

## **UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA**

Dipartimento dei Beni Culturali:

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

Corso di Laurea Triennale in

Progettazione e Gestione del Turismo Culturale

### **Il progetto di un Bed and Breakfast a Piazzola Sul Brenta**

Relatore: Prof. Stefan Marchioro

Laureanda: Elena Ersova  
Matricola 1200055

## Indice

<b>Introduzione</b> .....	<b>5</b>
<b>Capitolo 1 - Definizioni ed evoluzione del fenomeno turistico</b>	
1.1 Origine ed evoluzione del fenomeno turistico.....	7
1.2 Le diverse tipologie di turismo.....	14
1.3 Il turismo Internazionale.....	16
1.4 Il turismo in Italia - PST 2017-2022 e la bozza 2023-2027.....	18
1.5 L’impatto del Covid-19 e del conflitto in Ucraina sul turismo.....	24
<b>Capitolo 2 - La destinazione turistica</b>	
2.1 I fattori Push & Pull.....	29
2.2 Cos’è una destinazione turistica.....	32
2.3 Il ciclo di vita di una destinazione turistica.....	36
2.4 La gestione e lo sviluppo di una destinazione turistica.....	38
2.5 DM, Destination Management.....	39
2.5.1 DMO, Destination Management Organization.....	43
2.5.2 DMP, Destination Management Plan.....	44
2.5.3 DMS, Destination Management System.....	47
2.5.4 DMM, Destination Management Marketing.....	49
<b>Capitolo 3 – Il turismo in Veneto</b>	
3.1 Il territorio e l’offerta turistica.....	57
3.2 I flussi turistici in Veneto.....	61
3.3 La Legge Regionale n°11/2013 “Sviluppo e sostenibilità del turismo Veneto” .....	65
3.4 Il Piano strategico del turismo Veneto 2018-20 e 2022-24.....	77

<b>Capitolo 4 – Turismo e Padova</b>	<b>87</b>
4.1 Le risorse e l’offerta turistica.....	<b>87</b>
4.2 I flussi turistici.....	<b>94</b>
4.3 L’OGD ed il Destination Management Plan 2021-2024 di Padova ...	<b>97</b>
<b>Capitolo 5 – Le imprese turistiche</b>	
5.1 Definizioni e tipologie di imprese turistiche.....	<b>105</b>
5.2 Le strutture ricettive.....	<b>108</b>
5.3 Bed & Breakfast: offerta e servizi.....	<b>112</b>
<b>Capitolo 6 – Progetto B&amp;B</b>	
6.1 Da dove nasce il Progetto.....	<b>117</b>
6.2 L’ offerta della località di Piazzola sul Brenta .....	<b>118</b>
6.3 Proposta di struttura ricettiva B&B.....	<b>122</b>
<b>Conclusioni.....</b>	<b>129</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>131</b>
<b>Altre fonti.....</b>	<b>131</b>
<b>Sitografia.....</b>	<b>131</b>
<b>Ringraziamenti.....</b>	<b>133</b>



## **Introduzione**

Il presente progetto nasce dalla disponibilità di un immobile a Piazzola Sul Brenta (PD) e dalle varie valutazioni su un suo possibile utilizzo.

Si è pensato di considerare la possibilità di creare un B&B in alternativa alla locazione commerciale di cui era stato oggetto in passato.

Per analizzare la convenienza economica di un simile progetto si è deciso di analizzare più in dettaglio quale potrebbe essere il mercato di possibili utenti e per fare questo si è analizzata la situazione turistica cercando di comprenderne i possibili sviluppi.

Nel primo capitolo si è cercato di analizzare il fenomeno turistico, la sua storia e la sua evoluzione, considerando i vari tipi di turismo, il turismo internazionale ed il turismo in Italia, con un approfondimento sul piano strategico del turismo 2017-2022 e sul nuovo piano 2023-2027 in via di realizzazione, dove sono considerati tutti gli effetti che il Covid-19 ha avuto sul turismo.

Il secondo capitolo descrive la destinazione turistica, la sua definizione, il suo ciclo di vita e la sua governance. In questo capitolo si descrive l'importanza del Destination Management, della DMO, del DMP, DMS, DMM.

Nel terzo capitolo si guarda al turismo in Veneto, descrivendone il territorio e l'offerta turistica, i flussi turistici e la gestione della destinazione. Inoltre, si descrive la LR. 11/2013 e i Piani Strategici del turismo Veneto 2018-2020 e 2022-2024.

Il quarto capitolo analizza più in dettaglio il turismo a Padova, valutandone offerta e flussi turistici. Si descrive la struttura dell'OGD Padova e il suo Piano strategico della Destinazione 2021-2024.

Il quinto capitolo tratta le imprese turistiche, riportando le differenze tra le varie tipologie, descrivendo le strutture ricettive ed in particolare i Bed and Breakfast, dal punto di vista di definizione e di normativa.

Il sesto capitolo descrive più in dettaglio il progetto del B&B e la località di Piazzola Sul Brenta, cercando di analizzare l'attuale gestione in materia turistica e quelle che sono le prospettive di sviluppo attualmente in discussione, con progetti che potrebbero portare a interessanti sviluppi per il comparto e per tutto il territorio.

## **Capitolo 1: Definizioni ed evoluzione del fenomeno turistico**

### **1.1 Origine ed evoluzione del fenomeno turistico**

Il fenomeno turistico ha origini che si perdono nella storia; infatti, già nelle civiltà più antiche, le classi più agiate si spostano per motivi religiosi, di studio, sportivi, di cura termale ecc., avvicinandosi quindi al concetto moderno di turismo.

Durante il medioevo la motivazione principale dei viaggi è il pellegrinaggio a scopo religioso, i cristiani verso la Terra Santa o i vari santuari europei, i musulmani verso la Mecca.

Dopo la nascita delle prime Università anche lo studio diviene motivazione di viaggio, con numeri certo non paragonabili a quelli odierni, ma già sufficienti a creare un fenomeno interessante tanto da essere citato in molti testi dell'epoca.

Durante il rinascimento si sviluppa il turismo culturale, con studiosi e artisti che vengono invitati nelle corti delle varie città, alloggiando presso abitazioni private, nelle foresterie o in quelle che sono le prime strutture ricettive di tipo alberghiero.

Grande importanza nel '700 assume il "Gran Tour", ovvero il viaggio che i giovani rampolli delle più importanti famiglie inglesi compiono alla fine degli studi per apprendere le arti ed i costumi dell'Europa continentale, visitando molte città durante un lungo viaggio compiuto con un buon numero di cortigiani a seguito.

Sempre in Inghilterra nel '800 nasce una nuova tipologia di turismo, il turismo climatico o balneo-terapico. Per questo motivo la località di Brighton, nel sud dell'Inghilterra, viene collegata a Londra con una linea ferroviaria nel 1841 e si sviluppa come vera e propria destinazione turistica.

I primi viaggi di massa vengono organizzati dal pastore protestante Thomas Cook<sup>1</sup> proprio utilizzando la ferrovia, inizialmente per accompagnare i viaggiatori a

---

<sup>1</sup> Thomas Cook (Melbourne, 22 novembre 1808 - Leicester, 18 luglio 1892) è stato un imprenditore inglese. Fondatore della prima agenzia di viaggio, la Thomas Cook and Son (divenuta poi Thomas Cook Group), è considerato l'inventore del turismo moderno.

manifestazioni religiose, ma sviluppando poi le sue doti organizzative anche per altre destinazioni, tanto che nel 1851 accompagna circa 165.000 visitatori al Cristal Palace di Londra per la prima fiera dei prodotti industriali.

L'aristocrazia inglese diffonde l'usanza del turismo climatico-balneare anche in Europa, alla ricerca di climi più temperati per poter passare l'inverno. Durante l'800 si sviluppano località turistiche nel sud della Francia, in Liguria, a Rimini e al Lido di Venezia.

La rivoluzione industriale permette la nascita di una ricca borghesia, soprattutto in Inghilterra e nel nord America. Un numero sempre maggiore di persone ha la disponibilità economica di sfruttare i nuovi mezzi di trasporto, come la ferrovia e le navi a vapore, per visitare e soggiornare in località sempre più lontane. Grazie a questo si sviluppano nuovi centri turistici anche sulle Alpi: Lucerna, Davos e St. Moritz in Svizzera, Chamonix in Francia e Cortina in Italia.

Proprio in Italia, con una legge del 1910, lo stato consente ai Comuni di percepire una percentuale sui conti alberghieri; questo ci permette di capire che il turismo inizia ad avere una vasta diffusione e un interesse economico importante, anche se naturalmente è ancora una pratica riservata alle classi più abbienti.

La Prima guerra mondiale rallenta lo sviluppo turistico, infatti Angelo Mariotti, nel suo manuale *L'industria del forestiero in Italia*<sup>2</sup>, descrive come durante il periodo bellico le difficoltà di spostamento, l'inasprirsi dei controlli e la requisizione di molte strutture ricettive lungo la fascia alpina, portano al fermo dello sviluppo che si è visto fino ad allora.

Nel primo dopoguerra molti paesi cercano di supportare un nuovo sviluppo turistico, ritenendo che avrebbe aiutato a sostenere una ripresa economica.

In Italia nasce l'ENIT (Ente Nazionale per le Industrie Turistiche) e lo stato cerca di sostenere lo sviluppo delle attività turistiche: purtroppo la crisi economica degli

---

<sup>2</sup> Mariotti A., *L'industria del forestiero in Italia*, Bologna, Zanichelli, 1923

anni '30 e l'avvento del fascismo non sono le condizioni più favorevoli allo sviluppo.

In questo periodo, tuttavia, avviene un fenomeno molto interessante: l'inversione di stagionalità. La montagna diviene una meta invernale, per praticare gli sport sulla neve, mentre le località costiere diventano una meta estiva, con la diffusione dei bagni di mare e dell'abbronzatura.

Le destinazioni turistiche si sviluppano assecondando le nuove tendenze, con impianti di risalita meccanici nelle località montane e stabilimenti balneari in quelle di mare.

L'introduzione delle ferie retribuite per i lavoratori, la diffusione dei mezzi a motore e lo sviluppo dei trasporti cominciano inoltre a rendere accessibili i viaggi a molti più cittadini, anche di classi sociali più basse.

La Seconda guerra mondiale porta, tuttavia, ad un nuovo periodo di stallo anche nel settore turistico, con i flussi di turisti praticamente azzerati.

Come tutte le attività economiche, anche il turismo deve attendere la fine del conflitto per rinascere. Gli anni tra la fine della guerra, nel 1945, e la crisi petrolifera del 1973 sono conosciuti come i *Trenta gloriosi*: sono anni di forte espansione economica, di generale miglioramento delle condizioni sociali, di diffusione del benessere. I lavoratori vedono aumentati i giorni di congedo retribuito, si diffonde la motorizzazione e la conseguente facilità di spostamento: nasce il turismo di massa. In questo periodo la vacanza assume caratteristiche standardizzate: i turisti preferiscono i viaggi in famiglia, al mare in estate ed in montagna d'inverno, per periodi di due o tre settimane, ogni anno fedeli alle stesse destinazioni.

Le destinazioni turistiche all'inizio sono quelle nazionali, ma dagli anni '50 in America e '60 in Europa si espande sempre più il turismo internazionale. A partire dagli anni '70, aiutato dai sempre più numerosi collegamenti aerei a lungo raggio, comincia a svilupparsi sempre più anche il turismo intercontinentale.

Negli anni '80 le abitudini dei turisti si evolvono al pari della società, nasce il fenomeno dei viaggi brevi: aumenta il numero dei viaggi che si compiono, ma diminuisce la loro durata media.

Dalla fine degli anni '80 si creano poi una serie di condizioni che comportano una vera esplosione del fenomeno turistico, con una crescita costante degli arrivi internazionali passati da 320 milioni nel 1985 a più di 1,4 miliardi nel 2019.

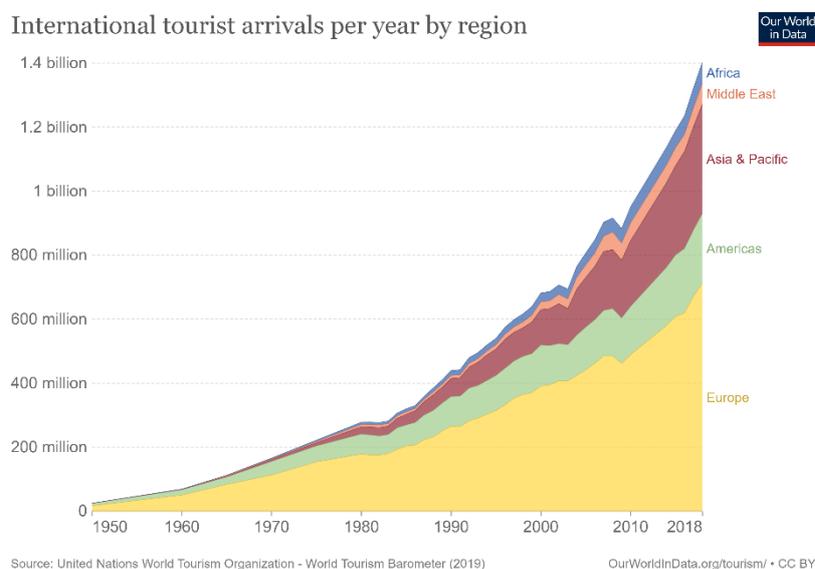


Figura 1: arrivi internazionali suddivisi per continente fino al 2018

Con il termine *arrivi internazionali* si intendono le persone che si spostano tra nazioni diverse, senza considerare il turismo domestico. A partire dal 1985 il numero degli arrivi internazionali è costantemente cresciuto, e le previsioni erano che questa tendenza sarebbe continuata senza interruzioni fino almeno al 2030, l'epidemia di Covid 19 ha invece bloccato questa crescita nel 2020.

Questa crescita costante è stata determinata da almeno tre fattori principali:

- *Abbattimento di barriere geopolitiche*; La caduta del muro di Berlino è il simbolo della caduta di una barriera che divideva in due blocchi l'Europa. La disfatta dei regimi comunisti, l'indipendenza acquisita dai paesi del Patto di Varsavia, la caduta dell'Unione Sovietica hanno permesso a milioni di persone di viaggiare con maggiore libertà, alimentando il mercato turistico e facilitando

gli spostamenti. In Cina invece si è vista una maggiore apertura a partire dai Giochi Olimpici del 2008, un grande evento che ha permesso di facilitare tutti i viaggi internazionali dalla Cina e per la Cina.

- *Riduzione dei costi di trasporto*; Sono nate compagnie aeree low cost che hanno cambiato completamente il mercato dei trasporti aerei, rendendo il volo un modo veloce ed economico per spostarsi, riuscendo in questo modo ad ampliare enormemente il bacino di possibili utenti. Il trasporto ferroviario si è evoluto, le tratte coperte con treni ad alta velocità si sono moltiplicate e si sono maggiormente integrati i trasporti internazionali in Europa.
- *Avvento del web*; La rete ha rivoluzionato e facilitato in molti modi il turismo. In primo luogo, ha reso conoscibili le destinazioni, e la conoscenza abbrevia le distanze più di ogni altro elemento. È diventato semplice raccogliere informazioni prima di organizzare un viaggio in qualsiasi destinazione, portando il turista ad alimentare la sua voglia di scoperta e facendolo sentire sicuro nell'affrontare il viaggio. Inoltre, la stessa organizzazione del viaggio si è semplificata; infatti, il turista riesce a prenotare in completa autonomia tutti gli elementi che compongono il suo viaggio, come trasporti, strutture ricettive, attrazioni. La diffusione della rete ha cambiato il modo di intendere il viaggio, ed ha permesso alla stragrande maggioranza dei turisti di potersi creare il proprio pacchetto turistico personalizzato sentendosi libero di vivere l'esperienza secondo i propri desideri. Il web ha permesso la nascita e lo sviluppo delle OLTA (On Line Travel Agency), realtà che hanno dato un grande contributo alla crescita del turismo grazie alla facilità per gli utenti di avere informazioni, creare pacchetti personalizzati, confrontare i prezzi e le recensioni, prenotare i vari servizi del loro viaggio direttamente dal loro pc o più recentemente dal loro smartphone. Le OLTA (Booking.com, Trip Advisor, Expedia) si sono dimostrate molto utili perché hanno permesso alle strutture ricettive di essere visibili e prenotabili da un bacino di utenti molto ampio, diventando un forte strumento di sviluppo. A questo si è aggiunto l'avvento della *sharing economy*, con la nascita di piattaforme di economia condivisa

(AirBnB, BlaBlaCar, ecc.) dove è possibile condividere la propria abitazione o la propria auto, facilitando ulteriormente lo sviluppo di un certo tipo di turismo e rompendo con i sistemi classici di alloggio e trasporto.

La crescita esponenziale delle OLTA e della *sharing economy* sul mercato ha però portato con sé anche alcune criticità: molte destinazioni sono diventate dipendenti da queste piattaforme, le singole strutture ricettive non hanno potere contrattuale verso queste multinazionali che gestiscono la maggior parte delle prenotazioni, per essere visibili contro la concorrenza le uniche possibilità sono la leva del prezzo e il pagamento di provvigioni più alte sulla prenotazione, perdendo in ogni caso marginalità e arrivando al limite della sostenibilità economica. Anche la sostenibilità sociale e quella ambientale sono minacciate in alcune località; città come Venezia, Amsterdam o Barcellona vivono il problema dell'*overtourism*, un sovraffollamento di turisti che crea difficoltà nella vita dei residenti e non permette ai visitatori in sovrannumero di godere appieno delle attrazioni, con un effetto peggiorativo sulla reputazione della destinazione. Questo, unito alla leva del prezzo utilizzata per essere concorrenziali sul mercato ed al fatto che le OLTA generano grandi profitti che non ricadono sul territorio comporta un grande problema di sostenibilità; le destinazioni devono organizzarsi per riuscire a contrastare tutti questi elementi, con una gestione unitaria che riesca a creare programmi per uno sviluppo sostenibile del fenomeno turistico, cercando di sfruttare al meglio le opportunità derivanti dai nuovi strumenti digitali e al contempo contrastandone le criticità, in modo da sfruttare il fenomeno turistico come motore di crescita economica, sociale e ambientale.

Le trasformazioni del mercato evidenziate finora hanno dato una grande spinta al fenomeno turistico, facilitando e accelerando il suo sviluppo in termini di quantità di turisti, con l'apertura a nuovi mercati, a nuove destinazioni, a nuovi utenti.

Nel corso degli anni qualche elemento di crisi ha talvolta rallentato la crescita dei flussi turistici, senza tuttavia riuscire a fermare la costante crescita.

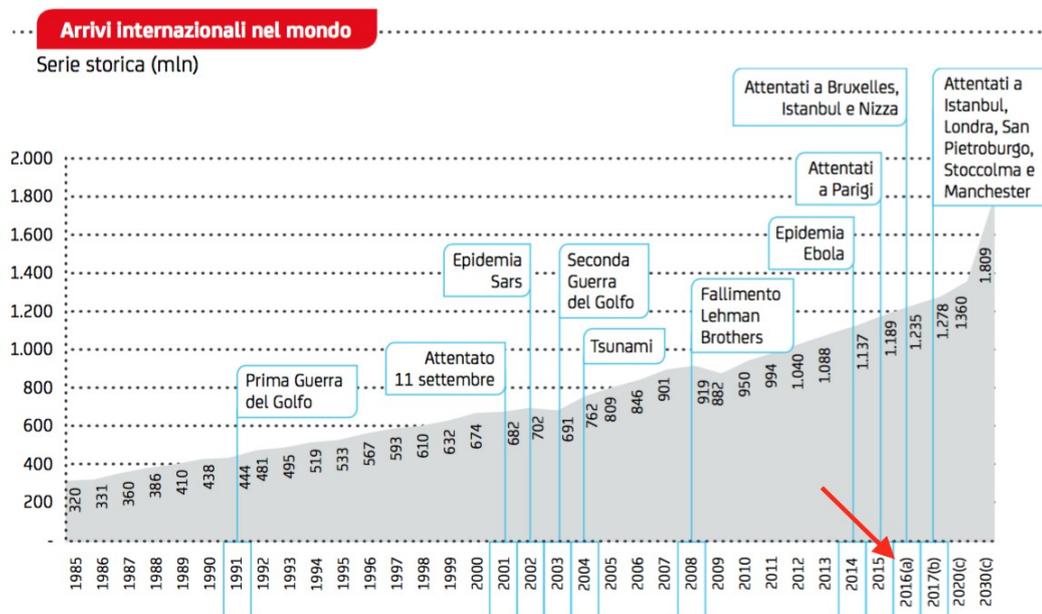


Figura 2: Arrivi internazionali con indicazioni degli elementi di crisi

Nel periodo recente, a partire dagli anni '90, la Guerra del Golfo è stata il primo elemento di crisi che ha avuto ripercussioni sulla quantità di arrivi internazionali.

L'attentato alle Torri Gemelle del 2001 aveva portato a pensare che i flussi turistici da e per gli Stati Uniti ne sarebbero stati sconvolti; invece la flessione durò circa un anno.

L'epidemia di SARS del 2002 che ha colpito l'asia ha portato ripercussioni sulla quantità di viaggiatori limitatamente a quella regione, così come la seconda Guerra del Golfo nel 2003 e lo Tsunami generato dal terremoto di Sumatra nell'oceano Indiano che nel 2004 ha colpito molti paesi del sud est asiatico.

L'unico elemento di crisi che ha creato una vera flessione nella curva di crescita turistica internazionale è stata quella provocata dalla crisi finanziaria del 2008, che ha portato al fallimento diverse banche, la principale delle quali è stata la banca americana Lehman Brothers. La crisi economica che ne è derivata ha portato in recessione le economie di tutti i maggiori paesi del mondo ed ha avuto forti ripercussioni anche nel settore turistico, riducendo la capacità di spesa di larghe fette di popolazione.

Queste considerazioni sono valide fino all'anno 2019, perché lo sconvolgimento che ha portato il Covid-19 nel 2020 ha di fatto fermato i flussi turistici, che sono ripresi nel 2021 senza tuttavia riuscire ancora a recuperare completamente i valori precedenti alla pandemia.

Vediamo che anche il conflitto in Ucraina di questo periodo sta avendo delle conseguenze sui flussi turistici, ma per il momento la flessione è lieve e comporta principalmente una variazione delle mete del viaggio come conseguenza delle sanzioni e della creazione di quella che di fatto è una nuova barriera geopolitica tra l'Europa e la Russia.

## **1.2 Le diverse tipologie di turismo**

Il termine turismo deriva dal francese *tour*, ovvero giro, viaggio.

Per la prima definizione ufficiale di turista bisogna però aspettare il 1963 quando l'IUOTO (International Union of Official Travel Organizations), oggi UNWTO (United Nations World Tourism Organization), ha definito il turista come “chiunque viaggi verso luoghi diversi da quello in cui ha la residenza abituale, al di fuori del proprio ambiente quotidiano, per un periodo di almeno una notte ma non superiore ad un anno e il cui scopo sia diverso dall'esercizio di un'attività remunerata nel luogo dove si reca”.

Per questa definizione quindi il turista viaggia per un periodo di tempo abbastanza lungo, più di un giorno, ma comunque limitato al massimo ad un anno. Nel caso la durata del viaggio sia inferiore alle 24 ore il viaggiatore viene definito *escursionista*. Le motivazioni che spingono il turista a viaggiare possono essere molte: lo svago, le cure, gli interessi culturali, il divertimento, lo studio, lo sport, il pellegrinaggio religioso ecc., purché il fine del viaggio non sia quello di andare a svolgere una attività remunerata, nel qual caso non si può più parlare di turismo. Nello schema che segue vengono indicate varie tipologie di viaggiatori raggruppati in base alla durata del loro viaggio e alla motivazione.

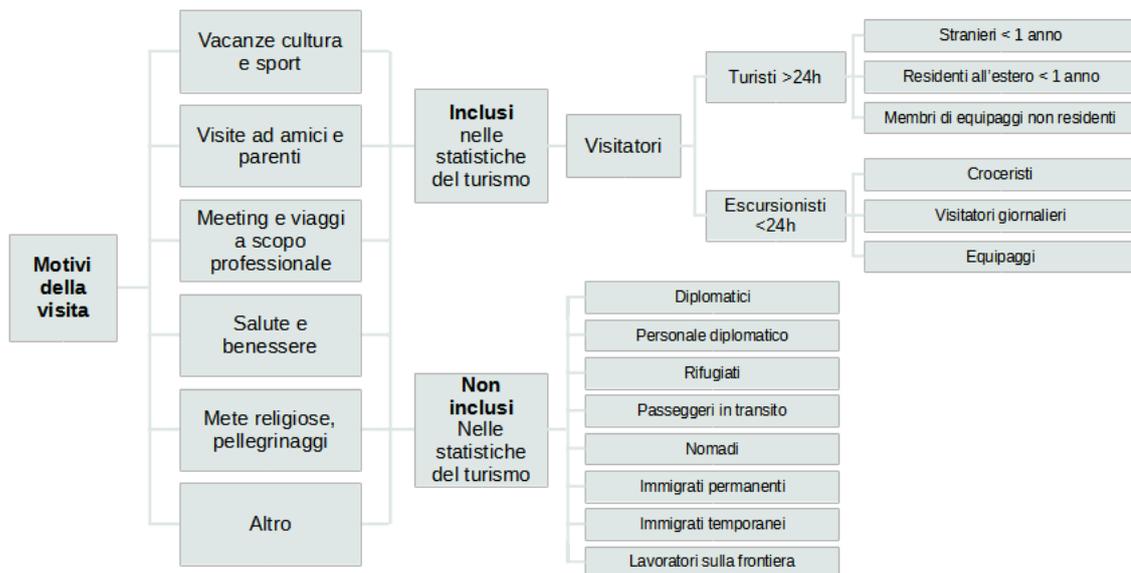


Figura 3: Diverse tipologie di viaggiatori sulla base di durata e motivazione del viaggio.

La creazione di insiemi omogenei permette di studiare il fenomeno turistico in modo coerente e permette di paragonare i risultati statistici derivanti da diverse fonti, utilizzando raggruppamenti riconoscibili in modo univoco.

Una delle principali separazioni dei vari flussi turistici è quella che si basa sulla loro provenienza e sulla destinazione del loro viaggio:

- Il turismo domestico considera tutti i viaggiatori residenti in visita nel loro stesso paese.
- Il turismo inbound considera i viaggiatori non residenti in visita in un paese straniero.
- Il turismo outbound considera i viaggiatori residenti in visita in uno o più paesi stranieri.

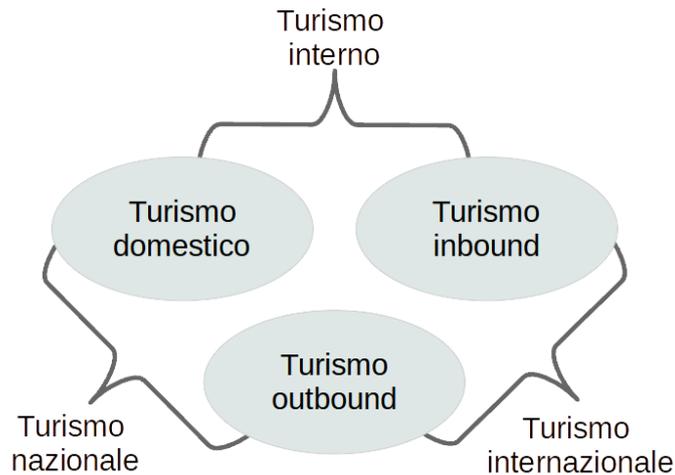


Figura 4: Le diverse tipologie di turismo per provenienza/destinazione

Queste tre tipologie di turismo possono a loro volta essere raggruppate:

- Il Turismo Internazionale è composto dal turismo outbound + il turismo inbound
- Il turismo Nazionale è composto dal turismo outbound + il turismo domestico
- Il turismo Interno è composto dal turismo domestico + il turismo inbound

### 1.3 Il turismo internazionale

Il turismo è da sempre stato un fenomeno che porta ricchezza culturale e di esperienza a chi lo pratica. Il turismo internazionale aiuta lo scambio interculturale, la conoscenza dell'altro e l'integrazione tra i popoli, contribuendo all'abbattimento delle barriere geopolitiche ed al miglioramento dei rapporti internazionali, sia a livello politico che a livello economico.

Vista la continua crescita degli arrivi internazionali, l'UNWTO sta cercando di sfruttare questo apporto positivo del turismo promuovendo l'attuazione del Codice Etico Globale nel Turismo, al fine di massimizzare il contributo socioeconomico del turismo e riducendo al minimo i suoi possibili impatti negativi.



Figura 5: Schema obiettivi di sostenibilità UNWTO secondo l'Agenda 2030

Questo ambizioso programma si prefigge l'obiettivo di ottenere dei concreti risultati circa la riduzione della fame e della povertà nel mondo, lo sviluppo di una sostenibilità ambientale, energetica e sociale, un miglioramento delle condizioni di lavoro, di pace e giustizia.

La continua crescita del fenomeno turistico dalla metà del secolo scorso ha portato un continuo interscambio tra culture diverse e ha accompagnato una forte crescita economica direttamente derivante dal turismo.

Il turismo rappresenta il 10% del prodotto interno lordo mondiale, il 30% delle esportazioni di servizi e fornisce quasi il 10% dell'occupazione a livello globale.

Gli arrivi internazionali sono passati dai 25 milioni del 1956 a 1,466 miliardi del 2019, l'anno precedente alla pandemia di Covid-19.

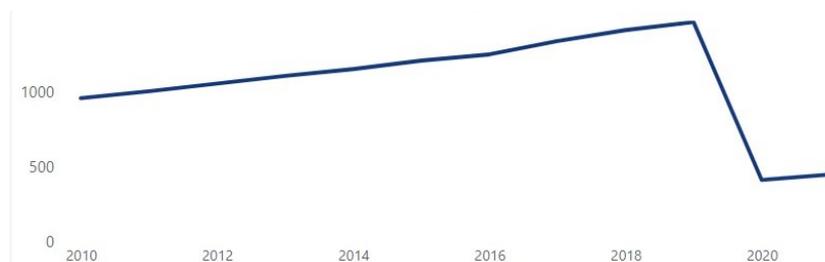


Figura 6: Grafico arrivi internazionali dal 2010 al 2021

Nel 2020 gli arrivi internazionali sono stati 409,5 milioni, quindi la pandemia ha ridotto gli arrivi del 72%.

La ripresa turistica che si è osservata negli anni 2021 e soprattutto nella prima parte del 2022 non è stata omogenea a livello globale; infatti, il Medio Oriente ha recuperato il 76% dei flussi turistici pre-pandemia, seguito dall'Europa che ha recuperato il 74%, mentre in Asia l'allarme Covid-19 e le relative restrizioni sono rimasti più alti ed il recupero dei flussi si è fermato al 14%.

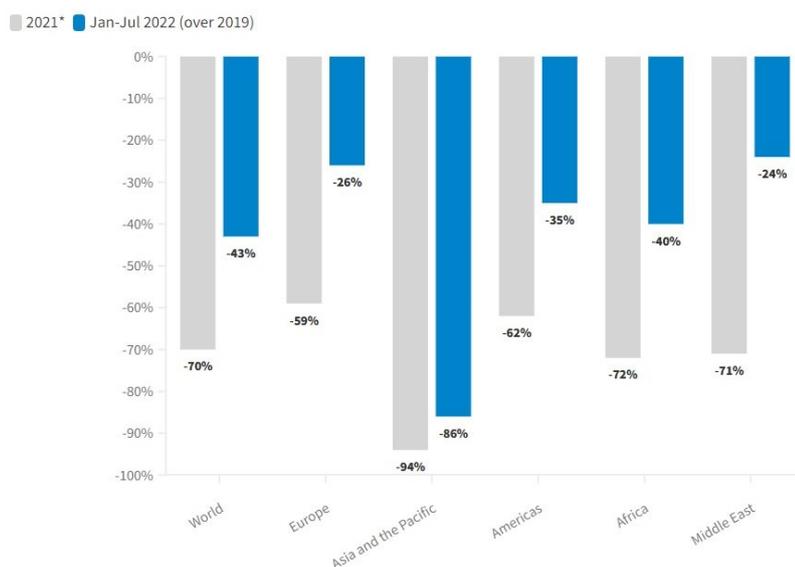


Figura 7: Arrivi internazionali suddivisi per zona, variazione rispetto al 2019 – dati luglio 2022

#### 1.4 Il turismo in Italia, PST 2017-2022 e la bozza 2023-2027

Il turismo in Italia è un fenomeno molto importante e rappresenta circa il 5% del PIL nazionale. L'offerta turistica italiana è unica al mondo: la ricchezza di città

d'arte, ognuna unica a livello storico, artistico e culturale; la presenza di ben 58 siti UNESCO; la ricca e varia offerta di turismo balneare; le splendide destinazioni montane, con proposte turistiche per tutte le stagioni.

Questa ricca offerta porta l'Italia ad essere al quinto posto nella classifica dei paesi più visitati al mondo, con 65 milioni di arrivi nel 2019, preceduta da Cina, Stati Uniti, Spagna e Francia che con 89 milioni di arrivi è al primo posto di questa classifica. Sempre nel 2019 il totale delle presenze è stato di quasi 437 milioni, in crescita del 1,8% rispetto ai 429 milioni del 2018, record storico fino a quel momento.

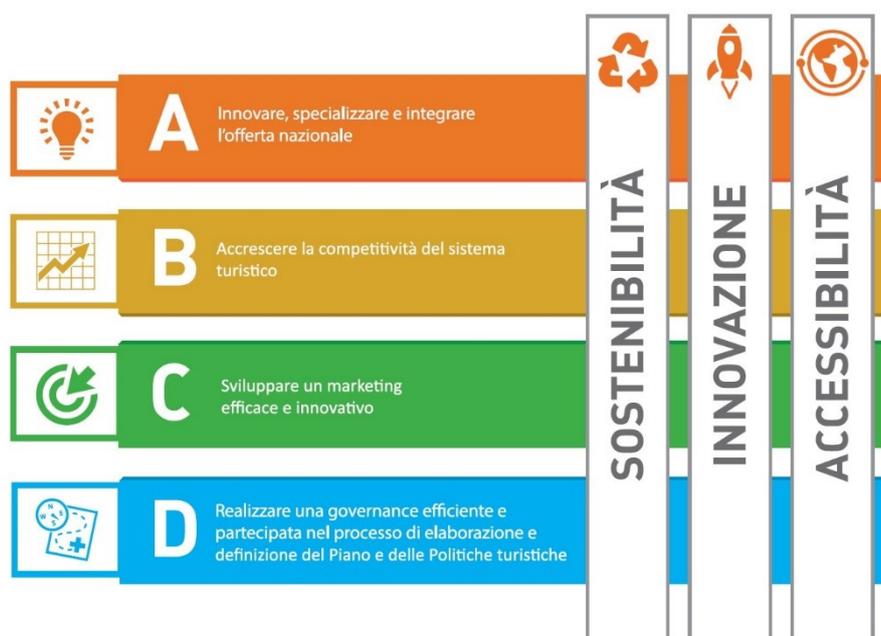


Figura 8: Obiettivi e principi PST 2017-2022

Il PST (Piano Strategico per il Turismo) 2017-2022, intitolato “Italia paese per viaggiatori”, ha cercato di programmare le azioni da compiere in questi 6 anni per riuscire a sfruttare al meglio la continua crescita dei flussi turistici.

Il piano prevede tre principi trasversali, da tenere presenti per ogni scelta da fare riguardo all’attuazione dei quattro obiettivi principali del piano.

I tre principi trasversali sono:

- *Sostenibilità*; Intesa non solo in termini strettamente ambientali, ma anche con riferimento allo sviluppo economico, alla mobilità, alla sostenibilità economica e territoriale, alla fruizione del patrimonio, alla creazione e all'innovazione di prodotti turistici, all'uso delle risorse finanziarie, all'autenticità e identità. La sostenibilità è considerato un valore durevole nel tempo, che soddisfa le esigenze dei turisti e di chi li ospita, valorizzando i luoghi e migliorando le prospettive per il futuro. Il turismo viene visto come un'opportunità di sviluppo, di investimento e di miglioramento sociale.
- *Innovazione*; La distribuzione virale delle informazioni, le nuove abitudini decisionali dei viaggiatori e i molti strumenti informativi disponibili per tutti gli utenti connessi sono oggi più che mai le principali leve del cambiamento, bisogna quindi avere la massima attenzione verso i big data per comprendere gli orientamenti del mercato e realizzare un marketing efficace. Per fare questo è importante poter contare su ambienti digitali in grado di comunicare tra loro in modo da sfruttare al meglio la grande quantità di dati, provvedere ad una formazione continua degli operatori del settore e inserire figure professionali in grado di utilizzare i nuovi strumenti di analisi e di comunicazione.
- *Accessibilità*; Intesa come la possibilità di accedere fisicamente e culturalmente alle risorse ambientali, paesaggistiche, culturali e territoriali del nostro Paese. Per questo è necessario favorire la fruizione turistica a tutti, senza limiti per età, salute, condizioni fisiche o di altro tipo. Inoltre, è necessario sviluppare la mobilità per rendere facilmente raggiungibili le destinazioni turistiche minori, riducendo l'isolamento dei territori periferici o poco serviti e sviluppando le risorse valorizzabili. Importante è anche l'accessibilità culturale, che rende possibile ai visitatori di comprendere ed interpretare la storia, la complessità e la varietà del patrimonio visitato, in modo che ne possano apprezzare appieno il valore e l'unicità.

Oltre a questi principi, il piano pone quattro obiettivi prioritari da realizzare, elencando una serie di punti su cui intervenire:

- *Innovare, specializzare e integrare l'offerta nazionale*; Il Piano punta al pieno utilizzo del vantaggio competitivo legato alla pluralità e alla varietà di patrimoni culturali, naturali, antropologici del nostro paese, promuovendo una maggiore diffusione dei flussi dei visitatori, attraverso la creazione di forme di percorrenza alternative (ad esempio, vie e cammini) quali strumenti di conoscenza capillare e ramificata della storia e del patrimonio diffuso dell'Italia; la crescita di attrattività del sistema dei Siti Unesco intesi non solo come centri storici ma anche come paesaggi culturali e siti seriali di complessi monumentali meno noti; la crescita di attrattività delle città della cultura, in modo da qualificare il nostro Paese come leader dell'Europa delle città; la fruizione responsabile dei contesti paesaggistici diffusi, quali le aree protette terrestri e marine, le aree montane e rurali e le relative produzioni agroalimentari.
- *Accrescere la competitività del sistema turistico*; Creare condizioni favorevoli per il consolidamento ed il rilancio del sistema turistico italiano, attraverso l'adeguamento della rete infrastrutturale per migliorare l'accessibilità e l'intermodalità; la promozione dell'innovazione, della digitalizzazione e della creatività; la diffusione di nuova imprenditorialità, il miglioramento della quantità e della qualità dell'occupazione, con particolare attenzione a quella giovanile, nonché la formazione di nuove capacità delle risorse umane del settore turistico; la semplificazione del sistema normativo e la riduzione degli oneri burocratici e fiscali; la razionalizzazione e semplificazione dei regimi di aiuto; la creazione e il rafforzamento delle aggregazioni tra imprese.
- *Sviluppare un marketing efficace e innovativo*; Implementare un approccio coordinato di comunicazione del brand Italia come "marchio ombrello" delle singole destinazioni e dei prodotti per uniformare l'immagine del paese e limitare la frammentazione dell'offerta, considerata poco competitiva a livello internazionale, portando avanti un'immagine dell'Italia distintiva rispetto a qualsiasi altro competitor per bellezza, cultura e stile di vita; massimizzare l'utilizzo degli strumenti online per l'ingaggio della domanda, favorendo una

gestione dinamica della selezione dei mercati in cui intervenire, dei prodotti e delle strategie per promuoverli e commercializzarli, cercando di mantenere capacità di adattamento continuo dei target e dei contenuti, alimentata dal monitoraggio della reputazione e dall'ascolto della domanda

- *Realizzare una governance efficiente e partecipata nel processo di elaborazione e definizione del Piano e delle Politiche turistiche*; Promuovere la gestione integrata e partecipata, coinvolgendo i principali stakeholder del comparto turistico e gli enti territoriali; ampliare l'informazione e la disponibilità di dati sul turismo in Italia; assicurare la sorveglianza delle politiche e dei piani di sviluppo e valorizzazione turistica.

Il periodo di competenza del PST 2017-2022 sta attualmente volgendo al termine, inoltre le valutazioni che erano state fatte durante la sua realizzazione sono state sconvolte dagli effetti che la pandemia ha avuto negli ultimi tre anni.

Attualmente il Ministero del Turismo di concerto con le regioni, gli enti locali e i principali stakeholders del sistema turistico italiano, stanno realizzando il nuovo Piano Strategico per il Turismo per gli anni 2023-2027, che avrà come titolo “Un nuovo paradigma per il Turismo”.

Il nuovo piano dovrà necessariamente tenere conto dei cambiamenti sociali portati dalla pandemia, delle tensioni geopolitiche causate dalla guerra in Ucraina, dei principali risultati raggiunti rispetto agli obiettivi del PST 2017-2022, delle indicazioni comunitarie in materia di turismo e degli stanziamenti previsti dal PNRR. Inoltre, nei prossimi anni, sono previsti dei grandi eventi internazionali che avranno un notevole impatto nel comparto turistico: la Ryder Cup 2023, il Giubileo 2025, le Olimpiadi invernali Milano-Cortina 2026, i Giochi del Mediterraneo 2026 a Taranto.

Il piano in via di completamento prende gli obiettivi del precedente piano, sviluppandoli ed ampliandoli secondo le mutate condizioni sociali e di mercato, indicando cinque pilastri su cui fondare le strategie per i prossimi anni:

- *Primo pilastro: Un modello condiviso di governance e monitoraggio;* La suddivisione di competenze costituzionalmente riconosciuta tra lo stato e le regioni riguardo al turismo comporta la necessità di un modello condiviso di governance e monitoraggio che abbia come obiettivo la realizzazione e il consolidamento di un processo decisionale partecipato ed efficace, che assicuri continuità di azione anche in situazioni emergenziali. Questo tema era già indicato nel PST 2017-2022, ma gli ultimi avvenimenti che hanno scosso il comparto turistico hanno portato alla luce la necessità di rafforzarlo.
- *Secondo pilastro: Un turismo digitale;* Riguarda la digitalizzazione e l'innovazione dell'ecosistema del Turismo, che sappia perseguire la realizzazione di importanti obiettivi, come il Tourism Digital Hub (TDH), in linea con gli indirizzi europei. Il TDH può essere l'occasione privilegiata per consentire di integrare il variegato mondo del turismo, sia pubblico che privato, sfruttando il potenziale tecnologico per offrire servizi innovativi al turista. C'è la necessità di integrare in digitale il maggior numero di servizi possibili, sfruttando le esperienze più positive fatte finora e sviluppandole per tutto il sistema, anche considerando gli importanti incentivi previsti a livello nazionale e comunitario.
- *Terzo pilastro: Un turismo sostenibile ed integrato;* Questo obiettivo mira a promuovere la crescita sostenibile, in termini di sostenibilità culturale e di sostenibilità ambientale. Si tratta di cambiare il modello di turismo in chiave di circolarità e tutela della biodiversità, che tenga conto della preferenza espressa dai turisti europei in tema di mobilità dolce (cammini, ferrovie storiche, percorsi ciclabili, etc.) e offerte di trasporto sostenibile, anche al fine di sviluppare un'economia globale più sostenibile. Si promuoverà, inoltre, la certificazione del prodotto turistico eco sostenibile in linea con quanto sta definendo la Commissione europea.
- *Quarto pilastro: Un turismo per tutti, in sicurezza, accessibilità e di qualità;* Il turismo deve comunque essere inclusivo, superando i limiti dovuti all'impatto

della pandemia, favorendo anche l'accessibilità delle aree territoriali poco servite e, comunque, la fruibilità dei luoghi senza distinzioni di età, condizioni fisiche od altro, incoraggiando la ripresa e la crescita dell'individuo e della collettività. Il turismo è uno strumento per lo sviluppo del territorio e la valorizzazione del patrimonio e delle specificità territoriali, nonché un importante mezzo per riqualificare e attrarre lavoro e imprese anche in contesti marginali o degradati.

- *Quinto pilastro: Una formazione di alto livello;* Una formazione, che, attraverso un approfondimento dei corsi di studio esistenti e nuove scuole di specializzazione tematiche (offerta montana, offerta marina, offerta culturale), possa proporre una formazione dell'accoglienza, dell'attrazione e dell'organizzazione turistica ad alto livello. Dovranno essere tracciati chiaramente i percorsi formativi dalla scuola professionale agli ITS, dalle università ai master specialistici garantendo una continuità del percorso formativo e una attenzione alle nuove professionalità emergenti dalla nuova domanda turistica.

### **1.5 L'impatto del Covid-19 e del conflitto in Ucraina sul turismo**

La pandemia del 2020, oltre al tracollo degli arrivi già evidenziato, ha influenzato le scelte dei turisti. Nel 2021 la ripresa era condizionata da molti vincoli di spostamento, soprattutto nel medio e lungo raggio, questo ha comportato che a ripartire sia stato soprattutto il turismo domestico. Inoltre, i viaggiatori hanno dimostrato di preferire mete considerate più sicure, preferendo mete dove poter vivere all'aria aperta, il turismo in ambiente naturale, il turismo rurale, piuttosto che visite a città d'arte.

Sicuramente è plausibile pensare che non si tornerà al turismo pre-pandemia, perlomeno non in tempi brevi, le abitudini acquisite circa la prevenzione, il benessere, la forma salutare, il respiro sono entrate a far parte dello stile di vita degli individui. Nella ripresa sono state premiate le destinazioni che hanno saputo

innovarsi e proporre prodotti conformi a queste nuove richieste. Un vantaggio competitivo per strutture ricettive e compagnie di trasporto è stato anche quello di offrire la possibilità di rimborso/cancellazione gratuita; le diverse regolamentazioni internazionali riguardo agli spostamenti e la possibilità di limitazioni in caso di nuove ondate pandemiche erano infatti un deterrente alla prenotazione.

Se il 2021 ha mostrato una ripartenza dei flussi, il 2022 ha finora rinvigorito questa ripresa, con un aumento più marcato del turismo internazionale di prossimità, nel caso dell'Italia sono aumentate soprattutto le presenze provenienti da Germania e Austria, da sempre una parte importante degli arrivi internazionali.

Per il momento la ripresa più lenta è quella del turismo internazionale di lungo raggio, soprattutto per l'Asia dove le limitazioni agli spostamenti dovute alla pandemia sono ancora una presenza costante. Anche il turismo MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) ha per ora mostrato una ripresa più lenta.

La pandemia ha inoltre portato ad una marcata diffusione degli strumenti digitali anche nelle fasce di utenti che prima ne limitavano l'utilizzo, questo porta alla necessità per tutto il comparto di puntare molto sull'innovazione e la digitalizzazione, perché se questo era vero già prima del Covid-19 ora è diventato condizione essenziale e necessaria per non essere esclusi dal mercato.

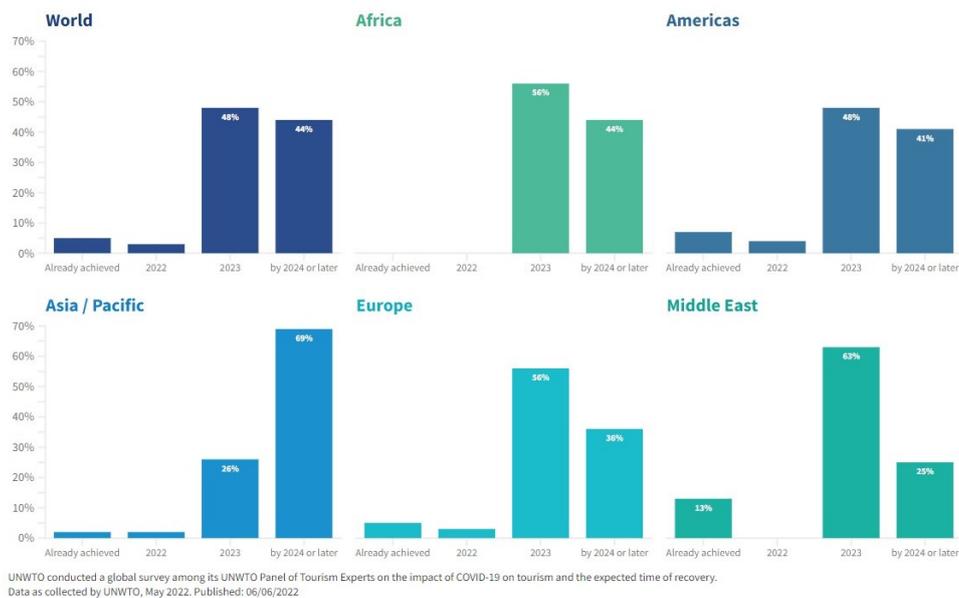


Figura 8: Indagine sulla ripresa dei flussi turistici pubblicata il 06/06/2022

Secondo un'indagine condotta dall' UNWTO tra i maggiori stakeholders del comparto turistico, la piena ripresa dei flussi pre-Covid, per quanto riguarda gli arrivi, avverrà con probabilità nel 2023 per il turismo domestico, nel 2024 per il turismo internazionale di breve raggio e 2025 per il turismo internazionale di lungo raggio.

Un altro elemento che negli ultimi mesi sta influenzando i flussi turistici è il conflitto in Ucraina e le nuove barriere geopolitiche che si stanno creando tra i paesi del blocco atlantico e la Federazione Russa. Le sanzioni contro la Russia, il blocco dei voli e le conseguenti difficoltà di spostamento creano un ostacolo ai turisti. Alcuni paesi dell'UE proponevano il blocco totale riguardo al rilascio di visti turistici ai cittadini russi, a fine agosto si è deciso invece di sospendere l'accordo di facilitazione sul rilascio dei visti, che quindi potranno comunque essere richiesti, ma in modo più costoso e difficoltoso rispetto a prima del conflitto. L'Italia è una delle mete preferite dai turisti russi, che del nostro paese amano l'arte, l'ambiente, la moda, lo stile, il cibo, i vini. I flussi turistici dalla Russia sono stati in costante crescita dal disfacimento dell'Unione Sovietica: nel 1991 in Italia abbiamo avuto un milione di presenze russe, cresciute costantemente fino a

raggiungere nel 2019 1,7 milioni di arrivi e 5,8 milioni di presenze, con una spesa stimata di 2,5 miliardi di euro. Il turismo russo è infatti un turismo alto spendente, secondo l'indagine sul turismo internazionale 2019 di Banca d'Italia i turisti russi avevano una spesa media giornaliera pro-capite di 193 euro, di gran lunga più alta di ogni altra provenienza, e più che doppia rispetto alla media di tutti i turisti internazionali che si attestava sulla cifra di 88 euro. Infatti, pur rappresentando l'1,4% dei turisti internazionali, la loro spesa rappresentava il 3% del totale. I viaggiatori russi rappresentavano anche un'importante entrata per il settore "lusso", infatti, nelle mete preferite per lo shopping, Roma e Milano, lo scontrino medio dei viaggiatori russi superava i 1200 euro.

Fino all'estate i turisti russi hanno dimostrato di continuare ad amare l'Europa e l'Italia, entrando via terra in Finlandia e nei paesi baltici per aggirare il blocco dei voli diretti, per poi raggiungere la meta con altri mezzi, mantenendo flussi turistici simili a quelli del 2021, anche se è prevedibile che difficilmente si potrà tornare a breve ai numeri pre-pandemia.

Questa è una crisi geolocalizzata che non comprometterà il pieno recupero degli arrivi internazionali nel prossimo biennio, ma comporterà qualche difficoltà per le destinazioni preferite dal turismo russo, come Forte dei Marmi, Firenze, Siena, Montecatini, Cortina, la Costa Smeralda e Portofino.

Inoltre, secondo l'Enit, la guerra in Ucraina rallenterà anche gli arrivi dal Nord America, poiché i cittadini statunitensi percepiscono la presenza di una guerra genericamente in Europa, e non localizzata solamente tra Ucraina e Russia.



## Capitolo 2: La Destinazione turistica

### 2.1 I fattori Push & Pull

Il geografo Emilio Toschi nel 1957 ha affermato che il fenomeno turistico ha come oggetto di studio due regioni principali, oltre a quella del transito: la regione di partenza (regione di turismo attivo / outgoing) e la regione di destinazione (regione di turismo passivo / incoming).

Secondo il modello spaziale di Neil Leiper del 1979 il fenomeno turistico è composto da tre elementi principali:

- *il turista*; il fattore umano, l'attore principale del sistema, con il viaggio un'esperienza importante della sua vita, soddisfa un desiderio o una necessità.
- *gli elementi geografici*; le regioni generatrici di viaggiatori, le regioni di transito e quelle di destinazione del viaggio.
- *la filiera turistica*; tutte le attività, imprese e organizzazioni coinvolte nella definizione e nella fruizione del prodotto turistico.

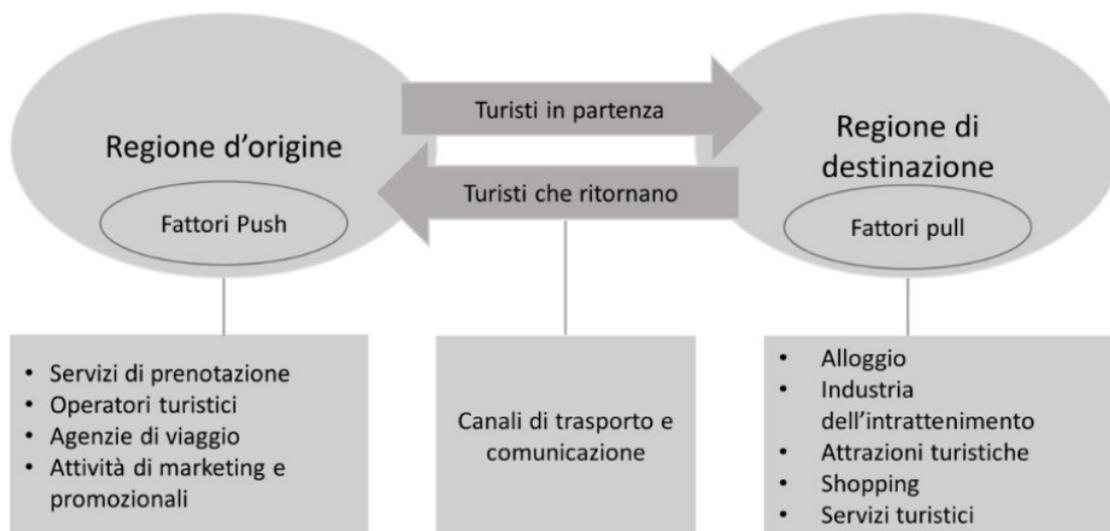


Figura 9: rappresentazione modello spaziale di Leiper

Il turista è influenzato da diversi fattori quando sceglie di intraprendere un viaggio, questi si possono suddividere in due gruppi: i fattori che favoriscono i flussi turistici nella regione di partenza sono denominati *Push*, i fattori che attraggono i turisti presso la regione di destinazione sono denominati *Pull*.

I fattori *Push* sono tutti quegli elementi all'interno delle regioni di generazione dei flussi che spingono il turista a lasciare temporaneamente la propria residenza. Si possono suddividere sulla base dei seguenti aspetti:

- *Caratteristiche proprie della regione di generazione:*
  - Fattori economici: reddito disponibile, distribuzione del reddito tra la popolazione, propensione alla spesa della regione, potere d'acquisto della moneta nazionale;
  - Fattori sociali: attività economiche prevalenti, livello di istruzione della popolazione;
  - Fattori demografici: composizione e numerosità delle famiglie, speranza di vita, età media della popolazione;
  - Fattori ambientali: caratteristiche climatiche e geo-morfologiche della regione di residenza, presenza/assenza di risorse storiche, culturali, naturali, livello di urbanizzazione del territorio.
- *Rapporti fra la regione generatrice e la regione di destinazione:*
  - Fattori geografici: lontananza fra le due regioni, livello di sviluppo del trasporto aereo;
  - Fattori storici: tradizione di scambio fra le due regioni, fenomeni migratori;
  - Fattori culturali: affinità o contrasto fra le due regioni con riferimento a religione, storia, lingua, tradizioni, costumi.

I fattori *Pull* sono tutti quegli elementi all'interno delle regioni di destinazione che attraggono il turista e che sono alla base della scelta della meta. Si possono suddividere sulla base dei seguenti aspetti:

- *Attrazioni:*
  - elementi naturali e geomorfologici della destinazione, non sono riproducibili artificialmente e quindi non sono imitabili;
  - elementi artificiali come musei, centri culturali, centri commerciali, parchi divertimento, zoo, opere d'arte o di architettura;
  - eventi e manifestazioni culturali, sportive, musicali: generano flussi turistici e possono cambiare l'immagine stessa di una destinazione;
- *Accessibilità:*
  - geografica: raggiungibilità, percorsi, mezzi di trasporto, infrastrutture disponibili;
  - socio-politica: autorizzazioni, visti, permessi di soggiorno, condizioni di sicurezza, ordine pubblico, assistenza sanitaria, attività commerciali;
  - economica: sono i costi necessari per raggiungere e soggiornare in una destinazione.
- *Informazione, accoglienza, ricettività:*
  - Informazione e accoglienza sono azioni di marketing di una destinazione;
  - la ricettività è un servizio di supporto, ma anche fattore di attrazione, in quanto alcune strutture offrono particolari tematiche di vacanza;
- *Immagine turistica:* Le destinazioni turistiche devono gran parte del proprio successo alla propria immagine. Il processo decisionale dei turisti è influenzato dall'immagine dei luoghi anche quando non è frutto dell'esperienza diretta, passaparola, comunicazione pubblicitaria, riviste specializzate, guide turistiche, trasmissioni televisive, siti web. È importante per una destinazione intervenire sul processo di creazione e alimentazione della propria immagine.

È importante tenere presente che la regione di destinazione può solo tenere conto dei fattori *Push*, ma non può influenzarli: deve conoscerli tramite analisi e ricerche di mercato per orientare le proprie scelte strategiche e le proprie azioni di marketing.

Le organizzazioni che gestiscono le destinazioni devono agire sui fattori *Pull* per aumentare la competitività nel mercato cercando di assecondare le richieste del mercato con prodotti turistici in linea e un'immagine attraente.

## **2.2 Cos'è una destinazione turistica**

Si potrebbe dire che la destinazione è il luogo scelto dal turista per un'esperienza di viaggio, ma questa definizione non riesce a descriverla esattamente.

Per avere una definizione più precisa è necessario valutare la destinazione in modo completo, dal punto di vista della domanda, dell'offerta e con un approccio olistico.

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

La destinazione è quindi uno spazio geografico dove un ospite può soddisfare i suoi bisogni attraverso i servizi che gli sono offerti.

La grandezza della destinazione è percepita diversamente in base alla distanza dal luogo di residenza del turista; infatti, più la meta è lontana più l'area geografica di destinazione si allarga. Inoltre, la percezione cambia anche sulla base delle conoscenze e degli interessi dell'ospite, poiché più specifici sono gli interessi e i servizi di cui vuole usufruire, più la destinazione viene percepita piccola.

Dal punto di vista dell'offerta la destinazione invece è un sistema di aziende che offrono servizi per i turisti in una determinata zona geografica, creando un prodotto turistico in modo unitario e coordinato.

Secondo Tamma l'oggetto di analisi non deve essere la destinazione come luogo definito da criteri geografici e/o amministrativi, ma come "Sistema locale di offerta turistica", e quindi come insieme di attività e fattori di attrattiva che collocati in uno spazio ben definito come un sito, una località o un'area, sono in grado di proporre un'offerta turistica articolata e integrata, quindi rappresentando un sistema di ospitalità turistica specifica e distintiva che valorizza le risorse e la cultura locali.

Così facendo la destinazione non viene più considerata solo come spazio geografico, ma viene definita come un luogo gestito attraverso un'impostazione strategica e con una visione manageriale, focalizzata sui comportamenti strategici e sulle soluzioni operative.

L'approccio più completo che tiene conto dei due punti di vista ed è l'approccio olistico.

Una definizione viene fornita da Dalla Corte: "la Destinazione si configura 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".

Sempre nella logica dell'approccio olistico Pencarelli e Forlani, invece, affermano che "la destinazione turistica è il luogo ove si svolgono le attività tese ad utilizzare e combinare i vari elementi della struttura operativa (input di risorse e competenze) atte ad allestire l'offerta di prodotti turistici (output) complessi, costruita dai produttori o auto-composta dal turista, utilizzando come supporto mix più o meno integrati (bundling) di commodity, beni, servizi, esperienze e trasformazioni".

Queste diverse definizioni sono caratterizzate da un costante riferimento ad almeno tre elementi:

- uno spazio geografico ben definito.
- un'offerta, cioè un prodotto, nata dal sistema di un insieme di risorse, strutture, attività e operatori pubblici e privati esistenti e operanti sul territorio della destinazione.

- un mercato, cioè segmenti di domanda, che presuppone la gestione dei flussi turistici verso il luogo considerato.

Definiamo Destinazione Turistica come un insieme di prodotti, servizi, attrazioni inseriti in un contesto geografico e divengono prodotto unitario attraverso l'esperienza di fruizione del turista, il quale seleziona gli elementi che compongono la vacanza sulla base delle proprie esigenze.

Per poter identificare una destinazione secondo il modello spaziale di Leiper si osservano due punti di vista:

- Un processo di autodeterminazione da parte di un territorio che si pone sul mercato come destinazione, in tal caso le destinazioni si auto-riconoscono sulla base di diversi criteri, come politico-amministrativi o storico-culturali. Per proporsi sul mercato adotteranno quindi un'organizzazione e delle strategie di marketing grazie all'azione di un organismo che si fa carico della gestione dell'offerta e della promozione.
- Quando la destinazione viene percepita dal punto di vista del mercato, cioè quando sono i fruitori che riconoscono un territorio come destinazione. La destinazione è uno spazio geografico conosciuto, percepito e immaginato come un luogo turistico, indipendentemente dai confini amministrativi e/o organizzati che essa possiede.

Una destinazione diventa turistica quando il mercato ne acquisisce consapevolezza, la quale si traduce in domanda effettiva.

Sulla base della nascita delle destinazioni turistiche esiste un'ulteriore distinzione in due grandi categorie di destinazioni turistiche:

- Le destinazioni *Corporate*: Sono quei luoghi nei quali l'offerta turistica è progettata, gestita e promossa sul mercato con una logica orientata al marketing da parte di una società, la quale controlla i fattori di attrattiva, le strutture e le infrastrutture turistiche. Sono destinazioni pianificate e governate da imprese del settore immobiliare, multinazionali o tour operator, come i villaggi turistici

e i resort, i parchi tematici e di divertimento. Le loro politiche commerciali e di marketing seguono delle logiche tipicamente aziendali.

I luoghi selezionati dagli operatori turistici per dar vita alla destinazione corporate devono possedere determinati requisiti e vengono quindi scelti sulla base: delle situazioni climatiche del luogo, delle attrazioni naturali o artificiali già disponibili, delle strutture di supporto disponibili, dell'accessibilità, delle politiche governative e incentivi a favore del turismo, delle risorse umane qualificate disponibili.

Il modello corporate prevede che gli attori locali e la popolazione residente abbiano un basso margine di guadagno, in genere i profitti e gli utili vanno a beneficio di investitori esterni.

- Le destinazioni *Community*: Sono quei luoghi che attraverso l'integrazione dell'attività di molteplici attori locali, si propongono sul mercato turistico attraverso uno specifico brand.

Le destinazioni community si caratterizzano dal fatto che tutte le risorse e le attività sono possedute da unità imprenditoriali indipendenti che spesso possono essere locali. L'ente pubblico territoriale, in questo genere di destinazioni, gioca un ruolo decisivo controllando le risorse paesaggistiche e i beni pubblici e sostenendo l'offerta attraverso finanziamenti alle attività, ma anche, al tempo stesso, svolgendo direttamente funzioni e istituendo allo scopo strutture specifiche.

La governance di queste destinazioni risulta essere più complesso in quanto è necessario conferire una visione sistemica all'offerta turistica locale, l'ente pubblico territoriale deve avere un ruolo decisivo nello sviluppo turistico e deve svolgere il complesso lavoro di coordinamento dei vari attori presenti sul territorio. Possono esserci tre possibili scenari nell'offerta di una destinazione community:

- Configurazione punto-punto: il turista definisce il prodotto turistico rapportandosi direttamente con gli attori locali, è la fase iniziale di una destinazione che porta alla nascita spontanea della stessa.
- Configurazione package: il turista si affida per la progettazione del prodotto turistico a un'impresa specializzata, come tour operator, agenzie di incoming, convention bureau, consorzi locali, i quali vendono un pacchetto completo di vacanza.
- Configurazione network: il turista trova una destinazione in grado di assicurargli sinergia, varietà e uniformità qualitativa delle diverse attrazioni di cui potrà beneficiare nella sua vacanza, composte dagli attori della destinazione turistica. Il coordinamento dei diversi attori può essere possibile anche grazie alla Destination Management Organization.

Nelle destinazioni community l'intervento pubblico risulta essere una caratteristica fondamentale per qualsiasi progetto turistico.

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

Una destinazione turistica da momento della sua nascita vive diverse fasi di evoluzione, che è necessario tenere in considerazione per poterla gestire in maniera corretta e sostenibile; infatti, lo sviluppo del turismo deve tenere in considerazione molti fattori, come il consumo del territorio per la creazione di strutture ricettive, l'impatto sulla popolazione e la cultura locale, le infrastrutture adeguate trasporti e servizi.

Il ciclo di vita di una destinazione è stato raffigurato da Butler (1980) attraverso un grafico comprendente le varie fasi attraversate da una destinazione nel tempo:

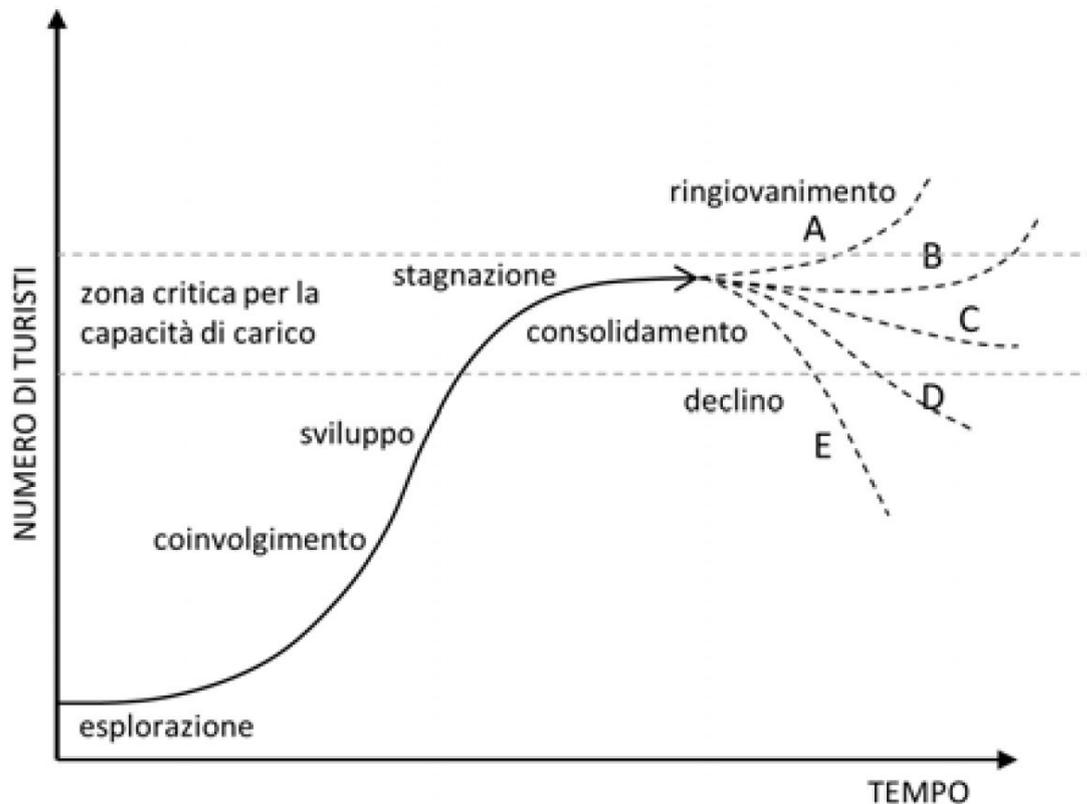


Figura 10: Grafico del ciclo di vita di una destinazione secondo Butler

- *Esplorazione*: questa è la fase preliminare in cui la destinazione è ancora sconosciuta e solo pochi turisti avventurosi visitano il territorio, è caratterizzata dalla scarsità di servizi e dalla naturalezza e originalità del luogo. Ci si trova di fronte a un'ambiente integro con una bassa capacità ricettiva e i turisti sono degli ospiti che si adeguano alle risorse e alle attività presenti.
- *Coinvolgimento*: in questa fase si avviano le prime attività imprenditoriali locali che consentono l'aumento dei servizi turistici offerti. Il turismo diventa una fonte di lavoro per le popolazioni locali e inizia a crescere l'impatto ambientale del turismo sul territorio.
- *Sviluppo*: il turismo cresce grazie ai nuovi servizi turistici offerti dal territorio e all'attività di promozione che diventa essenziale per lo sviluppo turistico. Nei periodi di massima affluenza la percentuale di turisti inizia a superare quella dei residenti, causando talvolta dei problemi di convivenza tra residenti e turisti.

- *Consolidamento*: la destinazione comincia a essere dipendente dal settore turistico, divenuto una parte determinante del sistema economico locale. Il territorio subisce le cause del sovraffollamento turistico cominciando a manifestare problemi di inquinamento e di deterioramento della destinazione.
- *Stagnazione*: il turismo porta al massimo sfruttamento della destinazione, siamo in una fase in cui la località è molto nota e comincia a essere scartata perché considerata ormai non più alla moda. L'impatto del turismo di massa sul territorio ha generato un eccessivo carico della destinazione.
- *Post-stagnazione*: la destinazione turistica a questo punto si trova di fronte a due alternative: provare a rilanciare nel mercato della domanda turistica la destinazione o lasciare avvenire il declino della stessa. Tale decisione dipende dal livello di management della destinazione e per evitare un declino è necessario adottare un rinnovamento della destinazione e del prodotto turistico offerto, per cercare di riposizionarla sul mercato.

#### **2.4 La gestione e lo sviluppo di una destinazione turistica**

Come abbiamo visto nel capitolo precedente a partire dagli anni 90 il turismo internazionale ha subito profonde modificazioni che hanno portato le destinazioni a doversi organizzare per poter garantire un'offerta adeguata alle richieste del mercato. Il fenomeno turistico è stato influenzato da una serie di fattori esterni quali:

- La globalizzazione ha portato alla crescita del turismo internazionale grazie all'apertura dei mercati e alla diversificazione del trasporto aereo con la nascita delle compagnie di volo low cost, portando a una migliore accessibilità al viaggio.
- Cambiamenti nelle motivazioni e nei comportamenti di scelta della vacanza, i turisti richiedono la soddisfazione delle loro esigenze che sono sempre più diversificate e specifiche, in questo l'offerta deve dare delle risposte adeguate

a poter essere competitiva e attrarre i futuri ospiti. Inoltre è aumentato il numero dei viaggi mentre si è ridotta la loro durata media.

- Concentrazione dei settori dell'intermediazione e del trasporto, sono comparsi nel mercato grandi gruppi multinazionali con grandi gruppi di clientela con forti economie di scala e politiche di prezzi sempre più aggressive.
- L'avvento del web ha rivoluzionato il turismo per quando riguarda le modalità di ricerca, di informazione e di prenotazione della vacanza. Sono state fondamentali nel cambiamento le OLTA e la sharing economy.

In un mercato sempre più veloce e mutevole le destinazioni non possono restare passive, ma devono dotarsi di un management capace di creare un'organizzazione capace di seguire i cambiamenti e di gestirli.

## **2.5 DM, Destination Management**

La gestione di una destinazione community è molto complessa perché è necessario coordinare tra loro molti stakeholder, ognuno dei quali necessita di tutelare i propri interessi. Il turista, per vivere un'esperienza positiva, deve poter fruire di un prodotto unitario, egli vive la destinazione come un brand unico, un insieme di fornitori di risorse e servizi, si devono quindi evitare divisioni tra i vari attori locali.

Il concetto di Destination Management nasce negli anni 90 dall'esigenza di sviluppare una gestione integrata delle destinazioni per promuoverle nel suo insieme e creare un prodotto turistico unico e complesso. Si tratta di integrare all'interno di un processo strategico di fattori di attrattiva e i servizi turistici per posizionare la destinazione in un mercato competitivo, rimanendo coerente con le caratteristiche del territorio.

Il Destination Management può essere definito “un tipo di gestione strategica delle località turistiche, attraverso un adeguato sistema di pianificazione e controllo delle attività da sviluppare per incentivare il flusso di turisti presenti nell'area”.

Un'efficace gestione della destinazione permette di analizzare, definire e gestire i fattori di attrattiva e le differenti componenti imprenditoriali del sistema territoriale, organizzando tutti questi elementi in proposte di offerta si potrà intercettare la domanda di mercato adeguandosi con le capacità e le caratteristiche della destinazione.

Il Destination Management dipende dal contesto culturale, politico e normativo di una destinazione, esso deve essere in grado di individuare, comprendere, coordinare e gestire la complessità delle relazioni e interazioni tra attori pubblici e privati della destinazione.

Il territorio assume un ruolo principale nel Destination Management, è l'elemento che qualifica e differenzia l'offerta turistica nella destinazione, è una risorsa geografica e fisica, contenente tutte le aziende e attori locali e un insieme di elementi come istituzioni, identità, cultura e relazioni sociali.

L'approccio del Destination Management deve essere orientato al turista: l'obiettivo è soddisfare a pieno le sue aspettative della destinazione.

Dal momento in cui un turista cerca la vacanza nella destinazione si fa un'idea di essa creandosi una serie di aspettative influenzate da esperienze precedenti, dal passaparola e dai media e dal web e soprattutto dalla pubblicità e dagli stereotipi. Durante il soggiorno il turista si ritrova a vivere un'esperienza completa, unica e indivisibile percependo la destinazione come un unico brand e l'impressione generale ricavata ne determina l'immagine che il turista si fa della destinazione. Il Destination Management ha quindi il compito fondamentale di massimizzare la soddisfazione e la qualità dell'esperienza di visita nella destinazione da parte dei turisti.

Per poter compiere questo obiettivo è doveroso saper garantire una buona qualità della vita e dei servizi a favore della popolazione locale, il turismo deve infatti essere una risorsa per la crescita di una destinazione e deve essere sostenibile dal punto di vista sociale, culturale e ambientale.

Gli obiettivi del Destination Management dovranno quindi essere:

- massimizzare la redditività a favore delle imprese locali.
- incrementare gli effetti del turismo.
- ottimizzare gli impatti del turismo.
- garantire un equilibrio sostenibile tra benefici economici e costi sociali, culturali e ambientali.

Il Destination Management è condizionato dalle dinamiche tra tutti gli attori del turismo: popolazione ospitante, turisti, imprese turistiche, tour operator, istituzioni pubbliche.

Il Destination Management ha il compito di creare una rete di relazioni tra i soggetti della destinazione dando vita a una partnership pubblico-privata, che possa sviluppare e gestire il turismo, attraverso questi elementi:

- sviluppare una vision della destinazione.
- definire in modo condiviso le linee strategiche per gestire la destinazione.
- attuare in modo coordinato dei piani di azione.
- sviluppare prodotti turistici integrati di prodotti e progetti di promozione.
- coinvolgere i partner nella programmazione di progetti mirati.

Le domande da porsi e le azioni da compiere dal momento in cui si vuole attuare una strategia di sviluppo per una destinazione turistica sono le seguenti:

- Che cosa abbiamo? L'azione da mettere in atto è dunque analizzare le risorse e le attrattive di cui dispone la destinazione.
- Chi vogliamo? Si deve individuare e selezionare il target di mercato adatto alla destinazione.
- Come possiamo soddisfarli? Bisogna elaborare un piano di sviluppo dell'offerta turistica.
- Come possiamo raggiungerli? L'azione da compiere è elaborare un piano di marketing.

- Come possiamo fidelizzarli? Utile a tal proposito è strutturare un'accoglienza turistica efficace che elabori azioni di customer care.
- Come misurare i risultati? Per poter dare sempre il meglio bisogna monitorare la customer satisfaction e misurare l'impatto economico, sociale e ambientale del turismo.

Una destinazione per essere durevole nella sua vita turistica deve saper rispettare l'ambiente, in quanto le risorse naturali possono essere esauribili.

Un eccessivo sviluppo turistico se non è controllato può generare un danno economico dovuto allo sfruttamento dell'ambiente, per evitare che succeda si devono adottare le politiche per la conservazione dell'ambiente.

Da questo punto di vista è compito della politica varare leggi e norme a tutela del territorio, ma al Destination Management spetta il compito di realizzare prodotti turistici in grado di tutelare e valorizzare il territorio, individuando target coerenti con la sua capacità di carico.

Per compiere le sue funzioni il Destination Management deve quindi sviluppare un piano che comprenda gli obiettivi e le azioni da compiere, il DMP (Destination management plan), deve compiere azioni di marketing volte a analizzare il mercato, per creare prodotti turistici adeguati e promuovere la destinazione attraverso il DMM (Destination management marketing) e dotarsi di una adeguata infrastruttura digitale per gestire le informazioni sulla destinazione e la sua promozione, il DMS (Destination management system).

La funzione di Destination management può essere svolta da vari soggetti istituzionali, ma per ottenere i migliori risultati occorre coinvolgere nelle decisioni tutti gli stakeholder locali, creando una DMO (Destination management organization), una cabina di regia pubblico-privata dove tutte le parti in causa possono sentirsi rappresentate, in modo da ottenere la necessaria autorevolezza e raggiungere una visione comune, obiettivi condivisi e una fattiva collaborazione per il loro raggiungimento.

### **2.5.1 DMO, Destination Management Organization**

L'Organizzazione Mondiale del Turismo definisce "Destination Management Organization l'organizzazione responsabile per il management ed il marketing della destinazione, il cui compito è quello di promuovere e organizzare l'integrazione dell'aggregato di elementi di un territorio che convergono nel dar corpo ad un'offerta turistica, in modo che essa aumenti le sue performance e la sua capacità di competere".

Una DMO svolge attività in due categorie: quelle orientate alla gestione della destinazione, cioè il Destination Management, che comprendono tutte le attività di gestione dell'offerta turistica, e quelle orientate al marketing, cioè il Destination Marketing, riguardanti alle attività svolte per poter commercializzare l'offerta e per poter raggiungere i mercati obiettivo.

Le DMO possono essere composte da istituzioni pubbliche, consorzi tra privati, aziende no profit, molto spesso sono delle società miste pubblico-private che coinvolgono i vari attori che operano sul territorio.

Si possono riassumere gli obiettivi, o vision, di una DMO nei seguenti:

- saper accogliere e soddisfare il turista.
- garantire qualità progettuale e profittabilità per gli operatori turisti nella destinazione.
- coinvolgere le comunità ospitanti a loro vantaggio.
- rispettare e proteggere dell'ambiente.
- costruire un Brand che rispetti le caratteristiche uniche della destinazione

Per raggiungerli questi saranno i risultati, o mission, da raggiungere:

- contribuire a definire una Vision e delle linee strategiche della destinazione in modo tale da strutturare un'offerta turistica coerente con la strategia scelta attraverso la creazione di un network relazionale.
- organizzare, gestire e aggiornare le informazioni sull'offerta turistica locale.
- favorire la qualificazione dei servizi e dei prodotti locali.

- integrare l'offerta in proposte e servizi ad alto valore aggiunto.
- operare attività di marketing e vendita dell'offerta turistica integrata attraverso il monitoraggio della domanda e dell'offerta, la segmentazione del mercato, l'implementazione di un sistema di qualità totale e lo sviluppo e la promozione di forme di turismo sostenibile.
- gestire la promozione/commercializzazione dell'offerta della destinazione attraverso i canali digitali e altre forme di distribuzione.

Il ruolo di una DMO nel mercato turistico attuale è molto importante anche per contrastare gli effetti negativi delle OLTA, soprattutto riguardo la ricaduta economica locale: una organizzazione compatta permette di avere un potere contrattuale maggiore rispetto ai singoli attori, inoltre lo sviluppo di una DMS completo, ricco di informazioni e con funzioni di commercializzazione di prodotti e di prenotazione crea un'alternativa concorrenziale e limita la dipendenza dalle OLTA di cui soffrono le destinazioni prive di questo sistema.

### **2.5.2 DMP, Destination Management Plan**

Il DMP è uno strumento molto utile per la gestione della destinazione turistica, per definire le strategie e le azioni utili per ottenere un turismo sostenibile dal punto di vista economico, sociale ed ambientale.

Un DMP è un piano di intenti condiviso con lo scopo di gestire la destinazione turistica in un determinato periodo di tempo, con i ruoli dei differenti stakeholder definiti ma integrati, con azioni chiare identificate, con risorse appropriate e con misure e monitoraggio.

La creazione di un DMP si mira a definire obiettivi reali, razionalizzare l'uso di energie e denaro, assicurare maggiori benefici ed una migliore esperienza al visitatore, valutare e monitorare chiaramente gli impatti turistici e mantenere un carattere distintivo.

Il Destination Management Plan ha solitamente una durata di 2-5 anni sulla base del quale, annualmente, si definisce un programma di azioni da svolgere indicando gli attori che le possono mettere in pratica.

Lo sviluppo di un DMP prevede normalmente cinque passi per la sua stesura:

- *Pianificare insieme*; Alla creazione del Destination Management Plan partecipano i principali attori pubblici e privati collegati alla destinazione: quelli facenti parte del settore privato come imprese turistiche e raggruppamenti di imprese facenti parte la filiera turistica; autorità locali cioè comuni, provincie e regioni; società civile come ONG, cooperative, associazioni attive nella destinazione a livello ambientale, comunitario o artistico; altri partner economici che influenzano o possono influenzare il settore turistico; partner del settore artistico e culturale.
- *Raccogliere dati e testimonianze*; Un DMP si deve basare su dati certi, fondamentali per fare scelte corrette, e la raccolta di questi dati può richiedere molto tempo. Sarà necessario raccogliere i dati disponibili da enti e organizzazioni locali, nazionali o internazionali per conoscere al meglio la destinazione ed il mercato di riferimento. Fondamentale per una buona stesura del DMP è la conoscenza di tutte le caratteristiche della destinazione riferite all'economia turistica, quali: le infrastrutture turistiche, l'arte e la cultura, l'ambiente e il paesaggio, l'ambiente urbano, i trasporti e le infrastrutture e i servizi forniti per i turisti. Inoltre è importante essere al corrente di nuovi progetti di sviluppo e prodotti limitrofi. Per ogni prodotto disponibile della filiera turistica bisogna considerare: quantità, qualità, particolarità, minacce e cambiamenti. Nella raccolta dati si parte da un'idea della performance attuale considerando i dati nazionali relativi ai flussi turistici, l'impatto economico locale e le informazioni sui flussi turistici delle specifiche imprese e attrazioni turistiche. I turisti sono al centro del Destination Management per questo motivo nella costruzione del DMP è utile ascoltare i visitatori, prendendo in considerazione il profilo del turista (età, nazionalità, interessi...), informazioni

sulla visita, attività svolte durante il soggiorno, impressioni sulla destinazione. Queste informazioni possono essere tratte da sondaggi ai visitatori e alle imprese turistiche, feedback informali e monitoraggio dei social media.

Un Destination Management Plan ha l'obiettivo di aumentare lo sviluppo della destinazione, perciò è utile conoscere le caratteristiche e i bisogni delle imprese turistiche come la tipologia di business, performance, mercati serviti, progetti ed ostacoli, supporto richiesto e valutazione del Destination Management, tramite consultazioni con le associazioni di categoria, incontri con rappresentanti di grandi imprese turistiche del territorio e questionari e sondaggi.

È utile comprendere i bisogni e i problemi locali, anche non direttamente connessi al settore turistico, e bisogna analizzare i trend generali esterni alla destinazione a livello regionale, nazionale ed internazionale, quali trend economici, trend legati al mercato turistico nazionale, trend dei prodotti turistici e i trend legati alle nuove tecnologie. Infine, per avere un'efficace DMP, è essenziale controllare i competitor anche in vista di possibili collaborazioni.

- *Stabilire direzione, obiettivi e strategia;* Per definire una strategia è necessario chiedersi verso quale direzione si vuole spingere la destinazione. Lo strumento di gestione strategica utile per individuare e analizzare i punti di forza, di debolezza, di opportunità e di minacce della destinazione è l'analisi SWOT, necessaria per definire la direzione da intraprendere e per identificare i principi e gli obiettivi generali da raggiungere nella destinazione attraverso il DMP. Gli obiettivi possibili possono essere molti: aumentare l'economia e creare nuovi posti di lavoro, essere di supporto per la conservazione dei beni culturali e naturali, aumentare i servizi, diminuire l'impatto ambientale, creare un ambiente soddisfacente per turisti e residenti e assicurare l'inclusione sociale. Nel definire la direzione strategica, le priorità e gli obiettivi, bisogna sempre tenere in considerazione le problematiche che possono sorgere.

In questa fase del DMP è fondamentale definire una vision della destinazione, in accordo con tutti gli stakeholder, che descriva come sarà la destinazione alla fine del periodo definito dal DMP, la posizione della destinazione e come viene percepita, come sarà la performance e l'economia turistica, quali benefici ci saranno, la tipologia di turista presa in considerazione, il coinvolgimento della comunità e i cambiamenti in relazione alla situazione di partenza.

- *Identificare le azioni necessarie;* Per raggiungere gli obiettivi è necessario intraprendere delle azioni che il DMP deve indicare I piani di azione devono definire i compiti dei vari attori, le tempistiche necessarie, le modalità di realizzazione, i costi e le risorse necessarie, le fonti di finanziamento e possono essere su base annuale o pluriennale. Ogni stakeholder deve avere un ruolo e una responsabilità ben definiti per rendere efficace il DMP.

Le azioni riguardano la raccolta dati e il loro monitoraggio, lo sviluppo di nuovi prodotti, la definizione di azioni di marketing, il reperimento di fondi.

- *Misurare il progresso e mantenerlo attivo;* Per valutare i risultati ottenuti è necessario un monitoraggio continuo, in modo da poter misurare l'efficacia delle azioni intraprese e il loro apporto al raggiungimento degli obiettivi del piano.

Il Destination Management Plan nel tempo potrà essere aggiornato a seconda delle necessità e sulla base dei rapporti periodici, modificare le azioni da svolgere sulla base dei risultati ottenuti, oppure per cambiare gli obiettivi a causa dei vari fattori che possono influenzare il cambiamento del fenomeno turistico.

### **2.5.3 DMS, Destination Management System**

La digitalizzazione delle destinazioni ha assunto un ruolo fondamentale dopo l'avvento di internet e gli enormi cambiamenti che questo ha comportato.

Le destinazioni, per essere competitive in un mercato digitale, si devono dotare di strumenti utili per gestire la propria presenza online chiamati Destination Management System (DMS).

I DMS sono software di gestione integrata di tutte le informazioni, procedure e comunicazioni coordinate dalle organizzazioni di gestione delle destinazioni turistiche. Essi permettono di riunire le informazioni e renderle fruibili per tutti gli utenti, favorendo maggior coordinamento, razionalizzazione e sistematizzazione nella prestazione dell'offerta turistica. I contenuti si diffondono in uffici di informazioni turistici, portali territoriali e tematici, applicazione web e canali commerciali di tutti gli attori del sistema turistico.

I DMS sono utili per riunire le informazioni e renderle fruibili per gli utenti, da una parte, aiutano il DMO a registrare i dati e per strutturare i servizi, e dall'altra, rendono più semplici la ricerca delle informazioni sulla destinazione per il turista. Sono fondamentali per valorizzare il patrimonio e il territorio, per promuovere il brand della destinazione e per promuovere i prodotti turistico offerti.

Gli obiettivi principali che una destinazione vuole raggiungere attraverso i Destination Management System sono:

- Aumentare la copertura del mercato turistico, raggiungendo direttamente gli utenti che utilizzano i sistemi online.
- Commercializzare direttamente i propri prodotti turistici contrastando la posizione dominante delle OLTA con maggiori benefici economici per gli attori locali ed il territorio
- Favorire una regolamentazione del settore.
- Acquisire risultati registrabili, attraverso dei database.
- Mostrarsi ai turisti come una destinazione moderna e aperta al cambiamento.
- Creare un'offerta di valore aggiunto.
- Rendere più accessibile la destinazione.

I turisti nell'utilizzo dei DMS possono ottenere dei vantaggi, quali: una scelta più ampia, integrata e differenziata; la praticità di avere in un solo sito la possibilità di prenotare le offerte della destinazione; un alto livello di personalizzazione e flessibilità dell'offerta; e poter vivere una vacanza autentica e locale.

#### **2.5.4 DMM, Destination Management Marketing**

L' UNWTO definisce il DMM: "il Destination Marketing si occupa di tutte le attività e dei processi per mettere in contatto compratori e venditori, focalizzandosi nel rispondere alle domande dei consumatori in modo da ottenere un posizionamento competitivo. Il Destination marketing è un insieme di attività continue e coordinate che si associano ad una efficiente distribuzione dei prodotti nei mercati ad alto potenziale di crescita. Il Destination Marketing comprende decisioni ed azioni relative ai prodotti, bisogni, prezzi, segmentazione dei mercati, promozione e distribuzione".

Il Destination Marketing si occupa del collegamento fra la destinazione e il mercato indirizzando la sua attività ai turisti, alle organizzazioni turistiche e ai media. Si occupa di gestire l'immagine e la promozione della destinazione sui mercati, di facilitare i processi di commercializzazione, di migliorare l'attrattiva dell'offerta lavorando sui suoi contenuti sulla base dei bisogni e dei desideri della clientela.

Il marketing è uno strumento da sempre usato dagli attori dell'industria turistica, senza un organismo di coordinazione della destinazione come la DMO veniva gestito attraverso politiche di macro-marketing da parte dell'ente pubblico, che si occupava di promozione del territorio, comunicazione e accoglienza, e di micro-marketing da parte dei singoli attori dell'offerta turistica, i quali promuovevano e commercializzavano i propri prodotti in modo diretto.

Con l'avvento delle DMO si può parlare di Destination Marketing, un concetto che supera la divisione tra macro e micro-marketing, sollevando la destinazione dal rischio di frammentazione dell'offerta, di incoerenza fra i target serviti e di impossibilità di identificare motivi di vacanza distintivi e riconoscibili.

Oggi le DMO o i soggetti coordinatori attraverso il Destination Marketing possono coordinare le funzioni relative all'offerta, al sostegno della commercializzazione, alla definizione di politiche di prezzo condivise e alla comunicazione fondamentale della destinazione come un unico brand.

Il DMM è un processo complesso che deve essere coordinato da un DMO ed è diverso per ciascuna destinazione, in quanto unica nel suo genere, non esiste quindi un “modello ideale” applicabile.

Il Destination Marketing deve avere la capacità di trasformare gli input della destinazione in output collocabili sul mercato e per farlo è utile individuare i quattro livelli di Destination Marketing:

- *Informazione, animazione e accoglienza turistica*; Il primo livello è legato alle attività di informazione turistica, accoglienza degli ospiti e animazione locale, sono tutte funzioni che rappresentano importanti settori per le DMO ed è necessario continuare a migliorarli e a innovarli.

L’informazione sta alla base della vacanza ed è la condizione per accedere alle risorse e alle attrazioni disponibili, sono strumenti dell’informazione i cataloghi, i dépliant, i siti internet e i social media.

Dell’accoglienza fanno parte tutti i momenti di contatto che il turista ha con la destinazione dal momento del suo arrivo alla sua partenza, come gli Info point e l’assistenza del turista.

Per animazione turistica si intende un’animazione di relazione o di contatto, l’accoglienza all’arrivo, il welcome drink, l’intrattenimento, gli spettacoli, i giochi, lo sport, le escursioni e l’animazione per i più piccoli, quindi tutti quei momenti che rendono più piacevole il soggiorno di un turista.

- *Promozione e comunicazione turistica*; Il secondo livello è legato a tutti gli strumenti che comunicano all’esterno la destinazione e consentono di commercializzarne i prodotti. In questa fase è fondamentale ascoltare il consumatore dal momento che il prodotto turistico attuale è sempre più personalizzato e creato su misura.

Una promozione e una comunicazione efficaci si hanno quando la destinazione ha comunicato chiaramente la propria identità coerente con le attività della DMO. Bisogna costruire un’immagine vera e coinvolgente dalla destinazione,

la quale grazie alla pubblicità deve riuscire a incuriosire un potenziale turista generando delle aspettative.

Si tratta di una comunicazione di tipo persuasivo finalizzata ad alimentare la forza di attrazione della destinazione, esaltandone le caratteristiche e le offerte e sottolineandone la capacità di rispondere a specifiche motivazioni di vacanza.

- *Azione sull'offerta turistica*; Il terzo livello è caratterizzato dalla realizzazione di una politica di prodotto: è opportuno determinare l'offerta esistente individuando prodotti, servizi, attrazioni e iniziative coerenti con le richieste del mercato e idonee a garantire lo sviluppo turistico della destinazione. Per questo è fondamentale la partecipazione diretta di imprese e attori locali per determinare l'offerta turistica della destinazione.
- *Promo-commercializzazione*; Il quarto livello distingue il Destination Marketing svolto dalle DMO con quelle azioni di marketing che venivano svolte precedentemente (micro e macro-marketing).

Parliamo di promo-commercializzazione quando ci riferiamo a un'integrazione di politiche promozionali e commerciali da parte di soggetti pubblici e privati operanti nel settore turistico locale, i quali sono riuniti da un'organizzazione. Il turista grazie alla promo-commercializzazione può acquistare una vacanza completa nella destinazione nel medesimo canale di contatto con essa.

Le attività di Destination Marketing vengono suddivise in due categorie: le attività interne alla destinazione, necessarie per la determinazione dell'offerta, e le attività esterne alla destinazione, rivolte alla comunicazione della destinazione verso l'esterno.

▪ *Attività Interne alla Destinazione:*

Le attività interne sono tutte quelle azioni sull'offerta che permettono di trasformare gli input del territorio in output fruibili per i visitatori. Queste azioni sono un processo di trasformazione che deve tenere conto della vision e mission definite dalla DMO; della peculiarità del territorio; delle famiglie motivazionali di riferimento; della qualità come principio guida.

Risulta essere fondamentale la collaborazione e l'aiuto degli attori del territorio, comprendendo le esigenze di ognuno e coordinando il loro lavoro per erogare l'offerta turistica.

Le azioni sull'offerta sono le seguenti:

- *Tematizzazione della Vacanza*; Consiste nell'individuare i "temi di vacanza", le vocazioni territoriali emerse durante le prime fasi della ricerca; quindi, quelle risorse naturali e culturali che enfatizzano le eccellenze del territorio e vanno incontro a specifiche famiglie motivazionali. Parliamo di una promozione riguardo un'offerta specifica della destinazione, la quale si riferisce a un target preciso.
- *Creazione di un club di prodotto*; Il club di prodotto è un soggetto composto da un gruppo di imprese che si propongono insieme sotto un unico brand con l'obiettivo di competere più efficacemente sul mercato. Sono nati dall'esigenza di rispondere alle sempre più specifiche necessità dei turisti e lo hanno fatto proponendo prodotti e servizi correlati sulla base dei bisogni dei turisti.

Il club di prodotto è un soggetto giuridico con la forma giuridica più idonea alle esigenze degli operatori, questo comporta la redazione ed approvazione di un contratto di rete o di uno statuto che ne regoli il funzionamento.

Creare un club di prodotto porta vantaggi agli operatori turistici, in quanto riesce ad individuare un mercato specifico, ottimizzare e rinnovare l'offerta, aumentare l'efficacia delle strategie comunicative, ottimizzare la promocommercializzazione, consentire uno sviluppo strategico di co-marketing e rafforzare il potere nei confronti degli operatori di intermediazione (come le OLTA).

Anche la località turistica ne trae importanti vantaggi, come convergere su specifiche nicchie di mercato e focalizzare la loro offerta su specifici mercati geografici, inoltre tutti coloro che fanno parte del processo di sviluppo della località possono collaborare e valorizzare le risorse che

caratterizzano il territorio creando sinergia tra istituzioni e privati. Altri vantaggi per il territorio riguardano la destagionalizzazione della domanda, l'influenza positiva dell'immagine percepita del territorio, connettere i vari prodotti turistici e aumentando le strategie di partnership.

I turisti beneficiano dei club di prodotto in quanto possono soggiornare in strutture ricettive selezionate, usufruire dei servizi specifici in linea con le proprie necessità e contare su personale specializzato e professionale.

Il club di prodotto nasce da una scelta degli imprenditori di associarsi e affidarsi gli uni agli altri per raggiungere delle economie di scala e di scopo, ciò ha segnato un cambio di prospettiva dell'operatore nel vedere gli altri non come competitors ma come alleati allo scopo di raggiungere obiettivi comuni.

Un club di prodotto per essere tale deve avere un concept, cioè un'idea di prodotto specifico; un romance, cioè una narrazione che susciti interesse; dei valori condivisi dai vari operatori; un valore attribuito, in relazione alla percezione del cliente e alla qualità offerta; un marketing mix appropriato sulla base del suo target.

- *Organizzazione di eventi*; Un evento è uno strumento per migliorare la visibilità di una destinazione, promuovendo l'immagine del territorio e contribuendo alla sua valorizzazione e trasformazione, inoltre, può portare a uno sviluppo turistico ed economico. L'idea alla base si fonda sulle risorse del territorio, in tal caso sarà essenziale una linea di coerenza tra evento e identità locale, o sulle opportunità offerte dal mercato: gli eventi possono contribuire a rilanciare una destinazione, a modificare la sua immagine, a raggiungere nuovi target di utenti, a destagionalizzare la destinazione o ad allungarne la stagione turistica.
- *Garanzia della qualità e servizi dell'offerta*; Oggi come non mai la qualità delle esperienze influenza e determina l'immagine e la percezione che il turista si è creato della destinazione. Le DMO devono intervenire

promuovendo una cultura della qualità tra gli stakeholder della destinazione, definendo degli standard minimi di qualità nei servizi e creando strumenti specifici che sappiano comunicare la qualità dei prodotti.

▪ *Attività Esterne alla Destinazione:*

Per poter agire il Destination Marketing deve comprendere come si sviluppa la relazione tra il turista e la destinazione.

Tradizionalmente si individuano tre fasi distinte di vacanza in cui il turista si relaziona con la destinazione: prima della vacanza, durante la vacanza e dopo la vacanza.

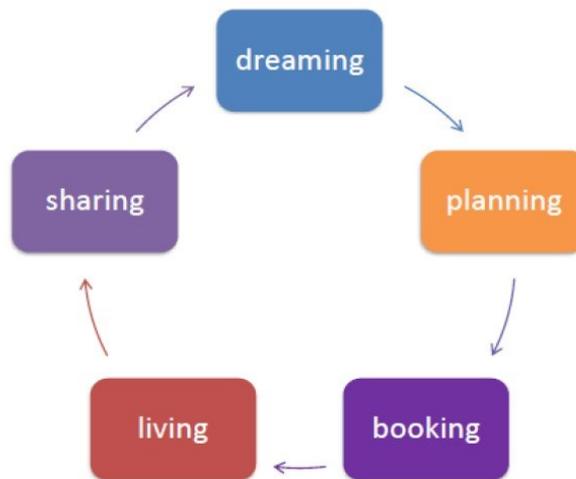


Figura 11: Rappresentazione grafica delle 5 fasi di una vacanza

L'avvento di internet e dei social network ha portato ad un'evoluzione del mercato e del comportamento dei turisti, oggi nella vacanza è possibile distinguere cinque fasi, il DMM deve essere in grado di accompagnare il turista attraverso tutti questi momenti:

- *Dreaming:* Fase preliminare in cui il turista sogna la vacanza e cerca le diverse ispirazioni. Le azioni esterne del Destination Marketing devono riuscire ad attrarre il potenziale ospite grazie a un'immagine e un brand efficaci, noti e in grado di generare forza di attrazione. Le destinazioni più

conosciute vengono percepite come possibili scelte e secondo alcune ricerche l'ispirazione si trova online.

- *Planning*: In questa fase il turista vuole individuare la destinazione che corrisponde ai propri bisogni e necessità, a guidarlo nella decisione saranno le informazioni raccolte e la scelta finale può basarsi sia su una scelta meticolosa che su una scelta impulsiva. Le fonti su cui si basa possono essere di due tipi: fonti interne, riferite a percentuali esperienze di viaggio; e fonti esterne, che possono essere personali, come passaparola o informazioni prese da gruppi di riferimento del turista, o non personali, come le informazioni reperibili online, dai mass media, da brochure, cataloghi, guide riviste specializzate e fornite da intermediari.

È una fase molto importante per attirare il futuro ospite a tal proposito il Destination Marketing deve fornire un'informazione chiara ed esaustiva, fornendo motivazioni, contenuti e servizi.

- *Booking*; È la fase decisiva in cui il turista procede alla prenotazione della vacanza. Il Destination Marketing deve puntare a facilitare il più possibile il processo d'acquisto attraverso il valore economico e la promozionalizzazione. Quindi è diventato fondamentale poter offrire la possibilità di comprare online i servizi della destinazione.
- *Living*; Viene definito come il “momento della verità” e corrisponde al periodo di permanenza del turista presso la destinazione. Il Destination Marketing avvia le attività di accoglienza e informazione, ottimizza la fruizione alle attrazioni presenti nel territorio e garantisce la qualità dei servizi offerti. La DMO mette a disposizione dell'ospite gli Uffici di Informazione e Accoglienza Turistica.
- *Sharing*; È l'ultima fase che avviene sia durante che dopo la vacanza, negli ultimi anni è diventato normale condividere la propria esperienza in tempo reale nei social media e attraverso le recensioni delle piattaforme online. Questi sono strumenti molto utili per la destinazione grazie ai feedback

riguardo ai servizi e all'esperienza della vacanza. Il Destination Marketing ha il compito di stimolare il ricordo dell'ospite cercando di favorirne il ritorno, monitorare la reputazione della destinazione online e favorire il passaparola.

## Capitolo 3: Il turismo in Veneto

### 3.1 Il territorio e l'offerta turistica

Il Veneto è una regione con una superficie di 18345 chilometri quadrati caratterizzata da un paesaggio molto vario: il suo territorio è costituito al 57% da pianura, al 29% da montagne e per il restante da colline. La sua costa che si affaccia sul mar Adriatico è lunga 130 chilometri, per la maggior parte balneabili. Il suo territorio è attraversato da numerosi fiumi, come il Po, il Brenta, L'Adige ed il Piave, inoltre sono presenti numerosi laghi, il più importante dei quali è il lago di Garda.

Questa varietà di paesaggio, unita alla varietà climatica che va dal clima mediterraneo della costa al clima alpino delle Dolomiti, consente al Veneto di avere un'offerta turistica molto varia ed articolata, in grado di soddisfare le esigenze di una grande quantità di turisti.

Inoltre il Veneto può contare sulla presenza di molte città d'arte, Venezia su tutte, sulla presenza vicino ai colli Euganei della zona termale più grande d'Europa, oltre alle città murate medioevali, le magnifiche ville venete e molte altre attrazioni.

Tutto questo porta il Veneto ad essere da molti anni la prima regione italiana per numero di arrivi, con un turismo molto vario attirato dall'offerta turistica più completa del nostro paese.

Pur essendo una regione pienamente industrializzata con imprese sviluppate in tutti i settori, il turismo per il Veneto è il settore più importante dell'economia.

I principali tipi di turismo della regione sono:

- *Il turismo balneare*: le spiagge venete sono una delle attrattive principali per il turismo nella regione. Le mete più importanti sono Jesolo, Chioggia, Caorle, Rosolina, Bibione ed il Lido di Venezia, che attirano turisti principalmente italiani, tedeschi, austriaci, ma anche dal resto d'Europa.

- *Il turismo montano*: le mete principali sono le Dolomiti, dal 2009 dichiarate patrimonio dell'UNESCO, l'altopiano d'Asiago, i monti Lessini e le montagne Bellunesi.
- *Il turismo lacustre*: le mete principali in questo caso sono le località sulle sponde del Lago di Garda, il maggiore lago italiano.
- *Il turismo termale*: la zona termale Euganea, le cui mete principali sono Abano e Montegrotto, da decenni attira un turismo curativo ed alla ricerca di relax.
- *Il turismo enogastronomico*: il territorio veneto offre una grande varietà di prodotti tipici: vini DOC come il Prosecco, divenuto bandiera veneta nel mondo, formaggi come l'Asiago, il radicchio tardivo di Treviso e molti altri. Le strade del vino, le aziende agricole, gli agriturismi sono diventati un importantissimo elemento di attrazione per l'offerta turistica della regione.
- *Il turismo artistico-culturale*: le città d'arte sono tra le mete preferite in Veneto, Venezia è una attrattiva internazionale ed in Italia è seconda solo a Roma per numero di visitatori, attratti dal suo fascino unico e dal suo immenso patrimonio architettonico ed artistico, Verona, con i resti romani ed il romanticismo legato all'ambientazione di Romeo e Giulietta, Padova è meta di pellegrinaggio per Sant'Antonio e conta la presenza degli affreschi trecenteschi di Giotto, Vicenza è il centro dell'architettura di Andrea Palladio.
- *Il turismo naturalistico*: la regione presenta molte aree verdi, 5 parchi regionali, come il parco regionale dei Colli Euganei ed il Parco regionale del Delta del Po, oltre che al Parco nazionale delle Dolomiti Bellunesi e a numerose riserve naturali.

La ricchezza del patrimonio naturale, artistico e culturale della regione ha portato il Veneto ad avere nove siti inseriti nella World Heritage List dell'UNESCO:

- *Venezia e la sua laguna*: prima in Veneto ad ottenere il riconoscimento dall'UNESCO nel 1987, per "l'unicità e la singolarità del suo patrimonio storico, archeologico, urbano, architettonico, artistico e di tradizioni culturali

eccezionali, integrato in un contesto ambientale, naturale e paesaggistico altrettanto straordinario”.

- *La città di Vicenza e le ville Palladiane del Veneto*: dichiarata patrimonio mondiale dell’umanità nel 1994 e 1996, Vicenza e le sue ville rappresentano la testimonianza del genio dell’architetto Andrea Palladio, che rivoluzionò il mondo e lo stile dell’architettura dal ‘500 in poi, con il suo stile ripreso e copiato in tutto il mondo.
- *L’orto botanico di Padova*: iscritto alla lista nel 1997, è il più antico orto botanico ancora nella sua sede originale, fondato nel 1545 per lo studio di piante medicinali ed ha contribuito largamente alla diffusione e progresso di discipline come medicina, farmacia, chimica e botanica.
- *La città di Verona*: riconosciuta nel 2000 per la sua struttura urbana e per la sua architettura, nonché per la presenza di numerosi monumenti antichi come l’Arena, il ponte di pietra sull’Adige, il teatro romano e molti altri.
- *Le Dolomiti*: sono il secondo sito italiano a carattere naturale dopo le Eolie, dichiarate patrimonio dell’umanità nel 2009, per la loro bellezza ed unicità.
- *I siti palafitticoli preistorici nell’arco alpino*: 3 dei 111 siti palafitticoli dell’arco alpino si trovano in Veneto, inseriti nella lista nel 2012, rappresentano un’importantissima testimonianza archeologica per lo studio delle prime società agrarie.
- *Le opere di difesa veneziane tra XV e il XVII secolo*: nel 2017 l’UNESCO ha riconosciuto Patrimonio dell’Umanità questo insieme di beni che attraversa più Stati (Italia, Croazia e Montenegro) e che per il Veneto include la città di Peschiera del Garda.
- *Le colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene*: nel 2019 sono state dichiarate patrimonio dell’umanità per il paesaggio unico e meraviglioso, caratterizzato da vigne, terrazzamenti e terreni coltivati la cui bellezza è stata preservata negli anni grazie alla moltitudine di piccole aziende e grazie all’amore dei vari imprenditori per la loro terra.

- *Padova*: ultimo ma non per importanza, proclamata a luglio 2021 per i suoi cicli affrescati del XIV secolo, luoghi unici che raccontano la storia della Padova trecentesca come la Cappella degli Scrovegni, il Palazzo della Ragione, il Battistero, la Basilica del Santo.

Il Veneto conta 299 istituti museali, di questi 273 sono musei, 22 sono monumenti e 4 aree archeologiche. Nel 2019 hanno accolto circa 10 milioni di visitatori, per la maggior parte dei quali stranieri.

La provincia con il maggior numero di istituti museali è quella di Vicenza (61) seguita poi da quella di Venezia (60), Padova (48), Treviso e Belluno (41), Verona (31) e Rovigo (17).

Dal punto di vista della mobilità il Veneto è collegato alle reti viarie europee con una rete autostradale ben sviluppata, che però oltre al traffico di turisti deve sopportare anche l'importante traffico commerciale.

La rete ferroviaria vede i suoi nodi principali a Verona, con i collegamenti verso il nord Europa, ed a Venezia. La linea ad alta velocità che collegherà Venezia attraverso Padova, Vicenza e Verona a Milano è in fase di realizzazione, mentre è esistente un collegamento a velocità normale da Venezia attraverso Padova verso Bologna, dove i treni possono passare all'alta velocità sulla direttrice Milano-Firenze-Roma- Napoli.

La regione ha tre aeroporti: il "Valerio Catullo" di Verona, l'"Antonio Canova" di Treviso ed il principale, il "Marco Polo" di Venezia. Quest'ultimo è il quarto scalo intercontinentale in Italia.

Venezia presenta anche un importante collegamento marittimo, la città è infatti dotata di un approdo per navi da crociera presso l'isola del Tronchetto, che permette ai crocieristi di visitare la città e la sua laguna, oltre che di uno scalo merci di grande importanza a Marghera per gestire tutto il traffico commerciale.

### **3.2 I flussi turistici in Veneto**

Come per quasi tutti i settori economici, la pandemia ha portato ad un sostanziale reset di tutte le serie storiche di statistiche del settore turistico: bisogna quindi leggere i dati e le variazioni percentuali fino al 2019, considerando il fermo forzato del 2020, la ripresa parziale del mercato nel 2021 e la quasi totale riapertura del 2022. Il Covid-19 non ha solo rallentato i flussi turistici, ma ha modificato il comportamento dei viaggiatori, i loro interessi e le necessità personali.

Nel corso degli anni il turismo in Veneto ha avuto una crescita più o meno costante. A partire dal 2014 gli arrivi e le presenze turistiche sono aumentati in modo costante fino a diventare nel 2018 la sesta meta europea più visitata e la prima tra le regioni italiane.

Nel 2019 si è raggiunto il record storico contando 20,19 milioni di arrivi e 71,2 milioni di presenze, il 3,2 % in più rispetto all'anno precedente.

In particolare, nel 2019 si è registrata una crescita del 2,5% del turismo interno e del 3,6% del turismo internazionale.

I Turisti stranieri costituiscono i due terzi del mercato turistico veneto: la Germania rimane il principale paese di origine del turismo internazionale con circa 16,1 milioni di presenze, seguita dall'Austria con 3,8 milioni di presenze.

Le città d'arte Venete e il lago di Garda nel 2019 hanno visto una forte crescita dell'attrattività turistica raggiungendo numeri mai visti prima, soprattutto per quanto riguarda il turismo straniero. Nelle città d'arte le presenze sono aumentate del 5,5% e gli arrivi del 4,2%, invece il Lago di Garda ha visto un aumento del 0,9% delle presenze e del 3,6% degli arrivi.

Il turismo montano e termale ha visto un aumento sia in termini di arrivi che in termini di presenze, tuttavia la tendenza ormai consolidata da parte dei turisti di preferire le vacanze brevi ed i fine settimana non ha permesso di raggiungere i livelli di presenze che si potevano osservare in queste località negli anni '90.

Infine, i numeri delle vacanze al mare aumentano per arrivi e presenze, ma non raggiungono i record visti in anni precedenti.

Le strutture ricettive alberghiere continuano ad essere le preferite dai turisti, ma le altre tipologie di strutture ricettive sommate rappresentano il 53,9% delle presenze. In particolare, mostrano una forte crescita gli alloggi privati, gli agriturismi e altre strutture complementari come i bed & breakfast

I campeggi, pur prevalendo per numero di presenze nel settore extralberghiero, hanno subito una leggera riduzione rispetto al 2018.

Le strutture alberghiere favorite dai turisti sono gli alberghi di alta categoria, mentre gli alberghi da una a tre stelle hanno subito un calo rispetto al 2018.

Tutte le provincie venete nel 2019 hanno visto una crescita dei flussi turistici rispetto all'anno precedente. Dove si è registrata una riduzione di turisti stranieri è aumentato il turismo domestico, come nella provincia di Padova, dove circa il 60% dei turisti proviene dall'Italia, e la provincia di Treviso, che ha visto un aumento del 3,9% delle presenze turistiche.

Le provincie di Vicenza, Verona e Venezia subiscono un aumento del turismo nazionale e internazionale, Vicenza ha visto un incremento del 6% delle presenze e il sistema turistico locale di Verona rimane seconda per numero di arrivi nel Veneto, grazie anche al Lago di Garda.

Nella provincia di Venezia le località balneari sono in forte crescita, solo la località di Jesolo ed Eraclea ha visto un calo della domanda alberghiera ed extralberghiera.

Il Bellunese ha visto una crescita delle presenze soprattutto grazie alla crescita di turisti tedeschi e austriaci, nelle Dolomiti il turismo domestico è diminuito, ma sono aumentati i turisti americani, cinesi e coreani.

Il 2020 si è concluso con perdite elevate, il Veneto ha subito un calo del 61% degli arrivi e del 54,4% delle presenze rispetto al 2019.

Le limitazioni al viaggio causate dalla pandemia hanno portato una forte riduzione di turisti stranieri, che nel 2019 sono stati la maggioranza.

I turisti provenienti dalla Germania sono diminuiti del 54%, rimanendo comunque la nazione di origine più presente in Veneto, le percentuali di perdita maggiori

riguardano i turisti provenienti dagli Stati Uniti e dalla Cina, con una perdita dei flussi del 90%.

Nonostante il calo delle presenze del turismo domestico del 23,5% durante tutto l'anno, sono stati evidenziati aumenti durante i mesi estivi grazie alla possibilità di muoversi data dalla fine del lockdown.

I turisti Veneti hanno preferito trascorrere le proprie vacanze nella regione, infatti in estate si è registrato l'aumento del 14% rispetto all'anno precedente, anche nei confronti dei turisti provenienti dal resto d'Italia che soprattutto nel mese di agosto, con un aumento del 4%, hanno dimostrato la propensione a raggiungere le destinazioni venete.

Le strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere a causa della pandemia hanno riscontrato delle perdite importanti nel 2020. Il comparto alberghiero ha subito una perdita del 63,6% degli arrivi e del 59,8% delle presenze e il comparto extralberghiero una perdita del 53,8% degli arrivi e del 48,7% delle presenze.

Le città d'arte, le località termali e il lago sono state le più colpite dalla pandemia con perdite di presenze altissime rispetto all'anno precedente. Le città d'arte hanno registrato il 72% in meno di arrivi e il 65,3% in meno di presenze, le zone termali hanno avuto una perdita del 59,1% di arrivi e del 66,1% di presenze. Il Lago di Garda ha dimezzato i suoi pernottamenti, data soprattutto l'assenza di turisti tedeschi, con il 54,8% di arrivi in meno. Il settore balneare chiude la stagione con il 42,8% in meno di arrivi, mentre la montagna subisce il 35% in meno di arrivi.

I flussi turistici in Veneto nel 2021 riportano buone percentuali di ripresa grazie all'allentamento delle restrizioni in estate e alla somministrazione dei vaccini.

Nel 2021 si sono infatti registrati aumenti del 50,7% degli arrivi e del 55,8% delle presenze rispetto al 2020, pur restando ancora lontani dai flussi del 2019, rispetto al quale gli arrivi sono ancora il 41,3% in meno e le presenze il 28,9% in meno.

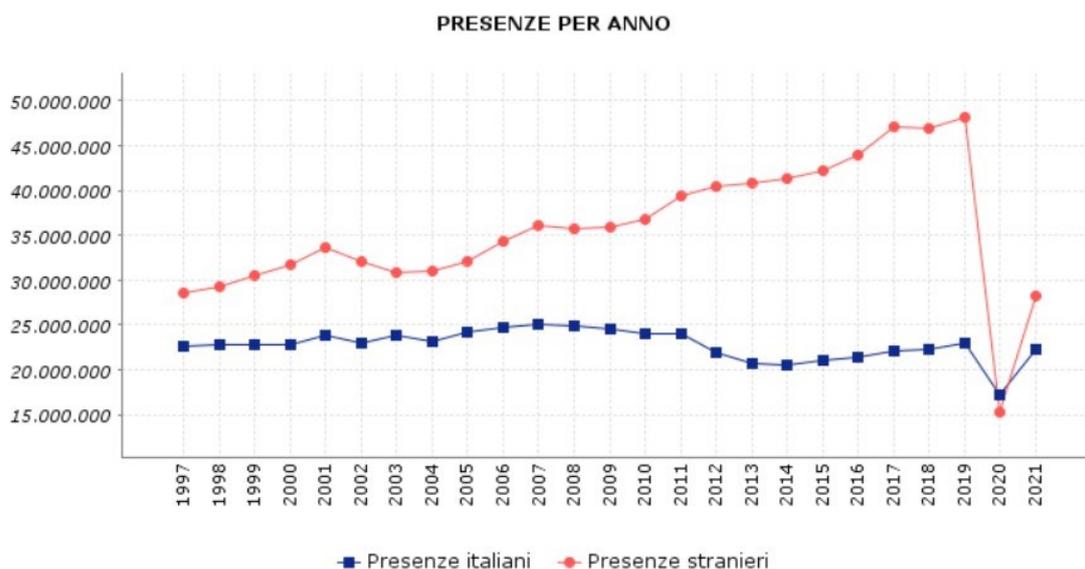


Figura 12: Presenze turistiche in Veneto dal 1997 al 2021, fonte Sistema Statistico Regionale

Riguardo alla tipologia di struttura ricettiva scelta dai turisti, rispetto ai dati del 2019, vediamo come le strutture extra alberghiere abbiano recuperato maggiormente rispetto a quelle alberghiere: queste ultime, infatti, hanno chiuso il 2021 con un 47,3% di arrivi in meno e un 38,3% di presenze in meno, mentre le strutture extra alberghiere con il 30,5% in meno di arrivi e il 20,9% in meno di presenze.

	ARRIVI		PRESENZE		TOTALE	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Arrivi	Presenze
Alberghi 5 e 4 stelle	1.774.467	1.529.332	4.084.219	5.175.477	3.303.799	9.259.696
Alberghi 3 stelle e res.	1.769.386	1.186.521	5.042.138	4.248.888	2.955.907	9.291.026
Alberghi 2 e 1 stella	326.672	216.025	995.337	726.272	542.697	1.721.609
<b>TOTALE ALBERGHIERI</b>	<b>3.870.525</b>	<b>2.931.878</b>	<b>10.121.694</b>	<b>10.150.637</b>	<b>6.802.403</b>	<b>20.272.331</b>
Campeggi e villaggi turistici	769.802	1.480.854	4.434.638	11.221.379	2.250.656	15.656.017
Agriturismi	166.038	116.208	563.270	458.409	282.246	1.021.679
Alloggi privati	895.576	1.090.418	5.777.310	5.898.319	1.985.994	11.675.629
Altri esercizi	319.649	212.711	1.447.649	564.548	532.360	2.012.197
<b>TOTALE COMPLEMENTARI</b>	<b>2.151.065</b>	<b>2.900.191</b>	<b>12.222.867</b>	<b>18.142.655</b>	<b>5.051.256</b>	<b>30.365.522</b>
<b>TOTALE</b>	<b>6.021.590</b>	<b>5.832.069</b>	<b>22.344.561</b>	<b>28.293.292</b>	<b>11.853.659</b>	<b>50.637.853</b>

Figura 13: Movimento turistico in Veneto per struttura ricettiva, fonte Ufficio di Statistica della regione Veneto su dati Istat

Questi dati ci fanno anche notare che la permanenza media si è allungata nello stesso periodo da 2,54 a 2,98 giorni per le strutture alberghiere, e da 5,28 a 6 giorni nelle strutture extra alberghiere: se nel 2019 le strutture alberghiere potevano

vantare il 64% degli arrivi e il 46,1% delle presenze totali, la loro quota di mercato si è ridotta nel 2021 con il 57,4% degli arrivi ed il 40% delle presenze totali.

Le strutture extra alberghiere si sono dimostrate, con i cambiamenti di mercato dovuti alla pandemia, una scelta sempre più apprezzata dai turisti.

Nel 2021 il settore balneare ottiene il maggior numero di presenze costituendo il 46% delle presenze totali in Veneto, mentre la percentuale maggiore di arrivi spetta alle città d'arte con il 38% del totale. Infatti, i flussi turistici in Veneto vedono il Lago di Garda primeggiare per arrivi e presenze in Veneto, seguito da Venezia e da Jesolo.

I dati provvisori del 2022, da gennaio a luglio, mostrano come il recupero dei flussi si sia fatto ancora più consistente rispetto al 2021, con le città d'arte che senza le limitazioni dovute alla pandemia sono riuscite a recuperare i visitatori e con Venezia che torna al primo posto per gli arrivi.

### **3.3 La legge regionale n° 11/2013**

La Legge Regionale in materia di turismo è stata approvata nel 2013 dal Consiglio Regionale con l'intento di rinnovare l'intero settore turistico, favorendo il continuo suo sviluppo tramite una gestione strategica delle destinazioni e cercando di adattare l'offerta turistica alle mutazioni del mercato.

La legge indica nella Regione il soggetto incaricato di realizzare iniziative in materia di turismo, adottando cooperazione e confronto con gli enti locali, le autonomie funzionali e le parti economiche sociali. La Regione ha anche il compito di individuare gli obiettivi di medio-lungo periodo, i ruoli di soggetti pubblici e privati e gli strumenti attuativi. Alla Giunta Regionale sono affidate le scelte operative che devono regolare il settore in maniera flessibile, attraverso delibere attuative che garantiscano una legge flessibile alle mutazioni del mercato turistico.

Il primo articolo della legge regionale punta alla promozione del turismo sostenibile volto a garantire la tutela del patrimonio culturale, storico, artistico, territoriale e ambientale della regione.

Inoltre, vuole favorire competitività e attrattività del territorio, un alto livello della qualità dei servizi, un sostegno per le imprese, la creazione di nuovi prodotti e la formazione e qualificazione di operatori del settore per dare valore aggiunto alla destinazione.

Uno degli obiettivi più importanti ed efficaci è la creazione del marchio della Regione Veneto per promuoverla nel suo insieme come destinazione, favorendo la visibilità delle diverse località a livello internazionale attraverso l'utilizzo delle moderne risorse tecnologiche.

Come si è visto per una destinazione turistica è fondamentale dotarsi di una struttura organizzativa in grado di curare la gestione ed il marketing della destinazione, coordinando gli attori locali per valorizzare le risorse del territorio con una posizione competitiva sul mercato.

In Veneto, questo compito è affidato alle Organizzazioni di Gestione della Destinazione o OGD, che sono *“organismi costituiti a livello territoriale da soggetti pubblici e privati per la gestione integrata delle destinazioni turistiche e la realizzazione unitaria delle funzioni di informazione, accoglienza turistica, promozione e commercializzazione dell’offerta turistica per ogni destinazione”*.

Le OGD sono quindi delle Destination Management Organization formate da enti locali, associazioni, aziende, consorzi e fondazioni con interessi legati al turismo del territorio, che coprono il ruolo di governo della destinazione turistica, con l'obiettivo di favorire la cooperazione fra soggetti pubblici e privati, i quali sono coinvolti per un rafforzamento del sistema e la gestione unitaria delle attività di: informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione nel rispetto delle normative vigenti all'interno del territorio.

Queste organizzazioni sono riconosciute ai sensi dell'art. 9 della legge regionale n°11/2013, che regola lo sviluppo e la sostenibilità del turismo in Veneto, e rappresenta un quadro di riferimento per il settore turistico e l'industria turistica della regione: è composta da 52 articoli che riconoscono il ruolo centrale che il

turismo riveste a livello strategico per lo sviluppo economico e occupazionale della regione.

La legge ha quindi come obiettivo quello di disciplinare, indirizzare ed organizzare lo svolgimento delle attività economiche del settore turistico veneto. Gli scopi ed i principali obiettivi a cui sono indirizzate le attività sono:

- La promozione di uno sviluppo economico sostenibile e garanzia della fruizione del patrimonio culturale, storico, artistico, territoriale e ambientale;
- L'accrescimento qualitativo dell'accoglienza turistica, dell'accessibilità, della tutela dei diritti e il rispetto dei doveri degli operatori e degli utenti;
- L'aumento competitivo delle singole imprese e del Veneto nella sua complessità attrattiva;
- L'innalzamento degli standard qualitativi dei servizi, delle infrastrutture, della professionalità e competenza di operatori e lavoratori;
- L'elaborazione di nuovi prodotti e attrattività;
- La promozione del Veneto inteso come marchio turistico a livello nazionale;
- Il sostegno delle imprese turistiche;
- L'appoggio allo sviluppo della qualità e dell'innovazione dei processi, con tendenza verso le moderne tecnologie informatiche e di comunicazione;
- Lo sviluppo di strumenti efficaci per supportare lo sviluppo delle imprese del settore.

Fra le varie delibere, una delle più importanti all'interno della legge regionale 11 del 2013 è la “*Determinazione degli ambiti territoriali dei Sistemi Turistici Tematici*”, ossia le tipologie turistiche che si sviluppano nell'ambito territoriale, capaci di supportare lo sviluppo e la promozione di una gamma integrata di prodotti turistici.

Questo è un concetto innovativo di organizzazione delle risorse turistiche, che corrisponde all'individuazione di un numero limitato di tematismi turistici, che prendono ufficialmente il nome di “Sistemi Turistici Tematici” (STT).

I sistemi turistici tematici e territoriali riconosciuti dalla regione sono: Venezia e Laguna; Dolomiti; Montagna veneta; Lago di Garda; Mare e spiagge; Colli; Terme euganee e termalismo veneto; Po e suo delta; Città d'arte, centri storici, città murate, sistemi fortificati e ville venete.

#### SISTEMI TURISTICI TEMATICI

L.R. 11/2013 art.11

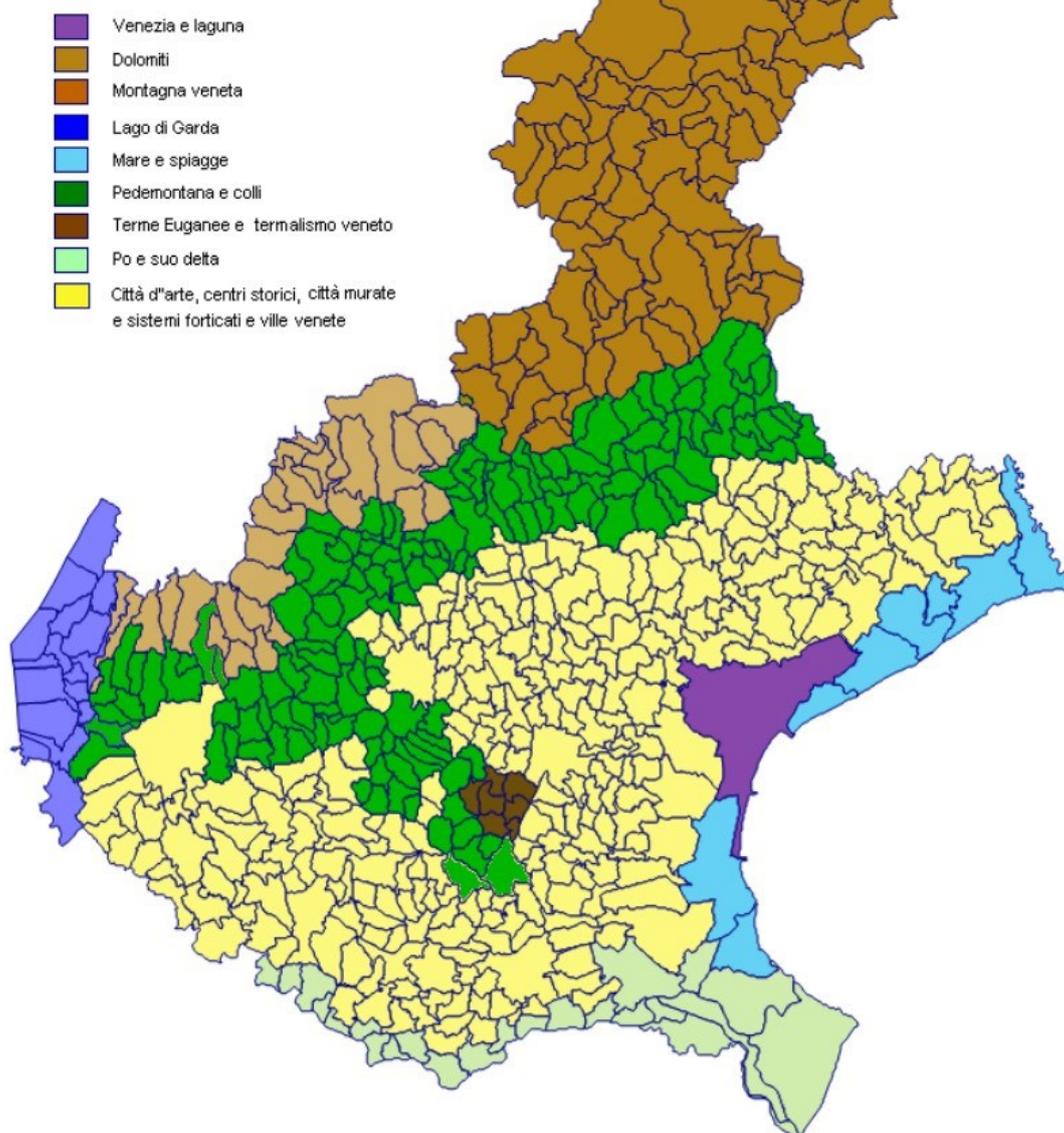


Figura 14: STT della regione Veneto secondo l'Art. 11 della LR 11/2013

Le OGD sono riconosciute dalla Giunta Regionale sulla base di parametri e criteri specifici che sono stati definiti con i provvedimenti di seguito elencati:

- *Dimensione Turistica:*
  - una sola OGD per tutto l'ambito territoriale dei sistemi turistici tematici di Venezia e Laguna, Dolomiti, montagna veneta, Lago di Garda, Pedemontana veneta e il Po e il suo delta;
  - una sola OGD per il sistema turistico tematico mare e spiagge, Terme Euganee e termalismo veneto, che riguarda i comuni che raggiungono almeno un milione di presenze all'anno;
  - il sistema turistico tematico Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete, riguarda i comuni con almeno 450 mila presenze all'anno che fanno parte di un territorio omogeneo, riconosciuto sul mercato nazionale ed estero.
- *Soggetti Partecipanti;* possono essere imprese turistiche in forma associata, altri soggetti privati, in forma singola o associata, enti pubblici e, tra questi, almeno uno o più comuni, Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura.
- *Funzioni ed attività;* inizialmente, si stabilisce un tavolo di confronto, costituito per la definizione condivisa di un progetto strategico di sviluppo dell'offerta turistica per la destinazione o territorio. Successivamente, si procede verso la gestione unitaria delle funzioni di informazione e accoglienza turistica in conformità alla disciplina regionale. Infine, si arriva ad un coordinamento delle attività di promozione e commercializzazione dei prodotti turistici della destinazione.
- *Forme di costituzione dell'OGD;* i soggetti partecipanti definiscono in maniera autonoma la modalità organizzativa più adatta al governo della destinazione: un apposito tavolo di confronto oppure una forma aggregativa o societaria costituita ai sensi della vigente legislazione.

Una OGD deve definire ed esercitare la propria azione realizzando una o più tra le seguenti attività:

- coordinamento delle iniziative dei soggetti pubblici e privati;
- ricerca e condivisione dei fattori di specificità e della strategia;
- qualificazione e rafforzamento del network relazionale;
- raccordo dei servizi di promozione, commercializzazione, comunicazione e marketing dei soggetti pubblici e privati;
- gestione dei flussi informativi e dell'accoglienza turistica.

L'obiettivo di una OGD è quindi di garantire un'organizzazione ed una gestione efficiente ed efficace di una località, che permetta di generare e gestire i flussi turistici, portando importanti guadagni economici per gli operatori locali e, allo stesso tempo, preservando il territorio e l'immagine della destinazione.

Per raggiungere questi obiettivi deve svolgere una serie di attività:

- La stesura condivisa di un piano strategico di sviluppo dell'offerta turistica della località, che permetta di proporre offerte specifiche a ciascun segmento di mercato identificato come target;
- Il coinvolgimento ed il coordinamento fra gli attori pubblici e privati che operano all'interno della destinazione, per risultare più competitivi nel mercato turistico;
- Favorire e sostenere le azioni volte a migliorare la qualità dell'offerta turistica e la considerazione della destinazione sul mercato, sempre salvaguardando e valorizzando l'ambiente e le risorse del territorio;
- L'integrazione tra lo sviluppo dell'offerta turistica e le scelte di strategia di promozione e commercializzazione a livello territoriale;
- Il raccordo delle attività della OGD con quelle proprie della Regione in ambito turistico e di conoscenza dei flussi turistici;

- L'integrazione delle attività di informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione dell'offerta turistica delle destinazioni, anche mediante l'utilizzo del Destination Management System utilizzato dalla regione e messo a disposizione di IAT, OGD e Consorzi d'impres.

Ogni OGD è diversa per ciascuna destinazione turistica o ambito territoriale, appunto perché ognuna possiede differenti caratteristiche, risorse, attrazioni e strutture: ogni OGD deve essere adatta per la località che gestisce.

La Regione riconosce per ogni destinazione turistica un'unica OGD. Ad oggi, sono 17 le OGD riconosciute dalla Giunta Regionale ed operative nel territorio della regione Veneto, che consistono nelle seguenti:

- Bibione e San Michele al Tagliamento, dal 2014;
- Cavallino Treporti, dal 2014;
- DMO Caorle, dal 2015;
- Jesolo Eraclea, dal 2015;
- Verona, dal 2014;
- DMO Lago di Garda, dal 2015;
- Po e suo Delta, dal 2014;
- Pedemontana Veneta e colli, dal 2015;
- Città d'arte e ville Venete del territorio trevigiano, dal 2015;
- Consorzio DMO Dolomiti, dal 2015;
- Terre Vicentine, dal 2016;
- Padova, dal 2016;
- Chioggia: storia, mare e laguna, dal 2016;
- Terme e Colli Euganei, dal 2016;
- Venezia, dal 2016;
- Riviera del Brenta e Terra del Tiepolo, dal 2017;

- Montagna Veneta, dal 2022;

Tutti i parametri, requisiti ed indicazioni proposte dalla regione Veneto agli attori turistici pubblici e privati hanno permesso un'organizzazione delle destinazioni adatta a quella che è la prima regione turistica d'Italia e fra le più importanti in Europa, favorendo la crescita del turismo e quindi economica della regione.

Nel 2019 le OGD Regionali hanno constatato come alcune questioni rimangano comunque ancora difficili da superare e hanno stabilito alcuni punti programmatici da sviluppare per riuscire a svolgere al meglio le proprie funzioni:

- ascoltare lo stato dell'arte di ogni destinazione;
- confrontare buone pratiche che vanno fatte conoscere e valorizzare;
- supportare le destinazioni nell'individuazione di soluzioni organizzative che tengano conto delle buone pratiche e delle specificità delle diverse realtà;
- valutare se vi sono condizioni per un nuovo accordo di collaborazione per supportare l'evoluzione delle OGD;
- favorire forme di collaborazione tra le destinazioni per ambiti omogenei e non, per affrontare le criticità e valorizzare le opportunità.

Una delle novità introdotte della legge in materia di turismo del 2013 è l'aggiornamento del servizio di Informazione e Accoglienza Turistica (IAT). Questi servizi oltre a fornire informazioni turistiche dovranno trattare servizi finalizzati alla migliore fruizione delle strutture ricettive, dei trasporti e dei prodotti del territorio e sfruttando i sistemi informatici per aumentare la propria efficienza. Le funzioni di indirizzo, programmazione e coordinamento delle attività di informazione e accoglienza vengono trattate dalla Giunta regionale, mentre l'organizzazione operativa e la gestione delle attività a livello locale vengono affidate alle OGD o ai soggetti pubblici e privati associati.

Il servizio di informazione e accoglienza turistica prevede numerose attività tra cui quelle di fornire informazioni relative alla destinazione e al territorio; distribuire materiale informativo e promozionale relativo alla destinazione e al territorio regionale; vendere biglietti per i servizi della destinazione e del territorio; prenotare l'alloggio nelle strutture ricettive o servizi di ristorazione; raccogliere e rispondere a segnalazioni e reclami, suggerimenti e proposte dei turisti e degli operatori locali e raccogliere dati e informazioni utili all'analisi e alla comprensione del fenomeno turistico regionale.

Sono servizi che, anche attraverso il web, le e-mail, i messaggi e i social network forniscono informazioni, notizie, attività o servizi che possono interessare e qualificare la permanenza dei turisti nella regione, fornendo dati e informazioni utili all'analisi del fenomeno turistico.

In questo momento le forme principali di informazione e accoglienza sono quattro:

- IAT di destinazione, specializzato nelle destinazioni ad alta vocazione turistica;
- IAT di territorio, gestito da un ambito territoriale a minor impatto turistico;
- Info-point turistico, un sistema di informazione locale in grado di soddisfare le esigenze informative delle singole località;
- Dispositivi di comunicazione per l'utilizzo "in mobilità" dell'utente, sistemi informativi che utilizzano le tecnologie informatiche per raggiungere il turista e portarlo a conoscenza di servizi, eventi, opportunità, manifestazioni.

Tutti gli uffici turistici devono essere collegati attraverso un Destination Management System che permette di riunire le informazioni rendendole disponibili sui siti delle destinazioni o del territorio. Tali sistemi informatici consentono di essere sempre aggiornati a OGD, consorzi e operatori e forniscono un modo più facile di acquisire informazioni ai visitatori della destinazione.

Per promuovere un'immagine distintiva dal Veneto come destinazione, inoltre, ogni ufficio, è stato fornito di materiale informativo con una linea editoriale di immagine coordinata e grafica unitaria.

La delibera della Giunta Regionale n.472/2020 ha stabilito nuovi standard per le attività di informazione e accoglienza turistica, che prevedono:

- Gli standard minimi di informazione ed accoglienza turistica, le caratteristiche e i segni distintivi, anche in relazione alla tipologia dei servizi offerti;
- Le modalità di coordinamento, informativo e telematico, delle attività fra soggetti e territorio;
- L'eventuale concessione di contributi;
- I requisiti e le caratteristiche per l'individuazione dei soggetti pubblici e privati che possono gestire le attività di informazione ed accoglienza turistica.

Queste linee guida sono di riferimento per le OGD e per gli enti locali, i quali potranno attivare una o più forme di accoglienza previste dalla delibera.

Il primo punto del decreto Regionale prevede la definizione dell'attività di informazione e accoglienza turistica, si tratta di un'attività fornitrice di informazioni, notizie, attività e servizi che possono aiutare e migliorare la permanenza dei visitatori nella destinazione.

La seconda considerazione prevede le caratteristiche generali dell'attività informativa, si stabilisce che i fruitori del servizio possono usufruire dell'utilizzo dei vari canali, quali: canali di informazione attivi durante l'orario di servizio (come uffici IAT, telefono, e-mail o altri mezzi informatici che prevedono uno scambio di informazioni) e canali di informazioni sempre attivi (come il sito internet). Il servizio di accoglienza deve essere operato al fine di fornire informazioni relative alla destinazione, distribuire materiale, vendere prodotti, prenotare, vendere biglietti e ticket, raccogliere e rispondere e raccogliere dati e informazioni utili.

La terza linea guida riguarda le competenze e le funzioni, l'articolo 15 della legge n.11/2013 nomina la Giunta a capo di programmazione e coordinamento delle attività di informazione e accoglienza, la quale definisce le condizioni minime di operatività in funzione della tipologia di servizio offerto, del livello turistico della

località, della tipologia delle persone che frequentano la destinazione, eccetera. Invece la Giunta non interviene nella gestione diretta sul territorio, utilizza per questo gli enti locali e le OGD delle destinazioni.

Il quarto punto stabilisce gli standard minimi per la gestione degli uffici turistici, i quali dovranno essere rispettati dal soggetto che collabora con la Giunta:

- Possedere un locale idoneo per un'attività aperta al pubblico, che assicuri accessibilità a tutti e abbia gli appositi standard di riconoscimento;
- Un ufficio localizzato in un luogo frequentato dai turisti;
- Avere personale preparato e plurilingue per fornire i servizi richiesti;
- Aperto al pubblico secondo gli accordi stabiliti;
- Fornire materiale informativo e comunicativo;
- Impegnarsi a seguire le indicazioni, gli indirizzi operativi e di coordinamento della Direzione Regionale del Turismo;
- Collaborare con la OGD e con gli operatori turistici della destinazione per la fornitura dei servizi;
- Utilizzare i DMS adottati dalla regione per l'inserimento dei data base con eventi, punti di interesse, etc. a supporto della destinazione;
- Consegnare anche apposite schede dei reclami qualora necessarie;
- Recepire e applicare i valori del Programma regionale per il turismo.

Il quinto punto stabilisce requisiti e standard aggiuntivi diversi per IAT di destinazione e IAT di territorio.

Per gli IAT di destinazione prevede: una o più postazioni internet per gli operatori; una o più postazioni internet a disposizione degli utenti; una superficie totale dell'ufficio non inferiore a venti metri quadri; la presenza di almeno due addetti plurilingue nei periodi di maggiore afflusso; la distribuzione di materiale informativo della destinazione e di altri uffici; l'apertura al pubblico per 362 giorni all'anno con un minimo di 8 ore nei giorni feriali e 4 ore nei giorni festivi.

Per gli uffici IAT di territorio sono previste: una o più postazioni internet per gli operatori; una postazione internet a disposizione degli utenti; una superficie totale dell'ufficio non inferiore a venti metri quadri; la presenza di personale qualificato che parli almeno la lingua inglese; la distribuzione di materiale informativo del territorio e di altre destinazioni; l'apertura al pubblico per 6 giorni a settimana per almeno 150 giorni l'anno.

Anche gli info-point vengono regolamentati dal seguente decreto stabilendo gli standard minimi per essere riconosciuti dalla regione.

Al sesto punto del decreto troviamo i principi fondamentali del servizio di accoglienza e informazione, che pur scontati si ritiene utile sottolineare, al fine di soddisfare i bisogni degli utenti.

L'ultimo punto, infine, descrive le procedure di riconoscimento dei soggetti gestori.

Oggi gli uffici di Informazione e Accoglienza turistica riconosciuti in tutto il territorio della regione Veneto sono ben 81, di cui 15 uffici IAT di Destinazione e 66 IAT di territorio.

La legge parla anche delle Pro Loco finalizzate a valorizzare le risorse naturali, culturali e tradizionali che riguardano specificatamente le tipicità enogastronomiche e folcloristiche, l'animazione, l'intrattenimento e l'attrazione dei turisti.

La Regione tramite questa legge ha istituito l'Osservatorio del Turismo Regionale Federato, che lavora anche grazie alla collaborazione con università, centri di ricerca e istituzioni pubbliche e private competenti in materia. Si tratta di un sistema condiviso di informazione e monitoraggio che approfondisce la conoscenza dei fenomeni turistici basandosi su analisi di dati e informazioni attendibili e selezionate.

Nella seconda parte della legge regionale n. 11/2013 vengono regolamentate le attività ricettive, definendo le diverse tipologie e le caratteristiche che le

contraddistinguono. Questo argomento verrà trattato nel dettaglio nel quinto capitolo.

### **3.4 Il Piano strategico del turismo Veneto 2018-20 e 2022-24**

Come abbiamo visto, la regione Veneto detiene le funzioni di programmazione e coordinamento di tutte le iniziative turistiche, attua interventi, promuove attività di interesse turistico, sia di soggetti pubblici che privati, con il fine di valorizzare e favorire il turismo veneto in Italia ed all'estero. Per svolgere questa funzione è fondamentale la stesura di un piano strategico contenente gli obiettivi e le strategie da attuare per raggiungerli.

Il piano strategico non è visto solamente come un piano d'impresa, ma anche come un patto di comunità, cui fine è quello di coinvolgere contemporaneamente sia gli operatori turistici che la popolazione residente, intendendo quindi il turismo come un bene comune, risorsa da gestire insieme.

Il turismo è un fenomeno economico che incide direttamente ed indirettamente su tutti gli altri settori dell'economia. Per riuscire a gestirlo e svilupparlo, sfruttandone appieno tutte le potenzialità, occorre una precisa organizzazione che riduca la frammentazione e la conseguente perdita di una risorsa fondamentale per il territorio.

Risulta perciò fondamentale la creazione di un progetto strategico per il turismo della regione, basato sulla condivisione di obiettivi e sulla partecipazione. Questo vuol dire che l'elaborazione del PSTV (Piano Strategico del Turismo Veneto) deve essere condivisa e aperta al confronto e al dialogo fra tutti i soggetti pubblici e privati coinvolti nell'industria turistica.

Il piano viene articolato pensando alla diversificazione ed innovazione dei prodotti turistici, alla rigenerazione qualitativa dell'offerta, allo sviluppo del turismo digitale e alla comunicazione e promozione del turismo veneto.

Per l'elaborazione del PSTV 2018-2020 intitolato "Veneto: the land of value" è stata costituita una "Cabina di Regia" regionale, con la funzione di coordinare la

programmazione. Essa è composta dall'Assessore al turismo del Veneto; dai presidenti di Assoturismo, Confesercenti, Federturismo-Confindustria, Confturismo e Confcommercio; dai rappresentanti delle OGD; dall'Assessore al turismo di Venezia e dal presidente di Unioncamere del Veneto.

In collaborazione con gli stakeholder del territorio, la regione ha istituito inoltre cinque tavoli tematici: prodotti turistici; infrastrutture; turismo digitale; accoglienza e capitale umano; promozione e comunicazione.

Questi corrispondono anche agli assi programmatici principali del piano, a cui si aggiunge un asse trasversale, ossia la Governance partecipata. I 6 assi tematici si sviluppano poi in 29 linee strategiche e 94 azioni che prevedono la vision, gli obiettivi generali e quelli specifici che delineano il futuro del turismo in Veneto.

I sei assi principali sono:

- *Prodotto Turistico*; Il primo asse si basa sul tema dell'innovazione e diversificazione dell'offerta e dei prodotti turistici. L'obiettivo è quello di migliorare e rilanciare i prodotti esistenti, come le città d'arte, la montagna, il mare, ma anche di proporre di nuovi, come il cicloturismo, il turismo culturale, naturale, enogastronomico. Questo asse riguarda tutte le azioni e gli interventi volti ad adattare i prodotti al nuovo mercato turistico, sempre più competitivo, pur tenendo in considerazione le risorse, comprese le infrastrutture turistiche e della mobilità. Particolare attenzione in questo asse viene posta sulla *Meeting Industry*, anche detto turismo congressuale, che negli ultimi anni riveste un ruolo importante per l'offerta turistica veneta.
- *Infrastrutture*; Il secondo asse tratta di tutte le azioni che favoriscono la mobilità turistica all'interno della regione Veneto, aspetto fondamentale per essere competitivi a livello nazionale ed internazionale. Le destinazioni per questo devono possedere una serie di infrastrutture, sia materiali che digitali, che garantiscano una mobilità efficiente tra una destinazione e l'altra, ma anche in fase di accesso ad ogni singola. Tra le varie linee strategiche risulta importante la progettazione di una Card turistica unica a livello regionale, che

comprenda servizi, attrazioni, trasporti. Oltre a ciò, vi sono le azioni per lo sviluppo della cosiddetta mobilità lenta, ossia i percorsi dedicati a mezzi non motorizzati, come ciclovie, cammini, vie fluviali, che rappresentano oggi una forma di turismo esperienziale sostenibile.

- *Turismo digitale*; L'obiettivo principale di questo asse è quello di gestire i cambiamenti che si sono verificati in ambito turistico, causati soprattutto dalla *sharing economy* e dall'evoluzione di internet, che ha introdotto e consolidato l'utilizzo delle OLTA. Questo asse punta, perciò, ad adeguarsi in modo vantaggioso ai cambiamenti provocati dall'evoluzione di internet e delle tecnologie digitali, al fine di creare un "ecosistema digitale" Veneto. Il raggiungimento di questo obiettivo deve avvenire non solamente tramite l'utilizzo del Destination Management System Veneto da parte delle destinazioni, ma anche diffondendo il processo di digitalizzazione tra le imprese turistiche e definendo delle vere e proprie strategie con le OLTA.
- *Accoglienza e capitale umano*; Questo asse ha come scopo la crescita delle destinazioni turistiche della regione, in termini di capacità organizzativa, informazione e accoglienza, puntando sulle risorse umane locali. Tra le linee strategiche vi sono: la creazione di una carta dell'accoglienza turistica, che definisca gli standard di accoglienza ed informazione; il coinvolgimento degli operatori e delle comunità locali; il miglioramento degli standard qualitativi del servizio turistico. Inoltre, viene anche proposto ed incentivato il sistema di alternanza scuola-lavoro, di tirocini e di stage per riuscire a formare una nuova generazione di operatori turistici.
- *Promozione e comunicazione*; Questo asse specifica le attività e le azioni per la pianificazione e l'organizzazione di un marketing integrato multilivello (Italia, Veneto, destinazione). Le attività principali si basano sulla comunicazione dell'offerta nei mercati nazionali e stranieri, valorizzando le unicità ed eccellenza del territorio sotto il marchio "*Veneto, the Land of Venice*", brand che esprime l'identità, le tradizioni ed i prodotti della regione.

- *Governance Partecipata*; Questo asse rappresenta l'attività trasversale. Lo scopo è quello di elaborare un piano che sia il più completo possibile, arricchendolo con strumenti informativi e di comunicazione, mediante strumenti di verifica degli andamenti del mercato e di misurazione dei risultati ottenuti. Tra le azioni più importanti vi è la creazione di un Osservatorio Regionale per il Turismo, con il compito di analizzare i dati turistici e statistici ufficiali e di fare delle previsioni per gli anni successivi, così da supportare gli attori del sistema turistico del Veneto.

Il lavoro svolto per la realizzazione del PSTV 2018-2020 è stato la base di partenza per il nuovo PSTV 2022-2024 intitolato “Dal cosa al come”, che a causa della pandemia, che ha portato difficoltà a collaborare ed uno stravolgimento del settore, ha visto la luce con quasi due anni di ritardo rispetto a quanto previsto.

Nel realizzarlo si è avvertito il forte bisogno di ripensamento, di riflessione e di consolidamento di una realtà cresciuta impetuosamente e per certi versi anche disordinatamente, anche prima e a prescindere dalla crisi-Covid.

L'obiettivo del piano è quello di consolidare i risultati raggiunti, sostenendo e rilanciando invece le situazioni che hanno maggiormente sofferto negli anni 2020 e 2021, per evitare l'immobilità di alcune imprese e la nostalgia dei successi passati, ben comprendendo che è necessario ravvivare e rinnovare l'offerta turistica per non giungere alla fine del ciclo di vita delle destinazioni con l'inevitabile decadimento delle stesse.

Alcuni degli elementi su cui si è posta l'attenzione sono il “sovra-escursionismo” ed il turismo “mordi e fuggi”, fenomeni che creano un turismo poco sostenibile e hanno una ricaduta negativa sulle destinazioni.

La nascita dell'osservatorio regionale del turismo federato ha permesso di fondare il lavoro del nuovo PSTV su dati certi, evitando in questo modo di basarsi su interpretazioni e su impressioni soggettive.

Il piano, infatti, si basa sui dati dei flussi turistici condizionati dalla pandemia, che, come abbiamo visto, ha condizionato la mobilità delle persone ed ha portato molti cambiamenti riguardo alle abitudini, agli interessi ed alle necessità dei turisti.

In particolare, la crisi e l'accelerazione causate dal Covid hanno fatto avvertire chiaramente la necessità di ripensare tutto l'armamentario degli strumenti in una direzione di innovazione costante, per abbandonare le derive obsolete, evidenziate proprio dalla crisi pandemica. Tra queste evidenze ricade l'approccio territoriale delle OGD-Destinazioni e la loro evoluzione verso moderne DMO e Marchi d'Area da un lato, la "maturità" di taluni prodotti e la marginalità di imprese dall'altro, la stessa esigenza di una classificazione delle imprese turistiche e del lavoro "nel turismo" verso un nuovo concetto di imprese di filiera e di lavoro "per il turismo" in una logica di feconda ibridazione trasversale anche ad altri settori produttivi, il passo in avanti fondamentale dell'Osservatorio Turistico Regionale Federato verso una effettiva marketing intelligence, il ruolo centrale e protagonista che sempre di più vanno assumendo le persone e le loro Comunità anche e proprio in una gestione e valorizzazione sostenibile di risorse, attrattori, territori. E, ancora, l'esigenza di un crescente governo dei flussi, e di fare fronte adeguatamente alle nuove modalità che nella pratica turistica si vanno esprimendo.

In tema di Comunicazione occorre fare i conti con un approccio datato, spesso fondato solo su fiere, dépliant ed advertising, a fronte invece della crescita esplosiva di nuovi strumenti ormai imprescindibili dati anche i canali online e social, come ad esempio l'uso della *Marca ombrello* in quanto valore aggiunto per tutte le Destinazioni ed i prodotti anche non turistici, il co-marketing con altri settori produttivi che sono potentissimi ambasciatori del territorio, la relazione "one to one" con i clienti, la fidelizzazione di moltissimi di loro da coltivare accuratamente, ecc., fino alla riconsiderazione dell'esigenza di costruire una "casa" trasversale per la Marca regionale.

Tutte queste considerazioni hanno portato a redigere un Piano che non si basa su linee programmatiche separate in vari ambiti di competenza, ma piuttosto su un quattro approcci trasversali che ruotano attorno ad un unico tema:

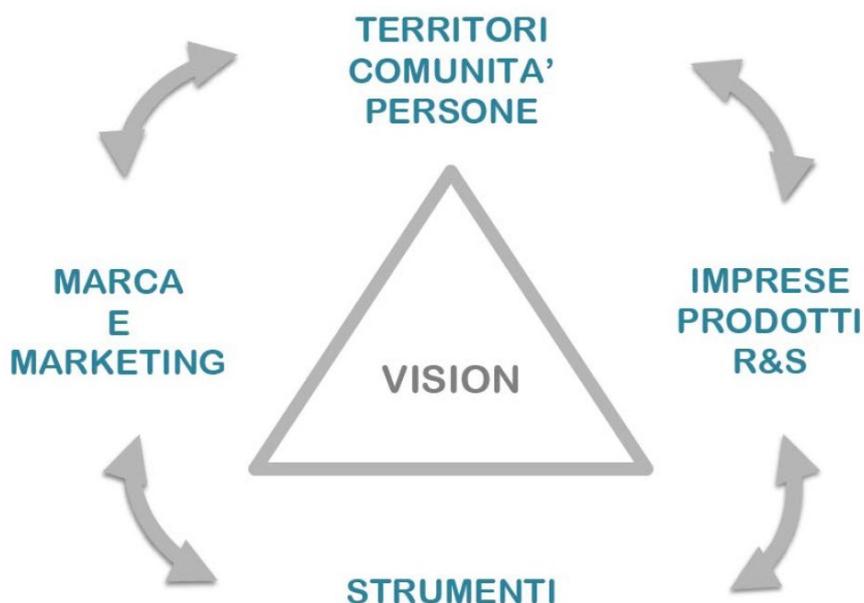


Figura 15: Rappresentazione dei 4 approcci trasversali del PSTV 2022-2024, fonte PSTV 2022-2024

○ *Approccio Umano: Territori, Comunità, Persone;*

Il Piano riconosce l'importanza del fattore umano in ambito turistico e sottolinea che nel medio-lungo periodo bisogna quindi valorizzare e gratificare il capitale umano per rendere la proposta attrattiva alle nuove generazioni. È necessario quindi identificare i nuovi campi o settori che consentano una migliore integrazione tra tutte le imprese della filiera e dare coscienza ai lavoratori per il turismo dei principali campi di crescita e miglioramento. Invece nei confronti dei residenti delle Comunità occorre promuovere un programma regionale che faccia percepire le attività di accoglienza, inclusione e innovazione centrali per il futuro del turismo. Va quindi prodotto uno sforzo di identificazione delle professionalità a cui si estende l'accoglienza turistica e promuovere progetti e strumenti di sensibilizzazione.

Le azioni da intraprendere nell'ambito del lavoro sono: sviluppare un'analisi dei fabbisogni formativi di imprese e professioni e per i lavoratori; operare e garantire meccanismi efficienti di alternanza scuola e lavoro; definire un quadro di nuove competenze aggiornato alle tendenze del mercato; certificare le competenze acquisite sia tradizionali che innovative; favorire e identificare i processi di riconversione delle competenze professionali; ridefinire gli strumenti pubblici di sostegno al reddito per i reinserimenti nel mercato del lavoro e considerare la destagionalizzazione; tracciare un quadro dei picchi dei flussi turistici per definire le tutele sull'occupazione il più possibile esteso durante l'anno; stabilire l'istituto di contratti di rete e destinazione, identificare i territori sensibili e la diffusione del "welfare aziendale".

Le azioni da intraprendere nell'ambito dell'accoglienza riguardano: validare ed estendere il "Patentino dell'Ospitalità" locale in coerenza con la "Carta dell'Accoglienza e dell'Ospitalità"; identificare testimonial locali che siano promotori del programma e che comunichino all'esterno e all'interno i temi dell'accoglienza; procedere nell'estensione e nell'adozione della "Carta dell'Accoglienza" da parte delle OGD e dei soggetti territoriali; concretizzare e attivare il progetto "Porte dell'Accoglienza"; procedere all'integrazione di uffici IAT e info point con il sistema DMS; procedere alla creazione di una Card regionale unica e integrata; definire il programma specializzato per l'accoglienza alle Olimpiadi Invernali 2026 a Cortina con il progetto "Veneto Action".

○ *Approccio Business Trasversale: Imprese, Prodotti, Ricerca e Sviluppo;*

Uno degli obiettivi strategici del PSTV è realizzare le possibili connessioni laterali con i settori produttivi che concorrono alla filiera del turismo. Risulta necessario adottare standard ed esaltare le peculiarità dell'offerta, legate al tema delle infrastrutture coerenti con gli approcci green e digitali.

Le azioni da intraprendere a riguardo sono: attivare un programma regionale coordinato di certificazioni ambientali con la prospettiva di ottenere un marchio unico e sostenibile; attivare un percorso di condivisione con gli stakeholder e le

categorie economiche di altri settori; realizzare eventi di stimolo e sostegno alla nuova imprenditorialità.

Grazie alle analisi dell'Osservatorio Turistico Regionale Federato si potranno analizzare, approfondire e sviluppare temi specifici e proposte su cui puntare come: Siti UNESCO, Strade del Vino, Eventi, Prodotti di Turismo Slow e Green, per poter innovare e rendere coerente l'offerta con la nuova domanda.

Ulteriori azioni sono: concentrate le attività relative al MICE, anche con la realizzazione di eventi itineranti, e favorire il coordinamento della Veneto Film Commission con le altre Film Commission territoriali.

Per quanto riguarda l'Accessibilità si dovrà puntare sul censire e mettere a sistema le esperienze di turismo di tutti; sistemare le infrastrutture e i servizi per il trasporto slow e green; identificare e valorizzare le interconnessioni tra i sistemi di trasporto; sviluppare un approccio sistematico allo sviluppo turistico di aree interne; promuovere formazione e comunicazione trasversale per creare consapevolezza; mantenere costante e aperto il dialogo con la programmazione nell'ambito digitale e di infrastrutture di mobilità sostenibile.

○ *Approccio Comunicativo: Marca e Marketing;*

Occorre sviluppare una politica integrata di Marca unica regionale, a livello inter-settoriale e inter-istituzionale, per sostenere delle destinazioni già sviluppate o emergenti. Gli strumenti devono essere adeguati alla situazione attuale e occorre integrare in modo progressivo la comunicazione in modo da farsi riconoscere dagli utenti. Per un'efficace politica di Marca occorre: darle una diffusione capillare sui territori e presso le imprese; sviluppare un'azione di comunicazione interna per rendere la Marca un fattore identitario che crei un valore aggiunto; stimolare la testimonianza di stakeholder ed influenti intorno alla Marca.

Per un'efficace politica di comunicazione occorre: censire e mettere a sistema le esperienze locali di marketing diretto; identificare i canali più efficaci di comunicazione; ottimizzare i meccanismi e gli strumenti di riflesso tra i territori Veneto e gli utenti; sperimentare e definire i modelli di comunicazione "in house".

Infine, occorre: analizzare e potenziare i meccanismi di relazione diretta e calda con gli ospiti e costruire un programma regionale di “crisis management” come strumento di reazione e opportunità di correzione.

○ *Approccio Strumentale;*

In questo contesto vanno confermate e rafforzate le scelte strategiche operate precedentemente per quel che riguarda l'Osservatorio del Turismo Regionale Federato, l'utilizzo e la diffusione del DMS regionale e l'avvio dell'ecosistema Digitale Veneto.

Il Piano propone la creazione e lo sviluppo di una Academy per Piccole e Medie imprese che aiuti a incrementare l'innovazione e l'interazione.

Per quanto riguarda il digitale sarà utile focalizzare gli interventi di sensibilizzazione ed aggiornamento delle PMI anche grazie a una comunicazione semplificata e alla partecipazione ad eventi, inoltre è necessario istituire meccanismi di sostegno per la diffusione delle tecnologie nelle PMI. Il piano prevede di incentivare gli strumenti digitali per la mobilità sostenibile; favorire la diffusione tecnologica per la promozione, la valorizzazione e la fruizione del patrimonio culturale; identificare e rendere operativi i touchpoint; puntare sulla creazione e messa in opera di una cooperation room per favorire l'evoluzione delle destinazioni in Smart Tourism Destination.

Infine, si evolve verso la creazione di un Ecosistema Digitale Veneto attraverso l'uso dei sistemi big data, favorire quindi l'uso di ROSS 1000 per la raccolta dati; ribadire e potenziare il ruolo delle OGD e l'utilizzo del DMS regionale per booking e dynamic packaging; potenziare e valorizzare le offerte e i prodotti inseriti nel DMS.

Sarà necessario sistematizzare e istituire sistemi di monitoraggio delle varie azioni del Piano, valutare l'opportunità dell'istituzione di un'agenzia regionale federata di promozione turistica integrata, e prevedere nuovi strumenti di finanza agevolata per le PMI.



## Capitolo 4: Turismo e Padova

### 4.1 Le risorse e l'offerta turistica

Padova è la provincia più popolosa del Veneto, con più di 900 mila abitanti, e la terza città dopo Venezia e Verona. La città gode di un notevole sviluppo economico in campo industriale e dei servizi, ma è anche una meta turistica che può offrire un'offerta molto ampia e varia: la città può vantare una grande ricchezza architettonica, di arte e di cultura, le Terme Euganee che sono il bacino termale più ampio d'Europa ed è una meta di pellegrinaggio legato alla figura di Sant'Antonio.

Padova è chiamata la *città dei tre senza*: è conosciuta nel mondo come la città del Santo, e questo ha dato il via al detto del "*Santo senza nome*", perché per i padovani Sant'Antonio, patrono della città, è il Santo a prescindere e non ha bisogno di ulteriori specifiche.

Padova è inoltre la città del "*caffè senza porte*", ossia il Caffè Pedrocchi, lo storico caffè dove studenti, letterati e cittadini si riunivano per confronti, letture e discussioni. È detto senza porte perché rimaneva aperto sia di giorno che di notte.

Infine, c'è il "*Prato senza Erba*", ovvero Prato della Valle, la seconda piazza più grande d'Europa dopo la piazza Rossa di Mosca, che anticamente non era ricoperto da un prato erboso, ma era una zona paludosa.

A questi tre senza poi, nella tradizione cittadina, se ne sono aggiunti altri, come il *capitello senza colonna* in piazza della Frutta, l'orologio astronomico senza il segno della bilancia della torre di piazza dei Signori e il *bue senza corna*, emblema dell'Università di Padova, un bucranio, ovvero un teschio di bue senza corna.

Padova è conosciuta nel mondo soprattutto per la presenza della Basilica di Sant'Antonio, il centro religioso più importante della città e uno dei luoghi di culto più celebri e frequentati della cristianità, meta di pellegrini, che ogni anno visitano la città soprattutto per la processione del 13 giugno, giorno del Santo Patrono.

Prima della pandemia, ogni anno veniva visitata da oltre 6,5 milioni di fedeli per venerare le reliquie e la tomba del Santo, ma anche per visitare i capolavori artistici della Basilica romanica: all'interno alle pareti vi sono cicli affrescati da artisti come Giusto de' Menabuoi o Altichiero e l'altare del Donatello, che è anche l'autore della statua di Erasmo da Narni, detto il Gattamelata, che si trova nella piazza antistante la basilica.

Le splendide chiese e basiliche che si trovano sparse per la città testimoniano non solo il forte carattere religioso, ma anche la ricchezza artistica della città. Molte di esse, infatti, raccolgono al loro interno opere meravigliose, ed un esempio fra queste è il Battistero del Duomo di Padova.

Il Battistero romanico dedicato a San Giovanni Battista risale alla fine del XII secolo: al suo interno vi è lo straordinario ciclo di affreschi realizzati da Giusto de' Menabuoi, uno dei cicli pittorici più spettacolari e meglio conservati del Trecento. Oltre che un importante centro religioso, Padova, è anche detta *Città della Scienza*, soprattutto per presenza dell'Università, una delle più antiche al mondo, fondata nel 1222, che ha ospitato professori e personaggi illustri come Niccolò Copernico, Ippolito Nievo, Galileo Galilei, la cui cattedra di legno, dalla quale insegnò Matematica e Fisica dal 1592 al 1610, è ancora conservata nella sede storica presso Palazzo Bò.

Presso l'università di Padova nel 1678 si laureò anche la prima donna al mondo, Elena Lucrezia Cornaro Piscopia.

Il periodo di massimo splendore della città è stato il Trecento, periodo in cui era governata dalla signoria dei Carraresi, quando a Padova si sono susseguiti numerosi artisti e letterati, come Petrarca, Pietro d'Abano, Giotto, Giusto de' Menabuoi, Donatello, Francesco Squarcione e Mantegna. Questi hanno dato visibilità a Padova e hanno lasciato il segno del loro passaggio in molte opere cittadine.

A questo periodo risalgono molti edifici e monumenti della città, come il Battistero, la reggia dei Carraresi (di cui oggi rimangono la Loggia, sede

dell'odierna Accademia Galileiana e la Sala dei Giganti), il Palazzo della Ragione, la Cappella degli Scrovegni.

A caratterizzare l'architettura cittadina sono anche i portici del centro, che si sviluppano per 25 chilometri, mettendo Padova al secondo posto dietro a Bologna.

I territori limitrofi a Padova e la sua provincia ospitano numerosi siti d'interesse scelti e riconosciuti dall'UNESCO come Patrimonio Mondiale. Fra questi esempi sono Villa Cornaro a Piombino-Dese, Villa Pisani-Placco, le valli lagunari e l'entroterra fino al fiume Brenta a Codevigo, il laghetto della Costa ad Arquà Petrarca.

All'interno del territorio cittadino, invece, l'UNESCO ha riconosciuto due patrimoni mondiali dell'Umanità. Il primo è l'*Orto Botanico dell'Università di Padova*, iscritto nel 1997, è stato fondato nel 1545 ed è il più antico Orto Botanico Universitario del mondo che abbia conservato la sua posizione e che abbia mantenuto la sua struttura originaria. Fu istituito come orto medicinale, dove coltivare, osservare, studiare e sperimentare le piante medicinali e tutti i medicinali che provenivano direttamente dalla natura, i quali costituivano allora la principale risorsa a fini terapeutici.

L'Orto di Padova ha esercitato una profonda influenza nell'ambiente scientifico, sia nazionale che europeo: frequentato da studiosi stranieri in viaggio in Italia, l'Orto rappresentò un modello a cui ispirarsi per l'istituzione di strutture simili nella loro patria.

Per questo motivo, l'Orto di Padova è definito "la madre" di tutti gli Orti botanici del mondo. Inoltre, non ha solo rappresentato la cultura della scienza botanica, ma ha anche svolto un ruolo importante per la conservazione di specie rare e minacciate, oltre che per la ricerca e sperimentazione.

Il secondo è *Padova Urbs Picta*, inserito nel 2021: secondo l'UNESCO, esso "*illustra un modo completamente nuovo di rappresentare la narrazione in pittura, con nuove prospettive spaziali influenzate dai progressi della scienza dell'ottica e una nuova capacità di rappresentare le figure umane, in tutte le loro*

*caratteristiche, compresi i sentimenti e le emozioni. Queste innovazioni segnano una nuova era nella storia dell'arte, producendo un irresistibile cambio di direzione".*

Gli affreschi sono uno straordinario esempio del genio creativo dell'uomo, che si esprime nelle opere di Giotto e degli artisti che ne hanno seguito il suo insegnamento. I Cicli affrescati del XIV secolo di Padova ci fanno rivivere la storia e ci mostrano uno spaccato della vita della società e dell'arte patavina dell'epoca. Essi occupano una superficie di quasi 3700 metri quadri di pareti affrescate, realizzati da 6 artisti; sono distribuiti in 8 siti: Cappella degli Scrovegni, Palazzo della Ragione, Cappella della Reggia Carrarese, Battistero del Duomo, Chiesa dei santi Filippo e Giacomo agli Eremitani, Basilica e Convento del Santo, Oratorio San Giorgio e San Michele.

Padova si presenta ai visitatori quindi come un "museo diffuso", ma nel suo insieme unitario.

Padova possiede una rete museale molto ampia, che ha lo scopo di rendere sempre più fruibile ed accessibile il patrimonio culturale e ambientale del territorio. I musei cittadini coprono diverse aree d'interesse, vanno dall'arte, storia, archeologia fino alle scienze, natura e tecnologia.

I Musei Civici sono il più importante complesso museale della città ed il più antico del Veneto; ospitato nel vecchio convento dei frati Eremitani, esso comprende il Museo archeologico, Museo di Arte Medievale e Moderna, oltre che la Cappella degli Scrovegni. Fra le opere più importanti contenutevi vi è il Crocifisso di Giotto, dipinti di Guariento, Tintoretto, Veronese, Tiepolo, nonché reperti egizi portati a Padova dall'esploratore Gianbattista Belzoni.

A questo complesso si affianca il Museo presso Palazzo Zuckermann, che comprende il Museo di arti applicate e decorative, e il Museo Bottacin, che espone una collezione di monete e medaglie. Da ricordare anche il MUSME, il Museo di storia della medicina, che propone l'evoluzione della scienza medica nel corso dei secoli, con particolare riferimento alla storia della medicina nell'Università di

Padova, attraverso l'utilizzo di tecnologie all'avanguardia e possibilità d'interazione da parte del visitatore. Il MUSME rivoluziona quindi il concetto di museo scientifico, coinvolgendo tutti i sensi del visitatore.

Altri musei sono il Museo di Storia della Fisica, situato presso il Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" dell'Università, ed il Museo del Precinema, museo unico nel panorama italiano, una collezione di immagini e macchinari per la loro visione o proiezione, camere oscure in funzione e lanterne magiche dai suggestivi effetti scenici, tutti oggetti che erano diffusi in Europa e che erano alla base per gli spettacoli pubblici e privati dal '700 in poi.

Padova offre ai visitatori anche una grande ricchezza enogastronomica, nei numerosi ristoranti, bar, enoteche, osterie e trattorie del territorio si possono assaporare i prodotti della tradizione culinaria patavina: i bigoli, la sopressa e i vari salumi locali, il prosciutto DOP di Montagnana, il miele e l'olio DOP dei Colli Euganei, i vini DOC dei Consorzi dei Colli, una grande varietà di distillati, liquori e grappe.

Grazie alla vicinanza con il Parco Naturale dei Colli Euganei, Padova permette, inoltre, agli amanti della natura di arricchire il soggiorno con escursioni ed esperienze uniche. I Colli Euganei sono caratterizzati infatti da una vegetazione molto ricca e varia, una terra che offre frutti preziosi, come frutti di bosco, ciliegie, fragole, giuggiole, melograni, uva. Lungo la Strada dei Vini dei Colli Euganei si possono anche effettuare degustazioni di vino e di altri prodotti del territorio.

I Colli Euganei sono costellati in aggiunta da splendide ville, monumentali giardini e vasti parchi. Da ricordare è anche la presenza della residenza nella quale passò gli ultimi anni di vita Francesco Petrarca all'interno del borgo medievale di Arquà Petrarca, che fa parte del patrimonio museale del Comune di Padova.

Da Padova si può raggiungere Venezia lungo la Riviera del Brenta, in un susseguirsi di splendide Ville costruite dai Signori veneziani per curare i propri domini di campagna in terraferma e per i soggiorni in campagna.

La provincia è inoltre costellata da innumerevoli Ville di pregio e dalla presenza di quattro importanti città murate medioevali: Este, Montagnana, Monselice e Cittadella.

Per quanto riguarda i trasporti Padova è ben collegata alla rete autostradale con l'autostrada A4 in direzione Trieste-Venezia-Milano e l'autostrada A13 verso Bologna. Anche a livello ferroviario il collegamento segue le stesse direttrici, con tutti principali collegamenti che fermano in città.

Padova è dotata di un aeroporto civile, che serve solamente piccoli aerei da turismo, ma è molto semplice arrivare all'aeroporto internazionale di Venezia, che è collegato direttamente con servizi di navetta, bus e taxi. Poco più lontani, ma facilmente raggiungibili sono anche gli aeroporti di Verona, Treviso e Bologna.

Il sito web [Turismopadova.it](http://Turismopadova.it), istituito dall' OGD Padova, offre la maggior parte delle informazioni sulle attrazioni, i monumenti, i musei, i percorsi e le attività destinate ai turisti bella città e nella provincia.

Sul territorio sono presenti 4 sportelli IAT di destinazione a Padova presso la stazione ferroviaria e in piazza Del Santo, ad Abano e a Cittadella. Sono operativi inoltre 7 sportelli IAT di territorio con periodi di apertura limitati a Padova centro presso il Padrocchi, a Montagnana, Montegrotto Terme, Monselice, Camposampiero, Piove di Sacco ed Este.

Presso gli sportelli IAT è possibile ricevere informazioni sui servizi turistici a Padova e il sistema di accoglienza (strutture ricettive, ristoranti, locali), restare aggiornati su eventi ed iniziative in città e nei dintorni, ricevere la mappa di Padova, acquistare guide, libri e cataloghi su Padova, Giotto, gli itinerari in bicicletta, mostre e oggettistica varia come shopper, cartoline, matite e magneti, prenotare tour ed eventi della città, acquistare la Padova Urbs Picta Card, acquistare i biglietti per la visita alla Cappella degli Scrovegni e ai Musei Civici Eremitani (disponibilità per il giorno stesso e fino ai 2 giorni successivi, solo per singoli, no gruppi), acquistare biglietti per concerti, eventi sportivi, eventi teatrali,

mostre del circuito Vivaticket, acquistare abbonamenti per Goodbike Padova, prenotare il tour *Discover Padova*, disponibile ogni sabato pomeriggio con partenza dallo IAT Pedrocchi.

*Padova Urbs Picta Card* è un biglietto unico che consente l'ingresso ai luoghi del sito seriale patrimonio Unesco "I cicli affrescati del XIV secolo di Padova": la Cappella degli Scrovegni (inclusi Museo Eremitani e Palazzo Zuckermann), il Palazzo della Ragione, l'Oratorio di San Michele, la Chiesa dei SS. Filippo e Giacomo agli Eremitani, l'Oratorio San Giorgio, la Basilica del Santo, la Cappella della Reggia Carrarese, il Battistero della Cattedrale. Per i turisti la card include nel prezzo l'utilizzo dei mezzi pubblici ed è disponibile in due tipologie, con validità di 48 oppure di 72 ore.

La *PadovaCard* è una card turistica che permette di visitare le varie attrazioni. Solitamente, le card vengono presentate come uno strumento di promozione turistica ai turisti e ai visitatori per migliorare l'esperienza di visita di un territorio, agevolando l'accessibilità ai luoghi, ai servizi e le modalità di visita e fruizione di una destinazione, unendo le varie attrazioni e favorendo un risparmio sia economico che di tempo. La *PadovaCard* è una tessera personale e può essere di due tipologie, in base al periodo di validità, che può essere di 48 oppure di 72 ore. La Card è stata abbinata ad una App che i turisti possono scaricare sul proprio smartphone che accompagna cittadini e visitatori nei luoghi del sito Patrimonio mondiale, proponendo una ricca esperienza di conoscenza e divertimento alla scoperta dei capolavori di Giotto e degli altri artisti del Trecento. Grazie all'interazione di immagini, testi, mappe, musica e racconti, l'app può essere uno strumento di arricchimento e guida fra i capolavori affrescati e i luoghi della città che li conservano. Caratteristiche principali dell'app Padova Urbs Picta sono la completa accessibilità dello strumento, grazie alla possibilità di visualizzare e ascoltare la narrazione dei contenuti, e una proposta di gioco interattivo per godere di materiali di approfondimento creati ad hoc.

## 4.2 I flussi turistici

L'offerta turistica della provincia di Padova ruota intorno a due destinazioni principali: Padova ed il complesso delle Terme e dei Colli Euganei. A queste si affiancano anche altri tipi di destinazioni minori, come le Ville Venete, la Riviera del Brenta, le città murate (ad esempio Montagnana e Cittadella), e i nuovi tipi di turismo come il cicloturismo ed il turismo enogastronomico.

L'analisi del ciclo di vita delle due principali destinazioni evidenzia come il Bacino Termale Euganeo sia ormai una destinazione e un prodotto turistico maturo, con la permanenza media dei turisti che è passata dai 9 giorni degli anni '90 ai 4 giorni odierni. L'interesse per l'area è comunque ancora vivo: il calo della fruizione dei centri termali ha reso necessaria un'innovazione e una differenziazione dell'offerta, anche attraverso collaborazioni e binomi che accompagnano l'attività termale, come lo sport, l'offerta di pacchetti famiglia, l'enogastronomia.

Per quanto riguarda la città di Padova, il turismo è in forte crescita, si tratta infatti di una destinazione in fase di espansione e consolidamento. Naturalmente, anche la vicinanza con Venezia e Verona ha dato il suo aiuto allo sviluppo turistico della città. La crescita si inquadra nella scia dell'espansione del Turismo internazionale, nazionale e regionale degli ultimi decenni. Questo incremento è dovuto in parte al miglioramento dell'offerta e all'aumentare dei posti letto, ma anche alla trasformazione della motivazione di viaggio verso la destinazione. Infatti, Padova si sta proponendo sul mercato non più solamente come una destinazione per il turismo religioso o per il turismo business, ma sempre più come una città d'arte, promuovendo le sue attrazioni, i monumenti, gli eventi e le manifestazioni.

Una ricerca condotta dal Dipartimento dei Beni Culturali e di Scienze Statistiche dell'Università e dal Comune di Padova, che ha studiato il comportamento ed il profilo del turista a Padova, il 56% dei visitatori intervistati nei tre siti campione (Cappella degli Scrovegni, Orto Botanico e Palazzo della Ragione) è costituito da turisti soggiornanti a Padova, il 25% da turisti non soggiornanti e il 19% da escursionisti.

I luoghi di maggior interesse per i turisti, secondo la ricerca, sono la Cappella degli Scrovegni e la Basilica del Santo, seguiti dal Palazzo della Ragione e dall'Orto Botanico. Altri luoghi di interesse per la visita sono il Duomo, il Battistero e i Musei Civici. Oltre a questi siti, vengono visitati anche altri luoghi simbolo della città, come il Caffè Pedrocchi, il Mercato sotto il Salone e le sedi dell'Università. Per quanto riguarda l'età media dei visitatori di Padova, per il turista straniero essa non è una variabile così discriminante, ma, da quanto si nota dalla ricerca, vi è una certa omogeneità. La fascia d'età più presente è fra 65-74 anni (20%), seguita da 45-54 (19%) e dai 55 ai 64 (19%). La fascia 25-34 anni è presente con il 16%, la classe 35-44 con il 14% ed infine la fascia 65-74 anni con l'8%.

Per i turisti italiani, invece, la fascia d'età maggiormente rappresentata è quella 45-54 anni (34%), seguita da 35-44 anni (18%) e 55-64 anni (18%). Complessivamente l'età media dei turisti è di 49 anni per i turisti stranieri e di 47 anni per i Turisti italiani.

La motivazione del viaggio principale per i turisti in visita a Padova ed intervistati all'interno della ricerca è *piacere, svago, cultura, vacanza*, con una percentuale del 75% per i turisti stranieri e del'83% per i turisti italiani. Il 14% dei turisti stranieri e il 9% per quelli italiani visitano Padova per *far visita a parenti o amici*. Il 2% dei turisti raggiunge Padova per *motivi religiosi o pellegrinaggio* e l'1% per effettuare trattamenti termali.

Il 2019 è stato anche per la provincia di Padova l'anno record per i flussi turistici sul proprio territorio, con 1,88 milioni di arrivi e 5,53 milioni di presenze. Differentemente dai dati regionali, a Padova la maggior parte dei turisti sono risultati essere italiani, con 1,12 milioni di arrivi e 3,23 milioni di presenze.

Nel 2019 si è arrivati al massimo storico di arrivi e presenze anche considerando la sola città di Padova, con 728 mila arrivi e di 1,6 milioni di presenze.

Gli arrivi e le presenze di turisti italiani sono concentrati soprattutto nel mese di novembre, mentre luglio è il mese con più turisti stranieri. Rispetto al totale, il

mese di ottobre è quello che ha visto il numero più alto sia in termini di presenze che di arrivi in città.

Il turismo interno, quindi, continua a crescere grazie ai connazionali, mentre gli stranieri in visita sono progressivamente in diminuzione; infatti, tra 2018 e 2019 si è segnato un calo di circa il 2% di arrivi e così le presenze, diminuite del 4,5%.

I turisti italiani provengono maggiormente dal Lazio e dalla Lombardia, oltre che dal Veneto. Per quanto riguarda i turisti stranieri, al primo posto vi sono quelli tedeschi, seguiti da quelli provenienti dagli Stati Uniti, Cina, Francia e Spagna.

Confrontando le due principali destinazioni, il Sistema Turistico Locale (STL) di Padova nel 2019 ha fatto registrare più arrivi del STL Terme Euganee, con rispettivamente 1 milione e 867 mila arrivi. Al contrario, vista la maggiore permanenza media, le presenze sono state di 3,2 milioni alle terme contro i 2,2 milioni di Padova.

Tutto questo ovviamente prima della pandemia COVID, che ha colpito duramente il turismo di Padova e delle Terme Euganee.

Nel 2020 gli arrivi complessivi sono stati 675 mila (- 64% rispetto al 2019), mentre le presenze sono state 2,13 milioni (-61%), con un crollo particolarmente evidente riguardante i turisti stranieri, con il -83% di arrivi e il -78% di presenze.

	ARRIVI		PRESENZE		TOTALE	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Arrivi	Presenze
Gennaio	25.188	1.923	83.105	11.091	27.111	94.196
Febbraio	43.531	3.447	109.470	14.213	46.978	123.683
Marzo	32.966	3.175	105.185	16.062	36.141	121.247
Aprile	43.835	3.557	121.854	15.971	47.392	137.825
Maggio	81.184	10.462	204.110	39.244	91.646	243.354
Giugno	73.700	18.280	209.056	76.669	91.980	285.725
Luglio	75.906	32.148	217.844	107.533	108.054	325.377
Agosto	91.324	43.673	319.982	152.267	134.997	472.249
Settembre	94.568	42.106	291.559	181.226	136.674	472.785
Ottobre	117.423	43.180	338.792	184.293	160.603	523.085
Novembre	100.588	21.950	282.850	94.892	122.538	377.742
Dicembre	87.374	12.895	224.341	52.346	100.269	276.687
<b>TOTALE</b>	<b>867.587</b>	<b>236.796</b>	<b>2.508.148</b>	<b>945.807</b>	<b>1.104.383</b>	<b>3.453.955</b>

Figura16: Movimento turistico anno 2021 della provincia di Padova, fonte Sistema Statistico Regionale Veneto

Il 2021 ha mostrato segnali di ripresa, si sono contati 1,1 milioni di arrivi e 3,43 milioni di presenze, dati ancora lontani da quelli del 2019, ma che hanno portato conforto in un comparto fortemente segnato dal blocco forzato dovuto alla pandemia, con una ripresa dovuta principalmente al turismo domestico, visto che le difficoltà negli spostamenti dovute alle restrizioni per il Covid-19 erano ancora presenti ed il turismo nel 2021 aveva preferito le mete all'aria aperta piuttosto che le città d'arte.

Il 2022 ha mostrato finora una forte voglia di ripresa, nel periodo gennaio-luglio gli arrivi totali sono stati 853 mila, mentre le presenze 2,64 milioni: rispetto allo stesso periodo del 2021 l'aumento è stato considerevole, rispettivamente +90% di arrivi e +98% di presenze.

Volendo fare un ulteriore confronto con il periodo gennaio-luglio del 2019, l'anno del record storico, vediamo gli arrivi risultavano essere 1,06 milioni, mentre le presenze 3,05 milioni: il 2022 risulta quindi essere ancora a -19% per quanto riguarda gli arrivi e a -13% per le presenze, attendendo i dati definitivi di tutto l'anno. Sicuramente la società sta lentamente tornando alla normalità e la voglia di viaggiare è ben presente, ma i cambiamenti nel comportamento dei turisti portati dalla pandemia dovranno essere presi in considerazione per poter tornare a crescere in modo sostenibile, con un continuo monitoraggio del mercato e con proposte costantemente rinnovate.

#### **4.3 L'OGD ed il Destination Management Plan 2021-2024 di Padova**

Come trattato in precedenza, le Organizzazioni di gestione della destinazione turistica (OGD) sono degli organismi che mirano a creare forme di collaborazione fra soggetti pubblici e privati coinvolti nello sviluppo dei prodotti turistici, al fine di rafforzare il sistema di offerta e la gestione unitaria delle funzioni di informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione dei prodotti turistici della destinazione.

La frammentazione dell'offerta e la mancanza di collaborazione fra i vari soggetti sono punti di debolezza che influiscono negativamente sull'esperienza turistica e sulle ricadute che il turismo ha nel territorio.

La legge regionale n. 11/2013 ha incoraggiato i territori e le destinazioni a costituire delle OGD, unendo soggetti pubblici e privati per promuovere la gestione integrata delle funzioni di informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione dell'offerta turistica.

Il Comune di Padova ha assunto la funzione di ente promotore dell'Organizzazione di gestione della destinazione turistica di Padova dal 2016. L'*OGD Padova* è stata costituita nella forma di tavolo di confronto, con un protocollo d'intesa triennale, finalizzato a definire una forma di raccordo e coordinamento tra pubblico e privato, tra enti rappresentativi di soggetti pubblici e privati competenti nelle politiche e nella gestione di attività legate al turismo nel territorio padovano.

L'OGD Padova individua quattro organi di funzionamento: il presidente, un vicepresidente, una cabina di regia ed un tavolo di confronto:

I membri della cabina di regia sono: Ascom Padova; Camera di Commercio, industria e artigianato di Padova; Università di Padova; Consorzio di Promozione turistica di Padova; Confesercenti del Veneto Centrale; Assindustria Veneto-centro; Appe Padova; Comune di Vigonza e Federazione dei Comuni del Camposampierese; Comuni di Conselve, Selvazzano Dentro, Cartura, Albignasego e Maserà di Padova.

I componenti del tavolo di confronto sono: Università di Padova; Monastero di Santa Giustina; Camera di Commercio, industria e artigianato di Padova; Ascom Padova; Assindustria Veneto-centro; Confesercenti del Veneto Centrale; Appe Padova; Consorzio di Promozione turistica di Padova; Fondazione Antonveneta; Fondazione Bano; Fiera di Padova; APS Holding; Zed Entertainment's World srl; Comune di Albignasego; Comune di Cartura; Comune di Conselve; Comune di Maserà; Comune di Selvazzano Dentro; Comune di Vigonza; Federazione Comuni del Camposampierese; Consorzio DMO Padova.

La ditta SL&A di Stefano Landi è stata incaricata dal comune di Padova per lo sviluppo di un percorso di crescita della destinazione turistica, gestendo, insieme alle realtà del territorio, la costruzione dell'offerta turistica nel suo complesso.

La Destination manager incaricata è Michela Valentini che, insieme all'OGD Padova, lavora su analisi di mercato, sullo studio dei prodotti esistenti e sulla creazione di nuovi al fine di raggiungere obiettivi condivisi. La Destination manager ha, inoltre, il compito di rivedere e riformulare l'attuale Piano strategico della destinazione (DMP) assieme all'OGD e alla Cabina di Regia.

La gestione degli uffici turistici è stata affidata a seguito di una gara al Raggruppamento Temporaneo di Imprese (RTI) costituito da Padova Visitor & Convention Bureau (DMO), Coopculture e Bologna Welcome, quest'ultima come supporto al Business Intelligence.

Dopo la nascita l'OGD si è ulteriormente allargata, comprendendo più comuni limitrofi e soci con le loro offerte turistiche, contando quindi su nuovi fattori di sviluppo, tra questi il Comune di Limena, il Comune di Ponte San Nicolò, il comune di San Giorgio in Bosco e la CNA di Padova.

Uno dei risultati più importanti e positivi per la città è che, dopo un lungo lavoro dedicato alla candidatura di Padova Urbs Picta, nel 2021 l'insieme dei cicli di affreschi del Trecento a Padova sono divenuti Patrimonio Mondiale ed inseriti nella lista dall'UNESCO. Questo è stato ed è un riconoscimento molto importante per il turismo di Padova e può essere un fattore di attrattiva trainante per tutte le attrazioni della città e della provincia.

Perché questo si realizzi è necessario creare un legame forte e chiaro con tutti gli aspetti del progetto Urbs Picta, in modo far conoscere la città e i suoi dintorni ad un pubblico più vasto.

L'OGD Padova ha realizzato e sta sviluppando un portale internet di destinazione, formato da un sito web, da canali social e da un DMS, al fine di strutturare la propria offerta con il supporto del coordinamento delle associazioni di categoria del turismo e del Consorzio di Padova.

Questo strumento è indispensabile per competere nel mercato, fornendo informazioni ai turisti sulle attrazioni, sui percorsi turistici, sulle attività del territorio. Attraverso il portale è inoltre possibile la commercializzazione di card e biglietti per attrazioni ed eventi, oltre che la prenotazione di strutture ricettive, ristoranti e visite guidate. Una piattaforma digitale consente inoltre di pianificare azioni di marketing online verso target e mercati anche molto lontani, comunicando allo stesso tempo con quelli di prossimità.

Per garantire lo svolgimento delle attività di gestione e il raggiungimento degli obiettivi, l'OGD Padova ha realizzato il Piano strategico della destinazione 2021-2024 intitolato "Verso un nuovo posizionamento competitivo".

Questo piano è il risultato di un percorso partecipato e condiviso con tutti i componenti dell'OGD, redatto sulla base di analisi di mercato riguardanti la domanda e l'offerta turistica del territorio, oltre che su interviste a stakeholder e a soggetti facenti parte dell'OGD. I risultati di queste ricerche sono stati successivamente analizzati e raccolti in cinque aree di sviluppo e di intervento:

- Necessità di rafforzamento della notorietà;
- Ampliamento delle offerte, prodotti, esperienze, attività, con il fine di raggiungere anche i mercati di prossimità;
- Coordinamento degli eventi, per una comunicazione efficace ed anche un loro utilizzo, per gli eventi di maggior spicco e valore turistico, anche per il settore MICE;
- Approccio nuovo al settore fiere e congressi;
- Innovazione digitale di sistema.

In base a queste aree di intervento, sono stati impostati dei gruppi di lavoro per la redazione del Piano. I tavoli di lavoro sono i seguenti: Padova Urbs Picta; Prodotti nuovi o rinnovati; Fiere e Congressi; Calendario condiviso.

Il lavoro dei quattro tavoli ha portato a definire gli obiettivi e le azioni da svolgere per ogni area di intervento:

○ *Padova Urbs picta*;

Questo tema è stato discusso al fine di valorizzare il riconoscimento UNESCO dal punto di vista della comunicazione e del brand. Il primo obiettivo è quello di avere la capacità di creare dei contenuti che sfruttino l'evento come "cassa di risonanza", sia nazionale che internazionale, per allargare perciò la platea dei potenziali turisti e promuovere uno sviluppo del territorio della OGD.

Gli obiettivi che si vogliono raggiungere sono di tre tipi, ognuno dei quali prevede strategie, azioni e strumenti operativi orientati a mercati diversi:

- Dare visibilità al progetto Padova Urbs Picta con contenuti legati strettamente al tema arte e cultura. I target sono mercati internazionali, nazionali e di prossimità, appassionati di cultura, studenti e studiosi della materia;
- Sfruttare il progetto per aumentare la notorietà di Padova e del territorio della OGD: Il tema Urbs Picta è motivo di vacanza, con il fine di sperimentare nuove opportunità. I mercati target di questo obiettivo sono i turisti di prossimità e stranieri, ma anche quelli del week-end;
- Utilizzare il progetto per far conoscere le esperienze ad esso collegate: i contenuti di questo obiettivo sono le esperienze proposte ai mercati target, ossia agli appassionati e ai turisti che vogliono sperimentare cose nuove.

Per l'attuazione di questo progetto serve come prima cosa un collegamento continuo e diretto con il comitato di Pilotaggio e con l'Ufficio patrimonio del Comune di Padova affinché si possano coordinare le azioni. Inoltre, è necessario mappare i tour attuali e verificare se soddisfano i requisiti di accessibilità. Per la realizzazione delle attività che necessitano di strumenti digitali bisogna coinvolgere il Dipartimento dell'Università di Padova che si occupa di tecnologie. Infine, considerando la portata internazionale del progetto, è necessario che ogni azione e strumento venga redatto e presentato anche in lingua inglese, e ove possibile, in altre lingue, come il tedesco, spagnolo, francese o cinese.

○ *Prodotti nuovi o rinnovati*;

Questo tavolo è stata l'occasione per lavorare sull'integrazione tra i vari operatori del territorio, sperimentando nuove proposte di aggregazione e strumenti di marketing e comunicazione. Il tavolo ha come obiettivo quello di orientare le proposte verso nuovi ma anche consolidati mercati e target.

Tra i prodotti nuovi che possono arricchire l'offerta dell'OGD vi sono:

- l'interesse per il cinema, che a Padova trova sua espressione nelle esperienze di visita dei set cinematografici in cui sono stati filmati celebri film italiani e stranieri.
- I luoghi delle ambientazioni letterarie o quelli in cui ha vissuto un autore (*turismo letterario*), promuovendo il circuito dei parchi letterari e le attrazioni come la casa-museo del Petrarca.
- Il turismo musicale: visita a musei, case di artisti o luoghi di produzione musicale.

I mercati target sono quelli internazionali, soprattutto Germania, Francia, Spagna, Regno Unito. I target del turismo musicale sono quelli che ascoltano e fruiscono la musica abitualmente e quotidianamente, che viaggiano spesso da soli, soprattutto se giovani, e cercano offerte di qualità.

Su questa base, si devono identificare luoghi, tappe, servizi, creare degli itinerari inediti e coinvolgere nuovi partner, almeno uno per ogni segmento. Si deve puntare, inoltre, a soddisfare i nuovi bisogni dei turisti culturali, come visite in orari insoliti, spettacoli ed eventi serali, godere dei luoghi con tranquillità e senza fretta.

Tra i prodotti da rinnovare e consolidare vi sono il turismo religioso ed il turismo lento (fluviale, bike, cammini).

Il *turismo religioso* a Padova è molto importante, circa tre milioni di pellegrini all'anno raggiungono la città, con turisti stranieri provenienti soprattutto da Francia, Polonia e Brasile.

Il *turismo fluviale* negli ultimi anni è in crescita: questo prevede escursioni giornaliere, crociere fluviali e le house boat. Nell'OGD Padova importante è la

navigazione lungo la Riviera del Brenta, ed il circuito fluviale padovano. La Riviera del Brenta e le Ville Venete lungo di essa sono tra le principali esperienze che vengono offerte.

Il target principale sono i gruppi di famiglie, coppie e gruppi di amici, con la voglia di provare un'esperienza unica e la possibilità di effettuare visite lente nel territorio.

Il Veneto, inoltre, si è impegnato molto nella realizzazione di itinerari ciclopedonali. Il *cicloturismo*, infatti, ricopre un ruolo sempre più rilevante nelle strategie regionali. Il successo del cicloturismo è legato alla tendenza in crescita delle attività a contatto con la natura, vi è sempre più il desiderio di scoprire le destinazioni con un ritmo lento e meno frenetico rispetto a quello quotidiano. Nel territorio padovano le principali ciclovie sono quella lungo il Bacchiglione e l'anello dei Colli Euganei, senza però sottovalutare tutti gli altri sentieri presenti all'interno dei boschi dei Colli.

Pur disponendo di molti itinerari ciclo-pedonabili, non esiste ancora una mappa e non si sa quanto siano fruibili gli itinerari cicloturistici. Questa è quindi la prima esigenza, ossia effettuare una mappatura dei percorsi e dei tour attuali. A livello cittadino, sarà indispensabile prevedere itinerari ciclo-pedonali legati ad *Urbs Picta*, collegandoli a percorsi lungo fiumi e canali.

o *Fiere e Congressi*;

Questo tavolo si basa sul MICE (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions, che può essere tradotto in riunioni, viaggi incentive, conferenze ed esposizioni), si è occupato di grandi eventi ed esperienze, delle modalità per arricchire le candidature, di proposte come l'Ambassador programme e il protocollo del congressuale.

Il settore congressuale e fieristico a Padova è molto importante, grazie alla forte influenza dell'Università, alle eccellenze medico-scientifiche, all'imprenditoria, ma grazie anche alla Fiera e alla presenza di un Centro Congressi. Questo settore è uno di quelli che ha sofferto maggiormente gli effetti della pandemia: l'utilizzo

di riunioni a distanza e la diffusione dello Smart Working stanno avendo forti ripercussioni sul settore della Meeting Industry.

Per questo motivo c'è la necessità di intervenire in uno svecchiamento delle proposte; altra azione da realizzare è quella di utilizzare location di prestigio per i grandi eventi. Inoltre, bisogna costruire un meccanismo di funzionamento e di integrazione dei servizi; coinvolgere direttamente il sistema imprenditoriale allargando l'*Ambassador programme* anche agli industriali, presentando quindi il territorio come destinazione multifunzionale, attraverso l'eccellenza delle sue imprese ed imprenditori. Il coinvolgimento di quest'ultimi è quindi importante anche per la valorizzazione del centro congressi.

○ *Calendario condiviso;*

Questo tavolo ha posto l'obiettivo di mappare gli eventi che si svolgono sul territorio della OGD con l'inserimento all'interno di un database strutturato.

Oltre a questi tavoli è stato istituito anche un tavolo di importanza trasversale, ovvero il Tavolo "Digitalizzazione e Innovazione", con l'obiettivo di mappare ciò che esiste di tecnologico sul territorio e che si può utilizzare. Oltre che implementare a mano a mano l'ecosistema digitale della OGD, il tavolo tratta anche di mappe differenziate, trasporti sostenibili, strumenti digitali e contatti continui con l'osservatorio digitale regionale.

## **Capitolo 5: Le imprese turistiche**

### **5.1 Definizioni e tipologie di imprese turistiche**

Il Codice Civile definisce l'azienda come "il complesso di beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa" e l'imprenditore come "chi esercita professionalmente un'attività organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni e servizi".

La normativa italiana spiega come l'azienda sia l'insieme dei beni e che quindi un'impresa è l'attività svolta dall'imprenditore attraverso l'azienda per ottenere un utile.

In materia di turismo le Imprese Turistiche sono regolamentate dal D.lgs. 79/2011 "Codice della normativa statale in tema di orientamento e mercato del turismo"

L'articolo 4 del Codice definisce le Imprese Turistiche:

- Comma 1: "Sono Imprese turistiche quelle che esercitano attività economiche, organizzate per la produzione, la commercializzazione, l'intermediazione e la gestione di prodotti, di servizi, tra cui gli stabilimenti balneari, di infrastrutture e di esercizi, compresi quelli di somministrazione facenti parte di sistemi turistici locali, concorrenti alla formazione dell'offerta turistica".
- Comma 2: "L'iscrizione al registro delle imprese, ovvero al repertorio delle notizie economiche e amministrative (REA) laddove previsto, costituiscono condizione per usufruire delle agevolazioni, dei contributi, delle sovvenzioni, degli incentivi e dei benefici di qualsiasi genere ed a qualsiasi titolo riservate all'impresa turistica".
- Comma 3: "Fermi restando i limiti previsti dall'Unione europea in materia di aiuti di Stato alle imprese, alle imprese turistiche sono estesi i contributi, le agevolazioni, le sovvenzioni, gli incentivi e i benefici di qualsiasi genere previsti dalle norme vigenti per l'industria, così come definita dall'articolo 17 del decreto legislativo 31 marzo 1998, n.112, nei limiti delle risorse finanziarie a tal fine disponibili ed in conformità ai criteri definiti dalla normativa vigente".

L'articolo 5 del Codice, invece, disciplina le Imprese Turistiche senza scopo di lucro:

- Comma 1: “Le associazioni che operano nel settore del turismo giovanile e per finalità ricreative, culturali, religiose, assistenziali o sociali, sono autorizzate ad esercitare le attività di cui all'articolo 4, nel rispetto delle medesime regole e condizioni, esclusivamente per gli associati, anche se appartenenti ad associazioni straniere aventi finalità analoghe e legate fra di loro da accordi di collaborazione”.
- Comma 2: “Le associazioni di cui al comma 1 assicurano il rispetto dei diritti del turista tutelati dall'ordinamento internazionale e dell'Unione Europea”.

Alcune attività turistiche possono quindi essere svolte anche senza l'iscrizione al registro delle imprese e senza l'apertura di una partita IVA (per esempio i B&B), tuttavia sono i concetti di azienda e imprenditore a stabilire se ci troviamo in presenza o meno di un'impresa turistica.

Le Imprese Turistiche si possono suddividere in due grandi categorie:

- gli operatori economici, attivi in diversi settori, i quali forniscono servizi al cliente nelle destinazioni e costituiscono, nel loro insieme, l'offerta turistica;
- le aziende, che con diverse modalità permettono l'incontro fra domanda e offerta, cioè l'intermediazione.

Le tipologie di imprese turistiche possono essere descritte nei seguenti gruppi principali:

- Le attività ricettive: offrono il pernottamento ed eventuali servizi accessori, come la ristorazione. Le strutture ricettive vengono regolamentate secondo la normativa regionale e possono essere divise in diverse categorie: Alberghiere, all'Aperto, Complementari o in Ambienti Naturali.
- Le attrazioni: possono essere gestite da aziende pubbliche o private. Parliamo di musei, siti archeologici e storici, parchi naturali e di divertimento, terme,

spazi espositivi, centri sportivi come le piscine o per il tempo libero come le discoteche.

- Le Attività collegate alla balneazione: in questo gruppo troviamo aziende come gli stabilimenti balneari, le strutture per il turismo nautico.
- Le imprese di supporto al turismo: impianti di risalita, sciovie, seggiovie e funivie, porti turistici, noleggio imbarcazioni da diporto nautico, infrastrutture ed impianti per il turismo fluviale, lagunare e lacuale.
- Le imprese di produzione e gestione di eventi aggregativi: sono tutte quelle attività attinenti all'organizzazione di congressi, manifestazioni fieristiche, raduni religiosi, politici e sportivi nonché tutto ciò che attiene all'organizzazione di "grandi eventi" (festival del cinema o di teatro, festival tematici, eventi concertistici o mostre di arte).
- Le attività di trasporto: di tipo aereo, marittimo (come navi da crociera o traghetti), ferroviario, su strada (come pullman o auto a noleggio).
- Le imprese di somministrazione di alimenti e bevande: sono comprese tra le attività turistiche, anche se tra i loro clienti troviamo sia turisti che residenti, in misura minore o maggiore a seconda della rilevanza turistica della destinazione. Si tratta di bar, ristoranti, trattorie, pizzerie, enoteche, ecc.
- I servizi pubblici di supporto al turismo: comprendono gli Enti pubblici, DMO o altre organizzazioni, che a livello locale, regionale e nazionale svolgono compiti di gestione, coordinamento, promozione, controllo e vigilanza, diffusione delle informazioni di una determinata destinazione.
- I fornitori delle imprese turistiche: sono quelle aziende dell'indotto, cioè quelle attività che beneficiano indirettamente della presenza di turisti.
- Le imprese di intermediazione: questo gruppo comprende i Tour Operator, le Agenzie di Viaggio, GSA (General Sales Agents), wholesalers o grossisti, Internet company, GDS (Global Digital System) e altri intermediari.

Tutte queste attività fanno parte della *filiera turistica*, ovvero dell'insieme delle attività economiche che producono beni e servizi destinati a soddisfare la domanda del turismo. La filiera turistica, a differenza per esempio di una filiera industriale, ha delle caratteristiche uniche:

- Molti degli attori della filiera hanno la possibilità di rapportarsi con il cliente finale;
- Il sistema turistico è molto ampio e complesso;
- Non tutti i componenti della filiera crescono allo stesso ritmo;
- Possono avvenire situazioni di conflittualità tra le parti della filiera;
- L'ambiente esterno influenza fortemente le parti della filiera;
- L'offerta proposta è rigida.

Queste caratteristiche evidenziano la necessità di creare collaborazione e integrazione tra tutti i soggetti della destinazione coinvolti, in modo da poter far percepire il territorio come un'unica destinazione ed essere competitivi nei confronti di altri territori.

## **5.2 Le strutture ricettive**

Il turismo è materia di competenza regionale e le strutture ricettive sono regolamentate in Veneto dalla già citata Legge Regionale n°11 del 2013, la quale indica i requisiti minimi obbligatori, i servizi, le dotazioni e gli spazi.

La Legge definisce una struttura ricettiva come una “Struttura aperta al pubblico, dotata dei requisiti minimi previsti dalla presente legge, per fornire ai turisti, a pagamento, alloggio temporaneo non residenziale ed altri servizi durante il soggiorno del cliente” e distingue diverse tipologie di strutture ricettive: alberghiere, all'aperto, complementari e in ambienti naturali.

- Le strutture ricettive alberghiere sono “strutture ricettive aperte al pubblico, a gestione unitaria, situate in uno o più edifici, dotate di almeno 7 locali per il

pernottamento dei turisti, di un locale comune per la colazione e un locale comune destinato al servizio portineria”. Esse si dividono in:

- Alberghi o Hotel, “con capacità ricettiva totale o prevalente in camere, suite e junior suite e con eventuale capacità ricettiva residuale in unità abitative”.
  - Villaggi-Albergo, “con capacità ricettiva totale in unità abitative ubicate in più edifici all’interno di una stessa area dove insiste l’edificio principale alberghiero”.
  - Residence Turistico-Alberghiero, “con capacità ricettiva totale o prevalente in unità abitative e con eventuale capacità ricettiva residuale in camere, suite e junior suite.”
  - Alberghi Diffusi, “dotati di un edificio principale, dove si trovano l’ufficio di portineria e le aree ad uso comune degli ospiti e di due o più dipendenze alberghiere, ubicate ad una distanza, in linea d’aria, non superiore a quattrocento metri dall’edificio principale, con capacità ricettiva totale o prevalente nelle dipendenze e con eventuale capacità ricettiva residuale nell’edificio principale alberghiero e ubicati: nelle aree di montagna; nei centri storici, così come individuati dagli strumenti di governo del territorio, di comuni con popolazione non superiore a cinquemila residenti; nelle isole non collegate da ponti alla terraferma, con popolazione non superiore a cinquemila residenti ”.
- Le strutture ricettive all’aperto sono “Strutture ricettive aperte al pubblico, a gestione unitaria, che offrono ai turisti, in un’area recintata, alloggio in allestimenti mobili o in unità abitative e si distinguono in villaggi turistici, campeggi e marina resort.” La Legge specificate poi tutte le caratteristiche di ogni tipologia di struttura ricettiva all’aperto.
  - Le strutture ricettive complementari “Sono strutture ricettive aperte al pubblico, a gestione unitaria, situate in un edificio con spazi e servizi offerti al turista diversi rispetto a quelli delle strutture ricettive alberghiere”. Le strutture ricettive complementari, quindi, comprendono tutta una serie di possibili alloggi:

- Gli alloggi turistici: sono composti da una a sei camere, ciascuna dotata di un massimo di quattro posti letto;
- Le case vacanza: sono composte da un locale soggiorno e da una sala da pranzo entrambi di uso comune e da camere che per più della metà sono dotate di due o più posti letto;
- Le unità abitative ammobiliate a uso turistico: sono composte da una o più camere, ciascuna con uno o più posti letto, nonché di servizi igienici e di cucina autonomi;
- I Bed & Breakfast: sono composti da una a tre camere per i turisti, ciascuna dotata di un massimo di quattro posti letto; il titolare deve risiedere nell'unità immobiliare sede del Bed & Breakfast e deve li alloggiare, in una camera a lui riservata, durante il periodo di apertura della struttura. Il servizio di prima colazione è servito ai clienti direttamente dal titolare o dai suoi famigliari. Ai fini della presente legge, i B&B ubicati nei territori dei comuni a bassa presenza turistica non costituiscono attività d'impresa.
- I rifugi alpini: sono ubicati in aree di montagna a quota non inferiore a mille metri e sono predisposti per il ricovero e il ristoro di turisti ed escursionisti e per il soccorso alpino. I rifugi, che devono essere custoditi per il periodo di apertura al pubblico, sono composti da camere che per più della metà sono dotate di due o più posti letto ed inoltre da una camera per l'alloggio del titolare durante il periodo di apertura ai turisti. I rifugi alpini, esclusi quelli già classificati come rifugi escursionistici in vigenza della legge regionale 4 novembre 2002, n. 33 e successive modificazioni, dispongono, durante i periodi di chiusura, di un locale per il ricovero di fortuna, convenientemente dotato, sempre aperto e accessibile dall'esterno anche in caso di abbondanti nevicate e durante il periodo di apertura stagionale il servizio di ricovero deve essere comunque garantito per l'intero arco della giornata.

Le locazioni turistiche non sono definite come strutture ricettive turistiche, sono appartamenti e case date in locazione ai turisti senza la fornitura di servizi durante

il soggiorno, possono essere fornite le prestazioni di energia elettrica, acqua calda, pulizia dell'alloggio e della biancheria solo al cambio dell'ospite.

○ Le strutture ricettive in ambienti naturali sono “attività ricettive in edifici o manufatti, anche adattati con elementi facilmente rimovibili, aventi particolari aspetti costruttivi e collocati in ambienti naturali del paesaggio veneto, con capacità ricettiva non superiore a otto posti letto e non riconducibili ad una delle tipologie ricettive precedenti. Sono strutture ricettive in ambienti naturali: gli alloggi galleggianti, le case sugli alberi, le palafitte, le botti, le grotte.

La legge descrive come avviene il procedimento di classificazione delle strutture ricettive presentate. Il titolare della struttura ricettiva deve presentare alla Giunta Regionale la domanda di rilascio classificazione, prima dell'inizio dell'attività, la modifica o il rinnovo della classificazione. Di seguito la Giunta procederà con il rilascio, la modifica o il rinnovo della domanda entro 60 giorni dalla data di presentazione della domanda, completa con la documentazione prevista. Entro questo termine la Giunta verificherà la completezza della domanda e la coerenza della documentazione e che la struttura in questione non abbia omonimi nello stesso ambito territoriale. Decorso il periodo di tempo si applica la procedura del silenzio-assenso e la classificazione ottenuta sarà successivamente confermata sulla base della verifica della documentazione e con sopralluoghi a campione. Inoltre, la durata di validità della classificazione ottenuta è di sette anni.

Dopo aver ottenuto la classificazione il titolare è tenuto a presentare al Comune la SCIA (Segnalazione Certificata di Inizio Attività) su modello Regionale. Durante lo svolgimento della sua attività dovrà rispettare i requisiti dichiarati e dovrà fornire le informazioni prescritte dalla Legge Regionale a Regione, Comune e turisti.

Ai fini della chiarezza e trasparenza dei costi al turista, i prezzi resi pubblici devono essere comprensivi del costo dell'alloggio, dei servizi necessari per la classificazione della struttura, degli oneri e delle imposte, ma possono non

comprendere i costi relativi a ulteriori servizi resi disponibili su richiesta dal cliente, anche se gli stessi servizi sono stati utili ai fini della classificazione. I prezzi devono essere esposti e ben visibili dal pubblico.

La vigilanza e il controllo sulle strutture ricettive vengono esercitate dalla Regione e dai Comuni nell'ambito delle rispettive competenze.

### **5.3 Bed & Breakfast: offerta e servizi**

I Bed & Breakfast, letteralmente “letto e colazione” hanno continuato a diffondersi negli anni con sempre maggior successo, si tratta di strutture familiari dove il turista riesce a vivere un'esperienza di accoglienza casalinga, immergendosi maggiormente nell'atmosfera del territorio.

Questa tipologia di strutture si è evoluta costantemente, offrendo servizi sempre più curati e personalizzati, riuscendo in questo modo a diventare la prima scelta di alloggio o una valida alternativa alle strutture alberghiere per diverse tipologie di turisti.

I Bed & Breakfast sono delle strutture ricettive complementari dove la conduzione è sempre a carico del proprietario dell'immobile o di chi vi risiede, in quanto si tratta di un'attività a gestione familiare. L'ospite, quindi, è consapevole di trovarsi in una struttura che non offre i servizi formali di un hotel, ma si ritrova in un luogo molto più informale e amichevole.

Per la Legge Regionale il titolare deve risiedere e alloggiare nell'unità immobiliare sede del B&B, in una zona a lui riservata, durante tutto il periodo di apertura della struttura. I periodi di apertura devono essere comunicati in sede di domanda di classificazione ed in sede di SCIA, le eventuali variazioni dovranno essere comunicate sempre tramite SUAP (Sportello Unico per le Attività Produttive) al Comune e alla Provincia.

I titolari potranno scegliere se tenere aperto tutto l'anno o stagionalmente; tuttavia, non si potrà tenere aperto per un periodo inferiore a 3 mesi consecutivi l'anno. Le

strutture aperte stagionalmente potranno aprire in altri periodi durante l'anno a patto che complessivamente non vengano superati i 9 mesi.

Con la deliberazione della Giunta Regionale n.419 del 31 marzo 2015 sono stati regolamentati i requisiti, le condizioni e i criteri per la classificazione delle strutture ricettive complementari. Per quanto riguarda i B&B vengono descritti i requisiti obbligatori e per ogni requisito è stata attuata una classificazione in leoni, il simbolo della Regione Veneto, e ogni struttura può avere 2, 3 o 4 leoni.

Nel caso di strutture aventi tutte le caratteristiche per essere classificate con 4 leoni, che siano ospitate in edifici storici vincolati dalla Soprintendenza per il valore storico e architettonico (D.lgs.22 gennaio 2004) o dotati di particolari caratteristiche di pregio (parco di oltre 5000 mq, sauna e centro benessere, piscina ecc.) si può ricevere una classificazione di 5 leoni.



Figura 17: esempio di targa con classificazione a 3 leoni di un B&B

I requisiti della struttura che ospita il B&B sono molti, e variano in base alla classificazione della struttura stessa:

- Possedere un'area per la prima colazione (strutture con 2 e 3 leoni) di superficie non inferiore a 4 mq. (4 leoni).
- Possedere un soggiorno di almeno 16 mq. (4 leoni).
- Posto auto per gli ospiti (3 e 4 leoni).
- Possono esserci massimo 3 camere con un massimo di 4 posti letto ciascuna, le cui superfici minime al netto dei bagni sono:

- Per la camera singola di mq. 8.
  - Per la camera doppia di mq. 14.
  - Per la camera con più di due posti letto, la misura di mq.14 aumenta per ogni posto letto di mq. 6.
- I bagni possono essere comuni o privati e ognuno deve essere dotato di lavabo, bidet, vasca o doccia, acqua calda e fredda e la chiamata di allarme. La superficie minima per i bagni privati o comuni è sempre di mq. 3. Le strutture a 3 o 4 leoni devono possedere 1 bagno privato per i turisti fino a 6 posti letto o due bagni privati per i turisti fino a 12 posti letto si ha diritto a 3 o 4 leoni; le strutture a 2 leoni invece devono possedere uno o due bagni comuni per turisti e residenti.
  - Il riscaldamento deve essere previsto per tutto l'esercizio.
  - Aria condizionata o un impianto di climatizzazione deve essere prevista in tutte quelle strutture a 4 leoni che non sono soggette a vincoli (D.lgs.22 gennaio 2004).
  - Per edifici superiori a due livelli nelle strutture a 4 leoni è obbligatorio possedere un ascensore per i clienti, sempre che l'edificio non sia soggetto a vincoli (D.lgs. 22 gennaio 2004).

Le prestazioni di servizi, le dotazioni e le attrezzature obbligatorie per i B&B:

- Servizio di ricevimento e/o recapito: assicurati per 8 ore giornaliere (4 leoni); assicurati per 3 ore giornaliere (3 leoni), concordati (2 leoni).
- Servizio di custodia valori, possono essere in cassette di sicurezza in ogni camera o in una cassaforte comune (4 leoni).
- Servizio notturno disponibile a chiamata (4leoni), oppure dotazione al cliente della chiave di ingresso (2, 3 o 4 leoni).
- Il servizio di prima colazione deve essere sempre servito dal gestore o dai suoi famigliari nell'area dedicata alla prima colazione.

- Il gestore deve parlare almeno una lingua straniera (4 leoni).
- Il cambio delle lenzuola deve essere previsto ad ogni cambio cliente ed almeno una volta a settimana; il cambio asciugamani nei bagni privati o nelle camere in caso di bagno comune è previsto ad ogni cambio cliente ed almeno una volta a settimana; i cambi devono avvenire due volte a settimana nelle strutture con 4 leoni.
- La pulizia nelle camere deve essere effettuata ad ogni cambio cliente ed almeno una volta a settimana, due volte a settimana per le strutture con 4 leoni.
- Le camere devono possedere le seguenti dotazioni:
  - Letto singolo o letto doppio;
  - Piumino o coperta per posto letto;
  - Un cuscino per posto letto;
  - Materasso di spessore di almeno 13 cm;
  - Illuminazione, armadio, comodino, specchio e cestino;
  - Tavolino e sedie;
  - Necessario per scrivere.
- Gli ospiti devono poter ricevere nel soggiorno documentazione sulla struttura e sul territorio almeno comunale.
- I bagni devono possedere le seguenti dotazioni:
  - Sapone, telo da bagno per persona, asciugamano per persona, salvietta per persona, tappeto da bagno, carta igienica con riserva, sacchetti igienici, cestino rifiuti, specchio e contigua presa per energia elettrica, mensola, scopettino;
  - Asciugacapelli (3 o 4 leoni);
  - Bagnoschiuma, (4 leoni);
  - Chiamata di allarme in tutti i bagni.
- In generale bisogna essere provvisti di acqua calda e fredda, antenna satellitare, lavatrice e stendino per la biancheria.

- I servizi di manutenzione dovranno essere garantiti per le aree comuni, i locali di pernottamento e i bagni.
- Bisognerà garantire comunicazione telematica alla Regione dei dati statistici dei movimenti dei clienti e di tutti i dati turistici.
- Si dovrà garantire il servizio di prenotazione telematica degli alloggi, gestito dal titolare o da terzi.
- I servizi ad uso comune o privati sono la TV, la rete TV satellitare e la connessione Internet.
- I B&B devono possedere un indirizzo di posta elettronica.

Per la classificazione a 5 leoni dovranno anche essere forniti ulteriori servizi, come biciclette, attrezzature sportive, servizio di transfer, servizio baby setting e accoglienza di animali.

I B&B dovranno esporre una targa identificativa riportante il nome della struttura e la classificazione (vedi esempio in figura 17).

Questo elenco comprende le caratteristiche delle strutture ed i servizi minimi che i B&B devono offrire ai turisti, ma è evidente che la conduzione di una struttura ricettiva dipende molto dall'atteggiamento del gestore: la soddisfazione del cliente deve essere l'obiettivo principale, soprattutto in un'era dove la reputazione si diffonde rapidamente nel mercato, le recensioni ed i commenti su internet possono essere un ottimo sistema promozionale, ma possono anche essere un ostacolo difficilmente sormontabile nel caso siano negativi.

Per questo oltre a curare il servizio è necessario mantenersi aggiornati sulle tendenze del mercato, offrire servizi di qualità come un sito internet con possibilità di vedere la struttura e di fare prenotazioni, fornire informazioni sulle attrattive locali e sulle esperienze che il visitatore potrà fare durante il soggiorno, fornire un recapito per essere sempre raggiungibili e disponibili a dare informazioni e chiarimenti, inviare mail dopo il soggiorno per ricevere feedback o per informare su promozioni, in modo da fidelizzare i clienti.

## **Capitolo 6: Progetto B&B**

### **6.1 Da dove nasce il Progetto**

Il progetto per un B&B a Piazzola sul Brenta nasce prima di tutto dalla disponibilità di una piccola struttura, adiacente all'abitazione, attualmente inutilizzata e che necessita di trovare una nuova destinazione.

Si tratta di un edificio storico, vincolato secondo il D.lgs.22 gennaio 2004 come bene architettonico di valore storico, ubicato nel pieno centro del paese, nel complesso di edifici collegati al loggiato della piazza principale.

Gli studi compiuti in questi anni sul fenomeno turistico hanno fatto nascere l'idea che la creazione di una piccola struttura ricettiva potrebbe essere una soluzione interessante per sfruttare al meglio le potenzialità dell'edificio, tenendo in considerazione la sua ottima posizione e la scarsità di alloggi turistici del Comune di Piazzola sul Brenta.

Un ulteriore stimolo in questo senso sono le diverse forme di incentivo finanziario disponibili in questo periodo, legate sia alla ristrutturazione edilizia che alla nascita di nuova imprenditoria femminile.

Anche il PNRR comprende forme di aiuto economico per la ripartenza delle attività dopo la pandemia, diverse delle quali legate proprio alla filiera turistica, comparto che, come visto, è stato uno dei più colpiti dalla crisi.

Il progetto punta alla creazione di una struttura sostenibile: dal punto di vista energetico l'edificio sarebbe dotato di un sistema fotovoltaico e di una climatizzazione a basso consumo, in modo da limitare o annullare l'impatto ambientale dovuto alle sue utenze, anche attraverso una ristrutturazione mirata al contenimento dei consumi; dal punto di vista ambientale c'è inoltre l'intenzione di adottare una gestione completamente green, utilizzando prodotti di pulizia e detersivi a base vegetale completamente biocompatibili e evitando qualsiasi componente che possa produrre emissioni nocive anche nell'allestimento, utilizzando mobili in legno naturale, vernici all'acqua prive di sostanze chimiche, tessuti vegetali o in lana. Per far questo si è pensato di avvalersi di laboratori

artigianali presenti nel territorio, puntando sulle tradizioni del luogo e sul cosiddetto Km zero.

Con lo stesso principio si fornirà anche il servizio di colazione, che utilizzerà materie prime locali e prodotti fatti in casa, cercando di far vivere agli ospiti l'accoglienza familiare ed un'esperienza più vera del territorio che li accoglie.

## 6.2 L'offerta della località di Piazzola sul Brenta

Piazzola sul Brenta per secoli è stata soprattutto un centro agricolo, gli archivi storici indicano che varie signorie si sono succedute al suo comando, ma è dal 1300 che il paese ha cominciato la sua vera evoluzione, sotto la signoria dei Carrara di Padova. A questi sono succeduti da metà del 1400 i Contarini, patrizi di Venezia, che, come d'abitudine in quel periodo, utilizzarono la "villa" come centro delle attività di gestione dei fondi agricoli, ma anche come sede di rappresentanza e di svago.

Si deve a Marco Contarini il più imponente sviluppo della villa, con la creazione del loggiato che abbraccia la piazza del paese, trasformando un edificio sostanzialmente rurale in quella che a tutti gli effetti è una reggia, dedicata alle feste ed agli svaghi, con ospiti provenienti da tutta Europa.



Figura 18: veduta aerea di Villa Contarini a Piazzola sul Brenta (PD)

Con la fine della Serenissima anche la sua villa e le proprietà terriere cambiano proprietà fino a finire, verso la metà del '800 alla famiglia Camerini che ne sviluppa prima le potenzialità agricole e poi quelle industriali: si deve a Paolo Camerini il più grande impulso di crescita per il paese, con la creazione di varie industrie per la lavorazione di conserve, concimi, juta e molte altre attività, oltre che un grande sviluppo urbano con la creazione di alloggi per i dipendenti, cinema, dopolavoro, bagni pubblici e molti altri edifici che in gran segno ancora adesso il paesaggio urbano, seguendo il sogno della creazione di una città ideale. La crisi degli anni Trenta del '900 e la Seconda guerra mondiale portarono alla chiusura delle industrie e all'abbandono della villa, con un lento ed inesorabile decadimento che ha segnato la vita di tutta la comunità. Al giorno d'oggi Piazzola non è più legata alle sorti di un'unica famiglia, sono rinate molte piccole imprese, mentre la villa è diventata di proprietà della Regione Veneto, che con molti investimenti ne cura il mantenimento cancellando anni di degrado.

Le attrattive che Piazzola può offrire ai visitatori sono la grandiosa Villa Camerini con il suo magnifico parco, la piazza con il lungo loggiato palladiano che la abbraccia, il tempio disegnato dall'architetto Temanza, il "Loco delle Vergini" (il chiostro di un collegio femminile fondato da Marco Contarini che storicamente accoglieva giovani orfane iniziandole alle arti del canto e della danza). Degne di nota sono anche Villa Trieste nella frazione di Vaccarino e Villa Paccagnella nella frazione di Isola Mantegna, così chiamata perché luogo di nascita del celeberrimo pittore.

Molto interessanti sono poi l'area naturalistica del fiume Brenta e le piste ciclabili: il territorio di Piazzola è infatti attraversato dalla pista ciclabile Treviso-Ostiglia e dalla ciclabile del Brenta, che collega Padova a Trento per poi proseguire a sud fino a Venezia e a nord fino a Monaco di Baviera. Quest'ultima potrebbe essere un collegamento importantissimo, ma è attualmente poco fruibile perché la sua gestione è divisa tra innumerevoli enti e risulta essere poco organica e non sempre ben segnalata.

Un importante flusso di visitatori è presente ogni ultima domenica del mese in occasione del mercatino di antiquariato denominato “delle cose d’altri tempi”, uno dei più importanti d’Europa, dove le centinaia di bancarelle attirano nei mesi di maggior afflusso fino a 30 mila visitatori.



Figura 19: la piazza di Piazzola sul Brenta durante un concerto

Tra il 2008 ed il 2016, nel mese di luglio, la piazza del paese è stata inoltre sede di una serie di concerti con artisti di fama internazionale, che garantivano un afflusso di decine di migliaia di persone per tutto il mese, oltre ad una visibilità notevole sulla stampa e sulla televisione. Per questo motivo l’amministrazione comunale si sta adoperando per riuscire a riportare in paese questi grandi eventi.

Il Comune di Piazzola sul Brenta attualmente non fa parte di nessuna organizzazione di gestione turistica e le iniziative di promozione del territorio si basano sulle azioni intraprese dalla Proloco locale, che, seppur lodevoli, non possono essere particolarmente efficaci in un mercato complesso come quello turistico.

Un incontro avvenuto con l’Avv. Debora Mazzon, attuale assessore con competenza in materia di Cultura, Turismo ed Eventi a Piazzola, ha delineato quali

sono le intenzioni future dell'amministrazione comunale per promuovere e dare visibilità al territorio.

Considerando le limitate risorse di cui dispone il Comune, si vede come poco percorribile la via di una promozione in proprio, mentre si vede con positività la nascita di una collaborazione che coinvolga un'area più vasta comprendendo i comuni limitrofi. A questo riguardo, il Comune di Piazzola, anche nel ruolo di comune capofila dell'IPE Medio Brenta (Intese Programmatiche d'Area, un'associazione che comprende 17 Comuni che ha il fine di partecipare alla programmazione regionale sviluppando progetti e azioni di sviluppo), sta sviluppando un progetto di creazione di un marchio d'area che comprenda tutta l'alta padovana, collaborando anche con il Comune di Cittadella e con la Federazione dei Comuni del Camposampierese, realtà che da diversi anni stanno lavorando attivamente per la promozione turistica. Questo progetto di marchio d'area "Nel cuore del Veneto" (visto che il territorio si trova proprio nel centro della regione) è visto con grande positività, poiché permetterebbe di creare un'offerta turistica più completa e articolata e di aumentare la visibilità del territorio. La Federazione dei Comuni del Camposampierese è già parte dell'OGD Padova, un progetto come questo permetterebbe di coinvolgere anche Piazzola e Cittadella, creando percorsi condivisi anche con il capoluogo e accrescendo il "peso" dentro l'OGD stessa.

Per quanto riguarda l'offerta ricettiva a Piazzola, attualmente è abbastanza limitata: secondo i dati regionali è presente un albergo ad 1 stella (una semplice locanda piuttosto antiquata con poche camere), un affittacamere (3 leoni), due agriturismi e quattro B&B (uno con 2 leoni e tre con 3 leoni). La disponibilità di posti letto è indicativamente di 60 unità. Solo la struttura alberghiera si trova a ridosso del centro del paese, le altre strutture sono situate lontane dal centro o nelle frazioni del paese, a qualche chilometro di distanza.

Nel 2021 ci sono stati 856 arrivi e 4985 presenze, maggiori anche del 2019, con un indice di occupazione delle camere nell'anno del 22,7%.

La poca visibilità di Piazzola come destinazione turistica, unita al fatto che queste piccole strutture ricettive difficilmente possono promuoversi su un mercato così complesso come quello turistico, portano al risultato che le presenze risultano essere piuttosto scarse, composte principalmente da lavoratori in trasferta che pernottano per la vicinanza del cantiere in cui operano.

Le stesse aziende di Piazzola spesso fanno soggiornare i loro ospiti in strutture dei comuni limitrofi, che propongono servizi di maggiore qualità.

### **6.3 Proposta di struttura ricettiva B&B**

○ *Il Progetto* prevede la creazione di un Bed and Breakfast eco sostenibile nel cuore di Piazzola sul Brenta, una piccola struttura a gestione familiare che sia in grado di offrire un'accoglienza di qualità ai visitatori di passaggio nella località.

Per la sua apertura è necessario che l'immobile abbia destinazione d'uso abitativa, presentare la domanda di classificazione alla Regione, presentare una SCIA (segnalazione certificata inizio attività) al Comune attraverso lo sportello SUAP (sportello unico attività produttive), comunicare i dati statistici sugli arrivi e le presenze di ospiti, in forma aggregata per provenienza, attraverso l'accesso al portale dedicato.

La valutazione fatta utilizzando la modulistica di classificazione della Regione Veneto, basata sulle caratteristiche dell'edificio, degli alloggi e dei servizi offerti, assegna alla struttura 4 leoni, ponendola al vertice dell'attuale offerta ricettiva del Comune.

○ *La struttura* è composta da due camere da 16mq, ognuna delle quali dotata di un letto matrimoniale convertibile in due letti singoli e di un bagno ad uso esclusivo allestito con wc, bidet, lavabo e doccia idromassaggio. Ogni unità è dotata di climatizzazione indipendente estiva e invernale, di un frigorifero, di una cassetta di sicurezza, di una scrivania, di smart-tv con canali internazionali e servizi streaming, di wi-fi gratuito, di macchina per il caffè e di un bollitore per la preparazione di tè e tisane. Un altro locale della stessa metratura funge da area

comune - sala per la prima colazione ed è dotato di un blocco cucina a disposizione degli ospiti. Gli arredi e le finiture degli ambienti rispecchiano le tradizioni e la tipicità del luogo, con mobili in legno naturale, pavimento in terrazzo alla veneziana e soffitti con travatura in legno a vista. Nel giardino interno, a disposizione degli ospiti, sono presenti una mini-piscina idromassaggio ed un pergolato ombreggiato da piante di vite con la funzione di area relax, dove durante la bella stagione è possibile consumare la prima colazione. Un'area dedicata funge da ricovero per le biciclette dei clienti e per quelle della struttura, in uso gratuito, ed è dotata di prese per la ricarica delle bici elettriche. Gli ospiti possono eseguire la procedura di check-in di persona o direttamente online, gli accessi alla struttura hanno porte con serrature elettroniche dotate di codice in modo da lasciare agli ospiti la massima libertà riguardo agli accessi.

○ *La posizione* della struttura è strategica, nel pieno centro storico del paese, dove tutte le attrattive sono facilmente raggiungibili a piedi nel raggio di pochi metri. L'ingresso si trova in via Dei Carrara, nella zona dove si svolgono il mercatino dell'antiquariato e tutti gli eventi del paese, di fronte all'ingresso del padiglione ristrutturato dell'ex jufificio che, dopo la riconversione post-industriale, ospita assieme alla piazza tutte le manifestazioni organizzate nel Comune. Un ampio parcheggio gratuito è disponibile proprio a ridosso dell'ingresso, mentre una zona di posteggio riservata è a disposizione a poche decine di metri in caso di eventi o manifestazioni che impediscono la circolazione dei veicoli nel centro storico. La rete di piste ciclabili del centro urbano è direttamente collegata alle due importanti vie ciclabili che attraversano il territorio comunale, la Treviso-Ostilia e la ciclabile del Brenta, raggiungibili in poche centinaia di metri dalla struttura. In bici o con una breve passeggiata è raggiungibile anche l'area naturalistica del fiume Brenta. Il centro del paese è ricco di esercizi pubblici, tutti raggiungibili a piedi, con una vasta scelta di bar, pizzerie, gelaterie, pasticcerie e ristoranti.

○ *La gestione* è familiare, basata sull'accoglienza e sulla soddisfazione del cliente, con disponibilità e reperibilità continue di persona o tramite telefono, mail, servizi di messaggistica. Questo aspetto è molto importante per dare risposte rapide

alle esigenze dei clienti, in modo da chiarire eventuali dubbi con indicazioni chiare e pertinenti, risolvere problemi o anche per proporre suggerimenti e soluzioni per le località da visitare, i tour, i ristoranti della zona. Per aiutare la gestione ed il marketing si prevede di utilizzare un software integrato, sviluppato specificatamente per le piccole strutture ricettive, che permette di gestire le prenotazioni, i check-in ed i check-out, la presenza sui portali delle OTA e di Meta-search come Google Destination, la presenza sui social network, l'e-mail marketing, la messaggistica con i clienti, le promozioni, la reputazione online con la gestione delle recensioni, il sito internet ed il suo posizionamento sui motori di ricerca. Nel mercato turistico odierno risulta essere fondamentale l'immagine percepita, e quindi il brand, le fotografie, le recensioni positive devono trasmettere una sensazione di accoglienza, ma anche di dinamismo e professionalità, con aggiornamenti e proposte curati in modo costante e continuativo. La struttura è *pet-friendly*, accoglie quindi gli animali domestici che gli ospiti desiderano avere accanto durante il loro soggiorno, fornendo lettini, ciotole ed il giardino interno dove possono rimanere liberi. Il servizio di prima colazione verrà effettuato utilizzando prodotti locali lavorati artigianalmente, con proposte adatte anche per utenti con allergie alimentari o celiachia.

○ *Il target* a cui si rivolge la struttura è principalmente quello delle coppie o delle giovani famiglie, con una sensibilità per le questioni ambientali e per uno stile di vita salutare. Questa tipologia di utenti non cerca semplicemente un alloggio, ma vive un'esperienza, ed è disposta a premiare con la propria scelta le strutture che ne condividono i valori e lo stile di vita. Di questo target fanno parte anche i ciclo-turisti, un fenomeno in continua crescita, di cui Piazzola potrebbe essere protagonista considerando la posizione e i collegamenti ciclabili di cui dispone. Un'altra tipologia di clientela sui cui puntare sono gli ospiti delle aziende locali, che ricercano soluzioni che possano offrire sistemazioni curate e confortevoli, con servizi di buon livello e flessibilità di orari.

○ *Il marketing* previsto si basa su un continuo monitoraggio del mercato, delle tendenze e delle opinioni dei clienti. La promozione avviene principalmente su

canali digitali, attraverso la creazione di un sito internet completo di informazioni sulla struttura e sul territorio, con la possibilità di prenotazione diretta e con funzioni di messaggistica, il quale verrà costantemente monitorato e aggiornato per essere visibile e ben posizionato sui motori di ricerca. Altro importante strumento sono i canali social, che sono sempre più uno strumento fondamentale per ottenere visibilità. La reputazione online deve essere curata con molta attenzione, con azioni di fidelizzazione della clientela e di recepimento di feedback, inoltre si devono incentivare gli ospiti a lasciare recensioni, le quali dovranno sempre trovare una risposta da parte della struttura, in modo da far percepire cura e attenzione verso le opinioni dei clienti. La vendita avviene quindi direttamente, ma anche attraverso i principali portali delle OTA e di Meta-search, necessari per aumentare la visibilità verso gli utenti. La presenza di un sito internet ricco di informazioni e con possibilità di prenotazione porta anche gli utenti che vengono a conoscenza della struttura attraverso le OTA a prenotare direttamente, permettendo di risparmiare sulle commissioni di prenotazione. Per una gestione corretta dell'attività e per riuscire a fare scelte ponderate che portino a risultati concreti, è necessario non conoscere solo il mercato e la concorrenza, ma anche i nostri punti di forza e di debolezza. A questo riguardo risulta utile un'analisi SWOT, cioè analizzare e valutare i nostri punti di forza (Strengths), le debolezze (Weaknesses), le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats)

<p><i>Punti di forza:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Servizi di qualità</li> <li>○ Posizione centrale</li> <li>○ Sostenibilità ambientale ed energetica</li> <li>○ Presenza online</li> </ul>	<p><i>Punti di debolezza:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prezzi maggiori dei concorrenti</li> <li>○ Presenza di competitor avviati</li> <li>○ Flussi turistici limitati</li> </ul>
<p><i>Opportunità:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La maggiore visibilità della destinazione prevista con la creazione del marchio d'area</li> <li>○ L'aumento del flusso di visitatori dovuti al ciclo-turismo</li> <li>○ Il ritorno dei grandi eventi a Piazzola sul Brenta</li> </ul>	<p><i>Minacce:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Il possibile mancato accordo sul marchio d'area o la sua realizzazione in tempi troppo lunghi</li> <li>○ La crisi economica generalizzata che riduce i flussi turistici</li> <li>○ Possibili chiusure forzate come visto durante la pandemia</li> </ul>

○ *I costi* di allestimento comprendono tutte le spese da affrontare per allestire la struttura, come gli arredi, la climatizzazione, lenzuola, asciugamani, stoviglie, elettrodomestici, televisori, serrature elettroniche, adempimenti burocratici ecc. Dal presente conteggio sono escluse le spese per una parziale ristrutturazione di cui necessita l'immobile, visto che queste verrebbero comunque affrontate a prescindere dall'apertura dell'attività. I costi riportati nella seguente tabella vengono distribuiti con un piano di ammortamento su cinque anni:

COSTI DI ALLESTIMENTO						
descrizione	importo	anno 2023	anno 2024	anno 2025	anno 2026	anno 2027
impianto climatizzazione	2.500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €
arredi	5.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
complementi d'arredo	1.000,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
elettrodomestici	1.500,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €
cassette di sicurezza	80,00 €	16,00 €	16,00 €	16,00 €	16,00 €	16,00 €
stoviglie	150,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €
lenzuola, coperte, asciugamani	800,00 €	160,00 €	160,00 €	160,00 €	160,00 €	160,00 €
serrature elettroniche	300,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €
<b>totale</b>	<b>11.330,00 €</b>	<b>2.266,00 €</b>				

○ *I costi* fissi comprendono tutte le spese che si devono affrontare annualmente a prescindere dall'occupazione delle camere, come l'assicurazione, la quota fissa di allaccio elettrico e internet, il sito internet, il software di gestione, i costi di pubblicità. Questi costi aumentano ogni anno del 5% a causa dell'inflazione:

COSTI FISSI					
descrizione	anno 2023	anno 2024	anno 2025	anno 2026	anno 2027
assicurazione	800,00 €	840,00 €	882,00 €	926,10 €	972,41 €
allaccio elettrico	600,00 €	630,00 €	661,50 €	694,58 €	729,30 €
fibra ottica	360,00 €	378,00 €	396,90 €	416,75 €	437,58 €
google adv	600,00 €	630,00 €	661,50 €	694,58 €	729,30 €
software littlehotelier	360,00 €	378,00 €	396,90 €	416,75 €	437,58 €
sito internet, hosting, dominio	120,00 €	126,00 €	132,30 €	138,92 €	145,86 €
usure, riparazioni	300,00 €	315,00 €	330,75 €	347,29 €	364,65 €
pulizie periodiche	300,00 €	315,00 €	330,75 €	347,29 €	364,65 €
<b>totale</b>	<b>3.440,00 €</b>	<b>3.612,00 €</b>	<b>3.792,60 €</b>	<b>3.982,23 €</b>	<b>4.181,34 €</b>

○ *I costi* variabili si generano invece solo in caso di occupazione delle camere e comprendono i costi di pulizia, i consumi elettrici, le provvigioni sulle

prenotazioni. L'occupazione delle stanze è stata prevista sulla base dell'occupazione media delle strutture ricettive a Piazzola e sulle presenze effettive come dal rilevamento del 2021. Per gli anni successivi, prevedendo un aumento dei flussi turistici e della notorietà della struttura, si è deciso di aumentare le presenze del 10% per ogni anno successivo al primo, e di ridurre contemporaneamente del 5% all'anno la quantità di camere su cui bisogna pagare la provvigione alle agenzie di prenotazione, partendo dal 70% del totale fino ad arrivare al 50%, questo perché si ritiene di poter ricevere maggiori prenotazioni dirette dovute alla maggiore notorietà e visibilità della struttura con il passare del tempo:

COSTI VARIABILI					
descrizione	anno 2023	anno 2024	anno 2025	anno 2026	anno 2027
costi per colazioni	1.134,00 €	1.247,40 €	1.372,14 €	1.509,35 €	1.660,29 €
consumi elettrici	1.800,00 €	1.890,00 €	1.984,50 €	2.083,73 €	2.187,91 €
costi per pulizie	500,00 €	525,00 €	551,25 €	578,81 €	607,75 €
provvigioni OTA (18% del costo camera)	2.024,00 €	2.068,00 €	2.100,00 €	2.116,00 €	2.116,00 €
software littlehotelier (1% prezzo prenotazione)	161,00 €	178,00 €	194,00 €	214,00 €	235,00 €
<b>totale</b>	<b>5.619,00 €</b>	<b>5.908,40 €</b>	<b>6.201,89 €</b>	<b>6.501,89 €</b>	<b>6.806,95 €</b>

Base di calcolo: 4 posti letto x 350 giorni di apertura = 1400 x tasso di occupazione 27% = 378 pernottamenti nel 2023

○ *I ricavi* del seguente prospetto sono calcolati sulla stessa base usata per i costi variabili. Il costo del pernottamento per ogni camera sarà variabile durante l'anno, in base alla stagione e alla presenza di eventi di rilievo in paese: si è deciso di applicare una tariffa di € 75,00 in bassa stagione, mentre nei periodi di maggior afflusso la tariffa può arrivare ad € 100,00. In questo modo sarà possibile avere in maggiore utile nei periodi più favorevoli, risultando comunque competitivi anche nei mesi di minor afflusso. Per calcolare la tariffa media ci siamo basati sull'occupazione delle camere calcolata precedentemente, considerando il 60% delle prenotazioni in alta stagione ed il 40% in bassa stagione:

RICAVI					
descrizione	anno 2023	anno 2024	anno 2025	anno 2026	anno 2027
ricavi prenotazioni camere	17.012,00 €	18.713,00 €	20.584,00 €	22.642,00 €	24.906,00 €
<b>totale</b>	<b>17.012,00 €</b>	<b>18.713,00 €</b>	<b>20.584,00 €</b>	<b>22.642,00 €</b>	<b>24.906,00 €</b>

Base di calcolo: 4 posti letto x 350 giorni di apertura = 1400 x tasso di occupazione 27% = 378 pernottamenti nel 2023

- *Il conto economico* riportato di seguito somma i risultati delle tabelle precedenti, evidenziando l'utile previsto dall'attività:

CONTTO ECONOMICO					
descrizione	anno 2023	anno 2024	anno 2025	anno 2026	anno 2027
ammortamenti	- 2.266,00 €	- 2.266,00 €	- 2.266,00 €	- 2.266,00 €	- 2.266,00 €
costi fissi	- 3.440,00 €	- 3.612,00 €	- 3.792,60 €	- 3.982,23 €	- 4.181,34 €
costi variabili	- 5.619,00 €	- 5.908,40 €	- 6.201,89 €	- 6.501,89 €	- 6.806,95 €
ricavi	17.012,00 €	18.713,00 €	20.584,00 €	22.642,00 €	24.906,00 €
<b>utile / perdita di esercizio</b>	<b>5.687,00 €</b>	<b>6.926,60 €</b>	<b>8.323,51 €</b>	<b>9.891,88 €</b>	<b>11.651,71 €</b>

Base di calcolo: 4 posti letto x 350 giorni di apertura = 1400 x tasso di occupazione 27% = 378 pernottamenti nel 2023
--

È bene considerare che, qualora l'attività del B&B risulti essere un'attività continuativa e unica fonte di reddito del titolare, sarà necessaria l'apertura della Partita IVA, l'iscrizione alla CCIAA con codice ATECO 55.20.51 (affittacamere per brevi soggiorni, case ed appartamenti per vacanze, bed and breakfast, residence), l'iscrizione INPS come commerciante, con un aggravio di costi indicativo, in base al regime fiscale che si decide di adottare, tra i 3000,00 ed i 5000,00 euro annui. Questo permetterebbe però di fornire ulteriori servizi agli ospiti, come pasti, noleggi, tour guidati, servizi per il benessere ecc.:

## **Conclusioni**

Il prospetto, che si basa sugli attuali flussi turistici presenti a Piazzola, mostra che il progetto è sostenibile se considerato come una attività secondaria, che non richiede un impegno a tempo pieno.

L'alternativa sarebbe quella di concedere i locali in locazione a lungo termine, ma visti gli attuali valori degli affitti sul mercato, questo progetto risulta essere maggiormente remunerativo, considerando anche il fatto che si avrebbe comunque la disponibilità dell'immobile e che ci sarebbe la piena libertà di programmare periodi di chiusura in base alle necessità familiari.

Lavorando da casa, con del tempo libero a disposizione per la gestione della struttura, ci sarebbe la possibilità di una entrata supplementare che in prospettiva può diventare molto interessante.

Naturalmente un tasso di occupazione al 27%, il dato di partenza, che arriva al 40% nella proiezione a 5 anni, è comunque un valore abbastanza basso, e potrebbe migliorare notevolmente.

Per migliorare questo indicatore, aumentando di conseguenza i ricavi della struttura, è possibile realizzare una campagna informativa e di promozione su diversi canali, ma principalmente internet e social media, in modo da raggiungere il maggior numero possibile di potenziali clienti e portarli a conoscenza della struttura e dei suoi servizi, fidelizzando al contempo i clienti esistenti e curando al massimo la reputazione online.

Questo sicuramente permetterebbe di aumentare la quota di penetrazione sul mercato, a scapito delle strutture concorrenti.

Se l'amministrazione comunale riuscisse nell'intento di riportare a Piazzola la serie di grandi eventi degli anni scorsi, sicuramente ci sarebbe un effetto positivo circa la visibilità della destinazione e delle sue strutture ricettive.

Una diversa possibilità, sicuramente più redditizia sul medio-lungo periodo, è invece che il progetto di marchio d'area dei Comuni dell'Alta Padovana si concretizzi, portando con sé una serie di effetti positivi:

- Una maggiore visibilità per Piazzola come destinazione, verrebbe inserita in un circuito più ampio e più visibile per gli utenti, potrebbero essere creati percorsi intercomunali generando un maggiore flusso di visitatori.
- L'influenza di un'area integrata come l'Alta Padovana all'interno dell'OGD Padova permetterebbe di deviare una parte dei turisti presenti nel capoluogo verso le destinazioni del circondario.
- Crescerebbe il mercato per le strutture ricettive, per i pubblici esercizi, per i fornitori e per tutto l'indotto, producendo una positiva ricaduta economica sul territorio.
- Maggiore visibilità e presenza sul mercato portano a limitare l'influenza delle OTA, creando maggiori margini di guadagno alle strutture ricettive, con la conseguenza che la ricchezza resterebbe nel territorio senza finire in qualche paradiso fiscale oltre oceano.
- Maggiore ricchezza sul territorio significa anche maggiore possibilità di investimento, sia per i privati che per gli enti pubblici, con la possibilità di far crescere ed innovare costantemente i prodotti e l'offerta turistica, in un circolo virtuoso utile a tutta la comunità.

## **Bibliografia**

- Marchioro S. – Miotto A., 2018, La governance del turismo nell'era del digitale, editore Gallica 1689, Bolzano
- Miotto A. – Marchioro S., 2022, Ripensare il futuro del turismo, editore Franco Angeli, Milano

## **Altre fonti**

- Rapporto sul turismo 2017 – Touring Club Italiano
- Piano Strategico per il Turismo 2017-2022
- Piano Strategico per il Turismo 2023-2027 – Bozza al 21/06/22
- Piano Strategico per il Turismo Veneto 2022-2024
- Destination Management Plan 2021-2024 dell' OGD Padova
- Un fisco per l'estate – servizio giornalistico di Manuele Bonaccorsi e Lorenzo di Pietro, Report, Rai3, trasmesso il 10/06/2019
- Colloquio con l'assessore Debora Mazzon del Comune di Piazzola sul Brenta

## **Sitografia**

- [treccani.it/enciclopedia/turismo](http://treccani.it/enciclopedia/turismo)
- [unwto.org](http://unwto.org)
- [ourwordindata.org/tourism](http://ourwordindata.org/tourism)
- [federturismo.it](http://federturismo.it)
- [ministeroturismo.gov.it](http://ministeroturismo.gov.it)
- [beniculturali.it](http://beniculturali.it)
- [bancaditalia.it/statistiche/tematiche/rapporti-estero/turismo-internazionale](http://bancaditalia.it/statistiche/tematiche/rapporti-estero/turismo-internazionale)
- [unioncamereveneto.it](http://unioncamereveneto.it)
- [osservatorioturismoveneto.it](http://osservatorioturismoveneto.it)
- [padovanet.it](http://padovanet.it)
- [turismopadova.it](http://turismopadova.it)

- [dati.veneto.it](http://dati.veneto.it)
- [regione.veneto.it](http://regione.veneto.it)
- [consiglio.veneto.it](http://consiglio.veneto.it)
- [valleagredo.it](http://valleagredo.it)
- [fcc.veneto.it](http://fcc.veneto.it)
- [visitcittadella.it](http://visitcittadella.it)
- [comune.piazzola.pd.it](http://comune.piazzola.pd.it)
- [propiazzola.it](http://propiazzola.it)
- [sites.google.com/site/cartolinedipiazzolasulbrenta/piazzola-sul-brenta](https://sites.google.com/site/cartolinedipiazzolasulbrenta/piazzola-sul-brenta)
- [statistica.regione.veneto.it](http://statistica.regione.veneto.it)

## **Ringraziamenti**

Ringrazio innanzitutto il Prof. Stefan Marchioro per la sua professionalità, la sua disponibilità e la velocità di riscontro a tutte le mie richieste.

Vorrei dedicare questo finale alle persone a me più care, a mia mamma Larissa e al mio carissimo marito Valerio, lo ringrazio di avermi sempre sostenuto nelle mie scelte, di avermi sostenuto durante il mio percorso nei momenti più difficili dello sconforto, lo ringrazio per la pazienza e per aver creduto in me più di me stessa, restandomi sempre accanto, sempre positivo, trascorrendo anche le notti in bianco per aiutarmi e per correggere la tesi.

Ringrazio Stefano che durante le sue pause di lavoro si prestava ad ascoltarmi prima degli esami.

Ringrazio le mie colleghe di studio di essermi state vicino sia nei momenti tristi che in quelli di gioia.

Ringrazio parenti e amici per le buone parole e per l'entusiasmo dimostrato nel vedermi concludere questo bellissimo percorso di crescita.