei momenti di bisogno. Ringrazio gli amici che mi hanno dato una mano e assistita durante la gravidanza e dopo il parto, aiutandomi con la bambina per avere il tempo per studiare e sostenere gli esami. Ringrazio il mio titolare David Botti che mi ha dato la possibilità di gestire al meglio gli orari di lavoro per poter concludere con successo questo percorso.

Le nomino alla fine ma penso siano le persone più importanti che mi hanno seguito ed aiutato durante questi tre anni di studio: mio marito Carlo Alberto che oltre a fornirmi un appoggio quotidiano mostrandosi comprensibile nei momenti di necessità, mi ha fornito assistenza nella correzione della lingua italiana durante la stesura di questa tesi e mia figlia Katerina, che ringrazio di cuore, che durante tutto il suo primo anno di vita e qualche mese in più ha studiato e seguito le lezioni con me dandomi la possibilità di concentrarmi sullo studio e di finire gli esami in modo adeguato, appassionandosi pure lei di alcune materie e comunicando, a suo modo, coi professori.

BIBLIOGRAFIA

Bieger T. 2013, *Management von destinationen*, Oldembourg

Caroli M. 2013, *Il marketing territoriale. Strategie per la competitività sostenibile del territorio*, Milano, Franco Angeli

Cercola R., Izzo F. e Bonetti E. 2017, *Eventi e strategie di marketing territoriale. Gli attori, i processi e la creazione di valore*, Milano, Franco Angeli.

Gilberti G. 2004, *L'evento in strada. Il progetto, la produzione, la gestione e il controllo come strategia di marketing*, Franco Angeli

Leiper N. 1^aed. 1979, *The framework of tourism: towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry*, Annals of Tourism Research

Kotler P., Bowen J.T., Makens J.C. 2007, *Marketing del turismo*, McGraw-Hill Education

Marchioro S. 2022, *Ripensare il futuro del turismo*, Franco Angeli

Mariotti A. 1^aed. 1923, *L'industria del forestiero in Italia: economia politica del turismo*, Zanichelli

Martini U. 2010, *Marketing delle destinazioni turistiche*, Milano, McGraw-Hill

Pechlaner H. e Weiermair K. 2000, *Destination Management: fondamenti di marketing e gestione delle destinazioni turistiche*, Touring Club Italiano

SITOGRAFIA

<https://www.slovenia.info/en/business/about-slovenian-tourist-board>

<https://www.stat.si/StatWeb/en/News/Index/10509>

https://www.slovenia.info/uploads/publikacije/the_2017-2021_strategy_for_the_sustainable_growth_of_slovenian_tourism_eng_web.pdf

<https://www.sportesalute.eu/>

<https://www.officinaturistica.com/2019/03/il-turismo-sportivo-in-italia-i-numeri/>

https://www.unistrasi.it/public/articoli/4420/Tortelli%20-%20Dati_analisi%20e%20trend%20del%20turismo%20sportivo.pdf

<https://www.isnart.it/report-sui-turismi/turismo-sportivo-2019/>

<https://www.corsa-e-sport.it/corsa/turismo-sportivo.htm>

<https://media.fupress.com/files/pdf/16/2258/5081>

<https://www.wst-show.com/it/turismo-sportivo>

<https://www.portoroz.si/it/esperienze/attivita/escursionismo/sentieri-piranesi/4505-object-il-sentiero-di-pirano>

<https://www.luoghidellasalute.it/portorose-pirano-la-prima-destinazione-turistica-in-slovenia-a-lanciare-un-nft/>

<https://www.cbi.eu/market-information/tourism/sport-tourism/market-potential>

<https://ecobnb.it/blog/2018/08/slovenia-green/>

<https://www.slovenia.info>

ALTRE FONTI

World Tourism Organization and International Olympic Committee 2001, *Sport & Tourism 1st World Conference*

Turisticnega združenja Portoroz 2019, *Poslovno Porocilo*

Turisticnega združenja Portoroz 2018, *REZULTATI ANKETIRANJA GOSTOV DESTINACIJE PORTOROŽ & PIRAN - Analiza destinacije 2018*

Turisticnega združenja Portoroz 2018, *Strategija razvoja turizma v občini Piran do leta 2025*

PlayTomic 2021, *Global Padel Report*

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije Turistica 2020, *Zadovoljstvo gostov na destinaciji Portorož 2019*

Tourism Economics, *Sport Tourism – State of the Industry Report 2019*