

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

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

Corso di Laurea Triennale in:

PROGETTAZIONE E GESTIONE DEL TURISMO CULTURALE

L'OVERTOURISM NELLE ISOLE BALEARI E IL SUO IMPATTO SULLA POPOLAZIONE LOCALE

Relatore: Professor Stefan Marchioro

Laureanda: Beatrice Bodo

Matricola: 2090969

Anno Accademico 2025-2026

INDICE

Introduzione	4
Capitolo 1: LA CRESCITA DEL TURISMO NEGLI ULTIMI DECENNI.....	6
1.1 Definizione di turismo e principali tipologie	6
1.2 L'evoluzione del turismo internazionale.....	8
1.3 Tendenze recenti: globalizzazione	10
Capitolo 2: LA DESTINAZIONE TURISTICA.....	16
2.1 I fattori push e pull.....	16
2.2 Definizione e ciclo di vita di una destinazione turistica	18
2.3 Destination management.....	23
2.3.1 Destination Management Plan (DMP)	26
2.3.2 Destination Management Organization (DMO).....	29
2.4 Destination Marketing	32
Capitolo 3: LA SPAGNA.....	40
3.1 L'offerta turistica.....	40
3.2 L'evoluzione del turismo spagnolo dagli anni '60 a oggi.....	44
3.3 Programmazione strategica del turismo in Spagna.....	48
3.4 Sistema di governance del turismo in Spagna	49
3.5 L'importanza del turismo nell'economia spagnola.....	51
3.6 Impatti sociali, ambientali e urbanistici del turismo di massa.....	54
3.7 Le prime manifestazioni di overtourism in Spagna	55

Capitolo 4: IL CASO DI STUDIO: LE ISOLE BALEARI	58
4.1 L'evoluzione del turismo nelle Isole Baleari	58
4.2 Organizzazione turistica e programmazione strategica delle Baleari	61
4.3 Overtourism nelle Baleari: analisi delle principali località.....	62
4.4 Gli effetti dell'overtourism sulla popolazione locale.....	64
4.5 Conseguenze sull'economia e sul mercato immobiliare.....	67
Capitolo 5: LA RISPOSTA AL FENOMENO DELL'OVERTOURISM	70
5.1 Le politiche locali: gestione dei flussi e regolamentazioni	70
5.2 Le politiche nazionali ed europee	71
5.3 Strumenti di fiscalità e controllo delle locazioni turistiche	73
Capitolo 6: PROPOSTE E PROSPETTIVE FUTURE	76
6.1 Proposte	76
6.2 Conclusioni	79
Bibliografia.....	82
Sitografia	84

INTRODUZIONE

Negli ultimi decenni il turismo è diventato un fenomeno sempre più centrale nelle trasformazioni economiche, sociali e culturali di molti territori. La crescita dei flussi, la facilità di prenotazione online e la diffusione di piattaforme digitali hanno reso molte destinazioni più accessibili, ma hanno anche aumentato la pressione su città e luoghi particolarmente attrattivi. In questo quadro si inserisce il tema dell'overtourism, inteso come una situazione in cui la presenza turistica, per quantità e intensità, supera la capacità di un territorio di gestire in modo equilibrato i suoi spazi, i suoi servizi e la qualità della vita dei residenti.

L'interesse per questo argomento nasce da un'esperienza personale: il periodo di Erasmus svolto a Palma di Maiorca nell'anno accademico 2023/2024.

Vivere quotidianamente la città, non solo da visitatrice, ma da studentessa e residente temporanea, mi ha permesso di osservare da vicino dinamiche che spesso, per chi trascorre pochi giorni in vacanza, restano meno visibili. In particolare, ho notato come in certi periodi l'aumento dei visitatori influisca sull'uso degli spazi pubblici, sulla mobilità, sulla fruizione delle spiagge e, più in generale, sulla percezione che i residenti hanno della propria città.

Questa esperienza ha portato a pormi una domanda di fondo: quando e perché il turismo smette di essere una risorsa e diventa un elemento di squilibrio per il territorio?

L'obiettivo della tesi è analizzare il fenomeno dell'overtourism con un'attenzione specifica al caso delle Isole Baleari, mettendo in evidenza le cause che lo alimentano, le principali conseguenze e le risposte adottate dalle istituzioni a diversi livelli. La scelta delle Baleari come caso di studio deriva dal fatto che l'arcipelago rappresenta una delle aree europee più esposte alla pressione turistica, soprattutto per la forte concentrazione stagionale dei flussi e per la rilevanza delle località costiere e urbane più note.

Dal punto di vista dell'impostazione, la tesi parte da un'inquadramento generale: nei primi due capitoli vengono ripresi i concetti di turismo, evoluzione dei flussi e gestione delle destinazioni, con particolare attenzione agli strumenti di governance e alle attività di destination management e marketing.

Successivamente, il lavoro si concentra sulla Spagna, come contesto nazionale, ricostruendo l'evoluzione del turismo e alcuni elementi utili per comprendere come si è arrivati alle situazioni di maggiore pressione in specifiche aree del Paese.

Il cuore dell'elaborato è dedicato alle Isole Baleari, con un'analisi dell'evoluzione turistica dell'arcipelago e un approfondimento sulle isole, Maiorca, Minorca, Ibiza e Formentera, evidenziando differenze e criticità. In questa parte viene dato spazio anche agli effetti sulla popolazione residente, con particolare attenzione alle trasformazioni della vita quotidiana, alla gestione degli spazi, incluso l'uso delle spiagge e alle ricadute sul mercato immobiliare. Infine, la tesi affronta le politiche e gli strumenti introdotti per contenere gli squilibri: misure locali di gestione dei flussi, interventi nazionali ed europei, e strumenti fiscali e regolativi legati soprattutto alle locazioni turistiche.

Nelle conclusioni vengono proposte alcune linee di azione coerenti con quanto emerso nell'analisi, cercando di collegare le possibili scelte future al margine di manovra reale dei diversi livelli decisionali.

Concludendo, questa tesi nasce dall'incontro tra un'esperienza diretta e un interesse accademico: l'intento è comprendere meglio un fenomeno complesso, che non riguarda solo i visitatori, ma anche le comunità locali e la capacità dei territori di mantenere un equilibrio tra accoglienza, vivibilità e qualità dello spazio urbano e naturale.

Capitolo 1: LA CRESCITA DEL TURISMO NEGLI ULTIMI DECENNI

1.1 Definizione di turismo e principali tipologie

La parola turismo deriva dal greco “*tornos*”, trasformato poi in latino, diventa “*tornus*”, il cui significato è “*tour*”, parola francese che in italiano significa circuito o percorso.

La prima definizione di turista viene data dall’Organizzazione Mondiale del Turismo, l’UNWTO¹, la quale lo definisce come “*chiunque viaggi verso luoghi diversi da quello di residenza abituale, 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*”.

Il turismo, ad oggi, rappresenta uno dei fenomeni socioeconomici più rilevanti su scala mondiale, la sua importanza non deriva solo dal peso all’interno dell’economia, ma anche dalla capacità e possibilità di influenzare territori, ambienti e culture.

È un fenomeno in costante crescita: l’evoluzione della tecnologia, il cambiamento dei modelli di consumo e le trasformazioni della società, contribuiscono alla ridefinizione continua del turismo.

Nonostante il turismo sia un fenomeno in continua trasformazione, la definizione più conosciuta a livello mondiale è quella data dall’ United Nations World Tourism Organization, cioè l’Organizzazione mondiale del turismo, secondo la quale:

“Il turismo comprende le attività delle persone che viaggiano e soggiornano in luoghi diversi dal loro ambiente abituale per un periodo consecutivo non superiore a un anno, per motivi di svago, affari o altri scopi non legati all’esercizio di un’attività remunerata nel luogo visitato.”

Questa definizione ci aiuta a poter studiare e analizzare il turismo in maniera più completa e chiara, anche se le modalità con cui le persone viaggiano e vivono le destinazioni cambiano costantemente.

Il turismo è un fenomeno particolarmente complesso, che muta a seconda delle motivazioni del soggiorno, delle caratteristiche che un individuo preferisce o della durata

¹ United Nations World Tourism Organization (UNWTO) è l’agenzia specializzata delle Nazioni Unite con sede a Madrid che si occupa del coordinamento delle politiche turistiche e promuove lo sviluppo di un turismo sostenibile e responsabile.

del viaggio.; proprio per questo motivo è utile distinguere le varie tipologie di turismo, in base alle esperienze e agli obiettivi che i viaggiatori ricercano durante un viaggio.

Durante la Conferenza internazionale del Turismo del 1963 a Roma, organizzata dalle Nazioni Unite e dalla IUOTO² vennero date le definizioni di visitatore, turista ed escursionista.

Il visitatore è colui che entra in un Paese diverso da quello di residenza, per un qualsiasi motivo che non sia un'attività remunerata all'interno di tale Paese; per turista si considera una persona che trascorre più di una notte, ma meno di un anno nella destinazione scelta, per un qualsiasi motivo, esclusa l'attività remunerata; per escursionista, invece, si intende chi si reca, per un qualsiasi motivo, in una destinazione, ma ci rimane meno di 24 ore, quindi non pernotta in tale luogo.

Da queste definizioni nascono le tre principali tipologie di turismo:

1. Turismo *inbound*, che si riferisce le persone non residenti in visita in un paese straniero
2. Turismo *outbound*, che include alle persone residenti in visita di un paese straniero
3. Turismo *domestico*, riferito ai residenti che visitano il loro paese.

A partire da queste tre definizioni, per descrivere in modo ancor più completo i movimenti turistici, la UNWTO ha identificato tre ulteriori modalità di classificazione:

1. turismo *interno*, che include sia i visitatori domestici, che i turisti inbound
2. turismo *nazionale*, che comprende il turismo domestico e il turismo outbound
3. turismo *internazionale*, che si riferisce al turismo inbound, sommato a quello outbound.

Quest'ultimo è il più importante, i cui dati vengono analizzati e diffusi dall'UNWTO per creare statistiche e previsioni future sul turismo.

² International Union of Official Travel Organization (IUOTO) costituita nel 1947 all'Aja e fissò la prima sede a Londra. Nel 1948 ottenne lo statuto consultivo dell'ONU. Nel 1951 trasferì la sua sede a Ginevra. Lo statuto di Organizzazione mondiale del turismo (WTO) venne adottato nel 1970 durante l'Assemblea generale di Città del Messico. Dal 1976 la sede dell'organizzazione è fissa a Madrid. Nel 2003 venne approvata la trasformazione dell'organizzazione in agenzia specializzata delle Nazioni Unite e nel 2005 prese il nome di United Nations World Tourism Organization (UNWTO).

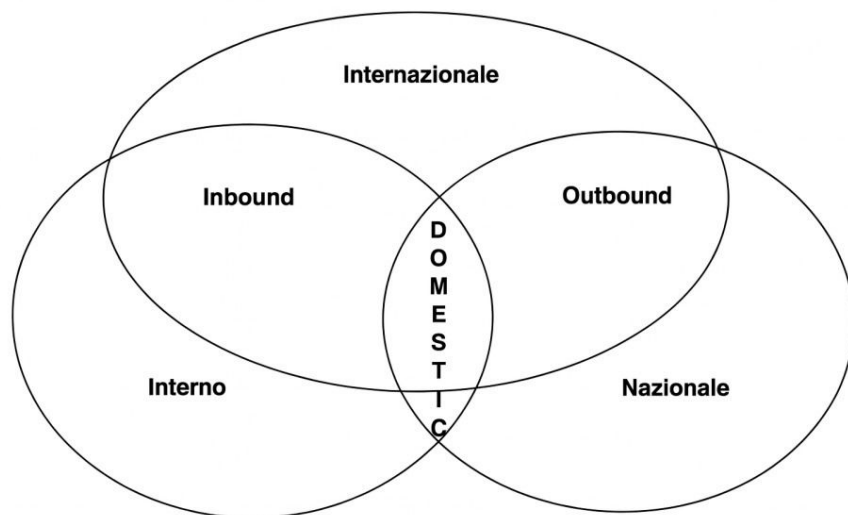


Figura 1 – forme di turismo, fonte UNWTO

1.2 L'evoluzione del turismo internazionale

Il turismo nasce già nell'antichità, con il nome di “*prototurismo*”, il quale si riferisce a pellegrinaggi delle popolazioni, come gli antichi egizi, verso località sacre, oppure a quelli verso oracoli e templi, fatti dagli antichi greci.

Il prototurismo si riferisce anche al periodo dell'Antica Roma, infatti, i Patrizi, i più ricchi del tempo, si facevano costruire delle ville, fuori città, in particolare in zone termali o nei colli romani dove passare il tempo in alcuni periodi dell'anno, fuori dal trambusto quotidiano della città.

Durante questo periodo, nell'Impero Romano, venne istituita una delle primissime organizzazioni turistiche, la quale offriva servizi pubblici per il trasporto delle persone, carri attrezzati con letti per i viaggi di notte e, inoltre, comparvero le prime guide stradali, di carattere pratico chiamate “itineraria”, le quali potevano essere di due tipologie:

- *scripta*, cioè con all'interno elenchi di località di un percorso con le relative distanze.
- *picta*, cioè tentativi di raffigurazioni di carte stradali.

Con la caduta dell'Impero Romano d'Occidente, nel 476, e fino al nuovo millennio, a causa di guerre e pandemie, le quali portarono condizioni di vita precarie i viaggi diminuirono drasticamente, portando le persone a spostarsi solo se strettamente necessario.

A partire dal Basso Medioevo, quando questo periodo di crisi sembra superato, iniziano ad essere molto più frequenti i pellegrinaggi, in città come Roma, Santiago de Compostela e Gerusalemme, questo si deve ad un miglioramento sia delle condizioni politiche e sociali, ma anche dei trasporti.

A partire dal 600, grazie ad un progresso ancora più grande dei mezzi di trasporto, inizia il fenomeno del “*Grand Tour*”: molti giovani intellettuali, scienziati e studiosi iniziarono a spostarsi nelle città europee più importanti, ad esempio Roma e Atene, per scoprire la cultura “classica”.

Dal XVIII La Gran Bretagna inizia ad essere il paese di riferimento dell’epoca, per quanto riguarda la definizione e l’espansione del fenomeno turistico; infatti, vengono costruite le prime stazioni di soggiorno climatico e balneoterapico, una delle più importanti è quella nella località di Brighthon, la quale, grazie anche alla realizzazione della stazione ferroviaria, nel 1841.

Nello stesso periodo, grazie al missionario Thomas Cook, seicento persone parteciparono alla prima escursione organizzata della storia.

In questi anni, inoltre, i membri delle famiglie aristocratiche inglesi, i primi turisti, iniziarono a soggiornare nelle Riviere europee, in particolare in quella ligure e quella francese, chiamata, dal 1820, Costa Azzurra.

Tutto questo avvenne grazie allo sviluppo di mezzi di trasporto sempre più efficaci, per esempio la ferrovia, in concomitanza alla quale, nel 1838, nasce il trasporto via mare: le prime linee regolari che partivano dal Nord America e permettevano di recarsi in Europa e nel 1870 compaiono i primi trafori alpini.

Nei primi anni del 900, in Italia sviluppano le fondamenta dei primi interventi normativi sul turismo, e, l’11 dicembre 1910 è stato consentito ai comuni, dallo Stato italiano, di poter ricevere una percentuale sui conti alberghieri da poter utilizzare per la conservazione del territorio.

Pochi anni dopo, con l’avvento della Prima Guerra Mondiale, il turismo, che ormai, in Europa, aveva raggiunto un buon livello di sviluppo, venne rallentato, in particolare a causa dei controlli fatti agli stranieri e l’interruzione dei collegamenti ferroviari.

Durante il dopoguerra, moltissimi governi europei, vedendo il potenziale di questo fenomeno sulla ripresa economica del paese, iniziarono a pensare al turismo, che prima veniva gestito solo da privati, come un settore strategico su campo internazionale, per cui

si iniziarono ad impiegare politiche per la valorizzazione delle destinazioni; in Francia, per esempio, venne istituito l'Office National du Tourisme, mentre in Italia, nel 1919, venne creato l'ENIT, allora chiamato Ente Nazionale per le Industrie Turistiche.

Gli anni tra le due guerre sono molto importanti, perché pur non essendo molto vantaggiosi allo sviluppo del fenomeno turistico, durante questo periodo le mete turistiche diventano sempre più stagionali: la montagna, grazie agli sport come lo scii, venne associata di più al turismo invernale, mentre il mare, grazie alla diffusione dei bagni di mare e dell'abbronzatura, diventa soprattutto una meta estiva. Grazie a ciò vennero poste le basi per lo sviluppo delle principali destinazioni turistiche: ad esempio la Costa Azzurra per il turismo marittimo e Saint Moritz per quello montano.

In questo stesso periodo, in Europa, iniziano ad essere riconosciute le ferie retribuite ai lavoratori e, grazie anche allo sviluppo dei trasporti intercontinentali, il turismo, che prima era riservato solo alle élite, si apre anche alle classi popolari; nascono infatti i centri di vacanza organizzati per gli impiegati e i treni popolari.

Durante il periodo della Seconda Guerra Mondiale e per tutto il primissimo dopoguerra, il turismo, per ovvie ragioni, subisce un drastico calo, arrivando quasi ad azzerarsi, riprendendo poi, insieme a quasi tutte le attività, negli anni Cinquanta.

Dopo la guerra, l'Europa attraversa anni di significativo sviluppo economico, chiamati Trenta Gloriosi (dal 1945 al 1973), nel corso dei quali avviene un riequilibrio tra le classi sociali, che permise di estendere la pratica turistica a tutte le classi sociali, portando ad un fenomeno nuovo, chiamato turismo di massa, chiamato così perché molto standardizzato e caratterizzato da una ripetizione delle destinazioni turistiche.

Negli ultimi anni del Novecento, la svolta post-fordista e la delocalizzazione della produzione hanno portato grandi cambiamenti nella società e, di conseguenza, anche nei consumi turistici.

1.3 Tendenze recenti: globalizzazione

Tra la fine del XX secolo e l'inizio del XXI in Europa avviene una graduale evoluzione del tempo dedicato allo svago, i soggiorni diventano più brevi, ma più frequenti durante l'anno.

Questi decenni sono caratterizzati dalla globalizzazione, un fenomeno che ha portato vari cambiamenti:

- l'abbattimento dei costi di trasporto, grazie al quale il mercato turistico si è esteso anche a territori emergenti,
- la diversificazione delle offerte turistiche, che ha dato la possibilità di rispondere a tutte le esigenze dei vari tipi di turisti.
- la nascita di internet e dei social network, che ha permesso di accedere molto più facilmente a notizie ed informazioni, grazie anche alle OLTA³ (Online Travel Agency).

La diffusione delle Online Travel Agencies (OLTA) ha inciso profondamente sul funzionamento del mercato turistico, modificando le tradizionali modalità di intermediazione tra domanda e offerta. Grazie a queste piattaforme, i turisti possono confrontare in modo rapido prezzi, servizi e recensioni, rendendo il processo di prenotazione più semplice e immediato e ampliando l'accesso alle informazioni turistiche.

Allo stesso tempo, le OLTA hanno garantito una maggiore visibilità alle strutture ricettive, in particolare a quelle di piccole e medie dimensioni; tuttavia, accanto a questi aspetti positivi, si è progressivamente sviluppata una forte dipendenza degli operatori turistici da tali piattaforme.

Dal punto di vista delle imprese turistiche, questa dipendenza ha spesso comportato una riduzione della redditività, a causa delle commissioni applicate dalle OLTA, che incidono in modo significativo sui margini di guadagno delle strutture e ne limitano la capacità di investimento. Inoltre, la competizione basata prevalentemente sul prezzo, favorita dai meccanismi di visibilità delle piattaforme, ha contribuito a una progressiva standardizzazione dell'offerta e a una minore possibilità di instaurare un rapporto diretto con la clientela.

A livello di destinazione, tali dinamiche si traducono in minori ricadute economiche sul territorio, poiché la centralizzazione dell'intermediazione nelle mani di grandi piattaforme internazionali comporta una parziale fuoriuscita di valore dalla destinazione stessa, riducendo l'effetto moltiplicatore del turismo sull'economia locale.

³ OLTA: online travel agencies, ovvero le agenzie di intermediazione online nelle quali il turista può confrontare diverse offerte di ospitalità. Tra le più conosciute spiccano sicuramente nomi come Booking.com o Airbnb.

Parallelamente, la facilità di accesso alle destinazioni e la crescente semplicità dei processi di prenotazione hanno favorito un aumento rapido dei flussi turistici, contribuendo ad accrescere i costi sociali per le comunità ospitanti.

La pressione sulle infrastrutture e sui servizi pubblici rende evidente come i benefici economici del turismo non sempre si distribuiscano in modo proporzionale rispetto ai costi sostenuti dai territori.

Nonostante ciò, c'è stato un notevole incremento della domanda turistica tra la fine degli anni Novanta e i primi decenni degli anni Duemila.

La curva, comunque, ha sempre registrato una crescita più che positiva, arrivando al suo apice nel 2019, per poi arrivare ad uno dei momenti più difficili della storia che il turismo ha dovuto affrontare: la pandemia di COVID-19.

Nel 2020, anno del primo lockdown, si è passati da una costante crescita del turismo ad un grande e brusco crollo a livello internazionale; infatti, il turismo è stato uno dei settori più colpiti a livello mondiale.

Secondo i dati forniti dall'UNWTO, il 2020 ha registrato 1 miliardo di arrivi turistici internazionali in meno e, di conseguenza, una perdita di 1,3 trilioni di dollari di entrate appartenenti a questo settore.

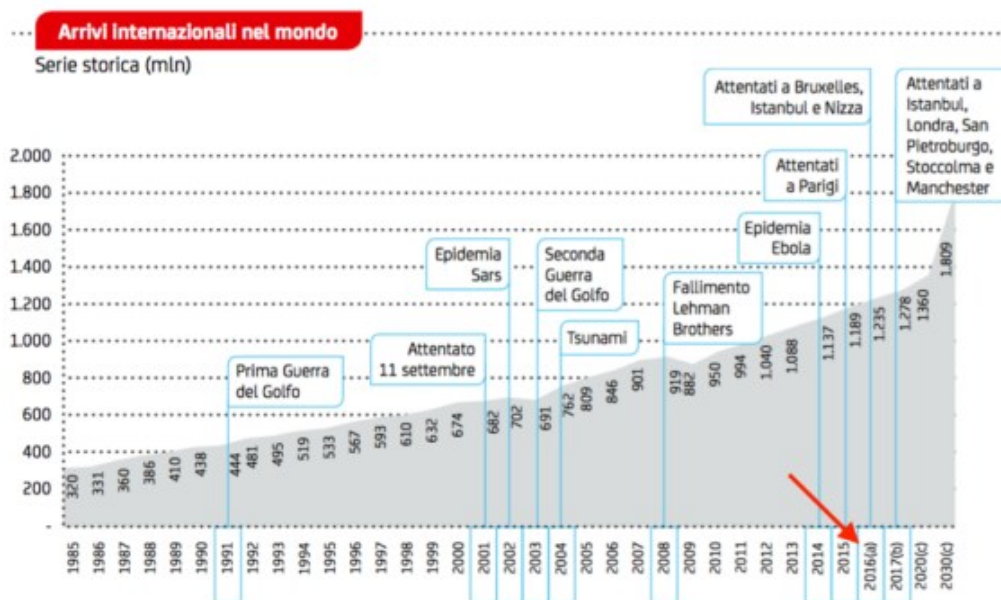


Figura 2 – arrivi internazionali nel mondo, fonte UNWTO

Questo ha avuto, ovviamente, grandissime conseguenze, soprattutto sulla filiera turistica⁴, ovvero il complesso di quei soggetti che collaborano direttamente o indirettamente all'offerta e alla vendita di servizi di mobilità ed ospitalità ai turisti, perché la mancanza di turisti, implica la conseguente mancanza di posti di lavoro, soprattutto per quanto riguarda donne e giovani, le categorie più coinvolte in questo settore, e di conseguenza le più penalizzate.

Dal 2022 in poi il settore turistico si è lentamente ripreso, cercando di ritornare ai dati pre-pandemici, anche se il modello turistico conosciuto in quegli anni non si è rilevato sempre sostenibile, né per l'ambiente, né per la società e spesso, nemmeno per l'economia.

Dopo il COVID si è rafforzata l'idea di un turismo più sostenibile, i viaggiatori erano molto più propensi a cercare destinazioni naturali e a breve distanza, che avessero politiche più flessibili e che permettessero la cancellazione gratuita, oltre che molto più attenti alla sicurezza sanitaria; nasce quindi lo "*slow tourism*" che favorisce viaggi con attività all'aria aperta, come, per esempio, il cicloturismo.

Questo porta, quindi, a una ridefinizione dell'offerta turistica, affinché le destinazioni possano adattarsi a queste nuove tendenze e rimanere competitive sul mercato.

Il COVID 19, però, non è stato l'unico avvenimento che ha portato cambiamenti in campo turistico; infatti, è necessario menzionare la Guerra Russia-Ucraina, scoppiata nel 2022, la quale ha portato ad un drastico calo di turisti provenienti da questo paese in tutta Europa; infatti, i turisti russi sono diminuiti dell'84% cifra immutata fino all'estate 2023, poi lentamente cambiata.

Concludendo, possiamo sostenere che il turismo risente rapidamente delle pandemie e dei mutamenti globali; spetta quindi ai singoli Paesi adottare strategie per contenere gli effetti negativi, ad esempio puntando su nuovi segmenti di domanda o promuovendo la propria offerta in mercati meno coinvolti dai conflitti attuali.

Attualmente, superato il COVID 19, il settore turistico si è ripreso rapidamente, riuscendo a superare i dati pre-pandemici.

In questo contesto, però, si è accentuato il fenomeno dell'*overtourism*, soprattutto in alcune zone, come Italia e Spagna, il quale ha causato gravi conseguenze, sia per quanto

⁴ complesso di soggetti che collaborano direttamente o indirettamente all'offerta e alla vendita di servizi di mobilità ed ospitalità ai turisti.

riguarda l'ambiente, sia per quanto riguarda la popolazione locale, portando all'intervento delle amministrazioni locali, che con misure di regolamentazione hanno cercato di controllare i flussi turistici.

Capitolo 2: LA DESTINAZIONE TURISTICA

2.1 I fattori push e pull

Nel 1957, durante il XVII Congresso Geografico Italiano di Bari, Umberto Toschi fu tra i primi ad affermare che nel fenomeno turistico, oltre alla regione di transito, ci siano altre due regioni principali:

- la *regione di partenza*, chiamata anche regione di turismo attivo
- la *regione di destinazione*, chiamata anche regione di turismo passivo.

Posteriormente, nel 1979, Leiper propone un modello turistico, aggiornato, poi, nel 1990, nel quale vengono presi in analisi tre elementi:

- il *turista*, o *fattore umano*, cioè l'attore di questo sistema, in quanto l'esperienza turistica è considerata, da molte persone come parte fondamentale della vita
- gli *elementi geografici*: identificati in tre regioni, di origine, di transito e di destinazione
- la *filiera turistica*: ossia l'insieme delle attività, organizzazioni e imprese coinvolte nella produzione e nell'erogazione del prodotto turistico.

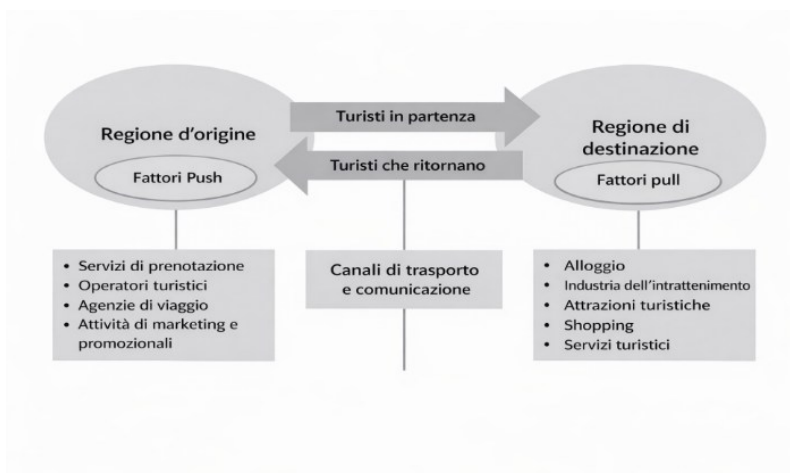


Figura 3 – Modello Leiper, fattori push e pull, fonte “Ripensare il futuro del turismo”, a cura di Stefan Marchioro e Adriana Miotto

Partendo dai fattori push, possiamo identificarli come gli elementi presenti nelle regioni d'origine che spingono il turista a lasciare momentaneamente il proprio luogo di residenza, per cercare una destinazione turistica dove trascorrere la propria vacanza,

Possono essere suddivisi in due sottocategorie in base a vari aspetti:

1. *Caratteristiche proprie della regione di generazione:*

- *fattori economici*, i quali includono reddito disponibile, distribuzione del reddito tra la popolazione, propensione alla spesa della regione e potere d'acquisto
- *fattori sociali*, che comprendono attività economiche prevalenti, rapporto tra tempo dedicato al lavoro e “tempo di non lavoro”, livello di istruzione della popolazione
- *fattori ambientali*, i quali racchiudono caratteristiche climatiche e geomorfologiche, presenza di risorse naturali, storiche e artistiche, livello di urbanizzazione del territorio

2. Rapporti fra la regione generatrice e la regione di destinazione

- *fattori geografici*, che includono la distanza tra le due regioni, livello di sviluppo del trasporto aereo e tempo di percorrenza
- *fattori storici*, i quali comprendono lo scambio di tradizioni fra le due regioni, i fenomeni migratori
- *fattori culturali*, che racchiudono grado di similitudine o contrasto tra le due regioni, per esempio lingua, cultura, religione, tradizioni, ecc.

I fattori pull, invece, sono gli elementi che si trovano alla base delle scelte di una destinazione turistica, sono, quindi, collegati alle risorse disponibili e alle azioni che le regioni di destinazione mettono in atto per motivare la scelta del potenziale turista verso quella destinazione, a discapito di un'altra concorrente, si distinguono, quindi, per:

- *attrazione*: sono la vera ragione per la quale un turista sceglie di visitare una determinata località, comprende elementi naturali, culturali o artificiali, ma anche la maggiore o minore fungibilità di questi elementi rispetto alle altre destinazioni
- *accessibilità*: si può dividere in geografica (raggiungibilità del luogo, percorsi possibili, mezzi di trasporto), sociopolitica (procedure formali, autorizzazioni, permessi di soggiorno, visti) ed economica, chiamata anche affordability (tutte le spese da sostenere dai turisti durante tutto il viaggio)
- *informazione, accoglienza, ricettività*, l'informazione e accoglienza, si trovano alla base delle azioni di marketing gestite dagli enti pubblici e dalle categorie imprenditoriali, mentre la ricettività è un servizio di supporto, ma anche fattore di attrazione che serve per motivare la scelta del turista.
- *immagine turistica*, è l'immagine che viene comunicata e percepita dai turisti e dal mercato ed è il frutto dell'esperienza di chi ha già vissuto quella destinazione.

Dal punto di vista della gestione e dell'organizzazione delle destinazioni, quindi, la distinzione tra fattori push e fattori pull risiede nel diverso grado di intervento possibile. I fattori push possono essere principalmente osservati e analizzati dalla destinazione, che può tenerne conto nella definizione delle proprie strategie, mentre i fattori pull rappresentano gli elementi su cui è possibile intervenire direttamente in chiave manageriale, al fine di rafforzare la competitività della destinazione nel contesto concorrenziale.

2.2 Definizione e ciclo di vita di una destinazione turistica

Il concetto di destinazione turistica entra a far parte della terminologia turistica recentemente, dagli anni '90 del Novecento.

Esistono, però, varie definizioni di destinazione turistica, le quali si avvicinano e, spesso, si sovrappongono a questo termine, di conseguenza esistono espressioni come area, luogo, comprensorio, che accostati all'aggettivo turistico, formano dei sinonimi.

In Italia, questo concetto è emerso in tempi ancora più recenti, grazie al riconoscimento dei *Sistemi Turistici Locali (STL)*, in base alla l.n. 135/2001, purtroppo, però, non ha mai finito di consolidarsi del tutto, a causa di una convinzione, condivisa da alcuni ma non corretta, secondo la quale l'evoluzione delle motivazioni di viaggio orientate alla ricerca di esperienze potesse svilupparsi indipendentemente da un sistema organizzato a livello di destinazione.

La definizione di destinazione turistica può essere vista da vari punti di vista:

- dal punto di vista della domanda: la destinazione viene definita come *“il contesto geografico (luogo, comprensorio, piccola località) scelto dal turista o del 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.”*

Possiamo, quindi, dire che la destinazione viene definita dal potenziale turista, come l'insieme di beni e servizi che il turista sceglie di utilizzare all'interno di un determinato ambito territoriale e che, proprio per questo, costituisce il reale oggetto della competizione tra luoghi. La percezione della destinazione tende a restringersi quanto più i bisogni del visitatore risultano mirati e specifici. Nella

costruzione della destinazione da parte della domanda intervengono, infatti, due variabili fondamentali:

- la distanza che separa i due spazi geografici più lontano è il luogo di residenza del turista, più ampia è la destinazione
- tutto ciò che entra nella fruizione della destinazione, quindi più sono specifici gli interessi del turista e più sarà ristretta la destinazione.

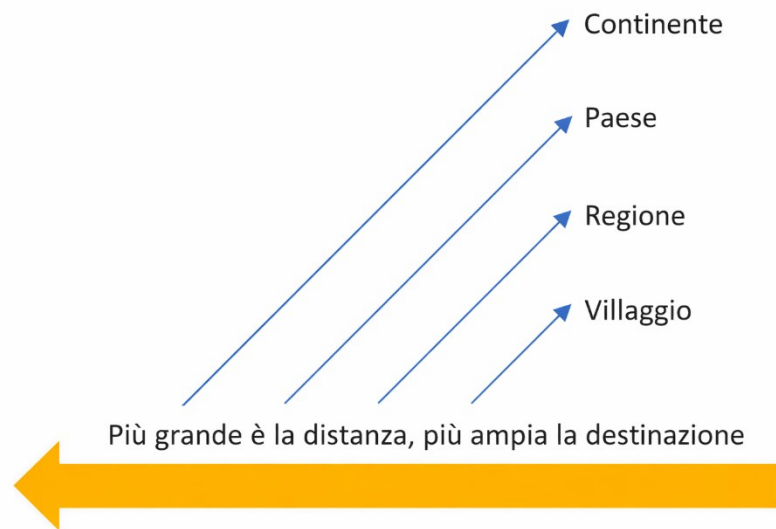


Figura
4 –

definizione della destinazione in base alla distanza,

fonte: Ripensare al futuro del turismo, Stefan Marchioro e Adriana Miotto

- dal punto di vista dell'offerta: la destinazione è definita da Tamma come *“le destinazioni turistiche 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”*. Tamma sostiene che la destinazione dovrebbe essere oggetto di studio, in quanto *“Sistema locale di offerta turistica (SLOT)”*, cioè *“un insieme di attività e fattori di attrattiva che, situati in uno spazio definito, siano in grado di proporre un'offerta turistica articolata e integrata”*.

La destinazione, quindi, non viene vista solo come uno spazio turistico, ma diventa un luogo da gestire con una visione manageriale, focalizzando l'attenzione sull'applicazione di strategie e soluzioni operative.

- con un approccio olistico: è l'aspetto ritenuto più completo perché è quello che tiene conto dei vari punti di vista.

La destinazione sotto questo approccio viene definita da Della Corte come *“un prodotto turistico complesso, dal punto di vista della domanda; ma è anche una forma di offerta complessa, realizzata dagli sforzi congiunti e coordinati dei diversi soggetti coinvolti per promuovere la località turistica nel suo insieme”*.⁵

Guardando le diverse definizioni che sono state date nel tempo, possiamo notare come ognuna sia caratterizzata da tre elementi principali:

- uno spazio geografico definito
- un'offerta, nata dalla messa a sistema di risorse, strutture, attività, operatori pubblici e privati
- un mercato, quindi la gestione di flussi turistici verso il luogo considerato.

In alcuni casi le destinazioni sono definite secondo confini geopolitici e storici, senza tener conto delle preferenze turistiche, ma questi limiti vengono spesso superati dal turista nella sua esperienza di viaggio.

In conclusione, è possibile affermare che, sebbene le destinazioni tendano a riconoscersi sulla base di criteri politico-amministrativi o storico-culturali, dal punto di vista turistico è il turista stesso a determinarne i confini e il significato. Come sottolinea Martini, infatti, *“un luogo diviene una destinazione quando il mercato ne acquisisce consapevolezza e quando questa consapevolezza si traduce in domanda effettiva”*.⁶

A questo punto risulta utile introdurre un'ulteriore distinzione tra due diverse tipologie di destinazioni, considerate sotto il profilo della loro gestione:

- destinazioni corporate, si tratta di contesti in cui l'offerta turistica viene ideata, organizzata e promossa da un unico soggetto gestionale, che detiene direttamente

⁵ Della Corte V., La gestione dei sistemi locali di offerta turistica, Cedam, Padova, 2000.

⁶ Martini U., Destinazione turistica e territorio, in Franch M. (a cura di), Marketing delle destinazioni turistiche, McGraw-Hill, Milano, 2000.

o controlla, attraverso specifici accordi contrattuali, le principali risorse attrattive, nonché le strutture e le infrastrutture destinate all'uso turistico. Queste destinazioni sono caratterizzate da una governance di tipo eterodiretto, nella quale prevale un approccio fortemente orientato al marketing e alla commercializzazione. Ne costituiscono esempi i villaggi turistici, i parchi tematici e i parchi di divertimento.

- destinazioni community, si tratta di destinazioni che si presentano sul mercato turistico attraverso un'identità di marca definita, costruita grazie al coordinamento e alla collaborazione tra i diversi soggetti operanti sul territorio. In questo caso, le risorse sono detenute da imprese locali autonome e da enti pubblici che partecipano congiuntamente allo sviluppo turistico, esercitando il controllo sulle risorse territoriali o sostenendo l'offerta mediante attività di pianificazione, supporto e incentivazione. L'offerta può quindi essere strutturata secondo diverse modalità:
 - *punto-punto*, in cui il prodotto turistico prende forma direttamente dall'esperienza del turista, attraverso l'interazione con i diversi attori locali presenti sul territorio,
 - *package*, in cui il prodotto turistico viene ideato e organizzato da un'impresa specializzata, come tour operator o agenzie di viaggio, sotto forma di pacchetti di viaggio preconfezionati,
 - *network*, dove gli attori della destinazione coordinano le proprie offerte per garantire al turista un'esperienza integrata, con sinergia tra le attrazioni, varietà e uniformità qualitativa, così da presentare al mercato una proposta coerente e attrattiva.

Dopo aver chiarito il concetto di destinazione e il modo in cui essa viene percepita dal turista, è necessario interrogarsi sul processo attraverso cui una destinazione si sviluppa e sulle caratteristiche del suo ciclo di vita.

Con l'espressione "*ciclo di vita della destinazione*" si fa riferimento alla successione fisiologica delle diverse fasi, che vanno dall'introduzione e dal lancio sul mercato fino al raggiungimento di condizioni di consolidamento e, successivamente, di maturità.

Secondo lo schema realizzato da Butler nel 1980, e successivamente ripreso da Agarwal nel 1997, le tipiche fasi che attraversa una destinazione nel corso del suo ciclo di vita sono:

- esplorazione, in questa fase iniziale il territorio risulta ancora integro e poco conosciuto, con una presenza limitata di turisti e una dotazione ridotta di servizi e strutture ricettive. Proprio questa scarsità favorisce la naturalezza e l'originalità della destinazione, in cui i visitatori assumono il ruolo di ospiti, integrandosi con la popolazione locale, la cultura e le attività presenti sul territorio;
- coinvolgimento, in questa fase si assiste alla nascita delle prime attività imprenditoriali locali, che portano a un progressivo aumento dei servizi turistici offerti. Il turismo inizia così a rappresentare una fonte di occupazione per la popolazione residente, mentre il territorio perde gradualmente la sua totale naturalità e l'impatto ambientale comincia ad aumentare;
- sviluppo, in questa fase la destinazione conosce un forte sviluppo dei servizi, delle infrastrutture e delle strutture ad uso turistico, accompagnato da un'intensa attività di promozione, fondamentale per sostenere il processo di crescita. Nei periodi di alta stagione, tuttavia, il numero di turisti può arrivare a superare quello dei residenti, dando origine ai primi fenomeni di antagonismo;
- consolidamento, in questa fase l'attività turistica è ormai parte integrante del sistema economico locale; tuttavia, l'impatto sul territorio diventa significativo e l'ambiente inizia a manifestare evidenti problemi di inquinamento e di deterioramento;
- stagnazione, questa fase corrisponde al picco di sviluppo della destinazione, in cui si raggiunge il massimo livello di sfruttamento del territorio. Il turismo assume caratteri di massa, con rilevanti problemi di sovraccarico, mentre la località, pur essendo ampiamente conosciuta, inizia a essere percepita da parte dei potenziali visitatori come "fuori moda";
- post-stagnazione, in questa fase finale del ciclo di vita della destinazione si aprono diverse possibili traiettorie, strettamente legate alle scelte del management. La destinazione può andare incontro a un declino progressivo, venendo progressivamente abbandonata, oppure intraprendere una strategia di riposizionamento sul mercato finalizzata al suo rilancio e ringiovanimento, spesso accompagnata da un necessario cambiamento nella gestione.

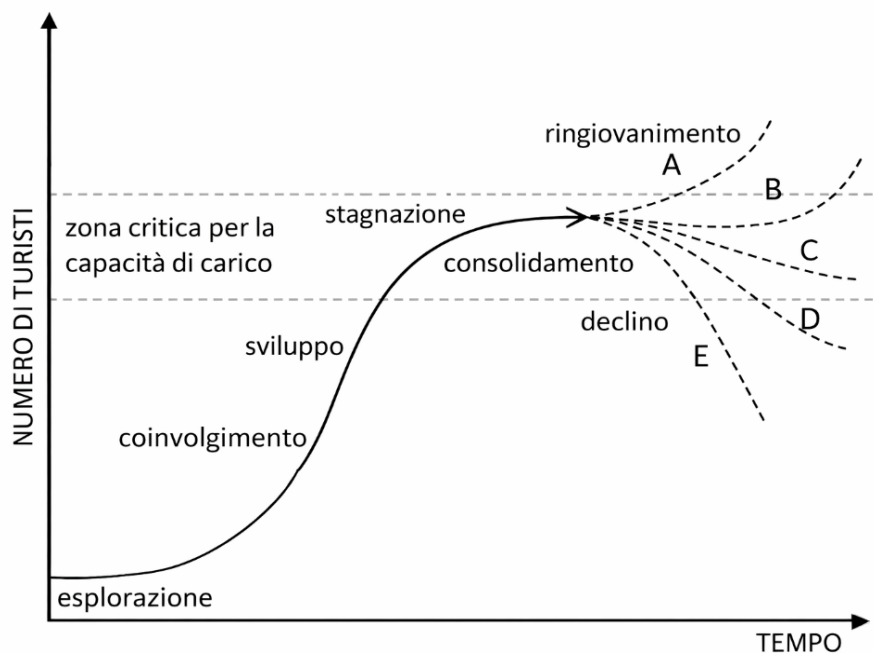


Figura
 5 – ciclo di vita della destinazione,
 fonte: Ripensare al futuro del turismo, Stefan Marchioro e Adriana Miotto

2.3 Destination management

Il concetto di Destination Management si afferma a partire dagli anni Novanta del secolo scorso, con l'obiettivo di integrare nel processo strategico i fattori di attrattività e i servizi turistici, nonché di collocare la destinazione all'interno di contesti competitivi coerenti con le sue potenzialità e caratteristiche.

Nel 2000 Dalla Corte fornì una prima definizione di Destination Management, descrivendola 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”*.⁷

Si può sostenere, quindi, che, un processo efficace di Destination Management deve essere capace, da un lato di analizzare, gestire e definire i fattori di attrattiva, dall'altra di organizzarli in proposte di offerta capace di individuare e attrarre la domanda di mercato più appropriata.

⁷ Della Corte V., La gestione dei sistemi locali di offerta turistica, Cedam, Padova, 2000.

Il concetto di Destination Management è quindi, un processo complicato e ampio, e viene interpretato sotto due aspetti:

- istituzionale, che si riferisce a tutte le istanze di governo della destinazione, con le annesse competenze decisionali e direttive.
- funzionale, che si riferisce alla pianificazione, organizzazione, gestione ed al coordinamento delle imprese.

In entrambi gli aspetti, l'approccio di Destination Management comporta la capacità di essere in grado di individuare, comprendere, coordinare e gestire il complesso di relazioni e interazioni tra attori pubblici e privati di una data destinazione, nonché gli effetti che il contesto competitivo ha nei confronti della destinazione stessa.⁸

Il Destination Management si traduce, quindi, come un processo di gestione strategica del territorio, quell'insieme di attività necessarie alla formazione di una visione condivisa volta a superare le logiche competitive, ma a favorendo la partecipazione di questi soggetti al disegno complessivo della destinazione.

In una destinazione community, il Destination Management considera il territorio non come un semplice spazio fisico in cui si offre il turismo, ma come un elemento che lo caratterizza e lo distingue, rappresentando il contesto in cui operano imprese, attori locali e istituzioni, nonché l'insieme di elementi storici, culturali e identitari consolidati.

La sfida principale di un piano di Destination Management consiste nell'individuare, coordinare e gestire le interazioni tra gli attori pubblici e privati presenti nella destinazione, oltre a valutare l'impatto del contesto competitivo. L'obiettivo è superare le dinamiche di competizione interna, promuovendo accordi tra soggetti pubblici e privati e incentivando la partecipazione a un processo strategico che generi una visione condivisa della destinazione.

È fondamentale coinvolgere anche la comunità residente, rendendola parte attiva nella definizione della visione della destinazione, poiché essa contribuisce direttamente alla costruzione dell'offerta e dell'esperienza turistica complessiva.

⁸ Presenza A., Destination Management Organization. Ruolo, organizzazione ed indicatori di performance, FrancoAngeli, Milano, 2007.

Per sviluppare un sistema destinazione efficace, è necessario far comprendere a ogni attore che le proprie scelte influenzano l'esperienza turistica globale e sono strettamente legate a quelle degli altri operatori.

Le destinazioni, data la molteplicità di soggetti coinvolti, sono complesse da gestire e promuovere. Per questo motivo, tutte le parti interessate, per esempio, imprese, tour operator, residenti, intermediari e stakeholder⁹, devono essere incluse nella definizione delle strategie e nella gestione della destinazione. Il turista percepisce infatti l'offerta come un'unica esperienza e costruisce un'immagine della destinazione basata sulla qualità complessiva di questa esperienza.

Gli obiettivi principali del Destination Management includono:

- Massimizzare la soddisfazione dei turisti e la qualità dell'esperienza di visita;
- Garantire servizi e qualità della vita adeguati alla popolazione locale;
- Incrementare la redditività delle imprese locali;
- Massimizzare gli effetti economici del turismo, mantenendo un equilibrio sostenibile tra benefici economici, sociali e ambientali.

L'attuazione delle strategie dipende fortemente dai rapporti tra le diverse parti interessate, richiedendo meccanismi di coordinamento e cooperazione. Una delle formule più efficaci è la creazione di partnership pubblico-private che gestiscano funzioni quali:

- Sviluppo di una vision condivisa della destinazione;
- Definizione congiunta delle linee strategiche;
- Attuazione coordinata dei piani d'azione;
- Sviluppo di prodotti turistici integrati e attività promozionali;
- Coinvolgimento dei partner in progetti specifici.

La configurazione network permette ai vari attori di combinare le proprie offerte per garantire sinergia, varietà e uniformità qualitativa nell'esperienza turistica. Questo approccio, basato sulla condivisione delle informazioni, sulla collaborazione e su una leadership riconosciuta (come quella delle Destination Management Organization), rappresenta oggi il modello più adatto per coordinare una destinazione complessa, in cui i turisti percepiscono l'offerta come un'esperienza unica, indipendentemente dalla molteplicità di operatori coinvolti.

⁹ Tutti i soggetti o organizzazioni che hanno interesse nel settore turistico e che possono influenzare o essere influenzati dalle attività turistiche

Inoltre, un approccio efficace di Destination Management considera il punto di vista dei residenti, coinvolgendoli nel processo strategico e nelle decisioni organizzative.

La qualità dell'ambiente, della mobilità, dell'arredo urbano e del paesaggio ha un peso significativo sulla percezione del turista e sull'immagine della destinazione.

La gestione coordinata permette di evitare duplicazioni negli sforzi di promozione e nella fornitura di servizi, supporta le imprese locali e individua eventuali lacune gestionali. Pur potendo risultare relativamente semplice da un punto di vista amministrativo, dato che la sfera pubblica spesso possiede le infrastrutture principali, è necessario considerare che i turisti non pianificano i loro viaggi in base ai confini politici, ma in base a risorse e attrattive territoriali, come valli, coste o siti storici.

Infine, la costituzione di una partnership pubblico-privata consente di:

- Elaborare una vision condivisa della destinazione;
- Definire strategie di gestione comuni;
- Attuare piani d'azione coordinati;
- Sviluppare prodotti turistici integrati e promozioni;
- Coinvolgere tutti i partner nella pianificazione e negli investimenti con un cronoprogramma definito.

2.3.1 Destination Management Plan (DMP)

Per mettere in pratica la collaborazione tra pubblico e privato e chiarire ruoli e responsabilità dei diversi attori, è necessario predisporre un *Destination Management Plan (DMP)*, ossia un piano condiviso che definisca tempistiche, azioni concrete e suddivisione delle risorse. Il DMP può essere descritto come: *"una dichiarazione di intenti condivisa, finalizzata alla gestione di una destinazione turistica in un determinato arco temporale, che articola i compiti dei diversi stakeholder, identifica azioni concrete e distribuisce le risorse disponibili"*.

Questo strumento si rivolge a tutti coloro che desiderano contribuire allo sviluppo turistico della destinazione, inclusi le DMO, enti locali, associazioni private, organizzazioni no-profit e singoli individui interessati. Il DMP si struttura generalmente in sei fasi principali, che ne garantiscono l'efficacia e la funzionalità nel tempo:

1. *Pianificazione* *condivisa:*

In questa fase è fondamentale coinvolgere tutti gli attori della destinazione: le realtà

private, le autorità locali, la società civile, i partner economici che influenzano il turismo e i soggetti del mondo artistico e culturale. Lo scopo è creare una base comune di programmazione e decisione, affinché tutti gli stakeholder siano parte attiva nel processo e contribuiscano alla definizione di strategie coerenti e condivise.

2. *Raccolta e analisi dei dati:*

Questa fase può richiedere tempi più lunghi, per cui è necessaria un'organizzazione accurata. È essenziale raccogliere dati esistenti da enti e organizzazioni, includere informazioni a livello nazionale e locale e integrare nuove rilevazioni specifiche per la destinazione. Si devono considerare le caratteristiche delle infrastrutture turistiche, il patrimonio culturale e artistico, l'ambiente urbano e naturale, i trasporti e i servizi ai visitatori.

Inoltre, occorre analizzare le esigenze e i profili delle imprese locali, la performance delle attrazioni turistiche, eventuali progetti futuri e l'impatto di fattori esterni come trend economici, tecnologici o di mercato. Un aspetto altrettanto importante è comprendere i visitatori: le loro motivazioni, preferenze, comportamenti durante il soggiorno e tempo di permanenza. Parallelamente, è utile monitorare l'offerta dei competitor, valutandone punti di forza e debolezza e individuando possibili collaborazioni.

3. *Definizione di direzione, obiettivi e strategia:*

Dopo aver raccolto e analizzato le informazioni, è possibile identificare gli obiettivi principali della destinazione e delineare la strategia per raggiungerli. La partecipazione attiva di tutti gli stakeholder è fondamentale in questa fase. Strumenti come l'analisi SWOT permettono di sintetizzare punti di forza, debolezze, opportunità e minacce, fornendo una base oggettiva per decidere le priorità.

Gli obiettivi generali di un DMP includono: incrementare la prosperità economica e creare nuovi posti di lavoro, migliorare la qualità dei posti di lavoro esistenti, promuovere la conservazione del patrimonio culturale e naturale, aumentare l'offerta di servizi e infrastrutture, ridurre l'impatto ambientale, assicurare esperienze turistiche gratificanti e favorire l'inclusione sociale.

Parallelamente, viene definita la vision della destinazione, che rappresenta l'identità del territorio, il suo posizionamento rispetto ai mercati di riferimento, la performance attesa e i benefici per la comunità. La vision deve essere condivisa e accettata da tutti gli

stakeholder, coniugando gli interessi dei diversi attori locali e costituendo un orientamento strategico per il medio-lungo periodo.

4. *Identificazione delle azioni (action plan):*

Questa è la fase operativa del piano, in cui si traduce la strategia in azioni concrete. Vengono definiti ruoli, compiti, tempistiche e modalità di attuazione per ciascun attore coinvolto. Gli action plan possono comprendere interventi sulle infrastrutture, iniziative di marketing, organizzazione di eventi, promozione dei prodotti locali e valorizzazione dell'identità della destinazione.

È fondamentale considerare ciò che le parti interessate stanno già realizzando, stabilire priorità, allocare risorse e definire chi sarà responsabile di ciascuna attività. Il successo del DMP dipende dalla capacità di coordinamento tra tutti gli stakeholder e dalla nomina di un soggetto guida che assuma la responsabilità complessiva della sua attuazione.

5. *Monitoraggio e valutazione:*

Il DMP non è un documento statico: richiede un monitoraggio costante per valutarne l'efficacia e mantenere le azioni attive. Si istituisce un comitato di monitoraggio, spesso guidato dalla DMO, che verifica indicatori di performance, redige report periodici e costruisce un database utile a riproporre le azioni efficaci nel tempo.

Gli indicatori possono essere suddivisi in tre categorie:

- *Input:* valutare il supporto e il coinvolgimento delle imprese e degli stakeholder;
- *Output:* misurare le azioni realizzate e gli obiettivi raggiunti;
- *Risultati:* stimare l'impatto complessivo delle iniziative e identificare le aree di miglioramento.

6. *Revisione e aggiornamento:*

Al termine del periodo considerato (generalmente 3-5 anni), si valuta l'andamento del piano e si aggiorna il DMP per il ciclo successivo. Questa fase consente di adattare le strategie e le azioni alle nuove esigenze della destinazione, degli stakeholder e dei visitatori, garantendo continuità, efficienza e un miglioramento costante delle performance turistiche.

In conclusione, il Destination Management Plan rappresenta lo strumento principale per coordinare tutti gli attori della destinazione e garantire coerenza tra strategia e operatività. Permette di integrare azioni di organizzazioni diverse, rafforzare la relazione tra strategia e attività concrete, applicare le competenze della DMO e basare le decisioni su dati

concreti. In questo modo, la destinazione può offrire un'esperienza turistica unica, coerente e sostenibile, assicurando benefici economici, sociali e ambientali per l'intera comunità.

2.3.2 Destination Management Organization (DMO)

Una destinazione turistica di tipo community, per poter essere gestita in modo efficace e coerente nel tempo, necessita di un sistema di governance capace di coordinare i molteplici attori coinvolti e di orientare in maniera condivisa le scelte strategiche. Sebbene le attività di Destination Management possano essere svolte anche attraverso strumenti di coordinamento informale, come tavoli di lavoro, cabine di regia o staff tecnici a supporto degli stakeholder locali, la presenza di un organismo dedicato di meta-management aumenta significativamente la probabilità che tali funzioni vengano esercitate in modo efficiente, efficace e sinergico. In questo quadro si colloca il ruolo delle *Destination Management Organization (DMO)*, oggi considerate centrali nei processi di sviluppo e gestione delle destinazioni turistiche.

L'evoluzione delle modalità di organizzazione dell'offerta turistica ha evidenziato come, nel tempo, siano emerse diverse configurazioni della destinazione, sviluppatasi parallelamente alla trasformazione delle principali organizzazioni turistiche. Alla configurazione *punto-punto* corrispondeva un modello frammentato, in cui l'offerta era gestita da singoli operatori e in cui operavano enti come le Aziende Autonome di Cura e Soggiorno¹⁰ e, successivamente, le Aziende di Promozione Turistica.¹¹ Con l'affermarsi della configurazione *package*, tipica del turismo di massa, il ruolo dei tour operator divenne predominante e si assistette alla nascita di Consorzi di Promozione Turistica, sia pubblici sia privati. Tuttavia, è con il passaggio alla configurazione *network*, basata sulla condivisione delle informazioni, sulla collaborazione tra attori e su una leadership riconosciuta, che si è resa evidente la necessità di un organismo capace di esercitare in

¹⁰ AACST istituite con regio decreto il 10 luglio 1926 per il sostegno delle località turistiche. La loro costituzione poteva avvenire solamente in località in cui il turismo aveva un peso rilevante per l'economia locale.

¹¹ AAPT, previste dalla L. 217/1983, ne demanda Vavá la costituzione alle regioni quali loro enti strumentali, dotati di autonomia amministrativa e gestionale e compro propria personalità giuridica.

modo strutturato le funzioni di Destination Management: la Destination Management Organization.

Secondo la definizione dell'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO), la DMO è *“l'organizzazione responsabile del management e del marketing di una destinazione, con il compito di promuovere e coordinare l'integrazione degli elementi territoriali che concorrono alla costruzione dell'offerta turistica, al fine di migliorarne le performance e la capacità competitiva.”*

La DMO assume quindi il ruolo di soggetto di riferimento per la governance della destinazione, operando come punto di raccordo tra politiche di sviluppo, strategie di marketing e gestione operativa.

Le Destination Management Organization possono operare su differenti livelli territoriali, assumendo configurazioni diverse in base alla scala della destinazione. Si distinguono organizzazioni nazionali per il turismo, responsabili della gestione e promozione a livello paese; DMO di livello regionale o di vasta area; e organizzazioni locali, con competenze circoscritte a un'area geografica definita o a una singola città. Nella maggior parte dei casi, tali enti assumono una forma pubblico-privata, coinvolgendo istituzioni, imprese turistiche e non turistiche, associazioni e comunità locali. La possibilità di istituire una DMO e le sue caratteristiche organizzative dipendono fortemente dal contesto politico, normativo, economico, sociale e culturale in cui opera, ma anche dal livello di consapevolezza della comunità locale rispetto all'importanza di adottare un approccio integrato di Destination Management. Per questo motivo non è possibile individuare un modello ideale e universalmente valido di DMO.

Anche le modalità di finanziamento risultano eterogenee e strettamente legate al contesto di riferimento. Le risorse economiche possono provenire da fondi pubblici, tasse di scopo o imposte di soggiorno, sponsorizzazioni e attività pubblicitarie, contributi dei soci e dei promotori, nonché da commissioni legate a servizi di prenotazione o ad altre attività direttamente gestite dall'organizzazione.

Dal punto di vista gestionale, l'azione delle DMO si sviluppa lungo due dimensioni principali. La dimensione strategica riguarda la definizione di una *vision* condivisa della destinazione e delle relative linee guida di sviluppo, dalle quali derivano il posizionamento competitivo, i fattori di differenziazione e le politiche di marketing. La dimensione operativa, invece, comprende il monitoraggio economico-gestionale, la

gestione dei flussi informativi, il coordinamento delle attività e lo sviluppo delle competenze necessarie. L'integrazione tra queste due dimensioni consente alla DMO di tradurre la visione strategica in azioni concrete e coerenti, garantendo continuità e coordinamento nel tempo.

Le attività delle Destination Management Organization possono essere ricondotte a due macro-ambiti: il Destination Management e il Destination Marketing. Il primo riguarda l'organizzazione e la gestione complessiva della destinazione, includendo il coordinamento degli stakeholder, la gestione delle informazioni e la tutela delle risorse locali. Il secondo comprende le attività di marketing della destinazione, come la ricerca e l'analisi della domanda, la costruzione e la comunicazione dell'immagine della destinazione, nonché la promo-commercializzazione dell'offerta attraverso canali digitali e tradizionali. Per svolgere efficacemente tali funzioni, le DMO devono disporre di strumenti adeguati, come osservatori turistici e analisi di mercato, oltre a competenze specialistiche in ambito strategico, comunicativo e gestionale, necessarie per interpretare le esigenze dei visitatori e rispondere in modo competitivo.

La mission di una Destination Management Organization si articola quindi nella capacità di contribuire alla definizione di una visione condivisa, di stabilire linee strategiche di intervento, di organizzare e aggiornare le informazioni sull'offerta turistica, di favorire la qualificazione dei servizi e dei prodotti locali e di integrare l'offerta in proposte ad alto valore aggiunto. A ciò si affianca il compito di coordinare in modo continuativo le attività di marketing e di supportare le decisioni strategiche relative al marketing mix, comprendendo prodotto, prezzo, branding, segmentazione del mercato, promozione e distribuzione.

Alla luce di tali funzioni, gli obiettivi perseguiti dalle DMO risultano molteplici e interconnessi. Essi includono l'accoglienza e la soddisfazione del turista, il miglioramento della qualità progettuale e della redditività delle imprese e degli operatori turistici, il coinvolgimento attivo della comunità residente affinché il turismo generi benefici diffusi, il rispetto e la tutela dell'ambiente e delle risorse locali, nonché il rafforzamento del brand della destinazione e della consapevolezza dei suoi elementi identitari.

Secondo Morrison¹² e Presenza¹³, le DMO svolgono inoltre funzioni chiave quali

- *economic driver*, contribuendo allo sviluppo economico e occupazionale del territorio;
- *community marketer*, comunicando un'immagine unitaria della destinazione;
- *industry coordinator*, indirizzando lo sviluppo turistico e favorendo le relazioni tra le imprese locali;
- *quasi-public representative*, mediando tra interessi pubblici, privati e comunitari; e *builder of community pride*, attraverso azioni volte a migliorare la qualità della vita dei residenti e dei visitatori.

In sintesi, la Destination Management Organization rappresenta il risultato di un processo di collaborazione tra i diversi attori di una destinazione di tipo community e si configura come un soggetto strategico fondamentale per la gestione e lo sviluppo turistico. Attraverso il coordinamento delle risorse locali, la creazione di una visione condivisa e l'attuazione di strategie integrate, la DMO contribuisce a massimizzare le performance della destinazione, favorendo uno sviluppo turistico sostenibile e un miglioramento complessivo della qualità della vita del territorio.

2.4 Destination Marketing

Una destinazione di tipo community, per poter sviluppare e attuare strategie di Destination Management efficaci, necessita della presenza di un organismo di meta-management in grado di coordinare gli attori coinvolti e di rendere operative le decisioni necessarie al governo della destinazione. Sebbene alcune funzioni di gestione possano essere svolte attraverso strumenti di coordinamento informali, come tavoli di lavoro o cabine di regia degli stakeholder territoriali, la costituzione di un soggetto dedicato aumenta in modo significativo la probabilità che le attività di Destination Management vengano esercitate in maniera coerente, continuativa ed efficiente. In questo contesto si colloca la Destination Management Organization (DMO), intesa come l'organizzazione deputata alla gestione strategica e operativa della destinazione.

¹² Morrison A.M., "convention and visitors bureaus in the USA: a profile of bureaus, bureau executives and budgets", in *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 7, 1998.

¹³ Presenza A., *Destination Management Organization. Ruolo, organizzazione ed indicatori di performance*, FrancoAngeli, Milano, 2007.

Secondo la definizione fornita dall'Organizzazione Mondiale del Turismo (UNWTO), la Destination Management Organization è *“l'organizzazione responsabile per il management ed il marketing della destinazione, il cui compito è quello di promuovere e organizzare l'integrazione dell'insieme di elementi territoriali che concorrono alla costruzione dell'offerta turistica, al fine di migliorarne le performance e la capacità competitiva”*. Tale definizione evidenzia come la DMO non si limiti a svolgere funzioni promozionali, ma assuma un ruolo centrale nel coordinamento delle risorse locali e degli attori pubblici e privati che operano all'interno della destinazione.

L'evoluzione delle DMO è strettamente connessa alle diverse configurazioni dell'offerta turistica individuate dalla letteratura. Alla configurazione punto-punto, in cui il prodotto turistico veniva costruito attraverso relazioni dirette e frammentate tra turista e operatori locali, corrispondeva l'azione di organismi come le Aziende Autonome di Cura e Soggiorno e, successivamente, le Aziende di Promozione Turistica, fortemente orientate alla comunicazione. Con l'affermarsi del turismo di massa e della configurazione package, il ruolo centrale è stato assunto dai tour operator e dai consorzi di promozione, pubblici e privati, che assemblavano l'offerta sotto forma di pacchetti turistici. È tuttavia con il passaggio alla configurazione network che emerge la necessità di un vero organismo di meta-management: un modello basato sulla condivisione delle informazioni, sulla collaborazione tra gli attori e su una leadership riconosciuta, in grado di governare la complessità della destinazione. In questo scenario la DMO assume il ruolo di destination developer, con l'obiettivo di aumentare la competitività del territorio, creare sinergie tra gli stakeholder e definire linee strategiche e operative condivise.

Le Destination Management Organization possono operare a diversi livelli territoriali, in funzione dell'ampiezza e della complessità della destinazione:

- a livello nazionale, come organizzazioni o autorità per il turismo responsabili della promozione e del coordinamento dell'offerta turistica del Paese;
- a livello regionale o di vasta area;
- a livello locale, con competenze limitate a una specifica area geografica o a una città.

Nella maggior parte dei casi le DMO assumono la forma di società pubblico-private, che coinvolgono una pluralità di soggetti: imprese turistiche e non, istituzioni pubbliche, associazioni, residenti e altri attori del territorio. La loro struttura, le modalità operative e

la possibilità stessa di istituirle dipendono fortemente dal contesto politico, normativo, economico, sociale e culturale di riferimento, rendendo impossibile l'individuazione di un modello unico e universalmente valido. Anche le fonti di finanziamento risultano variabili e possono includere fondi pubblici, tasse di scopo, imposta di soggiorno, sponsorizzazioni, contributi dei soci, commissioni su servizi di prenotazione o altre attività dirette.

Dal punto di vista gestionale, l'attività delle DMO si articola su due dimensioni principali. La dimensione strategica riguarda la definizione di una vision condivisa della destinazione, dalla quale discendono le linee guida di sviluppo, i fattori di differenziazione e le scelte di posizionamento sul mercato.

La dimensione operativa, invece, comprende il monitoraggio economico-gestionale, la gestione dei flussi informativi, lo sviluppo delle competenze e l'attuazione concreta delle strategie definite.

In questo senso, le attività delle DMO possono essere ricondotte a due macro-ambiti: il Destination Management, orientato alla governance della destinazione, e il Destination Marketing, focalizzato sulla promozione e sulla commercializzazione dell'offerta.

All'evoluzione della relazione tra il turista e la destinazione corrisponde un articolarsi progressivo delle attività di Destination Marketing, che diventano via via più complesse e caratterizzate da un crescente livello di integrazione tra i diversi attori coinvolti.

Tali attività possono essere ricondotte a quattro principali ambiti di intervento, che accompagnano il visitatore lungo l'intero percorso esperienziale e che risultano strettamente interconnessi tra loro.

1. *l'informazione, l'accoglienza e l'animazione turistica del territorio*, l'informazione rappresenta una componente fondamentale dell'esperienza turistica, in quanto costituisce la base per l'accessibilità alle risorse, ai servizi e alle attrazioni della destinazione.

Oggi il turista tende a ricercare informazioni in maniera sempre più autonoma, prevalentemente attraverso strumenti digitali come siti web ufficiali, portali turistici e social network; tuttavia, a questi canali si affiancano ancora strumenti tradizionali quali brochure, cataloghi, dépliant e, soprattutto, gli Uffici di Informazione e Accoglienza Turistica (IAT). L'accoglienza, invece, riguarda l'insieme delle relazioni che si instaurano tra il

turista e la destinazione sin dalle prime fasi di accesso al territorio e che si sviluppano attraverso tutti i momenti di contatto fino alla partenza. In questo senso, gli IAT svolgono un ruolo centrale nell'intercettare i bisogni dei visitatori e nel tradurli in servizi e prestazioni di qualità, contribuendo in modo diretto alla valorizzazione e alla successiva commercializzazione dell'offerta. A completare questo ambito vi è l'animazione turistica, intesa come l'insieme delle attività ludiche, sportive, culturali e ricreative organizzate sul territorio con l'obiettivo di rendere il soggiorno più coinvolgente e soddisfacente, rafforzando l'esperienza complessiva dell'ospite.

2. *promozione e comunicazione turistica*, che comprende la gestione degli strumenti attraverso i quali la destinazione viene comunicata all'esterno e resa attrattiva nei confronti dei mercati di riferimento. A differenza dell'informazione, la comunicazione assume in questo caso una funzione prevalentemente persuasiva, finalizzata a stimolare il desiderio di visita ed esaltare le caratteristiche distintive della destinazione.

In un mercato turistico sempre più competitivo e dinamico, la promozione richiede capacità di innovazione, interattività e personalizzazione dell'offerta, al fine di rispondere alle esigenze di una domanda eterogenea. Risulta pertanto fondamentale che la destinazione definisca e comunichi un'identità chiara, coerente e veritiera rispetto alle strategie adottate e alle caratteristiche reali del territorio. Dal punto di vista operativo, le DMO sono chiamate a definire obiettivi chiari, individuare i benefici distintivi rispetto alle destinazioni concorrenti, selezionare i target di riferimento e scegliere gli strumenti di comunicazione più adeguati.

Le campagne promozionali dovrebbero inoltre essere integrate da efficaci attività di relazioni pubbliche, volte a rafforzare la reputazione e l'immagine della destinazione, nonché da strategie di web marketing, oggi imprescindibili per garantire visibilità e accessibilità informativa.

3. *azioni sull'offerta turistica della destinazione*, che segnano il passaggio dalla semplice promozione alla definizione di una vera e propria politica di prodotto. In questa fase l'organizzazione turistica territoriale non si limita a valorizzare l'offerta esistente, ma interviene attivamente nella sua costruzione, individuando

prodotti, servizi, attrazioni e iniziative coerenti con le esigenze del mercato e funzionali allo sviluppo turistico della destinazione. Ciò implica il coinvolgimento diretto delle imprese e degli attori locali e può tradursi in una serie di azioni interne, quali il coordinamento degli stakeholder attraverso la condivisione della vision e del genius loci, la creazione di club di prodotto, l'adozione di tematismi per differenziare l'offerta e migliorare il posizionamento competitivo, la pianificazione di eventi finalizzati alla promozione o alla destagionalizzazione e l'ottenimento di certificazioni o marchi di qualità. A queste si affiancano azioni esterne, legate alla definizione dell'immagine online della destinazione e alle modalità con cui essa viene presentata al pubblico.

4. *promo-commercializzazione*, che costituisce uno degli elementi distintivi dell'azione di marketing delle DMO rispetto alle organizzazioni turistiche del passato. Essa consiste nell'integrazione tra attività promozionali e commerciali, attraverso la comunicazione attiva della destinazione e la vendita di prodotti, offerte e servizi rivolti a specifici target di mercato. Tale approccio si basa sulla collaborazione tra soggetti pubblici e privati: tradizionalmente la promozione è affidata al settore pubblico, mentre la commercializzazione rientra nelle competenze dei privati. La promo-commercializzazione consente al turista di completare il processo di acquisto all'interno dello stesso canale di contatto con la destinazione, semplificando l'accesso all'offerta e rafforzando l'efficacia complessiva delle strategie di Destination Marketing.

Affinché la DMO possa svolgere efficacemente il proprio ruolo, è necessario che disponga di strumenti adeguati, come analisi di mercato, osservatori turistici e sistemi di raccolta dati, nonché di competenze specifiche in ambito strategico, comunicativo e organizzativo. Solo in questo modo è possibile comprendere e interpretare le esigenze della domanda, coordinare le proposte degli operatori locali e mettere in relazione in modo efficace domanda e offerta.

In un contesto di mercato sempre più complesso e competitivo, il turista non ricerca semplicemente servizi, ma benefici ed esperienze coerenti con le proprie aspettative e con i propri valori. Di conseguenza, il Destination Management deve essere orientato al visitatore lungo l'intero percorso esperienziale, che può essere articolato in diverse fasi fondamentali:

- **Dreaming**, fase in cui il potenziale turista entra in contatto con la destinazione attraverso immagini, racconti, contenuti digitali, esperienze altrui e messaggi promozionali, iniziando a costruire un'immagine mentale del luogo;
- **Planning**, momento in cui il turista raccoglie informazioni più approfondite, confronta alternative, valuta costi, servizi e itinerari;
- **Booking**, fase in cui avviene la prenotazione dei servizi turistici e la scelta definitiva della destinazione;
- **Living**, periodo della permanenza sul territorio, durante il quale il turista vive l'esperienza complessiva della destinazione e valuta la qualità dell'offerta, dell'accoglienza e del contesto;
- **Sharing**, fase successiva al soggiorno, in cui l'esperienza viene raccontata e condivisa attraverso recensioni, social media e passaparola, contribuendo alla costruzione dell'immagine e della reputazione della destinazione.

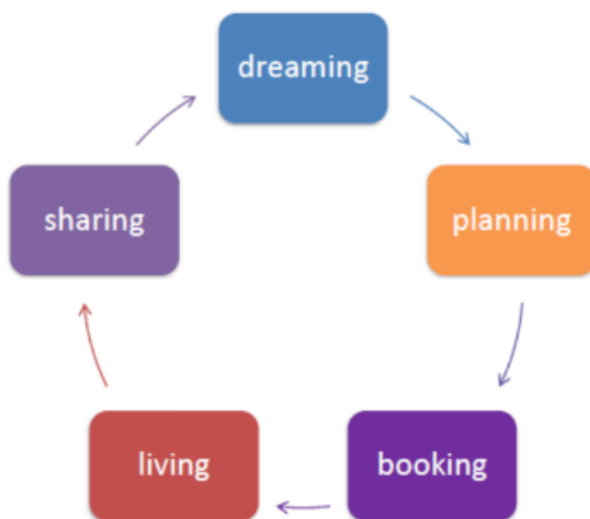


Figura 6 - Le 5 fasi della vacanza

Tenendo conto delle cinque fasi che caratterizzano l'esperienza complessiva del turista, è possibile ricondurre le attività di Destination Marketing a tre principali momenti di intervento, che accompagnano il visitatore lungo tutto il suo percorso di relazione con la destinazione:

- *Fase 1: Destination marketing pre-visita*, che comprende tutte le azioni svolte prima della partenza e finalizzate a orientare e influenzare il processo di scelta della destinazione. In questa fase l'obiettivo è intercettare i potenziali turisti nelle aree di generazione dei flussi, stimolandone l'interesse attraverso una

comunicazione efficace e proposte attrattive, in grado di rispondere ai loro bisogni, desideri e aspettative.

- *Fase 2: Destination marketing durante la vacanza*, che si sviluppa nel corso del soggiorno e ha come finalità principale il miglioramento dell'esperienza sul territorio. In questo momento le attività di marketing si concentrano sull'ottimizzazione dei servizi di accoglienza, sull'offerta informativa e sulla valorizzazione delle attrazioni e delle opportunità di fruizione disponibili nella destinazione, contribuendo alla soddisfazione complessiva del visitatore.
- *Fase 3: Destination marketing post-visita*, che si colloca successivamente al termine del soggiorno e mira a rafforzare il rapporto tra il turista e la destinazione. Attraverso politiche di customer relationship management, questa fase è orientata alla fidelizzazione della clientela, stimolando il ricordo positivo dell'esperienza vissuta, la condivisione e la possibilità di un ritorno futuro.

Capitolo 3: LA SPAGNA

3.1 L'offerta turistica

La Spagna, ufficialmente denominata *Regno di Spagna*, è uno Stato sovrano collocato nell'Europa sud-occidentale e situato prevalentemente nella penisola iberica. Dal 1986 è membro dell'Unione Europea. L'assetto istituzionale del Paese è quello di una monarchia costituzionale e democrazia parlamentare, con un Capo di Stato (il re) e un capo di governo (il primo ministro). L'organizzazione territoriale è caratterizzata da un sistema di decentramento amministrativo articolato: il Paese è composto da 17 comunità autonome e 2 città autonome (Ceuta e Melilla), con diversi gradi di autonomia.

La capitale è Madrid, sede delle principali istituzioni politiche e amministrative. La lingua ufficiale dello Stato è lo spagnolo, affiancata da lingue co-ufficiali riconosciute nei rispettivi territori (tra cui catalano, galiziano e basco) e da ulteriori varietà linguistiche locali. La Spagna presenta un'estensione territoriale pari a 505.983 km² e una popolazione di 49 077 984 abitanti.¹⁴ Le comunità autonome comprendono: Andalusia, Aragona, Asturie, Isole Baleari, Isole Canarie, Cantabria, Castiglia-La Mancha, Castiglia e León, Catalogna, Comunità Valenciana, Estremadura, Galizia, La Rioja, Comunità di Madrid, Regione di Murcia, Navarra e Paesi Baschi.

Dal punto di vista culturale, la Spagna presenta un patrimonio ampio e stratificato, con rilevanti espressioni in ambito artistico, letterario e musicale e con tradizioni riconosciute a livello internazionale. Tale patrimonio, insieme alla presenza di città di rilievo storico-artistico e di numerosi beni culturali di forte attrattività, costituisce uno degli elementi che contribuiscono alla centralità del Paese nei flussi turistici internazionali.

¹⁴ Dati sulla popolazione attuale (2026) e sulla superficie forniti dal sito ufficiale dell'Unione Europea, [https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/eu-countries/spain_it#:~:text=Popolazione%3A%2048%20610%20458%20\(2024\)](https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/eu-countries/spain_it#:~:text=Popolazione%3A%2048%20610%20458%20(2024).).



Figura 7 - cartina politica della Spagna, fonte: Pinterest

L'offerta turistica della Spagna si caratterizza per un'elevata diversificazione e per la compresenza di prodotti e motivazioni di viaggio differenti, distribuiti in modo non omogeneo sul territorio. Questa varietà contribuisce a spiegare la rilevanza della Spagna nei flussi turistici internazionali, poiché consente di intercettare segmenti di domanda molto eterogenei: dal turismo urbano e culturale ai soggiorni balneari, dalle esperienze legate alla natura e allo sport fino a forme più specifiche come il turismo enogastronomico, religioso o legato alla salute.

Per rendere più ordinata l'analisi, l'offerta può essere ricondotta a sette ambiti principali, utili a descrivere le risorse e le tipologie di esperienza maggiormente proposte al visitatore. Si tratta di una classificazione funzionale, che non esclude sovrapposizioni: nella pratica, infatti, molte destinazioni combinano più componenti (ad esempio città d'arte e gastronomia, oppure mare e attività all'aperto), contribuendo a costruire esperienze ibride e integrate.

1. *Città d'arte e patrimonio storico-culturale*

Una prima componente centrale dell'offerta spagnola è rappresentata dalle destinazioni urbane e storico-artistiche, che attraggono visitatori interessati a musei, architettura, monumenti e contesti urbani di particolare rilevanza culturale. In questo ambito rientrano poli come Madrid, capitale politica e amministrativa del Paese, che ospita istituzioni culturali e museali di riferimento, e Barcellona, che unisce patrimonio architettonico, identità locale e attrattori iconici

ampiamente riconoscibili. Allo stesso tempo, città andaluse come Siviglia e Granada costituiscono esempi significativi di destinazioni in cui la stratificazione storica e la presenza di importanti testimonianze monumentali contribuiscono in modo determinante all'attrattività complessiva. In questo quadro si colloca anche Valencia, che presenta un'offerta urbana capace di combinare un centro storico con elementi di trasformazione contemporanea, offrendo al visitatore una sintesi tra tradizione e innovazione.

2. *Turismo balneare, coste e isole*

Il turismo legato al mare costituisce una componente di particolare rilievo nel complesso dell'offerta spagnola. Il prodotto marittimo può essere ricondotto, in modo semplificato, a tre sistemi: coste mediterranee, coste atlantiche e destinazioni insulari. Il versante mediterraneo comprende aree che hanno conosciuto uno sviluppo turistico rilevante a partire dalla seconda metà del Novecento e che, ancora oggi, concentrano una quota consistente della domanda. Il versante atlantico propone invece esperienze differenti, spesso associate a paesaggi più "selvaggi" e a condizioni favorevoli per attività sportive e ricreative. Il sistema insulare include infine le Isole Baleari e le Isole Canarie, che presentano specializzazioni e modalità di fruizione diverse: le prime sono spesso associate a un forte richiamo estivo e, in alcune località, a una marcata vocazione all'intrattenimento; le seconde offrono anche una componente naturalistica significativa, che consente una fruizione più estesa durante l'anno.

3. *Turismo culturale, eventi e festival*

Accanto alle risorse monumentali e museali, una parte rilevante dell'offerta è legata a eventi, manifestazioni e festival, che contribuiscono alla costruzione dell'immagine delle destinazioni e, in alcuni casi, alla gestione della stagionalità. Rientrano in questo ambito sia celebrazioni e feste tradizionali fortemente radicate nei contesti locali, sia eventi culturali e musicali più contemporanei, capaci di attirare pubblici specifici. In generale, questi appuntamenti possono agire come leve di attrattività, rafforzando la dimensione esperienziale del viaggio e aumentando la visibilità di città e territori.

4. *Turismo naturalistico e attività all'aperto*

La presenza di parchi, riserve e aree interne consente lo sviluppo di esperienze

basate sulla fruizione della natura e sulle attività sportive. In questo ambito rientrano destinazioni orientate all'escursionismo e alla pratica di attività outdoor, grazie a reti di sentieri e percorsi differenziati. La varietà orografica del Paese permette inoltre di includere anche prodotti legati alla montagna e agli sport invernali in aree specifiche, mostrando come l'offerta non si esaurisca nelle componenti costiere, ma presenti una pluralità di contesti ambientali.

5. *Turismo* *religioso*

Una componente strutturata dell'offerta è rappresentata dal turismo religioso, con un ruolo centrale del Cammino di Santiago, itinerario storico e spirituale dotato di una forte capacità attrattiva. Il pellegrinaggio verso Santiago de Compostela, oltre alla dimensione religiosa, assume spesso anche un valore culturale e identitario, poiché attraversa territori differenti e mette in relazione il visitatore con comunità locali, paesaggi e patrimoni urbani. In questo ambito possono essere considerate anche alcune celebrazioni religiose, tra cui la Semana Santa, che in diverse città rappresenta un elemento di richiamo e di visibilità legato alla tradizione locale.

6. *Turismo* *enogastronomico*

Il turismo legato alla gastronomia e ai prodotti locali costituisce un ulteriore ambito significativo, spesso integrato con altre motivazioni di viaggio. La cucina spagnola è associata a pratiche sociali e di consumo fortemente riconoscibili, come la tradizione delle tapas, e a prodotti che contribuiscono alla costruzione dell'identità territoriale. Anche la produzione vitivinicola assume un ruolo rilevante, collegando specifiche aree produttive a esperienze di visita, degustazione e conoscenza delle filiere locali. Questa componente tende a combinarsi con il turismo urbano e culturale, favorendo la costruzione di itinerari tematici e forme di consumo esperienziale.

7. *Turismo medico e turismo della salute*

Un ultimo ambito riguarda le forme di viaggio associate a prestazioni sanitarie, benessere e recupero, spesso descritte come turismo medico o turismo della salute. In questo caso, lo spostamento è motivato dalla ricerca di servizi legati alla cura o al benessere in un Paese diverso da quello di residenza. La crescita di tale fenomeno è generalmente collegata, da un lato, alla qualità percepita delle

strutture e, dall'altro, alla competitività dei costi rispetto ad altri contesti. In alcuni casi, la componente sanitaria si combina con soggiorni orientati al relax, dando luogo a forme ibride che integrano esigenze di trattamento e fruizione turistica. Nel complesso, la pluralità di risorse e prodotti evidenzia come la Spagna presenti un'offerta turistica articolata, capace di rispondere a motivazioni diverse e di integrare componenti culturali, ambientali e sociali. Questa diversificazione costituisce una base rilevante per interpretare le trasformazioni che hanno interessato il turismo spagnolo nel tempo e per comprendere le dinamiche successive legate allo sviluppo e alla gestione delle destinazioni.

3.2 L'evoluzione del turismo spagnolo dagli anni '60 a oggi

L'evoluzione del turismo in Spagna si inserisce in un processo di trasformazioni economiche, istituzionali, territoriali e sociali che, a partire dalla seconda metà del Novecento, hanno progressivamente consolidato il Paese come una delle principali destinazioni nel panorama internazionale.

Tale percorso non è lineare, ma scandito da passaggi storici e cambiamenti di contesto che hanno modificato sia le modalità di sviluppo delle destinazioni sia le forme di governo del fenomeno turistico, fino agli eventi più recenti che ne hanno messo alla prova la resilienza.

Già dalla fine degli anni Cinquanta, e con maggiore intensità negli anni Sessanta, la Spagna inizia a rafforzare in modo significativo la propria attrattività sui mercati esteri. La domanda internazionale, in espansione in quegli anni, trova nel Paese una combinazione favorevole tra risorse costiere, condizioni climatiche e prezzi competitivi. L'affermazione del turismo di massa imprime un'accelerazione evidente ai flussi, soprattutto verso le aree litoranee, e porta a un rapido aumento della capacità di accoglienza e dei servizi collegati. Lo sviluppo avviene spesso con priorità orientate all'espansione dell'offerta in tempi brevi, sostenendo investimenti concentrati lungo le coste e dando impulso a una trasformazione territoriale intensa. In molti contesti, la crescita delle infrastrutture si realizza con una pianificazione non sempre adeguata alla tutela degli ecosistemi e del paesaggio, producendo effetti che, nel medio e lungo periodo, influenzano la qualità ambientale e la sostenibilità delle destinazioni. Questo passaggio risulta fondamentale perché, pur contribuendo in modo determinante al consolidamento

della Spagna come meta balneare internazionale, introduce anche elementi di criticità che diventeranno centrali nelle riflessioni successive sulla gestione delle destinazioni mature. Accanto alle trasformazioni territoriali, un ruolo decisivo è svolto dai cambiamenti istituzionali.

Nella prima metà del XX secolo e fino al periodo del regime franchista, il turismo risultava inquadrato entro un modello fortemente centralizzato, in cui lo Stato esercitava un controllo significativo su aspetti regolativi e gestionali, limitando i margini di autonomia dei soggetti coinvolti nelle attività collegate all'accoglienza e all'intermediazione.

La democratizzazione e l'entrata in vigore della Costituzione del 1978 segnano un passaggio di svolta, introducendo un nuovo modo di organizzare le competenze, in cui le Comunità Autonome assumono competenze dirette nella promozione e nell'organizzazione del turismo nei rispettivi territori. Questo decentramento contribuisce a ridefinire la governance del turismo in Spagna, favorendo un modello più articolato e multilivello, nel quale le politiche e le strategie tendono a adattarsi maggiormente alle specificità locali e regionali.

Il nuovo quadro istituzionale incide, quindi, sulle modalità con cui le destinazioni vengono progettate, gestite e promosse, aumentando la centralità del territorio nel processo decisionale.

Nei decenni successivi, il turismo spagnolo consolida ulteriormente la propria posizione internazionale, mantenendo una forte centralità del prodotto balneare ma ampliando progressivamente le motivazioni di viaggio e le tipologie di esperienza offerte. Città, patrimonio culturale, eventi e itinerari affiancano in modo crescente la vacanza tradizionale, contribuendo a una maggiore articolazione dell'offerta e a una differenziazione dei mercati di riferimento.

In parallelo, aumenta la complessità gestionale, poiché il turismo coinvolge molteplici attori pubblici e privati e interagisce con molte dimensioni della vita economica e sociale. Di conseguenza, emerge con maggiore evidenza l'esigenza di strumenti di coordinamento, pianificazione e monitoraggio, in grado di sostenere decisioni coerenti e di gestire gli impatti sui territori. In questa prospettiva, l'evoluzione non riguarda soltanto la crescita dei flussi, ma anche la progressiva necessità di orientare lo sviluppo verso obiettivi di qualità, sostenibilità e competitività di lungo periodo.

Nel periodo immediatamente precedente alla pandemia si osserva un rafforzamento complessivo del turismo in Spagna, accompagnato da nuove pressioni e da una crescente attenzione alle trasformazioni della domanda.

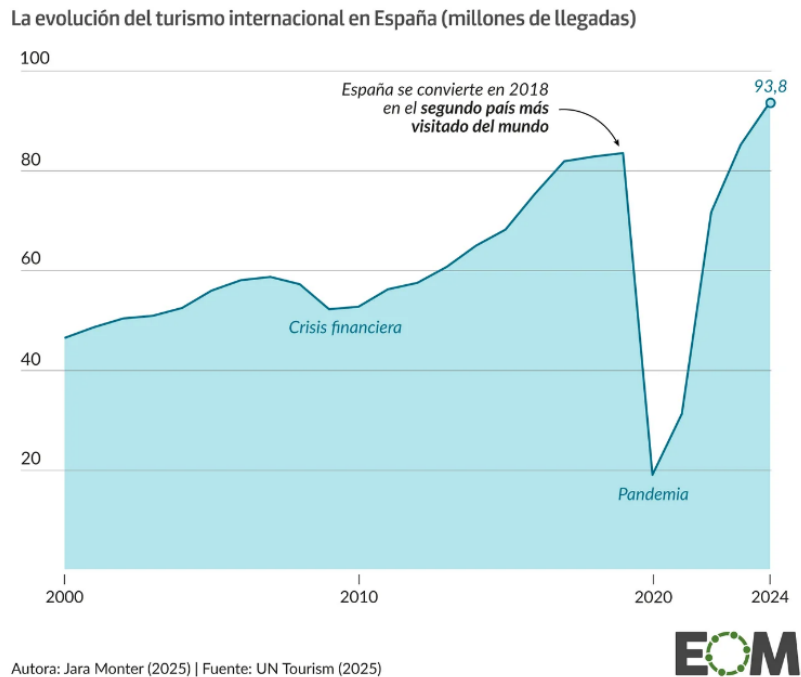
L'esperienza turistica assume un ruolo centrale nella scelta della destinazione: il visitatore risulta sempre più attento alla qualità, all'autenticità e alla coerenza tra immagine comunicata e fruizione reale del territorio. Allo stesso tempo, in alcune aree e in specifici periodi dell'anno, la concentrazione dei flussi rende più evidenti temi come la capacità di carico, la gestione della mobilità, l'impatto sui contesti urbani e il rapporto con le comunità residenti.

La pandemia di Covid-19 introduce una discontinuità netta, riducendo drasticamente la mobilità e incidendo sui flussi internazionali.

La contrazione dell'attività turistica produce effetti diffusi sulle destinazioni e sulle attività collegate all'accoglienza e ai servizi, mostrando la vulnerabilità del turismo rispetto a shock esterni e la necessità di misure di sostegno e adattamento.

Il progressivo recupero successivo evidenzia una capacità di riassetto, ma al tempo stesso riporta al centro questioni strutturali già presenti nelle destinazioni mature: la sostenibilità territoriale, la qualità dell'esperienza, l'innovazione e l'equilibrio tra attrattività e vivibilità.

L'evoluzione del turismo in Spagna dagli anni Sessanta a oggi mostra, quindi, come la crescita quantitativa abbia proceduto insieme a trasformazioni istituzionali e territoriali che hanno modificato profondamente il modo di governare e organizzare le destinazioni. Tale percorso richiede quindi una lettura che non riduca il turismo a una dimensione esclusivamente economica, ma lo consideri come fenomeno capace di influenzare e di essere influenzato da molteplici ambiti della società e dell'economia, con effetti visibili sul territorio, sulle comunità e sulle politiche pubbliche.



*Figura 8 – l’evoluzione del turismo internazionale in Spagna,
fonte, UN Tourism*

Anno	Turisti internazionali (milioni)
2019	83,5
2020	18,9
2021	31,2
2022	71,7
2023	85,2
2024	93,8
2025 (gen–nov)	91,5

*Tabella 1 - Arrivi di turisti internazionali in Spagna (totale annuo 2019 2024; 2025 gennaio novembre, dati provvisori),
fonte, Instituto Nacional de Estadística (INE), Estadística de Movimientos Turísticos en Fronteras (FRONTUR)*

Anno	Spesa totale (milioni di €)
2019	91.912
2020	19.787
2021	34.903
2022	87.138
2023	108.789
2024	126.282
2025 (gen–nov)	126.707

*Tabella 2 - spesa totale dei turisti internazionali in Spagna (2019–2024; 2025 gennaio–novembre, dati provvisori),
fonte, INE, Encuesta de Gasto Turístico (EGATUR)*

3.3 Programmazione strategica del turismo in Spagna

In Spagna, la crescita del turismo non è stata solo il risultato di dinamiche di mercato, ma si è accompagnata nel tempo a una programmazione strategica che ha progressivamente spostato l'attenzione dalla sola espansione dei flussi verso obiettivi di competitività, qualità e sostenibilità.

Un passaggio importante avviene già nei primi anni Novanta con il *Plan FUTURES* (1992–1995) e la sua prosecuzione *FUTURES 1996–1999*, che segnano un cambio di impostazione nella politica turistica nazionale, mettendo al centro la modernizzazione e la competitività del settore e prevedendo un'impostazione di lavoro condivisa tra Amministrazione centrale e Comunità Autonome.

Nei primi anni Duemila, questa linea prosegue con il *PICTE 2000–2006 (Plan Integral de Calidad Turística Española)*, che colloca la qualità come elemento strategico per il posizionamento della destinazione Spagna nel medio periodo. Anche in questo caso emerge l'idea di una politica turistica costruita in cooperazione istituzionale e orientata a obiettivi misurabili, per esempio miglioramento dell'offerta, standard e strumenti per innalzare la qualità complessiva.

Dopo la crisi economica, il *Plan Nacional e Integral de Turismo 2012–2015 (PNIT)* ribadisce la necessità di rafforzare la leadership spagnola puntando su competitività, innovazione e sostenibilità.

Più di recente, la strategia si aggiorna con *España Turismo 2030*¹⁵, che esplicita una visione di turismo “al servizio della cittadinanza” e dichiara in modo netto la priorità della tripla sostenibilità, economica, sociale e ambientale), insieme a innovazione e digitalizzazione, sottolineando inoltre un processo di elaborazione partecipato che coinvolge livelli istituzionali diversi e stakeholders.

Infine, un elemento sempre più rilevante della programmazione è il tema della misurazione e del monitoraggio, cioè l’uso di indicatori per leggere gli impatti e guidare le decisioni.

3.4 Sistema di governance del turismo in Spagna

In Spagna la gestione e la promozione dell’attività turistica sono articolate su più livelli istituzionali, in un quadro di competenze che combina le responsabilità dello Stato centrale con quelle delle comunità autonome e degli enti locali. A livello nazionale, la Secretaría de Estado de Turismo (Segreteria di Stato per il Turismo) dipende dal Ministero dell’Industria, del Commercio e del Turismo ed è l’organo principale incaricato della definizione, coordinamento e attuazione delle politiche turistiche nazionali, compresa la cooperazione istituzionale sia interna sia internazionale.

All’interno di questa struttura, *la Secretaría de Estado de Turismo* coordina la pianificazione delle politiche pubbliche, la collaborazione interistituzionale e i rapporti con le organizzazioni internazionali, in collaborazione con il Ministero degli Affari Esteri quando necessario.

Un ruolo chiave nella promozione esterna del paese è svolto dall’*Instituto de Turismo de España*, chiamato Turespaña, l’ente ufficiale del governo spagnolo responsabile della promozione della destinazione Spagna nei mercati internazionali.

Turespaña gestisce l’immagine del paese come meta internazionale, sviluppa piani di marketing focalizzati sui diversi segmenti di domanda e supporta la commercializzazione

¹⁵ Fonte: sito ufficiale del ministero del turismo spagnolo (turismo.gob.es), dati costantemente aggiornati.

delle offerte spagnole attraverso una rete di uffici turistici distribuiti in ambasciate e consolati all'estero.

Accanto a Turespaña opera SEGITTUR, Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, una società pubblica dedicata alla promozione dell'innovazione e dell'uso delle tecnologie nella gestione delle destinazioni. SEGITTUR contribuisce a modernizzare la governance, favorire la competitività e sostenere progetti di digitalizzazione e sviluppo di "Destinazioni Turistiche Intelligenti", con l'obiettivo di migliorare la qualità e l'esperienza sia per i visitatori sia per le comunità locali.

Le comunità autonome, che in Spagna godono di ampie competenze legislative e amministrative, hanno responsabilità dirette nella gestione e promozione dell'attività turistica all'interno dei propri territori. Esse elaborano piani regionali, promuovono attrattive locali e coordinano interventi con gli enti locali, contribuendo a integrare le strategie nazionali con le specificità territoriali. In molte regioni turisticamente rilevanti, quali Catalogna, Isole Baleari e Isole Canarie, esistono agenzie autonome dedicate alla valorizzazione delle risorse locali e alla promozione delle offerte, che cooperano con Turespaña e con le amministrazioni locali per sviluppare progetti integrati.

A livello locale, i comuni e gli enti territoriali attivano politiche di gestione che riguardano aspetti operativi quotidiani, come servizi di accoglienza, regolazione dell'uso degli spazi, eventi culturali, accoglienza turistica e strumenti di monitoraggio delle presenze. Questa articolazione multilivello implica che la governance del fenomeno turistico richieda strumenti di cooperazione e dialogo tra istituzioni diverse per garantire coerenza e efficacia nelle azioni di gestione e promozione.

Un elemento centrale della programmazione turistica spagnola è la Strategia España Turismo 2030, approvata dal governo come quadro orientativo per lo sviluppo futuro.

Questa strategia mira a promuovere un modello equilibrato, sostenibile e inclusivo, rafforzare la governance collaborativa, favorire l'innovazione e la digitalizzazione, migliorare la qualità dell'offerta e l'esperienza del visitatore e dare impulso a forme di turismo meno stagionali e più distribuite nel territorio. In questo senso, la strategia non solo orienta le azioni delle istituzioni nazionali, ma costituisce anche una cornice entro cui le comunità autonome e gli enti locali possono allineare le proprie pianificazioni, facilitando sinergie e coerenze tra i diversi livelli di governo.

3.5 L'importanza del turismo nell'economia spagnola

In Spagna il turismo può essere descritto come un fenomeno che si appoggia a molte attività diverse e, allo stesso tempo, le influenza.

La domanda turistica genera spesa per trasporti, ospitalità, ristorazione, commercio, cultura e tempo libero, e produce ricadute anche su lavoro, investimenti e organizzazione dei territori. Proprio per questa natura “trasversale”, parlare di turismo significa parlare di un insieme di relazioni economiche e sociali che coinvolgono attori pubblici e privati e che hanno effetti che vanno oltre la singola vacanza.

Per capire quanto conti il turismo nell'economia spagnola è utile fare riferimento a strumenti di misurazione specifici, costruiti proprio perché il turismo non coincide con una sola attività. In questo senso, un ruolo centrale è svolto dalla *Cuenta Satélite del Turismo Español* (CSTE), che consente di stimare il peso del turismo in modo coerente con la contabilità nazionale e di collegarlo, tra le altre cose, a produzione, occupazione e rapporti economici con l'estero.

Nelle ricostruzioni basate sulla CSTE emerge come la partecipazione del turismo alla ricchezza nazionale fosse già molto alta alla fine degli anni Novanta: ad esempio, i primi risultati indicano un valore pari al 12,1% del PIL nel 1999.

Questi numeri sono importanti perché mostrano come il turismo non sia un elemento marginale, ma una componente stabile dell'economia del Paese.

Un secondo aspetto decisivo riguarda il contributo del turismo all'occupazione. Proprio perché la spesa turistica si distribuisce su molte attività, anche il lavoro collegato è diffuso e riguarda profili molto diversi. Le stime riportate per metà anni Duemila indicano un numero medio di occupati collegati al turismo pari a 2.514.677 unità (dato riferito al 2005), che dà l'idea della scala del fenomeno e del suo peso sul mercato del lavoro.

In altre parole, quando la domanda turistica cresce o diminuisce, gli effetti si trasferiscono rapidamente su un'ampia parte delle attività economiche, con conseguenze che possono essere visibili anche a livello locale e regionale.

Oltre al PIL e all'occupazione, un elemento spesso decisivo per la Spagna è la dimensione internazionale del turismo, cioè la capacità di generare entrate dall'estero. La spesa dei visitatori stranieri può essere letta come una forma di “esportazione” di servizi consumata però all'interno del Paese: questo contribuisce in modo importante ai conti con l'estero. La ricostruzione storica della bilancia dei pagamenti mostra che il saldo di “turismo e

viaggi” ha spesso svolto una funzione di compensazione rispetto al deficit commerciale. In particolare, viene riportato che nel 2008 i ricavi turistici coprivano circa il 32% del deficit commerciale, mentre in anni precedenti questa capacità di copertura risultava ancora più elevata (ad esempio nel 1985 si arriva vicino al 170%).

Questo punto è molto utile in tesi perché collega il turismo non solo alle destinazioni, ma anche agli equilibri macroeconomici del Paese.

Proprio perché ha un peso così rilevante, il turismo risulta anche sensibile alle crisi. La crisi economico-finanziaria iniziata nel 2008, ad esempio, ha inciso negativamente su arrivi e spesa e ha comportato una riduzione del valore economico generato dal turismo, mostrando quanto la domanda turistica sia legata alla congiuntura generale.

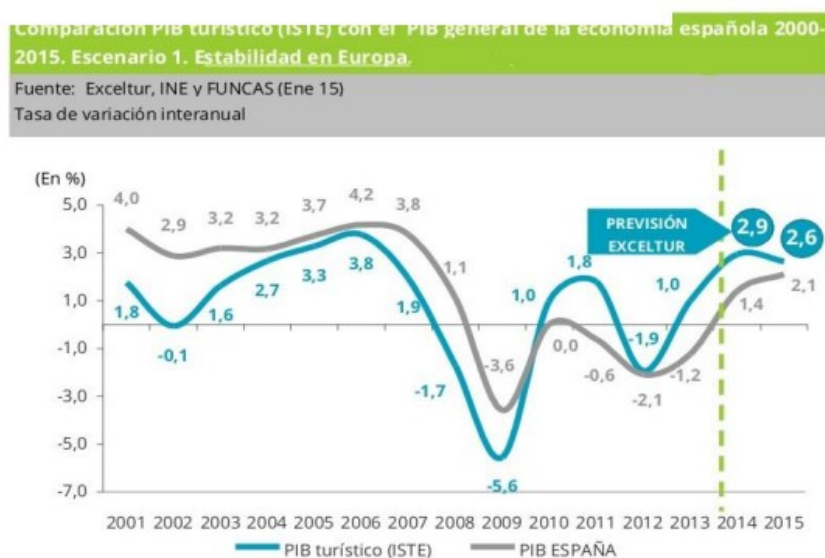


Figura 9 – confronto PIL turistico e PIL generale della economia spagnola 2000-2015, fonte, Exceltur, INE e FUNCAS

Tra il 2016 e il 2019 il turismo in Spagna rafforza il proprio peso nell’economia nazionale. Questo avviene perché la spesa legata ai viaggi si distribuisce su molte attività diverse (trasporti, ospitalità, ristorazione, commercio, cultura e servizi), con effetti che si riflettono sia sulla ricchezza prodotta sia sul lavoro. La Cuenta Satélite del Turismo de España (CSTE), cioè lo strumento statistico dell’INE usato per stimare in modo coerente il peso economico del turismo, mostra una crescita progressiva della quota sul PIL: 11,3% nel 2016, 12,1% nel 2017, 12,2% nel 2018 e 12,6% nel 2019.

Il 2020 segna una rottura evidente. Le restrizioni agli spostamenti e l'incertezza legata alla pandemia riducono in modo molto forte la domanda turistica e la spesa collegata ai viaggi. Nella CSTE questo si vede chiaramente: la quota sul PIL scende fino al 5,8% nel 2020, cioè meno della metà del valore del 2019.

Nel 2021 inizia una ripresa, ma ancora incompleta: nella serie 2016–2021 la quota torna intorno all'8%, segnalando che la ripartenza è avviata ma non ancora pienamente consolidata.

Dal 2022 in poi la ripresa diventa più netta, grazie al ritorno dei flussi dall'estero e a un aumento generale della spesa turistica.

Nel 2024 l'INE stima un valore di 200.699 milioni di euro per il PIL legato al turismo e un'occupazione pari a circa 2,78 milioni di posti di lavoro, cioè il 12,3% del totale.

Questi numeri mostrano che, dopo la crisi sanitaria, il turismo è tornato a essere una componente molto importante per l'economia del Paese.

Un elemento utile da sottolineare è che nel 2024 la parte più grande della spesa turistica complessiva deriva dai visitatori stranieri.

Per il 2025 si trovano anche stime che indicano una possibile crescita ulteriore.

Ad esempio, Exceltur ipotizza un'incidenza intorno al 13,1% e un valore superiore ai 219 miliardi di euro.

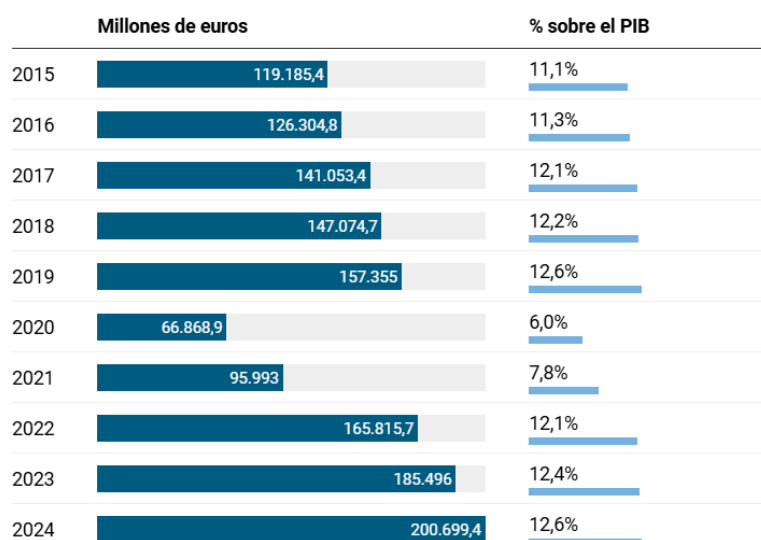


Figura 10 - Valore del turismo nell'economia spagnola e percentuale sul PIL, 2015–2024, fonte, INE (CSTE).

3.6 Impatti sociali, ambientali e urbanistici del turismo di massa

Uno degli aspetti più visibili del turismo di massa riguarda le trasformazioni urbanistiche. A partire dalla fase di espansione legata soprattutto al turismo “*sol y playa*”, molte località hanno aumentato rapidamente la capacità di accoglienza, con la costruzione di strutture ricettive, seconde case, infrastrutture e servizi.

In numerosi casi questa crescita è stata molto rapida, e non sempre, è stata accompagnata da un adeguato controllo urbanistico e da una pianificazione capace di integrare in modo equilibrato nuove costruzioni e paesaggio.

In alcune aree, ne è derivata una modifica profonda dell’aspetto del litorale: tratti di costa hanno visto una forte densificazione edilizia, con conseguenze sulla qualità paesaggistica e sull’organizzazione degli spazi.

Questi processi non hanno solo effetti “estetici”, ma incidono anche sul funzionamento quotidiano delle destinazioni: crescita della congestione, aumento dei carichi sulle reti di mobilità, pressioni sulle infrastrutture e difficoltà nella gestione dei picchi stagionali.

Inoltre, quando la crescita urbanistica è continua e concentrata, la destinazione rischia di diventare meno vivibile e meno attrattiva nel medio periodo, perché parte del valore del luogo viene progressivamente consumato.

Gli impatti ambientali sono strettamente legati alle dinamiche territoriali. La costruzione intensiva e l’espansione lungo le coste hanno, in alcuni casi, compromesso ecosistemi naturali e ridotto spazi di valore ecologico. In particolare, viene richiamato come l’edificazione vicino alla linea di costa abbia portato alla perdita di porzioni di ambiente naturale, modificando in modo permanente equilibri locali e paesaggi.

Oltre al consumo di suolo, nelle destinazioni mature si manifesta spesso una pressione costante sulle risorse: aumento dei consumi (acqua ed energia), maggiore produzione di rifiuti, usura degli spazi naturali e difficoltà nel mantenere standard ambientali elevati durante i periodi di massima affluenza.

Anche quando questi aspetti non portano a un “crollo” immediato, contribuiscono gradualmente a ridurre la qualità del contesto e, quindi, anche la qualità dell’esperienza turistica. In altre parole, la tutela dell’ambiente non riguarda solo la protezione della natura in senso astratto, ma diventa un elemento necessario per mantenere nel tempo la capacità della destinazione di funzionare e di restare competitiva.

Oltre agli effetti su territorio e ambiente, il turismo di massa ha influito anche sul piano sociale.

L'arrivo di grandi numeri di visitatori, spesso provenienti da paesi con stili di vita e abitudini differenti, ha creato un contatto costante con le comunità locali. Questo confronto ha contribuito a modificare comportamenti, consumi e pratiche quotidiane, soprattutto nelle aree dove la presenza turistica è diventata dominante durante la stagione alta.

Inoltre, la concentrazione dei flussi in spazi ristretti può cambiare il modo in cui i residenti vivono il proprio territorio: aumento dell'affollamento in alcune zone, maggiore competizione per l'uso degli spazi pubblici, trasformazione dei servizi e delle attività economiche verso bisogni temporanei.

Col tempo, questi processi possono alimentare tensioni e percezioni di “saturazione”, soprattutto quando i benefici percepiti non compensano i costi sociali (rumore, difficoltà di mobilità, crescita dei prezzi in alcune aree).

3.7 Le prime manifestazioni di overtourism in Spagna

L'UNWTO (Organizzazione Mondiale del Turismo), non da una singola definizione di *overtourism*, ma lo descrive come *“l'impatto del turismo su una destinazione, o parti di essa, che influenza eccessivamente la qualità della vita percepita dai cittadini e/o la qualità delle esperienze dei visitatori in modo negativo”* si verifica, quindi, quando si supera la capacità di carico sostenibile del luogo, causando pressioni su risorse, infrastrutture, ambiente e cultura locale.

Si tratta di un fenomeno che va oltre il semplice turismo di massa, concentrandosi sugli impatti negativi percepiti da residenti e turisti, che trasformano una meta desiderata in un luogo di disagio.

Un punto importante è che tale fenomeno non dipende solo dal numero di arrivi: può emergere anche senza flussi “enormi”, perché contano la concentrazione nello spazio e nel tempo, l'uso delle risorse, l'impatto su spazi pubblici e servizi e, soprattutto, la percezione di residenti e altri attori locali.

In Spagna, le radici di queste dinamiche possono essere colte già nella fase di forte crescita delle vacanze costiere del secondo Novecento. L'aumento rapido della domanda internazionale portò, in tempi brevi, a un'espansione altrettanto veloce di strutture

ricettive e infrastrutture. In diversi contesti questo sviluppo avvenne in modo poco ordinato e con controlli limitati, con trasformazioni profonde dei paesaggi e una crescente urbanizzazione di aree di pregio lungo la costa.

Alcuni studi descrivono esplicitamente come la costruzione “a ridosso del mare” abbia contribuito alla degradazione di ecosistemi e ambienti naturali, mostrando come il successo turistico abbia avuto anche costi territoriali e ambientali fin dall’inizio.

Questa prima stagione di espansione è rilevante perché crea le condizioni strutturali che, nel tempo, possono far emergere forme di saturazione: elevata densità edilizia, forte dipendenza da alcuni periodi dell’anno, pressione su risorse e servizi locali, e un utilizzo intensivo degli spazi pubblici.

Con il passare dei decenni, infatti, in molte aree del litorale è cresciuta l’attenzione verso la necessità di governare il territorio in modo più attento, proprio per evitare effetti di affollamento e perdita di qualità paesaggistica.

In particolare, viene evidenziata la “*pressione urbanistica*” in alcune zone costiere e la conseguente percezione di *masificación*, con ricadute che possono indebolire i benefici complessivi nel medio-lungo periodo.

A partire dal nuovo millennio, il tema assume una dimensione più visibile anche sul piano sociale e mediatico.

In diverse città e destinazioni molto note si osserva una crescita delle critiche locali verso alcuni effetti del turismo, con la comparsa, e poi la diffusione, di mobilitazioni e discorsi pubblici centrati sulla vivibilità urbana, sull’uso degli spazi comuni e sulla distribuzione dei benefici. Questa nuova attenzione è collegata non tanto ad un singolo fattore, quanto a un insieme di processi: concentrazione dei visitatori in certe aree, ad esempio crociere o circuiti organizzati, riduzione della redistribuzione economica su scala urbana, pressione su spazi pubblici e risorse locali.

Le “prime manifestazioni” di overtourism in Spagna non vanno lette come un evento improvviso, ma come l’esito di traiettorie di lunga durata.

Da un lato, uno sviluppo turistico che ha privilegiato rapidità e quantità, senza considerare a sufficienza le fragilità territoriali (densità costiera, trasformazioni paesaggistiche, carichi elevati nei picchi stagionali). Dall’altro, l’emergere più recente di conflitti d’uso e di percezioni di ingiustizia o squilibrio: privatizzazioni o limitazioni di fatto

nell'accesso a spazi comuni, stress su risorse come l'acqua in contesti sensibili, e tensioni legate al modo in cui l'economia turistica riorganizza porzioni di città e territori.

Un primo esempio di fenomeni di overtourism è Barcellona, dove i segnali diventano particolarmente visibili nella metà degli anni 2010: aumentano le criticità legate alla congestione in alcune aree centrali, ai conflitti d'uso dello spazio pubblico e alla pressione legata a determinate forme di visita (anche giornaliera).

In quel periodo la questione diventa più evidente, anche grazie alla nascita di gruppi e reti locali che portano l'attenzione sugli effetti della "massificazione" e sulla vivibilità urbana.

Un secondo esempio, ancora più vicino al tema di questa tesi, riguarda le Isole Baleari, dove le prime manifestazioni riconducibili all'overtourism emergono con evidenza tra la metà e la fine degli anni 2010, soprattutto in contesti urbani come Palma di Maiorca.

Qui la pressione turistica viene collegata non solo ai flussi, ma anche a processi di trasformazione della città e del mercato abitativo.

Le Baleari vengono quindi richiamate come caso significativo, che verrà ripreso e approfondito nei paragrafi successivi per analizzarne dinamiche e impatti in modo più dettagliato.

Capitolo 4: IL CASO DI STUDIO: LE ISOLE BALEARI

4.1 L'evoluzione del turismo nelle Isole Baleari

L'evoluzione del turismo nelle Isole Baleari può essere letta come un percorso che, in pochi decenni, porta l'arcipelago da una fase iniziale ancora contenuta a una crescita molto rapida, con effetti evidenti sull'economia locale, sull'organizzazione del territorio e sul modo di vivere gli spazi costieri.

Le trasformazioni principali si concentrano soprattutto nella seconda metà del Novecento, quando, l'aumento della mobilità internazionale e la diffusione delle vacanze retribuite in Europa, rendono più frequenti i viaggi verso le destinazioni mediterranee.

In questo contesto, le Baleari risultano particolarmente competitive per clima, posizione, collegamenti e costi relativamente più accessibili rispetto ai principali paesi di provenienza dei flussi.

Una prima fase di crescita si avvia nella seconda metà degli anni Cinquanta e si consolida a partire dal 1959, anche grazie a scelte economiche nazionali che favoriscono una maggiore apertura e rendono più semplice l'ingresso di capitali e visitatori internazionali. In questi anni la domanda aumenta e, parallelamente, si sviluppano infrastrutture fondamentali per sostenere l'arrivo di visitatori.

Un passaggio decisivo è l'apertura dell'aeroporto di Son San Joan a Palma, nel 1960, che rende l'isola più facilmente raggiungibile e rafforza il ruolo di Maiorca come principale polo di attrazione dell'arcipelago. Negli anni Sessanta e nei primi Settanta si assiste al cosiddetto primo grande boom, con una crescita veloce degli arrivi e un'espansione intensa delle strutture ricettive, spesso concentrate lungo la costa.

In questa fase si afferma un modello turistico basato soprattutto sulla domanda internazionale e sul pacchetto organizzato, con un ruolo crescente degli intermediari e dei grandi operatori.

L'aspetto più visibile di questi anni è l'urbanizzazione ravvicinata della prima linea costiera, con la costruzione di grandi complessi e alberghi vicino alle spiagge principali. Proprio per descrivere gli effetti paesaggistici di questa crescita, si utilizza anche il termine "*balearizzazione*", usato in senso critico per indicare l'impatto di una trasformazione rapida e molto concentrata sulla fascia costiera.

In particolare, a Maiorca lo sviluppo della ricettività avviene in modo intensivo in diverse baie e aree litoranee, con esiti spesso poco ordinati dal punto di vista territoriale e paesaggistico.

Dopo questa fase espansiva, la crisi energetica del 1973 segna un primo momento di rallentamento: l'aumento dei costi dei trasporti e la riduzione della capacità di spesa influiscono sulla domanda e, per alcuni anni, la crescita si interrompe o procede con maggiore difficoltà.

Nello stesso periodo emergono anche tentativi di pianificazione più strutturata, come strumenti provinciali che provano a governare l'espansione e a legare lo sviluppo a servizi e infrastrutture, pur in un contesto in cui la pressione edificatoria rimane elevata.

Tra la fine degli anni Settanta e gli anni Ottanta si apre una seconda fase di forte crescita, spesso descritta come secondo boom.

Rispetto alla fase precedente, si rafforzano forme ricettive diverse dagli alberghi tradizionali, in particolare gli appartamenti turistici e un'edificazione più "orizzontale" che tende a occupare anche aree interne rispetto alla prima linea di costa.

È in questi anni che aumentano anche gli interventi normativi regionali per rendere più controllabile l'offerta extra-alberghiera e limitarne l'espansione, introducendo regole e requisiti minimi per contenere l'aumento indiscriminato dei posti letto.

Verso la fine degli anni Ottanta e nei primi anni Novanta si nota, invece, un momento di squilibrio: da un lato la domanda rallenta, dall'altro l'offerta continua a crescere per effetto degli investimenti precedenti. In questo scenario diventano più visibili i problemi legati all'obsolescenza di parte della ricettività e alla necessità di rinnovare strutture e spazi turistici.

Per affrontare la situazione vengono avviate misure di modernizzazione e riconversione della ricettività, insieme a politiche di tutela territoriale più incisive.

Nei primi anni Novanta si rafforzano strumenti di protezione ambientale che aumentano le aree tutelate e spingono verso un'idea di sviluppo più compatibile con le risorse naturali, che iniziano a essere valorizzate anche come elemento di attrazione.

A partire dalla metà degli anni Novanta si registra una nuova fase di miglioramento, accompagnata da un ulteriore consolidamento del ruolo delle Baleari nei flussi europei. In questo periodo diventano più rilevanti anche fenomeni collegati al mercato

immobiliare e alla crescente presenza di residenti e proprietari stranieri, che incidono sui prezzi e sugli equilibri locali.

Nello stesso quadro si inseriscono norme che mirano a controllare la crescita dell'offerta ricettiva: ad esempio, la *Ley General del Turismo (1999)* introduce il principio secondo cui “*per creare nuove capacità ricettive, è necessario eliminare posti letto obsoleti, con l’obiettivo di contenere l’espansione quantitativa e favorire la qualità.*”

Negli anni più recenti, pur con continuità nella forte attrattività dell’arcipelago, cresce progressivamente l’attenzione alla sostenibilità e alla gestione degli impatti, anche attraverso strumenti economici e politiche che cercano di riequilibrare i benefici del turismo rispetto ai costi sociali e ambientali. In questa direzione si collocano, ad esempio, misure come la tassa sul turismo sostenibile (attiva dal 2016) e, più avanti, politiche che legano lo sviluppo turistico a obiettivi di sostenibilità e circolarità.

Anno	Arrivi turisti internazionali (n.)
2019	13.679.781
2020	1.721.123
2021	6.324.712
2022	13.203.884
2023	14.424.512
2024	15.306.312
2025	15.708.921

Tabella 3 - Arrivi di turisti internazionali con destinazione principale Isole Baleari, 2019–2025

fonte, INE (Instituto Nacional de Estadística), FRONTUR – “Turistas internacionales según comunidad autónoma de destino principal

4.2 Organizzazione turistica e programmazione strategica delle Baleari

Nelle Isole Baleari il turismo non è solo un settore economico: influisce sul territorio, sui servizi e sulle scelte pubbliche. Per questo, prima di parlare di overtourism, è utile chiarire come viene gestito il turismo e quali dati ufficiali permettono di seguirne l'andamento nel tempo.

Dal punto di vista delle regole, un riferimento importante è la *Llei 8/2012 del turisme de les Illes Balears*, che riguarda l'organizzazione e la pianificazione del turismo, la qualità dei servizi e l'obiettivo di promuovere un turismo più sostenibile.

In questo quadro, oltre alla struttura regionale competente, opera l'*Agència d'Estratègia Turística de les Illes Balears (AETIB)*, la cui organizzazione e funzioni sono definite dal *Decret 18/2018*.

La gestione del turismo, però, non dipende solo dal livello regionale: nelle Baleari è importante anche il livello insulare (Maiorca, Minorca, Ibiza e Formentera), perché molte scelte che incidono sul turismo (territorio, servizi e regolazioni) si riflettono sulle politiche locali e sull'organizzazione dell'isola.

In parallelo, esistono strumenti di monitoraggio a scala insulare, come lo *STO Mallorca*, che mette a disposizione indicatori e cruscotti consultabili nel tempo.

Per l'analisi risultano centrali serie storiche ufficiali che permettono di leggere sia la domanda, quanti turisti arrivano e quando, sia l'offerta, come cambia la capacità ricettiva e come vanno indicatori come l'occupazione.

Una base centrale è il portale del *Govern Balear "Estadístiques del turisme"*, che pubblica dati periodici su movimenti turistici e pernottamenti, spesso con dettaglio per isole, tipologie di alloggio e nazionalità.

Per collegare i flussi anche agli aspetti economici, sono rilevanti i dati di *IBESTAT* relativi a "*Despesa i perfil dels turistes (EGATUR)*", utili per leggere la spesa turistica e alcuni indicatori collegati.

Per i confronti con il contesto nazionale e per seguire l'andamento dei flussi internazionali, sono utili anche le statistiche dell'*INE*.

Infine, per quanto riguarda la programmazione, non solo legata all'overtourism, un passaggio centrale è la *Ley 2/2016* sull'imposta sulle *estades turístiques*, che istituisce anche un fondo per favorire il turismo sostenibile e una commissione collegata.

Questo quadro, istituzioni, dati e strumenti, serve come base per capire meglio, dove e quando la crescita e la concentrazione dei flussi diventano pressione sul territorio e si trasformano in dinamiche di overtourism.

4.3 Overtourism nelle Baleari: analisi delle principali località



*Figura 11: le Isole Baleari,
fonte, OnTheWorldMap*

L'Arcipelago delle Baleari è composto da quattro isole: Maiorca, Minorca, Ibiza e Formentera.

L'overtourism non si manifesta in maniera uniforme e uguale in tutte le isole: si presenta soprattutto dove i flussi si concentrano in pochi mesi e in spazi limitati (centri storici, litorali, aree portuali e grandi poli del divertimento), mettendo sotto pressione la gestione quotidiana dell'isola e la qualità dell'esperienza complessiva, sia per chi visita sia per chi vive il territorio. In questo senso, è utile leggere l'overtourism come l'esito di una combinazione di fattori: forte specializzazione turistica dell'arcipelago, elevata stagionalità, accessibilità, grazie a voli e collegamenti marittimi, e polarizzazione della domanda su prodotti molto riconoscibili, ad esempio mare, nightlife, city break, con picchi che si concentrano in giornate e fasce orarie specifiche.

Negli anni in cui il tema ha iniziato a emergere con più evidenza, a metà del decennio 2010, le Baleari hanno visto crescere anche l'attenzione verso politiche di gestione più

attente alla sostenibilità, inserite in strumenti di programmazione regionale e in misure operative a scala locale. Questo passaggio è importante perché introduce l'idea che non basti "promuovere" una destinazione: bisogna anche governare il rapporto tra flussi, spazi e servizi, soprattutto nei punti più sensibili del territorio.

A Maiorca, le criticità legate all'overtourism si osservano soprattutto in tre aree: la capitale e il suo contesto urbano, alcuni tratti costieri ad alta intensità ricettiva e i poli legati alla nightlife.

In città, la concentrazione dei visitatori in alcune zone centrali tende ad amplificare problemi di affollamento nello spazio pubblico e di gestione dei servizi, soprattutto nei periodi di massima domanda e nei fine settimana.

Nei contesti costieri più conosciuti dal punto di vista turistico, invece, l'overtourism è spesso associato a dinamiche stagionali molto marcate, con sovraccarichi temporanei sulla mobilità locale e sulle infrastrutture di uso quotidiano.

Minorca presenta una traiettoria diversa: l'isola è spesso associata a un'immagine più tranquilla e naturalistica, e questo può ridurre alcune forme di pressione tipiche della nightlife.

Tuttavia, l'overtourism può manifestarsi in modo molto visibile nelle aree costiere più note e nei punti di accesso a spiagge e calette, dove la capacità fisica dei luoghi è limitata e la domanda tende a concentrarsi negli stessi periodi e negli stessi orari.

In questi contesti, la criticità non è solo l'affollamento in sé, ma anche la gestione dei flussi, che diventa un tema chiave di pianificazione territoriale e di gestione dell'esperienza.

Minorca è interessante anche perché alcune strategie locali e comunicative hanno provato a spostare l'attenzione su pratiche più sostenibili e su un'immagine coerente con il patrimonio naturale dell'isola; questo tipo di approccio può essere richiamato come tentativo di prevenire l'intensificazione delle pressioni nelle aree più fragili, senza trasformare la destinazione in una "vetrina" uniforme.

Ibiza rappresenta uno dei casi più emblematici quando si parla di overtourism legato alla nightlife e al turismo del divertimento.

Qui la pressione non si concentra soltanto “di giorno” o “in estate”: tende a focalizzarsi in specifiche zone e in specifiche fasce orarie, in particolare la sera e la notte, con effetti molto visibili su mobilità, ordine urbano e fruizione dello spazio pubblico. Proprio per questo, Ibiza viene spesso citata come esempio di destinazione che deve gestire contemporaneamente immagine internazionale, attrattività e compatibilità con la vita locale.

Negli ultimi anni, accanto alla domanda legata ai club e agli eventi, si è rafforzata anche una comunicazione più orientata a sostenibilità e valorizzazione del patrimonio, con piani e iniziative che cercano di definire un posizionamento meno monotematico. Questo mostra la coesistenza di due traiettorie: da un lato la continuità di un immaginario fortissimo legato al divertimento, dall’altro il tentativo di riequilibrare la proposta e distribuire in modo diverso l’esperienza sull’isola.

Formentera è un caso particolarmente delicato perché unisce una forte attrattività, soprattutto balneare e paesaggistica a limiti fisici evidenti: dimensione ridotta, ecosistemi sensibili e capacità di carico molto condizionata dalla mobilità interna.

In questo contesto l’overtourism è spesso leggibile attraverso due segnali: congestione legata a veicoli e accessi, e pressione sui luoghi più iconici, dove l’esperienza tende a “concentrarsi” in pochi punti.

Per questo l’isola è anche uno degli esempi più chiari di interventi diretti sulla mobilità: a partire dal 2019 è stato previsto un sistema di permessi per circolare con auto o moto e un limite massimo per i mezzi ammessi, insieme a misure di transizione verso forme di mobilità meno impattanti nel lungo periodo.

Queste scelte mostrano un passaggio dalla semplice gestione “turistica” alla gestione integrata dei flussi e del territorio, in cui la mobilità diventa una leva fondamentale per contenere la pressione nei mesi di picco.

4.4 Gli effetti dell’overtourism sulla popolazione locale

Quando i flussi di visitatori crescono oltre la capacità di assorbimento delle isole, l’impatto più immediato si avverte nella vita quotidiana di chi ci vive: cambiano i tempi, gli spazi e perfino le abitudini.

Nelle Baleari la pressione non riguarda solo le aree più turistiche, ma tende a riflettersi anche su infrastrutture e servizi che devono funzionare tutto l'anno per la popolazione residente per esempio, trasporti, sanità, gestione dei rifiuti, ecc.

In particolare, nei mesi di maggiore affluenza, questa situazione può trasformarsi in un sovraccarico che rende più difficile la gestione ordinaria e alimenta la percezione di una destinazione meno vivibile.

Uno degli aspetti più citati dai residenti è la congestione degli spostamenti: traffico, tempi più lunghi per raggiungere lavoro o servizi, difficoltà di parcheggio e saturazione dei collegamenti nelle fasce orarie più critiche.

Non si tratta solo di un disagio “da alta stagione”, perché in alcuni anni la sensazione di affollamento tende ad anticipare o prolungare i mesi più intensi, riducendo gli spazi di normalità per chi vive nelle isole.

In questi contesti, diventa frequente anche la richiesta di investimenti e misure di gestione più efficaci, ad esempio sul trasporto pubblico e sulla regolazione dei flussi, proprio per evitare situazioni di congestione che penalizzano residenti e visitatori insieme.

Un altro tema centrale riguarda l'uso delle spiagge e della costa, che rappresentano l'attrazione principale ma anche uno degli spazi più fragili.

Nei periodi di picco, alcune spiagge e calette possono raggiungere livelli di affollamento tali da cambiare completamente l'esperienza del luogo: aumenta la competizione per lo spazio, si riducono i margini di tranquillità e può diventare più complesso anche per i residenti usufruire di aree che storicamente facevano parte della loro quotidianità.

La pressione si vede anche intorno alla spiaggia: accessi congestionati, parcheggi saturi, incremento del traffico sulle strade locali e, in alcuni casi, presenza di comportamenti poco rispettosi che incidono sulla percezione complessiva del territorio.

Oltre agli spazi costieri, cambiano anche i luoghi del vivere quotidiano. In molte destinazioni, una parte delle attività economiche e dei servizi tende a orientarsi in misura crescente verso i bisogni dei visitatori: questo può tradursi in una trasformazione dei centri e di alcune aree urbane, con funzioni e consumi pensati soprattutto per chi arriva dall'esterno. Per i residenti, ciò può essere percepito come un impoverimento della vita di quartiere e come una perdita di riconoscibilità dei luoghi, soprattutto quando l'uso turistico diventa predominante in alcune zone; la convivenza negli spazi condivisi diventa, quindi, più difficile: aumentano i motivi di tensione legati all'uso di strade,

piazze, mezzi pubblici e aree residenziali, in particolare quando la pressione si somma al rumore notturno o a forme di turismo legate agli eccessi.

Quando questi elementi si accumulano, può emergere una forma di rigetto o di esasperazione nei confronti del turismo, che nei dibattiti locali viene spesso collegata al concetto di *turismofobia*.

In questi casi, proteste e iniziative di contestazione non sono rivolte soltanto contro i turisti, ma soprattutto contro un modello di gestione percepito come sbilanciato, che concentra i benefici e distribuisce i costi sociali sulla popolazione residente, soprattutto nei momenti di massima intensità.

Un elemento utile per comprendere meglio questi effetti è guardare anche alle percezioni misurate sul campo.

Uno studio condotto ad Alcúdia¹⁶ (Maiorca) mostra che una quota rilevante di residenti percepiva la località come sovraffollata e che questa pressione tendeva a peggiorare l'idea del luogo come “buon posto in cui vivere”, aumentando la disponibilità a sostenere misure di contenimento nei periodi più critici.

Lo stesso lavoro evidenzia, però, che alcuni fattori possono attenuare gli impatti: una gestione locale efficace, ad esempio su traffico, rumore e ordine urbano e comportamenti rispettosi da parte dei visitatori, che riducono la conflittualità e migliorano la convivenza.



Figura 12: Copertine sui giornali della manifestazione per la saturazione turistica, fonte, Última Hora y Diario de Mallorca, 26 de mayo de 2024

¹⁶ García-Buades, M. E.; García-Sastre, M. A.; Alemany-Hormaeche, M. (2022). *Effects of overtourism, local government, and tourist behavior on residents' perceptions in Alcúdia (Majorca, Spain)*.

4.5 Conseguenze sull'economia e sul mercato immobiliare

Nelle Isole Baleari il turismo non incide solo sui flussi di visitatori, ma entra in modo diretto nell'organizzazione dell'economia locale e nelle scelte di vita quotidiane: da un lato sostiene redditi, investimenti e lavoro, dall'altro rende l'arcipelago più esposto a squilibri, perché una parte molto ampia della ricchezza e dell'occupazione dipende dall'andamento della domanda turistica, dai collegamenti e dal contesto internazionale.

In territori insulari, come questi, dove gli spazi sono limitati e i costi di gestione dei servizi tendono a essere più elevati, questa dipendenza può amplificare gli effetti delle oscillazioni: quando i flussi aumentano, si intensificano anche consumi e pressione sulle risorse; quando calano, molte attività risentono subito della riduzione della domanda.

Uno degli aspetti più evidenti è la stagionalità. La concentrazione di presenze in un arco temporale ristretto comporta che una parte consistente delle entrate e dell'occupazione si giochi nei mesi centrali dell'anno. Durante l'alta stagione aumentano domanda e prezzi, mentre nei mesi più deboli molte attività rallentano e una parte dei lavoratori vede ridursi ore, stabilità e continuità contrattuale.

Questa alternanza rende più difficile garantire condizioni regolari durante l'anno e, in alcuni casi, rafforza la dipendenza da lavoro temporaneo. Inoltre, nei periodi di massimo afflusso, oltre a crescere il volume di lavoro, spesso aumentano anche ritmi e intensità delle prestazioni, senza che ciò si traduca sempre in un miglioramento stabile delle condizioni lavorative.

Nel tempo, questa dinamica ha contribuito a una specializzazione economica marcata, dove molte attività si orientano verso la domanda esterna e una parte del tessuto produttivo locale fatica a svilupparsi fuori da questa cornice. Il punto non è che l'economia non benefici del turismo, ma che un'eccessiva concentrazione su un unico motore rende più complicato creare alternative e assorbire shock improvvisi. Questo influenza anche le scelte di investimento: in presenza di rendimenti percepiti come più rapidi in alcune attività legate ai visitatori, può aumentare la tendenza a spostare risorse verso servizi e iniziative più immediatamente redditizie, lasciando meno spazio a percorsi di crescita più lenti ma più diversificati.

La connessione tra turismo e edilizia è particolarmente rilevante nelle Baleari, nel tempo, investimenti immobiliari e sviluppo turistico hanno spesso proceduto insieme: l'aumento della capacità ricettiva e dei flussi si è affiancato alla crescita del costruito e alla

valorizzazione del suolo, con effetti sul costo delle abitazioni e sulle trasformazioni urbane. Questo processo, in un contesto insulare, si confronta con un limite fisico evidente: il territorio è finito e la competizione tra usi, residenziale, ricettivo, infrastrutturale, ambientale è intensa.

Quando una parte del suolo e del patrimonio edilizio si orienta verso usi più remunerativi, il prezzo medio tende a crescere e l'accesso alla casa può diventare più difficile per fasce sempre più ampie della popolazione residente, specialmente nelle aree più attrattive o collegate meglio.

Negli ultimi anni, un ruolo importante è stato svolto dagli affitti turistici di breve periodo. Le ricerche sulle Baleari evidenziano come una quota crescente di abitazioni sia stata sottratta al mercato della locazione ordinaria per essere destinata a soggiorni brevi, con due conseguenze principali: riduzione dell'offerta disponibile per i residenti e spinta al rialzo dei canoni. Questa pressione non riguarda solo le località più legate al turismo balneare, ma può interessare anche i centri urbani: Palma viene citata come un caso in cui la messa a reddito turistica degli alloggi ha inciso sulle dinamiche abitative e sulla composizione sociale di alcune aree.

In parallelo, è richiamata l'attenzione sulla difficoltà di controllo dell'offerta e sulla presenza di alloggi irregolari, fattori che complicano ulteriormente la regolazione del mercato e possono alimentare una competizione poco trasparente tra utilizzo residenziale e utilizzo turistico.

Queste trasformazioni hanno ricadute pratiche anche sul funzionamento dell'economia locale. Se alloggiare stabilmente diventa troppo caro, diventa più difficile trattenere lavoratori, soprattutto quelli impiegati nei servizi essenziali e nelle attività legate all'accoglienza.

In alcuni casi, il problema non è solo "trovare lavoro", ma riuscire a vivere sul territorio con un reddito compatibile con i costi abitativi. Questa tensione può riflettersi sulla qualità dei servizi, sulla continuità del personale e sulla capacità delle imprese di pianificare nel medio periodo. Inoltre, l'aumento dei prezzi delle case e degli affitti può contribuire a un cambiamento della struttura sociale di alcuni quartieri, con il rischio di spostare i residenti verso aree meno centrali o meno servite, modificando gli equilibri urbani e la vita comunitaria.

Va considerato anche un altro aspetto: quando una destinazione diventa molto “competitiva” sul piano immobiliare, per investitori, seconde case e affitti brevi, si può creare un circuito in cui l’aumento della domanda esterna alimenta ulteriormente i prezzi, rendendo sempre più difficile invertire la tendenza con interventi puntuali.

Il tema abitativo è, quindi, parte integrante della gestione della pressione turistica, perché non è un effetto secondario: è una delle dimensioni in cui il conflitto tra benefici economici e costi sociali diventa più evidente.

Capitolo 5: LA RISPOSTA AL FENOMENO DELL'OVERTOURISM

5.1 Le politiche locali: gestione dei flussi e regolamentazioni

Quando la pressione turistica diventa molto alta, le risposte più immediate arrivano quasi sempre dal livello locale (comuni, consigli insulari e governo regionale), perché sono questi soggetti che devono gestire le conseguenze più concrete: congestione negli spazi pubblici, mobilità, convivenza nei quartieri, uso delle risorse naturali e accesso alle spiagge. In questo contesto, le politiche non si limitano alla promozione della destinazione, ma puntano soprattutto a governare i picchi e a rendere più compatibile la presenza dei visitatori con i limiti territoriali e con le esigenze dei residenti.

Una prima linea d'azione riguarda la capacità complessiva del territorio, cioè quante presenze e quanta offerta ricettiva) un'isola o una città può reggere senza peggiorare servizi, ambiente e vivibilità. Nelle Baleari, il *Decret llei 3/2022*¹⁷ nasce proprio dentro questa logica: come si legge nel testo, la direzione è quella di orientare le scelte pubbliche verso sostenibilità, collegando la gestione dell'offerta a criteri territoriali e a obiettivi più ampi di equilibrio. In altre parole, non è scontato che l'offerta debba crescere sempre: la crescita viene letta come una variabile da governare, anche attraverso misure di contenimento e indirizzi più selettivi.

Un secondo ambito decisivo riguarda le locazioni turistiche, perché spesso incidono direttamente su residenzialità e prezzi delle abitazioni.

La *Llei 6/2017* dedicata alle “*estades turístiques*”¹⁸ in abitazioni, stabilisce una cornice di regole e requisiti per la commercializzazione di soggiorni brevi, con l'obiettivo di evitare una diffusione non controllata e di rendere più gestibile questo tipo di offerta. Accanto alle regole generali, molte politiche locali introducono strumenti di zonizzazione, cioè scelte che distinguono tra aree in cui una determinata forma di ospitalità è più compatibile e aree in cui lo è meno. Un esempio utile è quello del

¹⁷ misure urgenti collegate a contenimento/gestione e governance dell'offerta (è una base molto citabile per regole e indirizzi).

¹⁸ sulle “*estancias turísticas*” in abitazioni: è uno dei testi chiave per la disciplina delle locazioni turistiche (licenze, risiti, controlli,

Consell de Mallorca, che ha lavorato su strumenti tecnici di delimitazione delle zone idonee o non idonee per le locazioni turistiche in abitazione (ETH), in modo da legare le decisioni alle caratteristiche del territorio (densità, servizi, pressione già presente, fragilità ambientale). Questo approccio è importante perché consente di intervenire in modo mirato, invece di applicare regole identiche dappertutto.

Nelle isole la pressione si vede moltissimo nella mobilità: traffico, sosta, congestione vicino alle spiagge e impatti sugli spazi naturali. Per questo alcune amministrazioni scelgono misure che regolano direttamente accessi e circolazione. Il progetto

Formentera.eco è uno dei casi più chiari: come previsto dai provvedimenti collegati (con riferimenti anche al BOIB), durante i periodi critici viene applicato un sistema di limitazione/contingentamento dei veicoli che possono entrare e circolare sull'isola. L'obiettivo è ridurre gli effetti più pesanti del sovraccarico, migliorando vivibilità e tutela del territorio, senza trasformare la misura in un semplice "divieto", ma in un controllo programmato dei flussi.

Un'altra questione tipica delle destinazioni mature riguarda i picchi legati alle crociere, che concentrano in poche ore molte persone nelle stesse aree, soprattutto nei centri storici e nelle zone portuali. Nel caso di Palma, sono stati annunciati accordi/indirizzi di limitazione operativa degli arrivi giornalieri (per ridurre la concentrazione e rendere i flussi più gestibili). Anche qui la logica è simile: non si discute solo di attrattività, ma della capacità della città di reggere l'impatto in termini di spazi, servizi e convivenza. Queste misure mostrano un passaggio significativo: la destinazione non viene gestita solo come "immagine" da comunicare, ma come un sistema reale da far funzionare. Per questo strumenti come il *Decret llei 3/2022* (indirizzi di sostenibilità), la *Llei 6/2017* (regole sulle locazioni turistiche), la zonizzazione del *Consell de Mallorca*, il controllo dei veicoli a Formentera e gli interventi sui picchi delle crociere possono essere letti come parti di una stessa strategia: ridurre la pressione nei momenti e nei luoghi più critici e difendere qualità della vita e risorse locali.

5.2 Le politiche nazionali ed europee

Negli ultimi anni, le politiche sul turismo, in Europa e in Spagna hanno iniziato a dare più spazio non solo alla crescita dei flussi, ma anche alla gestione degli impatti su ambiente, territorio e comunità locali.

In questa prospettiva diventano centrali sostenibilità, innovazione digitale, qualità dell'offerta e capacità di affrontare crisi e cambiamenti.

A livello europeo, un documento di riferimento è il *Transition Pathway for Tourism*¹⁹ della Commissione Europea.

Il percorso proposto ruota attorno a tre direzioni: rendere il turismo più "verde", attraverso la riduzione di impatti e consumi, più "digitale" con l'uso di dati e strumenti per servizi e gestione e più resiliente, cioè più capace di reggere shock e trasformazioni.

Questa impostazione è ripresa nelle Conclusioni del *Consiglio dell'Unione Europea sull'Agenda europea per il turismo 2030*. Il documento richiama un programma di azioni e impegni su base volontaria, con l'idea di accompagnare gli Stati membri verso un turismo più sostenibile e competitivo, valorizzando anche il coordinamento tra istituzioni e operatori e il rafforzamento di strumenti comuni di monitoraggio.

Un punto importante è la necessità di lavorare con indicatori e dati: senza misurazione è difficile capire dove si concentrano i flussi, quanto pesa la stagionalità e quali effetti si producono nel tempo. Si punta, quindi, a politiche più "guidate dai dati", utili anche per evitare che la pressione turistica venga affrontata solo quando diventa emergenza.

Sul piano nazionale, la Spagna si muove in modo coerente con il quadro europeo.

*La Estrategia España Turismo 2030*²⁰ propone una trasformazione del modello turistico basata sulla sostenibilità economica, sociale e ambientale, sull'innovazione e sulla qualità, con l'obiettivo di integrare meglio il turismo nelle città e nei territori e di aumentare il benessere complessivo, non solo i numeri.

Accanto a questa strategia, un ruolo importante è svolto anche dagli interventi legati al *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia*²¹, in particolare dal *Componente 14*, che punta a modernizzare il settore turistico aumentando competitività e resilienza, con

¹⁹ Commissione Europea, 2022: è una cornice UE chiara su transizione verde/digitale e resilienza delle destinazioni.

²⁰ documento quadro per obiettivi e linee di intervento nazionali

²¹ il Piano nazionale di ripresa, trasformazione e resilienza spagnolo.

Il PNRR spagnolo, presentato dal Presidente del Governo il 7 ottobre 2020 e dal titolo "España puede", intende gettare le basi per una nuova fase nel percorso di ammodernamento del Paese, affinché la Spagna possa tornare a crescere su basi più sostenibili, inclusive e competitive, partendo dai propri punti di forza

un'attenzione forte a sostenibilità e digitalizzazione e con misure orientate anche alla modernizzazione delle destinazioni.

Concludendo, le politiche europee, *Transition Pathway e Agenda 2030* e quelle nazionali *Strategia 2030 e Piano di Ripresa* convergono su un'idea comune: il turismo va governato come un fenomeno complesso, usando strumenti concreti ad esempio dati, innovazione, investimenti sulle destinazioni e obiettivi più ampi della sola crescita dei flussi.

5.3 Strumenti di fiscalità e controllo delle locazioni turistiche

Nelle Baleari una parte importante della risposta all'overtourism passa attraverso due strumenti molto concreti: le misure fiscali legate ai soggiorni e le regole, con i relativi controlli, sulle locazioni turistiche. L'idea di fondo è abbastanza chiara: da un lato si cerca di avere risorse da reinvestire sul territorio, dall'altro si prova a rendere più ordinata e controllabile l'offerta di alloggi, soprattutto quella che si muove sulle piattaforme online. Per quanto riguarda la fiscalità, un riferimento centrale è l'imposta sulle *estades turistiche*, introdotta dalla *Ley 2/2016*²². Questa legge stabilisce l'imposta e collega i proventi a un fondo destinato a finanziare interventi utili per la gestione della destinazione e per la sostenibilità. In termini pratici, l'imposta viene presentata come uno strumento per sostenere spese che aumentano quando le presenze sono molto alte: cura degli spazi pubblici, tutela dell'ambiente e, più in generale, misure che aiutano a gestire la pressione turistica nei periodi più intensi.

A livello applicativo, un atto come il *Decreto 35/2016*²³ è importante perché serve a rendere davvero operativa la misura, chiarendo aspetti pratici e procedure.

Insieme a questo, il controllo delle locazioni turistiche è diventato un punto decisivo, soprattutto perché le abitazioni destinate a soggiorni brevi possono crescere in fretta e modificare gli equilibri dei quartieri. Nelle Baleari, una delle norme più citate su questo tema è la *Llei 6/2017*, che interviene sulla commercializzazione dei soggiorni in abitazioni, fissando condizioni e limiti per rendere questa forma di ospitalità più gestibile.

²² legge della Comunità Autonoma delle Baleari che istituisce e disciplina l'imposta sulle *estades turísticas* (nota anche come "ecotassa") e prevede anche strumenti e misure per sostenere un modello turistico più equilibrato, attraverso risorse destinate a interventi legati alla sostenibilità e alla gestione degli impatti.

²³ decreto attuativo che sviluppa e rende operativa la *Llei 2/2016*, specificando aspetti applicativi dell'imposta, ad esempio definizioni, modalità di gestione, procedure dichiarative e altri elementi tecnici necessari per l'attuazione.

Il punto, per la tesi, è che la regolazione non serve solo a “mettere regole”, ma anche a evitare che l’offerta aumenti senza controllo proprio nelle aree dove la pressione è già alta.

Inoltre, non sempre si applicano scelte uguali in tutta l’isola. In alcuni casi si lavora per aree, distinguendo zone più adatte e zone meno adatte. Per esempio, a Mallorca sono stati predisposti strumenti di delimitazione delle zone legate alle locazioni turistiche in abitazione (ETH), così da collegare le decisioni alle caratteristiche del territorio e al livello di pressione già presente. Questo tipo di impostazione è utile perché permette di intervenire in modo più mirato e di evitare decisioni “uguali per tutti” anche dove la situazione è molto diversa.

Negli ultimi anni, poi, è diventato sempre più importante controllare anche quello che succede online. A livello europeo, il *Regolamento (UE) 2024/1028*²⁴ introduce un quadro comune per la raccolta e lo scambio di dati sulle locazioni di breve durata, con l’obiettivo di rendere più facile per le autorità avere informazioni affidabili sugli annunci e sull’offerta effettiva.

In Spagna, questo percorso si collega al *Real Decreto 1312/2024*, che istituisce la *Ventanilla Única Digital*²⁵ e un sistema di registrazione collegato. In sostanza, l’obiettivo è aumentare la tracciabilità: se gli alloggi hanno un’identificazione e i dati sono più ordinati, diventa più semplice individuare quelli irregolari e intervenire in modo più rapido.

Infine, oltre alle regole e ai registri, conta molto la capacità di farle rispettare. Per questo restano fondamentali verifiche, controlli amministrativi e sanzioni: non solo per “punire”, ma per evitare che chi rispetta le regole si trovi svantaggiato rispetto a chi opera fuori dai vincoli.

Questi strumenti, quindi, cercano di raggiungere un obiettivo comune: rendere più equilibrata la convivenza tra uso turistico e vita quotidiana. L’imposta può aiutare a finanziare interventi utili alla gestione del territorio, mentre le regole sulle locazioni e i

²⁴ mira a raccogliere informazioni affidabili sui servizi di affitto di alloggi online a breve termine nell’Unione europea (UE). Ciò avviene richiedendo alle autorità competenti e alle piattaforme di noleggio a breve termine di raccogliere e rendere disponibili determinati dati.

²⁵ piattaforma nazionale pensata per centralizzare e rendere più semplice la gestione delle informazioni sugli affitti di breve durata, facilitando i controlli e l’applicazione delle regole.

nuovi strumenti digitali puntano a riportare l'offerta di soggiorni brevi dentro un perimetro più controllabile, soprattutto nelle zone più delicate.

Capitolo 6: PROPOSTE E PROSPETTIVE FUTURE

6.1 Proposte

Dopo aver analizzato l'evoluzione del turismo nelle Isole Baleari, le prime manifestazioni di overtourism e le conseguenze sulla popolazione locale e sull'economia, emerge chiaramente che la gestione futura non può basarsi su una sola misura "risolutiva".

Il fenomeno nasce dall'insieme di dinamiche economiche, sociali e territoriali e, di conseguenza, richiede un insieme di interventi coordinati, coerenti e soprattutto continuativi nel tempo.

Dopo l'analisi fatta, si possono indicare alcune azioni utili che possono rendere la gestione dell'overtourism più equilibrata, senza negare il valore economico del turismo, ma cercando di ridurre gli squilibri.

Una prima proposta riguarda la gestione dei flussi nei periodi e nei luoghi più delicati.

Nelle Baleari la pressione non è distribuita in modo uniforme: si concentra spesso in alcuni mesi dell'anno e in zone specifiche, come centri storici, spiagge più famose, aree facilmente raggiungibili.

Per questo può essere utile puntare su una gestione più mirata, ad esempio con strumenti di prenotazione o contingentamento in alcune aree molto sensibili, con un monitoraggio costante. L'obiettivo non è "bloccare" il turismo, ma evitare che in certi punti e in certi giorni si superi una soglia oltre la quale l'esperienza peggiora sia per i residenti che per i visitatori.

Un secondo punto riguarda la mobilità.

Anche quando i numeri non crescono in modo enorme, il modo in cui le persone si spostano può aumentare o diminuire molto la pressione percepita.

Per le isole può avere senso rafforzare il trasporto pubblico in alta stagione e rendere più semplici i collegamenti verso le zone più frequentate, in modo da ridurre l'uso dell'auto privata. Un sistema di mobilità più efficace aiuta anche a limitare traffico, parcheggi "impossibili" e impatto su aree naturali.

Un terzo elemento è la gestione delle locazioni turistiche.

Le locazioni turistiche sono un nodo centrale perché agiscono su più piani: modificano l'offerta abitativa disponibile per chi vive stabilmente nelle isole, aumentano la pressione nei periodi di picco e cambiano l'uso quotidiano di alcuni quartieri e aree costiere. Proprio perché il tema è trasversale, le risposte non possono essere solo locali: servono misure coordinate tra quadro europeo, scelte nazionali e strumenti regionali e comunali.

A livello europeo, negli ultimi anni si è rafforzata l'attenzione su due aspetti: da un lato la regolazione dei servizi digitali e delle piattaforme (per aumentare trasparenza e responsabilità), dall'altro la disponibilità di dati e strumenti che consentano alle amministrazioni di applicare regole in modo più efficace. Questo orientamento è importante perché, anche quando la competenza diretta resta nazionale o regionale, la cornice europea incide su come vengono trattati gli obblighi di informazione, i controlli e la tracciabilità delle attività online.

A livello nazionale, lo Stato ha un ruolo decisivo su ciò che riguarda i grandi principi (fiscali, civilistici, concorrenza e alcune regole comuni sul mercato immobiliare) e può anche sostenere sistemi di controllo più omogenei, ad esempio collegando i codici identificativi degli alloggi alle attività di intermediazione e alla promozione online. In una prospettiva di riduzione delle tensioni, questo livello è cruciale perché consente di evitare che le regole cambino troppo da un territorio all'altro e perché permette di rafforzare la capacità ispettiva e l'applicazione delle sanzioni.

A livello locale, invece, il margine di manovra è più concreto sulla gestione quotidiana: pianificazione urbanistica, limiti e condizioni legati all'uso degli immobili, controlli amministrativi, gestione dei flussi, tutela del decoro e della vivibilità, oltre a strumenti di fiscalità locale quando previsti (come l'imposta di soggiorno o misure collegate). Nelle Baleari, molte leve passano anche dal livello regionale, che può definire regole specifiche per il territorio, imporre requisiti, contingentare o differenziare le autorizzazioni in base alla zona e orientare l'uso del patrimonio abitativo. Qui la logica non è "vietare ovunque", ma selezionare: decidere dove le locazioni turistiche possono essere compatibili e dove invece generano effetti troppo pesanti sulla residenza.

In Italia negli ultimi anni si è cercato di aumentare la tracciabilità degli alloggi attraverso codici identificativi, arrivando poi a una misura nazionale come il CIN²⁶. Anche in

²⁶ è un codice univoco obbligatorio dal 1° gennaio 2025 in Italia, introdotto per identificare strutture ricettive, B&B e affitti brevi, garantendo trasparenza, sicurezza e contrasto all'abusivismo turistico. Rilasciato dal [Ministero del Turismo](#), va esposto all'esterno e inserito in ogni annuncio online.

Spagna si è andati in una direzione simile: con il *Real Decreto 1312/2024*²⁷ è stata istituita una *Ventanilla Única Digital de Arrendamientos* e un registro unico nazionale per gli affitti di breve durata, collegato all’assegnazione di un *Número de Registro de Alquiler (NRA)*²⁸. Questo codice deve essere indicato negli annunci pubblicati sulle piattaforme e rende più semplice individuare gli alloggi, distinguere quelli in regola e rafforzare i controlli. La misura entra in vigore nel 2025 e diventa operativa con obblighi più stringenti dal luglio 2025. In questo modo si prova a ridurre l’opacità del mercato, mantenendo però il ruolo delle Comunità Autonome e dei comuni nella definizione di requisiti, autorizzazioni e limiti locali.

In termini di proposte, una linea realistica è lavorare su tre obiettivi collegati. Il primo è la trasparenza: codice identificativo obbligatorio e controlli più sistematici, con responsabilità anche per chi promuove gli alloggi online, in modo da ridurre l’irregolarità. Il secondo è la selettività territoriale: regole diverse per aree diverse, basate su indicatori locali (densità ricettiva, pressione stagionale, disponibilità abitativa, conflittualità sociale).

Un quarto ambito riguarda la qualità dell’offerta e il tipo di domanda che si vuole attrarre. Spesso il problema non è solo “quante persone”, ma anche che tipo di turismo prevale in certe zone e in certi periodi.

Se l’obiettivo è ridurre i conflitti e aumentare la compatibilità, allora servono strategie che puntino su un turismo più rispettoso dei luoghi, con soggiorni mediamente più lunghi e una maggiore attenzione all’esperienza complessiva, non solo al consumo rapido della destinazione.

In questo senso può essere utile lavorare su prodotti e attività legate all’identità locale, ad esempio, cultura, paesaggio, enogastronomia, natura, senza trasformarle in “scenografie”, ma valorizzandole in modo autentico.

Una quinta proposta riguarda la comunicazione e l’informazione.

²⁷ decreto statale spagnolo che istituisce un sistema nazionale di registrazione e scambio dati sugli affitti di breve durata, introducendo uno sportello digitale unico e un registro unico, anche per dare attuazione agli obblighi europei sulla trasparenza dei dati degli affitti turistici.

²⁸ codice/numero identificativo assegnato all’alloggio registrato, da indicare negli annunci pubblicati online; serve a rendere riconoscibili gli immobili in locazione breve e a distinguere più facilmente gli annunci regolari da quelli non registrati.

Oggi moltissime scelte dei turisti nascono online, per questo la gestione della reputazione digitale, delle informazioni ufficiali e della comunicazione sui comportamenti corretti può incidere molto. Ad esempio, fornire indicazioni chiare su regole locali, accessi alle spiagge, trasporti, periodi meno affollati o alternative vicine può aiutare a distribuire meglio i flussi e ridurre tensioni. Anche qui l'obiettivo non è solo promuovere, ma "accompagnare" il visitatore in modo più responsabile.

Infine, una proposta trasversale è rafforzare il coinvolgimento della comunità locale. Non basta ascoltare i residenti solo quando la situazione diventa critica. Sarebbe utile rendere più stabile la partecipazione, ad esempio con consultazioni periodiche e strumenti di dialogo continuativo con quartieri, associazioni e categorie locali. Questo non significa che ogni decisione debba essere unanime, ma che le scelte principali abbiano un confronto reale con chi vive quotidianamente gli effetti del turismo.

6.2 Conclusioni

Questa tesi ha analizzato il fenomeno dell'overtourism partendo da un quadro generale sulla Spagna e arrivando a un approfondimento sulle Isole Baleari. Il percorso ha mostrato come la crescita turistica, che per decenni ha rappresentato una spinta economica importante, abbia anche prodotto effetti complessi sul territorio e sulla vita quotidiana, soprattutto quando la pressione si concentra in pochi luoghi e in pochi periodi dell'anno. Nel caso delle Baleari, l'overtourism non può essere interpretato come un problema dovuto solo al "troppo turismo" in senso generico. È piuttosto il risultato di diverse dinamiche che si sommano: la forte stagionalità, la concentrazione territoriale dei flussi, l'espansione rapida delle locazioni turistiche, le difficoltà del mercato immobiliare e una crescente percezione di squilibrio tra benefici e costi per la popolazione residente. Questi fattori spiegano perché, negli ultimi anni, il tema sia diventato sempre più centrale nel dibattito pubblico e abbia portato alla richiesta di interventi più decisi.

Le politiche analizzate mostrano che la risposta istituzionale si sta muovendo in una direzione più "gestionale" rispetto al passato, con strumenti che cercano di governare la pressione: norme sulle locazioni, misure fiscali, controlli più strutturati, gestione della mobilità e dei flussi. Tuttavia, emerge anche che l'efficacia di queste politiche dipende molto da due aspetti: la continuità nel tempo e la coerenza tra livelli diversi, locale,

regionale, nazionale ed europeo. Se le misure cambiano spesso o se non vengono applicate in modo reale, il rischio è che restino solo sulla carta.

Guardando al futuro, il punto più importante è che la destinazione deve essere pensata come un equilibrio tra turismo e vita locale. Non significa “eliminare” il turismo, ma evitare che diventi una presenza che mette in difficoltà il territorio e chi lo abita.

Per questo, le proposte presentate nel capitolo precedente non vanno lette come un elenco di “divieti”, ma come un tentativo di costruire una gestione più matura, basata su qualità, limiti chiari e maggiore responsabilità.

In conclusione, le Isole Baleari rappresentano un caso molto utile per capire come l’overtourism possa nascere e crescere in destinazioni di grande successo internazionale, e mostrano anche quanto sia necessario passare da una logica centrata sulla sola crescita a una logica centrata sull’equilibrio. La sfida dei prossimi anni sarà trovare una gestione che mantenga i benefici economici del turismo senza compromettere la qualità della vita dei residenti, il paesaggio e l’identità dei luoghi che, in fondo, sono proprio ciò che rende le Baleari così attrattive.

BILIOGRAFIA

MARCHIORO, S., (2021) *Riprogettiamo il futuro del turismo*, *Turismo e Psicologia*, Rivista interdisciplinare di studi, ricerche e formazione, Università degli Studi di Padova

MIOTTO, A., MARCHIORO, S., (2018), *La governance del turismo nell'era digitale*, Gallica 1689 s.r.l., Bolzano

MIOTTO, A., MARCHIORO, S., (2022), *Ripensare il futuro del turismo. Verso la destination sustainability*, Franco Angeli, Milano

DELLA CORTE, V., (2000), *La gestione dei sistemi locali di offerta turistica*, Cedam, Padova

DEMMA, C., (2021), *Il settore turistico e la pandemia covid-19*, Banca d'Italia Eurosystem, Note Covid-19

MURRAY MAS, I.; YRRIGROY, I.; BLÁNQUEZ-SALOM, M. (2017), *The role of crises in the production, destruction and restructuring of tourist spaces. The case of the Balearic Islands*

CORDERO, CUEVAS, A.; NAVARRO, JURADO, E. (2025), *Impacto del overtourism y la turistificación en el espacio público. Un análisis de las medidas de gestión en Barcelona*

MARTÍN, MARTÍN J. M. (2024), *La experiencia negativa de la masificación turística. El caso de las Islas Baleares*, European Public & Social Innovation Review

MILANO, C., NOVELLI, I M., RUSSO, A. P. (2024), *Anti-tourism activism and the inconvenient truths about mass tourism, touristification and overtourism*, Tourism Geographies

PÉREZ, FARIÑA, M. L. (2003), *El turismo y sus impactos en las Islas Baleares*, Carta Económica Regional

AMRHEIN, S. (2022), *Transformative Effects of Overtourism and COVID-19-Caused Reduction of Tourism on Residents—An Investigation of the Anti-Overtourism Movement on the Island of Mallorca*, Urban Science

ALMEIDA-GARCÍA, F. (2025), *Touristification and Expansion of Short-Term Rentals in Mediterranean Destinations: The Case of Rural Areas*, Land

MENDOZADE MIGUEL, S. (2020), *Sostenibilidad Turística: overtourism vs undertourism*, Mon. Soc. Hist. Nat. Balears

ROMERO-PADILLA, Y. (2019), *Conflicts in the tourist city from the perspective of local social movements*, Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles (BAGE)

SITOGRAFIA

UN TOURISM (UNWTO) s.d., *UN Tourism – sito ufficiale*
<https://www.untourism.int/>

UN TOURISM (UNWTO), s.d., *Tourism Statistics / Tourism Data Dashboard.*
<https://www.untourism.int/tourism-statistics>

APNEWS (2025), *Spain sets a tourism record with 96.8 million foreign visitors in 2025.*
<https://apnews.com/article/5aad69a1bab3ebcbe1bb56d07e19d17b>

APNEWS (2024), *Spain sets a new record with 94 million international tourists last year.*
<https://apnews.com/article/c9ef4af335ac6194dc4a71f73c4af4eb>

EXCELTUR (2025), *Informe Perspectivas Turísticas n. 91: Balance del año 2024 y previsiones para 2025.*
<https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2025/01/EXCELTUR-Informe-Perspectivas-N91-Balance-del-ano-2024-y-previsiones-para-2025.pdf>

EXCELTUR, *Perspectivas Turísticas*
<https://www.exceltur.org/perspectivas-turisticas/>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA – INE (2025), *Cuenta Satélite del Turismo de España. Serie 2021–2024*
<https://www.ine.es/dyngs/Prensa/CSTE2024.pdf>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA – INE (2025), *Cuenta Satélite de Turismo de España. Serie 2021–2023*
<https://www.ine.es/dyngs/Prensa/CSTE2023.pdf>

MINISTERIO DE INDUSTRIA Y TURISMO (Spagna) (2025), *Boletín Estadístico – Cuenta Satélite del Turismo de España, serie 2021–2024*
<https://www.mintur.gob.es/eses/IndicadoresyEstadisticas/BoletinEstadistico/Turismo/41.pdf>

DATAESTUR (Spagna), *Cuenta satélite del turismo de España. Datos del INE*
<https://www.dataestur.es/economia/cst/>

TURESPAÑA (2021), *Plan Estratégico de Marketing 2021–2024*
<https://www.tourspain.es/export/sites/tourspain/.content/pdf/plan-estrategico-marketing/plan-estrategico-marketing-2021-2024-turespana.pdf>

TURESPAÑA, *Plan Estratégico de Marketing 2021–2024*
<https://www.tourspain.es/es/plan-estrategico-marketing-turismo/>

THE WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL – WTTC (2025), *Spain's tourism sector could exceed €260 billion by 2025, according to WTTC*
<https://wttc.org/news/spain-tourism-sector-could-exceed-260-billion-euros-by-2025>

REUTERS (2025), *International tourist spending in Europe seen up 11% this year, report says.*

<https://www.reuters.com/en/international-tourist-spending-europe-seen-up-11-this-year-report-says-2025-05-29/>

LA VANGUARDIA (2025), *“La aportación del turismo al PIB crece al 12,6% y se coloca en máximos históricos”*

<https://www.lavanguardia.com/economia/20251222/11386630/aportacion-turismo-pib-crece-12-6-coloca-maximos-historicos.html>

THE GUARDIAN (2025), *“Sun, sex, but no sangria? The Balearics’ booze crackdown might just save their tourist industry”*

<https://www.theguardian.com/commentisfree/2025/sep/03/balearic-islands-sun-sex-alcohol-tourist-industry-europe>

CADENA SER – RADIO IBIZA 4, (2025) *“La población residente en Ibiza aumentó un 1,4% el año pasado y el número de turistas se redujo un 3,3%”*

<https://cadenaser.com/baleares/2025/04/04/la-poblacion-residente-en-ibiza-aumento-un-14-el-ano-pasado-y-el-numero-de-turistas-se-redujo-en-un-33-radio-ibiza/>

CADENA SER – RADIO MALLORCA (2025) *“Balears cierra el 2024 con la llegada de 15,3 millones de turistas internacionales, un 6,15% más”*

<https://cadenaser.com/baleares/2025/02/03/baleares-cierra-el-2024-con-la-llegada-de-153-millones-de-turistas-internacionales-un-615-mas-radio-mallorca/>

INFORME MAR BALEAR (2024), “Número de turistas y de plazas turísticas legales

https://www.informemarbalear.org/es/presiones/imb-n-plazas-turisticas-esp_2024.pdf

CAIB, *Ley 2/2016 (Impuesto sobre estancias turísticas en Illes Balears)* 2016.

https://www.caib.es/sites/institutestudisautonomics/es/n/ley_22016_de_30_de_marzo_d_el_impuesto_sobre_estancias_turisticas_en_las_illes_balears_y_de_medidas_de_impulso_del_turismo_sostenible/

EUR-Lex, *Regulation (EU) (2024) 2024/1028 short-term accommodation rental services*),

<https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1028/oj/eng>

BOLETIN DE ESTADO, BOE (2016), Ley 2/2016, de 30 de marzo, del impuesto sobre estancias turísticas en las Illes Balears y de medidas de impulso del turismo sostenible.

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2016-4175>

BUTLLETÌ OFICIAL DE LES ILLES BALEARS (BOIB) / CAIB –INSTITUT D’ESTUDIS AUTONÒMICS (2016), *Decret 35/2016, de 23 de juny, pel qual es desenvolupa la Llei 2/2016, de l’impost sobre estades turístiques i de mesures d’impuls del turisme sostenible.*

<https://www.caib.es/sites/institutestudisautonomics/f/220431>