



## **Università degli Studi di Padova**

**Dipartimento dei Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica**

**Corso di laurea  
Progettazione e Gestione del Turismo Culturale**

# **VALORIZZAZIONE TURISTICA DELL'ARTIGIANATO ARTISTICO: I VANTAGGI DI UNA GESTIONE INTEGRATA**

**Relatore:  
Prof. Stefan Marchioro**

**Laureanda: Sofia Garuti  
Matricola: 1233731**

Anno accademico 2021/2022



## INDICE

<b>Introduzione</b>	5
<b>Capitolo 1. Il turismo come fenomeno economico mondiale</b>	
1.1 Origine ed evoluzione del fenomeno turistico	7
1.2 Dal turismo di massa al turismo globale	8
1.3 Gli studi sul turismo	10
1.4 Definizioni univoche di turismo secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO)	11
1.5 Numeri e tendenze del turismo internazionale prima della pandemia da Covid-19	15
1.6 Tendenze e prospettive del turismo internazionale dopo la pandemia da Covid-19	19
1.7 1.1 Il turismo in Italia	24
<b>Capitolo 2. La Destinazione Turistica</b>	
2.1 Le origini dei flussi turistici e le fasi della vacanza	29
2.2 Definizione di Destinazione turistica	33
2.3 Il ciclo di vita di una Destinazione turistica	36
2.4 La gestione di una Destinazione Turistica	38
2.4.1 Destination Management Organization	40
2.4.2 Destination Management Plan	42
2.4.3 Destination Marketing	44
<b>Capitolo 3. Turismo, cultura e sostenibilità</b>	
3.1 Che cos'è il Turismo Culturale	51
3.2 Il turismo culturale: passato e futuro	53
3.3 Misurare il turismo culturale	55

3.4	Sinergie tra turismo, cultura e sostenibilità	59
3.5	Dal turismo culturale al turismo creativo	63
3.6	Il turismo culturale in Italia	67
<b>Capitolo 4. Artigianato e turismo culturale</b>		
4.1	Artigianato e sviluppo sostenibile	73
4.2	Tradizione artigiana	76
4.3	L'artigianato artistico in Italia: legislazione e dati	79
4.4	Proposte per la valorizzazione dell'artigianato artistico	86
<b>Capitolo 5. Firenze: un nuovo turismo per una destinazione sostenibile</b>		
5.1	L'impatto del turismo sulla Città Metropolitana di Firenze	91
5.2	Un nuovo approccio al turismo	97
5.3	Una progettazione turistica sostenibile per Firenze	100
5.4	Artigianalità fiorentina	102
5.5	La valorizzazione dell'artigianato tradizionale ed artistico: casi studio e <i>best practices</i>	106
5.5.2	Artex, Centro per l'Artigianato Artistico e Tradizionale	108
5.5.3	OMA, Osservatorio Mestieri d'Arte	109
5.5.4	MIDA, Mostra Internazionale dell'Artigianato	110
5.6	Proposte per una valorizzazione integrata	111
<b>Conclusioni</b>		116
<b>Bibliografia &amp; sitografia</b>		118

## INTRODUZIONE

L'obiettivo del seguente elaborato è di analizzare le potenzialità delle aziende dell'artigianato tradizionale e artistico nella creazione di prodotti turistici distintivi e di alta qualità, e dell'importanza di una governance territoriale che sia in grado di valorizzarne al meglio i caratteri di unicità nella destinazione turistica scelta, ovvero la Città Metropolitana di Firenze.

La trattazione parte dall'analisi del fenomeno turistico nel suo complesso, e in Italia in particolare, e dei cambiamenti che il settore sta attraversando: sia quelli strutturali dovuti alla globalizzazione del mercato, sia quelli molto più recenti e repentini dovuti alla Pandemia da Covid-19.

Dopo aver illustrato nel secondo capitolo il ruolo e le funzioni di una Destination Management Organization e i vantaggi legati ad una gestione integrata dell'offerta turistica per il territorio, nel terzo si analizzano la definizione e gli impatti del "turismo culturale" in quanto motivazione di viaggio. Lo scopo è sottolineare il rapporto di interdipendenza tra il turismo, la cultura (intesa sia come elemento materiale del patrimonio, sia come elemento intangibile che caratterizza la vita quotidiana, e in una determinata misura anche l'attrattività turistica, di un determinato luogo), e la sostenibilità, ovvero la capacità di soddisfare i bisogni nel presente senza compromettere le possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri. Il capitolo si conclude con un approfondimento del "turismo creativo" quale trend globale in crescita e potenziale veicolo per uno sviluppo di un turismo maggiormente attento alle caratteristiche geografiche, storiche e culturali di un territorio.

Nel quarto capitolo viene esaminata la storia dell'artigianato e il suo valore come settore di fondamentale importanza per il ruolo che riveste nelle società, in quanto assimilabile *de facto* al patrimonio culturale intangibile; come tale, esso è meritevole di una particolare tutela da parte dell'amministrazione pubblica, e rappresenta un formidabile volano per un'economia sostenibile naturalmente

radicata nel territorio. Vengono inoltre analizzate le caratteristiche dell'artigianato tradizionale, artistico e creativo, approfondendone le prospettive future.

Il caso studio in cui trova applicazione la tesi sostenuta è rappresentato dalla Città Metropolitana di Firenze: legata fin dal Medioevo ad una diffusa e resiliente tradizione artigianale, la città deve anche fare i conti con un turismo culturale sempre più massificato e pervasivo. Firenze si trova in una fase di grandi cambiamenti per quanto riguarda l'assetto cittadino e il suo rapporto con il turismo: il processo di digitalizzazione cominciato poco prima della pandemia, insieme ad una ristrutturazione del sistema turistico di destinazione, porterebbe la città ad un maggiore controllo dei flussi turistici, ma il governo e la valorizzazione del territorio non devono essere lasciati al caso. Grandi passi avanti sono stati fatti per dare più valore, quindi più spazio nel dialogo pubblico, alle imprese dell'artigianato tradizionale e artistico; tuttavia, il settore soffre una crisi strutturale ormai decennale, ed è necessaria una presa di coscienza da parte della società dell'importanza dell'artigianato nel processo di creazione dell'identità di un territorio. La creazione di un'offerta turistica incentrata su prodotti/servizi dell'artigianato risulta quindi un'importante opportunità non solo per le potenziali entrate, ma anche per una migliore comprensione del valore sociale dell'artigianalità.

Le proposte fatte nella parte conclusiva del capitolo sono volte ad offrire un ulteriore strumento, oltre a quelli già presenti nell'ambito di destinazione, per la valorizzazione del settore: secondo il mio punto di vista, la creazione di un club di prodotto permetterebbe alle imprese e alle associazioni che si occupano dell'artigianato artistico tradizionale di presentarsi in maniera coordinata e con delle proposte condivise ad un mercato che fino ad ora è stato particolarmente rigido. Tuttavia, è fondamentale che l'amministrazione pubblica faccia la sua parte per integrare all'interno delle politiche territoriali e turistiche la tutela e la valorizzazione dell'artigianato artistico.

## CAPITOLO 1 - Il turismo come fenomeno economico mondiale

### 1.1 Origine ed evoluzione del fenomeno turistico

Il fenomeno turistico, inteso come il viaggio verso una meta altra dalla propria residenza, è una naturale conseguenza del desiderio di scoperta e di conoscenza insito nell'uomo stesso. Fin dall'antichità, infatti, le civiltà umane hanno sperimentato diverse forme di spostamento, sia alla ricerca di nuovi luoghi in cui stanziarsi sia verso luoghi di particolare interesse, ad esempio per motivi religiosi (i pellegrinaggi verso i maggiori templi funerari nell'Antico Egitto o verso santuari ed oracoli per la civiltà greca) ma anche verso veri e propri luoghi di villeggiatura sin dall'epoca romana.

Tra la fine del 1600 e il 1800 il viaggio è elitario: è il fenomeno la nascita del Grand Tour, ovvero un itinerario che i rampolli dell'aristocrazia europea intraprendevano come tappa essenziale per la propria educazione, effettuato principalmente in Italia poiché meta prediletta per lo studio della storia, dell'arte e della cultura. È in questo periodo che appaiono le prime stazioni di soggiorno in luoghi come Brighton, Bath o sulle coste di Francia e Italia, e cominciano anche a diffondersi i “*souvenir*”, oggetti d'arte, antichi o contemporanei, che i viaggiatori riportano verso i luoghi d'origine come esempio e ricordo delle bellezze viste.

La prima, ma soprattutto la seconda rivoluzione industriale, a metà del XIX sec., creano le condizioni per uno sviluppo esponenziale del fenomeno turistico che, a partire dalla Gran Bretagna, si diffonde in tutta Europa e nel Nord America: lo sviluppo dei trasporti, quindi l'abbattimento dei tempi e dei costi di viaggio, le scoperte scientifiche (ad esempio l'elettricità e la plastica), il passaggio da un sistema di produzione artigianale alla fabbrica, la conseguente nascita di una classe media e borghese con capitali anche sostanziosi a disposizione.

Proprio questa nuova classe sociale, nel tentativo di emulazione della nobiltà europea, comincia a seguire le tracce dei Grand Tour, a passare il proprio tempo

libero nelle località termali, balneari e montane che fino a quel momento erano state riservate allo svago dei ceti più abbienti. Nascono i primi Touring Club e i Club Alpini, per accompagnare i forestieri nelle zone più impervie e isolate.

## **1.2 Dal turismo di massa al turismo globale**

Il primo vero aumento del fenomeno turistico, anche se in forma di viaggi organizzati da agenzie private, si ha all'inizio del XX sec., grazie anche alla regolamentazione della giornata lavorativa all'interno delle fabbriche che garantisce tempo libero e ferie retribuite anche ai ceti più bassi. Diversi stati europei cominciano ad adottare politiche di valorizzazione e gestione delle loro destinazioni turistiche, il cui sviluppo era stato lasciato fino a quel momento in mano all'iniziativa privata. In Italia l'Ente Nazionale per le industrie turistiche nasce nel 1919.

La diffusione del fenomeno turistico subisce una brusca frenata nella prima metà del 1900: le Guerre mondiali, infatti, azzerano quasi del tutto gli spostamenti transnazionali sul continente europeo. Il turismo, tuttavia, non si ferma completamente neanche sotto i regimi totalitari, ma viene controllato e standardizzato all'interno di una società isolata: è il cosiddetto turismo "di guerra".

Alla fine delle due guerre, grazie alla veloce ripresa economica nel continente europeo (meta d'elezione anche dei viaggiatori provenienti dal continente americano), all'allungamento della durata e all'estensione a tutti gli strati sociali delle ferie remunerate, alla standardizzazione delle forme di turismo (e.g. balneare in estate, montano in inverno), si ha l'avvento di quello che viene definito "turismo di massa", una forma di turismo su larga scala che viene gestito come un vero e proprio settore economico, dotato di una filiera produttiva e di agenzie di intermediazione che si occupano di soddisfare i bisogni del turista, ovvero il cliente. Gli elementi che contraddistinguono questa fase sono uniformi: il soggiorno avviene principalmente in una località attrezzata all'accoglienza



turistica, ha una durata media di circa 15 giorni, impegna solitamente un unico nucleo familiare e la destinazione è la stessa ogni anno.

Alla fine del 1900 si ha una spinta alla globalizzazione del fenomeno turistico, grazie ad una concomitanza di fattori tra cui: un periodo di pace relativamente lungo sul continente europeo, l'interdipendenza delle economie mondiali, l'avvento della terza rivoluzione industriale (digitale ed elettronica), le innovazioni tecnologiche sia nel campo dei trasporti che delle informazioni che determinano un ridimensionamento delle distanze sia in termini spaziali che temporali. Anche in ambito sociologico avvengono cambiamenti che influenzano radicalmente le abitudini del turista: il miglioramento delle condizioni socioeconomiche, la crescita demografica, l'aumento del livello medio d'istruzione, il cambiamento degli stili di vita hanno portato ad una contrazione della durata media della vacanza, e ad un aumento dei viaggi (ora di ½ giorni) che vengono distribuiti nel corso dell'anno. L'avvento di internet e l'affermarsi della *sharing economy*, ovvero di un sistema economico in cui beni, servizi e contenuti sono condivisi tra privati (senza intermediazione) attraverso internet, a titolo gratuito o dietro compenso, hanno accelerato esponenzialmente l'estensione del mercato turistico.

Ad oggi, è il turista che decide autonomamente il tipo di vacanza e destinazione che desidera, a seconda di fattori e preferenze personali; all'offerta turistica viene chiesto di proporre soluzioni che si adattino alle sue aspettative. Il turismo si è segmentato a seconda degli interessi, dei desideri e dei bisogni da soddisfare del singolo viaggiatore, che allo stesso tempo è diventato molto più informato ed esigente nei confronti della destinazione prescelta. Per le destinazioni di arrivo diventa quindi sempre più importante la capacità di adattarsi ai cambiamenti che condizionano il fenomeno turistico globale.

### 1.3 Gli studi sul turismo

I primi studi sul turismo, secondo lo studioso Fernández Fuster, nascono a causa dell'aumento del ruolo economico che questo settore andava acquisendo a cavallo tra il XIX e il XX secolo. Proprio l'Italia, in quanto tra le principali, se non la prima, area di destinazione del flusso turistico, ha dato grande impulso a questo campo di studi nell'analisi delle ricadute economiche del turismo su una destinazione.

Successivamente, dagli inizi del Novecento almeno fino alla fine della Seconda guerra mondiale, è possibile individuare due scuole principali, una italiana e una berlinese, caratterizzate dallo sforzo per la creazione di criteri e parametri univoci che permettessero uno studio sistematico del fenomeno turistico. È in queste prime sperimentazioni che possiamo individuare le radici di quelle che sono considerate le moderne scienze del turismo.

La Seconda guerra mondiale segna, come ricordato sopra, la quasi totale interruzione dei movimenti turistici, ma non si fermano gli studi al riguardo: proprio in questo periodo si passa da un'analisi di taglio puramente economico ad un tentativo di indagare il fenomeno da punti di vista altri, attraverso approcci interdisciplinari che coinvolgono ad esempio la geografia o la sociologia.

L'avvento della società di massa, grazie all'eccezionale sviluppo economico, riapre le frontiere del turismo tra gli Stati: il fenomeno diventa dapprima internazionale poi, a partire dagli anni '60, addirittura intercontinentale. Si diffondono le prime definizioni ufficiali e condivise, grazie alla costituzione di associazioni e organizzazioni internazionali come l'IUOTO (Unione Internazionale delle Organizzazioni Ufficiali di Viaggio, nata nel 1947) e l'AIEST (Associazione Internazionale degli Esperti Scientifici del Turismo, nata nel 1951 in Svizzera).

Dopo gli anni '70, complice la presa di coscienza dell'interdipendenza dell'economia mondiale dovuta alla crisi petrolifera del 1973, si cominciano ad analizzare gli effetti dello sviluppo turistico incontrollato (per non dire

irrazionale). Alcuni scienziati del periodo sottolineano come, oltre allo sfruttamento incontrollato delle risorse delle destinazioni, alcuni aspetti del turismo ricordino effetti socioeconomici tipici del colonialismo. Si comincia a criticare lo snaturamento delle destinazioni, la mercificazione culturale della regione di destinazione, e si comincia a pensare alla creazione di uno sviluppo turistico integrato.

Con lo sviluppo e l'affermazione del turismo globale, dalla fine del XX sec., argomenti come la sostenibilità sociale e ambientale del turismo si sono affermati in un'ottica di gestione dei rapporti tra la comunità locale, ovvero quella della regione di destinazione, e la comunità internazionale. Tra le discipline che studiano il turismo ed i suoi effetti sono entrate, a giusto titolo, anche la sociologia e l'antropologia, che hanno dato importanti contributi per la comprensione del fenomeno turistico, in quanto creatore di processi originali di interrelazione umana.

Dagli anni '90 del secolo scorso si è cominciato ad adottare un approccio "olistico" alla materia turistica, ovvero un approccio non frutto delle combinazioni delle visioni di singole discipline, ma che tenga in considerazione l'interezza del sistema complesso che è il fenomeno turistico, delle sue interrelazioni e interdipendenze tra i vari ambiti. Da questo modello si è arrivati quindi alla nascita del concetto di "Destinazione turistica", che sarà oggetto di approfondimento nel terzo capitolo.

#### **1.4 Definizioni univoche del turismo secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO)**

L'International Union of Official Travel Organization (IUOTO), nata nel 1947 con assemblea costitutiva all'Aia, ottiene fin dall'anno successivo il riconoscimento ufficiale da parte dell'Organizzazione delle Nazioni Unite. Nel 1970, con un'Assemblea generale straordinaria approva a Madrid lo statuto

dell'Organizzazione Mondiale del Turismo, da cui il nome odierno, infine diventa nel 2003 un'agenzia specializzata dell'ONU, sotto la sigla UNWTO (in inglese, OMT in italiano).

L'UNWTO è ad oggi l'agenzia dell'ONU responsabile della promozione di un turismo responsabile, sostenibile e universalmente accessibile. Conta 158 stati membri, oltre ad altri 486 membri, associati o affiliati, rappresentanti il settore privato, educativo e le istituzioni locali di promozione turistica. Secondo statuto, gli obiettivi che si propone sono:

- Integrare il turismo nell'agenda globale e nelle politiche nazionali e internazionali, in quanto motore di crescita socioeconomica;
- Migliorare la competitività del turismo dei suoi membri attraverso lo scambio di conoscenze, lo sviluppo delle risorse umane e la promozione dell'eccellenza;
- Promuovere lo sviluppo sostenibile del turismo, attraverso politiche che rispettino le risorse ambientali, l'autenticità socioculturale delle comunità ospitanti, e che forniscano benefici socioeconomici per tutte le parti coinvolte;
- Massimizzare il contributo del turismo alla riduzione della povertà, utilizzandolo come strumento di sviluppo e di inclusione;
- Promuovere la conoscenza e l'istruzione nei paesi creando reti di scambio delle conoscenze e partenariati con la società civile, le organizzazioni turistiche regionali e locali, il mondo accademico e gli istituti di ricerca.

È sempre grazie all'UNWTO che si diffondono, dalla conferenza di Rona nel 1963, le definizioni ufficiali di turismo, visitatore e turista:

- Turismo: “l'insieme delle attività realizzate dalle persone durante i loro viaggi e soggiorni in luoghi diversi da quello di residenza, per un periodo di tempo che va da almeno due giorni (minimo un pernottamento), ad un anno, per scopi di vacanza, lavoro o altri motivi”
- Visitatore: “chiunque si rechi dal proprio paese di residenza ad uno diverso per qualsiasi motivo, salvo che per un lavoro retribuito nella destinazione

nella quale si reca. A sua volta possiamo classificare i visitatori in: turisti ed escursionisti. Il visitatore è turista nel caso in cui la permanenza sia superiore alle 24 ore, mentre è escursionista se la durata è inferiore alle 24 ore”.

- Turista: “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 e il cui scopo sia diverso dall’esercizio di un’attività remunerata nel luogo in cui si reca”. Nel 1980, con la Conferenza di Manila, questa definizione viene estesa anche al turismo domestico.

Partendo da queste definizioni, per giungere ad una misurazione dei dati che abbia caratteristiche di comparabilità tra i vari Stati, il fenomeno turistico viene suddiviso anche sulla base della regione di provenienza e di arrivo del turista. Si parla di:

- Turismo *domestico*, ovvero i residenti in visita nel proprio paese;
- Turismo *inbound*, i non residenti in visita in un paese straniero (e.g. gli stranieri in Italia);
- Turismo *outbound*, i residenti in visita in un paese straniero (e.g. gli italiani all’estero);
- Turismo *internazionale*: corrisponde al turismo inbound e outbound, ovvero chiunque si sposti in un altro paese diverso da quello di residenza per fare turismo;
- Turismo interno: corrisponde al turismo domestico e inbound, ovvero tutti il turismo all’interno di un dato paese;
- Turismo nazionale: turismo domestico e outbound, ovvero il movimento complessivo dei residenti italiani in vacanza.

Grazie all’accordo internazionale sulle definizioni, è possibile creare una metodologia condivisa per il monitoraggio, la misurazione, la quantificazione delle

componenti del fenomeno turistico, elemento imprescindibile per una pianificazione e programmazione delle attività turistiche, nonché per una valutazione *ex-post* delle scelte effettuate dai policy maker del settore.

In anni recenti, la complessità e la frammentazione della domanda turistica hanno richiesto una sempre maggior specificità del glossario turistico. Questa necessità è dettata dal voler fornire agli stati membri dell'OMT e a tutti gli attori del turismo in generale un quadro concettuale comune e armonico per la comprensione e lo studio del fenomeno. Ad oggi, tra le definizioni operative date dall'UNWTO troviamo quindi una suddivisione delle tipologie di turismo, che ricalca appunto una tendenza alla tematizzazione della vacanza: si parla di turismo culturale, d'affari, ecoturismo, turismo enogastronomico, rurale, montano, turismo costiero, marittimo e delle acque interne, turismo d'avventura, urbano, della salute, del benessere, turismo medico, educativo e dello sport.

Assumono particolare rilevanza per quest'argomentazione le seguenti definizioni:

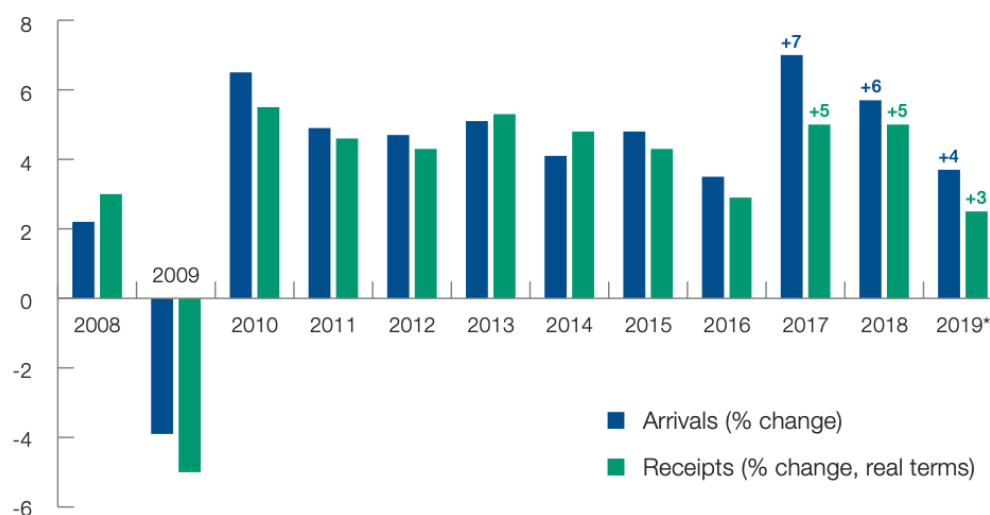
- Turismo culturale: un tipo di attività turistica in cui la motivazione essenziale del visitatore è imparare, scoprire, sperimentare e consumare attrazioni/prodotti culturali tangibili e intangibili in una destinazione turistica.
- Turismo urbano: è un tipo di turismo che si svolge in uno spazio urbano, caratterizzato dai propri attributi intrinseci e da un'economia non agricola, ovvero un'amministrazione, una produzione, un commercio e dei servizi, e da punti nodali di trasporto. Le destinazioni urbane/cittadine offrono una gamma ampia ed eterogenea di esperienze e di prodotti culturali, architettonici, tecnologici, sociali e naturali per il tempo libero e gli affari.
- Turismo educativo: riguarda quei tipi di turismo che hanno come motivazione primaria l'impegno e l'esperienza del turista, l'apprendimento, l'auto-miglioramento, la crescita intellettuale e lo sviluppo delle competenze. Può includere un'ampia gamma di prodotti e servizi relativi a studi accademici, vacanze per il miglioramento delle competenze, gite

scolastiche, formazione sportiva, corsi di sviluppo professionale e corsi di lingua, tra gli altri.

## 1.5 Numeri e tendenze del turismo internazionale prima della pandemia da Covid-19

Lo stato del turismo all'inizio del 2020 presentava per il decimo anno di seguito una forte crescita, con una media +4% di arrivi internazionali e una spesa internazionale per il turismo di oltre 1480 miliardi (International Tourism Highlights, 2020 edition, UNWTO). Questo dimostra la resilienza del comparto turistico prima della pandemia, poiché il 2019 è stato un anno segnato da diverse tensioni geopolitiche ed economiche, tra cui l'incertezza derivata dalla Brexit, il rallentamento della crescita economica mondiale, ma anche la chiusura dopo 178 anni di attività del gruppo *Thomas Cook*, la prima agenzia di viaggi al mondo.

### Tourism has seen continued expansion over time, despite occasional shocks, underlining the sector's strength and resilience



**International tourist arrivals and tourism receipts (% change)**

Source: World Tourism Organization (UNWTO).

Data as of November 2020.

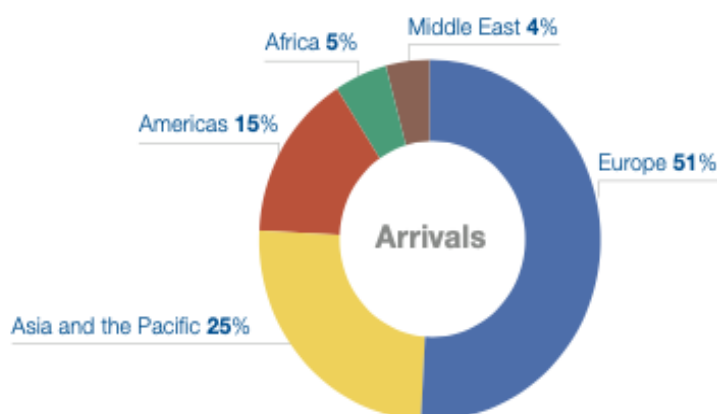
\* Provisional data.

Grafico 1.1\_ Percentuale di arrivi e spesa turistica sull'anno precedente, dal 2008 al 2019, UNWTO

Il turismo è stato, per decenni, il settore economico con la crescita maggiore e più veloce, grazie ad un'espansione esponenziale e una sempre crescente diversificazione, e rappresenta una parte consistente del Prodotto Interno Lordo mondiale (nel 2019 la crescita della spesa turistica ha superato addirittura del +10% la crescita del PIL mondiale per lo stesso anno). Il settore turistico genera milioni di posti di lavoro diretti o indiretti, con una prevalenza di micro e piccole e medie aziende (80% c.a.) e una generale maggioranza di forza lavoro femminile e giovanile (le donne impiegate nel comparto sono il 54% c.a. al 2019).

Nonostante la crescita maggiore di arrivi nel Medio Oriente rispetto a tutti gli altri continenti, l'Europa registra nel 2019 oltre il 50% di arrivi internazionali e rappresenta quasi il 40% della spesa turistica.

**Europe accounts for half of the world's international arrivals, followed by Asia and the Pacific, with 1 in 4 arrivals**



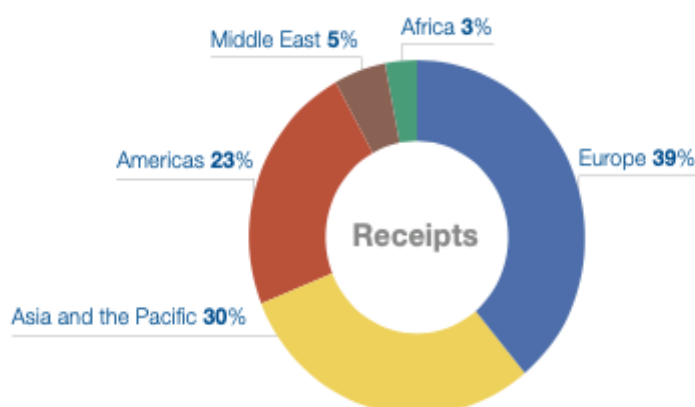
**International tourist arrivals by region, 2019\* (% share)**  
Sources: World Tourism Organization (UNWTO).

Data as of November 2020.  
\* Provisional data.

*Grafico 1.2\_Spesa turistica internazionale per macroarea geografica, 2019, UNWTO*



**Europe represents almost 40% of international tourism receipts, followed by Asia and the Pacific with almost one third**



**International tourism receipts by region, 2019\* (% share)**

Note: Percentages based on USD values.  
Source: World Tourism Organization (UNWTO).

Data as of November 2020.  
\* Provisional data.

*Grafico 1.3\_Arrivi internazionali per macroarea geografica, 2019, UNWTO*

Tuttavia, il fenomeno turistico non riguarda solo il settore economico. La rapida urbanizzazione, che continua anche oggi, la crescita del settore turistico guidata dallo sviluppo economico, dalla riduzione dei costi dei trasporti, dalla facilità e dal desiderio del viaggio, dall'aumento della classe media nelle economie avanzate ed emergenti, hanno reso le città, soprattutto le “città d’arte”, mete sempre più popolari per i turisti. Il reddito generato dal turismo sia nazionale che internazionale contribuisce indubbiamente in modo significativo allo sviluppo socioeconomico e culturale di molte città; nondimeno, la crescita dell’offerta turistica comporta anche sfide sempre più urgenti per garantire un turismo sostenibile nelle destinazioni, riducendo l’impatto negativo che questo può avere: l’inquinamento dovuto alle emissioni di gas serra, la diminuzione delle risorse naturali, l’impatto sociale dei turisti sulle comunità locali, le pressioni sulle infrastrutture e sulla mobilità sono solo alcune delle problematiche.

Non è un caso se negli ultimi anni si è assistito ad episodi di “turismofobia” in forma di manifestazioni o proteste in destinazioni mature come Barcellona e Venezia, ma anche in località turistiche di ben più recente sviluppo, soprattutto

nelle zone rurali. La maggior parte dei conflitti tra comunità locali e turisti avviene quando i primi percepiscono impatti economici (perdita di potere d'acquisto, aumento dei prezzi e del costo della vita) e socioculturali (aumento della povertà, perdita d'identità culturale, gentrificazione, alienazione urbana) negativi. Per definire in una parola il rischio potenziale legato all'incapacità di gestire adeguatamente le destinazioni turistiche più frequentate è stato coniato il termine di "Overtourism". L'UNWTO ha fornito una definizione ufficiale per il fenomeno dell'overtourism: "l'impatto del turismo su una destinazione, o alcune sue parti, che influenza in maniera eccessivamente negativa la qualità della vita percepita dai cittadini e/o la qualità delle esperienze dei visitatori". È interessante vedere, nell'immagine riportata in seguito, quanto sia aumentato nel corso degli ultimi sette anni e soprattutto nel periodo appena precedente la pandemia da Covid-19, l'interesse riguardo a questo fenomeno.

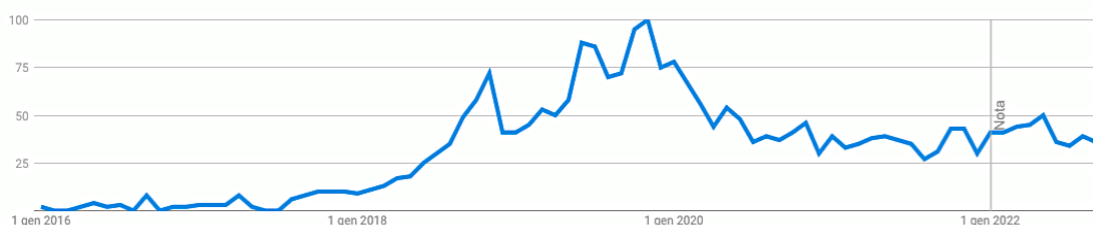


Grafico 1.4\_Ricerca della parola "overtourism" su Google Trends, periodo 2016-2022

Un modo efficace per gestire la "capacità di carico" di una destinazione, ovvero il numero massimo di persone che una destinazione turistica può ospitare nello stesso momento senza che sia danneggiato l'ambiente naturale, economico e socioculturale, e che la qualità del viaggio per il visitatore risulti compromessa, risiede secondo l'UNWTO non solo nella gestione da parte degli organi competenti delle situazioni di congestione turistica, che porterebbe a modificare l'impatto che questo ha sulla destinazione quindi la percezione che le comunità

locali hanno del fenomeno turistico sul proprio territorio, e infine porterebbe anche ad una maggior soddisfazione dei visitatori stessi nel processo di consumo dei prodotti turistici.

## **1.6 Tendenze e prospettive del turismo internazionale dopo la pandemia da Covid-19**

Nel primo trimestre del 2020, a causa della pandemia da Covid-19, il 96% dei Paesi in tutto il mondo ha introdotto restrizioni riguardanti i viaggi. Per la prima volta dalla Seconda guerra mondiale, il movimento turistico internazionale si è quasi del tutto interrotto. Il settore del turismo è stato quello più duramente colpito dalla pandemia: nel 2020 il calo medio mondiale degli arrivi internazionali è stato del -73%, ovvero da 1,5 miliardi a poco più di 400 milioni; in termini di ricadute economiche, il ricavato corrispondente al settore turistico è crollato di oltre il 50%, passando dal 4% del Pil mondiale all'1,8%, e riportando l'intero settore indietro di trent'anni.

Già nel 2021, nonostante le restrizioni internazionali ancora in vigore, si sono visti i primi accenni di ripresa, a riprova del fatto che i viaggi fanno ormai parte delle esperienze a cui la società non vuole rinunciare.

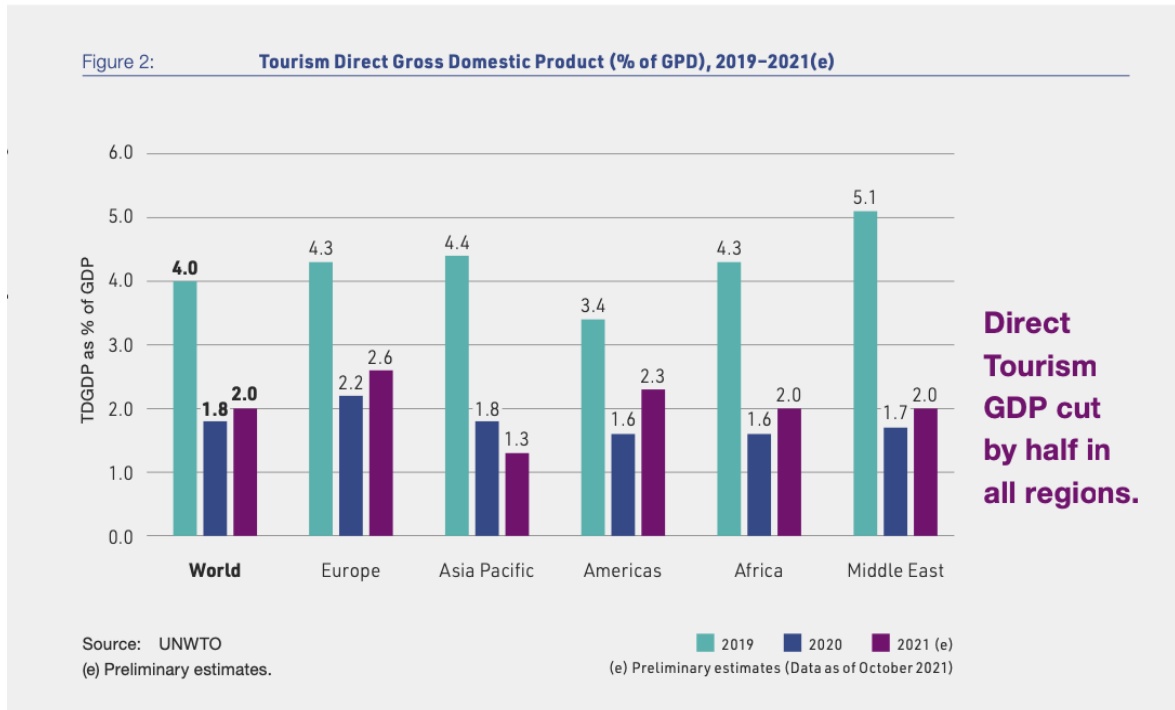


Grafico 1.5\_Percentuale del PIL turistico mondiale e per macroregioni, per anno

La crisi internazionale ha portato tutti i principali rappresentanti del settore turistico e non ad una riflessione sul futuro del turismo, in un’ottica di maggiore attenzione all’ambiente e alla sicurezza dei viaggiatori, alla sostenibilità e all’inclusività del settore.

Le azioni indicate dal “Global Tourism Crisis Committee” dell’UNWTO per una ripartenza del settore turistico dopo le restrizioni dovute alla pandemia si basano in primis sulla creazione di un meccanismo di coordinazione delle agenzie internazionali per assicurare una visione olistica della crisi e dei piani di ripresa; sul supporto finanziario e politico delle economie più colpite dalla crisi; infine sull’implementazione di banche dati internazionali che permettano l’armonizzazione delle linee guida e dei protocolli di sicurezza, la creazione di misure che promuovano una ripresa sostenibile e inclusiva, e lo sviluppo di una piattaforma che favorisca lo sviluppo delle abilità e dei talenti nel settore e li connetta con le agenzie in cerca di forza lavoro.

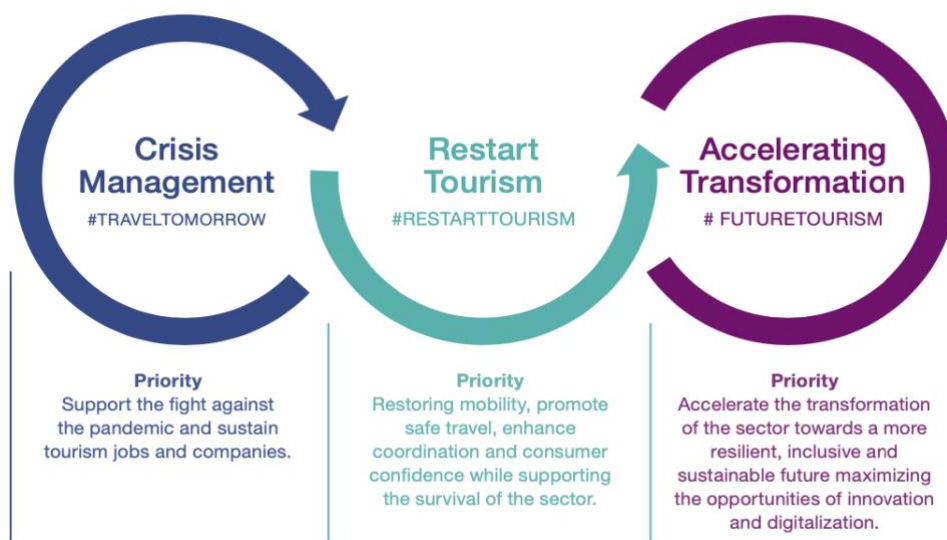


Figura 1.1\_Highlights dell'UNWTO per la ripartenza del turismo internazionale.

Queste indicazioni si collegano direttamente alle azioni promosse sempre dall'UNWTO nel paper “*Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030*” pubblicato nel 2017. La presa di coscienza globale dell’alto impatto sociale e ambientale del settore del turismo, oltre alla sua importanza nell’economia mondiale, si è resa ancora più necessaria con la ripartenza del settore dopo la pandemia. Il turismo, grazie alla sua capacità di far interagire le autorità, il settore privato e la società civile ad ogni livello, ha la potenzialità di contribuire al raggiungimento di tutti e 17 gli obiettivi previsti dall’Agenda 2030, un documento firmato nel 2015 da quasi duecento paesi membri delle Nazioni Unite che delinea una strategia per la risoluzione di problematiche ambientali, economiche e sociali che trascendono i confini degli Stati:

- Sconfiggere la povertà,
- Raggiungere la sicurezza alimentare per tutti,
- Assicurare salute e benessere ad ogni età,
- Fornire un’istruzione di qualità,
- Garantire la parità di genere,

- Garantire la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie,
- Assicurare l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni,
- Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva, un lavoro dignitoso,
- Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile,
- Ridurre le disuguaglianze,
- Rendere le città e le comunità inclusive, sicure e sostenibili,
- Garantire modelli di consumo e produzione responsabili,
- Adottare misure urgenti contro il cambiamento climatico,
- Conservare in modo durevole oceani, mari e risorse marine,
- Proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre,
- Promuovere pace, giustizia e istituzioni solide,
- Rafforzare modelli di partnership per il raggiungimento degli obiettivi



Figura 1.2\_ Obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile

L'interesse da parte dei governi sull'impatto del fenomeno turistico sulla società non è una novità: prima ancora della creazione dell'Agenda 2030 numerosi Paesi, insieme all'UNWTO e ad altre agenzie dell'ONU, al settore privato e altre parti interessate hanno elaborato diverse strategie e strumenti non solo per promuovere un turismo responsabile e sostenibile, ma anche per fornire agli Stati membri le conoscenze e l'assistenza tecnica necessaria per implementare strategie in questa direzione. Oltre allo stesso Codice Mondiale di Etica del Turismo, fanno parte di questo elenco l'Iniziativa Turismo Sostenibile - Eliminazione della Povertà (ST-EP), la Rete Internazionale degli Osservatori del Turismo Sostenibile (INSTO), il Comitato Direttivo per il Turismo e lo Sviluppo (SCTD). Fino al 2017, tuttavia, gli sforzi effettuati non sono stati sufficienti per instradare il settore turistico sulla strada della sostenibilità, soprattutto a causa della sua ampiezza e complessità. È infatti necessario che siano le istituzioni, sia a livello nazionale che internazionale, a fornire le politiche di sviluppo e gli incentivi necessari affinché il settore privato inserisca la sostenibilità in tutte le sue attività.

Dalla sottoscrizione dell'Agenda 2030 i paesi firmatari hanno fatto diversi passi avanti nell'allineamento delle strategie nazionali agli obiettivi proposti. Questi progressi vengono monitorati ogni anno dai singoli Paesi nei "documenti di revisione nazionale", in cui si dà indicazione dei procedimenti adottati per il raggiungimento degli obiettivi previsti. I documenti sono anche una fonte indispensabile per la condivisione delle esperienze e delle competenze acquisite e per la creazione di partenariati internazionali. Nonostante l'utilità dei rapporti annuali, gli effetti delle politiche implementate possono essere valutati solo in un più ampio periodo, idealmente un ciclo di almeno cinque anni, secondo l'UNWTO; inoltre, benché sia ampiamente riconosciuto che il turismo rappresenti un settore chiave nello sviluppo di politiche sostenibili, e che le figure istituzionali siano un importante anello di congiunzione tra le strutture nazionali e sovranazionali e la filiera turistica stessa, dai report pubblicati la partecipazione dei ministeri del turismo nella progettazione delle azioni politiche risulta molto bassa: soltanto in 13 paesi dei 64 rispondenti (di cui 47 con un ministero dedicato

al turismo) le istituzioni nazionali prendono parte attiva nel processo di indirizzo verso una maggiore sostenibilità del settore. Questo potrebbe suggerire che sia necessaria una maggior influenza da parte dei decisori politici nella costruzione di strategie chiare per un turismo più sostenibile, e allo stesso tempo di un miglior colloquio (e migliori politiche economiche) tra i vari livelli decisionali.

## **1.7 Il turismo in Italia**

L'Italia è un paese tradizionalmente a forte vocazione turistica, anche grazie al primo posto per il numero di siti artistici e naturali riconosciuti dall'UNESCO come patrimonio dell'umanità (cinquantotto i siti identificati al 2022). Prima della pandemia l'impatto diretto del settore turistico sul Pil nazionale si attesta intorno al 6%, al 13% se si considerano anche i proventi indiretti e le aziende dell'indotto. Anche la percentuale di occupazione nel settore si attesta intorno al 6%.

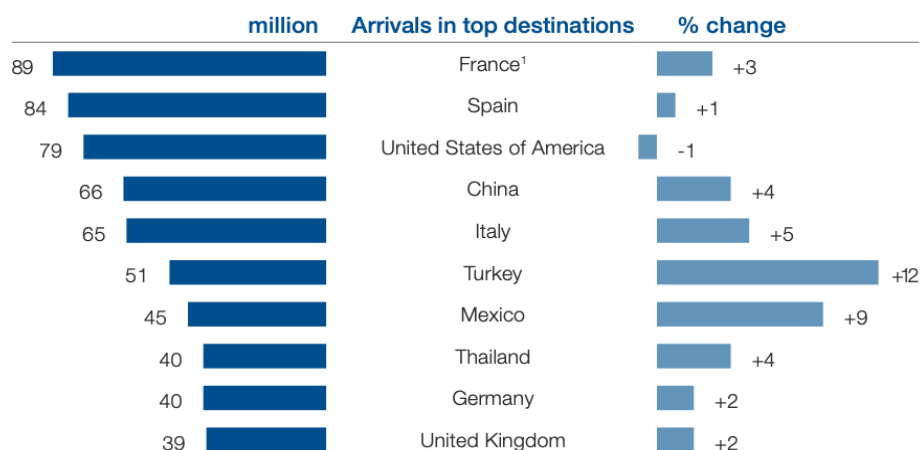
Tuttavia, nonostante il notevole peso economico del turismo nel nostro paese, negli ultimi vent'anni l'espansione a livello globale, la riduzione dei costi di trasporto, la crescita del reddito nei paesi emergenti hanno aumentato notevolmente la competitività. Inoltre, essendo l'Italia una delle destinazioni turistiche più antiche, anche per il turismo internazionale, è di fatto considerabile una destinazione ormai matura. L'aumento dei flussi turistici è stato senz'altro minore rispetto a quello di destinazioni in via di sviluppo, portando ad una contrazione della quota di mercato del Bel Paese nonostante l'effettiva crescita sia degli arrivi che della spesa turistica. Tuttavia, dopo la crisi mondiale del 2009, ci sono stati segnali di ripresa favoriti sia da dinamiche interne, quali il miglioramento della competitività dei prezzi, sia esterne, come l'insorgere di barriere geopolitiche nei paesi visti più a rischio di potenziali attentati terroristici.

Nel 2019 l'Italia si colloca stabilmente in quinta posizione rispetto agli arrivi internazionali, con una crescita del +5%, e in sesta posizione rispetto alla spesa,



con un aumento significativo del +6%, in linea con i numeri la regione mediterranea del continente europeo.

### The world's top 10 destinations receive 40% of global arrivals



#### Top 10 destinations by international tourist arrivals, 2019\*

<sup>1</sup> Data for France corresponds to 2018.

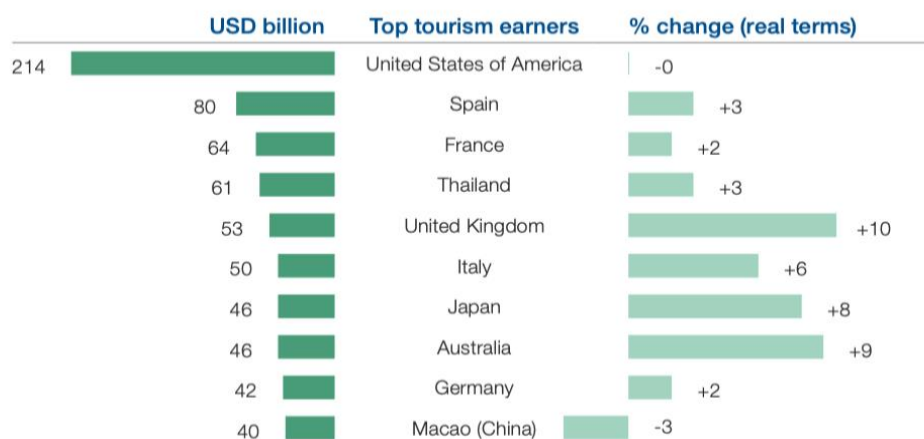
Source: World Tourism Organization (UNWTO).

Data as of November 2020.

\* Provisional data.

Grafico 1.6\_Top 10 delle destinazioni per arrivi internazionali, 2019, UNWTO

### The top 10 tourism earners account for almost 50% of total tourism receipts



#### Top 10 destinations by international tourism receipts, 2019\*

Source: World Tourism Organization (UNWTO).

Data as of November 2020.

\* Provisional data.

Grafico 1.7\_Top 10 delle destinazioni per spesa turistica internazionale, 2019, UNWTO

Nel 2017 è stato inoltre adottato il “Piano Strategico del Turismo – Italia paese di viaggiatori”, per “rilanciare la leadership dell’Italia sul mercato turistico e accrescere il contributo del turismo al benessere economico, sociale e sostenibile dei propri territori”. Il piano si fonda su tre obiettivi principali: la sostenibilità (ambientale, di mobilità, la piena fruizione del patrimonio e la valorizzazione delle identità territoriali), l’innovazione (del processo organizzativo e del prodotto, con una enfasi particolare alla digitalizzazione), l’accessibilità (intesa come la modalità di accesso ai luoghi e la possibilità di fruizione turistica). Gli obiettivi che si prefigge possono essere divisi in 4 macroaree, o pilastri d’intervento:

- Differenziazione e innovazione dell’offerta;
- Aumento della competitività;
- Rilancio del *brand* Italia attraverso un marketing efficace e innovativo;
- Costruzione di una governance partecipata del settore nella definizione delle politiche turistiche.

Altre misure sono state prese per riorganizzare l’ENIT, l’Ente nazionale del Turismo, che ha il ruolo di promuovere il turismo in Italia.

L’Italia, paese in cui il turismo internazionale rappresenta il 30% di quello totale, è stata particolarmente colpita dalla pandemia da Covid-19. Nel 2020 ha perso 115 miliardi di valore aggiunto rispetto al 2019, più di 31 miliardi la perdita complessiva del turismo. Già dall’inizio del 2022 si vedono dei rosei segnali di ripresa, anche se i dati sono ancora lontani da quelli pre-Covid: nei primi tre mesi la spesa turistica dei viaggiatori stranieri in Italia è più che triplicata rispetto allo stesso periodo del 2021. Tuttavia, permane l’incertezza dovuta alla guerra Russo-Ucraina, poiché proprio la Russia rappresentava, nel 2019, il secondo Paese per importanza nel comparto turistico italiano, soprattutto per quanto riguarda il turismo del lusso e dello shopping.

Le misure di sostegno previste dal “Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza” per il settore turistico, oltre ad assicurare liquidità diretta alle migliaia di piccole aziende dipendenti dai flussi turistici, sono volte alla creazione di piani di

investimento che ricalchino le raccomandazioni dell'UNWTO e dell'Agenda 2030: la promozione di un'offerta basata su sostenibilità ambientale, innovazione e digitalizzazione dei servizi, ad esempio attraverso la promozione di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, di una formazione qualificata per gli operatori del settore per lo sviluppo delle competenze (digitali e non).

Il documento preliminare propedeutico all'adozione del "Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2023-2027", che sarà prossimamente oggetto di un tavolo di discussione tra Stato, Regioni (a cui da costituzione è affidata la competenza in materia turistica), parti sociali ed altri stakeholders, si colloca in un momento storico significativo per effettuare una revisione delle strategie fino ad ora utilizzate per lo sviluppo del turismo in Italia.

In questo documento, che è allo stato attuale una rielaborazione dei dati statistici volta a fornire un quadro di contesto per il futuro lavoro progettuale, vengono individuati sette settori di intervento su cui agire per ridefinire la politica del turismo, mettendo a frutto l'esperienza acquisita durante la pandemia:

- Mobilità sicura: ripristinare e mantenere la fiducia nei viaggi
- Gestione della crisi: ridurre al minimo l'impatto delle crisi future che colpiscono il settore turistico
- Resilienza: garantire la solidità del settore anche in tempi d'incertezza
- Inclusività: ampliare l'impegno della comunità e i benefici ad essa ne derivano grazie al turismo
- Trasformazione verde: gestire il turismo in un'ottica di sostenibilità ambientale
- Transizione digitale: integrare le nuove tecnologie digitali per beneficiare delle opportunità offerte
- Investimenti e infrastrutture: sviluppare finanziamenti per la creazione di un'economia turistica più forte, resiliente e sostenibile.

Una delle maggiori problematiche legata al coordinamento delle attività che rientrano nel campo turistico, in Italia, riguarda la particolare conformazione del

diritto del turismo in campo legislativo: intervengono infatti sia il diritto privato che pubblico, declinato in norme nazionali, regionali e dell'amministrazione locale. Lo stesso Ministero del Turismo ha una storia complessa, a volte accorpato ad altri ministeri con diverse competenze, a volte istituito senza portafogli (senza un budget e degli uffici alle sue dipendenze), e infine dal 2021 è stato nuovamente istituito dopo trent'anni un dicastero dedicato con portafogli.

Ad oggi, relativamente al turismo le Regioni hanno competenza in materia di programmazione dei piani di sviluppo (triennali) e dei relativi piani di attuazione annuali, di promozione dell'immagine della Regione in Italia e all'estero, di coordinamento della raccolta, elaborazione e diffusione dei dati statistici relativi alla domanda e all'offerta turistica regionale.

## CAPITOLO 2 – La Destinazione Turistica

### 2.1 Le origini dei flussi turistici e le fasi della vacanza

Con un più sistematico e approfondito studio degli effetti del turismo sulle località di destinazione, è diventata sempre più importante l'analisi delle motivazioni che spingono i turisti a compiere un viaggio al di fuori della residenza abituale.

Il turismo è un atto volontario che ha origine dalla presa di coscienza di un desiderio, quello di andare in vacanza, a cui corrisponde un'azione, ovvero il lasciare la regione di origine verso un'altra destinazione. La spinta al viaggio dipende inizialmente da stimoli interni alla persona, quali la personalità, le motivazioni (interruzione della routine, voglia di novità o di evasione, di distensione e comodità, rafforzamento delle relazioni familiari e sociali, ma anche ricerca di status e prestigio), i valori, la cultura e non da ultimo la capacità di spesa. A questi stimoli, che formano le “strutture cognitive dell'individuo” e che contribuiscono a plasmare i suoi bisogni, necessità e aspettative, si aggiungono le caratteristiche proprie della regione di origine del flusso, ovvero tutti quegli elementi che contribuiscono all'uscita del viaggiatore dal luogo di residenza. Questi vengono chiamati “fattori di spinta” o “fattori push”, e possono essere suddivisi in:

- Economici: la distribuzione del reddito e il reddito disponibile, la propensione alla spesa della regione e il potere d'acquisto della valuta;
- Sociali: le attività economiche prevalenti, da cui dipende il rapporto tra il tempo dedicato al lavoro e il tempo libero, il livello d'istruzione della popolazione;
- Demografici: l'età media, la speranza di vita e la composizione del nucleo familiare;

- Ambientali: tutte le caratteristiche climatiche e geomorfologiche della regione d'origine, la presenza di risorse naturali, storiche e artistiche, il livello di urbanizzazione;
- Geografici: la distanza fisica ed i tempi di percorrenza tra la regione di origine e la regione di destinazione del flusso turistico;
- Storici: i rapporti tra le regioni (di partenza e di arrivo), quali ad esempio fenomeni migratori o eventuali barriere geopolitiche;
- Culturali: il grado di similitudine o di contrasto tra le due regioni per quanto riguarda la lingua, le tradizioni, i costumi etc.

Tra gli elementi che stanno alla base della scelta di una determinata regione di destinazione del viaggio, ovvero i “fattori di attrazione” o “pull”, rientrano tutti quelli correlati alle risorse della destinazione e alle azioni che quest'ultime hanno implementato per motivare il turista alla scelta. Si possono dividere in:

- Attrazioni: tutti gli elementi naturali, culturali, materiali o immateriali, che distinguono la destinazione dalla regione di origine del visitatore, ma anche dalle altre destinazioni concorrenti;
- Accessibilità: può essere geografica (la “raggiungibilità” del luogo), sociopolitica (comprende tutte le procedure formali per soggiornare in un determinato luogo, anche per quanto riguarda la salute e la sicurezza), economica;
- Informazione, accoglienza e ricettività: le prime due sono alla base delle azioni di marketing che la destinazione, attraverso le organizzazioni e gli enti che la gestiscono, attua a favore del visitatore. La ricettività invece è la pietra fondante dell'offerta turistica, e può diventare fattore d'attrazione quando presenta caratteristiche distintive, ad esempio attraverso la tematizzazione;
- Immagine turistica: è uno degli elementi più difficilmente controllabili da un'organizzazione di gestione territoriale: dipende dall'immagine che i

turisti si creano di un luogo combinando idee, stimoli ed esperienze secondo un processo strettamente personale, però può essere modificata dalle azioni che una destinazione turistica attua verso l'esterno per attirare viaggiatori.

Nel modello turistico di Leiper, proposto a fine 1900, vengono presi in considerazione tre elementi chiave per lo studio del flusso turistico:

1. I turisti: sono l'entità base dei flussi, e si muovono alla ricerca di un'esperienza turistica che è sempre strettamente personale;
2. Gli elementi geografici: identificano le regioni di origine dei viaggiatori, le regioni di destinazione, ma anche le regioni di transito, e possono essere discriminanti importanti nella motivazione turistica;
3. La filiera: tutte le attività, imprese, organizzazioni che vengono coinvolte nella concertazione ed erogazione di un prodotto turistico, sia in partenza che in arrivo.

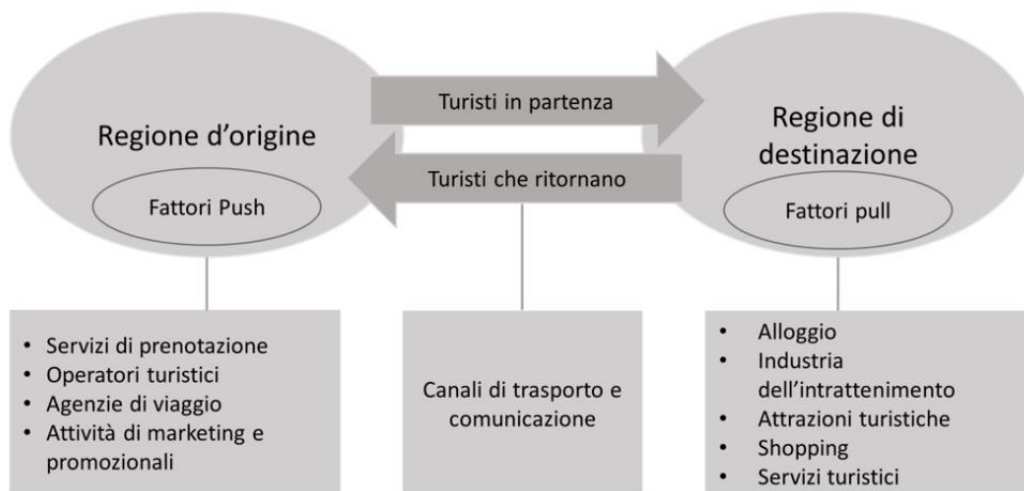


Figura 2.1\_ Modello turistico di Leiper, 1990

Nella ricerca della destinazione perfetta per il viaggio, le persone sono mosse da motivazioni, valori e aspettative sempre diverse. Data l'aumentata complessità,

negli ultimi decenni, del comportamento d'acquisto di un servizio o un prodotto turistico, oggi si usa dividere la vacanza in cinque fasi ben distinte:

1. Il sogno. In questa fase il potenziale turista prende coscienza del suo bisogno di vacanza attraverso uno stimolo esterno, come ad esempio uno spot, un articolo, un'immagine. Tutte le destinazioni sono virtualmente raggiungibili in questa fase, quindi il futuro visitatore raccoglie informazioni generiche e comincia ad eliminare quelle che meno corrispondono alle sue necessità.
2. L'organizzazione. Il set di destinazioni si è ristretto ad un'unica possibilità e il visitatore inizia la ricerca di informazioni più precise sulla vacanza: siti da visitare, strutture ricettive, attività ed esperienze.
3. La prenotazione. Il turista prenota o acquista i beni e servizi prescelti per soddisfare i suoi interessi durante il soggiorno: trasporti, alloggio, biglietti per i musei ad esempio. Questa fase può essere mediata da agenzie turistiche o tour operator, ma sempre più spesso viene effettuata in maniera diretta sul web.
4. L'esperienza. La vera e propria esperienza turistica comincia con la permanenza del viaggiatore nella località turistica. Il turista in questa fase cerca conferma delle sue aspettative, che siano il relax, lo sport, le visite culturali. Ogni esperienza, anche il soggiorno in hotel, è consciamente o inconsciamente giudicata.
5. La condivisione. In questa fase il turista racconta l'esperienza fatta ai parenti, agli amici ma anche ad estranei. La condivisione può anche avvenire in tempo reale, ad esempio attraverso blog o social network. Un racconto positivo attirerà l'attenzione di altri potenziali clienti, uno negativo potrebbe rovinare la reputazione di un albergo o un locale e diminuire le vendite. La condivisione non è che l'inizio di un nuovo ciclo, in cui si alimenta in chi ascolta il desiderio di provare nuove esperienze a sua volta.



## 2.2 Definizione di Destinazione Turistica

Secondo la definizione ufficiale dell'UNWTO, la Destinazione Turistica è “uno spazio fisico, con o senza confini amministrativi e/o analitici, in cui un visitatore può trascorrere una o più notti. È il raggruppamento in un'area definita di prodotti e servizi, di attività ed esperienze lungo la catena del valore del turismo e l'unità di base di analisi del turismo”.

La destinazione turistica è quindi determinata dal turista stesso, ed è individuata in un'area geografica più o meno definita: dal punto di vista della domanda, infatti, più il turista è fisicamente e temporalmente lontano dalla destinazione scelta, più la destinazione risulterà ampia (e viceversa), mentre sarà tanto più ristretta quanto più mirati e specifici sono i suoi interessi. Dal punto di vista dell'offerta, invece, una destinazione turistica è rappresentata dall'attività di produzione ed erogazione, concepita e proposta in modo coordinato ed unitario, di un sistema più ampio di aziende (chiamato nel suo complesso SLOT, ovvero sistema locale di offerta turistica). L'accento posto su una proposta “coordinata e unitaria” non è casuale: per il turista l'offerta di una destinazione non è vista come la somma dei prodotti e dei servizi che consuma, ma come un unico prodotto esperienziale che deve soddisfare i suoi bisogni. Per questo è importante che una destinazione sia in grado di costruire un'offerta integrata con il territorio e la sua filiera, rappresentativa di dell'ospitalità e della regione specifica.

La dicotomia tra il punto di vista della domanda e dell'offerta, tuttavia, limita l'approccio alla disciplina. Per questa ragione sempre più spesso, nella definizione della destinazione turistica, si fa riferimento ad un approccio “olistico” in cui spazio geografico e prodotto turistico sono messi a sistema per l'elaborazione di un'offerta più completa. La Destinazione Turistica dovrebbe essere trattata, in quest'ottica, come un prodotto turistico complesso e integrato, ovvero realizzato dagli sforzi congiunti e coordinati dei diversi soggetti coinvolti. Un prodotto turistico è “una combinazione di elementi tangibili e intangibili, come risorse naturali, culturali e artificiali, fattori di attrattività, strutture, servizi e attività, che

gravitano intorno ad uno specifico centro d'interesse che rappresenta il fulcro del marketing mix della destinazione stessa. Il prodotto turistico crea per il potenziale visitatore un'esperienza complessa che include anche aspetti emozionali". L'immagine e l'identità della destinazione e le sue caratteristiche intangibili, dunque, sono elementi discriminanti per la sua competitività sul mercato. Inoltre, se è possibile affermare che una destinazione turistica diventa tale "quando il mercato ne acquisisce consapevolezza, e quando questa consapevolezza si traduce in domanda effettiva" (Martini, *Marketing delle destinazioni turistiche*), questo significa che il visitatore stesso, nello scegliere una determinata destinazione, le conferisce valore e riconoscimento, arrivando anche ad assumere il ruolo di co-creatore del prodotto turistico e di conseguenza dell'offerta turistica.

Le destinazioni turistiche si suddividono in due macrogruppi:

- Destinazioni *corporate*: sono destinazioni gestite da un'unità di controllo e comando (una società di gestione) che ne controlla i fattori attrattivi, le strutture ed infrastrutture turistiche in maniera accentrata. Hanno quindi un coordinamento di tipo gerarchico e politiche commerciali e di marketing che seguono logiche aziendali. Generano poca ricchezza per la comunità locale (la popolazione residente).
- Destinazioni *community*: sono destinazioni caratterizzate da una maggior quantità di portatori d'interesse; quindi, una maggior complessità per quanto riguarda la loro gestione in un'ottica manageriale. Le risorse sono spesso pubbliche, l'iniziativa aziendale è privata e spesso c'è un alto tasso di competitività interna (soprattutto se si tratta di destinazioni più mature dal punto di vista del ciclo di vita della destinazione). Sono queste le destinazioni che richiedono una maggior attenzione e programmazione gestionale per svilupparne le potenzialità in maniera armonica, per gestire gli stakeholders (i portatori d'interesse) e proporsi al mercato con una mission ben precisa e un brand forte e competitivo.

L'immagine di una destinazione è, dal punto di vista del turista, l'insieme di credenze, idee, impressioni che ha su un determinato ruolo e deriva, prima che dall'esperienza reale con la stessa, dalle informazioni dirette e indirette che la persona si crea mentalmente sulla base di stimoli ed esperienze. Per la prevalenza degli aspetti immateriali nella creazione dell'immagine di destinazione, dal punto di vista dell'offerta, è di massima importanza che una DMO sia in grado di comprendere, gestire e comunicare in modo coerente gli elementi che identificano il territorio anche con i soggetti economici, la società civile e tutti i portatori d'interesse.

Le destinazioni *corporate*, benché siano progettate *ad hoc* da una specifica società di gestione, hanno il vantaggio di poter costruire e controllare più direttamente l'immagine che propongono sul mercato, ed essere quindi facilmente riconoscibili. Le destinazioni *community* invece, per la loro natura legata ad una località ben definita e una crescita più lunga e frammentata, devono essere in grado di elaborare un'immagine di destinazione coerente e unitaria agli occhi del potenziale turista, e questo dipende dalle capacità di tutti portatori d'interesse di cedere parte del loro potere decisionale a favore di una gestione che sia in grado di creare sistema e coordinare l'elaborazione di un'offerta integrata che sia in grado di soddisfare in maniera più completa possibile i bisogni dei potenziali clienti.

Più i bisogni dei potenziali visitatori si fanno complessi, maggiore sarà l'attenzione che dev'essere posta nella creazione del prodotto turistico: oggi è necessario, per mantenere la competitività sul mercato globale, studiare e conoscere i bisogni del cliente per poterne anticipare i desideri. La creazione del prodotto è dunque solo uno dei passaggi di un processo che dovrebbe partire da un'approfondita ricerca di mercato, dalla definizione di specifici segmenti per i quali elaborare un'offerta "su misura", e infine alla scelta dei giusti canali di pubblicizzazione e di vendita.

La creazione della catena di valore del turismo, ovvero di quell'insieme di attività primarie e di supporto, necessarie per il rendimento del settore turistico,

non può più essere lasciata all'iniziativa privata. Una gestione olistica in ogni fase del processo di creazione della catena di valore si rende sempre più imprescindibile: i processi di sviluppo delle politiche di pianificazione integrata, di elaborazione del prodotto e di composizione dell'offerta, l'utilizzo corretto delle leve del marketing mix, un'efficace distribuzione dell'offerta (attraverso i canali di vendita più appropriati), la creazione di un'adeguata struttura di attività e servizi nella destinazione saranno tanto più efficaci quanto più le parti si accorderanno e coordineranno tra loro.

### **2.3 Il ciclo di vita di una Destinazione turistica**

Il ciclo di vita di una Destinazione turistica, nel modello teorizzato da Butler nel 1981, ritrae l'evoluzione nel tempo del prodotto-destinazione dal momento del suo lancio sul mercato (o dalla presa di consapevolezza dell'esistenza della destinazione da parte del mercato) sino al raggiungimento del suo massimo sviluppo ed oltre. Il modello fa riferimento al concetto di ciclo di vita del prodotto, che prevede le fasi di sviluppo di un bene immesso sul mercato. Le fasi sono date dalla combinazione di diversi fattori, tra cui l'offerta, la fama, il consumo di risorse, l'impatto del fenomeno turistico.

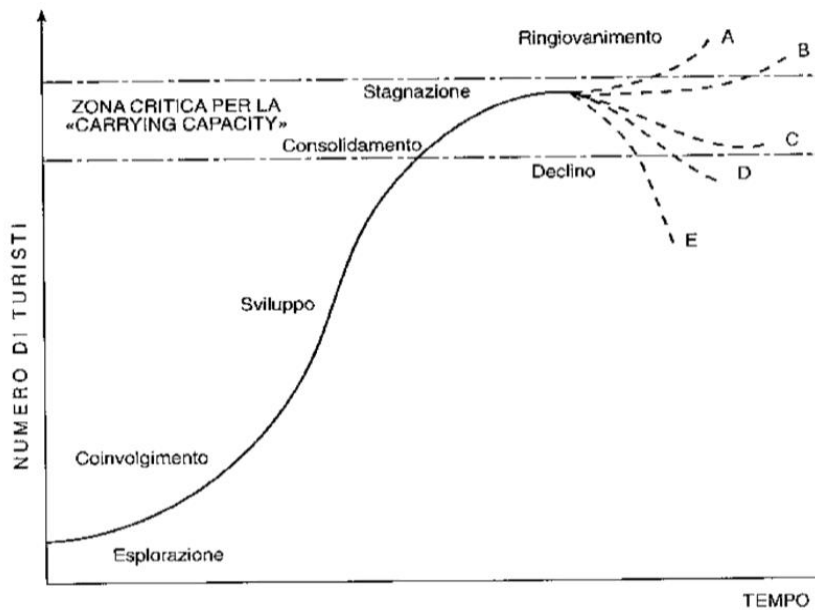


Grafico 2.1\_ Il ciclo di vita di una destinazione, modello di Butler, 1981

Possiamo riconoscere quattro fasi principali:

- Esplorazione: la destinazione è ancora semiconosciuta, i turisti sono pochi e svolgono la parte di “pionieri” nel luogo. In questa fase c’è mancano ancora i servizi turistici, la capacità ricettiva è bassa, le risorse ambientali sono integre;
- Coinvolgimento: con l’aumento dei turisti aumentano i servizi a loro destinati, il turismo crea una spinta all’imprenditorialità, comincia ad essere visibile l’impatto ambientale;
- Sviluppo: aumentano i servizi, la ricettività, l’attività di promozione al di fuori del territorio. Nei momenti di maggiore afflusso il numero di turisti può superare quello dei residenti, cosa che può portare ad attriti tra i due gruppi sociali;
- Consolidamento: il turismo è un’attività essenziale nel sistema economico, la meta è riconosciuta all’esterno ma l’ambiente soffre per l’eccesso di carico, e cominciano a vedersi gli effetti della saturazione della domanda.
- Stagnazione: si è raggiunto il punto di massimo sfruttamento della destinazione. Comincia una fase di declino, che si manifesta in termini di

qualità ambientale, di infrastruttura fisica, di fattori sociali. È possibile che ci sia una diminuzione dei visitatori.

- **Post-stagnazione:** in questa fase la destinazione, per rilanciare la propria immagine, deve operare delle scelte strategiche radicali, effettuando ad esempio un riposizionamento sul mercato, attraverso un change of management o l'implementazione di un Destination Management Plan per la riqualificazione a medio e lungo termine, ma anche attraverso la creazione o modificazione dell'offerta turistica per adattarsi maggiormente alla domanda. Una corretta strategia di Destination marketing può essere la leva giusta affinché i potenziali turisti si interessino nuovamente alla destinazione, anche se i risultati richiedono tempo per essere visibili. In una destinazione matura un esempio di riposizionamento potrebbe riguardare le risorse culturali intangibili ancora da valorizzare, o la ricerca di nuovi canali di comunicazione, o ancora la creazione di un marchio d'area. L'alternativa è un inesorabile declino.

## **2.4 La gestione di una Destinazione Turistica**

Con la crescente complessità del mercato turistico, caratterizzato da una maggiore competitività a livello globale per l'aumento di destinazioni sempre più organizzate anche nei paesi in via di sviluppo, da una domanda sempre più diversificata ed esigente e allo stesso tempo poco incline all'affiliazione, dal raggiungimento di una fase di maturità per tutte quelle destinazioni che fino al secolo scorso avevano trainato il settore, si rende sempre più necessario un approccio di tipo manageriale per mantenere competitiva la destinazione stessa.

Il Destination Management è un tipo di gestione che si sta affermando in molti paesi per l'analisi, la definizione e l'organizzazione delle diverse componenti del sistema territoriale. L'idea alla base è la necessità di integrare all'interno di un processo strategico i fattori di attrattiva e i servizi turistici per ottenere un prodotto

turistico complesso in grado di intercettare in termini competitivi la domanda di mercato, coordinando allo stesso tempo i fattori d'attrattiva e le differenti componenti imprenditoriali, che sono gli elementi di diversificazione della destinazione stessa. A livello concettuale l'approccio di destination management è interpretabile sia da un punto di vista istituzionale sia funzionale. Istituzionalmente è un organo con competenze decisionali e direttive, mentre a livello funzionale si occupa di pianificazione, gestione e coordinamento del territorio e delle imprese che ne sono parte.

Gli obiettivi di un valido approccio strategico di Destination management dovrebbero essere:

- Massimizzare la soddisfazione dei visitatori e la qualità dell'esperienza di visita;
- Garantire una buona qualità della vita e dei servizi a disposizione della popolazione locale;
- Massimizzare la redditività a favore delle imprese locali;
- Ottimizzare gli impatti del turismo garantendo un equilibrio sostenibile;
- Superare la logica di sviluppo spontaneistico per far sì che le risorse della destinazione diventino veri e propri prodotti turistici integrati in un'offerta "a rete".

Un destination management efficace è in grado quindi di riunire le istanze della comunità residente sul territorio, delle imprese, degli enti pubblici e di organizzare le strategie turistiche in modo da garantire uno sviluppo sostenibile della destinazione stessa, non solo in ambito economico ma anche ambientale, sociale e culturale.

### **2.4.1 Destination Management Organization**

Secondo la definizione ufficiale dell'UNWTO, “la Destination Management Organization è l'organizzazione responsabile per il management ed il marketing di una destinazione, il cui 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” (UNWTO, 2018). Una Destination Management Organization (DMO) è quindi un'entità organizzativa che raggruppa tutte le varie autorità pubbliche, i portatori d'interesse, le figure professionali e gli attori del turismo in una configurazione a rete. A livello funzionale si occupa di proporre, organizzare e coordinare le attività di implementazione di politiche turistiche, della creazione di piani strategici a medio e lungo periodo, della gestione dei flussi turistici, dello sviluppo e del marketing dell'offerta turistica, nonché del controllo dei suddetti piani durante e dopo l'attuazione.

La DMO combina una dimensione strategica, che riguarda la condivisione di una vision, la definizione di una mission e delle linee di intervento per la loro attuazione nell'ottica di ottenere (e mantenere) un posizionamento competitivo, e una dimensione operativa, ovvero il monitoraggio economico-gestionale, lo sviluppo delle competenze, la gestione dei flussi d'informazione e le azioni pratiche da intraprendere nella gestione del territorio.

La struttura di governance di una DMO non è fissa: può variare da una composizione pubblica ad un modello di partnership pubblico-privata. Esistono vari livelli di DMO a seconda della destinazione, e spesso si sviluppano in strutture “ad ombrello”:

- DMO a livello nazionale: si occupa del progetto strategico del turismo a livello nazionale, della governance e del coordinamento del territorio e di garantire la comunicazione con e tra gli attori del territorio e gli enti interessati, a livello interno, e verso i potenziali mercati all'esterno.



- DMO a livello regionale. Il mercato turistico non è lo stesso in tutte le regioni; quindi, un'organizzazione intermedia è necessaria perché l'applicazione degli obiettivi strategici sia quanto più adatta alla destinazione scelta. Non tutte le regioni italiane hanno una DMO.
- DMO a livello locale: sono responsabili per la gestione e il marketing di destinazioni più ristrette, come una singola città, ma possono anche essere tematiche.

Spesso, come scritto sopra, la DMO si costituisce con una partnership pubblico-privata, con lo scopo di facilitare i processi di sviluppo nella destinazione e di difesa della competitività, mettendo in opera allo stesso tempo tutte le strategie necessarie per valorizzare il “genius loci”, ovvero il particolare carattere geografico, storico e culturale di una destinazione, formato da tutti gli elementi tangibili e intangibili che rendono unico il luogo. La costruzione dell'offerta della destinazione deve tenere conto sia dei valori, degli ideali e delle aspirazioni di tutti i portatori d'interesse all'interno della destinazione, sia della reputazione che si vuole costruire presso i segmenti di mercato selezionati. Un altro elemento fondamentale per la sostenibilità di una destinazione, che verrà approfondito nel capitolo seguente, è la presa in considerazione dell'importanza del punto di vista della comunità ospitante il flusso turistico: la gestione di una destinazione, soprattutto di una destinazione community, è una sfida notevole per la complessità delle relazioni tra gli stakeholders locali.

Senza una condivisione degli obiettivi e la volontà di garantire un equilibrio sostenibile tra benefici e costi socioculturali e ambientali del turismo, oltre ovviamente ad un ritorno economico per le imprese locali, il tessuto sociale è destinato a disgregarsi prima del tempo, e la destinazione a raggiungere una fase di stagnazione.

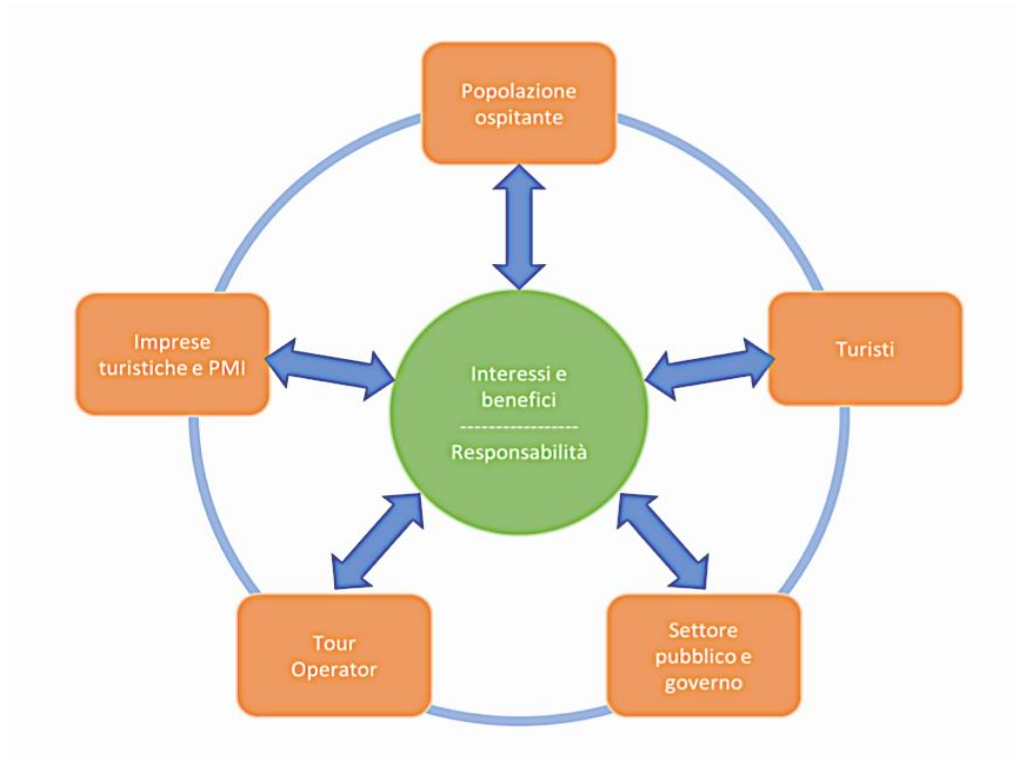


Figura 2.2\_ Le dinamiche tra gli attori di una destinazione turistica.

## 2.4.2 Destination Management Plan

In un'ottica di governance sostenibile del territorio, è ormai imprescindibile la presa di coscienza dell'interdipendenza di tutti gli attori coinvolti sul territorio nella creazione di un'offerta turistica competitiva. Una maggiore efficacia può essere raggiunta solo attraverso la volontà condivisa di uno sviluppo vantaggioso per tutte le parti, e la cooperazione delle competenze necessarie.

Il Destination Management Plan (DMP) è lo strumento chiave per dare vita ad una partnership tra gli attori del territorio e definire gli impegni condivisi. Nella pratica, è un documento che definisce la visione, le linee guida e le azioni concrete funzionali alla destinazione per il raggiungimento degli obiettivi; deve presentare una forte determinazione strategica, un alto grado di efficienza organizzativa e un significativo processo di condivisione. È una dichiarazione di intenti condivisa tra

gli stakeholders per la gestione di una destinazione turistica durante un preciso arco temporale, solitamente dai tre ai cinque anni (con azioni prioritarie decise su base annuale), e come tale dovrebbe coinvolgere le autorità locali, i privati, la società civile (ONG, associazioni), i soggetti del mondo culturale e gli altri soggetti economici a vario titolo interessati.

Un DMP deve comprendere gli aspetti fondamentali di meta-management: impatto e performance, funzionamento delle strutture e dei meccanismi di comunicazione, attrattività e accessibilità, immagine e brand della destinazione, strategie di promozione, sviluppo del marketing mix di prodotti. Il percorso per la creazione di un DMP parte dalla raccolta dei dati (nazionali, locali, di altre organizzazioni) per avere un quadro il più definito possibile del contesto territoriale, della performance attuale, delle problematiche locali, dei trend esterni. In questa fase è fondamentale anche la raccolta di feedback da parte dei visitatori, in modo da approfondire la conoscenza del prodotto anche da un'ottica esterna. In un mondo improntato ad una sempre maggior digitalizzazione, proprio l'implementazione di piattaforme virtuali per la gestione integrata di informazioni, dati, procedure e comunicazioni permette il coordinamento, la razionalizzazione e la sistematizzazione dell'offerta turistica. Tali piattaforme sono chiamate Destination Management System, infrastrutture digitali nate per semplificare i processi di sinergia tra enti locali, attività economiche e servizi.

La definizione delle linee strategiche di destination governance del territorio deve sostenere un obiettivo politico che vada oltre l'ambito turistico: l'aumento della prosperità economica, il rafforzamento dei posti di lavoro, il supporto alla conservazione dei beni, la riduzione dell'impatto ambientale, l'inclusione sociale sono elementi necessari di un piano strategico che guardi alla sostenibilità della destinazione turistica. In questa fase tutti gli attori devono avere lo spazio per poter condividere i propri obiettivi e i punti di debolezza, onde evitare future incomprensioni che potrebbero pregiudicare la buona riuscita del DMP.

Le priorità economiche che il DMP deve perseguire sono diretta conseguenza della vision d'impresa: tra queste possono esserci l'equilibrio dei flussi, la

destagionalizzazione, ad esempio, se si parla di una Destinazione caratterizzata da un turismo di massa; l'aumento dei servizi, della capacità ricettiva, l'incremento della spesa turistica a favore del tessuto locale se invece si parla di una destinazione emergente o in via di sviluppo.

La definizione delle azioni, il monitoraggio e la verifica dei risultati sono gli ultimi passi del DMP, ma non meno importanti in un'ottica manageriale: richiedono uno studio dell'ordine di priorità, delle tempistiche precise, la definizione e il coordinamento dei soggetti coinvolti per ciascun obiettivo, un business plan adeguato e un costante lavoro di networking per comunicare i risultati ed aggiustare le azioni secondo necessità.

#### **2.4.1 Destination Marketing**

All'interno di una strategia di promozione di una Destinazione turistica, un ruolo fondamentale lo assume il Destination Marketing. Secondo la definizione dell'UNWTO "il Destination Marketing si occupa di tutte le attività e i processi che mettono in contatto compratori e venditori, rispondendo alle domande dei consumatori in modo da ottenere un posizionamento competitivo. Il DMkt è un insieme di attività continue e coordinate, e comprende decisioni ed azioni relative ai prodotti, bisogni, prezzi, segmentazione dei mercati, promozione e distribuzione."

Il Destination Marketing è quindi lo strumento operativo-funzionale alla pianificazione strategica del Destination Management: la sua azione è un processo di trasformazione delle risorse, delle varie offerte imprenditoriali e della governance del territorio, teso a creare prodotti turistici tematizzati, rivolti a specifici mercati (o nicchie di mercato) e a famiglie motivazionali tramite politiche di comunicazione e commercializzazione integrata; è un'attività orientata non solo ai turisti, ma anche alle organizzazioni di outgoing, ai media, a possibili investitori, alla comunità locale e agli stakeholder della destinazione. Proprio la complessità e

la frammentarietà dei rapporti tra questi ultimi possono creare delle difficoltà nella comunicazione unitaria del brand della destinazione: per questo l'organismo di management deve lavorare sulla comunicazione efficace degli obiettivi condivisibili dagli attori interni, prima di lavorare sulla diffusione e la commercializzazione dell'offerta turistica all'esterno.

I livelli evolutivi del Destination Marketing (DMkt) si possono dividere in quattro fasi, ciascuna delle quali caratterizzata da un grado di complessità crescente quindi dalla necessità di una maggiore integrazione tra le parti:

- Alla base dell'azione del DMkt ci sono tutti i servizi di informazione, accoglienza e animazione, imprescindibili in una qualunque località turistica. I primi due si avvalgono di molteplici strumenti e canali di comunicazione: dai mezzi stampa, come cataloghi, brochure e dépliant, ai mezzi del web 2.0, come siti internet, social network, ma anche a uffici dedicati all'informazione turistica. Per quanto riguarda l'animazione, si intende qualsiasi attività alla base di un buon servizio di ospitalità che crei un contatto diretto con il potenziale cliente, dall'accoglienza all'arrivo, all'intrattenimento, alla proposta di servizi tematizzati (animazione per i più piccoli, escursioni, corsi educativi etc.)
- Al secondo livello troviamo la promozione e la comunicazione turistica. Per creare una comunicazione efficace è necessario innanzitutto concordare un obiettivo (o più obiettivi) che si intende raggiungere, e per fare ciò è importante eseguire estese ricerche di mercato che permettano di individuare i bisogni e le aspettative dei potenziali segmenti di mercato. Dopo aver definito tali obiettivi, il Destination Management ha il compito di creare una comunicazione di tipo persuasivo attraverso stimoli che attirino l'interesse dei potenziali clienti, puntando sulle caratteristiche identitarie della destinazione. La creazione di un *brand di destinazione* è necessaria perché il territorio sia identificato all'esterno da un elemento, uno slogan e un simbolo unico e riconoscibile. Questa fase risulta più difficile quando la destinazione è di tipo community, ovvero quando è

presente un sistema di offerte ancora non perfettamente integrate al cui interno i soggetti portatori d'interessi hanno valori, idee e obiettivi propri.

- L'azione sull'offerta turistica implica la creazione di una definita politica di prodotto, che si differenzia in tutti quei prodotti e servizi offerti ai visitatori attraverso la partecipazione diretta delle imprese e della comunità locale. Comprendere le necessità dei viaggiatori è un punto cruciale: oggi la vacanza è sempre più esperienziale, quindi basata su elementi intangibili della cultura di una destinazione. Il turista è disposto a intraprendere viaggi più lunghi e meno confortevoli per immergersi nell'atmosfera originale di una destinazione, partecipare alla vita locale, scoprirne le caratteristiche uniche.
- La promo-commercializzazione è l'ultima fase del destination marketing. I soggetti, sia pubblici che privati, mettono in atto le politiche di promozione e commercializzazione del prodotto-destinazione attraverso i canali prescelti. Una buona operazione di promo-commercializzazione consente di posizionare il proprio brand di destinazione all'interno dei segmenti selezionati in modo da comunicare il proprio potenziale in maniera chiara e coerente, mettendo in luce la personalità del territorio e la qualità della sua offerta.



Figura 2.3\_ Le aree d'intervento del Destination Marketing

Le azioni pratiche del Destination Marketing si possono suddividere in azioni interne ed esterne. Tra le azioni interne, ovvero quelle legate alla gestione manageriale della struttura di DMO, troviamo:

- Il coordinamento con tutti gli stakeholders, necessario per raggiungere il successo in tutte le altre attività.
- La creazione di club di prodotto, ovvero una formula di aggregazione orizzontale tra operatori volta alla creazione di una famiglia di prodotti turistici rivolti ad uno specifico target. Questi club sono soggetti giuridici con un proprio statuto, e la mission generalmente è la promozione del territorio, delle sue eccellenze, la creazione di economie di scala e di scopo, la spinta all'innovazione. I vantaggi per gli operatori coinvolti sono il

rinnovamento dell'offerta, l'ottimizzazione di strategie promocommerciali, lo sviluppo di collaborazioni con strutture potenzialmente concorrenti. L'ospite può usufruire di servizi specifici in base alle necessità e di personale professionale e specializzato.

- La creazione di certificati e marchi di qualità e la tematizzazione dell'offerta, strumenti atti a comunicare e promuovere l'immagine della destinazione in maniera coordinata e unitaria, mediante specifiche famiglie motivazionali e itinerari/esperienze distintive. Uno degli strumenti più importanti che una DMO possa mettere in gioco nella definizione della propria immagine è la creazione di un "brand di destinazione", ovvero un marchio che identifichi il territorio e i suoi prodotti. Questo deve essere in grado di garantire l'immediata riconoscibilità e qualità dell'offerta.
- L'organizzazione di eventi e manifestazioni in grado di attrarre il pubblico per un breve periodo in una determinata area. Una corretta ideazione, gestione e pubblicizzazione di un evento è in grado di comunicare i caratteri distintivi del territorio, dare un nuovo impulso al mercato, gestire la domanda ad esempio abbassandone la pressione e allungando la stagione, diversificare l'offerta e infine riposizionare la destinazione.

Tra le azioni di marketing esterne alla destinazione troviamo invece tutte quelle che riguardano la comunicazione della destinazione stessa. Vengono messe in pratica attraverso:

- L'Ufficio di Informazione e Accoglienza Turistica (IAT), il punto d'incontro fisico con il turista e il modo più diretto per comprendere e rispondere alle sue esigenze. Gli IAT si avvalgono principalmente dell'editoria fisica, come brochure, mappe, guide tematiche o cataloghi.
- Le piattaforme web. In questa categoria rientrano sicuramente il sito internet della destinazione, che dev'essere coerente con la destinazione, aggiornato, coinvolgente, accessibile. Inoltre, dovrebbero essere presenti i collegamenti con le pagine sui social network della destinazione. A livello



di contenuti anche i blog e i magazine online e una newsletter puntuale sono strumenti che contribuiscono a creare attenzione intorno alla destinazione stessa.



## **CAPITOLO 3 - Turismo, cultura e sostenibilità**

### **3.1 Che cos'è il Turismo Culturale**

Il problema della definizione di “Turismo culturale” non è di semplice approccio, soprattutto perché la relazione stessa tra turismo e cultura non può definirsi universale. Cultura è “l’insieme delle cognizioni intellettuali che una persona ha acquisito attraverso lo studio e l’esperienza” (Treccani). Secondo questa definizione però, poiché la cultura riguarda ogni aspetto della vita umana, ed essendo il turismo un mezzo per “soddisfare il bisogno umano di diversità, ed elevare il livello culturale dell’individuo dando vita a nuove conoscenze, esperienze e incontri” (UNWTO, 1985), allora tutto il turismo potrebbe essere considerato turismo culturale.

I primi tentativi di dare una definizione univoca al termine risalgono alla fine del XIX sec; tuttavia, prendevano in considerazione soltanto il patrimonio tangibile, come i siti storici e i monumenti. Progressivamente la visione della cultura nel turismo si è estesa, andando ad includere anche il patrimonio intangibile di una popolazione: artigianato, arti performative, eventi e attività creative.

Durante la ventiduesima sessione dell’Assemblea generale dell’UNWTO del 2019 è stata adottata una nuova, più ampia definizione di Turismo Culturale:

“Il Turismo Culturale è un tipo di attività turistica in cui la motivazione essenziale del visitatore è imparare, scoprire, sperimentare e consumare attrazioni/prodotti culturali tangibili e intangibili in una destinazione turistica.

Queste attrazioni/prodotti si riferiscono ad un insieme di caratteristiche materiali, intellettuali, spirituali ed emozionali di una società, e comprendono arti e architettura, eredità storiche e culturali, patrimonio

culinario, letterario, musicale, industrie creative e forme di cultura vivente con i loro stili di vita, sistemi di valore, credenze e tradizioni”.

Questa definizione sottolinea l'importanza di due aspetti distinti ma complementari del patrimonio culturale: quello materiale, formato dai siti dichiarati patrimonio dell'umanità, dai monumenti, i luoghi e gli edifici di importanza storica, dagli itinerari culturali etc., e il patrimonio immateriale, di cui fanno parte “le pratiche, rappresentazioni, espressioni, sapere e capacità, come pure gli strumenti, artefatti, oggetti, e spazi culturali associati, che le comunità, i gruppi, e in alcuni casi anche i singoli individui, riconoscono come parte integrante del loro patrimonio culturale” (UNESCO, 2003).

Il patrimonio culturale di un luogo è una componente fondamentale dell'identità della comunità che vi risiede. Il suo inestimabile valore intrinseco è uno degli asset più importanti anche per il turismo, e allo stesso modo quest'ultimo, se genera benefici sociali ed economici per le comunità ospitanti, potrebbe fornire una considerevole spinta per la promozione e la conservazione del patrimonio culturale tangibile e intangibile di una destinazione turistica, garantendo lo sviluppo di arti, mestieri e altre attività creative. È innegabile che le destinazioni stesse debbano molto della loro attrattività alla cultura: aumenta la competitività ma anche la lunghezza del soggiorno, la spesa dei turisti e la loro soddisfazione generale, e allo stesso tempo genera un ritorno economico per la conservazione del patrimonio culturale della destinazione e per le comunità locali coinvolte nella creazione dei prodotti culturali, la cui motivazione aumenterà di pari passo alla presa di coscienza dell'importanza di una corretta valorizzazione e gestione delle risorse culturali disponibili.

Un approccio di destination management lungimirante può trasformare il turismo da fenomeno invasivo per la comunità ospitante a una forma di turismo sostenibile, in grado di fornire esperienze di qualità al turista e garantire lo sviluppo economico e sociale della destinazione. Tuttavia, lo sforzo dev'essere condiviso non solo dai responsabili delle politiche turistiche, ma deve far parte di un'agenda

di sviluppo ben più ampia, che punti alla creazione di luoghi non solo da visitare, ma in cui le persone vogliono vivere e lavorare.

### **3.2 Il turismo culturale: passato e futuro**

Il turismo, nella sua accezione moderna nata con il Grand Tour alla fine del 1700, è sempre stato collegato alla cultura e alle tradizioni artistiche delle regioni di arrivo, italiane in particolare.

Con l'industrializzazione la cultura diventa un campo economico a tutti gli effetti, i prodotti culturali cominciano ad essere progettati, creati e venduti. Tuttavia, durante gran parte del XIX sec. turismo e cultura sono stati considerati campi separati: le risorse culturali erano considerate patrimonio di un luogo specifico, legate all'educazione, alla storia e all'identità delle popolazioni locali, mentre il turismo era visto come un'attività legata principalmente al riposo e allo svago, separato dalla vita e dalle attività della popolazione ospitante. Questa prospettiva ha cominciato gradualmente a cambiare verso la fine del secolo, grazie alla presa di coscienza dell'importanza dei beni culturali di una destinazione come attrattori del flusso turistico. Per questo motivo, le regioni hanno gradualmente cominciato a utilizzare la cultura come fattore di sviluppo economico, investendo in nuovi musei e monumenti ma anche in eventi di varia natura. Lo sviluppo del patrimonio è stato supportato, oltre che dagli enti pubblici, anche dall'imprenditoria, che ha visto nell'investimento in attrazioni culturali una importante fonte di profitto.

La maggior interdipendenza tra cultura e turismo è stata stimolata sia da fattori della domanda che dell'offerta. Tra i primi troviamo il crescente interesse della filiera turistica nella cultura come fonte di identità e differenziazione di una destinazione, un aumento del livello d'istruzione, un cambiamento dei consumi del turista, sempre più interessato ad un approccio esperienziale e ad alla crescita personale piuttosto che al materialismo. Tra i fattori della domanda invece c'è

sicuramente la presa di coscienza da parte della filiera turistica che il turismo per fini culturali possa essere, oltre che una fonte di arricchimento, anche un turismo positivo, “di qualità”, sia per il suo interesse nel patrimonio anche intangibile della popolazione locale ma anche, forse soprattutto, per gli effetti sull’economia: l’aumento dei posti di lavoro e la crescita degli introiti collegati ad esso, ad esempio.

Dagli anni ’90, il turismo culturale si è definitivamente affermato come un segmento importante del turismo globale. Grazie allo sviluppo di nuove destinazioni e al crescente uso delle nuove tecnologie, il suo mercato è aumentato considerevolmente, creando una sempre maggior concorrenza tra gli Stati. Il risultato di questa combinazione di fattori è stato un crescente uso della cultura e soprattutto del patrimonio immateriale nella creazione dell’immagine delle destinazioni turistiche, e una maggior integrazione del turismo all’interno delle politiche di sviluppo dei Paesi.

Ad oggi, a mano a mano che il turismo si espande oltre le visite ai siti storici e alle risorse naturali, tipiche del turismo tra la fine del 1900 e l’inizio degli anni 2000, i turisti diventano sempre più coinvolti nel consumo simbolico e sensoriale degli stili di vita, delle immagini e delle idee associate a specifiche destinazioni. Questo è probabilmente imputabile, almeno in parte, al cambio generazionale: i turisti tra i 15 e i 35 anni ricercano esperienze autentiche, uniche, in luoghi di cui possano assaporare l’identità e allo stesso tempo la vita di tutti i giorni. Il maggior interesse riguardo l’argomento è testimoniato non solo dalla crescita esponenziale della promozione e dell’offerta di esperienze turistiche culturali, che oggi passa principalmente attraverso il web, ma anche dall’aumento degli studi accademici in merito, che si è esteso a quasi 9000 pubblicazioni nel 2019, quasi il 10% della produzione totale di articoli scientifici riguardo al turismo in generale.

Secondo l’UNWTO, il turismo culturale è destinato a rimanere uno dei mercati turistici chiave nel futuro. L’ampia varietà di fenomeni culturali consumati dai turisti aumenterà nel futuro prossimo anche la gamma di stakeholder coinvolti in

questo mercato, con le comunità locali che diventeranno una delle chiavi per lo sviluppo sostenibile delle esperienze turistiche culturali.

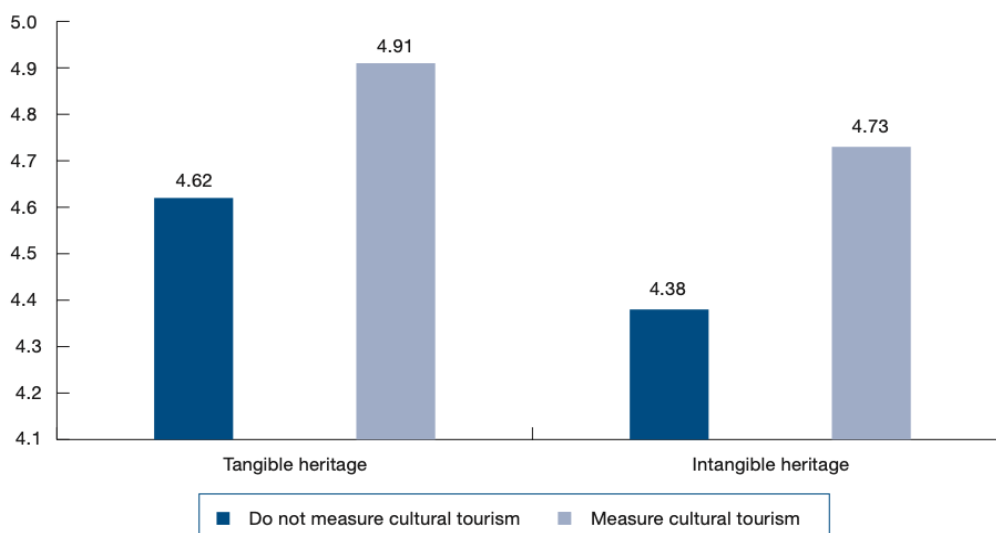
### **3.3 Misurare il turismo culturale**

Un'indagine online effettuata nel 2015-2016 dall'UNWTO e dall'UNESCO, a seguito della "Prima Conferenza sul Turismo e la Cultura - Building a new Partnership", ha analizzato l'influenza della cultura sulle scelte turistiche con l'intento di approfondire i bisogni correnti e le priorità future degli Stati nello sviluppo di politiche che creino sinergie tra i due settori. Il sondaggio ha visto la partecipazione sia del 44% dei 158 stati membri, sia di un pool di esperti in turismo e cultura provenienti da tutto il mondo.

Il turismo culturale è risultato essere una parte fondamentale dell'esperienza turistica in generale, soprattutto in Europa, ed uno dei mercati più ampi e in più rapido sviluppo, con una domanda in forte crescita negli ultimi cinque anni. Si stima che all'incirca il 40% dei turisti scelga la destinazione sulla base delle sue offerte culturali, con sempre maggiore attenzione ai fattori intangibili come l'atmosfera del luogo, la sua storia e tradizione, ma anche l'associazione con celebrità, idee o eventi. Tuttavia, proprio la dinamicità di tale mercato implica che la natura dei turisti culturali e la cultura che loro stessi consumano cambi rapidamente.

L'importanza delle risorse culturali per il turismo è emersa ampiamente nel sondaggio: il 90% degli Stati rispondenti hanno indicato di avere normative specifiche al riguardo, mentre per l'85% il turismo culturale ha un ruolo rilevante nella propria strategia di marketing. Inoltre, i paesi che danno più valore al proprio patrimonio culturale, sia tangibile che intangibile, sono risultati anche quelli più attenti alla sua misurazione, alla comprensione del comportamento turistico, nonché più orientati al bilanciamento tra promozione e protezione del proprio patrimonio culturale e alla creazione di partnership con gli stakeholders locali.

Inoltre, hanno politiche specifiche per lo sviluppo del turismo culturale, ad esempio attraverso piani di marketing dedicati, e sono anche i paesi che danno un'importanza maggiore al turismo intangibile.



Note: 1 = low importance, 5 = high importance.

Grafico 3.1\_ Importanza del patrimonio tangibile e intangibile per i paesi che misurano/non misurano il turismo culturale, 2016, UNWTO

Per i motivi citati nel primo paragrafo di questo capitolo, i dati disponibili sulla relazione tra cultura, turismo e sviluppo locale sono spesso limitati: sebbene le motivazioni culturali vengano considerate quasi unanimemente tra le spinte più importanti al viaggio, non è sempre facile misurare il flusso di turisti che si muove specificamente per questa motivazione verso una località, non tutti gli Stati raccolgono dati statistici al riguardo, e anche la definizione stessa di “turista culturale” è variabile.

Un sistema di rilevazione e classificazione condiviso porterebbe ad uno studio sistematico del fenomeno e probabilmente, come è accaduto per gli studi sul turismo in generale, ad una migliore comprensione delle scelte e dei comportamenti dei turisti in vacanza. Questo è ampiamente riconosciuto dagli Stati stessi, che ritengono di primaria importanza la creazione e condivisione di dati



riguardanti il turismo culturale per lo sviluppo di nuove politiche e nuovi prodotti turistici.

Anche se è possibile concordare delle definizioni concettuali univoche per il termine “turismo culturale”, a livello tecnico creare un sistema di misurazione funzionale ed operativo non è semplice. Per questo sono stati condotti diversi studi sui profili, le motivazioni e i comportamenti dei turisti che consumano cultura, cercando di identificare diversi segmenti e diversi fattori motivazionali al viaggio. Una prima divisione è individuabile nella differenza tra i turisti culturali “specifici” e i turisti culturali “generali”: per i primi il godimento della cultura di una destinazione è la motivazione fondamentale del viaggio, mentre per i secondi visitare siti culturali è un elemento aggiunto, a volte accidentale, alla vacanza. Un altro tipo di segmentazione è stata creato in riferimento al grado di coinvolgimento dei visitatori, che vanno da “fortemente motivati” dalla cultura di un luogo, a “parzialmente motivati”, “accidentalmente motivati” fino ai turisti “non culturali”. Più recentemente (McKercher B. e Du Cros H., 2002) si è optato per una suddivisione multidimensionale, che tenga conto sia dell’importanza della cultura come motivazione al viaggio che della profondità dell’esperienza ricercata dal turista.

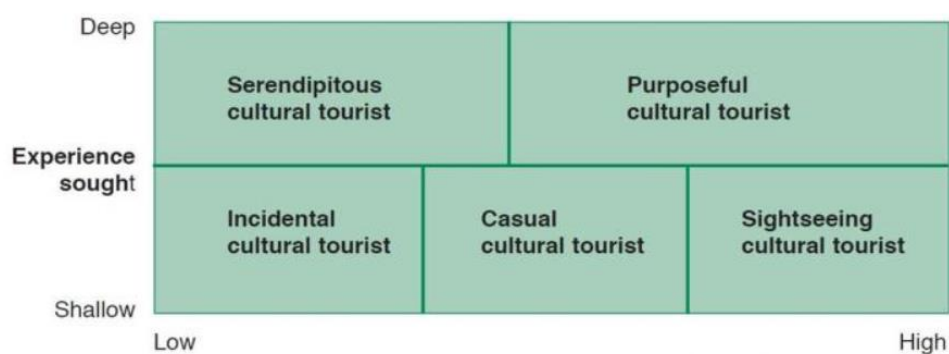


Figura 3.1\_Importanza del turismo culturale nel processo di scelta della destinazione, McKercher B. e Du Cros H., 2002

Approcci più tecnici si sono concentrati sui tipi di attrazioni culturali e sui siti visitati, alla ricerca di metodi che rendessero l'identificazione dei flussi turistici culturali più semplice: anche il tipo di prodotti turistici culturali consumati durante il viaggio, a prescindere dalle motivazioni dei visitatori, è diverso, e a seconda che si utilizzi una definizione più ampia (chiunque visiti siti culturali o partecipi a manifestazioni/eventi culturali durante il viaggio) o più tecnica (chiunque si muova verso una destinazione con lo specifico scopo di visitare un'attrazione culturale), si ha una percentuale di volume turistico molto differente. Se guardata da questo punto di vista, secondo il primo metodo di misurazione si ha un aumento del turismo culturale a livello globale negli ultimi anni, mentre utilizzando una definizione più ristretta si vede una diminuzione complessiva del flusso turistico culturale.

L'UNWTO, attraverso uno studio comparato dei dati provenienti da diverse fonti nazionali e internazionali, ha stimato che il 40% circa dei turisti abbia intrapreso una qualche forma di attività culturale durante il viaggio, e che il tasso di crescita di questo tipo di viaggi sarà del 15% annuo fino alla fine del secolo. Il rapporto dell'OEDC "Impact of Culture on Tourism" del 2009 sembra non solo convalidare queste cifre, ma anche superarle: il turismo culturale sia in Europa che in Nord America rappresenta il 50% del turismo in generale.

Il profilo del turista culturale si differenzia rispetto a quello del semplice turista: generalmente la sua educazione è più elevata della media, è pratico di tecnologia, è un viaggiatore frequente. Inoltre, i suoi viaggi tendono a durare il 22% in più rispetto alla media, e la spesa è più alta del 38%.

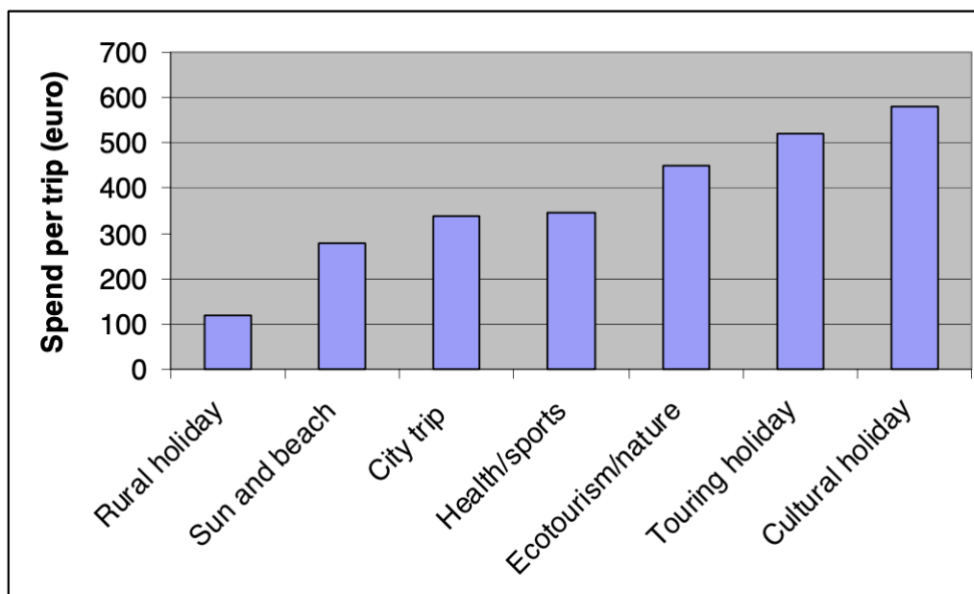


Grafico 3.2\_ Spesa per tipo di vacanza per viaggio, ATLAS, 2006

Altre caratteristiche che lo differenziano dal turista in generale sono una maggiore attenzione e propensione all'integrazione con le comunità ospitanti, sia per quanto riguarda la cultura e le tradizioni, sia per gli usi e i costumi di ogni giorno.

### 3.4 Sinergie tra turismo, cultura e sostenibilità

Il 2017 è stato dichiarato dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite "L'Anno Internazionale del Turismo Sostenibile per lo Sviluppo". Il turismo sostenibile si definisce come "un turismo che tiene conto dei suoi attuali e futuri impatti economici, sociali e ambientali, rispondendo ai bisogni dei visitatori, dell'industria, dell'ambiente e delle comunità ospitanti" (UNWTO, 2018). Questa iniziativa, nata per promuovere il contributo del settore turistico come motore per uno sviluppo economico, sociale e ambientale più sostenibile, è stata un'opportunità per avviare nuove pratiche di sinergia tra il turismo e la cultura, intesa come patrimonio storico e non replicabile delle comunità.

Come riportato nel primo capitolo, poiché il turismo è un fenomeno che coinvolge la società intera a diversi livelli, ha le potenzialità per intervenire e facilitare lo sviluppo di ogni destinazione: è ormai riconosciuta la sua importanza all'interno dell'economia mondiale e il suo contributo nella creazione di posti di lavoro e di crescita economica; tuttavia, è sempre più evidente che, in quanto fenomeno multisettoriale, è in grado di incidere anche su tutti gli obiettivi di sviluppo sostenibile previsti nella già citata Agenda 2030. Questa svolta non è solo auspicata dalle agenzie internazionali, ma anche dai turisti stessi: nel "Sustainable Travel Report 2022", una ricerca indipendente commissionata annualmente dalla piattaforma Booking.com riguardante i trend più recenti in fatto di turismo sostenibile, il 72% degli oltre trentamila rispondenti al sondaggio ha confermato che la sostenibilità durante le vacanze è un fattore importante nel proprio processo decisionale (l'11% in più dell'anno precedente), e più del 35% fa scelte basate sulla sostenibilità per quanto riguarda le strutture ricettive e i trasporti. Ad oggi il turismo sostenibile non riguarda più solamente il ridurre gli sprechi: il rispetto per l'ambiente e per la biodiversità sono elementi importanti nella valutazione degli itinerari turistici, a tal punto che il 58% dei rispondenti dichiara di aver scelto di viaggiare durante la bassa stagione (34%), o evitare del tutto le destinazioni più popolari (24%). Inoltre, il 60% dei rispondenti è interessato ad avere esperienze che li connettano maggiormente con le comunità residenti, il 38% crede che conoscere e proteggere le culture locali sia una parte importante del turismo sostenibile, e il 27% ritiene che ridurre gli impatti negativi del turismo sia una responsabilità dei turisti stessi.



Figura 3.2\_ Da "Sustainable Travel Report 2022", Booking.com

Anche il Codice Mondiale di Etica del Turismo, pubblicato nel 2001 durante la tredicesima Assemblea Generale dell'OMT, ha rimarcato come il turismo non solo sia uno strumento per la comprensione tra le culture e la pace tra i popoli, ma possa essere anche un fattore di sviluppo sostenibile se programmato in maniera tale da tutelare il patrimonio comune. Tuttavia, perché il progresso sia veramente sostenibile, ovvero che le risorse, il capitale umano e le conoscenze accumulate non siano compromesse per le generazioni future, è sempre più necessaria la creazione di una progettualità condivisa che si basi su obiettivi ben chiari di protezione e valorizzazione delle risorse materiali e immateriali delle destinazioni stesse. "Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, resilienti e sostenibili" è un punto fondamentale dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Non solo il turismo oggi deve affrontare gli effetti negativi di una crescita non coordinata del settore, che si è sviluppato perseguendo le logiche di profitto delle singole aziende tramite il consumo di risorse più che la salvaguardia delle caratteristiche qualitative delle destinazioni stesse, e fronteggiare le urgenti minacce che derivano da elementi esterni, come il cambiamento climatico, la perdita di biodiversità, l'instabilità economica globale e i rischi collegati alla sicurezza e alla salute sia a livello regionale, sia a livello internazionale; ad oggi

uno degli obiettivi fondamentali è la protezione delle specificità culturali delle comunità locali, che si trovano a fronteggiare la minaccia di una erosione della propria identità a causa della massificazione del mercato e della creazione di un'offerta sempre più indistinguibile tra una destinazione e l'altra. Questa tendenza a un turismo culturale di massa ha prodotto un circolo vizioso in alcune destinazioni, sia urbane che rurali, dove a causa di una maggior concentrazione di flussi turistici si è verificato un allontanamento non solo di una fetta di mercato, ma anche della popolazione residente a causa del peggioramento delle condizioni di vita, dei servizi, dell'ambiente e dell'aumento generalizzato dei prezzi, riducendo infine i ritorni economici complessivi del turismo.

Per creare partnership solide e durature tra il turismo e la cultura, la capacità di raccogliere informazioni che siano in grado di illustrare le interconnessioni e le relazioni simbiotiche tra questi due settori, per definire praticamente il valore aggiunto della cultura nelle destinazioni, analizzare la capacità di carico nei siti culturali, profilare i turisti culturali per poterne prevedere i comportamenti, bilanciare la sostenibilità con la creatività è ancora una volta un elemento fondamentale. La raccolta, l'analisi e la condivisione dei dati a livello internazionale diventa uno sforzo necessario per le destinazioni, che possono così intraprendere processi decisionali più informati, arricchendo i prodotti e le esperienze culturali proposte, facilitando l'informazione e l'accessibilità ai turisti, e soprattutto la gestione dei flussi.

Nella creazione di destinazioni "di qualità", ovvero con una forte identità e uno spiccato legame con la comunità, la valorizzazione della cultura, soprattutto quella intangibile, ha un ruolo fondamentale. È necessario, tuttavia, che vi sia alla base un processo partecipativo integrato, che integri i residenti nel processo decisionale e che metta al centro il benessere della persona (sia locale che turista) e non il guadagno, e allo stesso tempo che il profitto stesso, che è alla base della creazione di prodotti turistici, rimanga almeno in parte all'interno della destinazione e venga reinvestito nella protezione e promozione culturale a vantaggio di un utilizzo sostenibile delle risorse, in modo che tutta la comunità ne benefici.

### 3.5 Dal turismo culturale al turismo creativo.

Dalla fine del XX sec., con la forte spinta alla globalizzazione dei mercati e un considerevole aumento dei flussi di turisti diretti verso mete sempre più lontane, si è cominciato a prestare attenzione anche ai fattori che ponevano le specificità culturali delle destinazioni a rischio di una “omogenizzazione” globale. Con la ricerca continua di esperienze al di fuori della propria vita quotidiana è emersa una “cultura del turismo” intesa come il consumo di massa di prodotti che avessero caratteristiche esperienziali ed emozionali, e questo ha portato alla preoccupazione condivisa che la mercificazione degli usi e delle tradizioni, sia da parte dei turisti alla ricerca della cultura locale “autentica”, sia da parte degli attori economici all’interno della destinazione, sempre alla ricerca di nuovi prodotti per mantenere alta la propria attrattività, potesse portare allo snaturamento o addirittura alla distruzione delle culture e delle identità locali. Il turismo culturale, con il passare del tempo, ha assunto sempre di più le caratteristiche tipiche del classico turismo di massa: la nascita di modelli di consumo culturale, o vere e proprie “mode” che vengono riprese con lo stesso schema in località del tutto differenti. È il caso della creazione dei brand di grandi musei contemporanei firmati da famosi “archistar”, e più recentemente, per esempio, la diffusione di eventi e attrazioni con caratteri tipici di destinazioni *corporate*, ovvero un’organizzazione proveniente dall’alto, poco coinvolgimento delle comunità locali e una bassissima differenziazione. Questa “festivalizzazione” (Häussermann and Siebel, 1993) è stata ed è ancora ritenuta dai decisori politici un modo semplice e veloce per generare una crescita economica e, in un mondo in cui la concorrenza per il mercato turistico è sempre più agguerrita, garantire un flusso di turisti più o meno già noto in partenza.

Il concetto di industria creativa, esteso poi all’economia, ha le sue origini alla fine del XX sec., come reazione contro la standardizzazione e la riproduzione seriale. Si parla di industrie creative per:

- I processi di creazione, produzione e distribuzione di beni e servizi che usano la creatività come stimolo primario;

- Le aziende che costituiscono un insieme di attività basate sulla conoscenza incentrate su, ma non limitate a, la cultura e il patrimonio;
- Aziende che producono beni e servizi tangibili e non basati su un contenuto intellettuale e creativo:
- Sono a cavallo tra artigianato, servizi e industria.

Per economia creativa si intende in senso ampio l'economia basata su attività fondate sulla conoscenza, che collegano produttori, consumatori e luoghi utilizzando tecnologie, talento o abilità per generare prodotti culturali immateriali significativi, contenuti creativi ed esperienze. Ad oggi, il termine non ha ancora una definizione univoca a livello globale, ma in generale ci si riferisce alle pratiche economiche, basate sulla cultura e sulle risorse creative, potenzialmente in grado di generare sviluppo economico, promuovere la generazione di reddito, la creazione di posti di lavoro, le entrate derivanti dall'esportazione, interagendo con la tecnologia e la proprietà intellettuale e promuovendo l'inclusione, la diversità culturale e lo sviluppo umano. Il peso economico dell'economia creativa a livello globale è tutt'altro che indifferente: nel 2020 si è stimato che il peso dell'industria culturale e creativa rappresenti circa il 3% del PIL mondiale, oltre il 6% dell'occupazione (circa cinquanta milioni di posti di lavoro) con una spiccata predilezione della fascia di lavoratori tra i 15 e i 29 anni rispetto a tutti gli altri settori economici.



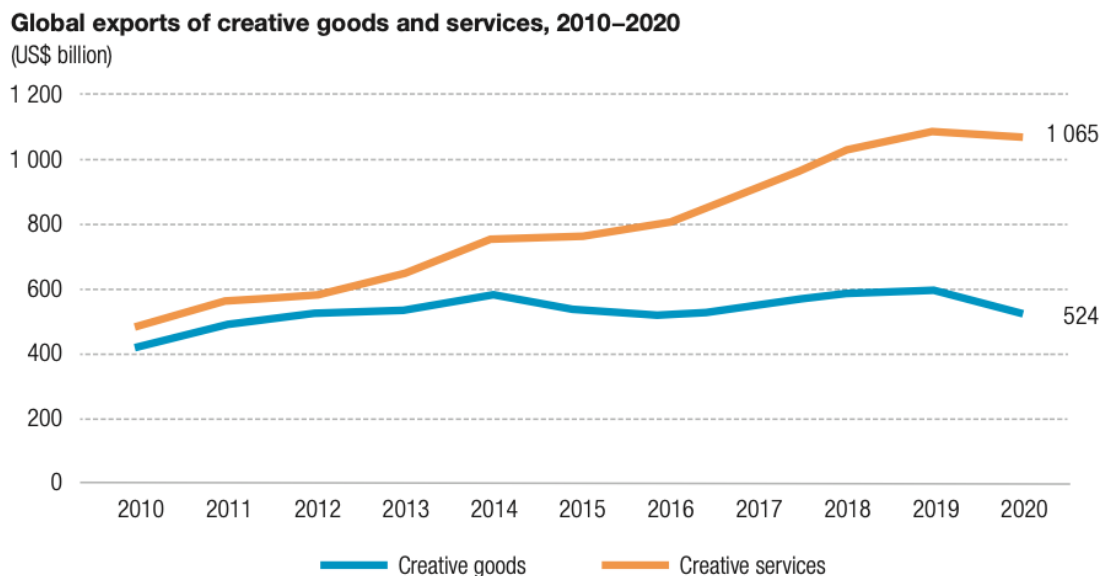


Grafico 3.3\_ Incidenza nel PIL mondiale dei beni e servizi di consumo prodotti dalle industrie creative nel periodo 2010-2020, ONU, 2022

Secondo un rapporto dell’OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) del 2014, industrie creative e turismo traggono vantaggio l’una dall’altra. Le prime contribuiscono allo sviluppo e alla diversificazione dei prodotti e delle esperienze turistiche, anche attraverso le tecnologie più avanzate, e concorrono a creare l’immagine e l’atmosfera di una destinazione superando i limiti imposti dai tradizionali modelli di turismo; il turismo invece, se ben organizzato e coordinato, ha il potenziale per supportare l’identità di una destinazione e valorizzarne i beni culturali e creativi espandendone anche il mercato, quindi indirettamente l’innovazione e il potenziamento di conoscenze e di reti professionali all’interno della destinazione stessa. Per “turismo creativo” si intende oggi un tipo di turismo “che offre ai visitatori l’opportunità di sviluppare il proprio potenziale creativo attraverso la partecipazione attiva a corsi ed esperienze di apprendimento caratteristici della località di vacanza in cui vengono effettuati.”

Come analizzato in precedenza, i turisti rifuggono sempre più spesso i siti troppo conosciuti, cercando località più piccole e ancora poco conosciute, alla

ricerca di un contatto diretto con le persone e la cultura locale. Le abitudini di consumo si stanno spostando dalla visita passiva al museo, ai monumenti e a tutti gli altri siti del patrimonio tangibile, verso la ricerca di esperienze culturali e creative uniche, caratterizzate da un alto livello di coinvolgimento e l'assorbimento della cultura propria del territorio di destinazione.

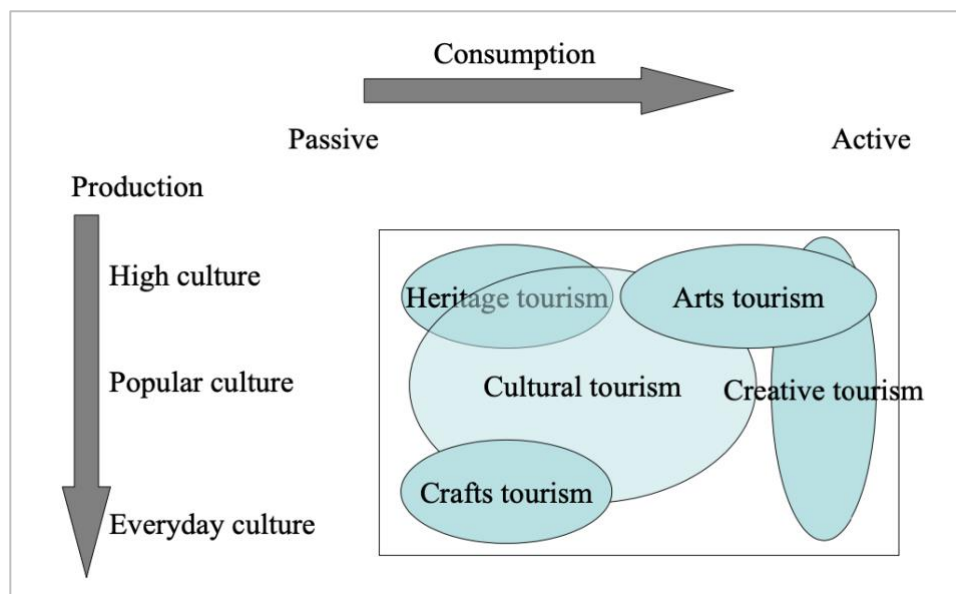


Figura 3.3\_ L'evoluzione dal turismo culturale al turismo creativo, "Creative Tourism and Local Development", Richards G., 2009

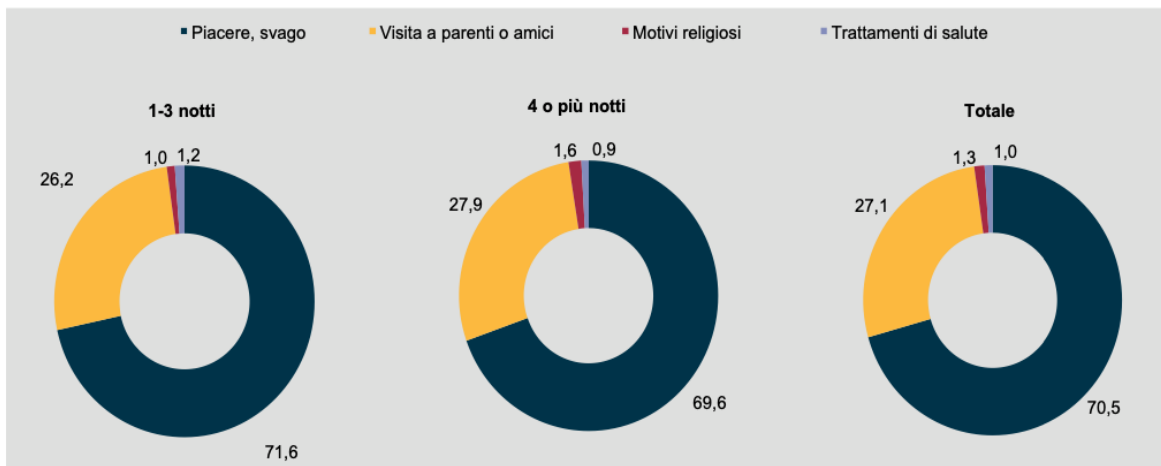
Le destinazioni sono sempre alla ricerca di prodotti turistici alternativi che li differenzino all'interno del mercato globale: l'economia creativa può offrire nuovi modi di valorizzare le risorse intangibili, anche e soprattutto quelle che fanno parte dell'atmosfera e della cultura quotidiana. Uno dei vantaggi più immediati di questa sinergia è sicuramente il ruolo attivo che i turisti devono assumere nella co-creazione dell'esperienza turistica creativa, istituendo di conseguenza un rapporto diretto con la comunità residente. Inoltre, la creatività può fornire una fonte rinnovabile di attività turistiche, e allo stesso tempo mantenere intatta l'identità e l'atmosfera di una destinazione, grazie al supporto alle aziende e ai piccoli produttori che hanno così modo di utilizzare e dimostrare appieno le proprie

qualità. La svolta “creativa” dell’economia turistica ha evidenziato inoltre la nascita di nuove identità e nuovi ruoli nel turismo culturale, e la maggior considerazione del “locale” come garanzia di un’esperienza autentica.

Lo sviluppo di queste sinergie, anche in questo caso, si deve basare su una stretta e profonda integrazione tra il settore pubblico e privato: il rafforzamento delle industrie creative dovrebbe essere auspicato e favorito a livello governativo tramite azioni politiche e meccanismi di finanziamento, nonché partnership proficue tra consulenti internazionali esperti e costruttori di competenze sul territorio. La specificità del turismo creativo, rispetto al turismo in generale ma anche al turismo culturale, riguarda proprio il grado di coesione che dev’essere implementato sul territorio: alla destinazione turistica (intesa come sistema di portatori d’interessi) non basta valorizzare al meglio il proprio patrimonio culturale, deve saper puntare sulla conoscenza intangibile ancorata al territorio e generata, o meglio ancora, rigenerata dalla creatività contemporanea con l’aiuto dei più elevati livelli di innovazione, mediante azioni politiche proattive, e attraverso una collaborazione stretta con gli attori del settore turistico, creativo, con i residenti e con i turisti stessi, considerati non più come co-creatori dell’esperienza turistica ma come veri e propri “cittadini temporanei” dei luoghi che visitano.

### **3.6 Il turismo culturale in Italia**

Da un’analisi dell’Organizzazione Mondiale del Turismo del 2019 il viaggio per svago, piacere e vacanze rimane il principale catalizzatore del turismo, passando dal 50% nel 2010 al 55% nel 2019. In Italia la percentuale di viaggi per piacere e svago è superiore alla media internazionale: negli ultimi dieci anni l’incidenza media sui pernottamenti è sempre aumentata, fino a superare il 70% nel 2019.



Fonte: Istat, Indagine CAPI Viaggi e vacanze (R)

Grafico 3.4\_ Viaggi di vacanza per durata e motivo, ISTAT, 2019

Ogni anno, i siti museali e archeologici italiani vengono visitati da 110 milioni di persone circa, delle quali oltre un terzo straniere, per incassi che si attestano oltre i 300 milioni di euro. In rapporto alla popolazione residente, sia il numero di siti (musei, monumenti e aree archeologiche) sia il numero di visitatori supera quelli degli altri principali paesi europei. La ricchezza del patrimonio artistico e culturale italiano e il suo particolare modello di organizzazione, caratterizzato da una maggior diffusione territoriale dell'offerta museale, contribuiscono in parte a moderare la concentrazione dei flussi turistici fra i maggiori siti museali del nostro paese.

In Italia, i dati riguardanti le visite alle città culturali sono raccolti dal 1990. In questo modo, è stato possibile vedere come il tasso di crescita dei pernottamenti in queste città, passata dai 43 milioni del 1990 ai 100 milioni del 2013 con un aumento di oltre il 132%, sia stato superiore al totale degli stranieri in visita nel nostro Paese, la cui crescita nello stesso periodo si è attestata al 78%. Secondo le statistiche della Banca d'Italia del 2019, tra il 2010 e il 2017 le vacanze culturali hanno contribuito di quasi il 70% alla crescita del turismo inbound

**Le presenze degli stranieri per vacanza culturale**  
(quote e variazioni percentuali)

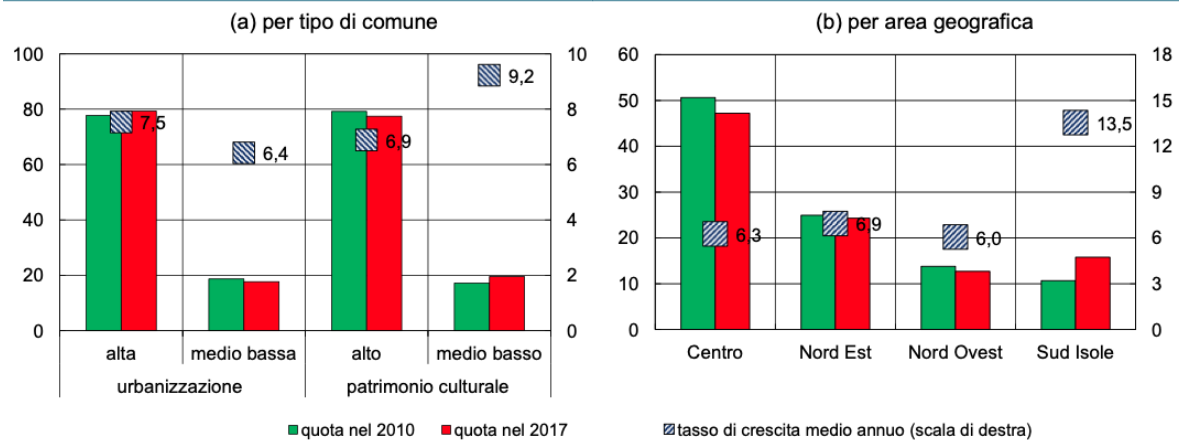


Grafico 3.5\_ Indagine sul turismo internazionale, Banca d'Italia e Istat, 2019

Anche la spesa media del turismo internazionale in Italia per i viaggi di vacanza è aumentata rispetto alle altre motivazioni. Infatti, andando a scomporre ulteriormente i dati per i viaggi di svago e piacere, il report “Turismo in Italia: numeri e potenziale di sviluppo” della Banca d’Italia (2019) mostra che è il turismo culturale a trainare la crescita: dal 2004, il primo anno di disponibilità dei dati dettagliati per tipo di vacanza, si nota un aumento del 14% circa. Questo perché le vacanze nelle città d’arte e nei siti culturali sono la tipologia con il peso più elevato sulla spesa complessiva dei turisti stranieri, anche superiore alla spesa media giornaliera dei viaggiatori per affari.

<b>Spesa degli stranieri per motivo del viaggio (1)</b>						
<i>(valori percentuali ed euro)</i>						
	incidenza sulla spesa totale			spesa media giornaliera		
	2004	2010	2017	2004	2010	2017
Vacanza	61,7	58,7	69,9	90	98	112
<i>di cui:</i> Culturale	28,2	31,3	41,9	107	116	128
Lago	5,3	5,1	5,0	79	75	84
Mare	13,3	12,8	14,7	69	79	90
Montagna	6,7	3,9	3,7	86	86	106
Altri motivi personali	17,3	18,7	16,4	59	55	62
Viaggio d'affari	21,0	22,6	13,7	95	117	124
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>83</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Fonte: Banca d'Italia.

(1) Esclusi i non pernottanti. Il 2004 è il primo anno di disponibilità dei dati dettagliati per tipo di vacanza.

Tabella 3.1\_ Incidenza sulla spesa turistica della motivazione di viaggio, Banca d'Italia, 2019

I flussi turistici sono concentrati in poche destinazioni, nello specifico nelle aree più urbanizzate, soprattutto quelle con un patrimonio culturale molto elevato: i comuni dichiarati Patrimonio dell'Umanità ospitano ogni anno quasi il 50% dei turisti stranieri, e oltre il 65% degli stranieri che vengono in Italia per fare turismo culturale.

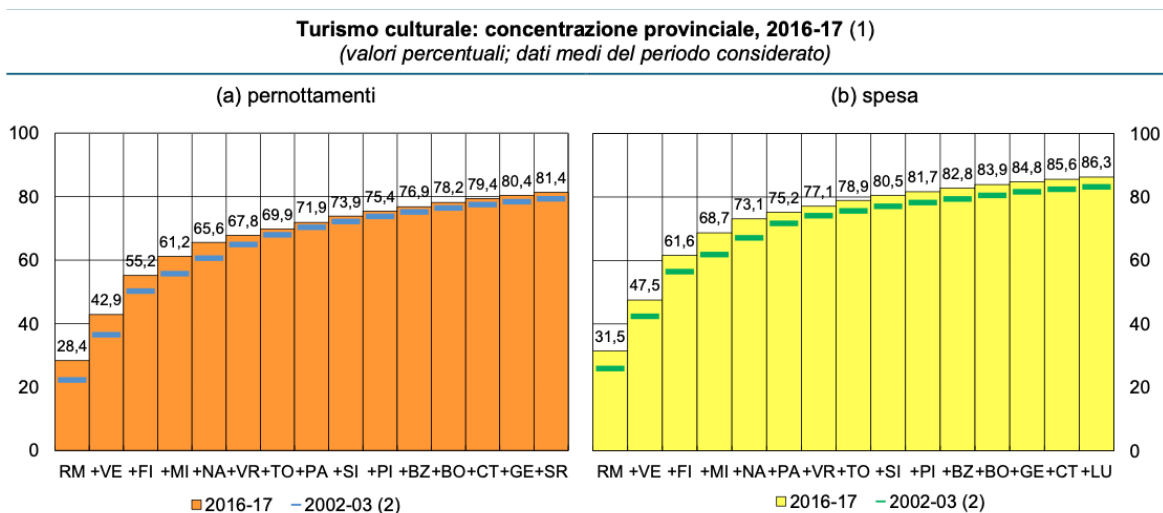


Grafico 3.6\_ Concentrazione di pernottamenti e spesa turistica culturale per provincia, Banca d'Italia, 2019

Questo tipo di turismo, e di conseguenza la distribuzione territoriale della spesa, risente in maniera profonda della capacità attrattiva delle città d'arte: nelle prime tre province per affluenza turistica, ovvero Roma, Firenze e Venezia, si sono concentrate, nel periodo 2016-2017, più del 50% dei pernottamenti e oltre il 60% della spesa.

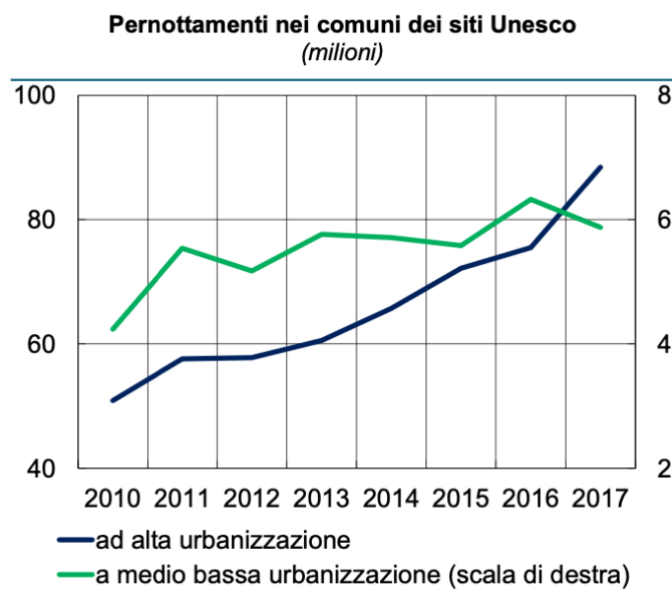


Grafico 4.7\_ Indagine sui pernottamenti dei turisti internazionali, Banca d'Italia e Istat, 2019

In Italia il turismo culturale presenta alcune caratteristiche che lo differenziano dagli altri tipi di turismo, ma nel complesso in linea con il profilo del turista culturale: innanzitutto, dal punto di vista del paese di provenienza dei viaggiatori internazionali, la quota dei paesi europei è meno rappresentata rispetto ai viaggi per altra motivazione (67% contro una media dell'84%); i turisti diretti verso le città d'arte sono tendenzialmente più giovani: il 38% rientra nella fascia 15-34 anni, a fronte del 29,4% relativo ai viaggi di vacanza nel loro complesso; inoltre, come già scritto, i turisti culturali si distinguono per una elevata propensione alla spesa.

Dalle ricerche emerge chiaramente che le modalità ufficiali di analisi dei flussi di turismo culturale in Italia si basano sulle presenze nei singoli comuni e sulle visite ai musei e ai siti UNESCO, mentre mancano studi più approfonditi a livello nazionale sulle motivazioni di tali flussi. Una maggior attenzione alle motivazioni di viaggio permetterebbe una migliore segmentazione del mercato e lo sviluppo di prodotti turistici basati sul patrimonio immateriale, che potrebbero nel lungo periodo portare benefici quali una miglior gestione dei flussi verso destinazioni turistiche ancora all'inizio del loro ciclo di vita, e un possibile decongestionamento delle destinazioni che ad oggi soffrono per l'elevatissima affluenza.



## **Capitolo 4. Artigianato e turismo culturale**

### **4.1 Artigianato e sviluppo sostenibile**

Nel 2003, nell'ambito della "Conferenza generale dell'ONU per l'Educazione, la Scienza e la Cultura" è stato fatto un passo avanti non indifferente per il riconoscimento e la salvaguardia del patrimonio culturale intangibile, fino a quel momento privo di strumenti atti alla sua protezione. La "Convenzione per la Salvaguardia del Patrimonio Immateriale" adottata in quell'occasione, e ratificata dall'Italia nel 2007, è il risultato della progressiva presa di coscienza a livello mondiale delle possibili minacce che i processi di globalizzazione e di interconnessione culturale rappresentano per la custodia di quelle tradizioni, costumi e abilità pratiche che le comunità hanno portato avanti nel corso delle generazioni, e si inserisce sulla scia dei trattati internazionali sui diritti umani, riconoscendo l'importanza del patrimonio culturale immateriale come componente fondamentale nella creazione delle identità culturali e nella garanzia di uno sviluppo sostenibile e duraturo delle comunità.

La Convenzione definisce il patrimonio culturale immateriale come: "le prassi, le rappresentazioni, le espressioni, le conoscenze, il know-how, come pure gli strumenti, gli oggetti, i manufatti e gli spazi culturali associati agli stessi, che le comunità, i gruppi e in alcuni casi gli individui riconoscono in quanto parte del loro patrimonio culturale.", e l'artigianato tradizionale rientra esplicitamente tra le categorie elencate nel secondo articolo. Per quanto riguarda le azioni volte alla salvaguardia, l'Assemblea generale degli stati firmatari impegna ciascun paese ad agire per adottare tutte le misure necessarie per la tutela del patrimonio immateriale, attraverso "l'identificazione, la documentazione, la ricerca, la preservazione, la protezione, la promozione, la valorizzazione e la trasmissione".

Il deterioramento e la scomparsa del patrimonio culturale intangibile, secondo la "Raccomandazione per la Salvaguardia della Cultura e del Folklore" firmata

già nel 1989, è un'eventualità che gli Stati dovrebbero evitare per quanto possibile, attraverso non solo il suo studio, la catalogazione e la formazione di figure competenti alla sua conservazione ma anche, essendo la tradizione “espressione dell'identità di un gruppo di individui (ma anche di un singolo) che viene continuamente ricreata all'interno della comunità in risposta alla sua storia, all'ambiente e alla natura”, adottando politiche adeguate alla sua promozione e fornendo alle comunità i mezzi, i fondi e le conoscenze per permetterne una prosecuzione duratura nel tempo.

Un altro importante documento per la definizione e conservazione del patrimonio culturale intangibile, conseguente alla Convenzione del 2003, è la “Convenzione di Faro”, redatta nel 2005 dal Consiglio d'Europa (di cui fanno parte quarantasei Stati del continente Euroasiatico) e ratificata dall'Italia solo quindici anni più tardi, il 23 settembre 2020. Il trattato stabilisce alcuni diritti e responsabilità individuali e collettive riguardo al patrimonio culturale, sia nel garantirne il godimento ad ogni persona, sia per il ruolo che tale patrimonio ha come risorsa per uno sviluppo sostenibile della società e per la qualità della vita del singolo. Nella convenzione viene nuovamente espresso l'impegno degli Stati al riconoscimento, alla valorizzazione, al sostegno strategico ed economico e alla promozione del patrimonio culturale comune, considerato risorsa e strumento per “facilitare la coesistenza pacifica, promuovendo la fiducia e la comprensione reciproca”. Inoltre, nella Convenzione viene riconosciuto al patrimonio culturale intangibile un ruolo centrale nell'arricchimento dei processi di sviluppo economico, politico, sociale e culturale, in virtù del quale dev'essere salvaguardato in maniera e gestito in modo sostenibile al pari del patrimonio culturale tangibile, anche per quanto riguarda l'uso di materiali, tecniche e professionalità della tradizione (Art. 9, d). L'attività artigianale, inserendosi pienamente all'interno del campo del patrimonio culturale intangibile, non più considerabile come conoscenza immutabile facente parte del passato, ma è meritevole anch'essa della protezione e del supporto da parte delle società non solo per le sue caratteristiche di unicità e di alta competenza, che richiedono anni

di studio e pratica, e per il profondo legame che molto spesso questi tipi di lavorazioni hanno con il territorio in cui sono integrate, ma anche in quanto importante elemento di valorizzazione sostenibile per il futuro, grazie alla sua capacità di caratterizzare il territorio e modificarsi insieme ad esso, integrando anche le più moderne applicazioni tecnologiche in chiave contemporanea, realizzando infine prodotti di alta qualità.

Come sostenuto nel terzo capitolo la cultura, per la sua capacità di rendere autentica e distintiva l'esperienza vissuta dal viaggiatore, risulta essere un elemento che conferisce un alto valore aggiunto nella creazione di prodotti turistici. Le attività tradizionali possono dunque rappresentare un importante risorsa anche e soprattutto nell'ambito del turismo culturale, in un'ottica di sostenibilità per le comunità per le quali queste pratiche rappresentano una fondamentale ragione d'identità.

Per evitare tuttavia una standardizzazione dei prodotti anche a livello globale, una delle strade da perseguire, particolarmente caldeggiata anche nella Convenzione di Faro, dovrebbe essere quella di instaurare un dialogo produttivo e un rapporto di fiducia e sostegno tra le istituzioni pubbliche e i vari stakeholders, in questo caso soprattutto con le comunità residenti e le micro e piccole imprese che ancora portano avanti i riti e le tradizioni proprie di un luogo e una cultura ben definiti, sviluppando quindi un contesto giuridico, fiscale e professionale in cui tali figure possano a loro volta continuare a creare patrimonio culturale. Queste figure, infatti, sono tra le più fragili nel mondo contemporaneo per varie ragioni: la difficoltà di portare avanti un'attività che richiede un alto grado di esperienza, l'avanzamento di età degli artigiani che ancora praticano questo tipo di attività e lo scarso ricambio intergenerazionale, oltre alla già citata globalizzazione.

Grazie all'accresciuta ricchezza, al trend in crescita di ricerca di prodotti particolari e di alta qualità da parte della domanda, e l'alto grado di personalizzazione dato dalla possibilità di seguire passo a passo le lavorazioni dalla fase di ideazione e progettazione fino a quella esecutiva e di rifinitura, è possibile la creazione di prodotti turistici culturali che diano maggiore spazio e

riconoscimento alle attività artigianali. In senso opposto, tuttavia, l'aumento dei costi di produzione, primo fra tutti quello del lavoro (almeno in occidente), e in parte l'evoluzione dei gusti basati su proposte predefinite dal mercato, stanno portando ad un appiattimento dei prodotti artigianali sulla scia della produzione di massa, svuotandoli infine delle qualità culturali e di unicità che ne hanno sempre caratterizzato la creazione.

## **4.2 Tradizione artigiana**

Il fenomeno dell'artigianato risale a migliaia di anni fa, e fin dalle sue origini è stato un lavoro, o meglio un'attività, ristretta ad un gruppo selezionato di persone, non di rado a conduzione familiare, e profondamente legata al territorio, soprattutto per la vicinanza con i siti da cui provenivano le materie prime da lavorare. Per secoli l'economia si è evoluta attraverso il modo di produzione artigiano, dominato dalla manualità e da una suddivisione del lavoro che rispecchiava anche una divisione sociale. Per quanto riguarda l'Europa l'approccio artigianale, fino alla rivoluzione industriale del XVIII sec., è stato l'unico metodo di produzione non solo di manufatti, ma anche di tutto quello che riguarda ciò che oggi viene considerato logistica, intermediazione e produzione di servizi di pubblica utilità. Durante l'Impero Romano si hanno i primi tentativi di categorizzazione e controllo delle associazioni (o corporazioni) dei mestieri da parte dell'amministrazione centrale, soprattutto per la necessità di sorvegliare quelle attività di pubblico interesse per le quali il potere si riservava il monopolio: l'estrazione di metalli e minerali, la fabbricazione di armi e monete, ma anche le attività legate alla produzione di sale e di stoffe pregiate. Nonostante questo, le corporazioni rimanevano associazioni chiuse e in buona parte giuridicamente indipendenti, spesso ereditarie, con la facoltà di gestire autonomamente le proprie risorse e i propri componenti. Per tutto l'alto medioevo le associazioni di mestieri restano legate geograficamente alle chiese e ai comuni, sia per la necessità di avere

un mercato per la compravendita, sia per la protezione anche fisica data dalla vicinanza con amministrazioni dotate di un corpo militare.

Durante il tardo medioevo il lavoro, che era stato considerato per secoli metodo di espiazione dei propri peccati secondo la concezione cristiana, comincia ad essere rivalutato come mezzo per affermare il valore e la dignità della persona. È in questo periodo che si trovano le prime rappresentazioni dei mestieri sui muri di edifici e chiese (il primo esempio è ancora visibile sulla cattedrale di Piacenza, ma la pratica ha immediato riscontro in moltissime altre città del nord Italia e in Europa), e sono le stesse corporazioni a finanziare queste opere, sia a favore del decoro urbano sia per il riconoscimento sociale che ne deriva. Allo stesso tempo, grazie ad un miglioramento delle condizioni socioeconomiche e demografiche, ad una maggior facilità di movimento e ad un conseguente ampliamento dei mercati, le corporazioni dei mestieri diventano centrali non solo nel tessuto sociale dei comuni ma anche in una dimensione internazionale, in alcune parti d'Europa mescolandosi con l'amministrazione pubblica, a volte imitandone la struttura se non le funzioni. Vista l'influenza che le confederazioni artigiane detenevano all'interno delle mura cittadine, non sono mancati gli scontri con il potere civile, che spesso ha cercato di controllarne le attività tramite leggi che stabiliscono la durata dell'apprendistato, i contratti e anche il numero di lavoratori che ogni bottega può assumere. Il forte legame tra il potere delle corporazioni e i poteri civili è una delle motivazioni che ha portato nel tempo ad una gerarchizzazione delle arti (soprattutto tra arti minori ed arti maggiori), e allo stesso tempo ad una "ghettizzazione" di alcune categorie di mestieri in determinate zone delle città, cosa ancora testimoniata dalla scelta dei nomi di un numero non indifferente di strade.

Dopo la prima rivoluzione industriale, con l'avvento della produzione e del commercio di massa e il sempre crescente utilizzo delle macchine in sostituzione al lavoro umano, l'artigianato comincia a perdere la sua importanza sia all'interno del mercato sia della società cittadina. Tuttavia, nonostante la crescente concorrenza dei prodotti della nuova industria e le numerose leggi che in

tutt'Europa cercano di sopprimere giuridicamente le corporazioni, i lavori artigianali non cessano mai del tutto di esistere, ma si ricavano una collocazione specifica nel mercato proprio per la loro non standardizzazione ai prodotti di massa. Questo, insieme all'aumento del reddito pro-capite dovuto all'aumentata produttività di agricoltura e industria, determina un rinnovamento delle attività dedite alle tecniche antiche, che si caratterizzano sempre più per il loro lavoro altamente specializzato e con una forte spinta alla differenziazione e all'unicità del prodotto, a riprova della forte resilienza dell'artigianato: ne è un esempio la rapida crescita dell'artigianato di sartoria nel XVIII sec., nato dall'adattamento dell'arte della filatura ad un nuovo mercato per il quale i telai meccanici erano in grado di produrre grandi quantità di tessuti a prezzi molto più bassi. Anche il mondo culturale ha spesso appoggiato il mondo dell'artigianato: il movimento "Arts and Crafts", nato nell'Inghilterra di fine '800, vuole promuovere l'artigianato come espressione del lavoro dell'uomo e soprattutto per le caratteristiche di qualità e durevolezza nel tempo delle produzioni artigianali.

La lavorazione artigianale non prescinde dall'uso della tecnologia, anzi ne è parte fondamentale fin dai primi utensili creati dall'uomo. Tuttavia, la differenza tra la lavorazione artigianale e quella industriale sta nell'uso che viene fatto della tecnologia: nella prima essa è un mezzo che l'artigiano adatta a sé e al proprio lavoro, quindi il fattore umano rimane l'elemento più importante della produzione stessa. I prodotti e servizi che ne derivano si differenziano per le modalità con cui la lavorazione viene eseguita: essa è il risultato di un percorso di perfezionamento manuale che è considerabile già da solo come "tecnica", e la sapienza nell'uso dei mezzi dà frutto a prodotti caratterizzati da particolare maestria e qualità.

Oggi le attività artigiane sopravvivono soprattutto in quei campi dove le tecnologie industriali non sono state in grado di soppiantare del tutto il processo lavorativo: sono tutti quei mestieri considerati tradizionali, come ad esempio l'orefice, l'argenteiere, il liutaio, il marmista, il sarto, il ceramista, oltre a tutti quelli dedicati a servizi alla persona, come il parrucchiere, il barbiere e l'estetista, ma anche quello a livello locale dei panettieri e pasticceri, proprio per la lavorazione

manuale e in quantità limitata. A seguito dell'industrializzazione sono nati nuovi mestieri: le officine artigiane per la riparazione (e.g. di macchine, biciclette, utensili), ad esempio, sono ancora considerabili a pieno titolo imprese artigiane.

### 4.3 L'artigianato artistico in Italia: legislazione e dati

Il tessuto produttivo in Italia è caratterizzato da una diffusa presenza di micro e piccole imprese artigiane: numericamente parlando questo settore rappresenta il 99% delle aziende presenti sul territorio italiano, e crea il 71,7% del fatturato nazionale. Nel 2021 sono 3,59 milioni le micro e piccole imprese attive sul territorio, di cui più di un milione le imprese artigiane che da sole rappresentano oltre il 23% delle imprese totali, e contano più di 2.613.608 addetti, ovvero il 15% della forza lavoro. L'Italia è inoltre il primo paese europeo per numero di addetti nel settore manifatturiero, con quasi due milioni di addetti, pari a oltre il 21% della somma degli addetti in tutti e 27 paesi dell'Unione Europea, e la crescita è stata costante negli ultimi dieci anni, superiore anche a quella della prima economia manifatturiera europea, ovvero la Germania.

**Dinamica produttività manifatturiero nei principali paesi dell'Uem: MPI fino a 49 addetti e imprese 50 addetti e oltre**  
Anno 2019. Var. % valore agg. al costo fattori per addetto su 2018, 2011 (crisi debiti sovrani) e 2009. Francia: 2009 non disponibile

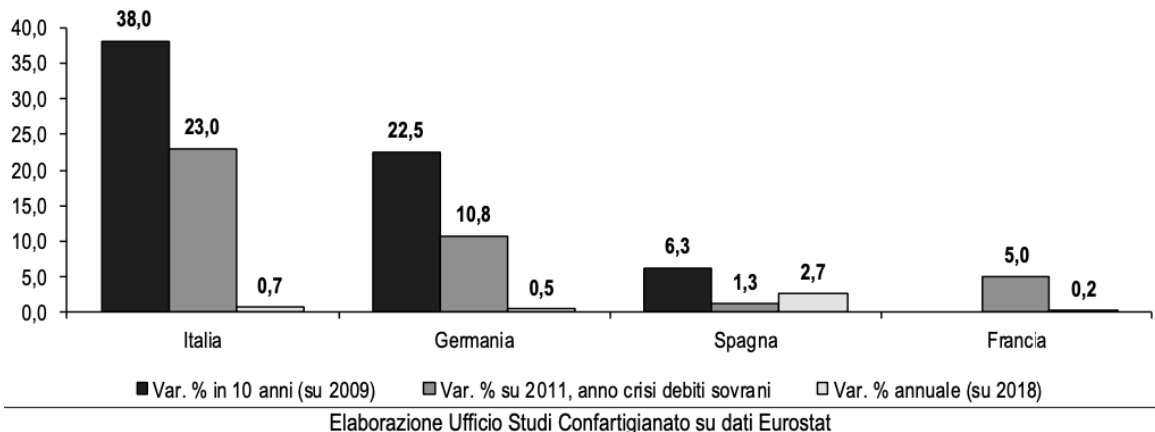


Grafico 4.1\_ Variazione della produttività del settore manifatturiero rispetto ad altri paesi UE nel periodo 2009-2018, Confartigianato, 2022

Nonostante la pandemia da Covid-19 la manifattura italiana nel 2021 registra la performance migliore tra i paesi dell'Unione, superando, anche se di poco, il livello precrisi per quanto riguarda il valore aggiunto. La veloce ripresa è dovuta, secondo l'ultima elaborazione di Confartigianato del primo trimestre del 2022, alla crescita costante del volume medio delle esportazioni e all'aumento della qualità intrinseca dei prodotti, deducibile dall'aumento del valore medio unitario delle esportazioni (quasi il 2% tra luglio 2020 e giugno 2021).

L'importanza del settore delle micro e piccole imprese (MPI) come motore di sviluppo socioeconomico all'interno dell'economia nazionale è dimostrata anche dai dati che riguardano la creazione di posti di lavoro: nel 2021 la quota di occupazione raggiunge quasi il 62% del totale, e quasi l'80% per i contratti di lavoro a tempo indeterminato. Per la sua particolare diffusione capillare sul territorio questo settore si contraddistingue anche come importante fattore di coesione sociale: la presenza delle MPI è infatti maggiore nel mezzogiorno e nelle isole, dove rappresenta rispettivamente l'80% e l'82,3% delle imprese totali, e in generale nelle zone meno densamente popolate (83,6%), in particolar modo nelle aree interne e nelle zone montuose. Da questi dati è possibile inferire che, proprio grazie a questa peculiarità, le MPI contribuiscano ad attenuare il fenomeno di declino e spopolamento di territori che sono storicamente più distanti dai servizi, anche essenziali, offerti nelle aree più urbanizzate.



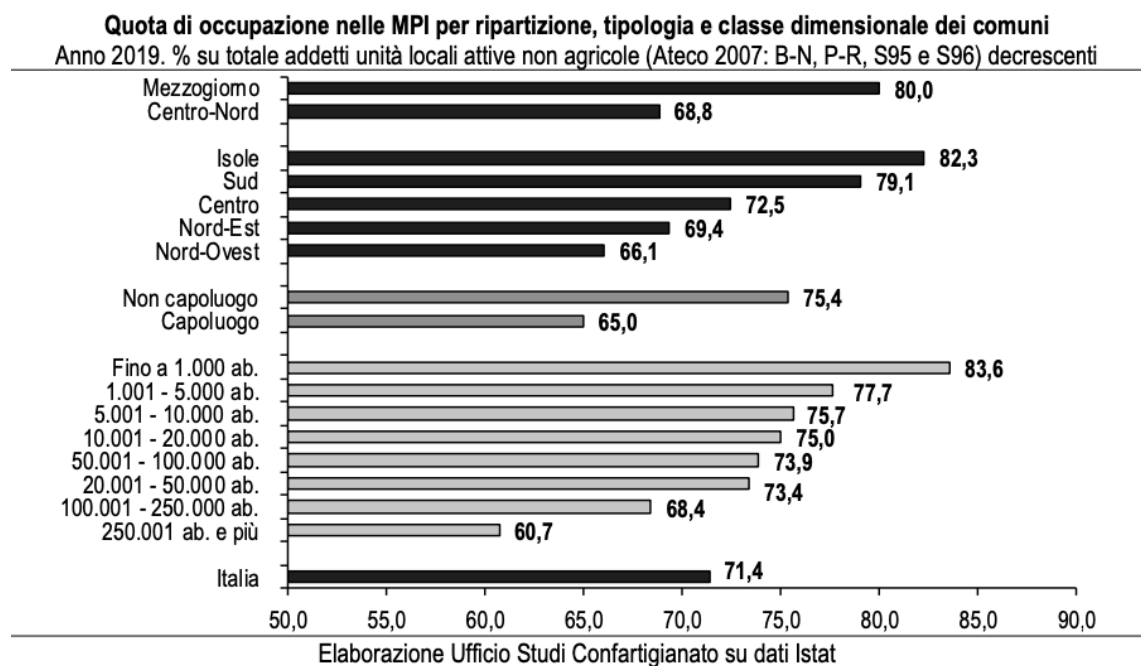
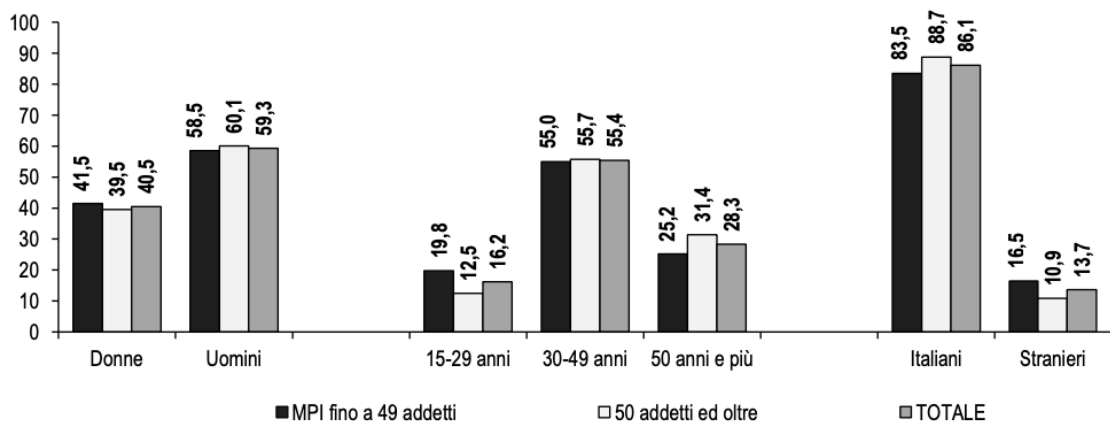


Grafico 4.2\_ Quota di occupazione per le MPI per ripartizione, tipologia e classe dimensionale dei comuni italiani, Confartigianato, 2022

Anche per quanto riguarda la composizione della forza lavoro impiegata in queste aziende è possibile notare una maggiore attenzione al capitale umano rispetto alle imprese più grandi (si parla di imprese con almeno 50 dipendenti): le donne rappresentano il 41,5% dei dipendenti, una cifra leggermente superiore rispetto al 39,5% delle dipendenti delle medie imprese, mentre i giovani (ovvero la fascia tra i 15 e i 29 anni), sono quasi il 20%, ovvero oltre 7 punti al di sopra del 12,5% rilevato nelle imprese più grandi. Anche la quota degli stranieri è inversamente proporzionale alle dimensioni aziendali: nelle MPI rappresentano il 16,5% dei dipendenti, contro il 10,9% rilevato nelle imprese maggiori. Da questo è possibile dedurre che la microimpresa rappresenti un terreno importante per l'integrazione, e che la facilità di impiego in queste aziende sia dovuta anche ad una minore discriminazione percepita.

**Composizione dei dipendenti per genere, classe di età e paese di nascita: dettaglio MPI e imprese medio-grandi**  
 Anno 2017. Composizione % del totale addetti della tipologia di impresa. Stranieri: nati in paesi diversi dall'Italia



Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Istat

Grafico 3.3\_ Composizione della forza lavoro nelle MPI e nelle aziende medio-grandi, Confartigianato, 2022

Molte problematiche stanno sorgendo recentemente, e la ripresa dalla pandemia da Covid-19 è solo uno dei fattori che stanno mettendo a dura prova la filiera dell'artigianato: la guerra Russo-Ucraina, la conseguente crisi delle filiere mondiali, la scarsità di materie prime e l'aumento dei costi energetici, la difficoltà a reperire lavoratori specializzati che impedisce il ricambio generazionale sono tra le questioni che bisognerà affrontare quanto prima, ma possono rappresentare il volano di un cambiamento improntato su una maggior valorizzazione delle risorse locali ed verso un'economia circolare che sia sempre più sostenibile nella gestione di emissioni e rifiuti. L'Italia, proprio per quanto riguarda l'economia circolare, è tra i primi posti in Europa per occupazione, con il 2,1% di forza lavoro, e un fatturato di 62,9 miliardi annuo. Tra queste imprese prevalgono proprio le MPI e le imprese artigiane, 143 mila aziende alle quali si riferiscono il 65,8% del fatturato totale e il 71,3% di occupazione.

## Peso dell'economia circolare nei Paesi dell'Unione europea

Anno 2018, % occupati nei settori del riciclo, riuso e riparazione – Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Eurostat

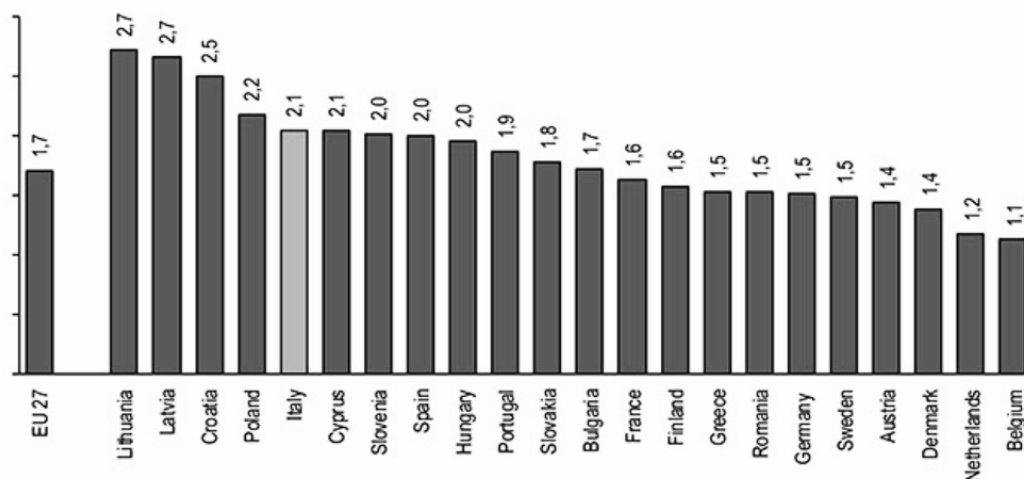


Grafico 4.4\_ Quota di occupazione nell'economia circolare nei paesi Europei, Confartigianato, 2022

La complessità e frammentarietà dell'ambiente imprenditoriale, la difficoltà di entrata in tale campo (l'Italia è al 58° posto sui 190 Paesi nel mondo per facilità di fare impresa), la tassazione elevata (la pressione fiscale in Italia è superiore dell'1,4% rispetto alla media europea) sono grossi ostacoli all'imprenditorialità, ma allo stesso tempo incentivano sicuramente le MPI e le imprese artigiane a creare relazioni durature non solo con altre imprese, ma anche con il settore pubblico: da un rapporto ISTAT del 2020, proprio queste categorie di imprese sono le più avvantaggiate in termini di produttività quando creano network per la condivisione di costi, sviluppo di nuovi prodotti e per accedere a nuovi mercati.

In materia legislativa, la regolamentazione che riguarda nello specifico le imprese artigiane risale al 1985, e stabilisce principalmente la dimensione massima delle imprese, piuttosto che il tipo di lavorazione che viene effettuata in esse (Art 9 T.U. Artigianato). In Italia, infatti, risulta artigiana qualsiasi impresa che non superi un determinato numero di dipendenti e che non sia classificata altrimenti, a prescindere che le modalità di lavorazione siano di serie e altamente automatizzate oppure, come accade nelle attività artigianali, la produzione dipenda dalla

destrezza manuale del lavoratore. La situazione nella maggior parte dei paesi europei non è dissimile, con l'unica, importante differenza di aver costruito, nel corso degli anni, elenchi aggiornati dei mestieri artigiani, a cui la legislazione di sostegno riserva particolari benefici normativi, fiscali e finanziari.

Un sistema regolatorio dell'artigianato così datato e poco specifico non è in grado di valorizzare e promuoverne adeguatamente il valore nelle caratteristiche di cui al punto precedente. La sua particolare storia e il sistema di competenze che ne deriva non possono adattarsi ai metodi di produzione standardizzata e organizzazione del lavoro tipici della lavorazione industriale. Per questo, in tempi recenti, si è preferito scindere almeno concettualmente la nozione legislativa di impresa artigiana dal sistema di competenze proprie dell'artigianato locale e tradizionale: in quest'ultima categoria rientrano quindi le imprese dell'artigianato artistico, che rappresentano una tipologia di impresa a cavallo con il settore culturale, e si distinguono proprio per l'elevato contenuto di conoscenza, innovazione e creatività. La "Carta dell'Artigianato Artistico", sottoscritta nel 2010 da diversi soggetti pubblici e privati a livello internazionale (tra i firmatari vari enti pubblici e associazioni provenienti da Italia, Francia, Spagna, Norvegia, Tunisia, Giappone, Corea) definisce come artigianato artistico tutte quelle "creazioni e lavorazioni svolte prevalentemente con tecniche manuali, ad alto livello tecnico professionale, anche ma non soltanto con l'ausilio di apparecchiature, (...) e che siano ispirate a forme, stili e tecniche tradizionali o della storia dell'arte oppure frutto di percorsi creativi individuali". I prodotti dell'artigianato artistico quindi si distinguono dalla categoria più ampia dell'artigianato perché non si basano solamente sull'abilità tecnica e su modelli pratici, ma contengono elementi di creatività ed elaborazione personale che molto spesso hanno valore di proprietà intellettuale.

Il valore economico del settore dell'artigianato artistico in Italia non è trascurabile: sono circa 288 mila in Italia le imprese registrate da Confartigianato nel 2019 che fanno parte di questa categoria, con una forza lavoro pari a 801 mila addetti, che rappresentano circa il 22% delle imprese artigiane e oltre il 28% degli

occupati in tali aziende. Tra queste, circa 57 mila sono le botteghe dell'artigianato artistico, che rappresentano soltanto il 3% del totale della categoria.

Gli ambiti per tipologia di servizio in cui si suddividono tali aziende sono ventuno, con una concentrazione di oltre un terzo del totale in due categorie specifiche: metalli per il 21,2% e strumenti musicali, occhialeria e altro (13,4%).

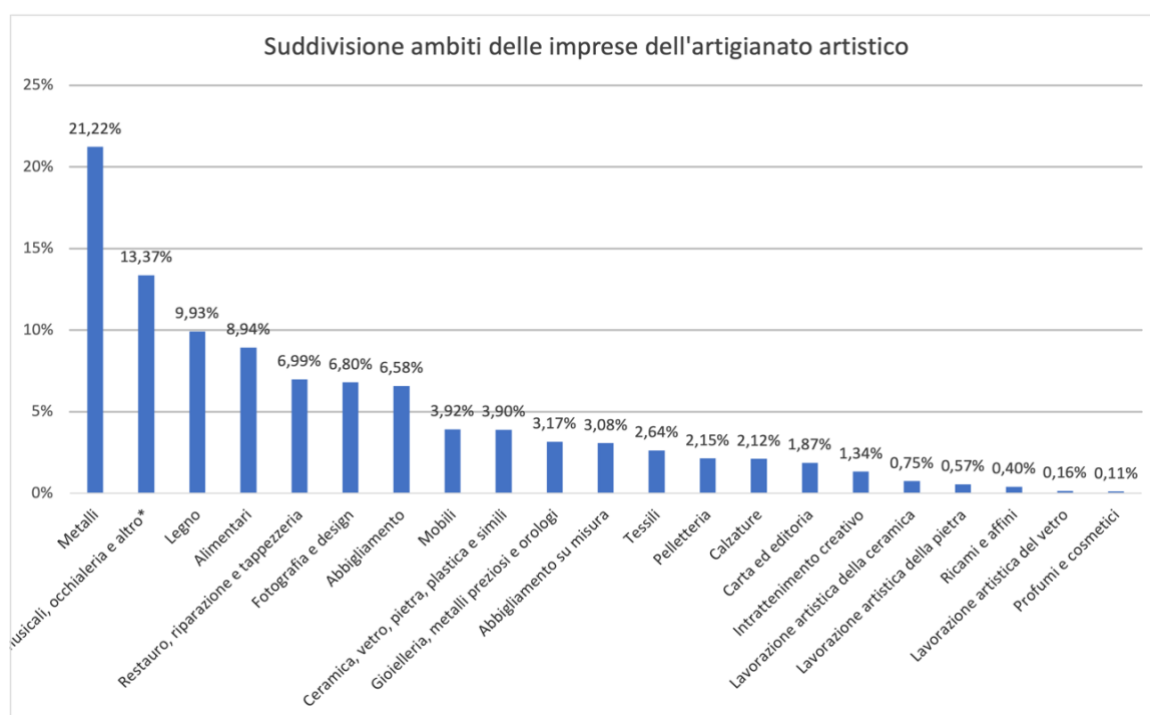


Grafico 4.5\_ Ambiti di produzione delle imprese dell'artigianato artistico, Confartigianato, 2019

Per quanto riguarda la distribuzione regionale delle imprese dell'artigianato artistico in Italia, possiamo notare una maggior concentrazione in Lombardia, che da sola conta quasi il 20% della totalità di imprese, seguita da Veneto e Toscana, entrambe con poco più del 10%.

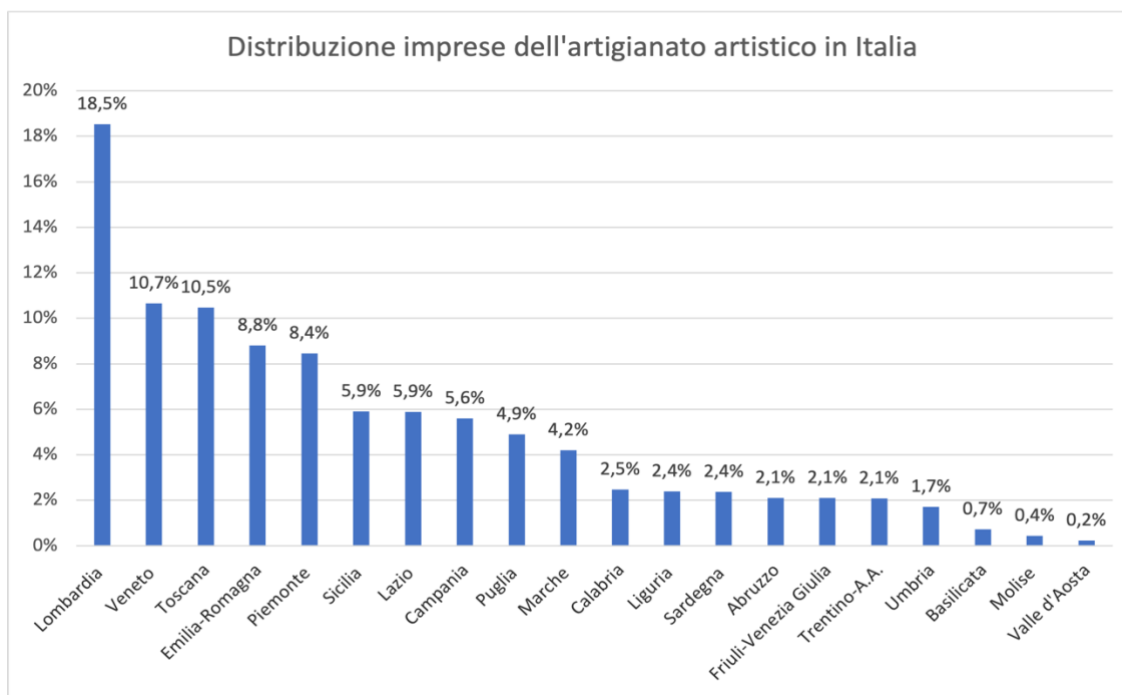


Grafico 4.6\_ Distribuzione regionale delle imprese dell'artigianato artistico, Confartigianato, 2019

#### 4.4 Proposte per la valorizzazione dell'artigianato artistico

Negli ultimi dieci anni l'importanza dell'artigianato, e di artigianato artistico in particolare, è andata aumentando in ambito internazionale: sono molti i progetti, a livello europeo ma anche transnazionale, che si occupano della promozione dei saperi artigiani in quanto rappresentativi di un distintivo patrimonio socioculturale e simbolico-identitario di una comunità, sia nazionale che territoriale. L'Italia, ad esempio, dal 2008 ad oggi ha avuto il riconoscimento nella lista UNESCO rappresentativa del patrimonio culturale immateriale di quindici elementi della cultura tradizionale, tra i quali è possibile trovare saperi caratterizzati da una fortissima componente artigianale, come l'opera dei pupi, il saper fare liutaio o l'arte delle perle in vetro.

Le caratteristiche uniche e l'insieme di valori culturali, sociali ed economici di cui il settore dell'artigianato artistico è portatore lo rendono un importante

catalizzatore di sviluppo locale sostenibile anche in aree meno industrializzate. Il rapporto con il territorio, infatti, è elemento fondante di questa tipologia di attività: è in esso che trae ispirazione, veicolando un proprio messaggio culturale che fonde nel prodotto manualità, esperienza, creatività e innovazione.

La spinta all'innovazione, per guadagnarsi il riconoscimento da parte del mercato e per poter reggere la concorrenza dei prodotti più tipicamente industriali, ma soprattutto per evitare la chiusura dell'attività (molto spesso per difficoltà legate al passaggio generazionale) quindi la dispersione di esperienze, conoscenze e cultura, potrebbe essere veicolata dall'avvicinamento a quel settore delle "imprese culturali e creative" di cui al capitolo 3.5. D'altra parte, queste ultime presentano diversi elementi di similarità con le imprese dell'artigianato artistico: entrambe si occupano di produzione di prototipi e pezzi unici di elevata qualità intrinseca, hanno un rapporto simbiotico con i propri prodotti, che rappresentano l'espressione dell'identità e della personalità dell'azienda, ma entrambe sono orientate al mercato. Una contaminazione tra questi due settori potrebbe essere più che favorevole per entrambi: le imprese artigiane potrebbero beneficiare del fascino della produzione creativa come leva strategica per il ricambio generazionale, oltre alla possibilità di fare rete e assorbire nuove competenze digitali e commerciali necessarie per fare fronte al mercato globale, mentre le imprese creative avrebbero modo di entrare in contatto con modi di produzione diversi che sicuramente porterebbero nuovi stimoli e opportunità di ibridazione.

Come scritto all'inizio di questo capitolo, l'interesse verso i saperi artigianali è andato aumentando negli ultimi anni. Attraverso la già citata Carta dell'Artigianato Artistico, presentata anche all'UNESCO per il riconoscimento internazionale, e più recentemente il progetto INNOCRAFTS, nato per la condivisione e lo scambio di esperienze e buone pratiche di cooperazione territoriale, i vari portatori d'interesse pubblici e privati hanno elaborato delle proposte per la definizione di politiche strategiche volte a sostenere, tutelare, valorizzare e promuovere le produzioni dell'artigianato artistico.

Le linee d'azione presentate si sviluppano attraverso quattro aree tematiche che riguardano i servizi a supporto dei modelli imprenditoriali, l'accesso al design innovativo e all'assistenza finanziaria, la creazione di partnership professionali anche a livello internazionale, la promozione dell'imprenditorialità verso target specifici quali giovani e donne. L'approccio è basato sull'implementazione di piani di sviluppo per l'artigianato a livello locale, e le buone pratiche su cui si è posto l'accento riguardano la realizzazione di azioni pratiche che consentano in breve tempo di aumentare la competitività delle imprese dell'artigianato artistico, ovvero:

- Lo sviluppo di una migliore comunicazione esterna per ampliare sia la conoscenza dei luoghi in cui si trovano le produzioni artistiche che la comprensione del valore culturale e storico delle produzioni artistiche, con un'attenzione particolare per la promozione, soprattutto verso i più giovani, dell'immagine di un artigianato colto, concettuale e creativo. Tale promozione deve essere effettuata sui canali media più adeguati, soprattutto per facilitare la comunicazione delle varie "anime" dell'artigianato artistico alle generazioni più giovani.
- L'internazionalizzazione dei mercati dell'artigianato artistico e la commercializzazione dei prodotti in saloni, fiere ma anche negozi specializzati, così da poter comunicare chiaramente la filosofia e l'etica della produzione artigiana. Allo stesso tempo è necessario la creazione di strumenti di sostegno e accompagnamento alle imprese, per poter permettere loro di beneficiare delle occasioni di contatto con i clienti finali.
- L'innovazione strategica e organizzativa delle imprese del settore, compatibilmente alle loro dimensioni e ai processi lavorativi, anche attraverso la messa a punto di network che permettano di condividere i momenti di formazione e i costi di digitalizzazione, ad esempio.
- La formazione continua nei laboratori e la creazione al contempo di "Scuole d'eccellenza" dell'artigianato tradizionale per lo studio dei "mestieri d'arte" e della storia dell'artigianato nella sua evoluzione con la cultura e il



territorio europeo (e non). Tale storia infatti è fortemente legata all'identità delle comunità di appartenenza, e preservarla significa rafforzare l'identità e le peculiarità di tali comunità.

- Nel rapporto con il turismo, nello specifico, l'artigianato può e deve rappresentare un elemento di differenziazione fondamentale, contribuendo a rafforzarne l'attrattività. È necessario, per quanto riguarda le produzioni artigiane, superare la logica del souvenir e fornire al turista gli elementi per la comprensione e la rivalutazione del prodotto di artigianato turistico. Per fare ciò è necessario portare le produzioni artigiane negli spazi più adatti per facilitare questo processo: i bookshop museali, ad esempio, potrebbero essere un punto d'incontro potenziale adatto per conferire valore alle produzioni territoriali.

Durante la pandemia da COVID-19 le imprese del settore si sono trovate costrette ad affrontare la messa in rete dei propri laboratori e la creazione di nuovi prodotti virtuali che permettessero una differenziazione delle fonti di reddito, aprendo la strada ad un nuovo modo di fare impresa, che le ha avvicinate ulteriormente al settore delle industrie creative. L'entrata nell'economia esperienziale, processo che in verità è in atto da oltre un decennio, ha mostrato le potenzialità di un approccio aperto e creativo alla tradizione artigiana, che attraverso visite e corsi sia in laboratorio sia virtuali, mostre e collaborazioni in spazi condivisi, dimostrazioni dal vivo sono in grado di comunicare in maniera più chiara i propri valori e la propria storia. Grazie ad una maggiore comprensione della maestria richiesta dalla lavorazione, i potenziali clienti si dimostrano inoltre più inclini all'acquisto di prodotti artigianali, anche a prezzi più alti.

Queste dinamiche, se opportunamente gestite e valorizzate, sono potenzialmente di grande interesse per quel settore del turismo che ricerca prodotti culturali "alternativi". D'altra parte, anche l'UNESCO, nel 2006, nel report "Towards Sustainable Strategies for Creative Tourism", ha definito il turismo creativo come "una nuova generazione di turismo, (...) in cui il visitatore ha una

interazione educativa, emotiva, sociale, partecipativa con il luogo, la sua cultura vissuta e le persone che lo abitano.”: i turisti oggi visitano le destinazioni non solo per la loro atmosfera distintiva ma anche per impegnarsi in attività creative, mettersi alla prova imparando nuove abilità legate soprattutto alla cultura della comunità visitata. Il turismo creativo quindi, basandosi principalmente sull'utilizzo delle risorse del patrimonio culturale intangibile di una destinazione, potrebbe beneficiare largamente di una più stretta collaborazione con il settore dell'artigianato artistico, mentre quest'ultimo, con un investimento relativamente basso in termini monetari per quanto riguarda i costi di nuovi prodotti esperienziali, e attraverso il sostegno non solo delle organizzazioni di gestione turistica ma anche degli enti pubblici, delle associazioni culturali e di un network in grado di comunicare adeguatamente le proposte, sarebbe in grado di mantenere vive le tradizioni e le attività locali che sono alla base dell'unicità di un luogo.

## CAPITOLO 5. Firenze: un nuovo turismo per una destinazione sostenibile

### 5.1 L'impatto del turismo sulla Città Metropolitana di Firenze

Il caso studio scelto come approfondimento delle tematiche della valorizzazione dell'artigianato artistico in ambito turistico riguarda la Città Metropolitana di Firenze: capoluogo della Toscana, Firenze è Patrimonio dell'Umanità UNESCO dal 1982, culla del Rinascimento e importante centro artistico e culturale, commerciale, politico, economico, finanziario fin dal Medioevo, e tappa obbligata per milioni di viaggiatori che ogni anno arrivano in Italia. Non a caso è la terza città più visitata d'Italia, dopo Roma e Milano.

Il sistema imprenditoriale della Città Metropolitana di Firenze, nel periodo precedente alla pandemia, rileva circa 109'000 imprese attive, con una netta prevalenza per il ramo del commercio e dei servizi alle imprese. Il settore dell'alloggio e della ristorazione contano 6'589 imprese, il 56,3% delle quali nel comune di Firenze.

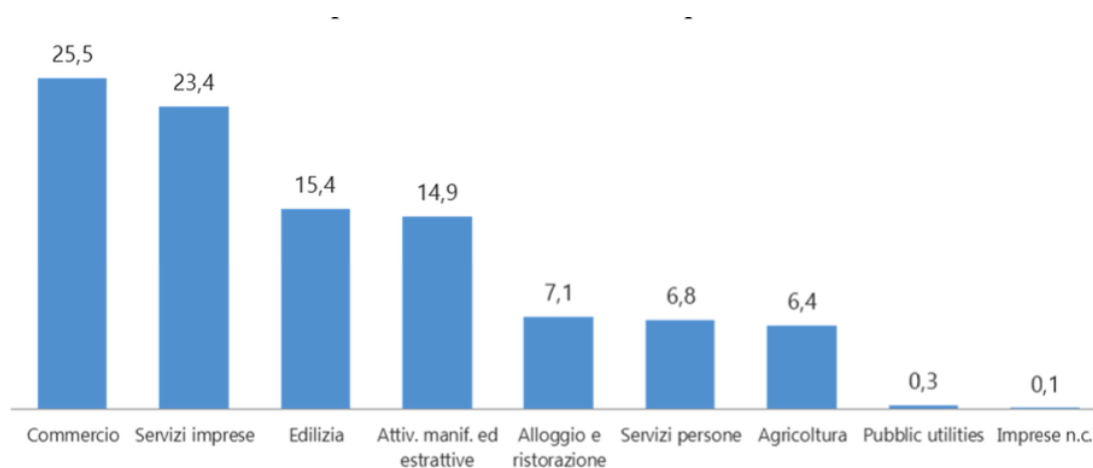


Grafico 5.1\_ Distribuzione percentuale imprese attive nella Area Metropolitana di Firenze, 2019

Per quanto riguarda il mercato turistico, le sue dinamiche non sono di facile lettura, soprattutto a causa dell'eterogeneità della produzione, che non può essere limitata al conteggio delle attività di alloggio e ristorazione, e la conseguente difficoltà di ricavare i dati pertinenti al solo consumo turistico negli altri settori economici che lo intersecano. È ormai accertato che l'apporto del turismo rispetto agli abitanti del luogo è imponente, difficilmente quantificabile, sicuramente in crescita; tuttavia, lo stesso si può dire per la sua influenza sui livelli di occupazione, il comparto produttivo, manifatturiero, artigianale e non, e anche per lo stimolo che dà alla città e alla sua amministrazione nel dotarsi di infrastrutture sempre più moderne ed efficienti. In parole povere, il turismo a Firenze è un importante fattore di crescita non solo economica ma anche sociale, e condiziona lo sviluppo della città oltre ai limiti del proprio settore.

L'ultimo report creato dalla Camera di Commercio di Firenze in collaborazione con il Centro Studi Turistico, risalente al 2019, dà una chiara idea dello stato dell'arte del comparto nel quinquennio precedente la pandemia da Covid-19. Emerge chiaramente come Firenze e la sua Area Metropolitana (ovvero i comuni dell'area fiorentina, la Valle del Chianti, la Val d'Elsa e il Mugello) siano una meta internazionalmente molto rilevante: sono 5,3 milioni i turisti che ogni anno arrivano nella città, 15,5 milioni le presenze per una media di pernottamenti che sfiora le tre notti, e un incremento medio annuo nel periodo 2013-2018 del 2,7% per gli arrivi e del 4,3% per le presenze. Inoltre, riguardo la provenienza dei viaggiatori nell'ultimo anno preso in esame, l'incremento dei turisti italiani è stato nettamente superiore a quello dei viaggiatori stranieri, 9,3% annuo contro un 2,3%. La spesa turistica complessiva nel capoluogo toscano supera i tre miliardi di euro, che attiva una produzione economica sul territorio superiore a 3,6 miliardi. Un altro indicatore dell'importanza del turismo è dato dalla quota di occupazione attribuibile al settore: si stima che le Unità di Lavoro generate nel 2018 siano pari a 41'464 unità per la Città Metropolitana, pari all'8,5% degli occupati totali, mentre per il sistema locale di Firenze sono stimati oltre le 40 mila unità, ovvero quasi l'11% del totale.

Una caratteristica che differenzia l'andamento turistico nella Città Metropolitana di Firenze rispetto al resto d'Italia è l'inversione di tendenza degli ultimi cinque anni, che vede un aumento delle presenze rispetto agli arrivi: è un trend insolito, che testimonia un incremento dei pernottamenti in controtendenza rispetto alla propensione a livello nazionale per un turismo più “mordi e fuggi”, caratterizzato quindi da soggiorni brevi.

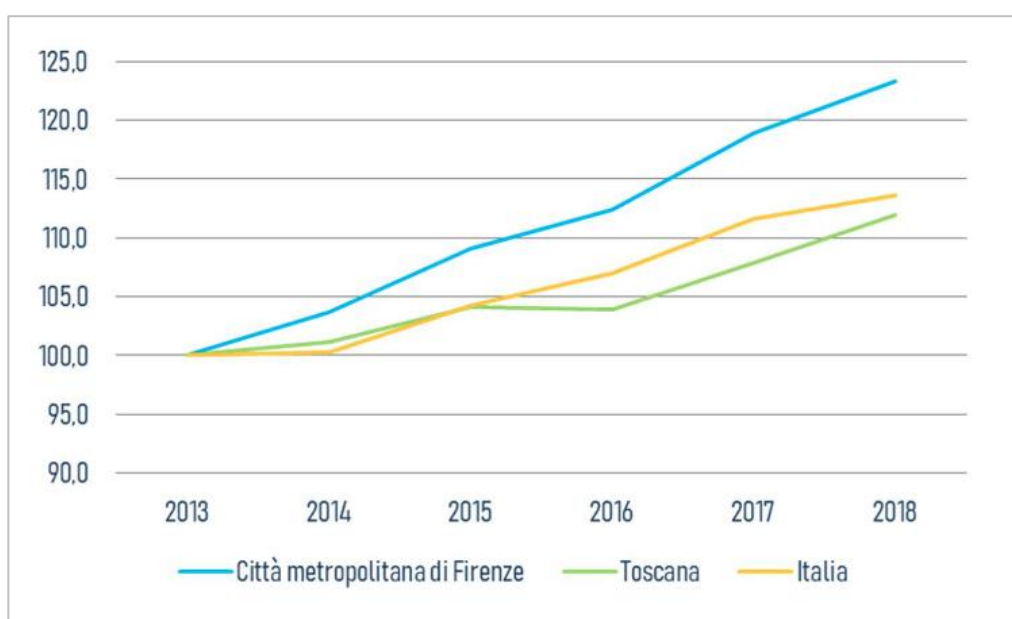


Grafico 5.2\_ Evoluzione presenze turistiche in Italia, Toscana e Città Metropolitana di Firenze. Anni 2013 - 2018

Questo è un dato positivo, perché all'aumento di notti è associata una maggiore propensione alla spesa ed in generale una maggiore spesa media giornaliera, al contrario del turismo breve (e dell'escursionismo) che risulta molto meno vantaggioso per la destinazione turistica, non solo per una minore propensione alla spesa, ma anche per il costo che la città paga in termini di mantenimento del patrimonio culturale e che non viene ammortizzato dai ricavi dovuti al turismo.

Anche a livello nazionale l'attrattiva di Firenze risulta in crescita negli ultimi anni, e appena prima della pandemia la città rappresentava oltre il 10% dei pernottamenti a livello nazionale.

Un altro elemento che contraddistingue il flusso turistico di Firenze è la sua scarsa stagionalità: contrariamente alle tendenze nazionali, non si ha un picco nel periodo estivo, ma il turismo è distribuito in maniera più uniforme nell'arco dell'anno, con un progressivo incremento nel periodo che va da marzo a luglio, e un successivo decremento tra agosto e dicembre. Nel periodo di maggiore afflusso si concentrano oltre il 77% dei flussi, il cui peso è sopportato principalmente dalla città di Firenze. Per quanto riguarda la provenienza turistica, sono principalmente i viaggiatori stranieri a seguire un andamento stagionale, mentre quelli italiani mantengono un trend costante nell'arco dell'anno.

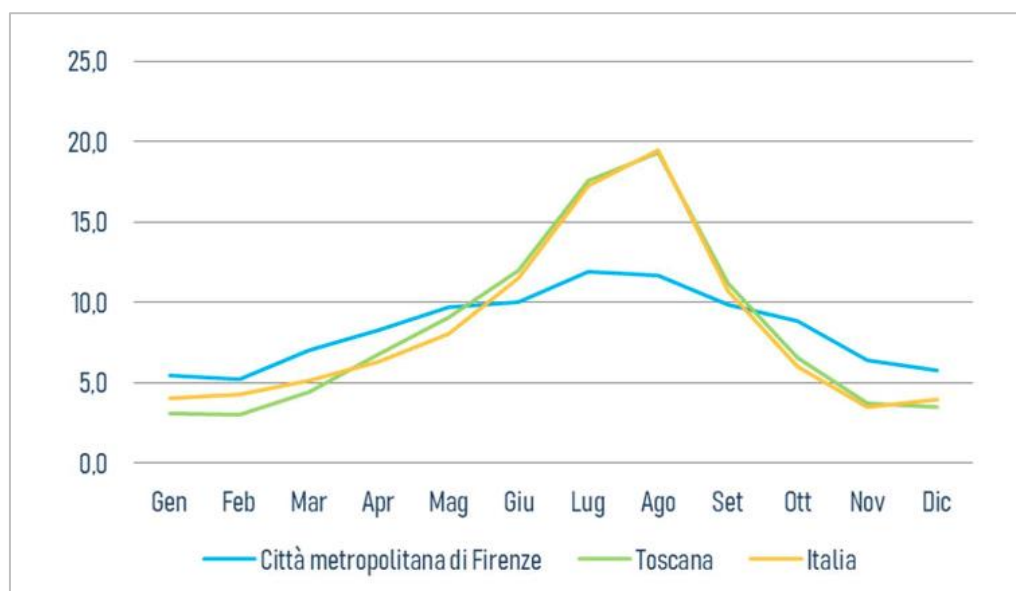


Grafico 5.3\_ Distribuzione presenze turistiche nella Città metropolitana di Firenze, in Toscana e in Italia. Anno 2018

Per quanto riguarda la motivazione di viaggio, ovviamente il patrimonio artistico e culturale risulta essere in cima alla lista con una media tra turisti ed escursionisti del 45% di preferenze. La motivazione culturale risulta più influente per i turisti stranieri (53,2% di preferenze) rispetto ai turisti italiani (33,4%). La motivazione di viaggio varia però a seconda del luogo di pernottamento del turista: chi ha scelto una sistemazione nel capoluogo ha un interesse sensibilmente

maggiore nel patrimonio culturale, di oltre 26 punti percentuali rispetto a coloro che pernottano nei comuni dell'Area Metropolitana.

Motivazione	Luogo pernottamento dei turisti		
	Firenze	Altri comuni	Totale
Patrimonio artistico e culturale	58,3	32,2	47,7
Natura e ambiente	7,5	20,2	12,7
Enogastronomia, degustazione e prodotti tipici	7,4	10,0	8,4
Visita a parenti o amici	5,9	9,4	7,3
Lavoro/affari, convegni, conferenze (MICE)	7,6	3,8	6,1
Istruzione e formazione	5,5	3,0	4,5
Shopping	1,1	3,6	2,1
Wedding	1,2	3,0	1,9
Eventi o spettacoli	1,4	2,2	1,7
Altro	4,1	12,6	7,6
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

*Tabella 5.1\_ Distribuzione percentuale per motivazione, per luogo di pernottamento, 2019*

Il profilo del viaggiatore tipo non rispecchia tuttavia quello del turista culturale descritto nel secondo capitolo: l'età media è sopra ai 40 anni e viaggia principalmente con la famiglia (con una media di 3,4 componenti per nucleo).

Un'altra particolarità che emerge dall'analisi dell'impatto economico è che sempre più spesso i turisti che visitano Firenze non sono alla loro prima esperienza sul territorio, il che potrebbe indicare un aumento nella capacità di fidelizzare la clientela. Questo è inferibile anche dalle valutazioni emerse nei questionari di soddisfazione del viaggio che sono state raccolte: il giudizio generale risulta essere molto positivo, pari ad una media di 8,4/10, con un voto superiore alla media per quanto riguarda i turisti stranieri (8,6/10).

Gli aspetti che hanno ricevuto una votazione più alta sono chiaramente le attrazioni culturali, che comprendono la rete museale e le altre opere d'arte distribuite nella città; a seguire l'ambiente e il paesaggio e la qualità della ristorazione. L'artigianato, i sapori e le tradizioni locali, che sono state definite nel

capitolo precedente come elementi del patrimonio culturale intangibile, sono in quarta posizione per quanto riguarda la soddisfazione dei visitatori.

Aspetti	Media giudizi
Musei, opere d'arte e attrazioni culturali	8,8
Il paesaggio e cura dell'ambiente	8,7
La ristorazione e qualità della cucina	8,3
L'accoglienza dei residenti	8,2
Artigianato, sapori e tradizioni locali	8,2
Qualità e accoglienza delle strutture ricettive	7,9
Sicurezza del turista	7,9
Qualità e varietà della rete commerciale	7,8
Servizio di informazione al turista	7,4
Servizi di trasporto locale	7,2
Segnaletica turistica e sentieristica	7,0
Accessibilità e servizi per ospiti con bisogni speciali	6,9
Livello dei prezzi	6,8
Viabilità/traffico e segnaletica	6,6
<b>Giudizio complessivo</b>	<b>8,4</b>

Tabella 5.2\_ Livello di soddisfazione turistica per la Città metropolitana di Firenze, 2018

È chiaro come, in un sistema articolato come Firenze, in cui il turismo ha un peso particolarmente rilevante, la pandemia abbia provocato uno sconvolgimento difficilmente superabile nel breve periodo. Tra il 2020 e il 2021 il flusso turistico è calato di oltre il 65%, il danno è stimato in un miliardo di euro di spesa turistica in meno, oltre 5'000 sono gli addetti del settore rimasti senza lavoro. Fortunatamente, un importante sostegno dell'offerta è arrivato dalla componente domestica dei flussi turistici (+50%), cosa che ha limitato in parte i danni dovuti all'assenza della domanda extraeuropea, ma senza riuscire del tutto a sostituirla.

Grazie alla fine delle misure emergenziali attive da inizio 2020, alla totale riapertura ai movimenti internazionali e ad una rinnovata fiducia nella sicurezza di viaggi e vacanze, la prospettiva per il 2022 è quella di una forte ripresa, già in parte



confermata dai dati del trimestre estivo dell'anno corrente, che segnano solamente un -4,8% rispetto allo stesso periodo del 2019.

## 5.2 Un nuovo approccio al turismo

Appena prima dello scoppio della pandemia, a fine 2019, l'amministrazione locale, in collaborazione con le DMO *Toscana Promozione Turistica* a livello regionale, e *Destination Florence*, responsabile dell'organizzazione, promozione e commercializzazione delle esperienze e delle offerte commerciali della destinazione Firenze, ha presentato il nuovo branding di destinazione e i nuovi strumenti digitali pensati non solo per la gestione del fenomeno turistico, ma anche per un utilizzo quotidiano da parte dei cittadini. Il progetto, che si rifà ai modelli di *Be Berlin* e *I Amsterdam*, è nato per razionalizzare e semplificare l'utilizzo degli strumenti tecnologici nella pianificazione del viaggio e migliorare la produzione e l'erogazione dei servizi turistici in tutta l'Area Metropolitana di Firenze. Feel Florence diventa quindi il portale turistico ufficiale della Destinazione Città Metropolitana di Firenze, andando a sostituire i sei diversi siti internet e le tre applicazioni esistenti che avevano la funzione di informazione e accoglienza turistica (IAT), ed è gestito in modo congiunto dall'ufficio turismo del Comune di Firenze e da quello della Città Metropolitana di Firenze.



Figura 4\_ Il nuovo logo della DMO Firenze

Il progetto è stato creato attraverso i fondi previsti dal Programma Operativo Nazionale dedicato allo sviluppo urbano e sostenibile, che ha coinvolto nel periodo 2014-2020 quattordici città metropolitane, e ha l'obiettivo di sostenere lo sviluppo e la coesione sociale delle città metropolitane. Il progetto inoltre è esteso non solo al centro storico di Firenze, ma a tutti i 42 Comuni dell'Area Metropolitana, con il chiaro intento di promuovere il decentramento dei flussi turistici.

I nuovi strumenti della piattaforma operativa *FeelFlorence*, che fa capo al Centro Studi Turistici di Firenze (associazione senza scopo di lucro affiliata al Comune di Firenze, che svolge attività di studio, ricerca, formazione e consulenza in materia di turismo) in sinergia con Toscana Promozione Turistica, sono sostanzialmente due: il Portale istituzionale del Turismo del Comune di Firenze, e una App Mobile. Sostanzialmente si tratta di un modello integrato e multilivello per la promozione di iniziative, contenuti e informazioni turistiche e permette, grazie alla profilazione degli utenti (e nel pieno rispetto della loro privacy), la creazione di banche dati non solo per un'analisi in tempo reale del flusso turistico, ma fornendo indicazioni agli utilizzatori delle zone maggiormente congestionate, e suggerendo percorsi alternativi. Gli operatori IAT, le associazioni e gli enti hanno accesso al sistema e possono inserire ed aggiornare informazioni utili ed eventi, ed è possibile il download di guide tematizzate, mappe e video. Questa particolarità è pensata per l'utilizzo degli strumenti anche in modalità offline, anche se la rete WiFi cittadina è particolarmente diffusa, con circa 2'000 hotspot sparsi per il territorio. È stata inoltre implementata una sezione per le guide e i tour operator, in modo da dare visibilità a tutte le agenzie disposte a diventare partner ufficiali del progetto (accettando i requisiti di qualità richiesti), in cambio della certificazione ufficiale di partnership.

Il portale, pensato per tutti i city users (quindi anche cittadini, residenti temporanei e studenti), ha anche una sezione dedicata alla "Firenze sostenibile", che promuove #EnjoyRespectFlorence, la campagna di sensibilizzazione verso un uso consapevole dei servizi cittadini attraverso suggerimenti e buone pratiche, per

garantire a civile convivenza, la tutela dei diritti e allo stesso tempo la protezione e la salvaguardia dell'ambiente.

L'applicazione *FeelFlorence*, sviluppata in collaborazione con i cittadini stessi che nella fase di collaudo hanno potuto provare le sue funzioni, suggerire nuovi contenuti e migliorarne l'usabilità, utilizza le più moderne tecnologie digitali e ha l'obiettivo di "governare i flussi turistici suggerendo itinerari insoliti in città, nei quartieri e nell'area metropolitana, avvicinare i turisti alle esperienze locali per conoscere meglio la città e le sue tipicità, promuovere una forma di turismo sostenibile e offrire al contempo al cittadino uno strumento per restare aggiornato su eventi e iniziative." Attraverso l'applicazione, tra le funzioni disponibili, si ha anche la possibilità di conoscere le attività storiche fiorentine, scoprire le botteghe attraverso la prenotazione di laboratori, visite o seguendo percorsi tematici già disponibili, visitare i mercati rionali dove toccare con mano la cultura contemporanea della città.

Sotto questo punto di vista il Piano di Gestione del Centro Storico di Firenze 2022-2027, strumento reso obbligatorio dalla Convenzione UNESCO per i siti iscritti alla lista dei Patrimoni Mondiali, fa un ulteriore passo verso un nuovo e più sostenibile approccio di governance della città, che si basa su una maggiore interazione e integrazione tra tutti gli attori coinvolti, pubblici e privati (sono 60 gli enti coinvolti), con una particolare attenzione per il benessere della cittadinanza. Il Piano approvato ha una valenza di cinque anni, vede l'estensione del perimetro dell'area considerata Patrimonio Mondiale, e si articola in trenta progetti e 171 indicatori e parametri per valutare lo stato di conservazione del sito; il principio è quello di modificare l'approccio turistico-specifico che aveva caratterizzato la produzione negli anni precedenti. Con il Piano è stato contestualmente approvato un "Manifesto sulla sostenibilità per il centro storico di Firenze", in cui la progettazione di politiche turistiche integrate e ha un ruolo centrale.

### **5.3 Una progettazione turistica sostenibile per Firenze**

La prospettiva di una rapida e continua crescita del settore turistico a Firenze impone necessariamente lo studio di politiche concrete e una progettazione a lungo periodo, che tenga conto della complessità del fenomeno e dell'ambiente in cui esso è inserito. La domanda turistica a Firenze è composta da un intreccio di spinte motivazionali caratterizzate da diversa durata, richiesta di prodotti e stagionalità, e ciascun tipo di domanda non solo è costretta a convivere in termini di concorrenza socioeconomico-culturale nello stesso spazio e tempo con le altre, ma entra anche costantemente in conflitto con i residenti, i lavoratori, gli artigiani e tutti i centri di aggregazione al di fuori del flusso turistico. In realtà è proprio questa multidimensionalità, insieme alla particolarità di avere a disposizione incomparabili capolavori storici, artistici ed architettonici che possono essere fruiti solamente nel proprio ambiente naturale, uno dei fattori che rende Firenze un luogo unico nel suo genere.

Per diversi anni la progettazione turistica è stata fondata sulla creazione di nuovi percorsi e nuovi prodotti turistici, mettendo a servizio dei viaggiatori una parte sempre maggiore del centro storico e della sua area metropolitana. Questa "musealizzazione" della città, benché abbia portato alla creazione di un'imponente offerta turistica formata da più di settanta destinazioni storico-artistiche di elevata qualità, non è riuscita veramente a spostare il flusso turistico "di massa" dalla decina scarsa di luoghi e monumenti che la maggioranza dei turisti associa a Firenze. Questa ampiezza di offerta non conosciuta e di conseguenza non visitata, in parte per una mancata comunicazione, in parte perché non rientra nella lista delle visite turistiche "obbligate" soprattutto se si arriva a Firenze per la prima volta, racconta di una enorme capacità produttiva che rimane sostanzialmente inutilizzata.

A questo aspetto, già di per sé problematico, del turismo nell'area fiorentina, si aggiungono (e ne derivano) elementi degni di essere presi in considerazione nella creazione di un piano turistico: si tratta ad esempio dell'uso dello spazio turistico,

che come ricordato è circoscritto principalmente in una piccola parte del centro storico, e per questo crea nei momenti di maggiore afflusso un problema non indifferente di congestione non controllata; il vincolo di sostenibilità legato a quella zona, che riguarda le azioni (e i fondi) necessari per la salvaguardia di un'area caratterizzata da un valore storico-artistico non replicabile; infine, il problema di chi si fa effettivamente carico del prezzo economico e sociale del turismo oggi, che è sì un turismo culturale, ma assimilabile, per i motivi citati sopra, al turismo di massa. Come ultima considerazione, sia la rappresentanza politica che l'intera cittadinanza sono essi stessi parte dell'ambiente economico, sociale, culturale ma anche turistico fiorentino, e in quanto tali è loro compito il rendere la destinazione sostenibile, ovvero il trasmettere il complesso di valori che caratterizzano la città alle generazioni future, quindi dev'essere data loro la facoltà e le risorse necessarie per ripensare ad una politica turistica che non sia solo improntata alla capacità di accrescere la domanda e la spesa.

La pandemia, a causa soprattutto delle ricadute economiche dovute ai mancati introiti, a loro volta direttamente collegate alla progressiva specializzazione turistica della città, ha portato in primo piano alcune riflessioni che erano da tempo latenti sul ruolo del turismo in una destinazione come Firenze, e sul tipo di ripercussioni che esso ha relativamente alla qualità di vita dei residenti.

Con il piano RinasceFirenze per il rilancio della città post-Covid (all'interno del Programma di Mandato 2019-2024), l'amministrazione ha proposto un nuovo modello di sviluppo che miri a governare in maniera integrata la complessità cittadina, nell'ottica di una maggiore aderenza ai principi di sviluppo sostenibile dettati dall'Agenda 2030. Tra i nove punti programmatici un peso importante è dato al controllo del turismo, con l'obiettivo di "individuare nuovi modelli di gestione dei flussi turistici, favorendo un turismo meno fugace, più consapevole, responsabile e sostenibile basato su un rinnovato patto di convivenza tra il mondo turistico e la città" (Comune di Firenze, 2020, pp. 5-6). Tuttavia, anche se lo scopo è nobile, la strategia non è ancora chiara, anzi a volte contraddittoria. Innanzitutto, si riscontrano due tendenze principali: da un lato una "elitizzazione" del turismo,

attraverso la possibile implementazione di un sistema di controllo degli accessi, simile a quello pensato per Venezia; dall'altro lato la promozione di un turismo diffuso, che contrasti l'eccessiva concentrazione dei flussi, anche attraverso lo sviluppo di nuovi sistemi informatici (ad esempio attraverso *FeelFlorence*). Tra gli elementi contraddittori del documento, invece, rientra la dichiarazione di voler attrarre nella città i grandi eventi sportivi internazionali: per quanto siano potenzialmente un'importante fonte di reddito, decisamente importante all'uscita della pandemia, mal si accordano con l'idea di un turismo "meno fugace". È invece un obiettivo ambizioso quello di "riorientare l'identità del Centro storico da una vocazione tipicamente turistica verso nuove ambiziose funzioni, riscoprendo la tradizione locale (botteghe artigiane di qualità) e valorizzando i rioni storici della città come luoghi identitari": l'idea di una città accogliente in cui il patrimonio è pubblico e fruibile a tutti, non pensato esclusivamente come fonte di profitto, dovrebbe essere alla base della progettazione (non solo turistica) di una città resiliente non per quanto riguarda i sistemi economici, ma anche di quelli urbani e sociali.

#### **5.4 Artigianalità fiorentina**

In Italia, la legge-quadro nazionale prevede che ciascuna regione emani le proprie norme legislative riguardo alla tutela e allo sviluppo delle attività artigianali sul proprio territorio. Per quanto riguarda la regione Toscana, le aziende facenti parte del settore dell'artigianato artistico si distinguono, come a livello nazionale, per ambiti di lavorazione, e rappresentano circa il 50% delle quarantamila imprese manifatturiere che compongono il sistema produttivo regionale, con una capitale di lavoratori di oltre centomila addetti. Questa costellazione di aziende è formata per il 65% da microimprese con un massimo di tre addetti, per quasi il 30% da aziende con un numero di addetti compreso tra i quattro e i quindici, e il restante 5% da aziende con oltre quindici addetti.

Nella Città Metropolitana di Firenze sono 5'383 le imprese artigiane attive al 2021 nel settore dell'artigianato artistico, di cui 1'692 nel Comune di Firenze. Nell'area metropolitana restano preponderanti le imprese legate alla lavorazione delle pelli, circa il 50% del totale, oltre a quelle relative alla lavorazione di metalli, vetro, ceramica e terracotta, mentre nel capoluogo il comparto della pelle è sempre quello più numeroso, seguito da gioiellerie e bigiotterie, artigiani riparatori, sartorie e abbigliamento, attività di restauro.

Imprese artigiane attive nel 2021 nei settori dell'artigianato artistico, per divisione ATECO	VALORI ASSOLUTI, N. DI IMPRESE			VALORI %		
	Totale Città metropolitana Firenze	Comune di Firenze	Città metropolitana escluso capoluogo	Totale Città metropolitana Firenze	Comune di Firenze	Città metropolitana escluso capoluogo
[15] Fabbricazione di articoli in pelle e simili	2425	585	1840	45,0%	34,7%	49,9%
[14] Confezione di articoli di abbigliamento; confezione di articoli in pelle e pelliccia	650	159	491	12,1%	9,4%	13,13%
[32] Altre industrie manifatturiere	453	277	176	8,4%	6,4%	4,8%
[25] Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature)	416	83	333	7,7%	4,9%	9,0%
[95] Riparazione di computer e di beni per uso personale e per la casa	356	200	156	6,6%	11,8%	4,2%
[23] Fabbricazione di altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	271	63	208	5,0%	3,6%	5,6%
[90] Attività creative, artistiche e di intrattenimento	244	148	96	4,5%	8,8%	2,6%
[16] Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili); fabbricazione di articoli in paglia e materiali da intreccio	172	65	107	3,2%	3,8%	2,9%
[31] Fabbricazione di mobili	121	26	95	2,2%	1,5%	2,6%
[13] Industrie tessili	95	21	74	1,8%	1,2%	2,0%
[18] Stampa e riproduzione di supporti registrati	78	36	42	1,4%	2,1%	1,1%
[17] Fabbricazione di carta e di prodotti di carta	53	11	42	1,0%	0,7%	1,1%
[74] Altre attività professionali, scientifiche e tecniche	45	18	27	0,8%	1,1%	0,7%
[26] Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e di orologi	2	0	2	0,0%	0,0%	0,1%
[28] Fabbricazione di macchinari ed apparecchiature NCA	2	0	2	0,0%	0,0%	0,1%
[30] Fabbricazione di altri mezzi di trasporto	0			0,0%	0,0%	0,0%
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>5383</b>	<b>1692</b>	<b>3691</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Tabella 5.3\_ Imprese artigiane attive nel 2021 nei settori dell'artigianato artistico all'interno della Città metropolitana di Firenze, 2021

Il settore dell'artigianato artistico è composto, come è chiaramente visibile dalla tabella 5.3, da un insieme molto ampio e variegato di attività. Tuttavia, anche in questo caso dagli studi di settore emerge una caratteristica comune, ovvero la loro dimensione: nella Città Metropolitana il 76% delle imprese è una ditta individuale, con addetti e fatturato molto contenuti (a livello si tratta di microimprese con un massimo di tre addetti); la percentuale nel comune di Firenze sale all'85%.

La frammentazione non inficia la capacità di creare valore delle aziende artigiane, anche di quelle più piccole: il margine operativo lordo delle imprese dell'artigianato artistico in Toscana (MOL, indica il reddito di un'azienda derivato solo dalla gestione operativa, senza contare quindi gli interessi, le imposte e gli ammortamenti) delle aziende artigiane fino a 49 dipendenti rappresenta il 46,3% del totale delle imprese delle stesse dimensioni, mentre per le microimprese (fino a 10 dipendenti) la percentuale di MOL sul totale è quasi il 70%. Tuttavia, analizzando le esportazioni la quota di mercato delle microimprese dell'artigianato artistico e tradizionale cala al 26,8% del totale (178 milioni di euro nel 2019), sottolineando la rilevanza di tali imprese sul mercato regionale contro una probabile difficoltà nella comunicazione del valore del proprio prodotto nel mercato internazionale.

Per quanto riguarda lo stato di salute del comparto, le difficoltà risalgono a ben prima della pandemia da Covid-19. Come si può vedere dal grafico 5.4, per la maggior parte dei settori la crisi era evidente già prima della pandemia, con un calo delle imprese attive che continua da oltre un decennio: il numero di imprese della lavorazione dei prodotti non metalliferi (vetro, ceramica e terracotta), ad esempio, è diminuito di oltre il 30%, quello della lavorazione dei prodotti in metallo del 20,8%, della lavorazione del legno del 19,2%, quello delle lavorazioni dei metalli preziosi di oltre il 16%. Gli unici settori in cui si riscontra una crescita positiva nel lungo periodo sono quello della fabbricazione dei mobili e, dal 2016, quello delle attività creative, artistiche e di intrattenimento. L'unico settore in crescita tra il 2020 e il 2021, quindi in piena pandemia, è quello delle industrie tessili, con un +8,9%.



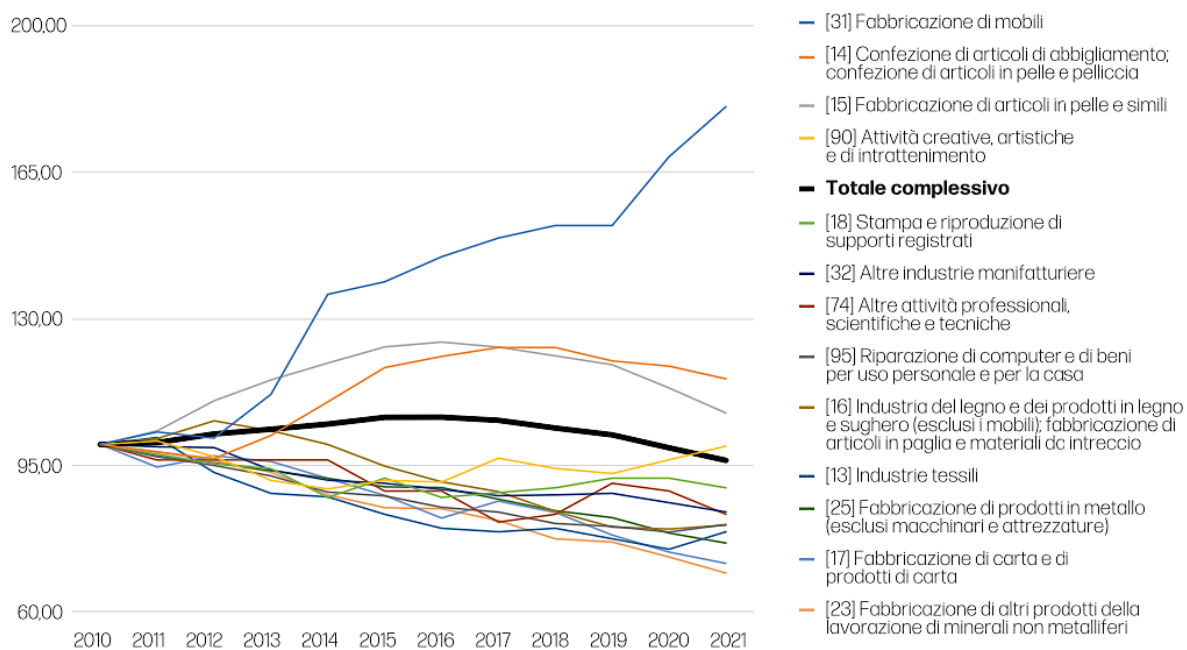


Grafico 5.4\_ Numero di imprese attive nell'artigianato artistico all'interno della Città metropolitana di Firenze dal 2010 al 2021

Sicuramente una parte delle difficoltà è attribuibile ad una errata strategia imprenditoriale, aggravata ovviamente dalla crisi economica prima, poi dal crollo dei flussi turistici: nel centro di Firenze soprattutto, gli artigiani hanno basato per lungo tempo le proprie scelte di business sul vantaggio competitivo derivante dalla posizione geografica. Il turismo di massa garantiva una rendita che non necessitava del supporto di ulteriori azioni promozionali e di strategie di diversificazione, al punto che molte imprese hanno volontariamente abbassato la qualità dei loro prodotti per assicurarsi un margine di guadagno più ampio.

Durante la pandemia molte imprese si sono rivolte all'e-commerce, favorendo e accelerando una ormai improrogabile transizione digitale. Ad oggi l'importanza di internet per l'artigianato è sempre più sentita da parte degli artigiani: la capacità di comunicare e promuoversi, in particolare sul web, è necessaria per spiegare al pubblico il valore e la qualità del lavoro che sta dietro al prodotto artigianale, per

attrarre nuove opportunità e collaborazioni, per favorire un interessamento da parte dei giovani che possa facilitare il ricambio intergenerazionale.

### **5.5 La valorizzazione turistica dell'artigianato tradizionale ed artistico: casi studio e *best practices***

Una delle maggiori problematiche del sistema turistico fiorentino, come descritto in precedenza, non è la mancanza di offerta, ma al contrario una sovrabbondanza di prodotti turistici che non riescono ad incontrare del tutto una domanda particolarmente specifica. Per le imprese artigiane questo si è molto spesso tradotto nell'impennare il proprio vantaggio competitivo sul trovarsi all'interno dell'area maggiormente frequentata dai flussi turistici, a discapito di qualità, innovazione e differenziazione dei propri prodotti. L'aumento dei costi di affitto, i crescenti problemi logistici, le problematiche dovute alla burocrazia all'interno del centro storico hanno portato nel tempo ad una migrazione verso la periferia delle botteghe, cosa che ha non solo impoverito il tessuto sociale, privandolo di un ingrediente necessario nella creazione di quella rete di rapporti e interdipendenze che hanno caratterizzato per secoli la base della struttura cittadina, ma ne ha anche depauperato insieme la cultura, limitando le conoscenze e le esperienze a disposizione di cittadini e turisti, e l'economia, per la caratteristica modalità di produzione diffusa delle microimprese, già analizzata nel capitolo precedente. Tuttavia, quello dell'artigianato tradizionale e artistico rimane uno dei settori più strettamente rappresentativi dell'immagine di Firenze e della Toscana nel mondo.

Come verrà analizzato più nel dettaglio nei punti successivi, sono diverse le associazioni che da anni si occupano della tutela dell'artigianato tradizionale a Firenze attraverso progetti, itinerari, eventi e collaborazioni rivolti non solo al settore, ma a tutta la cittadinanza e oltre; tuttavia è solo recentemente, grazie anche alla presa di coscienza dei danni che il flusso turistico non controllato stava

causando al sistema territoriale, che sono stati fatti passi importanti verso il sostegno e la valorizzazione del *genius loci* della città. Firenze ha avanzato nel 2019 la sua candidatura a Città Creativa UNESCO proprio nella categoria dell'artigianato, un'ulteriore importante testimonianza degli sforzi fatti per rendere la città appetibile non solo al turismo. Per accompagnare la candidatura è stata realizzata dall'amministrazione comunale "Firenze Creativa", una piattaforma web che raccolga e individui non solo tutti gli artigiani presenti sul territorio, ma anche tutte le mostre e gli eventi legati al mondo dell'artigianato, in modo da renderli più facilmente individuabili da cittadini e turisti. Se tuttavia il riconoscimento da parte dell'UNESCO nel 2019 non è arrivato, nel 2021 è stato il Creative Tourism Network a premiare Firenze come "migliore destinazione creativa d'Italia", per la sua capacità di ripensare la propria offerta turistica culturale attraverso innovazione, sostenibilità ed accessibilità.

La Destination Management Organization, in quanto ente responsabile della promozione e organizzazione del territorio con lo scopo di creare e coordinare le attività di implementazione di politiche turistiche che tengano conto del particolare sistema valoriale che caratterizza una destinazione, rappresenta il livello ideale in cui mettere in opera le strategie di comunicazione e promozione dell'artigianato verso l'esterno. Nello specifico, in quanto attività integrata e orientata non solo ai turisti, ma anche alle organizzazioni di outgoing, ai media, a possibili investitori, alla comunità locale e agli stakeholder della destinazione, rappresenta il punto di intersezione tra l'offerta e la domanda.

I casi studio riportati in seguito riprendono le azioni del Destination Marketing, declinate sul tema dell'artigianato artistico: la promozione, la creazione di percorsi tematici, di marchi qualità ed eccellenza e di eventi dedicati all'artigianato sono strumenti già presenti da tempo sul territorio fiorentino.



Figura 5.2\_ Le attività interne alla Destinazione

### 5.5.2 Tematizzazione dell'offerta: *Artex*, Centro per l'Artigianato Artistico e Tradizionale

Per le sue caratteristiche di settore funzionale e di supporto a politiche di promozione territoriale integrata, l'artigianato ha bisogno di progetti personalizzati di tutela, valorizzazione e promozione, anche nell'ottica di uno sviluppo duraturo e sostenibile del luogo, favorendo allo stesso tempo l'introduzione di strumenti innovativi che ne semplifichino l'entrata nel mondo digitale. Questo è anche il nucleo delle attività programmatiche di *Artex*, Centro per l'Artigianato Artistico e Tradizionale della Toscana. L'associazione, nata nel 1987 per iniziativa di Confartigianato e CNA (Confederazione Nazionale Artigianato), è stata tra le prime firmatarie della Carta Internazionale dell'Artigianato e membro del consiglio d'amministrazione del World Craft Council Europe, l'organizzazione non-profit, riconosciuta dall'UNESCO, che opera per tutelare e promuovere i mestieri artigiani come parte vitale della cultura e dell'economia di ogni paese. Tra le principali azioni portate avanti dall'ente ci sono quelle, importantissime, di

sensibilizzazione a livello nazionale e internazionale dell'importanza sociale, economica e culturale del settore, attraverso la realizzazione di momenti di formazione e informazione sui temi dell'artigianato artistico. Da anni si occupa anche della creazione di eventi, manifestazioni ed iniziative per la comunicazione e la promozione del valore dei prodotti artigianali verso il grande pubblico. In questo ambito, grazie anche alla collaborazione della Regione Toscana, si inserisce "ArTour": un progetto ambizioso che mira a sviluppare proposte di turismo culturale creativo incentrato su itinerari alla scoperta delle realtà artigianali della regione, e intercettare quindi quei segmenti turistici alla ricerca di esperienze uniche, di un maggior contatto con la popolazione locale. All'interno del sito internet si possono trovare diversi percorsi, che uniscono visite museali, trekking, degustazioni e ovviamente corsi o visite in laboratori artigiani, il tutto all'insegna di un turismo lento e attento alle caratteristiche del territorio non solo fiorentino, ma di tutta la regione Toscana, per imparare a conoscere e comprendere "le relazioni che si instaurano tra creatività umana e contesto socio-culturale, correnti artistiche e risorse naturali di una determinata area geografica". La creazione di itinerari turistici tematizzati si inserisce appieno tra le azioni e gli strumenti che una Destination Management Organization dovrebbe implementare per creare politiche turistiche su misura del territorio.

### **5.5.2 Marchio di qualità: OMA, Osservatorio Mestieri d'Arte**

Tra gli enti che si occupano della valorizzazione e della diffusione dell'artigianato artistico ha particolare rilievo sul territorio fiorentino OMA-Osservatorio Mestieri d'Arte. Nata nel 2001 grazie al contributo della Fondazione CR Firenze, ente senza scopo di lucro di origine bancaria che risale al 1829, OMA lavora attivamente nella promozione del settore tramite progetti, pubblicazioni, mostre ed eventi, ma anche attività di formazione e didattica, e dal 2010 ha istituito la creazione di un riconoscimento per le botteghe artigiane che si distinguono "per

l'alta qualità delle produzioni e dei materiali, per i processi produttivi non standardizzati, per l'utilizzo di tecniche tradizionali, ma anche per l'introduzione di tecnologie innovative". Le attività selezionate ogni anno vengono premiate con una targa in ceramica che certifica il talento dell'artigiano e l'unicità della lavorazione, e ha la stessa funzione di un "marchio di qualità".

Tra gli altri progetti i distinguono: "Italia su Misura", un portale in doppia lingua (Italiano-Inglese) che raccoglie una selezione di indirizzi di botteghe e ateliers d'eccellenza su tutto il territorio italiano; "OMA 20>40", un concorso a premi per giovani artigiani volto a sostenere lo sviluppo di un'azienda di artigianato artistico; "T.H.E.A.T.E.R.", un progetto finanziato anche grazie a Erasmus+ che è volto allo sviluppo di tecniche di formazione laboratoriale nell'ambito dei mestieri di teatro.

### **5.5.3 Organizzazione di eventi: *MIDA*, Mostra Internazionale dell'Artigianato**

MIDA, la Mostra Internazionale dell'Artigianato nata nel 1931, è la prima mostra-mercato del settore in Italia. L'evento viene organizzato da un apposito comitato scientifico in collaborazione con l'amministrazione comunale e regionale, le fondazioni di cui sopra ma anche l'Università degli studi di Firenze, le varie scuole di mestiere presenti sul territorio fiorentino e non, e diverse associazioni di categoria. Ogni anno accoglie, nella sede storica della Fortezza da Basso nel centro storico di Firenze, artigiani e imprese di ogni ambito e dimensione, per rappresentare e valorizzare al meglio la diversità del settore che spazia dalle lavorazioni tradizionali, ai pezzi unici, all'artigianato digitale alle autoproduzioni con gli strumenti digitali più avanzati, e ospita inoltre conferenze ed eventi aperti a tutti gli interessati. Sono circa 100'000 i visitatori che frequentavano i saloni del MIDA prima della pandemia, per otto giorni di esposizione.

Il sito della Mostra, inoltre, ha un'ampia sezione dedicata alla presentazione e all'e-commerce dei prodotti esposti in fiera: uno strumento efficace per visualizzare le attività degli artigiani, sceglierne i prodotti con l'aiuto di foto, video e cataloghi, conoscerne i rivenditori sul territorio, salvare i propri artigiani preferiti e mettersi direttamente in contatto con loro. Questa è un'iniziativa notevole, visto il numero degli espositori (quasi 350 nel 2022), e permette di sviluppare un rapporto che vada oltre la settimana dell'evento.

## **5.6 Proposte per una valorizzazione integrata**

Secondo il mio punto di vista, rifacendosi alle fasi del ciclo di vita della destinazione teorizzato da Butler, Firenze sta raggiungendo la fase di stagnazione: il mercato sta raggiungendo il punto di saturazione, cominciano a vedersi i primi segni di declino soprattutto per quanto riguarda i fattori sociali, come ad esempio la qualità della vita per i residenti nella città, ma i flussi turistici continuano ad aumentare. Firenze, dunque, ha deciso di rilanciarsi non solo come meta turistica, ma come Smart City europea attraverso un Master Plan integrato di pianificazione strategica della città (attraverso il progetto europeo STEEP, *Systems Thinking for comprehensive city Efficient Energy Planning*), e il processo di rebranding cominciato a partire dal 2019 è stato particolarmente benefico: la città si è potuta avvalere di un periodo di pausa dovuto alla pandemia per accelerare la transizione digitale, costruendo allo stesso tempo delle proposte alternative ma molto interessanti per attirare nuovi segmenti di mercato interessati ad una forma di turismo che privilegi l'esperienzialità, l'identità e la genuinità del luogo, e per dislocare quanto possibile il turismo anche nelle aree meno frequentate della provincia. I big data, come ricordato, giocano un ruolo importantissimo in questo percorso innovativo: grazie alla raccolta di informazioni in tempo reale è possibile monitorare i flussi turistici, facilitare il movimento delle persone all'interno dell'Area Metropolitana e offrire ai turisti un ampio ventaglio di contenuti

aggiornati tra cui essi possano scegliere per costruire prodotti turistici su misura. Gli strumenti, quindi, sono stati introdotti al momento giusto, anche se occorrerà un periodo medio-lungo per poter verificare la riuscita di questa strategia.

Nonostante il progetto sia incredibilmente contemporaneo, e offra sulla carta delle soluzioni concretizzabili e intuitive, uno dei problemi maggiori resta la comunicazione dei nuovi strumenti, in particolare dell'applicazione FeelFlorence. Il sistema infatti richiede, perché le sue funzioni possano essere sfruttate appieno (soprattutto per il servizio che dovrebbe aiutare amministrazione e turisti a limitare il congestionamento dell'area del centro storico), un'alta diffusione dell'applicazione in termini di download. Tuttavia, attraverso una breve ricerca in rete sulle attrazioni della città (e.g.: cosa fare, cosa vedere, dove mangiare), è lampante che il portale FeelFlorence non rientra mai nei primi risultati di ricerca, neanche nella prima pagina. Questo può rappresentare un enorme rischio per l'amministrazione: un mancato utilizzo dell'applicazione può inficiare soprattutto il piano di gestione del flusso turistico, a causa dell'impossibilità di prevedere i momenti di maggior affollamento, quindi la creazione di percorsi alternativi. Per questa ragione a mio parere è necessario incentivare maggiormente l'utilizzo della piattaforma, attraverso una comunicazione chiara e pervasiva dei vantaggi che essa offre in termini ad esempio di tempo risparmiato, di maggiore autonomia del visitatore e di garanzia della qualità dell'offerta. Inoltre, sarebbe interessante aggiungere delle funzionalità che la rendano più interattiva o che offrano vantaggi al momento del download, ad esempio. Questa pubblicità deve riguardare tutti i mezzi a disposizione, compresi quelli cartacei e la cartellonistica in città, per renderla maggiormente nota anche agli escursionisti che arrivano in giornata a Firenze (circa 4,4 milioni di presenze stimate nel 2018). Destination Florence CVB, in quanto organo incaricato della promo-commercializzazione dell'area, dovrebbe rendere più chiaro il collegamento con il portale FeelFlorence anche sulla sua pagina web, oltre che attuare la strategia di comunicazione volta al suo supporto.



Per quanto riguarda il supporto nel settore dell'artigianato storico ed artistico, secondo la mia opinione quello che manca ancora oggi è una maggiore integrazione di tutti gli strumenti già esistenti all'interno delle piattaforme di Destination Management, e un maggior investimento, sia in termini economici che di promozione, da parte dell'amministrazione pubblica nella tutela del patrimonio culturale di cui queste imprese sono portatrici.

Le iniziative sviluppate dalle associazioni, come si evince dal capitolo 5.4, sono tante, ma molto spesso non chiaramente comunicate né segnalate all'interno dei canali ufficiali. Per questo è necessario potenziare la collaborazione tra Enti e associazioni territoriali nei progetti, già presenti, di promozione e valorizzazione dell'artigianato artistico. Inoltre, i portali ufficiali della destinazione potrebbero introdurre ulteriori informazioni sulle botteghe storiche, ad esempio prevedendo una sezione dedicata al marchio d'eccellenza OMA, e inserirle sulla mappa interattiva in modo che siano più facilmente individuabili.

Uno degli strumenti più efficaci che potrebbero essere implementati da parte delle imprese dell'artigianato per rafforzare il proprio peso nei confronti dei processi decisionali che riguardano la promozione di prodotti ed esperienze turistiche è certamente la creazione di un club di prodotto, descritto nel capitolo 3, che consentirebbe ai singoli imprenditori di avvalersi di competenze esterne alle aziende o di mettere in comune le proprie conoscenze per la gestione e il rinnovamento dell'offerta, l'ottimizzazione delle strategie promo-commerciali, lo sviluppo di collaborazioni, sfruttando allo stesso tempo le economie di scala e di scopo che ne derivano.

La pianificazione di una comunicazione e di un'offerta integrata è necessaria per un settore così altamente specializzato che, nel mondo contemporaneo, fatica a descrivere il valore della propria produzione, quindi a trovare un riconoscimento all'interno del mercato. Il club di prodotto, in quanto strumento giuridico flessibile, scalabile, che lavora per obiettivi, è l'opzione migliore anche per tutte quelle imprese che non vogliono che sia messa in discussione la propria indipendenza e autonomia gestionale; inoltre, grazie alla creazione di un marchio di eccellenza

condiviso è molto più facile il riconoscimento e il posizionamento in segmenti di mercato strategici.



*Figura 5.3\_ I vantaggi di un club di prodotto*

I vantaggi derivati dalla creazione di un club di prodotto per le associazioni e le imprese potrebbero essere:

- L'individuazione di nicchie di mercato strategiche e una maggior facilità di penetrazione nelle stesse, grazie ad un maggiore riconoscimento esterno;
- L'incremento della fiducia verso le altre imprese, non più considerate solo alla pari di competitors, quindi delle collaborazioni intersettoriali;
- Una maggiore stabilità nella qualità offerta ai clienti, a causa della comune spinta verso una competizione non basata solamente sulle politiche di prezzo;
- Una ottimizzazione delle strategie comunicative e di commercializzazione dei prodotti.

I vantaggi per i potenziali clienti:

- Maggior facilità nella ricerca di prodotti che soddisfino le loro esigenze, anche se non ancora arrivati nella destinazione;

- Garanzia di qualità e trasparenza riguardo al prodotto/servizio selezionato;
- Maggior comprensione delle caratteristiche di unicità del prodotto/servizio.

I vantaggi per la Destinazione Firenze si potrebbero così riassumere:

- La creazione di nuove tematizzazioni per i prodotti turistici, che aprono nuovi possibili segmenti di mercato;
- Valorizzazione delle caratteristiche geografiche, storiche e culturali della località;
- Miglior comunicazione con gli stakeholders, che porta ad una migliore collaborazione nel processo di sviluppo turistico;
- Maggior facilità nel comunicare i prodotti attraverso strategie di promozione-commercializzazione integrata.

La creazione di un club di prodotto delle imprese e delle associazioni che si occupano di artigianato artistico tradizionale, inoltre, permetterebbe ad esse di superare alcune barriere legislative (ad esempio l'accesso a finanziamenti pubblici) e di costi per le attività di advertising e di formazione, ad esempio aumentando la qualità percepita all'esterno del valore di cui queste imprese sono portatrici.

In un contesto di apertura globale dei mercati, di crisi del settore, di perdita di riconoscimento all'esterno, diventa sempre più necessario per la sopravvivenza degli artigiani stessi la volontà comune di fare rete e creare una comunicazione accattivante e pervasiva che sappia oltrepassare i confini della città.

## CONCLUSIONI

La Città Metropolitana di Firenze rappresenta una realtà unica nel suo genere, per il passato ricco di storia e per il valore del suo patrimonio culturale, artistico, architettonico. Tuttavia, se il suo patrimonio culturale tangibile è facilmente individuabile e, di conseguenza, tutelabile, non è altrettanto semplice il controllo e la valorizzazione del suo patrimonio intangibile, che rappresenta una parte fondamentale del processo di creazione dell'identità di un territorio e del suo sviluppo economico, politico e sociale. Il turismo, a sua volta, rappresenta un fattore di coinvolgimento dell'intera società nella fruizione del patrimonio culturale dell'umanità e nel sostegno al suo arricchimento. Si può quindi sostenere che il patrimonio culturale e il turismo siano due veicoli importanti per la comprensione tra i popoli, ed entrambi possano iscriversi tra i fattori essenziali per uno sviluppo sostenibile.

Tuttavia, il turismo necessita di un sistema di gestione dei flussi soprattutto a livello locale, per salvaguardare l'ambiente, le risorse ma anche il tessuto sociale ed economico di una destinazione da un'omogenizzazione e una mercificazione globale. Per questo è sempre più importante che la governance di un territorio sia in grado di conoscere e riconoscere le caratteristiche di unicità che lo contraddistinguono, e sappia amministrare i flussi turistici in modo che non sconvolgano le attività sociali ed economiche, ma anzi rechino beneficio ad esse e alla società nel suo complesso. L'obiettivo di ogni Destination Management Organization oggi dovrebbe essere quello di preservare, o meglio incoraggiare il processo di creazione d'identità di una località attraverso un'intensa attività di coordinamento con tutti i portatori d'interesse al suo interno, e provvedere quindi alla creazione di prodotti ed esperienze turistiche distintive favorendo uno scambio proficuo sia per le imprese locali sia per i turisti.



## Bibliografia

- Barbera F., Paladini R., Vedovato M., 2022, “*E-commerce dell’artigianato artistico tradizionale veneziano*”, I Libri di Ca’ Foscari
- Barberis W., 2008, “*L’impatto del settore turistico sui contesti urbani*”, CITTALIA Anci Ricerche
- Carta, M., & Tarsi, E. (2019), “*Il brand Firenze. Luoghi, criticità e prospettive di una città a sempre maggiore specializzazione turistica.*”, ATTI XXII Conferenza SIU, Bari/Matera 2019.
- Tarsi, E., & Carta, M., 2021, “*Il paesaggio del turismo oltre il COVID-19: prospettive per una Firenze resiliente*”, Ri-Vista. Research for Landscape Architecture, 19(1), 84-99
- Crompton J. L., 1979, “*Motivations for Pleasure Vacations*,” Annals of Tourism Research
- L.F. Fuster, 1991, “*Historia general del turismo de masas*”, Madrid, España: Alianza.
- Marchioro S., Miotto A., 2022, “*Ripensare Il Futuro Del Turismo*”, Franco Angeli Editore
- McKercher, B. and Du Cros, H., 2002, *Cultural Tourism*, Haworth Press, New York.
- S.S. Mousavi, N. Doratli, S. N. Mousavi and F. Moradiahar, 2016, “*Defining Cultural Tourism*”
- Panzica S., 2015, “*La normativa turistica nel contesto del turismo eco-sostenibile delle regioni e dello Stato Italiano*”, Agrigento
- Petrella A. et al., 2019, “*Turismo in Italia: numeri e potenziale di sviluppo*”, Banca d’Italia
- Pine II B. J., Gilmore J. H., 1998, “*Welcome to the Experience Economy*”, Harvard Business Reviews
- Richards G., 1999, “*Developing and Marketing Crafts Tourism*”, ATLAS, Tilburg.
- Richards G., 1999, “*The Tourist Shopping Basket: Research on Tourism and Crafts in Europe*”, Rovaniemi: Meri-Lappi Institute, pp. 55-61
- Richards G., Fernandes C., 1999, “*Developing and Marketing Crafts Tourism. The EUROTEx Project*”.

- Richards G., 2000, “*Demand Evolution in Cultural Tourism*”, Interarts Seminar n Cultural Tourism, Barcelona
- Richards G., 2001, “*The market for cultural attractions*” in G. Richards (ed.) *Cultural Attractions and European Tourism*, Wallingford: CAB International, pp. 31-54.
- Richards G., 2009, “*Creative Tourism and Local Development*”, Sunstone Press, pp. 78-90.
- Richards G., 2020, “*Designing creative places: The role of creative tourism*”, *Annals of Tourism Research*, n.85
- Richards G., 2021, “*Rethinking Cultural Tourism*”, Cap.1, Edward Elgar Publishing Limited, UK
- Richards G., Raymond C., 2000, “*Creative tourism*”. *ATLAS News* no. 23, pp. 16-20
- Verissimo M., Moraes M., Breda Z., Guizi A., Costa C., “*Overtourism and tourismphobia: A systematic literature review*”, *SPLACH – Spatial Planning for Change*

### **Altre fonti**

- ARTEX, 2019, “*Artigianato Artistico e Tradizionale Toscano*”
- ARTEX, “*Programma di attività 2019*”
- Booking.com, 2021, “*Sustainable Travel Report 2021*”
- Booking.com, 2022, “*Sustainable Travel Report 2022*”
- Camera di Commercio di Firenze, 2019, “*L’impatto economico del turismo nella Città Metropolitana di Firenze*”
- CESIFIN, 2016, “*Caratteri e sostenibilità del turismo nelle città d’arte: il caso di Firenze*”
- Confartigianato Imprese, 2019, “*Laboratorio Artigianato artistico: imprese artigiane e addetti*”, Elaborazione Flash

- Confartigianato Imprese, 2022, “*Una moltitudine di imprese a #valoreartigiano*”, Elaborazione Flash
- Consiglio d’Europa, 2008, “*Convenzione di Faro*”
- Crafts Council, 2021, “*Bringing Craft Experiences to your Business: A Guide*”
- INNOCRAFTS, 2016, “*Il settore dell’Artigianato Artistico in Europa: piani operativi e visioni strategiche*”, INTERREG ICV
- ISTAT, 2019, Report Turismo Italiano
- ISTAT, 2020, Report Turismo Italiano
- Libro Verde, 2010, “*Le industrie culturali e creative, un potenziale da sfruttare*”, Commissione Europea
- Provincia di Rimini, Assessorato al turismo, 2006, “*Club di prodotto. Manuale di marketing per un club di successo.*”, T-12, Manuali operativi per imprese turistiche.
- OECD, 2014, “*Tourism and the Creative Economy*”, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris.
- OECD, 2009, “*Impact of Culture on Tourism*”, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris.
- OMA, 2021, “*Scenari per l’insediamento urbano di imprese dell’artigianato artistico*”, Studio di Fattibilità
- UNESCO, 1989, “*Raccomandazione per la Salvaguardia della Cultura e del Folklore*”
- UNESCO, 2003, “*La Convenzione per la salvaguardia del Patrimonio Immateriale*”.
- UNWTO, 1985, “*The State's Role in Protecting and Promoting Culture as a Factor of Tourism Development and the Proper Use and Exploitation of the National Cultural Heritage of Sites and Monument for Tourism*”.
- UNWTO, 1999, “*Codice Mondiale di Etica del Turismo*”
- UNWTO, 2013, “*Study on Tourism and Intangible Cultural Heritage*”, summary.
- UNWTO, 2017, “*Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030*”.
- UNWTO, 2017, “*Tourism and Culture Synergies*”
- UNWTO, 2018; “*Tourism Definitions*”



- UNWTO, 2018, “*‘Overtourism’? – Understanding and Managing Urban Tourism Growth beyond Perceptions, Executive Summary*”
- UNWTO, 2019, “*Baseline Report on the Integration of Sustainable Consumption and Production Patterns into Tourism Policies*”
- UNWTO, 2019, “*International tourism highlights 2019*”
- UNWTO, 2021, “*Tourism: From Crisis to Transformation. UNWTO and the COVID-19 Crisis*”
- UNWTO, 2021, “*Big Data in Cultural Tourism – Building Sustainability and Enhancing Competitiveness*”
- UNWTO, 2022, “*International tourism highlights 2022*”
- WTO, 2010, “*Carta Internazionale dell’Artigianato Artistico*”

## **Sitografia**

- <https://www.unwto.org/about-us>
- <https://www.unwto.org/tourism-and-culture>
- <https://www.fondazioneecrfirenze.it>
- <https://www.osservatoriomestieridarte.it>
- <https://italia-sumisura.it>
- <https://mostrartigianato.it>
- <https://www.firenzecreativa.it>
- <https://www.feelflorence.it/it>
- <https://www.osservatoriomestieridarte.it>
- <https://www.artex.firenze.it>
- <https://team.toscanapromozione.it>
- <https://www.comune.fi.it/turismo>
- <https://www.comune.fi.it/rinascefirenze>
- <https://www.firenzepatrimoniomondiale.it>