

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA

Dipartimento dei Beni Culturali: Archeologia, Storia dell'arte, del Cinema e della Musica

Corso di Laurea triennale in

PROGETTAZIONE E GESTIONE DEL TURISMO CULTURALE

DESTINATION MANAGEMENT: IL CASO PUGLIA

Relatore: Stefan Marchioro

Laureando: MATTEO MASTROMATTEO

1199943

Anno Accademico
2021/2022

INDICE

	Pag.
INTRODUZIONE.	5
CAPITOLO 1: IL TURISMO	
1.1 Definizioni e forme di turismo	7
1.2 Evoluzione del fenomeno turistico	9
1.2.1 Turismo sostenibile	13
1.3 Il turismo internazionale	16
1.4 Analisi del turismo in Italia – Linee strategiche	21
1.4.1 Piano strategico del turismo 2017 – 2022	24
1.4.2 Programma attuativo annuale	27
1.5 Il COVID-19 e gli impatti sul turismo	29
CAPITOLO 2: LA DESTINAZIONE TURISTICA	
2.1 Il modello Leiper	32
2.2 Definizione di destinazione turistica	35
2.2.1 Il ciclo di vita di una destinazione	39
2.3 Gestire la destinazione turistica	40
2.3.1 Destination Management	42
2.3.2 Destination management Organization	45
2.3.3 Destination management Plan	47
2.4 Destination Marketing	49

CAPITOLO 3: LA DESTINAZIONE PUGLIA

3.1 Territorio e offerta turistica della regione puglia	55
3.1.2 Trend flussi turistici 2019-2020-2021	58
3.2 Governance del territorio	60
3.3 Piano strategico del turismo regione Puglia 2016 – 2025	67

CAPITOLO 4: IL GARGANO

4.1 Territorio e offerta turistica	72
4.1.2 Lungo costa	74
4.2 Forme di turismo	77
4.3 Analisi dei flussi turistici	81
4.4 Organizzazione turistica del Gargano	84

CAPITOLO 5: CRITICITÀ DEL TERRITORIO E PROPOSTE DI DESTINATION MANAGEMENT

5.1 Adattarsi ai cambiamenti	92
5.2 Una DMO nel Gargano	98
5.3 Il DMS	103

CONCLUSIONE	105
--------------------	-----

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA	108
----------------------------------	-----

INTRODUZIONE:

Il turismo è l'argomento centrale del mio percorso di studi.

Il Gargano è la terra dove sono nato e del quale provo grande ammirazione e stima per la gente che ci abita. Il progetto di tesi dal titolo "Destination Management: il caso Gargano" ha come obiettivo l'analisi dell'offerta turistica pugliese e la ricerca delle soluzioni strategiche al fine di potenziare il turismo.

Il primo capitolo si apre con un'introduzione generale sul turismo, partendo dalla sua definizione proseguendo con le sue forme concludendo con la sua evoluzione.

Si cercherà di fare un quadro generale della situazione attuale a livello internazionale, europeo e italiano, cercando di capire quanto ha inciso l'emergenza COVID-19 nel settore turistico e come ci si è mossi per affrontare la situazione.

Il secondo capitolo tratta della destinazione turistica, partendo dai fattori pull e push fino ad arrivare ai fattori che generano flussi turistici, per poi passare al concetto di destinazione e del suo ciclo di vita. Gli sviluppi del discorso portano a come si gestisce una destinazione, è questo il campo del Destination Management, che permette una gestione globale della destinazione, tenendo conto dei diversi soggetti che vi operano all'interno. Dal Management si passa al Destination Marketing, ovvero le pratiche che aumentano l'attrattività e la competitività della destinazione sul mercato.

Il centro della tesi è dedicato alla Regione Puglia e al Gargano. Conosceremo più approfonditamente i territori e le rispettive caratteristiche, le tradizioni, le forme di turismo, l'offerta turistica e la governance del territorio.

CAPITOLO 1: IL TURISMO

1.1: DEFINIZIONI E FORME DI TURISMO

Il termine turismo deriva dalla parola francese “tour” che sta ad indicare <<giro, viaggio>>. Per l’Organizzazione mondiale del turismo (OMT) è: “L’insieme delle attività delle persone che effettuano uno spostamento o soggiorno al di fuori dell’ambiente abituale per almeno 24 ore e comunque per un periodo non superiore ad un anno”.

Nel corso della storia si sono susseguite diverse definizioni di turismo in quanto si tratta di un fenomeno complesso e multidisciplinare che influenza ed è influenzato da diverse sfere come quella sociale, culturale, geografica ed economica. Nella Conferenza Internazionale del Turismo di Roma del 1963 organizzata dalle Nazioni Unite e dalla *UNWTO (United Nations World Tourism Organization)*, agenzia specializzata delle nazioni Unite con sede a Madrid che si occupa di coordinare le politiche turistiche promuovendo lo sviluppo di un turismo sostenibile e responsabile, furono approvate le definizioni di turismo e di visitatori:” 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 dove si reca “.

Nel 1980, la conferenza di Manila estese questa definizione anche al turismo domestico. Le Organizzazioni di Viaggio (*IUTO: International Union of Official Travel Organization*) nel 1963 nella conferenza Interazionale del Turismo di Roma introducono il concetto di “**visitatore internazionale**” inteso come “*chiunque entri in un Paese diverso da quello di residenza abituale per qualsiasi motivo diverso dall’esercizio di un’attività remunerata nel Paese considerato e per un periodo inferiore a un anno*”.

Conseguentemente alla delineazione del concetto di “visitatore internazionale” discendono le definizioni di: “**turista internazionale**” – ovvero colui che trascorre almeno una notte nel luogo di destinazione per una durata maggiore di 24 ore e minore di un anno – e di “**escursionista**”, un viaggiatore che non effettua un pernottamento e si ferma nella destinazione meno di 24 ore.

Come abbiamo visto il turismo è un fenomeno in continua evoluzione, in relazione a eventi sociali, economici, ambientali e sanitari. È proprio questa evoluzione che portò ad Umberto Toschi nel 1957, nel XVII Congresso Geografico Italiano di Bari, una relazione, la quale evidenziò come il fenomeno turistico abbia quali oggetto di indagine due regioni principali: quella di **partenza** (regione di turismo attivo, oggi si direbbe *outgoing*) e quella **destinazione** (regione di turismo passivo, oggi si direbbe *incoming*).

Da questo suo studio si delineano tre forme di turismo:

- Turismo **domestico**: si tratta di residenti in visita nel loro Paese di residenza;
- Turismo **inbound**, detto anche **incoming**: si tratta di non residenti in visita in un Paese straniero;
- Turismo **outbound**, detto anche **outgoing**: si tratta di residenti in visita in uno o più Paesi stranieri.

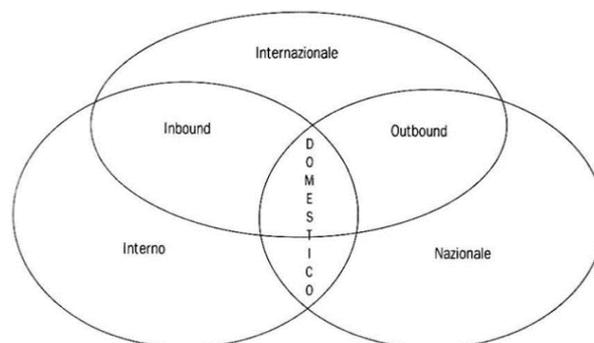


Figura 1: Forme di turismo

Queste tre tipologie possono essere raggruppate in:

- Turismo Internazionale: corrisponde all'insieme degli spostamenti inbound e outbound;
- Turismo Interno: comprende gli spostamenti domestici e quelli inbound;
- Turismo nazionale: corrisponde agli spostamenti domestici sommati agli spostamenti outbound;

1.2: EOLUZIONE DEL FENOMENO TURISTICO

«Il vero viaggio di scoperta non consiste nel cercare nuove terre, ma nell'aver nuovi occhi»

Il bisogno di viaggiare, è considerato oggi un bisogno primario, ma il bisogno di spostarsi verso luoghi diversi dalla nostra quotidianità ha origini molto antiche.

Nel passato il motivo principale per cui le persone si spostavano era il **pellegrinaggio**, quindi raggiungere località sacre.

Furono gli antichi egizi i primi a compiere pellegrinaggi spostandosi verso località sacre, seguiti dai greci i quali si spostavano per raggiungere santuari e oracoli, o in soggiorni in località per cure termali.

Dagli antichi egizi, all'antica Grecia, ma soprattutto nel Medio Evo, le mete cristiane erano Padova, Roma, Santiago de Compostela, Gerusalemme, mentre La Mecca e Medina erano quelle mussulmane.

Questo fenomeno religioso, limitato dopo la Riforma protestante del 1517 venne meno nei paesi europei più coinvolti come la Polonia, l'Ungheria, la Germania, sviluppando altre nuove forme di turismo grazie al progresso nei mezzi di trasporto. È proprio nel Seicento, il turismo culturale muove i suoi primi passi.

Molti studiosi, intellettuali, scienziati, ma anche giovani membri della nobiltà della ricca borghesia, iniziarono a recarsi in Italia e in Grecia alla riscoperta della cultura "classica". Questo diede vita al fenomeno storicamente conosciuto come "**Grand Tour**", termine utilizzato per la prima volta per descrivere il viaggio in Francia del Cardinale Grauborne nel 1636.

A partire dal XVIII secolo è la borghesia londinese che assume un ruolo centrale nella definizione e nello sviluppo del fenomeno turistico: sorgono le prime stazioni di soggiorno climatico e balneo-terapico come Brighton, che dal 1841, con l'arrivo della ferrovia divenne una vera e propria destinazione turistica. Nello stesso anno Thomas Cook, considerato l'inventore del turismo moderno diede vita alla prima escursione.

In linea con la nascita della ferrovia, nuovo impulso venne dato dal progresso dei mezzi di trasporto, in particolare il trasporto marittimo, mediante le sue prime linee con il Nord Atlantico e l'evoluzione dei primi grandi trafori alpini del 1870.

Con l'innovazione dei sistemi di trasporto, portò vantaggi alla grande borghesia europea e nordamericana che identificò nuove località come: Grindelwald, Interlaken, Lauterbrunner, Lucerna, Zermatt, Davos, St. Moritz in Svizzera e Cortina nelle Dolomiti, posero le basi per il futuro del turismo invernale.

Il Novecento non fu un secolo molto favorevole allo sviluppo del fenomeno turistico a causa degli eventi bellici, condizionando negativamente il turismo non solo in Europa ma in tutto il mondo, sia per ragioni politiche con l'avvento del fascismo in Italia e del nazismo in Germania, sia per ragioni socioeconomiche.

Come riporta Angelo Mariotti nel manuale *“L’industria del forestiero in Italia”*, tra le principali limitazioni del turismo durante il periodo bellico vi furono l’inaspirarsi dei controlli sui “forestieri” in ingresso, la limitata efficienza dei collegamenti ferroviari e la requisizione delle strutture ricettive nelle aree di confine della fascia alpina, dove il turismo aveva conosciuto un buon sviluppo.

Nel dopoguerra il turismo inizia ad essere considerato, in quanto, opportunità per una ripresa economica, come settore strategico nel quale intervenire a livello nazionale attraverso l’adozione di vere e proprie politiche di valorizzazione delle destinazioni. Sul modello dell’Office National du Tourisme altri paesi fondarono uffici nazionali per il turismo, in Italia nel 1919 venne costituito l’ENIT (Ente Nazionale per le Industrie Turistiche).

Nel periodo interbellico si afferma ***l’inversione della stagionalità***: grazie agli sport sulla neve il turismo montano divenne a poco a poco invernale, mentre, quello marittimo divenne estivo. Con il riconoscimento delle ferie retribuite (Italia 1927, Francia 1936) e la diffusione della motorizzazione, il turismo esce dai confini dell’élite aprendosi alle classi popolari. Negli anni Trenta, con il regime fascista in Italia e nazista in Germania, nasce il ***turismo veicolato***, con i treni popolari e i centri di vacanza in apposite località agli operai bellici, con l’intento di controllare le variabili sociali messe in moto da un fenomeno considerato pericoloso in quanto sinonimo di democratizzazione.

Durante la Seconda guerra mondiale e per tutti gli anni Quaranta, il turismo risultò azzerato, per poi riprendere con la rinascita delle attività economiche un decennio dopo. Il periodo che va dal 1945 e il 1973, è per l’Europa un periodo di sviluppo economico che ha permesso un riequilibrio tra classi sociali, i cosiddetti ***“trenta gloriosi”***. Questo fenomeno relativamente standardizzato caratterizzato da un soggiorno abbastanza lungo dai 15 ai 20 giorni, farà da base a quello che noi oggi chiamiamo turismo di massa.

Negli anni Ottanta del XX secolo, con la svolta post-fordista, ha influenzato fortemente i comportamenti nei consumi turistici a causa della graduale sostituzione della mano d'opera con il lavoro compiuto dalle macchine.'

A cavallo della fine del XX secolo e l'inizio del XXI secolo i ritmi delle vacanze cambiano: si assiste ad una graduale evoluzione del tempo dedicato allo svago, con partenze più numerose e frequenti e soggiorni più brevi, che non escludono soggiorni di durata maggiore nel periodo estivo (luglio-agosto).

Gli ultimi decenni sono stati caratterizzati dalla globalizzazione, in particolare l'abbattimento di alcune barriere geo-politiche e l'abbattimento dei costi di trasporto che hanno portato a ridurre le distanze e il tempo di percorrenza consolidando così l'affermarsi dei voli low-cost.

Anche i settori della comunicazione e dell'informazione hanno conosciuto un grande sviluppo:

- L'evoluzione di internet e dei social network;
- L'avvento della sharing economy;

Hanno reso sempre più facile ed immediato l'accesso all'informazione e alle notizie, permettendo al turista di scegliere e prenotare la propria destinazione tra una vasta scelta di proposte sempre più ampia e diversificata. A questo aspetto si ricollega la progressiva diversificazione dell'offerta delle destinazioni con la proposta di nuovi tematismi e di nuove esperienze di fruizione turistica per rispondere alle rinnovate esigenze del pubblico, si parla in questo senso di turismo esperienziale, ed ecco perché al giorno d'oggi sembra più corretto parlare di "turismi" anziché di turismo.

La permanenza media del turista in una destinazione si è ridotta con l'affermarsi di nuove "forme di fruizione turistica":

- Last minute;
- Weekend lunghi;
- Short break;

La moltiplicazione e la diversificazione degli stimoli legati all'esperienza turistica hanno comportato una "redistribuzione" dei momenti di vacanza, tutto questo spiega la crescita esponenziale della domanda turistica che ha portato dal 1990 al 2017 ad un raddoppio degli arrivi turistici internazionali che hanno raggiunto il traguardo di 1.323.000.00 secondo l'UNWTO, il quale prevede che nel 2030 tale cifra arriverà a sfiorare i due miliardi di arrivi.

1.2.1: TURISMO SOSTENIBILE

Come riportato precedentemente, con l'affermarsi del turismo globale sono sorte nuove questioni, come l'idea di iniziare ad intraprendere un percorso verso il **turismo sostenibile**.

Fino a poco tempo fa **turismo sostenibile** e **turismo responsabile** erano due concetti distinti, ma oggi si stanno avvicinando sempre di più. In particolare, il turismo sostenibile e responsabile è una forma di turismo che riconosce l'importanza della comunità ospitante e il suo diritto di partecipare attivamente allo sviluppo del proprio territorio. In base alle linee guida dell'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO), il **turismo sostenibile** è quella forma di viaggio che si soddisfa delle necessità, ma contemporaneamente porta beneficio al paese che lo ospita allo scopo di arricchire le opportunità per il suo sviluppo futuro.

Partire per **viaggi ecosostenibili** non vuol dire alloggiare in una tenda al posto di un hotel o muoversi solo in bici invece di usare mezzi pubblici. Si tratta di un atteggiamento di rispetto nei confronti dell'ambiente e, soprattutto, delle persone che vivono sul territorio, di chi ci lavora e delle comunità locali nel loro insieme.

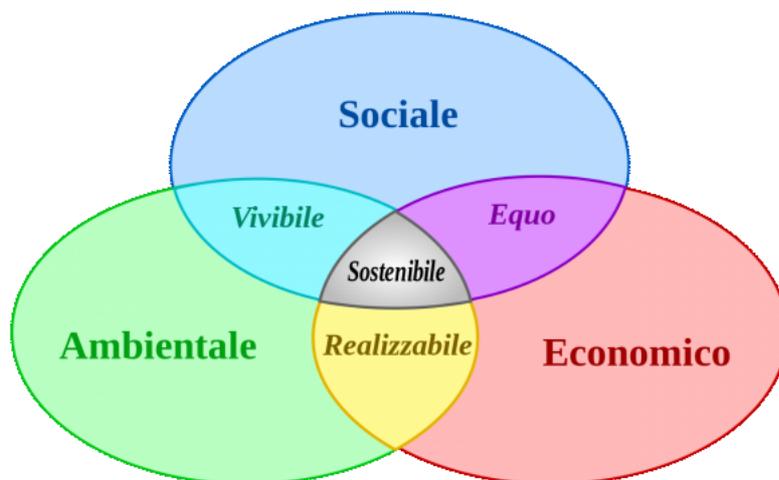


Figura 2: turismo sostenibile

Si tratta di un nuovo modo di viaggiare di chi pone molta attenzione al rispetto dell'ambiente, degli elementi naturali e delle comunità locali. Chi viaggia in questo modo pianifica attentamente le tappe del viaggio per limitare l'impatto del proprio viaggio sull'ambiente e sostenere le realtà più piccole e locali (in tal senso si parla anche di turismo responsabile).

Chiunque di noi può viaggiare tentando da una parte di limitare il proprio impatto negativo sull'ambiente (in termini di inquinamento e spreco di risorse) e dall'altra di sostenere realtà locali, autentiche e artigianali. C'è un'ampia fascia di viaggiatori che per stile di vita ha deciso di viaggiare solo in questo modo e si stima crescerà sempre di più.

È possibile identificare delle **linee guida del turismo sostenibile** che sono applicabili in tutti i tipi di destinazioni, compreso il turismo di massa e di nicchia. I principi di sostenibilità prendono in considerazione gli aspetti ambientali, economici e socio-culturali dello sviluppo del turismo e deve essere stabilito un adeguato equilibrio tra queste tre dimensioni per gestirli al meglio e garantire la

sua sostenibilità a lungo termine. Quindi, quando parliamo di turismo sostenibile, le linee guida da seguire sono:

- un uso ottimale delle risorse ambientali, mantenendo i processi ecologici essenziali e contribuendo a preservare il patrimonio naturale e la biodiversità;
- il rispetto dell'autenticità socio-culturale delle comunità ospitanti, al fine di preservare il loro patrimonio culturale, i valori tradizionali e contribuire alla comprensione e alla tolleranza interculturale;
- operazioni economiche a lungo termine e vantaggi socioeconomici per tutte le parti interessate distribuendoli in modo equo.
- garantire pari opportunità per l'occupazione e aprire alla possibilità di guadagnare reddito.

Lo sviluppo del turismo sostenibile richiede la partecipazione informata di tutte le parti interessate, nonché una forte leadership politica per garantire un'ampia partecipazione per la costruzione del consenso. Il raggiungimento di un turismo sostenibile è un processo continuo e richiede un monitoraggio costante degli impatti, introducendo le necessarie misure preventive o correttive dove necessario.

Sia per i viaggiatori che per le strutture turistiche, la sostenibilità è una materia in continuo divenire. Persino in viaggio bisogna monitorare costantemente l'impatto delle proprie scelte. Anche le strutture ricettive, gli enti locali e le associazioni sul territorio dovrebbero sensibilizzare sui problemi di sostenibilità e promuovere tra loro le pratiche del turismo sostenibile.

L'International Network of Sustainable Tourism Observatories (INSTO) è una rete di osservatori del turismo che monitorano l'impatto economico, ambientale e sociale del turismo a livello di destinazione. L'iniziativa si basa sull'impegno di lunga data dell'UNWTO per la crescita sostenibile e resiliente del settore attraverso la misurazione e il monitoraggio, supportando la gestione del turismo basata sull'evidenza.

Missione: INSTO cerca di supportare le destinazioni che si impegnano a monitorare regolarmente gli impatti economici, ambientali e sociali del turismo promuovendo pratiche di turismo sostenibile a livello locale e globale.

Visione: promuovere una rete dinamica di partner che si sforza di creare luoghi sani sia per i visitatori che per le comunità ospitanti, lasciando destinazioni resilienti alle generazioni future.

1.3: IL TURISMO INTERNAZIONALE

Come riportato nel paragrafo 1.2, negli anni 50 grazie alle costituzioni liberali post-belliche, si ha un incremento esponenziale del turismo, garantendo ai lavoratori i diritti alle ferie retribuite e alla fruizione della cultura e dello svago per tutti. Negli ultimi decenni lo scenario del turismo internazionale è cresciuto esponenzialmente ed oggi è uno dei settori economici più importanti al livello mondiale con un'incidenza di circa il 10% sul PIL mondiale. La crescita esponenziale che ha portato dal 1990 al 2017 ad un raddoppio degli arrivi turistici internazionali raggiungendo il traguardo di un miliardo trecento e ventitré milioni. L'UNWTO prevede che nel 2030 tale cifra arriverà a sfiorare i due miliardi di arrivi internazionali.

Gli effetti della pandemia di Covid-19 hanno reso particolarmente evidente la rilevanza di questo settore: nel 2020 la drastica contrazione dei flussi turistici in entrata ha avuto conseguenze sul PIL nazionale, sono parzialmente compensate dalla riduzione dei flussi in uscita.

Come riporta nella relazione introduttiva, Claudio Doria nella XIX conferenza "l'Italia e il turismo internazionale", ha evidenziato come nel 2018 le spese dei viaggiatori stranieri in Italia abbiano raggiunto i 41.712 mln di euro, con un

aumento del 6,5% rispetto al 2017. Il turismo internazionale è quell'insieme di attività intraprese dai turisti di tutto il globo, noto come industria del turismo. Esso include azioni dirette legate alle attività turistiche, sia azioni indirette.

Per andare ad analizzare il turismo internazionale, bisogna analizzare i principali tre fattori che hanno generato e contribuito ad un'espansione così incisiva:

1. **Globalizzazione e variabili non ponderabili:** la globalizzazione, data dall'abbattimento delle barriere geopolitiche e dei costi di trasporto, ha portato ad una crescita esponenziale del turismo sia in termini di domanda ma soprattutto in termini di offerta. Si sono create sempre più numerose destinazioni turistiche in competizione fra loro. Questa competizione è condizionata da variabili di diverso genere come: variabili economiche, situazioni geopolitiche e da fenomeni naturalistici. Le serie storiche dell'UNWTO mostrano come tali variabili non abbiano arrestato la crescita continua del fenomeno ma lo abbiano solamente indirizzato verso destinazioni non coinvolte da tali fattori.
2. **Cambiamenti nelle motivazioni e nei comportamenti di scelta e di fruizione della vacanza:** il turista è caratterizzato da bisogni sempre più specifici e differenziati e va alla ricerca di esperienze sempre meno standardizzate e sempre più autentiche che lo vanno a soddisfare. Di conseguenza va alla ricerca di proposte che si adattino bene alle proprie esigenze, per soddisfare i propri bisogni il turista stringe il tempo di vacanza e ne moltiplica la frequenza.
3. **Avvento delle ICT applicate al turismo:** il web ha radicalmente rivoluzionato il modo di fare turismo, di conseguenza ha cambiato il lavoro degli operatori turistici, si sono sviluppate sempre più OLTA (Online Travel Agency) come Booking, che hanno reso possibile a tutti la ricerca, l'informazione e la prenotazione degli elementi costitutivi della vacanza. È stato lo sharing economy a dare la spinta allo sviluppo esponenziale del

turismo. Definito anche come “consumo condiviso” si tratta di un insieme di attività che creano un mercato aperto per lo scambio e l’uso temporaneo di beni e servizi.

L’avvento dell’economia condivisa ha portato ad un cambiamento dei modelli di consumo in quanto, produttore e consumatore, non sono più due entità distinte ma si fondano in un’unica figura. Lo sharing economy è definito il modello economico più sostenibile in circolazione, fornendo nuovi servizi e nuovi sistemi di produzione. Le OLTA ad esempio, Tripadvisor, Expedia e molte altre, sono agenzie turistiche che si propongono come intermediari turistici tra domanda e offerta, rispondendo a quasi tutti i bisogni del cliente:

- Prenotare la soluzione migliore in base alle proprie esigenze;
- Possibilità di confrontarsi con altri clienti attraverso le recensioni;
- Confrontare i prezzi;

Per le catene alberghiere che firmano contratti con le OLTA, devono stare molto attenti in quanto possono essere un’arma a doppio taglio, da un lato sono canali di distribuzione che hanno una grande visibilità, dall’altro hanno un grande potere contrattuale che gli permette di imporre alte commissioni per la promozione e commercializzazione, di conseguenza, le prenotazioni effettuate tramite OLTA hanno bassi margini di guadagno per l’azienda ricettiva, ma anche nei campi di trasporti, ristorazione ecc...

Per evitare la diffusione di queste pratiche, che tolgono spazio alle imprese locali e allo sviluppo territoriale, la destinazione può organizzarsi secondo un *Destination Management System*, soluzione che permette di gestire in modo integrato tutte le funzioni di una DMO: informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione. Il DMS è una piattaforma digitale per la gestione integrata di informazioni, dati, procedure e comunicazioni coordinate dagli organi di gestione delle destinazioni (DMO). Esistono poi altri tipi di portali che forniscono servizi di metasearch, cioè comparano migliaia di siti di prenotazione per trovare

l'offerta migliore. Trivago è un esempio di metaserch, si limita a reindirizzare il cliente alla pagina di prenotazione, non aggiungono tariffe ma guadagnano attraverso i click e le visite che ricevono i siti di prenotazione tramite di loro.

Dopo aver analizzato, in generale, quali sono stati gli input dello straordinario sviluppo del turismo internazionale, possiamo ad analizzare le serie storiche dell'UNWTO soffermandoci sui flussi internazionali degli ultimi anni.

Dal 2017 al 2018 si è registrata una crescita degli arrivi internazionali del 6% arrivando, nel 2018, a superare la stima fatta per l'anno 2020 che era di 1,3 miliardi di visitatori, raggiungendo gli 1.4 miliardi. Nel 2018 l'Europa detiene ancora il 50% degli arrivi internazionali ma la maggior crescita rimane sempre attribuita all'area dell'Asia e del Pacifico che cresce del 7% rispetto al 2017 detenendo il 25% degli arrivi internazionali.

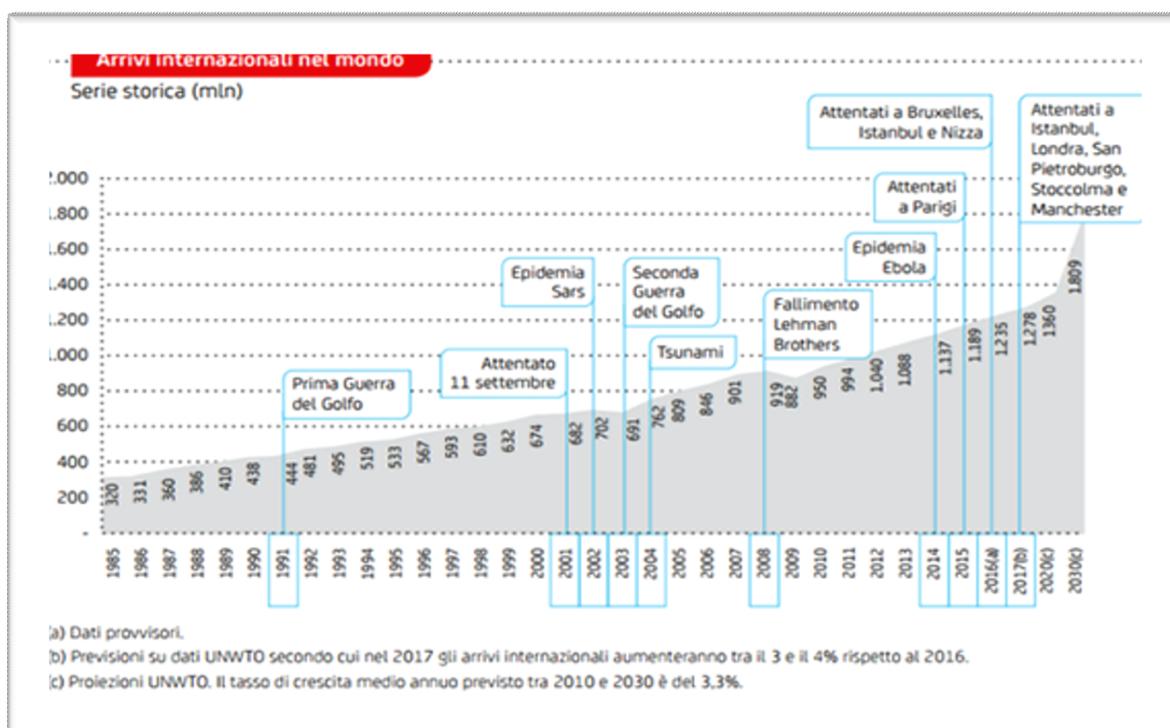


Figura 3: Arrivi internazionali nel mondo. Fonte UNWTO

Secondo l'indagine condotta dalla Banca d'Italia sul turismo internazionale, nel 2019 la spesa dei viaggiatori stranieri in Italia ha continuato ad aumentare a un tasso sostenuto (6%), ancora sospinta dai turisti provenienti dai paesi europei e dal Nord America.

Il 2019 è stato un anno di ulteriore crescita, 4% rispetto al 2018, raggiungendo 1.5 miliardi di arrivi internazionali. L'Europa detiene il primato con 744 milioni di arrivi registrando una crescita del 4% rispetto al 2018, seguita da Asia e Pacifico con 364 milioni di arrivi e una crescita del 5%, continuando con l'America con 220 milioni di arrivi e una crescita del 2%. Infine, si trovano Africa e Medio Oriente che registrano una crescita del 4% e dell'8%.



Figura 4: Differenze di arrivi nel mondo. Fonte UNWTO

1.4: IL TURISMO IN ITALIA

Conclusa la trattazione sul turismo internazionale, ora ci occuperemo di sviluppare una panoramica sul turismo in Italia.

Da inizio del XXI secolo fino ad oggi, il turismo ha subito un incremento a livello globale, favorito dalla riduzione dei costi di trasporto, dall'aumento della domanda all'affermazione di nuove destinazioni, le quali hanno fatto sì che il numero di turisti aumentasse.

L'Italia vanta il più grande patrimonio culturale e naturale a livello mondiale, il quale ha determinato un costante incremento dei flussi turistici.

Il nostro Paese è fonte di attrazione per molti viaggiatori in quanto il fenomeno turistico italiano è caratterizzato da una grande varietà di forme di turismo che includono: in primo luogo il turismo culturale grazie alla presenza di innumerevoli città d'arte, in secondo luogo il turismo balneare e di seguito turismo montano, religioso ed enogastronomico. Grazie a questo scenario di motivazioni l'Italia risulta il Paese con maggiori siti riconosciuti patrimoni dell'umanità dell'UNESCO, insieme alla Cina. Anche per tale motivo, l'Italia risulta il quinto Paese più visitato al mondo dagli stranieri e prima in Europa per numero di strutture ricettive.

Nel 2017, l'Italia vantava il 5.5% del PIL e il 6.5% dell'occupazione, riconducibile al settore turistico, l'impatto complessivo del PIL in merito a quest'ambito era del 13%, valore superiore ai paesi dell'Unione Europea.

Facendo riferimento ai dati ISTAT (Istituto Nazionale di Statistica) tra gli anni 2000 e 2017, gli arrivi stranieri e italiani sono cresciuti del 53.9% superando i 123 milioni mentre le presenze hanno superato i 420 milioni (ISTAT, 2018). Sono aumentati i viaggi di breve durata nei fine settimana (permanenza media da 4.4 giorni a 3.4) agevolati dall'abbattimento dei costi e dei tempi di trasporto (Bancaditalia, 2018).

La distribuzione della spesa turistica sul territorio nazionale appare concentrata nelle regioni del Nord Est e del Centro, in quanto accolgono le regioni con più flussi turistici internazionali. Il Veneto è la regione più turistica (16,4% sul totale Italia), seguita dalla Toscana (11%), l'Emilia-Romagna (9,3%) e la Lombardia (9,2%), mentre le città più visitate sono Roma con 29 milioni, Venezia e Milano con 12,1 e Napoli con 3,7 milioni, (dati ISTAT 2018)



Figura 5: Turismo in Italia nel 2018

Il turismo rappresenta per il nostro Paese un settore molto rilevante, con un peso significativo nell'economia nazionale. Rispetto al 2017, i flussi turistici nel 2018 sono aumentati del 4,0% per quanto riguarda gli arrivi e del 2,0% in termini di presenze.

Le presenze sono in crescita sia per gli esercizi alberghieri (1,6%), ma soprattutto per quelli extra-alberghieri (2,7%).

Nel 2018 c'è stata in aumento della domanda interna di turismo, con un aumento sia degli arrivi (+3,6%) sia delle presenze (+1,1%) di clienti residenti in Italia.

TOP 10 Competitive Countries in Travel and Tourism

Travel & Tourism Competitiveness Report 2019



Source: World Economic Forum

WORLD
ECONOMIC
FORUM

Figura 6: Classifica secondo TTCl. Fonte “World Economic Forum”

Nella classifica del TTCl del 2019, l'Italia si pone all'ottavo posto, al primo posto troviamo Spagna seguita da Francia e Germania, i quali evidentemente sono riusciti a sfruttare molto più efficacemente l'evoluzione del mercato aumentando così la competitività nel settore. L'Italia per restare al passo con gli altri Paesi deve lavorare su tre fattori fondamentali:

1. la qualità dell'offerta
2. l'aumento delle proposte
3. l'unicità dell'esperienza

Per colmare questo divario è importante lavorare sulla capacità del territorio di condividere con i visitatori il proprio patrimonio culturale materiale e immateriale, offrendo un'esperienza unica.

L'Italia viene dotata di un Piano Strategico quinquennale 2017-2022 chiamato "Italia Paese per Viaggiatori", che ha come obiettivo il miglioramento e la sostenibilità della fruizione delle grandi mete turistiche ma anche il rilancio di destinazioni minori.

1.4.1: PIANO STRATEGICO DEL TURISMO 2017-2022

Il *Piano strategico del turismo* (PST), dal titolo "Italia Paese per viaggiatori" elaborato dal comitato permanente di promozione del turismo in Italia, al quale fa capo la direzione generale del MiBACT, consiste in un sistema di corporazione organizzata e continuativa di tutti gli attori che concorrono per la competitività del nostro Paese, migliorando la policy dal punto di vista della domanda e dell'offerta. Il Governo cerca di rimettere al centro delle politiche nazionali l'economia del turismo così da dare operatività all'indirizzo strategico per la creazione di una visione omogenea in tema di turismo e cultura. Si tratta di un documento che ha un orizzonte temporale di sei anni e mira all'innovazione tecnologica e organizzativa, alla valorizzazione delle competenze e alla qualità dei servizi.

Con il Piano 2017 – 2022 l'Italia vuole riaffermare la sua leadership nel mercato turistico con il rilancio della bellezza del suo patrimonio e del territorio come fattore caratteristico di competitività e attrazione. Questo nuovo modello di sviluppo pone al centro il turismo che è in grado di contribuire alla gestione durevole delle risorse culturali e naturali e di produrre benessere economico e sociale per i propri territori.

La costruzione del Piano Strategico del Turismo si articola in sei linee di attività:

A. Sessioni del Comitato permanente: riferite a specifiche tematiche come la Visione, la Normativa, l'Offerta, l'Impresa, il Marketing e la Governance.

B. Stati Generali del Turismo di Pietrarsa (2016): il MiBACT ha organizzato un momento di riflessione e confronto diretto con le Regioni e gli operatori del settore.

C. Piattaforma, Sito Internet e canali social: realizzazione di un sito dedicato e una piattaforma partecipativa destinata a ospitare la consultazione on line per la costruzione del Piano.

D. Azioni: iniziative avviate con stakeholder del settore e alcune Amministrazioni centrali.

E. Tavoli con le Amministrazioni centrali: vengono sperimentati percorsi di collaborazione tra i vari componenti dell'Amministrazione Governativa centrale.

F. Tavoli con altri stakeholder pubblici e privati: permettono di evidenziare la concreta possibilità di interagire tra le politiche che più o meno investono il turismo, favorendo il disegno di una governance che possa permettere un migliore coordinamento strategico tra Amministrazioni centrali, Regioni, Enti locali e imprese.

Il PST è composto da 4 grandi obiettivi e da 3 direttrici trasversali.

I grandi obiettivi sono:

- Innovare, specializzare ed integrare l'offerta nazionale per renderla più sostenibile e Competitiva;
- Accrescere la competitività del sistema turistico, per creare condizioni favorevoli al consolidamento e al rilancio della filiera allargata del turismo.
- Sviluppare un marketing efficace e innovativo, per veicolare in maniera coordinata i valori distintivi dell'offerta nazionale sul mercato sia interno che nazionale. Realizzare una governance efficiente e partecipata nel processo di elaborazione e definizione del Piano e delle Politiche del turismo.

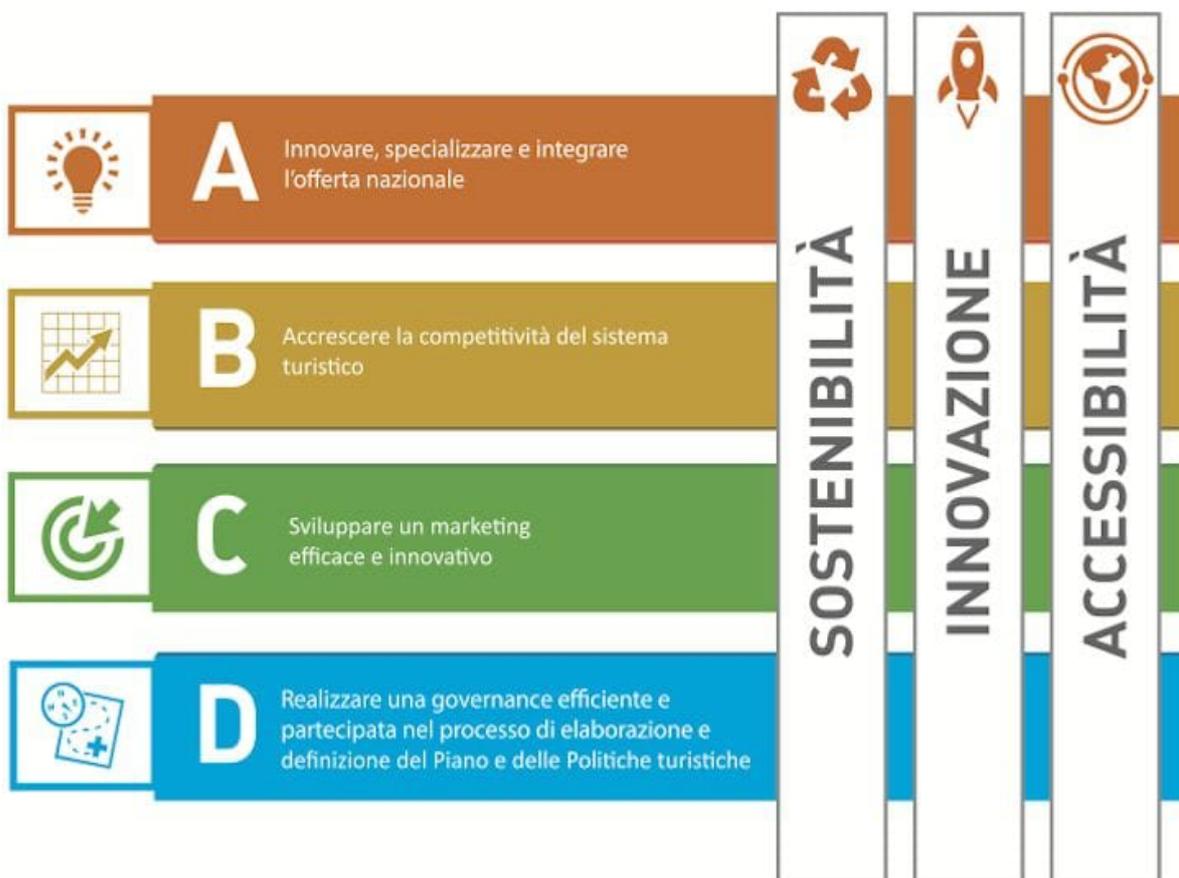


Figura 7: In sintesi i 4 macro-obiettivi e i principi trasversali. Fonte MiBACT

Possiamo definire questi come macro-obiettivi, i quali all'interno del Piano sono poi declinati in 14 obiettivi "micro" e 53 linee di intervento che analizzano in maniera più dettagliata i macro-obiettivi e definiscono le linee strategiche-applicative da tener conto per ogni azione da compiere.

Inoltre, come già citato in precedenza, si fonda su tre principi trasversali:

1. **SOSTENIBILITÀ:** intesa sia in termini ambientali che di sviluppo economico, mobilità, accessibilità, fruizione del patrimonio, uso delle risorse finanziarie e valorizzazione delle identità. La sostenibilità nel turismo diviene un elemento essenziale di competitività e, di

conseguenza, deve contribuire alla conservazione delle risorse naturali e del paesaggio, stimolando gli investimenti per la sua tutela.

2. **INNOVAZIONE:** con questo termine si intende l'introduzione di nuovi fattori che comportino benefici per tutta la catena di valore turistica, e che concorrano ad incrementare il valore dell'esperienza turistica e le competenze del settore al fine di rafforzarne la competitività, attraverso anche la digitalizzazione e lo sviluppo di una *governance* integrata.
3. **ACCESSIBILITÀ:** si intende la modalità di accesso ai luoghi attraverso sistemi di mobilità sostenibile, che rompano l'isolamento di territori marginali o poco serviti, la possibilità di fruizione turistica per tutte le persone, indipendentemente dall'età o dalle condizioni di salute, l'opportunità per i turisti di apprezzare a fondo la bellezza e l'unicità del patrimonio visitato. In particolare in un Paese come l'Italia, in cui l'esperienza di viaggio si caratterizza per la ricca offerta culturale, paesaggistica, di arte e tradizioni, la possibilità di accedere alle risorse del territorio deve essere pienamente garantita.

1.4.2: IL PROGRAMMA ATTUATIVO ANNUALE

Il Programma Attuativo Annuale 2017-2018 viene approvato con decreto del MiBACT n°72 del 2018. Il PST è stato creato per valorizzare la pluralità del patrimonio e per migliorare la sostenibilità dei flussi turistici nelle grandi destinazioni. Per portare avanti questo obiettivo il Piano Strategico agisce sulle leve della qualità e della diversificazione dell'offerta, della competitività, delle tecnologie, del marketing e dell'organizzazione, concordate in collaborazione con gli stakeholder del settore.

Da una raccolta di circa 200 proposte sono state individuate ed avviate per il biennio 2017-2018 circa 50 iniziative che rispondevano anche a criteri di priorità legati alla sostenibilità finanziaria e alla cantierabilità.

Per rendere più comprensibili e facilitare una comprensione sintetica dei campi d'azione a cui queste 50 proposte si riferiscono, esse sono state divise in 4 aree tematiche:

1. Grandi e nuove destinazioni: rientrano tutte le azioni che mirano ad ampliare, qualificare e innovare l'offerta turistica. Si cerca di rendere più semplice per i visitatori l'accesso alle destinazioni tramite la creazione di forme di percorrenza alternative (come vie e cammini); la prospettiva futura è quella di valorizzare i borghi, aumentare l'attrattività delle grandi città della cultura e la fruizione responsabile dei paesaggi diffusi.

2. Competitività, Innovazione e Digitalizzazione: rientrano azioni che mirano a creare condizioni favorevoli per il rilancio della filiera del turismo, rafforzando le reti di imprese e le filiere; promuovere l'innovazione, la digitalizzazione e la creatività; migliorare le condizioni operative delle imprese sotto profili normativo, burocratico e fiscale.

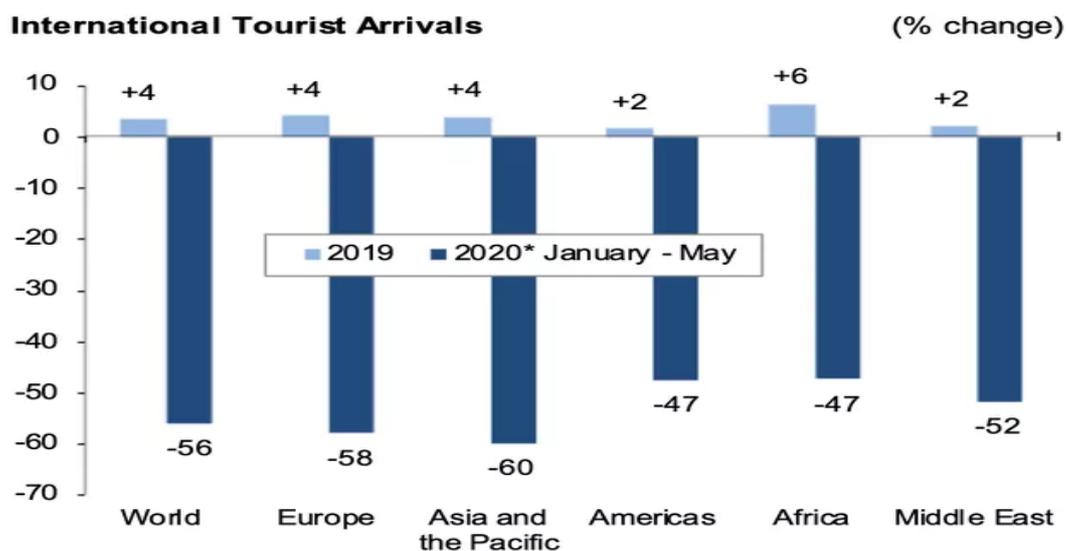
3. Marketing e Brand Italia: iniziative volte a consolidare e rafforzare il posizionamento e l'attrattività del Brand Italia e attraverso un ampliamento e diversificazione della domanda e i mercati.

4. Organizzazione: azioni inserite in questa iniziativa sono dirette ad ampliare l'informazione e la disponibilità di dati sul turismo in Italia e ad assicurare la sorveglianza delle politiche e dei piani di sviluppo e valorizzazione turistica.

1.5: IL COVID-19 E L'IMPATTO SUL TURISMO

COVID- 19 è conosciuto anche come malattia respiratoria acuta da SARS-CoV2 appartenente alla famiglia dei coronavirus. I primi casi sono scoppiati in Cina nella città di Wuhan durante la pandemia 2019-2020, questa malattia, che ha causato una pandemia globale nei primi mesi del 2020 ha avuto gravi ripercussioni sul fenomeno turistico. Al 1° settembre 2020, si sono verificati oltre 25 milioni di casi a livello globale, le nazioni quindi hanno adottato misure riconosciute efficaci nel rallentare il contagio. Nei primi otto mesi del 2020 assistiamo ad una decrescita di circa il 70% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, come riportato nella figura 10. Questo calo è dovuto sia a restrizioni nei viaggi internazionali sia alle chiusure della maggior parte dei confini nazionali allo scopo di ridurre la pandemia.

Nei mesi successivi soprattutto in estate 2020 la situazione sembrò essersi notevolmente calmata; tuttavia, nei mesi autunnali vi fu una seconda ondata che colpì duramente la popolazione, mentre nei mesi a seguire sembra essere tornati al punto di partenza con quasi 2 mesi di zona rossa, quindi molto simile al lockdown ma con qualche piccolissima concessione in più. Tuttavia, grazie all'impegno e alla continua partecipazione della popolazione mondiale alla campagna vaccinale, i dati a fine estate 2021 e questi primi mesi autunnali sembrano essere stabili e sotto controllo senza troppe pressioni anche per quanto riguarda le strutture ospedaliere che stanno gestendo molto bene le continue positività.



Source: World Tourism Organization (UNWTO) © * Provisional data

Figura 8: Differenze di arrivi nel mondo. Fonte UNWTO

L'Europa infatti si trova tra i continenti più colpiti dalla pandemia in questo ambito, con un calo del 67,7%. Secondo quanto stimato dall'UNWTO il calo della domanda di viaggi internazionali dall'inizio dell'epidemia fino a giugno 2020 ha portato ad una perdita di oltre 440 milioni di arrivi ed un introito di 460 miliardi di dollari. Considerata la diminuzione degli arrivi a livello internazionale, le destinazioni si concentrano sullo sviluppo del turismo nazionale: infatti, secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo esso potrebbe rappresentare un'opportunità, sia per i paesi in via di sviluppo che per i paesi sviluppati. L'UNWTO, riconoscendone l'importanza, ha rilasciato il Briefing Note chiamato "Understanding Domestic Tourism and Seizing its Opportunities", nel quale si può notare che nel 2018 sono stati effettuati 9 miliardi di viaggi turistici nazionali.

La relazione sottolinea inoltre come le misure che le destinazioni hanno adottato per aumentare il turismo nazionale incentivano i turisti stessi a spostarsi all'interno della propria nazione.

È importante sottolineare, in un momento così difficile, che vi sono anche effetti positivi. L'ambiente e la natura, infatti, stanno pian piano riprendendo vita in

quanto si sta assistendo ad un forte calo di emissioni di carbonio. L'aria non è più inquinata come prima, i cieli sembrano più chiari e luminosi. Il cambiamento, probabilmente, sarà solo temporaneo, ma sta mettendo in luce il forte impatto negativo che l'uomo ha sull'ambiente. Tra i vari effetti positivi che hanno influito in qualche modo a questo "respiro della natura", vi troviamo:

- Miglioramento della qualità dell'aria: alcuni Specialisti affermano che le emissioni di monossido di carbonio, provenienti dai tubi di scarico delle macchine, si sono ridotte del 50% dal momento che quasi nessuno sta usando mezzi di trasporto. E non solo, anche missione di CO2 ha visto un calo significativo, che ha portato ad avere aria più pulita nelle città;
- Emissioni delle compagnie aeree ridotte: mentre il virus continuava e continua tutt'ora a diffondersi, le compagnie aeree hanno sospeso i voli nazionali e internazionali. Anche in questo modo, la qualità dell'aria è migliorata notevolmente;
- Calo emissioni dei Gas serra, dovuta alla chiusura dell'attività industriale, il mondo ha visto un calo significativo a livello globale delle emissioni di CO2;
- Meno inquinamento acustico;
- Oceani e acque più pulite.

È di fondamentale importanza concentrarsi sugli aspetti positivi che stiamo riscontrando in questo periodo complesso. Tra questi, dare importanza ai cambiamenti che stiamo vedendo sull'ambiente e cercare di renderli permanenti e non temporanei è di fondamentale importanza per rendere il mondo un posto migliore in cui abitare.

CAPITOLO 2: LA DESTINAZIONE TURISTICA

2.1: IL MODELLO LEIPER

Come citato precedentemente nel capitolo 1.1, fu l'italiano Umberto Toschi, con la sua importante relazione al XVII *Congresso Geografico Italiano* di Bari del 1957, uno dei primi ad evidenziare come il fenomeno turistico abbia come oggetto di indagine due regioni principali, oltre quella di transito: quella di partenza o di origine dei turisti (regione di turismo attivo o di *outgoing*) e quella di destinazione (regione di turismo passivo o di *incoming*).

Leiper nel 1979 propose un primo modello turistico, aggiornato nel 1990 dove vengono presi in considerazione tre elementi principali:

- A. Il **turista**, ovvero il fattore umano, l'attore principale di questo sistema;
- B. **Gli elementi geografici**, identificati da Leiper come:
 - Regione di origine dei viaggiatori;
 - Regione di destinazione dei turisti;
 - Regione di transito;
- C. **La filiera turistica**: il complesso di attività, imprese, organizzazioni coinvolte nella definizione ed erogazione del prodotto turistico.

Ora passiamo ad analizzare quali sono i fattori che favoriscono i flussi turistici, ovvero quelli che vengono definiti *fattori push* e *fattori pull*.

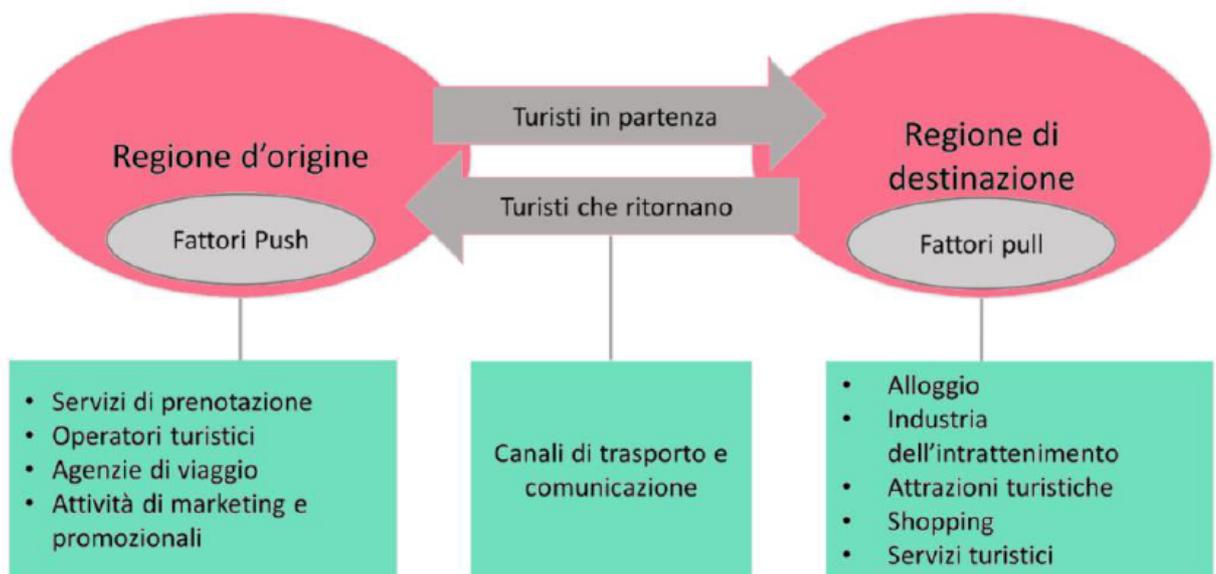


Figura 10: Modello turistico di Leiper

I *fattori push*, sono identificabili come tutti quegli elementi presenti all'interno delle regioni generatrici di flussi che spingono il potenziale turista a lasciare temporaneamente il proprio luogo di residenza alla ricerca di una destinazione dove trascorrere una vacanza o un soggiorno. Essi possono essere suddivisi in due categorie:

1. Le caratteristiche proprie della regione di generazione:

- Fattori economici: reddito disponibile, propensione alla spesa della regione ;
- Fattori sociali: attività economiche prevalenti, rapporto di tempo dedicato al lavoro e "tempo di non lavoro";
- Fattori demografici: età media della popolazione;
- Fattori ambientali: caratteristiche geo-morfologiche della regione, presenza\assenza delle risorse naturali, storiche, artistiche, livello di urbanizzazione del territorio;

2. . Il rapporto fra la regione generatrice e la regione di destinazione:

- Fattori geografici: distanza tra le due regioni, tempo di percorrenza;
- Fattori storici: scambio di tradizioni fra le due regioni;
- Fattori culturali: grado di contrasto o similitudine tra le due regioni con riferimento a lingua, cultura, religione, costumi, tradizioni.

I fattori *pull* agiscono all'interno delle regioni di destinazione e motivano la scelta di quella specifica destinazione turistica. Sono gli elementi legati alle risorse disponibili e alle azioni realizzate dalle regioni di destinazione che motivano la scelta di una destinazione rispetto a una destinazione concorrente. Essi possono essere suddivisi in:

1. **ATTRAZIONI:** si tratta degli elementi naturali e artificiali che spingono un visitatore verso un luogo, che caratterizzano una destinazione e che attivano e provocano il viaggio. Gli elementi artificiali nel tempo stanno aumentando la loro rilevanza. Tra questi troviamo:

- Le infrastrutture per il tempo libero (outlet, zoo, parchi divertimento, centri commerciali);
- Musei e centri culturali;
- Eventi e manifestazioni che non sono destinati solamente alla generazione dei flussi turistici, ma vanno anche ad incidere sull'immagine del territorio. (Culturali e sportive).

Le attrazioni devono essere originali; in caso contrario i territori verranno standardizzati e saranno facilmente sostituibili.

2. **ACCESSIBILITÀ:** le tre tipologie di accessibilità che caratterizzano la destinazione sono:

- Accessibilità geografica: si tratta della raggiungibilità, dei percorsi, dei mezzi di trasporto, porti, ferrovie, linee ferroviarie;

- Accessibilità socio-politica: si tratta delle procedure formali, delle autorizzazioni, dei visti, dei permessi di soggiorno, delle condizioni di sicurezza, dell'assistenza sanitaria, dell'ordine pubblico, delle attività commerciali e dei servizi finanziari;
 - Accessibilità economica: si tratta delle politiche di prezzo e dell'esclusività, ossia del costo che i turisti provenienti da una determinata regione devono sostenere per raggiungere e alloggiare nella destinazione.
3. **INFORMAZIONE, ACCOGLIENZA, RICETTIVITÀ:** le prime due sono azioni di marketing svolte dagli enti e dalle categorie di imprenditori, la ricettività è sia servizio di supporto sia fattore di attrazione.
4. **IMMAGINE TURISTICA :** l'immagine è la considerazione positiva che i mercati potenziali hanno di un determinato luogo e delle sue caratteristiche. Il turismo è indirizzato verso luoghi degni di essere visti. Il processo decisionale può anche essere influenzato in modo indiretto grazie al passaparola, alla comunicazione pubblicitaria, ai siti web, alle trasmissioni televisive, alle riviste e alle guide. È importante intervenire sempre sulla creazione e alimentazione della propria immagine. È importante che un turista motivi il suo viaggio e soddisfi le sue aspettative.

2.2: DEFINIZIONE DI DESTINAZIONE TURISTICA

Il concetto di destinazione turistica entra nella terminologia e nella prassi turistica negli anni '90 del secolo scorso. Il termine "destinazione" si può trovare espresso in diversi termini quali aree, luogo, regione, comprensorio o distretto seguito dall'aggettivo "turistico". Il concetto di destinazione turistica, oggi, può essere considerato sulla base di una duplice prospettiva, dal punto di vista della domanda e dal punto di vista dell'offerta.

Dal punto di vista della domanda, la destinazione viene definita (Bieger, 2000, p.86) come quel *“contesto geografico (luogo, comprensorio, piccola località) scelto dal turista o dal segmento di turisti come meta del proprio viaggio. La destinazione viene però individuata e definita dai diversi bisogni e dalle richieste dell'ospite (potenziale) e dai servizi che egli intende consumare”*.

La delimitazione geografica della destinazione varia, quindi, in base all'origine dell'ospite e in base alle sue conoscenze e informazioni che ha sulla destinazione stessa. In base a questi presupposti e secondo questo approccio la destinazione turistica viene definita dall'ospite. Ogni visitatore, di conseguenza, definisce la destinazione come una combinazione di prodotti e servizi che intende consumare nella delimitazione geografica che decide. Infatti, dal punto di vista della domanda, le destinazioni sono le vere entità concorrenziali in ambito turistico. Esse sono spazi geografici, in cui l'ospite trova tutte quelle prestazioni che ritiene necessarie al suo soggiorno e per la soddisfazione delle proprie motivazioni di viaggio.

La destinazione sarà, però, tanto più ristretta quanto più mirati e specifici sono gli interessi che muovono il turista. È quindi possibile individuare due variabili che influenzano in modo determinante la definizione della destinazione da parte del turista:

- la distanza che separa i due spazi geografici: più è lontano il luogo di residenza dell'ospite e più è ampia la destinazione;
- tutto ciò che rientra nell'ambito della fruizione: più specifico è l'interesse dell'ospite potenziale e più ristretta è la destinazione.

Dal punto di vista dell'offerta le destinazioni turistiche (Rispoli, Tamma, 1996) *“si configurano come il risultato dell'attività di produzione ed erogazione di un “sistema” più ampio di aziende, individuabile nell'offerta di un'area o di una località, concepita e proposta in modo coordinato ed unitario”*. Inoltre, secondo Tamma la destinazione dovrebbe essere presa in analisi in quanto *“insieme di attività e fattori di attrattiva che, situati in uno spazio definito (sito, località, area), siano in grado di proporre un'offerta turistica articolata e integrata, ossia*

rappresentino un sistema di ospitalità turistica specifica e distintiva che valorizza le risorse e la culturale locale”.

Tenendo in considerazione le varie definizioni che nel tempo sono state attribuite al concetto di destinazione turistica, Tamma identifica tre concetti a cui ci si riferisce costantemente:

- Uno spazio geografico ben definito;
- Un’offerta, che nasce dalla messa a sistema di tutte le attività con gli operatori, sia pubblici che privati che operano nella destinazione;
- Un mercato (segmento di domanda) composto da flussi turistici;

Definendo le destinazioni come in primis dei luoghi, diventa fondamentale poterli concretamente individuare. Spesso le destinazioni si auto-riconoscono per ragioni di diversa natura, che possono essere politico-amministrative o socioculturali; in ambito turistico coloro che conferiscono valore identitario alle destinazioni sono i turisti stessi: *“un luogo diviene una destinazione quando il mercato ne acquisisce consapevolezza e quando questa consapevolezza si traduce in domanda effettiva”* (Martini, 2010, p.23 e ss.). Questi luoghi geografici presentano quindi confini sempre nuovi e mutevoli, in base alle esigenze, agli interessi, alle motivazioni e alle curiosità del turista e della sua stessa esperienza nella destinazione.

Le destinazioni si possono ora suddividere in due tipologie:

1. DESTINAZIONI CORPORATE: sono destinazioni in cui l’offerta turistica viene progettata, gestita e promossa sul mercato da una società con controllo diretto o attraverso accordi contrattuali sui fattori di attrattiva, le strutture e le infrastrutture turistiche. Solitamente è preponderante la logica tipicamente orientata al marketing e alla vendita e che propone un prodotto coerente con logiche aziendali e attraverso una gestione gerarchica. Si tratta quindi di destinazioni per lo più governate da imprese del settore immobiliare, rami aziendali di tour operator, divisioni di grandi gruppi internazionali.

2. DESTINAZIONI COMMUNITY: sono quelle organizzate secondo una dimensione sistematica nella quale vi è collaborazione tra gli attori locali e gli enti pubblici: i primi possiedono le risorse e le attività mentre i secondi hanno un ruolo fondamentale nello sviluppo turistico perché controllano le risorse locali e possono sostenere l'offerta attraverso azioni di programmazione, sostegno e incentivazione. Infatti, in questo tipo di destinazione è il territorio nel suo insieme a proporsi sul mercato turistico, offrendo un sistema di attrazioni naturali e artificiali che consentono la pratica di tipologie definite di vacanza ed il prodotto che ne consegue risulta essere l'effetto derivante dalla sinergia tra turista e territorio.

2.2.1: IL CICLO DI VITA DI UNA DESTINAZIONE

Per ciclo di vita di una destinazione si intende il succedersi naturale di fasi dal momento d'introduzione e lancio sul mercato fino al raggiungimento di una posizione di consolidamento e infine di maturità. Durante il ciclo di vita ci sono diversi elementi che nel tempo evolvono nel territorio interessato dai vari flussi turistici. Il primo elemento che studiamo è l'offerta della destinazione sotto il profilo strutturale, infrastrutturale e il grado di capacità operativa degli attori locali.

Abbiamo poi la notorietà della destinazione e la sua collocazione nello spazio motivazionale nei mercati obbiettivo, a cui seguirà il consumo di territorio, ovvero la porzione di spazio dedicata all'attività turistica. Ultimo ma non meno importante l'impatto del turismo sulla cultura locale, ossia le attività economiche praticate, di vocazione e cultura dell'incontro fra popolazione locale e gli ospiti, di usi e costumi indotti dalla pratica turistica. Secondo lo schema elaborato da Butler nel 1980, le fasi che attraversano una destinazione nel corso della sua traiettoria evolutiva sono le seguenti:

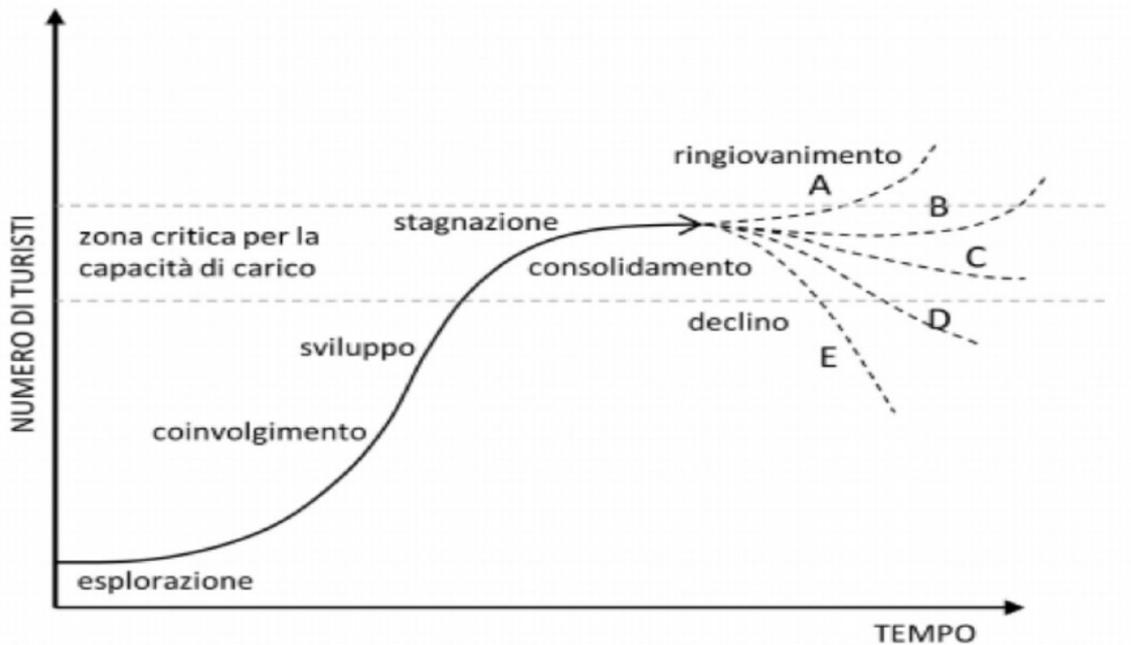


Figura 11: Ciclo di vita della destinazione

A. ESPLORAZIONE:

Questa fase è caratterizzata dalla presenza di pochi turisti che visitano il territorio, da una scarsità di servizi, dalla naturalezza e originalità del luogo, da un ambiente integro e una capacità ricettiva bassa. Inoltre, i turisti sono intesi come ospiti che si integrano con le risorse e le attività presenti.

B. COINVOLGIMENTO:

In questa fase le prime attività imprenditoriali locali consentono di aumentare i servizi turistici offerti e il turismo inizia a diventare una fonte di lavoro per le popolazioni residenti; l'impatto ambientale del turismo sul territorio inizia a crescere.

C. SVILUPPO:

In questa fase il territorio offre sempre nuovi servizi turistici, l'attività di promozione continua a crescere e diviene essenziale nel processo di crescita; la percentuale dei turisti nei periodi di picco inizia a superare quella dei residenti, per questo è possibile il manifestarsi di problemi di antagonismo.

D. CONSOLIDAMENTO:

In questa fase il turismo diviene parte essenziale del sistema economico locale; l'ambiente inizia a manifestare problemi di inquinamento e di deterioramento.

E. STAGNAZIONE:

In questa fase il massimo sfruttamento dell'area viene raggiunto, la località è molto nota, ma inizia a essere considerata "fuori moda"; il turismo è di massa con problemi di eccesso di carico per il territorio.

F. POST-STAGNAZIONE:

In questa fase esistono alcune possibilità alternative (declino vs rilancio) che dipendono dalle decisioni assunte a livello di management della destinazione (necessario un "*change of management*" per il riposizionamento sul mercato).

2.3: GESTIRE LA DESTINAZIONE TURISTICA

Lo sviluppo locale territoriale è tipicamente il frutto dell'interazione tra il sistema economico e il tessuto sociale di riferimento. Per facilitare questi processi, i sistemi locali territoriali hanno favorito la costituzione di soggetti e organizzazioni per l'aggregazione e la cooperazione delle imprese (associazioni di categoria e consorzi), l'istituzione di agenzie per lo sviluppo e la promozione dei diversi settori economici, e la definizione di politiche di programmazione e di incentivazione.

Le profonde trasformazioni che hanno caratterizzato il mercato turistico negli ultimi decenni hanno reso inadeguate le modalità di gestione spontaneistica dell'offerta supportata dagli enti territoriali e dalla sola incentivazione dell'attività imprenditoriale. Inoltre, l'evolversi dell'offerta turistica in prodotto turistico complesso o integrato, e l'affermarsi di destinazioni di tipo community, sono tutti fattori che hanno portato anche in Italia all'introduzione degli approcci di *destination management*.

Come abbiamo visto nel primo capitolo, i principali cambiamenti che hanno fatto emergere in modo dirompente l'esigenza di una diversa tipologia di gestione, a partire dagli anni '90 in particolare, per le destinazioni "mature" a rischio stagnazione, si può partire dal fenomeno della globalizzazione e dalle variabili non ponderabili, tra cui l'abbattimento delle barriere geopolitiche e dei costi di trasporto con la conseguente apertura di nuovi mercati. Questi hanno portato ad una crescita esponenziale del turismo internazionale a livello globale, evidente nella domanda turistica ma ancor più nell'incremento dell'offerta turistica. Nel mercato turistico globale le destinazioni sono sempre più numerose e in competizione tra loro e tale competizione è fortemente condizionata da variabili economiche (crisi congiunturali o strutturali dei sistemi paese), da situazioni geopolitiche (guerre, flussi migratori, attentati terroristici etc.) e da fenomeni naturalistici (terremoti, tsunami, etc.).

Un'altra novità importante a cui bisogna far fronte sono i cambiamenti nelle motivazioni e nei comportamenti di scelta e fruizione della vacanza da parte dei turisti, i quali hanno bisogni sempre più specifici e differenziati.

Essi sono orientati a ridurre la durata della vacanza ma anche a moltiplicare il numero di viaggi e soggiorni durante l'anno (fenomeno dei "short breaks"). Le imprese e le destinazioni turistiche devono rapportarsi con una domanda sempre più preparata, esigente e segmentata con la necessità di proposte sempre più personalizzate, su misura ("tailor-made"). La concentrazione nei settori dell'intermediazione e del trasporto ha contribuito a cambiare lo scenario degli spostamenti turistici. La crescita del mercato internazionale ha determinato la

comparsa di grandi gruppi multinazionali con grandi volumi di clientela e forti economie di scala e politiche di prezzi sempre più aggressive. Questo avviene soprattutto nelle destinazioni emergenti caratterizzate anche da una diversa tutela sociale e del lavoro.

L'ultimo elemento di innovazione del turismo è comportato dall'avvento delle ICT (Information and Communication Technologies) applicate al turismo. Il web ha rivoluzionato il mondo dei viaggi e del turismo sia per le modalità di ricerca, informazione e prenotazione del viaggio, soggiorno e attrazione, sia per il ruolo assunto dalle OLTA e l'esponentiale crescita della sharing economy, che proprio nel turismo ha visto il suo maggiore sviluppo.

2.3.1 DESTINATION MANAGEMENT

Il concetto di destination management si è sviluppato, a partire dagli anni '90 del secolo scorso, è l'insieme di azioni necessarie, all'interno di un piano strategico, per la gestione delle attrazioni e dei servizi turistici e per il posizionamento della destinazione in ambiti competitivi adeguati al territorio.

Della Corte ha definito il destination management (Della Corte, 2000, p. 111) come *“un tipo di gestione strategica delle località turistiche, attraverso un adeguato sistema di pianificazione e controllo delle attività da sviluppare per incentivare il flusso di turisti presenti nell'area”*.

Un efficace processo di destination management deve essere in grado, da un lato, di analizzare, definire e gestire i fattori di attrattività e le differenti componenti imprenditoriali del sistema territoriale, dall'altro, organizzare tutti questi elementi in proposte di offerta in grado di intercettare la domanda di mercato in termini competitivi e adeguati alle caratteristiche della destinazione.

Il concetto di *destination management* può essere letto secondo due punti di vista:

1. Punto di vista **istituzionale**: questo fa riferimento a tutte le istanze del governo (con le competenze decisionali e direttive) e agli interventi di decisione che devono essere assunti dal governo per favorire l'ambito e il settore turistico. Il DM deve contribuire alle decisioni di politica turistica;
2. Punto di vista **funzionale**: si tratta delle attività di progettazione e programmazione (pianificazione, organizzazione, gestione e coordinamento delle imprese) che portano ad attrarre flussi e favorire l'attività quotidiana del sistema delle imprese.

Il Destination Management si traduce nel processo di gestione strategica del territorio, ovvero nell'insieme delle attività necessarie per creare una visione condivisa attraverso il superamento delle logiche competitive interne e l'incoraggiamento, a partire dal patrimonio di risorse e competenze disponibili, di accordi tra attori (pubblici e privati), anche stimolando la partecipazione al disegno complessivo del territorio.

È importante ricordare che nella visione del turista l'esperienza vacanza, viene percepita come un'esperienza complessiva, e la destinazione viene percepita come un unico *brand*, un insieme di servizi, risorse e fornitori. Prima di visitare la destinazione i turisti si creano un'idea della destinazione ed hanno una serie di aspettative che si fondono sul ruolo dei media e del web o sul passaparola.

Le quattro dimensioni su cui si deve sviluppare l'azione del destination management:

- **Generazione di flussi turistici di incoming**: attraverso gli approcci di destination management la destinazione mira ad incrementare, gestire, stabilizzare la propria capacità di attrarre flussi turistici che garantiscano risultati economici soddisfacenti per gli operatori locali, preservando il territorio dallo sfruttamento e dall'eccesso di carico;
- **Gestione dell'immagine della destinazione**: il destination management attraverso una comunicazione promozionale, valorizza i

fattori distintivi (altamente differenzianti) del territorio e sopra i quali si costruisce l'immagine e il valore simbolico della destinazione;

- **Coordinamento e gestione con gli stakeholder:** l'azione del destination management deve riuscire ad integrare l'offerta con l'operato degli attori locali per creare una configurazione network, attraverso relazioni orizzontali tra i vari stakeholder e relazioni verticali fra essi e l'organismo che detiene la leadership manageriale in loco;
- **Valutazione dell'impatto del turismo sul sistema territoriale locale:** il destination management deve considerare anche le ricadute sociali del fenomeno turistico sui residenti, la rilevanza dei fattori paesaggistici e naturali nella determinazione delle capacità attrattive di un territorio, in riferimento alla loro deperibilità e non riproducibilità.

I cinque obiettivi a medio/lungo termine che il destination management deve perseguire sono:

1. Definizione di un piano strategico di sviluppo dell'offerta (DMP) che consenta di individuare specifici segmenti di mercato a cui rivolgere l'offerta, e su di essi modellarla;
2. Aumento della scala dimensionale dell'offerta promuovendo la collaborazione fra gli attori locali e trasferendo ad essi competenze significative in relazione all'innovazione dell'offerta e dell'attività di marketing come elementi indispensabili per competere sul mercato turistico;
3. Attraverso delle politiche turistiche promuovere la qualità dell'offerta;
4. Consolidare il vincolo di sostenibilità dell'offerta turistica;
5. Raggiungere l'integrazione e la coerenza con la politica turistica del territorio.

Il principale obiettivo del DM è quello di generare un'offerta turistica attraverso una pianificazione strategica, quest'ultima porta la destinazione a scegliere la sua domanda turistica e le proprie attrazioni.

2.3.2: DESTINATION MANAGEMENT ORGANIZATION

Abbiamo visto nel capitolo precedente, il capo d'azione, obiettivi e le modalità di attuazione del destination management. Ora ci concentriamo su queste attività le quali, possono essere svolte in modo collegiale anche da un tavolo di coordinamento, supportati da uno staff tecnico, innalzando la possibilità che le funzioni di destination management siano esercitate in modo efficiente ed efficace.

Secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO), la Destination Management (DMO) è *l'organizzazione responsabile per il management de il marketing della destinazione, il cui compito è quello di promuovere ed 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*". Per comprendere come queste organizzazioni siano state concepite è utile rifarsi alle tre configurazioni dell'offerta in una destinazione secondo Rispoli e Tamma (1995), e ripercorrere la storia istituzionale italiana delle 3 configurazioni:

- La configurazione punto – punto: il prodotto turistico viene definito dal turista attraverso relazioni singole con altri attori;
- La configurazione *package*: il prodotto turistico viene progettato ed assemblato da un'impresa specializzata, la quale vende la vacanza nella sua composizione completa al turista sotto forma di pacchetto turistico"
- La configurazione *network*: più attori della destinazione combinano la propria offerta per assicurare al turista sinergia, varietà e uniformità della vacanza. Questo tipo di configurazione presuppone per una maggiore efficacia la costituzione di un organismo di meta-management che eserciti le funzioni del destination management, le DMO.

Le attività delle DMO sono divisibili in due macro- gruppi: quelle orientate alla gestione della destinazione (DESTINATION MANAGEMENT), e quelle orientate al marketing (DESTINATION MARKETING).

La DMO ha, quindi, la responsabilità complessiva dell'offerta turistica integrata della destinazione e deve facilitare lo sviluppo di prodotti facilmente posizionabili sul mercato in quanto prodotti attrattivi per la domanda, senza mettere a repentaglio le risorse locali, essendo quindi dei prodotti sostenibili.

Le *mission* delle DMO richiedono grandi competenze a livello di progettazione, comunicazione e governance e può essere sintetizzata in tutti i suoi aspetti principali:

- Definire la *vision* e costruire prodotti coerenti attraverso la creazione di network relazionali con i portatori di interesse locali;
- Organizzare, gestire e aggiornare le informazioni sull'offerta turistica locale;
- Favorire la qualificazione dei servizi e dei prodotti locali;
- Integrare l'offerta in proposte e servizi ad alto valore aggiunto;
- Operare attività di marketing attraverso il monitoraggio della domanda e dell'offerta, segmentando il mercato e promuovendo un turismo sostenibile;
- Promuovere e commercializzare l'offerta attraverso forme di marketing, comunicazione e distribuzione.

Gli obiettivi che le DMO devono perseguire sono:

- Accoglienza e la soddisfazione del turista;
- La qualità progettuale e il vantaggio economico per le imprese e gli operatori turistici;
- Il coinvolgimento dei residenti a vantaggio delle comunità ospitanti;
- Il rispetto e la protezione dell'ambiente;
- *Branding* della destinazione, cioè consapevolezza degli elementi identificativi e distintivi della località.

La gestione della DMO presenta una dimensione strategica ed una dimensione operativa. La prima riguarda la ricerca e la condivisione della *vision* e quindi dei fattori di differenziazione e qualificazione del network relazionale e l'attivazione dei servizi di marketing.

La dimensione operativa riguarda il monitoraggio economico-gestionale, lo sviluppo delle competenze e la gestione dei flussi di informazione.

A seconda del livello di destinazione le DMO possono essere suddivise in:

- Autorità/organizzazioni nazionali per il turismo, (*National Tourist Organization, NTO*)
- DMO di livello regionale (*Regional Tourist Organization, RTO*);
- DMO locale, responsabile per la gestione e il marketing del turismo con competenze su un'area geografica o una città predefinita.

2.3.3: DESTINATION MANAGEMENT PLAN

Il **Destination Management Plan (DMP)** è lo strumento chiave per dare corpo alla collaborazione pubblico-privata e a definire gli obiettivi condivisi, oltre alla *vision*, le linee strategiche e le linee di azione. Secondo Godfrey e Clarke i contenuti e le azioni relative da mettere in pratica in una strategia di sviluppo sono:

- o **Che cosa abbiamo?** Analizzare risorse e attrattive della destinazione;
- o **Chi vogliamo?** Identificare e selezionare i target di mercato adatti;
- o **Come possiamo soddisfarli?** Elaborare un piano di sviluppo dell'offerta;
- o **Come possiamo raggiungerli?** Elaborare un piano di marketing efficace;
- o **Come possiamo mantenerli?** Strutturando l'accoglienza turistica;
- o **Come misurare i risultati?** Monitorando la soddisfazione del cliente e misurando impatti economici, sociali e ambientali derivanti dal turismo.

Uno degli scopi principali del DMP è quello di dare senso alle singole attività nel contesto della destinazione, soprattutto negli ultimi anni sfruttando supporti informatici e tecnologici che le singole imprese non potrebbero efficacemente gestire. Per definire le linee operative del DMP si può tener conto delle cinque fasi dello sviluppo di un DMP, redatte dalla guida "*Visit England*":

- **Condivisione della programmazione:** decidere di programmare insieme, includendo tutti i necessari attori della località turistica. Questi sono *in primis* il settore privato, le autorità locali con i rispettivi dipartimenti (sviluppo economico, turismo, arte ecc.), la società civile, soggetti economici che influenzano, o possono influenzare, il settore turistico, culturale e artistico.
- **Analisi della performance** (2-6 mesi) : raccogliere dati relativi alla destinazione, poiché è sui dati che il DMP deve costantemente confrontarsi; conoscere bene il prodotto in tutti i suoi aspetti (trasporti, infrastrutture turistiche, ambiente, paesaggio); ascoltare i feedback dei turisti, in tutte le loro forme (sondaggi, informazioni sulla visita, questionario ecc.) per raccogliere il maggior numero di informazioni possibili dal mercato; identificare le problematiche locali presenti e sviluppare strategie per la risoluzione; analisi dei trend esterni; monitoraggio dei competitor nella destinazione.
- **Definizione di linee strategiche ed obiettivi** (1- 4 mesi): una volta definito il contesto di partenza si possono mettere per iscritto gli obiettivi, è importante che siano ambiziosi ma anche “cantierabili”, e che rispettino le scadenze di durata del Piano. L’analisi SWOT è uno strumento per riassumere la performance della destinazione, infatti essa analizza: STRENGTHS (punti di forza), WEAKNESS (punti di debolezza), OPPORTUNITIES (opportunità) e THREATS (minacce). Vanno poi identificati gli obiettivi generali, ovvero quelli che dovrebbero ispirare tutti gli altri obiettivi, come nel Piano Strategico per il Turismo 2017-2022: aumentare la prosperità economica e creare nuovi posti di lavoro, rafforzare la qualità dei posti di lavoro già presenti, generare interesse e supporto per la conservazione dei beni culturali e naturali, aumentare le entrate mantenendo invariata la qualità del servizio, ridurre l’impatto ambientale, creare esperienze soddisfacenti e assicurare inclusione sociale.
- **Definizione delle azioni necessarie per l’attuazione** (1 – 4 mesi): il DMP deve prevedere dei chiari piani di azione che saranno alla base della sua realizzazione. Di conseguenza vengono identificate le azioni chiave volte alla risoluzione dei problemi e al raggiungimento degli obiettivi sviluppando un “Action Plan” e

definendo, in modo chiaro, i compiti dei vari attori, le tempistiche e le modalità di attuazione che possono essere annuali o pluriennali.

- **Monitoraggio e verifica dei risultati:** il DMP necessita di un sistema di monitoraggio e di valutazione dei risultati, per valutare l'efficacia delle azioni sia per programmare quelle future. La gestione del DMP dovrebbe essere posta in capo alla DMO che per supervisionare l'andamento potrebbe costituire una cabina di regia o un comitato direttivo. Inoltre, importanti sono gli indicatori di risultato che devono essere pertinenti, credibili e comparabili. Infine, il DMP deve essere costantemente aggiornato tenendo conto del Rapporto Annuale e della revisione dei piani d'azione.

2.4: DESTINATION MARKETING

Come menzionato in precedenza, le attività della DMO si possono suddividere in due macro-aree. La prima è stata descritta nel precedente capitolo, la seconda, incentrata sulle attività orientate al marketing, verrà descritta in questo.

Prima di visitare la destinazione, il turista sviluppa un'immagine della stessa e una serie di aspettative basate su esperienze pregresse, pubblicità, passaparola, etc. Si crea così una rappresentazione mentale del luogo. Al momento della scelta della destinazione il turista la percepisce distante a livello temporale, spaziale, e culturale e può essere percepita come rischio. L'immagine della destinazione ha un ruolo fondamentale. È rilevante all'interno di una strategia di Destination Management e Marketing, perché è necessaria per ridurre il pericolo percepito, per la generazione di una serie di aspettative prima dell'arrivo e per il prolungamento dell'esperienza anche dopo il ritorno. La valutazione dell'immagine è complessiva, ovvero il turista costruisce e modifica l'immagine della destinazione basandosi sulla serie di piccole esperienze che vivrà nella destinazione stessa e non valutandole separatamente.

La costruzione dell'immagine, secondo Gunn, si articola in sette stadi:

1. La costruzione dell'immagine della destinazione prima della visita;
2. la modificazione dell'immagine attraverso la ricerca di informazioni;
3. la scelta della destinazione;
4. la visita della destinazione;
5. la condivisione della destinazione;
6. il ritorno a casa;
7. la modificazione dell'immagine in base all'esperienza accumulata

Il compito del Destination Marketing è dunque la gestione delle attività volte a costruire e diffondere l'immagine e il valore simbolico della destinazione sui mercati prescelti. Martini e Franch raggruppano le funzioni del Destination Marketing in tre aree di contenuto:

1. diffondere l'immagine e la notorietà delle destinazioni nei mercati-obiettivo;
2. migliorare l'attrattiva dell'offerta lavorando sui suoi contenuti rispetto ai bisogni e ai desideri della clientela;
3. facilitare i processi di commercializzazione.

Il Destination Marketing si propone di ideare ed attuare le giuste politiche di marketing che contribuiscano all'aumento dell'attrattiva e della competitività della destinazione o del prodotto turistico.

Secondo la World Tourism Organization (WTO, 2004), *"il Destination Marketing si occupa di tutte le attività e dei processi per mettere in contatto compratori e venditori, focalizzandosi nel rispondere alle domande dei consumatori in modo da ottenere un posizionamento competitivo. Il Destination marketing è un insieme di attività continue e coordinate che si associano ad una efficiente distribuzione dei prodotti nei mercati ad alto potenziale di crescita. Il Destination Marketing comprende decisioni ed azioni relative ai prodotti, bisogni, prezzi, segmentazione dei mercati, promozione e distribuzione"*. Per perseguire la funzione di strumento

strategico e operativo funzionale alla pianificazione strategica, le attività del Destination Marketing vengono divise in due macroaree:

- I. attività interne alla destinazione: necessarie a determinare l'offerta;
- II. attività esterne alla destinazione: rivolte alla comunicazione della destinazione all'esterno.

Le attività interne alla destinazione sono necessarie per trasformare le risorse e le attrazioni di un luogo in un sistema di offerta turistica integrata. La costruzione dell'offerta inizia con la comprensione del territorio, dei suoi tratti distintivi e con lo studio del mercato e delle forze interne ed esterne della destinazione. Successivamente, il Destination Manager, dovrà trasformare gli input del territorio in output fruibili dai visitatori attraverso le "azioni sull'offerta".

Per capire quali azioni sull'offerta intraprendere è necessario:

- **Capire il territorio:** individuare le vocazioni e specificità territoriali scarsamente imitabili, altamente differenzianti e immediatamente fruibili.
- **Ricerca e informazione:** questo principio consente di comprendere le richieste del mercato, l'attuale offerta di settore e le lacune che devono essere colmate.
- **Vision:** tenere sempre presente gli ideali, i valori e le aspirazioni della località, che rispecchiano la *vision* di tutti gli stakeholder.

Durante tutti questi passaggi il coordinamento di tutti gli attori è di fondamentale importanza per raggiungere il successo in tutte queste attività; in assenza di coordinamento si verrebbe a creare un'offerta frammentata e magari non rappresentativa. È compito della DMO attivare e mantenere i processi partecipativi all'interno della destinazione, ponendo così fine alle logiche di iniziative singolari di promozione. La fase successiva è quella di determina delle azioni sull'offerta più efficaci tenendo conto della vocazione territoriale e di trend di mercato, la determinazione dell'offerta turistica è uno strumento che le DMO possono declinare in:

- **Tematizzazione della vacanza:** si raccolgono i dati emersi dalla prima fase di ricerca, in particolare sulle specificità proprie del territorio, che lo rendono unico, e vi si costruisce attorno il “tema della vacanza”. Si passa da una promozione generica del territorio ad una promozione d’offerta specifica.
- **Club di prodotto:** per club di prodotto si intende una formula di aggregazione tra operatori finalizzata all’ideazione di un prodotto specifico rivolto a un bacino di domanda specifico. Si può anche definire come un gruppo di aziende che si propongono sul mercato sotto un unico brand, per agire più efficacemente. I vantaggi per le aziende e per la destinazione nel suo complesso sono: spinge all’innovazione, promuove la qualità percepita e reale, crea economie di scala e di scopo e promuove il territorio.
- **Creazione di eventi:** l’evento è un momento in cui l’attenzione del mercato è particolarmente rivolta alla destinazione, ed è di fondamentale importanza per promuovere e comunicare la destinazione al potenziale turista. Inoltre, gli eventi promuovono l’immagine del territorio, contribuisce alla sua valorizzazione, alla sua trasformazione e contribuisce allo sviluppo economico dello stesso (creando posti di lavoro e benefici per tutta la filiera).
- **Qualità dei servizi e dell’offerta:** rispondere alle nuove sfide imposte dagli scenari turistici internazionali tenendo come caposaldi la qualità e l’innovazione. Uno dei compiti della DMO in questo senso è di promuovere una cultura della qualità tra i vari stakeholders presenti all’interno della destinazione e in questo modo garantire al turista un’esperienza ad alto valore aggiunto. Nello specifico la DMO può fissare degli standard minimi di qualità nei servizi o creare strumenti specifici che sappiano comunicare la qualità dei prodotti.

Se le azioni interne sono deputate alla creazione di output fruibili al turista, le azioni esterne hanno il compito di comunicare tali output ai mercati target. Il web, oltre ad aver cambiato il modo di relazionarsi tra cliente e fornitore, ha cambiato la fruizione stessa di vacanza in quanto accompagna il cliente in ogni sua fase. Le fasi della vacanza sono passate negli ultimi anni da 3 a 5:

- **Dreaming:** è la fase in cui il turista sogna la vacanza e cerca ispirazione, in questa fase tutte le destinazioni sono raggiungibili. Secondo

l'Osservatorio Innovazione Digitale nel Turismo oltre l'80% dei turisti digitali italiani inizia la propria ricerca di rete prima di aver deciso dove andare, grazie alla moltitudine di foto, video, articoli, blog e recensioni.

- **Planning:** è la fase in cui il turista individua la destinazione che crede possa corrispondere alle sue esigenze. Ciò che guiderà il turista in questa fase sono tutte quelle informazioni raccolte nella fase precedente. Questa fase è la più importante per una DMO in quanto dovrà far avere le informazioni più attraenti e accattivanti, stimolando la curiosità del turista e così facendo aumenteranno le possibilità che prenda in considerazione la destinazione.
- **Booking:** è la fase in cui, una volta individuata la destinazione adatta, si procede alla prenotazione. Secondo L'Osservatorio l'86% dei turisti ha prenotato almeno un prodotto o un servizio della vacanza online, evidenziando così la necessità per una destinazione non solo di essere presente nel web, ma anche di poter acquistare prodotti o servizi direttamente da lì.
- **Living:** è la fase in cui il turista fruisce della vacanza, in tutti i suoi aspetti, e confronta quelle che sono le sue aspettative con il servizio veramente offerto.
- **Sharing:** è la fase in cui il turista condivide con gli altri la propria esperienza, in diretta postando sui social, o una volta terminata la vacanza magari parlandone con un amico. Il turista diventa così un fruitore attivo, infatti spesso lascia recensioni online del servizio di cui ha usufruito e queste recensioni per altre persone faranno parte della fase di dreaming.

Al giorno d'oggi il web rappresenta il canale di comunicazione fondamentale per qualunque servizio o prodotto e questo caso non è sicuramente un'eccezione: la destinazione può presentarsi in tre differenti spazi: spazi ufficiali, spazi ufficiosi e quelli fuori dal controllo della DMO. Gli **spazi ufficiali** sono quelli sotto il controllo della DMO e il loro obiettivo è quello di riuscire a soddisfare le richieste dell'ospite e comunicare le risorse e le offerte presenti nella destinazione. Negli **spazi ufficiosi** la DMO ha un controllo parziale sulle informazioni reperibili, come sui social media, la presenza della destinazione in spazi ufficiosi presuppone una

decisione basata su valutazione del segmento. **Gli spazi al di fuori del controllo della DMO** sono spazi in cui si pubblicano foto, video, podcast ecc., compito della DMO è quello di monitorare costantemente i contenuti in ottica *customer relationship*. Di seguito si parlerà di alcuni dei canali principali di informazione, sia in spazi ufficiali, che ufficiosi che non controllati, in cui la destinazione deve essere presente:

- Siti web: lo scopo principale dei siti ufficiali è quello di avvicinare il turista alla destinazione fornendo tutte le informazioni di cui necessita. Il sito web deve essere costantemente aggiornato ed esteticamente accettabile, inoltre deve rispondere a dei requisiti minimi di efficienza e qualità e deve presentarsi come una fonte affidabile ed efficiente. C'è la possibilità, inoltre di utilizzare il sito come strumento di promo- commercializzazione, per facilitare la fruizione economica e l'efficienza.
- Social network: non si tratta più di un metodo di promozione classico, ma di condivisione di un'esperienza che si fa nella destinazione. La presenza di informazioni sui social network può influenzare la fase di dreaming della vacanza, e quella di sharing stimolando così il passaparola e la curiosità.
- E-mail: strumento di marketing diretto che rende possibile una relazione tra il turista e la destinazione. Può essere utile per rispondere ad esigenze specifiche da parte del visitatore; possono poi fungere da elemento di fidelizzazione, possono essere usate per condurre ricerche di mercato, sondaggi o raccogliere feedback e recensioni.
- WIKI: sono siti web per la creazione e pubblicazione di contenuti collettivi che possono rivelarsi utili per strategie di promozione e di commercializzazione.
- Blog: è un facilissimo strumento che funge da "diario" online, dove si possono raccontare storie, esperienze, promuovere attività e condividere ricordi, giocando molto sull'aspetto emozionale.

CAPITOLO 3: LA DESTINAZIONE PUGLIA

3.1: TERRITORIO PUGLIESE

Il termine Puglia deriva dalla denominazione latina di **Apulia**, con cui la regione era definita in età romana. Il termine storico ha due diverse ipotesi di origine: mentre alcuni credono che faccia riferimento all'antica popolazione degli Apuli, abitanti della parte centro-settentrionale della regione in epoca preromana, altri affermano che "Apulia" deriverebbe da "Apluvia", ossia "terra senza piogge".

È la regione più orientale d'Italia. Il suo territorio vanta di un paesaggio pianeggiante diviso tra il Tavoliere delle Puglie, la Terra d Bari e la Pianura salentina pari al 53%; collinare abbracciando il Gargano, la parte del Preappennino Dauno, le Murge baresi, tarantine e brindisine, pari al 45%, solo l'1,5% del paesaggio è montuoso.

E' la regione peninsulare italiana con il maggior sviluppo di coste, vanta di un'estensione costiera di circa 865 km, il 98% di esse balneabili. È la terza regione d'Italia per numero di Bandiere Blu, la Foundation for Environmental Education (FEE), ogni anno, rilascia **la lista delle spiagge Bandiera Blu**, ovvero delle spiagge e dei mari che si distinguono per eccellenza ambientale e cura dell'arredo urbano e marino.

Funge da ponte di congiunzione tra Oriente e Occidente. Favorita dalla sua posizione ha assistito al passaggio di diverse civiltà e culture che con il passare del tempo si sono sedimentate e hanno permesso che imponenti monumenti ne fossero una testimonianza.

Uno dei segni peculiari del territorio pugliese sono le immense campagne che vengono ornate dalle cosiddette "masserie", architetture rurali, le quali hanno subito una modernizzazione strutturale diventando mete ambite da turisti internazionali e no.

Grazie alla sua posizione, ha visto il susseguirsi di diverse civiltà e culture che, con il tempo, sono riuscite a sedimentarsi permettendo la creazione di monumenti che ne testimoniano l'importanza. Un capitale sorprendente al quale si uniscono i siti dichiarati **Patrimonio mondiale dell'Unesco**:

- Il maestoso **Castel del Monte** troneggia solitario in cima nelle campagne di Andria, realizzato per volontà dell'imperatore Federico II;
- Dal 1996 a rappresentare la regione nell'ambito selezione è **Alberobello** il noto "paese dei trulli", caratteristiche costruzioni in pietra a secco realizzate secondo la tradizione contadina;
- L'ammirevole borgo di Monte Sant'Angelo con il **Santuario di San Michele Arcangelo** è entrato a far parte del Patrimonio dell'UNESCO nell'anno 2011, in quanto rappresenta la religione e la storia dei Longobardi in Italia, fino a divenire una meta di pellegrinaggio;
- Ultimo entrato nella lista del Patrimonio dell'Umanità dell'UNESCO è la **Foresta Umbra nel Parco Nazionale del Gargano** per la sua peculiare faggeta vetusta.

A livello territoriale appartengono alla Puglia alcune isole, come l'**Arcipelago delle Tremiti** (a nord-est della costa garganica), le **isole Cheradi** (nei pressi di Taranto) e l'isola salentina di Sant'Andrea (nelle vicinanze di Gallipoli, in provincia di Lecce).

Come citato precedentemente, la risorsa principale che caratterizza la Puglia è il mare, caratterizzato da fondali cristallini, baie dorate, scogliere selvagge e dune coperte di macchia mediterranea.

Anche **l'enogastronomia** e i suoi prodotti sono ulteriori elementi distintivi dell'offerta turistica pugliese, semplice e tradizionale mescola i prodotti delle campagne con le ricchezze del mare. Pomodori, Pane di Altamura, olio extra vergine di oliva, grano, frutti di mare e crostacei sono alcuni dei principali ingredienti che contraddistinguono la cucina pugliese.

La Puglia custodisce nel territorio tanti materiali che nelle mani dell'uomo si trasformano in oggetti di uso domestico e in vere e proprie opere d'arte. Ceramica, cartapesta, ricami, strumenti musicali, ferro battuto, vetri e mosaici sono solo alcune delle produzioni artigianali pugliesi.

Il **settore dell'Artigianato**, rafforzato nel tempo coniugando la tutela degli antichi mestieri con l'innovazione e l'internazionalizzazione, racchiude in sé tutta la storia della regione e che ancora oggi vive tra le strade e i vicoli dei centri storici.

Molte civiltà si sono avvicendate in Puglia, creando, con le loro testimonianze, paesaggi rendendo questo posto unico in cui vivere esperienze indimenticabili. La Puglia è un mix magico d'arte, storia e natura. Con la **presenza romana** nel II secolo a.C., la Puglia visse un'epoca di grande prosperità economica, seguita dal declino causato dalla decadenza dello stesso Impero Romano d'Occidente e dalle incursioni barbariche e **saracene**. Queste ultime furono alternate alla **dominazione bizantina**, le quali frammentarono l'unità politica ed economica della regione.

La Puglia vide poi un nuovo periodo di prosperità tra l'XI ed il XIII secolo, durante la dominazione **normanna**, di cui ha avuto un importante ruolo nell'offerta architettonica pugliese l'imperatore **Federico II di Svevia**.

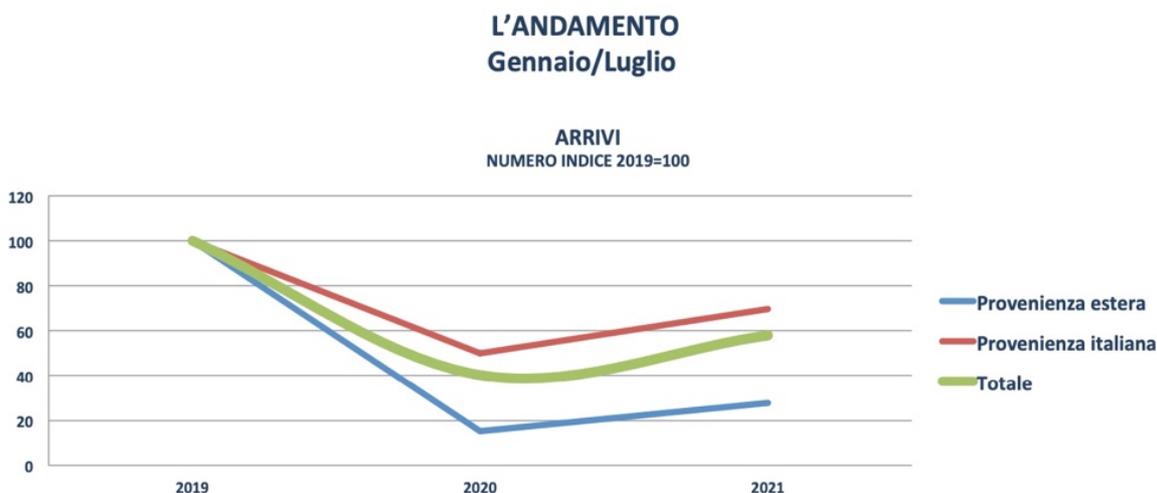
La posizione geografica, a cavallo tra Oriente e Occidente, fu un fattore che rese la Puglia vittima del popolo **Turco**. Tra il XVI ed il XVII secolo fu pesantemente dominata dalla Spagna. La regione poi rimase sotto l'egemonia borbonica fino ai moti risorgimentali.

Nel 1821 e nel 1848, la Puglia (come gran parte dell'Italia Meridionale) fu attraversata dai fermenti rivoluzionari che avevano caratterizzato la cosiddetta "**primavera dei popoli**". L'effettiva liberazione dal dominio borbonico avvenne nel **1860** quando Garibaldi, dopo essere sbarcato in Sicilia alla testa della Spedizione dei Mille, sconfisse i Borboni. Fu così che la Puglia, come il resto del Regno delle Due Sicilie, fu annessa al Regno d'Italia.

3.1.2: TREND FLUSSI TURISTICI 2019/20/21

Il settore **Turismo** e l'industria dell'ospitalità più in generale rappresentano per l'Italia uno dei "motori" dell'economia al punto da aver conquistato a pieno titolo e di diritto, il posto d'onore tra le eccellenze nazionali che connotano il brand "Made in Italy", 3° marchio più noto al Mondo.

Nel corso degli anni i flussi turistici pugliesi hanno subito delle oscillazioni, sia in negativo che in positivo, dettate dall'emergenza sanitaria che da due anni a questa parte fa parte della nostra quotidianità.



Provenienza	2019	2020	2021	Var. % 2020/2021	Var. % 2019/2021	Var. % 2019/2020
Provenienza estera	642.000	98.000	178.000	+81,6	-72,3	-84,7
Provenienza italiana	1.645.000	822.000	1.146.000	+39,4	-30,3	-50,0
Totale	2.288.000	921.000	1.327.000	+44,4	-42,0	-59,7

Figura 12: grafico arrivi esteri e italiani 2019/2021

Tra i settori più colpiti dagli effetti devastanti del **COVID-19**, il turismo è il settore che sta manifestando effetti negativi diffusi per i quali non è ancora possibile una quantificazione in ordine alle ripercussioni sugli scenari futuri. Per rimediare al grave turbamento dell'economia causato dall'emergenza COVID-19 e dalla

connessa e consequenziale crisi economica manifestatasi, la **Regione Puglia** ha programmato una **misura di Aiuto** volta ad erogare alle PMI pugliesi una sovvenzione diretta destinata ad attenuare gli effetti prodotti dalla pandemia. Le nuove misure "**Custodiamo il Turismo in Puglia 2.0**" e "**Custodiamo la Cultura in Puglia 2.0**", erogati da Pugliapromozione, sostengono le micro, piccole e medie imprese che operano nella filiera del turismo e della Cultura. L'obiettivo è quello di accompagnare le PMI pugliesi verso la ripartenza economica, sostenendole con una sovvenzione diretta a fondo perduto, calcolata in percentuale (dal 35% fino al 65%) sulle perdite di fatturato/corrispettivi registrate nel 2020-2021 (da settembre a gennaio) rispetto al corrispondente periodo 2019-2020.

Dopo le chiusure e le limitazioni agli spostamenti per fronteggiare la pandemia di SARS- CoV-2, secondo l'Osservatorio Regionale del Turismo nei primi sette mesi del 2021 il turismo pugliese ha registrato un incremento del +45% degli arrivi rispetto allo stesso periodo dell'anno 2020.

A giugno gli arrivi sono più che raddoppiati rispetto al 2020 (+125%) e luglio segna invece il +40%. A luglio 2021 i flussi turistici hanno superato la quantità registrata nello stesso mese del 2019 con un incremento del +1,5% sul totale e del +11,5% sugli arrivi nazionali.

Nel 2021, a trainare la ripresa è stato soprattutto il turismo nazionale sebbene sia in corso anche il ritorno dei turisti internazionali (+82% rispetto al 2020). Tra i mercati stranieri che stanno contribuendo alla ripresa troviamo nell'ordine Germania, Francia, Svizzera, Belgio, Paesi Bassi e Polonia.

Una visione che ci permette di valutare e misurare l'efficacia del settore turistico è l'internalizzazione del turismo in Puglia che nel 2019 rappresentava il 28% del totale degli arrivi, raggiungendo il 13% nei primi sette mesi del 2021, recuperando due punti rispetto al 2020.

TASSO D'INTERNAZIONALIZZAZIONE % stranieri sul totale arrivi

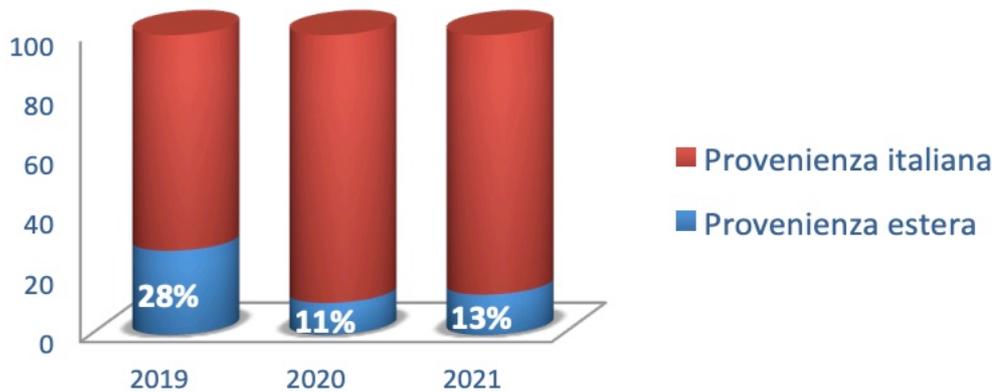


Figura 13. : Tasso d'internalizzazione - % di stranieri sul totale degli arrivi. Fonte, Trend Turistico 2019-20-21, Pugliapromozione

3.2 GOVERNANCE DEL TERRITORIO

Il sistema turistico pugliese si trova oggi nella condizione di dover affrontare una costante crescita dei flussi in arrivo. Caratterizzata da una frammentazione istituzionale ed operativa nell'attuazione delle politiche promozionali e di sviluppo turistico, la regione ha visto l'urgenza di una riorganizzazione della governance, in quanto anche la competizione moderna tra le destinazioni turistiche impone ai territori una gestione strategica del prodotto turistico in una prospettiva sempre più globale. Intervenire nel sistema di governance significa organizzare la promozione e gestione del territorio in una ottica di marketing oriented. In una parola, fare consapevolmente della Puglia una destinazione turistica, attraverso il coinvolgimento diretto dell'insieme degli attori locali, pubblici e privati affinché

ci sia una governance facilmente intelligibile per le attività connesse al marketing turistico, alla promozione del territorio, ai servizi di accoglienza.

La gestione e la promozione di una destinazione richiedono, a partire dal patrimonio di risorse e competenze territoriali, il superamento di logiche competitive e quindi il raggiungimento di accordi tra gli attori, pubblici e privati, imprenditori e no, locali e nazionali, per creare una **visione condivisa** e stimolare la partecipazione di tali soggetti al disegno complessivo di sviluppo della destinazione. In tal senso, la strategia di sviluppo della destinazione Puglia, considerando che l'assunzione di decisioni politiche spettano pur sempre agli organi di governo, si esplica attraverso un'azione di governance che coinvolge le imprese e le organizzazioni residenti, attraverso cinque principali linee di intervento:

- I. l'emanazione di norme e regolamenti, che possano indirizzare l'azione degli attori locali;
- II. interventi diretti sul territorio, che ne orientino la vocazione e definiscano lo stock di risorse disponibili;
- III. l'istituzione di organi che operino anche attraverso il coinvolgimento degli altri attori, svolgendo attività di promozione del territorio, definizione di progetti strategici territoriali con relativo supporto finanziario;
- IV. lo stimolo e il sostegno alla nascita di aggregazioni di imprese (settoriali o di filiera) e di enti locali dedicati alla loro gestione attraverso le quali valorizzare le produzioni locali;
- V. l'attenzione all'integrazione con altri interventi/programmi finalizzati allo sviluppo e al potenziamento regionale in campo turistico.

La governance vede come principali soggetti:

- la **Regione puglia**, un organismo di social maker, di monitoraggio e controllo di interventi in materia turistica e di coordinamento dei rapporti istituzionali con gli enti locali;
- L'**Agenzia Pugliapromozione**, deputato al management della destinazione;

- **Sistemi Turistici Locali**, per il coordinamento territoriale;
- **Distretto produttivo del turismo**;



Figura 14: I soggetti della governance della destinazione Puglia

La **regione Puglia**, oltre a disegnare la strategia generale delle politiche di promozione turistica, ha accesso a diversi strumenti di governo del sistema, inerenti alle politiche, su infrastrutture e trasporti, gli incentivi alle imprese, il programma di internalizzazione delle diverse filiere produttive, politiche ambientali e la cooperazione internazionale.

L'inserimento di queste politiche, all'interno di una strategia elaborata di marketing territoriale e di sviluppo sostenibile del territorio, fornisce alle strategie di promozione turistica una visione coerente ed un sistema di obiettivi complessivi.

È con la nascita **dell'Agenzia Pugliapromozione**, la Regione Puglia ha dunque a disposizione uno strumento operativo per l'attuazione delle proprie strategie di promozione e marketing territoriale. Venne dotata da subito di una chiara **mission**, ovvero promuovere l'immagine del territorio a fini turistici, e di una **vision**, ossia gestire e promuovere la destinazione turistica della Puglia come complesso integrato e flessibile di valori tangibili e intangibili, attraverso l'operare

di soggetti diversi integrati e organizzati per uno sviluppo turistico equilibrato e sostenibile.

ASSETTO ORGANIZZATIVO GENERALE IN RAPPORTO ALLA GOVERNANCE

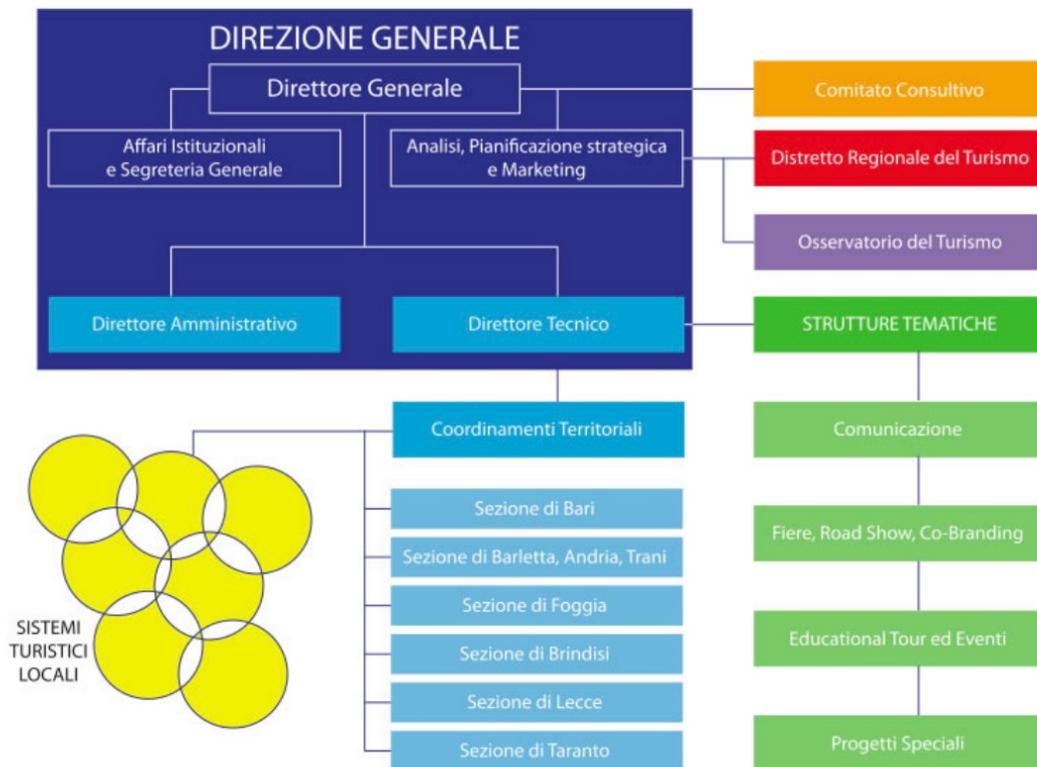


Figura 15: Assetto organizzativo generale di PUGLIAPROMOZIONE

L’assetto organizzativo generale di PUGLIAPROMOZIONE è articolato in tre strutture, ognuna di essa è definita da una *mission*, coerente con i processi da presidiare e con la *mission* generale dell’Agenzia:

1. DIREZIONE GENERALE:

La sua *mission* è quella di definire le linee generali e strategiche delle attività dell’Agenzia e le modalità di realizzazione degli interventi.

I servizi della direzione generale si dividono in:

Affari istituzionali e segreteria generale, supporta professionalmente l'attività complessiva della Direzione Generale nei campi delle relazioni istituzionali, della comunicazione istituzionale, della comunicazione interna tra le strutture dell'Agenzia, della gestione dei flussi di documenti e informazioni da e verso l'estero;

Osservatorio e destination audit, supporta professionalmente l'attività della Direzione Generale relativamente alla programmazione strategica al controllo ed alla misurazione dei risultati,

Marketing e pianificazione strategica, supporta professionalmente l'attività della programmazione strategica, organizzativa e operativa della destinazione.

2. DIREZIONE AMMINISTRATIVA:

Definisce le disposizioni ai Responsabili dei nodi operativi al fine di orientare le strutture al raggiungimento degli obiettivi di efficacia ed efficienza delle attività e dei processi amministrativi e di controllo di gestione.

MISSION: mediante proprie strutture operative, svolge le attività centralizzate relativamente a gestione e sviluppo del personale, acquisizione di beni e servizi, gestione del patrimonio, controllo di gestione, procedimenti amministrativi;

3. DIREZIONE TECNICA:

Coordina l'attività programmatoria e operativa dell'Agenzia, è responsabile dell'organizzazione e della pianificazione e realizzazione delle attività di gestione e promozione della destinazione, coordinando lo svolgimento di funzioni e compiti delle strutture tematiche territoriali.

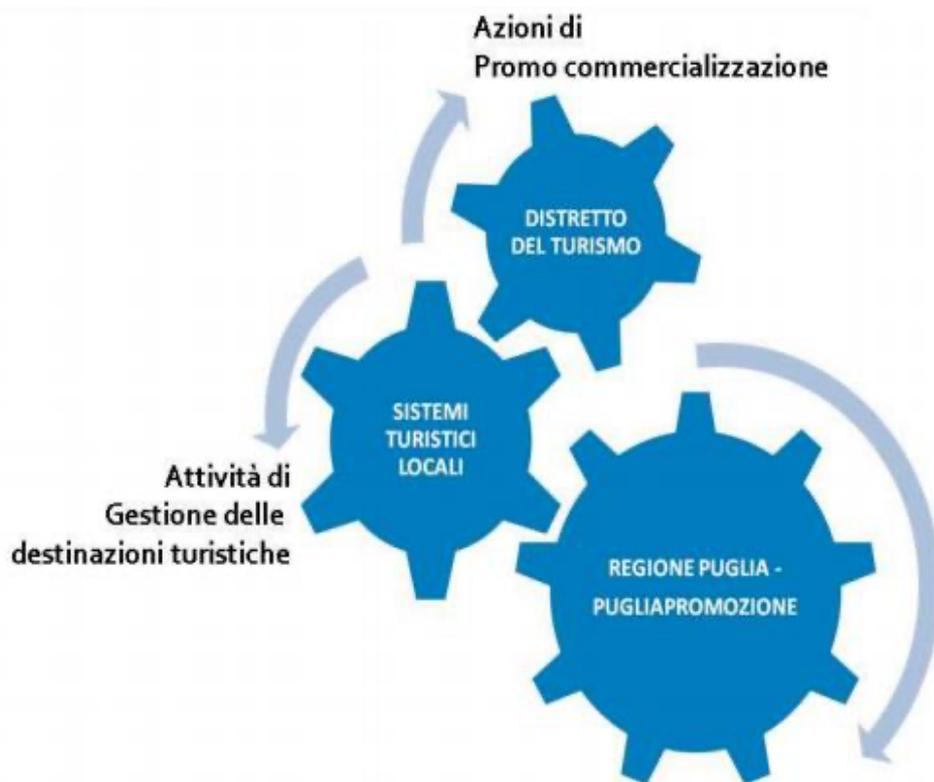


Figura 16: Nuova governance regionale delle politiche di promozione turistica

In questo nuovo sistema di governance, è determinante il ruolo dei **Sistemi Turistici Locali** (STL), strumento di governo associato al singolo territorio omogeneo in chiave di destinazione turistica per la gestione integrata dei servizi connessi all'accessibilità, alla fruibilità e alla notorietà del territorio.

Gli STL rafforzano e organizzano l'offerta turistica territoriale e svolgono azioni di raccordo con le azioni regionali nella fase "top down" (supporto alle strategie regionali), mentre in quella "bottom up" avviene un raccordo fra gli attori territoriali (incentivando la sperimentazione, l'innovazione e la realizzazione dell'offerta turistica regionale).

I STL sono una modalità di governo concertata del territorio dei servizi che incidono sull'accoglienza turistica. Le aree turisticamente rilevanti individuate

dalla Regione e sottoposte ai territori per l'organizzazione dei Sistemi Turistici Locali sono:

- **Gargano e Monti Dauni;**
- **Bari e la costa;**
- **La Puglia di Federico II;**
- **Valle d'Itria e Murgia dei trulli;**
- **Magna Grecia e Gravine;**
- **Salento.**

Le attività previste sono:

- Proporre un **piano di promozione** (inteso come brand, identità territoriale, quadro complessivo dell'offerta, target preferibili di domanda) che viene inviato agli uffici competenti della Regione Puglia per la composizione della strategia regionale di promozione dei territori;
- Elaborare un **quadro di sviluppo turistico** (triennale ed annuale) per la gestione integrata dei servizi che rientrano nelle competenze dei singoli componenti il STL: trasporti, rete informativa, calendario degli eventi, apertura degli attrattori, cartellonistica, etc.
- Animazione territoriale, controllo di qualità, **servizi di accoglienza** primari e **coordinamento del sistema informativo** territoriale.

3.3: PIANO STRATEGICO DEL TURISMO DELLA REGIONE PUGLIA 2016-2025

Il Piano Strategico del Turismo della Regione Puglia 2016-2025, conosciuto col nome di **Puglia365**, è stato ideato per offrire un'adeguata pianificazione, necessaria per eliminare tutte le lacune che rendono imperfetto il soggiorno dei turisti.



Figura17: Logo PST Puglia365

Al piano Puglia365 2016-2025 hanno aderito gli enti locali, il MIBACT, le associazioni datoriali e sindacali, stakeholder, opinion leader locali, le Università e Gruppi d'azione locale pugliesi (GAL). Le parole chiave che caratterizzano tale piano strategico sono “destagionalizzazione”, “internazionalizzazione” e “qualificazione dell’offerta e dell’accoglienza”, raggiungibili attraverso la creazione di una rete di impresa tra Comuni, Regioni, stakeholder e cittadini, col fine di rendere la Puglia una vera e propria industria del turismo in grado di garantire un’occupazione durante tutto l’anno. Puglia 365 non è solo un piano strategico, ma è anche la creazione di progetti ideati con il sostegno di Pugliapromozione, i cui coordinatori hanno creato un tavolo attraverso il quale sono stati elaborati dei “progetti bandiera”.

Le funzioni principali dell'ente pubblico Pugliapromozione possono essere racchiuse nella promozione e nel far conoscere la località e, in particolare, le sue attrattività, le componenti naturali, paesaggistiche e culturali focalizzandosi soprattutto sulle eccellenze; nel favorire l'occupazione annuale e non solo stagionale; nella promozione dell'offerta del territorio favorendone competitività a livello nazionale e internazionale e, infine, nella promozione di tutti i tipi di turismo possibili nel territorio.

All'interno di tale progetto, sono sei i temi trattati divenuti argomento di discussione:

PRODOTTO:

L'obiettivo di questa discussione riguardante il territorio consiste nel fare in modo che la diversità e la ricchezza del sistema pugliese divenga **riconoscibile** e non solo percepita dal mondo turistico. Il territorio pugliese offre un prodotto turistico variegato, esso è stato segmentato in alcuni ambiti, tra cui MICE (Meetings, Incentive, Congress e Event) e Wedding, determinando per i nuovi mercati le nuove tendenze di prodotto;

PROMOZIONE:

Tale tema ha riguardato principalmente le azioni di marketing e comunicazione da introdurre per mantenere alto il posizionamento raggiunto dal marchio della destinazione. Uno dei primi passi è stata la realizzazione del portale **viaggiareinpuglia.it**, da poco rinnovato e aggiornato, e del **logo Puglia** che ancora oggi viene utilizzato in gran parte della comunicazione turistica. Notevole è stato anche l'apporto fornito dalle piattaforme di social media quali Facebook, Youtube, Pinterest, Twitter ed Instagram. A tal proposito, il lancio di **#WeAreinPuglia** è stato sicuramente il punto di svolta nella qualità e incisività dell'attività di promozione.



Figura18: Logo del marchio Puglia.



Figura19: Hashtag lanciato sui social Weareinpuglia

INNOVAZIONE:

Per far sì che il turismo pugliese sia più funzionale e attrattivo è d'obbligo parlare delle nuove tecnologie (applicate alla filiera turistica) che vedono la partecipazione di enti sia pubblici che privati, che i viaggiatori stessi.

- L'offerta turistica è entrata a far parte del sistema di accoglienza, anche online.

INFRASTRUTTURE:

Tale argomento dibattuto riguarda l'operazione volta a garantire l'internazionalizzazione della destinazione attraverso attivi collegamenti aerei da parte dei due aeroporti pugliesi di Bari e di Brindisi. Al fronte di un buono sviluppo del trasporto aereo, ci sono delle carenze a livello locale e nazionale della rete stradale e ancora più carenti sono i livelli della rete ferroviaria. La Regione pugliese sta attuando delle politiche in tema di mobilità e trasporti tra cui il **Piano Regionale dei Trasporti (PRT)**, il quale mette in pratica tutti gli obiettivi e le strategie di intervento relative ai servizi di trasporto pubblico regionale locale individuate dal PRT e ritenute prioritarie.

ACCOGLIENZA:

Il dibattito sull'accoglienza ha rappresentato un tema molto importante, dal momento che questa è il risultato delle relazioni che il turista ha con l'intero sistema locale. L'essenza dell'esperienza turistica è data perlopiù dall'accoglimento tramite le relazioni che il turista instaura durante la sua permanenza con le strutture in loco, ed è necessario che si creino, da parte della destinazione, esperienze personalizzate che diano un valore aggiunto, prima,

durante e dopo il soggiorno. La Puglia, che conta in totale 85 uffici di informazione e accoglienza turistica sparsi sul territorio, risulta essere la prima regione italiana ad aver adottato questa politica di **restyling degli IAT** (Uffici di Informazione e Accoglienza Turistica), puntando molto sulla riconoscibilità che un'immagine "unica" può fornire.

FORMAZIONE:

Nell'ambito degli incontri riguardanti il tema della formazione, si è discusso del fondamentale capitale umano da formare nell'ambito della filiera turistica, ritenendo necessario un più ampio **coinvolgimento** delle imprese, rispetto ai soli istituti di formazione scolastica e universitaria.

CAPITOLO 4: IL GARGANO

Il Gargano include diversi comuni della provincia di Foggia, come ad esempio le note località turistiche di Rodi Garganico, Peschici, Vieste e Mattinata, e tanti altri comuni dell'entroterra non meno affascinanti per storia, cultura e tradizioni, come ad esempio Vico del Gargano, San Giovanni Rotondo, Monte Sant'Angelo. La particolarità del Gargano è la presenza di una varietà di scenari che vanno dalle coste alte e frastagliate da Vieste a Manfredonia alle coste basse e sabbiose da Peschici a Marina di Lesina. Nell'entroterra oltre ai già citati paesini incontriamo il Parco Nazionale del Gargano, un immenso polmone verde che parte dalla macchia mediterranea in corrispondenza della costa fino alla splendida Foresta Umbra, prima in Italia per varietà di vegetazione. Il Gargano presenta 200 chilometri di costa, lungo i quali si susseguono spiagge, baie, grotte, cale, faraglioni. Il tratto di costa più suggestivo sono i 40 Km di costa alta e frastagliata tra Vieste e Mattinata. Le bianche falesie, le insenature e calette circondate dalla macchia mediterranea e da una vegetazione fatta di pini, lauri, agrumi e ulivi rendono la costa garganica unica nel mediterraneo. Lungo la costa si potranno ammirare gli antichi trabucchi arcaiche strutture in legno per la pesca. Nelle grotte e tra la fitta vegetazione si trovano insediamenti preistorici, ipogei paleocristiani che attestano la presenza di esseri umani.

3.1: TERRITORIO E OFFERTA TURISTICA

Il Gargano, noto anche come Sperone d'Italia, è situato nella parte più a nord della Puglia, in provincia di Foggia. Si tratta di un territorio popolato dall'uomo fin dal paleolitico, con un'antichissima storia di miti, leggende e tradizioni religiose, straordinariamente ricco di specie vegetali e animali. Il Gargano è un massiccio carsico che si estende per circa duemila chilometri quadrati dal livello del mare fino ai 1055 metri del Monte Calvo, ricoperto dalle piante d'Aleppo e dai Faggi della Foresta Umbra.

I paesaggi naturali spaziano da quelli marini dalle coste a quelli dei laghi e delle paludi Costiere, fino a quelli insulari delle Isole Tremiti. Tra il Gargano e L'Appennino Dauno si apre il Tavoliere delle Puglie, la grande area pianeggiante al centro della provincia di Foggia.

Per le sue eccezionali bellezze naturali e risorse paesaggistiche, il Gargano, fin dai tempi di Federico II, è stato meta di villeggiatura e di vacanza, ma è dalla metà del secolo scorso che ha subito profonde trasformazioni dovute al boom dell'edilizia e delle strutture ricettive dovute al turismo di massa. Recentemente, alle mete tradizionali, si è aggiunta la città di San Giovanni Rotondo, destinazione di un turismo di carattere religioso, legato alla figura di Padre Pio.

È proprio la volontà di protezione del territorio che minacciato dai massicci flussi turistici ha portato nel 95 all'istituzione del parco Nazionale del Gargano.

Il Gargano nel corso dei secoli è stato un luogo di passaggio per molte civiltà, ognuna delle quali ha lasciato il proprio segno. Lo testimoniano i numerosi reperti trovati nel territorio: **giacimenti paleolitici**, **necropoli** e **siti archeologici** non del tutto inesplorati e che hanno già attirato studiosi e appassionati da tutto il mondo.

- **GROTTONE DI MANACCORA A PESCHICI:**

Situato sul versante est della **Baia di Manaccora**, il **Grottone di Manaccora** è una cavità naturale in cui è stata accertata la presenza di un nucleo umano databile tra il XII e l'XI sec. a.C. con rilevanti testimonianze archeologiche risalenti all'**età del Bronzo**.

- **MONTE SARACENO A MATTINATA:**

In questa area, situata a circa 4 km dal centro abitato di Mattinata e frequentata fin dall'età del Bronzo, c'è una vasta necropoli costituita da più di 500 tombe sparse sul monte e scavate nella roccia che testimonia la presenza della civiltà dei Dauni. In queste tombe, che rievocano il rito del ritorno alla vita prenatale, i defunti erano posti rannicchiati con gli oggetti a loro più cari. In origine dovevano essere chiuse da grosse lastre in pietra

- **NECROPOLI LA SALATA A VIESTE:**

Situato a 7 km da Vieste, su un'area di 6000 mq, questo sito, che prende il nome da un ruscello che lo attraversa, comprende un'importante **necropoli paleocristiana** del III-IV sec. d.C., costituita da oltre 300 tombe scavate all'interno di grotte naturali. Considerata la necropoli più grande e suggestiva dell'intero bacino mediterraneo e la più antica testimonianza dell'arrivo del Cristianesimo sul Gargano,

- **GROTTA PAGLICCI A RIGNANO GARGANICO**

Di fama internazionale, il sito di Grotta Paglicci è considerato uno dei luoghi archeologici più importanti di tutta Italia. Secondo gli studi, infatti, questa grotta risalente al paleolitico ospitò *l'Homo Sapiens Sapiens*, chiamato anche Uomo di Cro-Magnon. Questo luogo è un vero e proprio tesoro storico nazionale, uno dei pochi e rarissimi siti in Italia in cui è stata scoperta la primitiva arte rupestre. Al suo interno, e nei dintorni, sono stati ritrovati oltre 45.000 reperti del Paleolitico Inferiore, Medio e Superiore, attraverso i quali è possibile ripercorrere le tre fasi storiche sul promontorio.

- **NECROPOLI DI MONTE PUCCI:**

Situata su un piccolo promontorio **tra San Menaio e Peschici** è un complesso di ipogei paleocristiani, costituito da oltre 800 sepolture a fossa

e loculi sormontati da arcosoli, databili tra il IV e il VII secolo d.C. Di particolare interesse la cavità detta delle “cento colonne”, in cui si trovano tombe a fossa ricavate ai piedi delle colonne e tombe a baldacchino.

3.1.2: LUNGO COSTA

La meravigliosa costa del Gargano, nella parte più a nord della Puglia, è formata da 150km di incantevoli baie e scogliere frastagliate, dove non mancano i pittoreschi paesi affacciati sul mare.

Il tratto di litorale più settentrionale, quello che costeggia i **laghi salmastri di Lesina e Varano** ha sabbia fine ed è forse quello più adatto alle famiglie con bambini piccoli.

Proseguendo si raggiunge **Rodi Garganico**, in un lembo di costa ancora pianeggiante ma già lascia intravedere le alture del **Parco Nazionale del Gargano** che digrada verso il mare. L'antico villaggio di pescatori domina la spiaggia, che più volte ha ricevuto la *Bandiera Blu* per la qualità del suo mare, ma anche per l'accessibilità, il rispetto per l'ambiente ed i servizi offerti.

L'incantevole **Peschici**, arroccata sul suo promontorio offre diverse spiagge sabbiose, di varie dimensioni fornita di stabilimenti balneari e ristoranti che permettono di gustare la buonissima cucina pugliese a pochi passi dalle onde.

Continuando a scendere verso sud, il territorio tra **Vieste e Mattinata** offre uno dei tesori più pregiati del Gargano costiero: la **Baia delle Zagare**, straordinaria spiaggia lunga circa un chilometro tra le insenature a strapiombo sul mare. Suggestiva è anche la spiaggia di Vignanotica, conosciuta come Baia dei Gabbiani. Continuando lungo la costa c'è Manfredonia, una cittadina, la quale chiude il promontorio garganico sull'omonimo golfo.

Situati all'inizio della costa Nord del Gargano, tradizionalmente chiamati "laghi" ma in realtà si tratta di laguna, troviamo il lago di Varano e il lago di Lesina. Entrambi comunicanti con il mare Adriatico attraverso canali, ed entrambi separati dal mare da un istmo sabbioso e boscoso.

Il Lago di Varano, posto tra il promontorio del Monte d'elio e la punta di Rodi Garganico è riconosciuto come il più grande lago costiero d'Italia.

Di notevole importanza sono i modi per scoprire la bellezza della laguna: dalla **bicicletta**, al **kayak** fino alla **canoa** e alle barche tradizionali, piacevole anche praticare il **trekking** percorrendo lungo costa il sentiero del Pannoni, antichi ripari dei pescatori, ricavati nella roccia friabile, che presentano ancora oggi i segni di antichi strumenti da pesca.

Il lago di Varano, come quello di Lesina, è tappa per molte specie migratorie di uccelli tutelate dalla Direttiva Habitat o inserite nella Lista Rossa Nazionale per la loro salvaguardia. L'attività di **birdwatching** è consigliata particolarmente per le stagioni di primavera ed estate.

Il lago di Lesina, situato tra il promontorio del Gargano ed il Tavoliere delle Puglie è un lago salato di origine costiera, formato attraverso l'accumulo dei sedimenti lacustri.

Qui sorge la **Riserva Naturale del Lago di Lesina**, un'area protetta, di 930 ettari, come area di ripopolamento animale e parte integrante del **Parco Nazionale del Gargano**.

Le acque del lago sono molto pescose e popolate da latterini, cefali, gamberi, orate, spigole e anguille, queste ultime in particolare sono molto abbondanti e rappresentano un'importante fonte di reddito per gli abitanti del luogo.

L'**Arcipelago delle Isole Tremiti**, localizzato a circa 12 miglia a Nord del promontorio del Gargano (Torre Mileto) e a circa 22 miglia dal porto di Termoli, è costituito da tre isole maggiori (S. Domino, S. Nicola e Capraia), da un isolotto

posto fra le tre isole denominato il Cretaccio e, infine, da Pianosa, un'isola minore localizzata a distanza di circa 12 miglia in direzione NE dalle prime tre. Nell'anno 2006 è stata redatta ed approvata dall'Ente Parco la prima versione del Regolamento per l'Area Marina Protetta (AMP) Isole Tremiti.

Grazie alla distanza dalla costa della penisola, dai suoi popolosi centri abitati, dalle foci dei suoi corsi d'acqua e per effetto delle correnti che si muovono nel basso adriatico, le acque delle Tremiti sono caratterizzate da una eccezionale trasparenza. La limpidezza permette alle radiazioni luminose di arrivare a notevoli profondità influenzandone l'insediamento delle comunità biologiche. I fondali delle isole costituiscono, pertanto, un'area di importantissimo valore biologico e naturalistico sia per i popolamenti vegetali sia per le diversificate comunità animali che qui trovano le condizioni adatte per insediarsi. Sono considerati tra i fondali più belli del Mediterraneo.

3.2: FORME DI TURISMO

TURISMO NATURALISTICO E SPORTIVO:

Il turismo naturalistico sul Gargano è un concetto che si fonde con quello storico, avventuriero e balneare. Fare **trekking** sul Gargano fa rivivere il passato grazie ai numerosi sentieri che attraversano la natura incontaminata del Parco Nazionale del Gargano.

La flora del territorio del Gargano è ammaliante, anzi, è invidiata da tutta l'Europa: quando si parla di ricchezza floreale, il Gargano è al primo posto in Europa e in tutto il mediterraneo con ben 56 specie di fiori e un gran numero di varietà di orchidee spontanee che prosperano ai piedi di alberi dalle radici antichissime.

Per gli amanti dello sport nei pressi della Foresta Umbra, si possono noleggiare mountain bike e dotarsi di cartine e materiale informativo per trarre il meglio dal territorio. I sentieri che attraversano la Foresta Umbra si possono percorrere in piena sicurezza e contano su una rete fitta di 54 km.

TURISMO ENOGASTRONOMICO:

Il concetto di turismo enogastronomico, naturalistico e ambientale, sviluppatosi negli ultimi anni, è divenuta un'autentica attrazione turistica in quanto il Gargano è una terra che ha molto da offrire in tale merito.

Lungo la costa garganica a ridosso del mare, si sviluppa un esempio di agricoltura storica, risultato di intelligenti scelte agronomiche in armonia con il clima, e il fertile terreno. Gli **agrumeti del Gargano** rappresentano l'identità culturale di intere comunità. Rodi è il paese dei limoni, Vico e Ischitella sono i paesi delle arance.

Si distinguono per l'alta percentuale di succo e per la scorza sottile e tenera, la loro genuinità, l'alto contenuto di vitamina C e gli intensi profumi vengono tipicizzati per la loro qualità e pregio.

Fin dal 1700 le arance sono protagoniste di una festa patronale che si tiene a febbraio nella città di **Vico del Gargano**, in onore di **San Valentino**. In tale occasione ogni angolo del paese viene ricoperto di piante e frutti di arance e limoni. È uno spettacolo armonioso di colori e profumi che animano la città garganica dall'8 al 17 Febbraio, in onore del Patrono della città e protettore degli agrumeti.

L'intero territorio pugliese vanta di una superficie olivicola produttiva tra le più estese d'Italia.

I **millenari olivi**, recentemente tutelati da un'apposita legge regionale, connotano il paesaggio e ammaliano turisti e viaggiatori che attraversano le strade del Gargano e della regione intera. L'ulivo rappresenta il forte legame con la terra, il suo frutto è fonte di ricchezza e scambi commerciali, cura contro i mali di varia natura, secondo i riti popolari, religiosi e scientifici.

All'**olio extravergine d'oliva della Daunia**, nel 1997, è stato assegnato il riconoscimento europeo con marchio **DOP** (Denominazione di Origine Protetta). Numerose sono le località garganiche insignite dal marchio "Città dell'olio", tra cui Vieste, Carpino, Mattinata e Ischitella. Tale marchio ha contribuito a diffondere nuova consapevolezza sulle potenzialità dell'olio garganico e sulla possibilità di incrementare le diverse fasi della filiera.

Sagre e mini-corsi di degustazione, frantoi aperti e feste paesane, animano, durante tutto l'anno, un territorio ricco di qualità e storia. È da ricordare, a questo proposito, la **Festa dell'olio novello a Carpino**, che si celebra nel mese di dicembre.

Da sempre la Puglia è la patria della pasta fatta in casa, con le numerose varianti che distinguono una zona dall'altra. Il Gargano, in particolare, vanta molte tipologie di **pasta "a mano"**, documentate dalla sapiente tradizione orale delle donne e da documenti che attestano per iscritto la manifattura della pasta fresca.

La pasta fatta in casa si presenta di colore bianco o leggermente giallo, a seconda della presenza di uova. Di solito viene stesa ad asciugare su ampie spianatoie di legno, anche per mezza giornata, prima di essere cucinata in abbondante acqua bollente e condita con appositi sughi, verdure, carne o legumi. La consistenza morbida e compatta, la porosità e la forma, la rendono idonea a trattenere il condimento meglio di qualsiasi pasta industriale, facendone apprezzare a pieno il gustoso artefatto artigianale.

TURISMO RELIGIOSO

Il visitatore desidera conoscere i luoghi di culto vivendo un'esperienza spirituale in un territorio ricco di storia. Ciò implica la necessità che l'offerta sia caratterizzata, oltre che da temi legati alla religione ed al culto, anche dalla presenza di elementi culturali che la connotino.

La meta di pellegrinaggio più ambita è **S. Giovanni Rotondo**, di richiamo turistico-religioso a livello mondiale. Sorge su una montagna lungo uno dei percorsi che conducevano alla Grotta dell'Arcangelo Michele. Sottoposta a numerose dominazioni, incluse quelle angioine ed aragonesi, la città inizia ad accrescere la propria immagine nel mondo nei primi decenni del '900, in concomitanza con l'arrivo, nel 1916, di Padre Pio da Pietrelcina. L'enorme venerazione che accompagna San Pio è presente e viva tutt'oggi, evidente in particolar modo grazie al costante afflusso di fedeli in forma di **pellegrinaggio a Padre Pio** nel suo Santuario a San Giovanni Rotondo. Durante tutto l'anno sono moltissime le richieste di prenotazione per le vacanze legate al **turismo religioso**, con una costante richiesta di alberghi, hotel, pensioni e conventi dove poter alloggiare.

San Giovanni Rotondo è la meta scelta dal 90% di turisti del segmento religioso, seguito poi da Monte Sant'Angelo, **Lucera** e **Orsara di Puglia**.

Nel corso del 2005 è stata attivata la procedura finalizzata all'inserimento del Parco Nazionale del Gargano nella lista del Patrimonio mondiale dell'UNESCO, quale riconoscimento internazionale al valore ambientale, storico e culturale.

Il Santuario Garganico di San Michele a Monte Sant'Angelo, dal VII secolo, con i Longobardi, divenne il più importante luogo del culto micelico, influenzando profondamente la diffusione della devozione per San Michele Arcangelo in tutto l'Occidente e divenendo un modello per le centinaia di santuari costruiti nel resto d'Europa, compreso il più famoso Mont-Saint-Michel tra Bretagna e Normandi.

È principalmente italiano (per l'80%) e proviene da Centro e regioni del Mezzogiorno, dove la religiosità è più radicata rispetto al nord Italia. Si organizza spesso in **gruppi organizzati** e il periodo preferito sono la primavera e l'autunno. Visita frequentemente attrazioni culturali e naturali, nonché alle tipiche feste patronali che appunto rappresentano l'adorazione di santi o rievocazioni di antiche tradizioni religiose. Purtroppo, si tratta di un tipo di turismo in diminuzione dal 2012.

TURISMO BALNEARE:

L'industria turistica, uno tra i settori trainanti dell'economia garganica, si localizza principalmente lungo la costa, soprattutto tra Vieste e Peschici, in una zona in cui il mare e le spiagge sono tra le più belle d'Italia.

Tra le principali risorse presenti nel territorio, la costa Garganica è la meta più frequentata dai turisti.

I turisti italiani vengono soprattutto dal Nord, mentre per quanto riguarda i turisti stranieri, arrivano principalmente da Francia, Germania e UK.

La stagionalità è molto alta e si concentra nei mesi estivi, con una permanenza media tra 5 e 7 notti.

3.3: ANALISI FLUSSI TURISTICI:

Negli ultimi anni la curva dei flussi turistici che ha attraversato il Gargano, ha mostrato un'evoluzione decisamente positiva. La motivazione principale che spinge a scegliere una vacanza nel Gargano riguarda la possibilità di fruire, nello stesso luogo, di bellezze naturali, culturali ed enogastronomiche autentiche. La tradizionale motivazione legata esclusivamente ad un turismo balneare, sembra assumere un rilievo di secondo piano oggi rispetto al passato.

Nella tabella sottostante sono presenti le principali destinazioni turistiche del Gargano preferite dai turisti provenienti da tutto il mondo. Andando ad analizzare i dati forniti dall'Osservatorio Regionale del Turismo, possiamo notare come nei tre anni pre-pandemici, in particolare l'anno 2017-2018-2019, le principali destinazioni turistiche Peschici, Vieste, San Giovanni, Vico del Gargano e Monte Sant'Angelo hanno incrementato il proprio flusso turistico anno dopo anno.

	Anno 2017				Anno 2018				Anno 2019				Anno 2020			
	Italiani		Stranieri		Italiani		Stranieri		Italiani		Stranieri		Italiani		Stranieri	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze												
<i>Vieste</i>	240 479	1 650 560	53 793	336 841	236 675	1 591 470	54 442	330 560	239 420	1 577 864	58 643	337 885	217 684	1 362 454	26 812	165 415
<i>Peschici</i>	81 995	582 585	14 770	108 686	81 341	571 848	13 622	91 775	77 274	535 580	13 642	87 491	66 094	425 710	5 815	36 506
<i>San Giovanni Rotondo</i>	170 985	319 287	46 920	83 671	174 334	318 532	62 149	129 977	174 824	328 919	57 860	113 825	60 442	120 294	5 787	11 407
<i>Monte Sant'Angelo</i>	13 303	40 590	5 819	14 002	12 992	37 967	7 171	18 377	14 399	41 710	7 635	17 924	8 380	32 234	930	2 750
<i>Vico del Gargano</i>	18 675	133 860	2 455	15 257	18 794	132 330	2 523	15 468	19 603	136 634	2 797	16 099	14 359	93 650	891	3 976

Figura 20: Arrivi e presenze. Anni 2017-18-19-20

Gli italiani rappresentano la stragrande maggioranza dei visitatori, con l'80,33 % degli arrivi e l'82,36% delle presenze sul totale. Rispetto al 2018 gli stranieri aumentano di numero, con +7,72% di arrivi e +2,21% presenze.

L'andamento comunale vede Vieste 'capitale' del turismo garganico. Prendendo in considerazione il 2019 come anno con maggiori arrivi e presenze sul Gargano, a Vieste si sono registrati quasi 300mila arrivi (297.500) e oltre 1 milione e 900mila presenze (i pernottamenti), con un leggero incremento rispetto al 2017 e 2018.

Il 2020 è stato un anno molto particolare per il turismo mondiale. L'impatto pandemico è stato molto decisivo per il territorio garganico. La pandemia ha riportato una flessione del 18% degli arrivi e del 20% delle presenze rispetto all'anno 2019, decretando il 2020 come l'anno peggiore degli ultimi dieci anni.

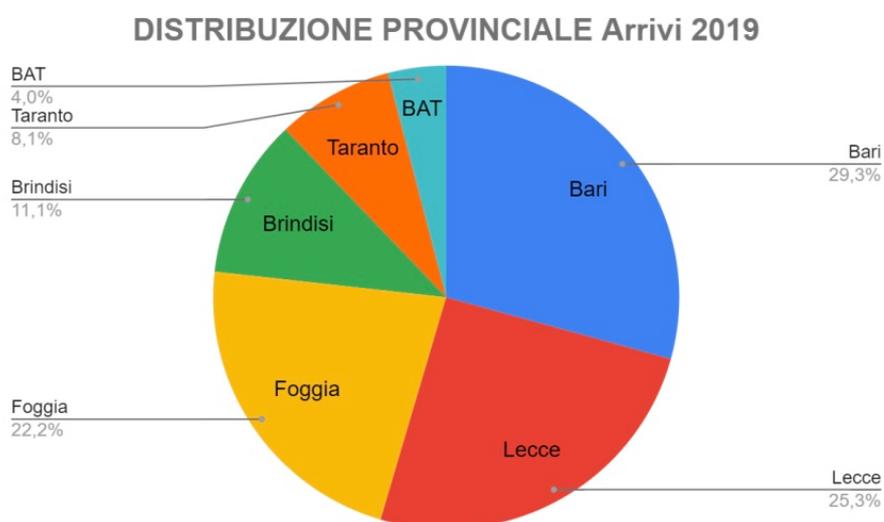


Figura 21: Distribuzione provinciale arrivi 2019

Analizzando l'areogramma della distribuzione provinciale degli arrivi nel 2019, le principali mete scelte dai turisti sono il Gargano e il Salento. Secondo i dati dell'Osservatorio dell'Agenzia Regionale del Turismo Puglia Promozione, nel 2019 si sono registrati 4,2 milioni di arrivi e 15,5 milioni di presenze (+2%). A

vincere il premio di regione italiana più visitata per le vacanze in riva al mare nel 2019, c'è la **Puglia**.

Secondo il **rapporto di Confturismo-Confcommercio**, circa 32 milioni di persone sono partiti in viaggio per raggiungere le mete pugliesi più ambite dell'estate. La Puglia ha saputo sfruttare al meglio le potenzialità delle politiche occupazionali e turistiche promosse dal Presidente della regione Michele Emiliano, e ha ottenuto un **tasso di crescita lavorativo** che si aggira intorno al +4%. Un traguardo notevole, se paragonato al flusso di visitatori ospitati al Meridione. Come riportano i dati pervenuti dall'Osservatorio del Turismo, rispetto al 2020 Lecce è il territorio che ha registrato l'incremento maggiore da gennaio a luglio 2021 (+109mila arrivi), cui segue Foggia (+104mila arrivi) e Bari con +36mila arrivi.

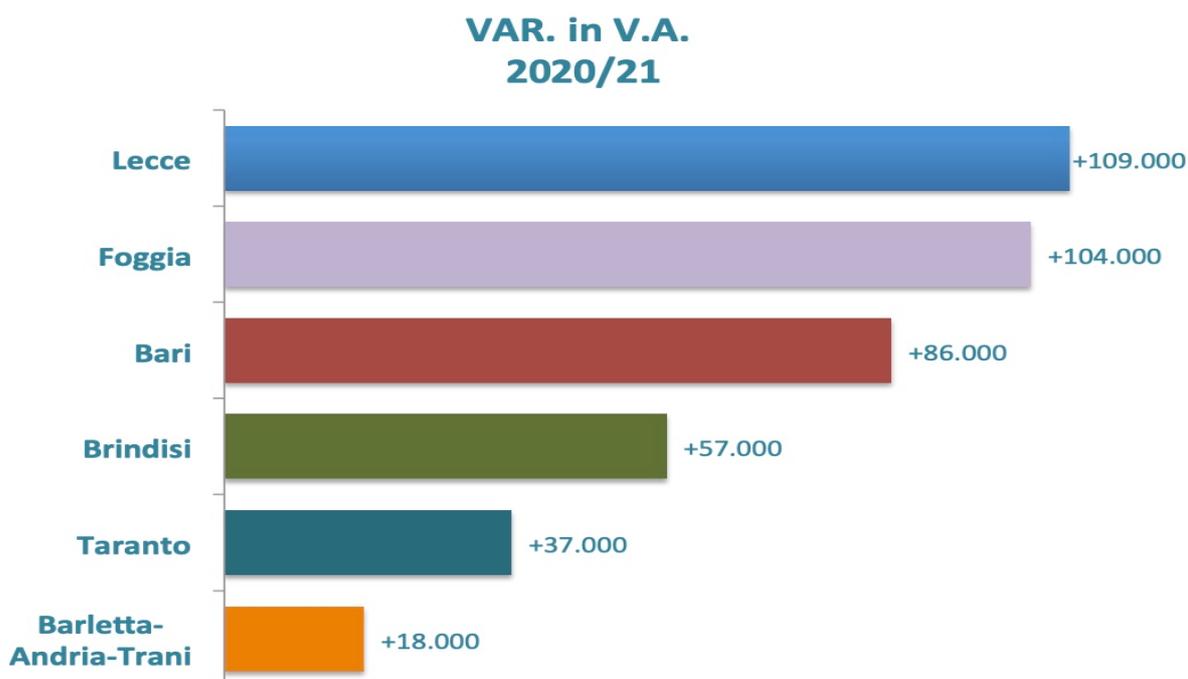


Figura 22: Fonte: Osservatorio turistico regionale

Andando ad analizzare i dati forniti dall'Osservatorio Regionale del Turismo, i primi sette mesi del 2021, il turismo pugliese ha registrato un incremento del +45% degli arrivi (1.327.000) rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

Il Salento e il Gargano sono le uniche aree che hanno incrementato la propria quota d'incoming tra il 2019 e il 2021 mentre si è ridotto il peso di Bari e la costa.

A giugno gli arrivi sono più che raddoppiati rispetto al 2020 (+125%) e luglio segna invece il +40%. A luglio i flussi turistici hanno superato quelli dello stesso mese del 2019, anno pre-pandemia, con un incremento del +1,5% sul totale e del +11,5% sugli arrivi nazionali. A trainare la ripresa è stato soprattutto il turismo nazionale: i flussi nazionali nel 2021 aumentano del +40% rispetto al 2020, per via soprattutto del turismo interno, dei pugliesi in Puglia, cui seguono Lombardia, Campania, Emilia-Romagna e Veneto. La Puglia si è confermata tra le mete più ambite del turismo, di fatto a trainare la ripresa è stato il ritorno dei turisti internazionali.

I turisti vengono a visitare il Gargano perché ha un'offerta turistica molto ampia e variegata. I turisti sono più propensi a scegliere come struttura ricettiva i **Bed & Breakfast**, per una ragione non solo economica ma anche legata all'esperienza turistica. Il visitatore che sceglie questa struttura vuole avere una maggiore vicinanza con la gente locale e vivere appieno il territorio conoscendolo anche attraverso il punto di vista degli abitanti. In questo settore la durata media del soggiorno è di 3 giorni. Nel territorio garganico non mancano i Campeggi, Villaggi, Residenze Turistico Alberghiere, i quali offrono appartamenti autonomi come bungalow, villette e grandi spazi aperti. In questo macro-settore i soggiorni sono più lunghi (8,3 giorni di media), riuscendo meglio ad intercettare chi cerca le classiche vacanze balneari di 1 o 2 settimane.

3.4: ORGANIZZAZIONE TURISTICA DEL GARGANO

PARCO NAZIONALE DEL GARGANO

L'Ente Parco Nazionale del Gargano, istituito nel 1995 (Decreto Istitutivo DPR 05/06/1995), è un Ente Pubblico non economico, la cui sede è ubicata a Monte Sant'Angelo. L'Ente Parco gestisce il territorio del Parco Nazionale del Gargano,

situato sull'omonimo promontorio, occupa quasi interamente il promontorio del Gargano, estendendosi per una superficie totale di 118.144 ettari, abbracciando ben 18 comuni.

Nel territorio del Parco del Gargano è compreso, inoltre, l'Arcipelago delle Isole Tremiti, il tratto di mare che lo circonda è stato riconosciuto come Area Marina Protetta, affidata in gestione all'Ente Parco Nazionale del Gargano, ed ha una superficie complessiva di circa 1.466 ettari, suddivisa in 3 zone con grado di protezione differente, in relazione al valore ed al grado di tutela corrispondente. L'Ente Parco Nazionale del Gargano, attraverso l'espletamento delle proprie funzioni, si propone di garantire:

- la conservazione, tutela e ripristino degli ecosistemi naturali;
- la ricerca scientifica continua, multidisciplinare ed interdisciplinare;
- la sperimentazione globale;
- la didattica educativa e formativa;
- la promozione sociale, economica, culturale delle comunità locali;
- la fruizione ricreativa e turistica;

e di promuovere:

- una progettualità che permetta al Parco di esprimere le sue potenzialità;
- un'adeguata capacità di gestione;
- un'assunzione di responsabilità diretta da parte di tutti i soggetti interessati;
- un processo culturale che stimoli tale assunzione di responsabilità finalizzandola ad un modello di utilizzazione delle risorse locali compatibile e coerente con le finalità del Parco;
- comportamenti di compatibilità tra miglioramento della qualità della vita degli abitanti e mantenimento degli equilibri naturali, nel rispetto dei relativi dinamismi, da promuovere e sostenere.

I principali stakeholders pubblici sono costituiti proprio dai 18 Comuni dell'Area Parco i cui sindaci fanno anche parte della Comunità del Parco, organo dell'Ente con funzioni consultive e propositive costituito dal Presidente della Regione Puglia, dal Presidente della Provincia di Foggia, dai sindaci dei 18 comuni ricompresi nell'area del parco. L'organizzazione dell'Ente Parco è quella

individuata dagli articoli 9 e 10 della Legge 394/91 e dallo Statuto dell'Ente stesso:

- Presidente, che svolge la funzione di Legale Rappresentante dell'Ente Parco;
- Consiglio Direttivo;
- Giunta Esecutiva;
- Collegio dei Revisori dei Conti (organo esterno);
- Comunità del Parco.

La struttura organizzativa dell'Ente è riportata nell'Organigramma Funzionale che segue.

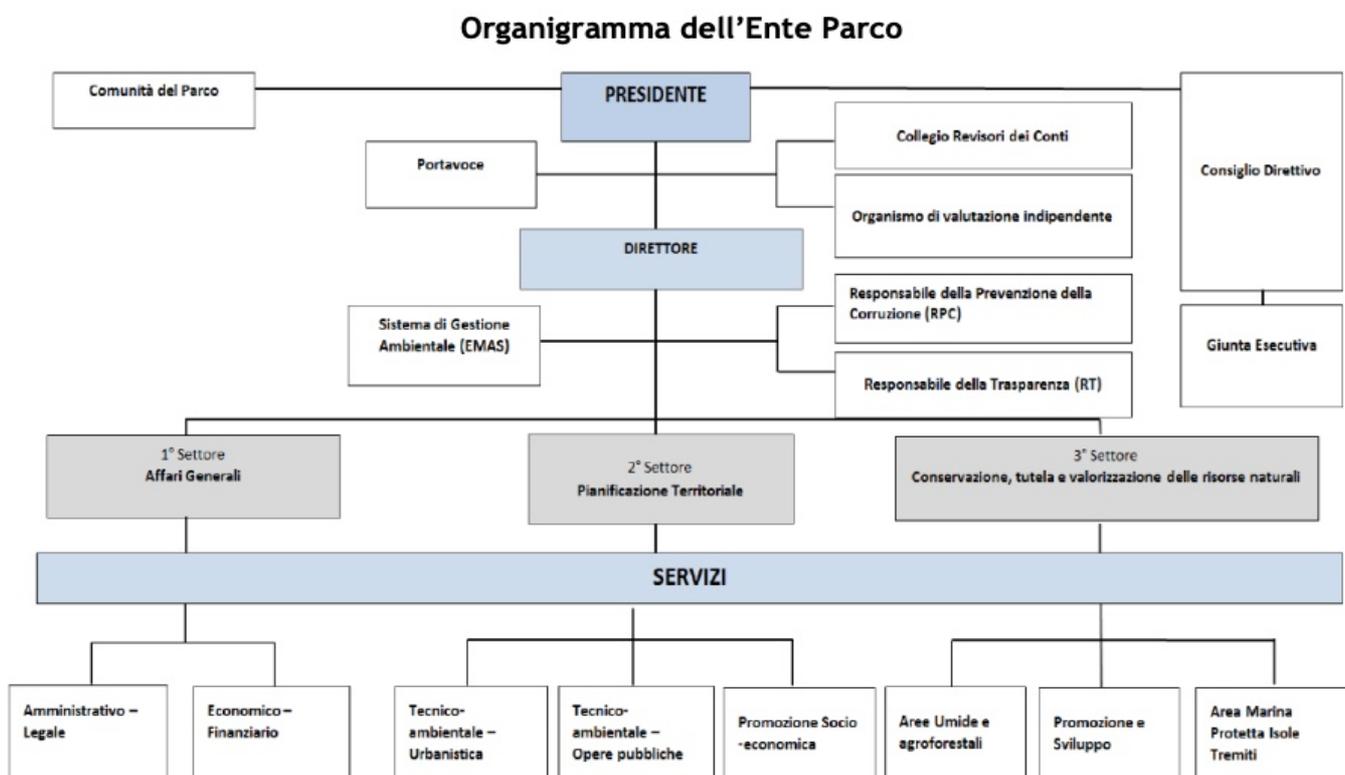


Figura 23: Organigramma dell'Ente Parco. Fonte: Parco Nazionale del Gargano

Il **Presidente** è nominato con decreto del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, ha la legale rappresentanza dell'Ente Parco, ne

coordina l'attività, esplica le funzioni che gli sono delegate dal Consiglio Direttivo, adotta i provvedimenti urgenti ed indifferibili.

Il **Consiglio Direttivo** è formato, di norma, dal Presidente e da otto componenti, elegge al proprio interno un **Vicepresidente** scelto tra i membri designati dalla Comunità del Parco ed una Giunta Esecutiva; dura in carica cinque anni, rinnovabili, per ciascun componente, una sola volta e scelti tra persone particolarmente qualificate per le attività in materia di conservazione della natura o tra i rappresentanti della Comunità del Parco.

La **Giunta Esecutiva** (facoltativa) è nominata dal Consiglio Direttivo ed è composta da tre membri: il Presidente dell'Ente Parco (che la presiede), il Vicepresidente dell'Ente Parco (che ne fa parte di diritto) ed un membro eletto dal Consiglio Direttivo scelto tra i consiglieri in carica. Alle sedute della Giunta Esecutiva partecipa il Direttore dell'Ente senza diritto di voto. Le funzioni e attribuzioni sono disciplinate dallo Statuto dell'Ente all'art. 16 ed in genere trattasi di competenze specifiche per materie sulla scorta di deleghe "ad hoc" attribuite dal consiglio direttivo stesso.

Il **Collegio dei Revisori dei conti**, esercita il riscontro amministrativo contabile secondo le prescrizioni normative che vigono in materia per gli **Enti Pubblici non Economici** e sulla base del Regolamento di contabilità dell'Ente Parco.

La **Comunità del Parco** è costituita dai presidenti della Regione Puglia e della Provincia di Foggia, dai sindaci dei 18 comuni inclusi nel territorio del Parco.

GAL GARGANO, GRUPPO AZIONE LOCALE

Il Gruppo Azione Locale, G.A.L., è una società consortile, la quale gestisce il ruolo di soggetto responsabile dell'attuazione del Programma di Sviluppo Rurale 2014-2020, quindi all'attuazione di una Strategia di sviluppo Locale ed alla elaborazione ed implementazione del relativo Piano di Azione Locale.

Le principali attività svolte dal G.A.L. sono:

- Attuare la propria Strategia di Sviluppo Locale attraverso la predisposizione, presentazione e attuazione del Piano di Azione Locale (PAL) per valorizzare il patrimonio territoriale dell'area Garganica, nel rispetto delle specificità del territorio locale, favorendo le sinergie tra attività agricole, zootecniche, agrituristiche, della pesca e dell'acquacoltura, artigianali, industriali, turistiche, culturali, ambientali e paesaggistiche;
- prestare servizi finalizzati all'organizzazione e allo sviluppo del sistema imprenditoriale locale;
- promuovere la collaborazione tra soggetti privati ed enti pubblici per creare reali occasioni di sviluppo economico dei territori locali;
- prestare servizi finalizzati all'organizzazione, sviluppo e gestione del sistema turistico locale;
- creare e gestire programmi e progetti di marketing territoriale;



Figura 24: Comuni del GAL GARGANO

L'area interessata dalla Strategia di Sviluppo Locale del Gruppo di Azione Locale Gargano, interessa 15 Comuni contigui di aree interne e costiere appartenenti alla Provincia di Foggia, ossia: Cagnano Varano, Carpino, Ischitella, Isole Tremiti, Lesina, Mattinata, Monte Sant'Angelo, Peschici, Rignano Garganico, Rodi Garganico, San Giovanni Rotondo, San Marco in Lamis, San Nicandro Garganico, Vico del Gargano e Vieste.

Il **Piano di Azione Locale (PAL)** si basa sull'attuazione di una **Strategia di Sviluppo Locale (SSL)** e permette di descrivere le Azioni e gli Interventi previsti dal **PSR PUGLIA 2014/2020**.

Gli obiettivi del Piano di Azione Locale sono:

- **Garantire lo sviluppo sociale ed economico** dei territori attraverso il sostegno ad attività economiche e sociali e di servizio, legati agli elementi delle filiere produttive, ambientali, paesaggistiche, sociali e turistiche dei singoli territori;
- **Accrescere le opportunità di occupazione e di sviluppo di nuove imprese**, favorire la permanenza della popolazione, migliorare la redditività delle aziende, assicurare alle popolazioni locali una qualità della vita adeguata;
- **Costituire e rafforzare i partenariati locali**, capaci di implementare piani e progetti integrati di sviluppo socio-economico e territoriale e favorire allo stesso tempo la partecipazione degli stakeholder locali.

La redazione del Piano di Azione Locale è stata possibile in seguito ad un dettagliato studio del contesto territoriale e dall'elaborazione degli input emersi in fase di consultazione ed animazione territoriale con le comunità locali (oltre 30 incontri).

Nello specifico sono state analizzate:

- Caratteristiche fisiche, infrastrutturali e strutturali della zona GAL;
- Contesto socio-economico generale;

- Analisi SWOT dei punti di forza e delle criticità del territorio.

Tale analisi ha permesso di definire due ambiti tematici di intervento:

1. VALORIZZAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE AMBIENTALI E NATURALI

Obiettivi:

- Valorizzare le risorse ambientali e paesaggistiche attraverso la creazione di un nuovo modello di gestione secondo le nuove logiche dell'economia circolare;
- Promuovere pratiche ambientali sostenibili ed attività di pesca innovative, competitive e basate sulle conoscenze;
- Creare opportunità di carattere economico e occupazionale, incrementando l'inclusione sociale e valorizzando il capitale umano presente;

2. SVILUPPO E INNOVAZIONE DELLE FILIERE E DEI SISTEMI PRODUTTIVI LOCALI

Obiettivi:

- Sviluppare e favorire l'innovazione all'interno del sistema produttivo locale;
- Incentivare lo sviluppo di filiere "terra/mare";
- Favorire le interconnessioni fra gli operatori e lo sviluppo di filiere innovative che valorizzino i prodotti garganici, sia agricoli che artigianali;
- Rafforzare le competenze per uno sviluppo sostenibile

La Strategia di Sviluppo promossa dal GAL si basa sull'utilizzo di un approccio integrato dei due ambiti tematici, fortemente connessi tra loro per creare un circuito virtuoso che leghi le principali filiere produttive alla rivalorizzazione delle risorse ambientali generando un modello economico teso alla sostenibilità economica, ambientale e sociale.

CONSORZIO GARGANO OK

Nato nel gennaio 2009 a Lido del Sole, il **Consorzio Gargano Ok** unisce aziende che operano nel settore del **turismo sul Gargano**, selezionate per professionalità ed esperienza.

La missione di Gargano Ok è il coordinamento e la sinergia delle aziende consorziate al fine di **promuovere il territorio** e valorizzare il suo patrimonio culturale, storico e naturalistico, migliorando così la qualità dell'offerta turistica e incentivando il turista a visitare il Gargano.

Uno degli strumenti di Gargano Ok è il portale www.garganook.com, creato non solo per aumentare la visibilità commerciale delle aziende consorziate e le relative offerte, ma anche per far conoscere il territorio, mostrando i diversi temi di una vacanza sul Gargano, gli eventi, le iniziative, i tanti itinerari da percorrere e le diverse escursioni da intraprendere nel Parco Nazionale del Gargano.

Gargano Ok partecipa anche a borse e fiere internazionali del turismo, organizza eventi sul territorio e intraprende strategie di marketing turistico sfruttando soprattutto le nuove tecnologie.

L'organo che detiene la gestione ed il controllo di Gargano Ok è il Consiglio Direttivo, a cui fa capo il Presidente, e l'assemblea dei soci.

STRATEGIA AREA INTERNA:

La Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI) rappresenta una politica nazionale innovativa di sviluppo e coesione territoriale che mira a contrastare la marginalizzazione ed i fenomeni di declino demografico propri delle aree interne del nostro Paese.

Si tratta di un progetto che ha sviluppato nuove modalità di governance locale volte ad affrontare, attraverso l'adozione di un approccio integrato orientato alla promozione e allo sviluppo locale, le sfide demografiche e dare risposta ai bisogni di territori caratterizzati da importanti svantaggi di natura geografica o demografica.

Per aree interne si intendono i comuni italiani più periferici, in termini di accesso ai servizi essenziali (salute, istruzione, mobilità). Per definire quali ricadono nelle aree interne, per prima cosa vengono definiti i comuni "polo", cioè realtà che offrono contemporaneamente (da soli o insieme ai confinanti): un'offerta scolastica secondaria superiore, almeno un ospedale e una stazione ferroviaria.

I comuni che distano meno di 20 minuti dal polo più vicino si definiscono "cintura"; quelli che distano oltre 20 minuti rientrano nelle aree interne. Le aree interne si suddividono a loro volta in 3 categorie, sempre in base alla distanza dal polo: comuni intermedi, comuni periferici, comuni ultra-periferici.

È in questi territori che la Strategia punta ad intervenire, investendo sulla promozione e sulla tutela della ricchezza del territorio e delle comunità locali, valorizzandone le risorse naturali e culturali, creando nuovi circuiti occupazionali e nuove opportunità.

Il totale delle risorse nazionali messe a disposizione è pari ad oltre 591 milioni di euro, in aggiunta agli stanziamenti provenienti dai Programmi operativi dei Fondi SIE e da altri fondi, pubblici e privati, per far fronte al perseguimento degli obiettivi di coesione sociale volti a rallentare ed invertire i fenomeni di spopolamento delle Aree Interne.

STRATEGIA AREA INTERNA GARGANO:

L'**area progetto**, identificata per l'attuazione della Strategia Aree Interne approvata in data 29 luglio 2020, comprende i comuni di: Cagnano Varano, Carpino, Ischitella, Monte Sant'Angelo e Vico del Gargano, interessando una superficie di 688.56 Kmq con una popolazione di circa 36mila abitanti, la sua

attenzione si rivolge anche ad una più ampia area, detta “**area strategia**” di cui fanno parte i Comuni di San Marco in Lamis, Rignano Garganico, Mattinata, Vieste, Peschici e Rodi Garganico, non solo per la prossimità territoriale, ma per l’insieme delle relazioni socio- economiche, produttive ed istituzionali che li collegano. Con l’attuazione della Strategia di Area interna, pur investendo l’area progetto, avrà effetti e benefici anche sull’area strategia.

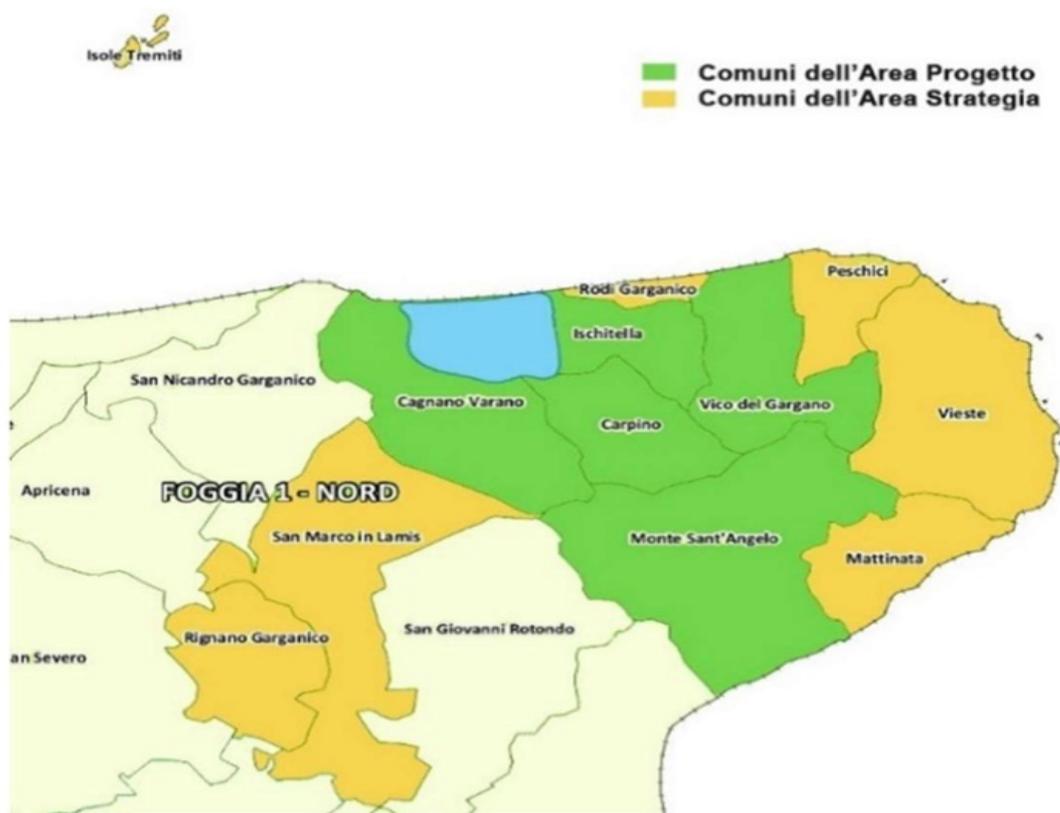


Figura 25: Strategia Area Interna Gargano

L’area strategia presenta relazioni particolarmente rilevanti con il nucleo dell’area progetto non solo perché connessa alla fruizione dei servizi essenziali quali la scuola e la sanità, ma soprattutto per il potenziale economico-sociale dei centri costieri di Mattinata, Vieste, Peschici, poli dell’offerta turistica del Gargano.

Obiettivo principale della Strategia è contrastare lo spopolamento del territorio creando occupazione, facendo in modo che soprattutto i giovani sfuggano al lento fenomeno di emigrazione che li induce ad abbandonare la propria terra. Il filo conduttore della strategia si fonda sull'alleanza tra il mondo della scuola-formazione ed il mondo del lavoro e sul binomio tradizione-innovazione. Su queste fondamenta si articola la Strategia creando leve trasversali, capaci di innescare processi di sviluppo integrato tra le produzioni tipiche d'eccellenza ed il patrimonio di ricchezza culturale, materiale e immateriale, ed ambientale che il territorio esprime: dalla Foresta Umbra, patrimonio ambientale di biodiversità dal valore naturalistico inestimabile a Monte Sant'Angelo, entrambi con siti riconosciuti patrimonio dell'umanità dall'UNESCO, ai musei ed alle aree archeologiche recuperate alla fruizione pubblica.

Le azioni da intraprendere per innescare un processo di crescita sono state individuate attraverso tavoli di lavoro organizzati dai sindaci nei vari comuni dell'area in collaborazione con gli attori rilevanti del territorio e con il GAL Gargano. La Strategia s'aggiunge in modo sinergico al Piano di Azione locale del GAL Gargano e alla strategia del Parco Nazionale del Gargano, nell'ottica di fruire a 360 gradi di tutte le opportunità offerte dai fondi SIE.

Partendo dall'obiettivo generale, la Strategia si articola in tre obiettivi specifici:

- 1) sviluppo del turismo esperienziale;
- 2) sviluppo delle competenze sul territorio
- 3) potenziamento dei servizi di base.

Per ciascuno degli obiettivi suindicati sono state individuate proposte progettuali che incideranno sulle principali criticità per innescare l'inversione della tendenza allo spopolamento a cui l'area è destinata e promuovere nuove direttrici di sviluppo che faranno leva sul binomio turismo-agricoltura.

Le azioni della strategia:

SALUTE:

Per migliorare la qualità della vita nei comuni interessati è necessario intervenire anche sui servizi essenziali che influenzano la permanenza ed il benessere della popolazione sul territorio, il progetto si propone di superare le criticità rilevabili nell'area progetto, connesse alla distanza delle persone rispetto ai punti di erogazione dei servizi sanitari e alla carenza di personale sanitario in loco, puntando sull'innovazione tecnologica, attraverso un progetto di telemedicina finalizzato a favorire l'accesso alle prestazioni sanitarie e a garantire un monitoraggio a distanza di persone fragili, affette da problematiche sociosanitarie.

ISTRUZIONE E FORMAZIONE:

Si interviene per innovare la scuola e per potenziare la formazione al fine di creare maggiori sinergie con il mondo del lavoro, attraverso un'offerta formativa legata alle risorse dell'area e che risponda ai fabbisogni del territorio. Sarà realizzata un'azione di incoming per coinvolgere i ragazzi residenti nei 5 Comuni dell'Area Interna, della fascia d'età dai 12 ai 18 anni ed oltre, delle opportunità formative offerte dalle scuole presenti nei Comuni dell'Area Interna oltre che delle nuove offerte formative previste con l'istituzione di un percorso ITS e due percorsi di qualifica professionale, al fine di riavvicinare gli studenti a percorsi di studio coerenti con la vocazione del territorio e dunque al mercato del lavoro locale.

MOBILITÀ:

la Strategia punta sulla riorganizzazione del sistema di trasporti e mobilità attraverso la realizzazione di uno studio che permette di adeguare il servizio alle esigenze della popolazione più giovane, per studio o per attività extrascolastiche, ludiche, sportive, sociali, culturali e per la popolazione anziana e comunque per un "utenza debole" per soddisfare le esigenze collegate all'accesso ai servizi sanitari o sociali di base. Gli interventi sono mirati a rendere più efficiente ed

economico l'attuale servizio per migliorare le condizioni di vita degli studenti e degli anziani.

TURISMO:

l'azione è volta a valorizzare le risorse del territorio e a metterle in rete attraverso un intervento d'"infrastrutturazione leggera" che possa promuovere la conoscenza delle aree di maggior pregio, includendo un sistema di trasferimento delle informazioni innovativo per l'area e più coinvolgente per il turista. L'azione prevede la realizzazione di un sistema di trasferimento delle informazioni innovativo per l'area e coinvolgente per il turista: sarà realizzata un'APP nella quale inserire i percorsi (storico-culturale, turistico-enogastronomico) e le attività possibili (visite dei luoghi con guide specializzate, attività esperienziali) prenotabili tramite la stessa APP. L'intervento prevede la predisposizione, lungo alcuni percorsi specifici, di segnaletica con codici bidimensionali (QR-Code) che incorporano al loro interno una serie di informazioni. Tutti i percorsi saranno segnalati con cartellonistica specifica (targhe con QR-code) da applicare in alcuni punti strategici (monumenti, piazze, siti di interesse naturalistici, aziende rientranti nei percorsi).

SVILUPPO LOCALE:

Tramite la strategia si mira a:

- realizzare un punto unico di accesso alla fruizione del territorio. Secondo il modello di portali federati, tale punto di accesso intercetta il fruitore, fornendogli suggerimenti personalizzati e/o geolocalizzati;
- implementare servizi per una esperienza turistico-culturale inclusiva, partecipativa e contestualizzata;
- introdurre contenuti innovativi in 3D per permettere un "Virtual Tour", visite virtuali anche interattive dei beni culturali e naturalistici per monumenti che non sono sempre aperti, oppure per garantire ai disabili la visita virtuale di monumenti e percorsi naturalistici o cammini religiosi difficilmente accessibili per loro.

CRITICITÀ DEL TERRITORIO E PROPOSTE DI DESTINATION MANAGEMENT

5.1. ADATTARSI AI CAMBIAMENTI

Come abbiamo visto nel primo capitolo, secondo i dati dell'UNWTO, il settore del turismo è cresciuto notevolmente negli ultimi decenni, diventando così uno dei maggiori comparti economici al mondo. Questi cambiamenti hanno reso necessario un approccio sostenibile dell'organizzazione territoriale, soprattutto in vista dell'espansione del turismo internazionale e del suo incremento, per restare competitivi e "al passo con i tempi".

La globalizzazione ha sicuramente contribuito al diffondersi dell'industria turistica, innalzando la competizione tra le varie destinazioni turistiche e accrescendo il bisogno di una buona governance integrata nel territorio, che aiuti ancora maggiormente non solo a soddisfare i bisogni e le aspettative dei turisti, ma anche a massimizzare gli introiti a favore delle attività locali, ottimizzando allo stesso tempo gli impatti turistici.

Altro importante portatore di cambiamenti radicali nel settore è stato internet, capace di abbattere ogni barriera geografica e di diffondere sempre più informazioni rendendo i visitatori più informati e autonomi. In questo contesto si sono attivate le Online Travel Agencies (OLTA), i portali di metasearch (come Trivago, TripConnect di TripAdvisor, Kayak, Skyscanner...) e la sharing economy, che proprio nel turismo ha visto il suo maggiore sviluppo.

Le OLTA offrono servizi di booking online, hanno molta visibilità e, per questo e per il servizio di prenotazione, chiedono grosse percentuali di commissioni alle imprese che dipendono maggiormente da loro, ovvero strutture ricettive e linee

aeree. Gli operatori quindi si sentono minacciati da una concorrenza che percepiscono come sleale.

Grazie a questi portali, il turista online trova già tutto ciò che vuole al prezzo che desidera, ma non dovrebbe mai dimenticare che internet è uno spazio ampio e complesso da tenere sotto controllo; quindi, diventa semplice imbattersi in informazioni che potrebbero essere non affidabili e trovarsi esposto a gravi rischi senza sapere a chi rivolgersi per tutelare i propri diritti e ricevere indennizzati eventuali danni materiali e/o morali.

5.2. UNA DMO NEL GARGANO

Alla luce degli approcci metodologici e delle analisi svolte con questa tesi, si intende proporre la creazione di una Destination Management Organization, che permetta lo sviluppo di un Sistema Locale di Offerta Turistica composta da una partnership pubblico/privata in grado di coinvolgere l'intera area garganica. L'amministrazione potrebbe creare un ente in grado di attuare una governance snella e rappresentativa. Anche per il Gargano l'occasione di rendere partecipi gli imprenditori all'interno di una fondazione permanente, aumenterebbe il dinamismo della governance e la coesione degli stakeholder. Il Socio fondatore e principale finanziatore dovrebbe essere un dei comuni del Gargano, inoltre l'organizzazione è aperta ai soci privati e agli altri enti pubblici che partecipano alla governance. La DMO deve dotarsi di un Consiglio di Amministrazione di 6 membri che rappresentino:

- 3 Il Socio Fondatore;
- 2 L'Assemblea dei Soci partecipanti, Camera di Commercio, Confcommercio e Confesercenti;

- 1 L' assemblea dei soci sostenitori: albergatori, commercianti, tour operator, consorzi

La DMO per svolgere il suo ruolo dovrà intervenire seguendo tre principali assi d'azione:

- ORGANIZZAZIONE, che definisca un Destination Management Plan e crei un network di personalità addette all'accoglienza turistica e all'informazione, che riescano a guidare il turista tramite l'utilizzo di materiale informativo e attivando servizi ad hoc. Queste figure saranno adibite alla formazione e informazione dei nuovi stakeholders, ma anche alla ricerca delle nuove attività e personalità che potrebbero arricchire il prodotto;
- COMUNICAZIONE, quindi alla creazione del Gargano come Brand e ricercarne l'unicità per renderlo riconoscibile. Dovrà sviluppare un piano di Marketing incentrato sulla comunicazione digitale e cercare di migliorare la presenza sui social media, al giorno d'oggi imprescindibili per l'opera di distribuzione, tutti riconducibili allo stesso marchio. Un'idea sarebbe quella di presentare dei *visual tour* per far conoscere più da vicino la meta al visitatore;
- INNOVAZIONE, quindi che si occuperà di sviluppare un DMS. La mia proposta sarebbe la creazione di un sito ad hoc, Gargano.com, che si occupi di contenere tutte le informazioni necessarie al turista: dove pernottare, quali attività svolgere, gli eventi in zona, le produzioni locali e i vari pacchetti offerti. Il sito dovrebbe anche dare la possibilità di prenotazione e pagamento online ed essere strutturato in modo semplice, ma efficace, consentendo anche ai meno esperti di muoversi in modo agevole; da non dimenticare, la possibilità di usufruire il sito nelle lingue più diffuse per aprirsi al turismo straniero.

È necessario individuare le forme di finanziamento della DMO, in questo caso derivanti dall'imposta di soggiorno raccolta nell'area garganica e dai comuni aderenti. La fondazione deve prevedere degli strumenti, come assemblee periodiche, che permettano il coinvolgimento e la cooperazione di altri enti pubblici, nella costruzione di strategie che superino i confini comunali.

Coinvolgendo l'intera area, il Gargano trarrebbe il vantaggio di implementare la sua offerta turistica aggiungendo all'offerta culturale, l'attrattiva di destinazioni costiere famose in tutto il mondo. I comuni limitrofi otterrebbero una struttura organizzativa solida.

Lo scopo finale non è solo quello di accogliere un numero maggiore di turisti, ma di aumentare la permanenza media e la spesa dei turisti, attraverso un'offerta di servizi ed esperienze unica al mondo. La fondazione permetterebbe una rapida risposta alle esigenze turistiche del territorio e l'attuazione di un lavoro di squadra necessario per uno sviluppo del fenomeno turistico coeso e privo di logiche competitive.

Uno strumento che permetta la gestione della destinazione è l'implemento di una card turistica, che permetta di utilizzare i trasporti di collegamento tra i vari comuni aderenti e l'acquisto di servizi ed esperienze esclusivi.

L'utilizzo della card turistica, oltre ad essere uno strumento di promozione, permette di supportare delle precise azioni di Destination Management come:

- Rafforzare la collaborazione tra i diversi attori della catena di produzione del valore turistico;
- Valorizzare l'offerta, creando nuovi itinerari turistici che favoriscano la conoscenza di siti meno conosciuti;
- Gestire i flussi turistici, orientando questi ultimi in zone ed orari meno congestionati;

La DMO dovrà occuparsi anche delle attività del Destination Marketing interne ed esterne alla destinazione. Tra le attività interne è necessario definire la segmentazione dell'offerta, in questo caso 4 tipologie di vacanza:

1. Relax: rivolto a chi desidera rilassarsi, optando per le numerose spiagge che il litorale offre;
2. Active: rivolto a chi ama le attività out-door, scegliendo i percorsi trekking alla scoperta della Foresta Umbra e del cuore del Parco del Gargano;
3. Cultural: rivolto a chi vuole scoprire le origini, gli usi e i costumi del luogo in cui trascorrerà le sue vacanze, potrà usufruire di diversi tour guidati per i borghi caratteristici e per mare;
4. Religious: rivolto a chi vuole avvicinarsi alla parte più mistica del Gargano, come Monte Sant'Angelo e San Giovanni Rotondo.

Una proposta che potrebbe essere interessante è la creazione di un club di prodotto.

Un club di prodotto è una forma di aggregazione tra diverse imprese, finalizzata alla creazione di un prodotto turistico specifico per un mercato specifico.

Questo implica l'unione di diversi operatori sotto uno specifico Brand, in modo tale da riuscire a competere efficacemente sul mercato, ideando un prodotto che sia rivolto ad uno specifico target. Si potrebbe mirare ad un turismo sportivo, molto in voga negli ultimi anni, sfruttando il clima mite presente tutto l'anno nella zona per creare itinerari e percorsi naturalistici pensati per valorizzare il territorio.

Lo scopo di tale azione è quella di riunire i partner di un sistema turistico territoriale, mettere insieme, cioè sia gli operatori della ricettività (produttori, ristoranti, albergatori) sia gli operatori dei servizi turistici, in modo da creare un circuito virtuoso di cui tutti possano beneficiare. L'obbiettivo è il successo dell'intero territorio interessato, valorizzandolo.

La logica è quella di creare una rete di rapporti tra soggetti, attori, prodotti e servizi, creando quindi dei percorsi per il cliente motivandolo alla scelta.

Per l'Organizzazione Mondiale del Turismo, il Destination Management Organization (DMO) è: "L'organizzazione responsabile per il management del marketing della destinazione, il cui compito è quello di promuovere ed 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". Essa è, quindi, un'organizzazione che si occupa delle strategie e della gestione coordinata di tutti gli elementi che costituiscono una destinazione turistica, offrendo un contesto strumentale e pratico per applicare gli approcci di Destination Management.

La DMO, ponendosi come punto di riferimento per la comunicazione interna delle informazioni su prodotti, eventi, servizi e più in generale sul territorio, si deve prestare come una fonte autorevole, infondendo fiducia e aiutando il turista a reperire tutte le informazioni di cui ha bisogno.

Il vantaggio del Destination Management, al contrario delle OLTA, è quello di conoscere il territorio e i suoi attori, ed è grazie a questo che si è in grado di promuovere al cliente un'esperienza turistica ben organizzata e personalizzata.

Il DM necessita di una cabina di regia efficiente ed eterogenea formata da associazioni pubbliche e private con diverse competenze, per andare ad operare in un campo più ampio che faccia gli interessi degli stakeholders.

È importante che chi opera nel DM sia una persona esperta e presente sul territorio, per poter capire al meglio le necessità di esso e come agire per superare gli ostacoli. L'insieme di soggetti con diverse competenze che agiscono per lo stesso obiettivo vedendo dei risultati di comune beneficio porterà una maggiore organizzazione.

5.3. IL DMS

Il Destination Management System (DMS) Deskline 3.0 è uno strumento molto potente ed importante per la gestione integrata dei territori, soprattutto per quelli non ancora ben organizzati a livello di destinazione, perché permette di fare ordine nel complesso ecosistema turistico e di mettere al centro il territorio e i prodotti che ha da offrire.

In concreto, si tratta di un unico grande software di e-tourism dove poter inserire contenuti, risorse, attività, eventi, point of interest, informazioni su ricettività, ristorazione ed accommodation, visite guidate, itinerari, esperienze, servizi: tutto ciò che costituisce il valore turistico di un luogo; in questo senso, come strumento di management, il DMS offre una visione d'insieme della proposta locale e concorre all'organizzazione interna del prodotto, perché consente alla destinazione di interfacciarsi in modo diretto con il cliente e, attraverso la possibilità del booking online, di evitare l'intermediazione delle OLTA che, come aziende esterne, in cambio di visibilità sottraggono risorse alla destinazione stessa.

Il DMS è un software che consente la gestione integrata di tutte le funzioni tipiche di una destinazione, dall'informazione all'accoglienza, dalla promozione alla commercializzazione.

È uno strumento di lavoro della DMO e di conseguenza supporto quotidiano nelle attività di back-end e front-office degli uffici IAT, quali parte integrante del sistema turistico. La piattaforma permette di razionalizzare i tempi inserendo i contenuti all'interno di un unico sistema, riuscendo così a diminuire i costi. Attraverso il DMS è possibile favorire la regolamentazione del settore, infatti, le piattaforme di sharing economy dovrebbero richiedere di essere presenti all'interno del sito, sottostando alle regole comuni a tutti gli operatori locali eliminando la visione della sharing economy come concorrenza sleale.

Pugliapromozione si presenta come un DMS, infatti permette l'organizzazione e la gestione dell'informazione all'interno di un unico portale informatico.

Quest'ultimo, però, dovrebbe essere ottimizzato, rendendo la piattaforma DMS più intuitiva, ricca di notizie sulle promozioni attualmente proposte da tutta la Regione ed essere più aperta ai turisti stranieri fornendo il sito in più lingue (comunitarie e non), permettendo anche di accedere a servizi di booking sia di attività sia di strutture alberghiere.

Dal 2010 ad oggi il turismo pugliese ha registrato un aumento del 40%, un grande risultato raggiunto grazie allo strumento Pugliapromozione il quale ha dato un grosso impulso specialmente alla promozione e promo-commercializzazione della Puglia con un'attività costante e continua, che ha coinvolto Unioni dei Comuni, GAL, SAC, singoli operatori turistici, etc.

Il quadro generale dei flussi turistici in Puglia presenta tendenze positive, questo vuol dire che il territorio presenta una capacità attrattiva maggiore rispetto ad altri mercati di riferimento, anche se la stragrande maggioranza delle presenze viene registrata nei periodi di altissima stagione (portando a fenomeni di sovraffollamento, turismo di massa e conseguenti degradazioni ambientali).

Peccato, però, che questi meriti non siano accompagnati da una conoscenza vera e propria del settore turistico, che aiuterebbe a sfruttarne ancora maggiormente le capacità di Marketing territoriale.

Infatti, proporrei un DMO che aiuti ad organizzare l'informazione dell'offerta turistica indicando servizi e prodotti locali, integrando il tutto in vari pacchetti proposti per la promozione del turismo mantenendo come obiettivo una vacanza di qualità, sostenibile e rappresentativa del territorio. Il DMO deve sfruttare in cabina di regia la collaborazione di enti pubblici e privati che collaborino per il Gargano:

- Un Presidente, scelto tra gli enti che decidono di aderire al DMO;
- Un Consiglio di Amministrazione, formato da enti istituzionali (come i sindaci dei comuni del Gargano), enti sostenitori ed un comitato scientifico (con esperti in vari settori, naturalistici come storici);

- Un Destination Manager, addetto alla gestione dell'area finanziaria ed organizzativa.

Proporrei di partire dal consolidare il Destination Marketing, unendo la necessità di un club di prodotto che riunisca sotto di sé diverse imprese per creare un prodotto adatto ad un mercato preciso.

CONCLUSIONI

In conclusione, come si evince da quanto preannunciato in questa tesi, il Gargano risente ancora di carenze che risiedono a livello degli organi organizzativi e soprattutto nelle logiche di gestione. La frammentazione dei soggetti coinvolti e la loro competitività interna sfocia nella mancanza di una visione unitaria e coordinata per lo sviluppo turistico. Per questo motivo, ho proposto il miglioramento del Destination Management tramite l'istituzione di una DMO e del Destination Marketing per la segmentazione dell'offerta.

La connessione del settore turistico con altri settori è fondamentale dal punto di vista economico, tramite il collegamento con il DMS regionale si riesce a favorire l'aggregazione fra gli attori locali, perché tale sistema permette loro di promuovere le proprie offerte.

Emerge, per quanto riguarda le destinazioni, che il raggiungimento di un posizionamento di competitività sul mercato dipende dalla capacità di adattarsi ai cambiamenti che condizionano il turismo globale. Bisogna perciò, stimolare la crescita d'imprenditoria locale in modo che sia in grado di rispondere in maniera tempestiva e qualificata ai differenti target della domanda. Questo punto si ricollega alla proposta di un DMS che sia più aggiornato per una migliore gestione della commercializzazione e dell'accoglienza.

Un altro aspetto di fondamentale importanza è legato alla sostenibilità ambientale.

E' necessario ridefinire l'offerta turistica e le linee strategiche da attuare valorizzando il territorio locale con delle politiche, creazioni di servizi e prodotti turistici che siano il più sostenibili possibile per l'ambiente e, dato che la domanda di turismo slow è in continua crescita, serve saper ovviare attraverso i servizi che rientrano nelle esigenze del turista; una card turistica è, infatti, una possibile soluzione per integrare le risorse turistiche e contemporaneamente fornire al turista il modo di comporre la sua vacanza seguendo i propri interessi.

Essere competitivi è sempre più importante, così come investire e impegnarsi in una crescita che sia sempre costante e coerente con il percorso intrapreso, per cercare di portare avanti un turismo che sia sostenibile al 100% (quindi, a livello ambientale, quanto economico e sociale) in una zona in cui esso costituisce il sostentamento di tante piccole realtà cittadine che si scontrano con tante difficoltà, ma che vogliono riuscire a creare una forma di turismo che faccia sentire i visitatori a casa, anche se a chilometri di distanza.

SITOGRAFIA

- www.istat.it
- www.enit.it
- www.agenziapugliapromozione.it
- www.am.dms.puglia.it
- www.confcommercio.it
- www.gargano.com
- www.agenziacoesione.gov.it
- www.ec.europa.eu
- www.puglia365.it
- www.regione.puglia.it
- www.sistema.puglia.it
- www.viaggiareinpuglia.it
- www.garganook.com
- www.parcogargano.it
- www.regione.puglia.it
- www.dms.puglia.it
- www.ansa.it
- www.unesco.it

BIBLIOGRAFIA

BISIOL E., LANDI S., MARCHIORO S., SISTO S., Rivista interdisciplinare di studi, ricerche e formazione Turismo e Psicologia: Dal Piano Strategico del Turismo Veneto alla sua attuazione, 2019, Padova University Press

MARCHIORO S., 2014, Destination Management e Destination Marketing per una gestione efficiente delle destinazioni turistiche in Veneto, per l'Università di Padova

MARCHIORO S., MIOTTO A., 2018, La governance del turismo nell'era digitale, Gallica 1689, Bolzano

ALTRE FONTI:

- Piano Strategico del Turismo della Puglia 2016-2025, Regione Puglia, Agenzia Pugliapromozione (PDF)
- MiBACT, Piano strategico del turismo 2017-2022: Italia paese per viaggiatori (PDF)
- Agenzia Pugliapromozione, Il turismo in Puglia 2019-2020, Report 2020 (PDF)
- UNWTO, 2020, COVID-19: Measures to Support the Travel and Tourism Sector (PDF)
- MiBACT, Programma attuativo annuale 2017-2018: piano strategico di sviluppo del turismo (PDF)