



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 (PGT)

**LA SHARING ECONOMY: IL FENOMENO DI AIRBNB E LE STRUTTURE
RICETTIVE IN AMBIENTI NATURALI DEL VENETO**

Relatore: Prof. Stefan Marchioro

Laureando: Tommaso Grigio

Matricola n. 1228915

Anno Accademico 2021-2022

INDICE

INTRODUZIONE.....	5
--------------------------	----------

Capitolo 1. TURISMO

1.1 Il fenomeno turistico.....	7
1.2 La storia del turismo.....	10
1.3 Domanda e offerta turistica.....	13
1.4 Una visione internazionale.....	15
1.5 I cambiamenti del COVID-19 sul turismo.....	19
1.6 PST 2023-2027.....	23

Capitolo 2. LA DESTINAZIONE TURISTICA

2.1 Fattori push e pull.....	33
2.2 Definizione e classificazione di destinazione.....	35
2.3 Il ciclo di vita di una destinazione.....	37
2.4 Il Destination Management e il ruolo delle DMO.....	41
2.5 Il Destination Marketing.....	44
2.6 Il Destination Management Plan.....	50

Capitolo 3. INTERNET, TURISMO DIGITALE E SHARING ECONOMY

3.1 La diffusione di Internet e il Web 2.0.....	53
3.2 Evoluzione del turismo online.....	57
3.3 Le Online Travel Agencies (OLTA)	61
3.4 La sharing economy: l'economia collaborativa.....	64
3.5 DMS.....	69

Capitolo 4. LEGISLAZIONE DEL VENETO

4.1 Il turismo in Veneto.....	81
4.2 Legge regionale del Veneto per il turismo.....	85
4.3 Le strutture ricettive in ambienti naturali.....	91
4.4 Programma regionale per il turismo 2022-2024.....	93
4.5 PTA 2022.....	100

Capitolo 5. IL CASO DI AIR-BNB

5.1 La storia e gli sviluppi.....	107
5.2 L'impatto di Airbnb in Veneto e il caso Venezia.....	111
5.3 Le nuove sezioni innovative della piattaforma.....	118
5.4 Punti critici.....	120

Capitolo 6. PROPOSTE OPERATIVE

6.1 Una gestione attenta delle destinazioni.....	127
6.2 Soluzioni legate all'Overtourism.....	137
CONCLUSIONI	141
BIBLIOGRAFIA	143
SITOGRAFIA	143
ALTRE FONTI	144
RINGRAZIAMENTI	145

INTRODUZIONE

Data la mia passione per i viaggi e per il fenomeno turistico in generale, il mio progetto di tesi vuole andare ad indagare tutte quelle problematiche che il mondo del turismo ha dovuto affrontare dagli sviluppi del grand tour (fine del '600) fino ai giorni nostri, con l'avvento delle piattaforme online di prenotazione come Airbnb e con un occhio in particolare sull'economia condivisa (sharing economy).

La mia tesi sarà composta da sei capitoli.

I primi due avranno un carattere generale: il primo tratterà la definizione di turismo in maniera ampia, la sua storia, la relazione tra domanda e offerta turistica e l'impatto che ha avuto il COVID-19, che nonostante le sue problematiche ha portato ad un'evoluzione del settore.

Il secondo cercherà di dare una definizione di destinazione turistica, i relativi fattori push e pull e come le singole aziende debbano collaborare per generare un sistema unico e rafforzato, per creare un'immagine turistica globale rafforzata.

Nel terzo capitolo verrà fatta un'analisi dettagliata dell'impatto devastante che ha avuto internet, della diffusione del turismo online e delle piattaforme online, comprese le agenzie di viaggio che si sono dovute adattare all'avvento del web.

Nel quarto capitolo farò un'analisi dettagliata sulla legislazione turistica Veneta, e in particolar modo la parte riguardante gli alloggi turistici in ambienti naturali, e come le piattaforme online cerchino di ovviare il sistema legislativo.

Come proseguimento presenterò il programma regionale del turismo 2022-2024 e il Piano Turistico Annuale. (PTA 2022)

Per concludere la trattazione della tesi, prima delle proposte operative, analizzerò dettagliatamente il caso di Airbnb, con i relativi punti critici, ma soprattutto focalizzandomi in maniera completa e dettagliata sulle nuove sezioni innovative che stanno risultando molto efficaci nel mondo del turismo che si basano sul riutilizzo di ambienti naturali per rendere l'esperienza turistica unica e irripetibile.

CAPITOLO 1-TURISMO

1.1-Il fenomeno turistico

Quando si parla di turismo si intendono tutte quelle attività e servizi relativi a viaggi e soggiorni compiuti a scopo ricreativo o di istruzione.

Con il termine soggiorno si intende una permanenza non superiore all'anno e non inferiore a una notte il cui scopo è diverso da quello di eseguire un'attività remunerata all'interno dello stato di destinazione.

Dando questa definizione non si può che sottolineare la necessità di definire e distinguere il turista dall'escursionista.

L'escursionista è colui che trascorre meno di 24 ore, ovvero senza pernottamento, all'interno del Paese di destinazione; quindi, su di lui è difficile acquisire dati statistici in quanto non alloggia in nessuna struttura ricettiva e non viene conteggiato nei dati ISTAT sul turismo.

Mentre il turista è colui che raggiunge una certa località in un tempo compreso tra una notte e un anno di permanenza.

I fini dei viaggi possono essere molteplici basti pensare alla quantità di attività che sono legate al turismo e alle motivazioni per cui una persona decide di viaggiare.

I motivi sono comunque sempre diversi dalla remunerazione all'interno della destinazione.

Al giorno d'oggi il turismo che domina il mondo è sempre quello *leisure*, una tipologia di vacanza relax che ultimamente ha via via acquisito un nuovo valore: la voglia di vivere e approfondire realtà e situazioni insolite, di incontrare e conoscere nuove persone, nuovi luoghi, nuove culture, per arricchire il proprio bagaglio di conoscenze, esperienze e rapporti umani. Da questa nuova prospettiva scaturisce il successo del turismo culturale, dove il turista per ogni luogo che visita ha la necessità di mettere dentro le proprie esperienze anche qualcosa di culturale.

Il fatto che i turisti abbiano bisogno di avere un programma personalizzato ed effettuare un'esperienza unica e irripetibile si può intuire che sia una forma di ribellione dell'individuo alla società di massa e di globalizzazione, che tende ad uniformare le persone.

Tanto di questo processo è dato dall'avvento di internet e del web, con la vendita di pacchetti che in passato erano molto gettonati: ovvero pacchetti *all inclusive*, ossia cataloghi di pacchetti preconfezionati che venivano venduto indistintamente alla massa di persone che si avvicinavano all'agenzia fisica o online che fosse.

Ora questi prodotti stanno progressivamente perdendo una larga quota di successo a favore di quei pacchetti fatti su misura o *tailor made*, strutturati in autonomia dal turista stesso o appoggiandosi a un'agenzia che confeziona il pacchetto *ad hoc*.

È nato così il turista esperienziale, che si immerge senza filtri nel luogo visitato, a caccia di situazioni autentiche e con una "filosofia" di viaggio ben precisa e programmata.

Anche la durata delle vacanze e viaggi sta cambiando radicalmente: siamo passati dalle due settimane canoniche, solitamente in una località balneare, al fenomeno delle *city break*, ovvero piccole fughe di qualche giorno (solitamente nei weekend) per visitare una città o un luogo che desta particolare interesse.

Secondo l'UNWTO, il turismo viene suddiviso in diverse forme:

Turismo domestico: i residenti in visita nel proprio paese;

Turismo inbound: gli stranieri in visita nel nostro paese;

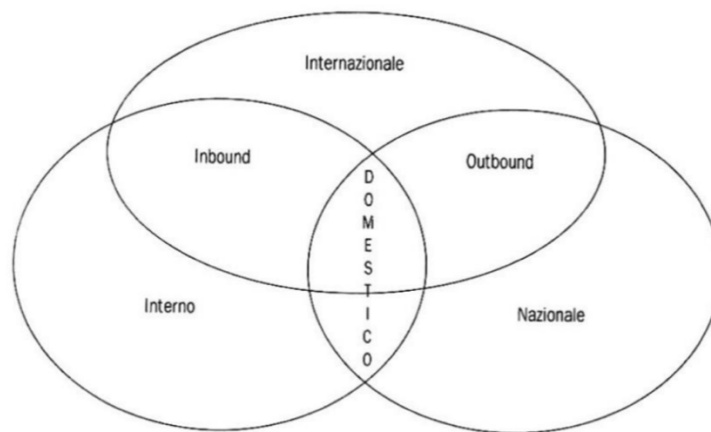
Turismo outbound: i residenti in visita in un paese straniero.

Oltre a queste 3 macrocategorie il turismo può essere classificato anche in altre 3 tipologie:

Turismo nazionale: turisti domestici + outbound;

Turismo internazionale: turisti outbound + inbound;

Turismo interno: turistici domestici + inbound.



Fonte: UNWTO.

È anche da sottolineare come il turismo, dalla crisi del 2008, sia stato un settore in continua crescita, che, come tutti gli altri settori, ha avuto una drastica frenata con il COVID-19.

Secondo il rapporto precedente al COVID, quindi nel 2018, sul turismo internazionale della United Nations World Tourism Organization (UNWTO), agenzia delle Nazioni Unite *“International tourist arrivals grew 5% in 2018 to reach the 1.4 billion mark. At the same time, export earnings generated by tourism have grown to USD 1.7 trillion.”*¹

Gli arrivi internazionali di turisti sono cresciuti del 5% nel 2018, sfiorando il miliardo e mezzo, mentre le entrate generate dal turismo sono aumentate a 1.7 trillioni di dollari Americani.

In Italia invece l'ISTAT raccoglie le statistiche sul turismo, coadiuvato da altri operatori come Federalberghi, Federturismo e l'Osservatorio Nazionale del Turismo, mentre poi alcuni compiti vengono assegnati alla regione di appartenenza, in questo caso la regione Veneto. Sempre l'UNWTO prevede che nel 2030 gli arrivi internazionali sfioreranno i due miliardi. Tutte queste cifre sono favorite dal fatto che oggi i costi, la libertà di viaggiare, la molteplicità di proposte favoriscano il libero circolare di persone nel mondo.

Bisogna sottolineare, però, che alcune volte queste libertà sono messe parzialmente in discussione da crisi geopolitiche, economiche, da fenomeni naturalistici e dalle nuove ondate di attentati terroristici che hanno frenato imponentemente il fenomeno turistico all'interno di determinate aree geografiche.

Al giorno d'oggi non possiamo più parlare di un unico turismo di massa, ma dobbiamo per forza parlare di molti “turismi” differenziati, con la nascita e crescita di nuove forme

di turismo e turisti, ognuno dei quali con esigenze diverse e alla ricerca di esperienze personalizzate e non più standardizzate come una volta.

Questo grazie anche all'avvento della *sharing economy* (economia condivisa), dove nelle piattaforme Online, lanciate dal web, privati e non mettono a disposizione esperienze uniche e irripetibili, come case di proprietà, escursioni, esperienze...

Tutto questo ha aumentato di gran lunga la competitività, abbassando notevolmente i prezzi e, molte volte, anche abbassando la qualità dell'esperienza richiesta dal turista.

1.2- La storia del turismo

Durante i secoli il turismo si è notevolmente evoluto, rivoluzionato e amplificato.

Il bisogno di viaggiare e la necessità di recarsi altrove risalgono all'antichità, ma se in passato era un fenomeno ad un'élite, ora chiunque può permettersi di spostarsi per motivi di svago oltre che culturali.

Procedendo per ordine già nell'Impero romano esistevano organizzazioni chiamate "turistiche", ed è proprio grazie alla rete stradale romana che lo spostamento di persone fu agevolato.

I motivi di spostamento in questo periodo erano di "Otium", ovvero era il tempo che i nobili dedicavano allo studio e tutto ciò che riguardava le pratiche intellettuali; mentre al giorno d'oggi l'otium è più legato all'ozio, ovvero al relax completo di corpo e anima, senza districarsi in attività faticose, come può essere quella dello studio.

Procedendo nel corso della storia, nel Medioevo ci fu un vero e proprio cambiamento di concezione del viaggio.

Con l'avvento del Cristianesimo ci fu una vera e propria rivoluzione spirituale oltre che culturale.

Anche il turismo si trasformò in un turismo di tipo religioso, infatti gli individui non si spostavano più per raccogliere informazioni, studiare e apprendere nuove conoscenze, ma per salvare la propria anima.

Ed è proprio in questo periodo che nascono le prime mete religioso-turistiche, come Canterbury, Roma, Santiago de Compostela (per i cristiani) e La mecca e Medina

(per i musulmani).

¹Zurab Pololikashvili, Secretary-General of UNWTO, International Tourism Highlights 2019 edition

Con l'invenzione della macchina a vapore (1769) e di una rete ferroviaria efficiente, il turismo si espanse notevolmente e il numero di viaggiatori in tutta Europa, crebbe in maniera vertiginosa.

Non solo iniziarono gli spostamenti via terra, ma anche le navi furono di grande aiuto per gli spostamenti, con nuove invenzioni e nuove tecnologie che favorirono il moltiplicarsi degli spostamenti.

La nazione che svolse un ruolo da apripista fu una delle nazioni ovviamente più industrializzate dell'epoca, l'Inghilterra, proprio dove nacque il fenomeno del Grand Tour.

Siamo nel XVIII° secolo e all'interno dei ceti borghesi e aristocratici nasce la concezione del viaggio formativo.

I giovani, compiuta la maggiore età, erano spinti dalla famiglia a viaggiare in paesi stranieri dove potessero imparare la politica, la cultura, l'arte...

Ed è proprio in Inghilterra che nacque la prima agenzia di viaggi al mondo: "Thomas Cook and Son".

Non si può non notare che la destinazione più ambita per tutti fu proprio l'Italia, che con i suoi reperti risalenti all'arte classica attirava gente da ogni parte del mondo.

Questa situazione di turismo libero, incontrollato e solo per pochi resistette fino all'avvento delle guerre.

Innanzitutto, con l'avvento della Prima guerra mondiale il turismo, come tanti altri settori economici, ebbe una brusca battuta d'arresto.

Nonostante ciò, in Italia gli addetti ai lavori non restarono con le mani in mano e già nel 1919 nacque l'ENIT (Ente Nazionale del Turismo) e successivamente nacque la CIT (Compagnia Italiana del Turismo).

Prima del secondo conflitto mondiale nacque il turismo veicolato: dove tutti i dipendenti pubblici degli stati fascisti (Italia) e nazisti (Germania) venivano mandati a trascorrere le proprie vacanze in apposite località e in periodi dell'anno stabiliti, affinché lo Stato potesse controllare questo fenomeno considerato sinonimo di democratizzazione.

Stesso rallentamento avvenne anche con la Seconda guerra mondiale, dove il mercato turistico si azzerò completamente.

Nel dopoguerra, il periodo di sviluppo economico permise un riequilibrio tra le classi sociali e la disuguaglianza economica tra le varie classi si fece più cospicua e così facendo il viaggio fu esteso a gran parte degli stati sociali.

Fu così che successivamente si abbatté il grande turismo di massa dove intere popolazioni iniziarono a muoversi verso gli stessi posti di villeggiatura, vacanze standardizzate dove in inverno si prendevano in considerazione le località sciistiche in montagna mentre in estate le località balneari.

Questo fenomeno è particolarmente evidente negli anni Cinquanta e Sessanta del XX secolo, gli anni chiamati del boom economico italiano, dove la qualità della vita si innalzò sensibilmente, vennero istituite le ferie pagate ai propri dipendenti e la vita sociale ed economica dell'intero Stato subì una ripresa vigorosa e importante.

Ed è proprio negli anni Sessanta che internet permise sempre più globalizzata del mondo. La globalizzazione ha favorito l'abbattimento di numerose barriere, ha fatto sì che nascesse un mercato globale e fu il principale fattore che determinò la riduzione delle distanze fisiche.

L'evoluzione del settore della comunicazione e l'affermarsi dei social network hanno reso più semplice e veloce l'accesso alle informazioni e notizie.

Non a caso negli ultimi anni il turista ha sempre più possibilità di scegliere e prenotare in maniera completamente autonoma.

Il mercato turistico, a sua volta, per rispondere alle diversissime esigenze dei turisti ha dovuto diversificare notevolmente l'offerta e istituire nuove forme di turismo.

Con la riduzione considerevole della permanenza media dei turisti in una destinazione, si è dato il via al fenomeno degli short break.

Oggi, quindi, non possiamo parlare di un'unica forma di turismo, ma dobbiamo parlare di "turismi", ognuno diverso da un altro in base alle esigenze dei singoli turisti, organizzando pacchetti *ad hoc*.

1.3- Domanda e offerta turistica

Domanda e offerta sono due termini fondamentali per il mondo del turismo e sono strettamente legati tra loro.

Intanto partirei con la definizione dei due termini:

DOMANDA TURISTICA: l'insieme di beni e servizi richiesti da una o più persone in un certo periodo e in una certa località.

OFFERTA TURISTICA: sono l'insieme delle risorse e attività destinate a soddisfare la domanda turistica.

Avendo semplicemente dato queste due definizioni ora cerchiamo di andare a comprendere meglio tutti gli aspetti legati ad entrambe e come al variare di una inevitabilmente cambia sensibilmente anche l'altra.

Per comprendere la domanda turistica è di necessaria importanza esaminare numerosi aspetti, come, ad esempio, lo spostamento delle persone e la ragione e finalità dello spostamento.

In secondo luogo, bisogna analizzare la tipologia del consumatore, il periodo, le attività della località di destinazione e ultimo ma non per importanza, il prezzo finale.

Prendere in considerazione tutti questi vari elementi vuol dire creare l'identikit degli individui, sul quale si proporrà la propria offerta turistica come destinazione.

Alcuni fattori incidono sulla domanda in maniera più considerevole rispetto ad altri e in maniera più o meno favorevole, come ad esempio il reddito, le condizioni economiche, i fattori climatici e le risorse naturali.

La domanda turistica proprio per questi motivi è altamente variabile poiché può aumentare o diminuire in un tempo ristretto, può essere concentrata nel tempo e nello spazio ed è determinata in una singola località.

L'aspetto principale che determina l'offerta ovviamente sono le risorse turistiche che una destinazione ha la possibilità di offrire, risorse che sono radicate nel territorio e rappresentano l'elemento di attrazione primaria, che motiva il viaggio e in quanto tali devono essere risorse valorizzate e preservate anche per il futuro.

Le risorse che costituiscono l'offerta turistica possono essere:

NATURALI o ARTIFICIALI: provenienti dal mondo naturale o dall'uomo (ulteriormente divise in storiche e moderne);

PRIVATE o PUBBLICHE: statali o di singoli privati;

MATERIALI o IMMATERIALI: oggetti e patrimonio culturale.

Le varie destinazioni offrono attività in base alle risorse che possiedono, in modo da valorizzarle e guadagnare direttamente con esse.

È fondamentale che agli occhi del turista il pacchetto di viaggio sia un *unicum* completo e coordinato.

Le mete per rendere accattivante l'offerta turistica hanno bisogno di implementare la propria offerta con infrastrutture adeguate, rendere il luogo il più accessibile possibile. Inoltre svolge un ruolo importante il marketing e la pubblicità per mirare ad un determinato target di domanda turistica e per creare un'immagine accattivante che attiri un maggior numero di turisti.

Ovviamente è di facile comprensione come la domanda e l'offerta turistica siano in continua evoluzione, e adattarsi alle esigenze e al mercato turistico molte volte risulta difficile.

Basti solo pensare come a partire dagli anni '90 la crescita della domanda, con la conseguente crescita dell'offerta turistica, abbia intensificato notevolmente il processo di competitività turistica.

Diversi fattori da allora sono entrati in gioco e hanno determinato un ruolo fondamentale per la crescita del settore: sicuramente l'abbattimento delle barriere geopolitiche ha permesso una libera circolazione di cittadini tra i paesi della stessa area, i costi si sono abbassati notevolmente e sono nate le compagnie aeree low cost, che consentono di viaggiare con molti meno costi rispetto al passato.

Per finire l'avvento del web ha stravolto completamente il mondo del mercato turistico (e non solo) e ci ha avviati verso un punto di non ritorno.

Al giorno d'oggi, infatti, il turista deve essere definito *prosumer* (intreccio tra le parole *producer* e *consumer*), ovvero è in grado di ricoprire un ruolo attivo nella creazione, nella produzione e fruizione del pacchetto, realizzato *ad hoc*, ossia personalizzato e non più standardizzato come una volta.

Tutto questo è stato reso possibile dal web, che ha cambiato la concezione generale del settore, anche grazie ai voli low cost, che diminuiscono le distanze reali con prezzi accessibili a tutti e alle piattaforme digitalizzate di sharing economy, e di case condivise, le quali hanno reso competitivo il settore alberghiero

Il tutto ha diminuito notevolmente i prezzi senza perdere quella concezione di esperienza unica a cui il turista tanto ambisce.

1.4- Una Visione internazionale

Il turismo è un settore complesso e trasversale. Il fenomeno è ovviamente parte di un processo di ampliamento dei mercati: l'estensione delle diverse offerte a livello mondiale ha fortemente modificato le dinamiche all'interno del settore.

Le necessità dei turisti sono cambiate e di conseguenza anche le diverse proposte turistiche. Come dicevo nel paragrafo precedente l'avvento della sharing economy, l'evoluzione di internet e dei social media, hanno cambiato il modo di prenotare, vivere e condividere le vacanze. Infatti, al giorno d'oggi gli step del viaggio sono aumentati, ora si parla di 5 fasi del viaggio e non più le tre descritte da Forlani nel 2005, queste 5 fasi si possono suddividere in: il sogno, la pianificazione, la prenotazione, il momento vero e proprio della vacanza e lo sharing.

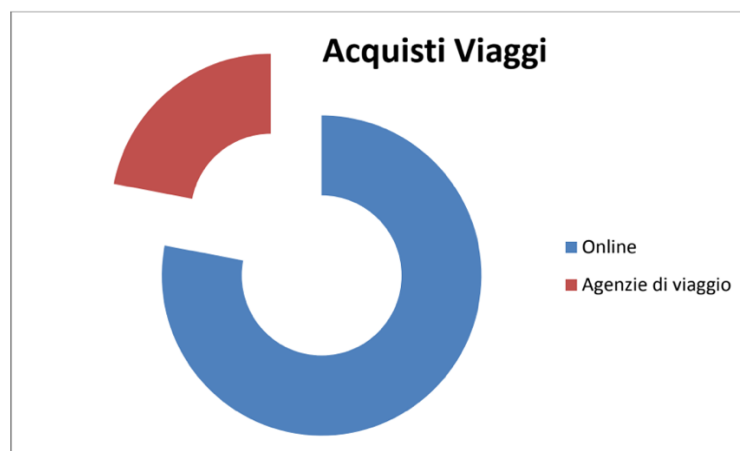
Durante la prima fase dell'esperienza turistica il *Web* svolge un ruolo di primo piano, anche grazie alla facilità di reperimento di informazioni.

I vari siti consentono ai potenziali turisti di valutare una molteplicità di alternative attraverso cataloghi online, sezioni in vetrina, video e tour virtuali.

Oggi, i social sono il mezzo più utilizzato per condividere la vacanza con amici e parenti, suscitare l'interesse e la curiosità di possibili fruitori ed è quindi fondamentale nella promo-commercializzazione delle destinazioni. Per gli operatori turistici la condivisione dell'esperienza da parte dei clienti ha un ruolo importantissimo. È necessario comprendere come tutte le tecnologie legate alla promozione turistica debbano essere incentrate anche sulle nuove realtà virtuali, le quali sono al momento in forte crescita nel settore. Basti pensare come una località si faccia pubblicità con i siti degli operatori, con i blog, i social media e le app.

Il turista moderno ha bisogno della creazione di un pacchetto personalizzato e di crearsi un'esperienza personale.

Le destinazioni, infine, hanno bisogno di gestire i flussi turistici, per non inceppare nel fenomeno dell'overtourism e il sovraccarico di turisti in una singola località.



Fonte: Wikipedia

Come si può notare dal grafico sopra riportato, la prenotazione moderna dei viaggi avviene nella quasi totalità in maniera telematica (78%) mentre il rimanente (22%) di turisti si rivolgono ancora alle agenzie di viaggio fisiche.

Personalmente sono convinto che questo dato a lungo andare andrà ancora più a favore delle prenotazioni online rispetto a quello fisiche, poiché le nuove generazioni sono nate nell'era digitale e non cambieranno di certo le loro abitudini solo per i viaggi.

In sintesi, il mercato online avrà una totale dominanza come sta già accadendo rispetto alle locali agenzie di viaggio, basti pensare alle OLTA (Online Travel Agencies), come

Booking, Airbnb, Expedia... che stanno sempre più prendendo piede, sono in continuo aumento ed espansione e stanno rivoluzionando i mercati internazionali.

Sono agenzie che si pongono in funzione di intermediari tra i fornitori dei servizi turistici ed i clienti, facilitando molto l'attività dei clienti nella scelta della prenotazione, raggruppando in un'unica piattaforma strutture ricettive simili in base la ricerca da noi effettuata. Questa crescita esponenziale del turismo negli ultimi anni, non solo è dovuta all'avvento del web, ma ci sono state alcuni passaggi fondamentali che hanno permesso che tutto ciò avvenisse in maniera così imponente.

Un punto focale di questa crescita esponenziale fu l'abbattimento delle barriere geopolitiche che facilitò la possibilità dei turisti di visitare luoghi lontani senza aver problemi di carattere burocratico.

Stessa possibilità là si è ottenuta con l'abbattimento dei costi da parte delle compagnie aeree low cost, le quali ridussero notevolmente le distanze, distanze rese minime nella logica dei turisti che vedono ad esempio lo stesso tempo di percorrenza di un treno per Milano, partendo da Venezia, che un volo in direzione di Londra.

Il turista di oggi è considerato 2.0, ovvero si delinea come un nativo digitale, appartenente alla generazione Y, che utilizza il web per reperire informazioni di qualsiasi genere relative ai viaggi. Egli ha una mentalità aperta, sicuro di sé e appassionato della ricerca, che visita sfruttando al massimo le conoscenze e le possibilità che la tecnologia gli offre. Con l'avvento del web, non si può che non parlare di Sharing Economy (economia condivisa). La Sharing economy è un processo economico e tecnologico che, tramite le piattaforme digitali, permette scambi naturali commerciali tra gli utenti che le utilizzano, considerati "pari".

Negli ultimi anni, tale fenomeno ha assunto differenti sfumature e significati ed a causa della sua natura e delle esternalità che crea, la sharing economy ha portato la critica a spaccarsi a metà, tra sostenitori, i quali tengono conto dei benefici che essa genera, e gli oppositori, che rimarcano le conseguenze negative che può provocare.

L'espansione dell'economia condivisa ha portato a un'innovazione globale del settore turistico. Grazie alla varietà di servizi messi a disposizione in tali piattaforme, vi è stato un incremento dell'offerta turistica, ha generato una maggiore capacità di soddisfare la domanda ed ha generato un valore economico permettendo una crescita dell'industria

turistica. Per molti la sharing economy si sta rivelando anche una grande potenzialità di crescita economica locale oltre che occupazionale, creando nuove opportunità locali; pertanto, sono molteplici gli attori che ne giovano da queste piattaforme.

Essa ha portato all'introduzione di prodotti e servizi ad un prezzo molto competitivo, permettendo anche a chi ha un budget più limitato di accedervi, dando vita a un turismo "low cost", che però perde di esperienzialità.

Le persone possono permettersi di affittare un intero appartamento ad un costo più basso di una stanza d'hotel, spostarsi da una destinazione all'altra condividendo il trasporto anziché prendere un taxi...

D'altra parte, però, per molti esperti, è stata anche causa di disgregazione dei mercati tradizionali, essendosi rivelata una vera e propria sfida tra gli attori, autorità ed i consumatori stessi.

Numerose sono state le critiche che hanno accusato alle OLTA di aver avuto un impatto negativo sul turismo, in particolare agli standard scarsi di sicurezza o inesistenti delle piattaforme, all'evasione fiscale di alcune piattaforme o ancora alla competizione sleale che esse creano.

Secondo gli esperti del settore, il problema principale di queste piattaforme *peer-to-peer* è che hanno caratteristiche uniche, che si differenziano completamente dalla competizione alberghiera.

Innanzitutto, queste piattaforme hanno costi marginali pari a zero, ovvero che regolano la loro offerta quasi senza alcun investimento, andando incontro alla domanda con grandissima elasticità e agilità.

Inoltre, le piattaforme di sharing accontentano ogni segmento della domanda, mentre per gli alberghi questo risulta impossibile.

Grazie a tutti questi cambiamenti, e a queste innovazioni, secondo l'UNWTO, gli arrivi internazionali a livello europeo, hanno registrato una crescita esponenziale.

Oltre al COVID, un'altra battuta d'arresto c'è stata con la guerra Ucraina, la quale è stata l'ennesima mazzata, ed è indubbio che per alcune località italiane le perdite saranno gravi. Ma non solo, del 31% degli Italiani che hanno deciso di non andare in vacanza nel 2022, il 10% di questi lo fa per timore degli effetti del conflitto in Ucraina, mentre il 13%

degli stessi, non ha programmato la villeggiatura dichiarando di non avere i mezzi economici per poterselo permettere.

Inoltre, secondo le stime di un'indagine condotta da Demoskopika pubblicata in occasione della borsa internazionale del turismo (BIT), si stima l'assenza in Italia di oltre 300 mila turisti ucraini e russi con una riduzione di 2,4 milioni di presenze e una contrazione della spesa turistica per quasi 180 milioni di euro. Queste sono ancora tutte stime in via evolutiva, in quanto la guerra è ancora in atto e prevedere con accortezza le ricadute economiche sul turismo e sugli altri settori economici è al momento difficile prevederle.

Tutti questi cambiamenti hanno avuto una battuta d'arresto inevitabile sul turismo e ora andremo ad analizzare l'impatto del COVID nel settore.

1.5- I cambiamenti del Covid sul turismo

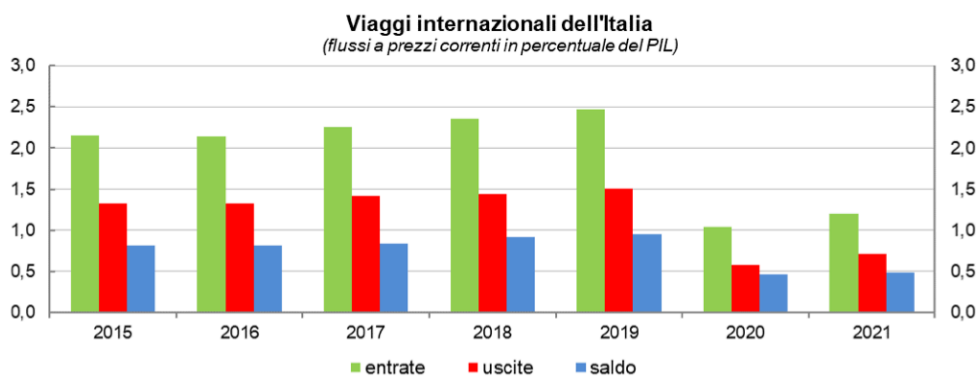
Nel 2019, anno precedente al COVID, secondo l'UNWTO, gli arrivi turistici internazionali sono aumentati del 5% rispetto al 2018 raggiungendo quota 1,4 miliardi, con due anni di anticipo rispetto alle previsioni a lungo termine dell'Organizzazione mondiale del turismo. Allo stesso tempo, i guadagni nelle esportazioni generati dal turismo sono cresciuti sino a 1,7 trilioni di dollari, con un incremento del 4%.

I risultati chiave dell'International Tourism Highlights 2019 dell'Unwto sono stati:

- L'Asia, il Pacifico e l'Africa hanno guidato la crescita degli arrivi con un aumento del 7%
- La Francia da sola, ha continuato a guidare gli arrivi turistici internazionali, mentre gli Stati Uniti sono rimasti il più grande percettore di entrate turistiche
- I primi 10 paesi per entrate da turismo coprono quasi la metà delle entrate turistiche totali
- La Cina è rimasta la più grande "big spender", con un quinto della spesa turistica internazionale
- 4 turisti su 5 visitano una destinazione nel proprio Paese di appartenenza
- Il 58% di tutti i turisti internazionali arriva a destinazione per via aerea

Tutti questi cambiamenti hanno inevitabilmente avuto una battuta d'arresto con l'avvento del COVID, e nel 2020 il settore turistico, secondo gli ultimi dati dell'UNWTO,

ha perso 1 miliardo di arrivi internazionali, con un crollo del 74% rispetto all'anno precedente. Per quanto riguarda la perdita economica è ancora più drammatica, con una perdita di 1.300 miliardi di dollari, 11 volte in più se messa a confronto con la crisi economica del 2009. Fra le regioni del mondo che hanno perso di più c'è l'Europa, che ha registrato un calo degli arrivi del 70%. Nel 2021 il turismo internazionale ha avuto una parziale ripresa dopo il crollo dell'anno precedente. Sulla base dell'indagine di Banca d'Italia, la spesa, sia degli stranieri che degli Italiani, è aumentata, anche se restano ancora inferiori di circa un quarto e di oltre un terzo, rispettivamente, nel confronto con i livelli pre-pandemici.



Fonte: Istat per il PIL.

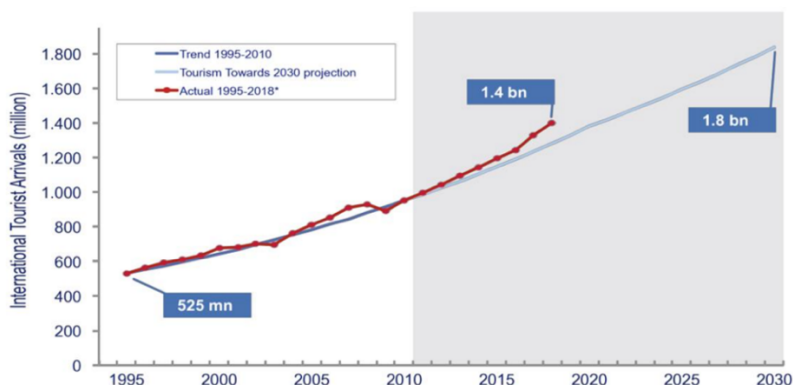
Periodo di riferimento: 2021

Secondo i dati di bilancia dei pagamenti dell'Italia, nel 2021 le entrate e le uscite per viaggi internazionali sono cresciute rispettivamente del 23 e 32 per cento. Ancora a livelli molto inferiori al periodo pre-pandemico, dopo l'ampia contrazione nel 2020, le entrate nel 2021 hanno avuto una progressiva ripresa, interrottasi temporaneamente in dicembre per effetto della diffusione della variante Omicron.

Con l'incertezza di questo periodo però sembra che il turismo stia cambiando e che a mano a mano che il tempo passa, stia tornando a risollevarsi. Negli anni del covid sicuramente si è preferito a un tipo di turismo sicuramente più domestico a causa di tutte le restrizioni che ogni nazione attuava.

Con i buoni propositi citati sopra e le considerazioni sui continui cambiamenti si prevede che il turismo avrà una netta ripresa negli anni successivi.

Actual Trends vs Tourism 2030 Forecast- World



Source: World Tourism Organization (UNWTO), January 2019

Infatti, secondo le stime, gli arrivi internazionali raggiungeranno la cifra di 1,8 miliardi di arrivi nel 2030. Chiaramente questi numeri sono in continua crescita non solo per i cambiamenti sopra accennati, ma uno dei ruoli più importanti lo ha avuto la crescita di Internet, il mondo è diventato a portata di un click.

Non solo la crisi si è riflessa in un deterioramento delle condizioni occupazionali e in una contrazione del fatturato del settore turistico, ma ha anche cambiato completamente il modo di viaggiare da parte dei turisti.

Ed è stato proprio grazie alla pandemia che si sono rimarcati e velocizzati alcuni processi che già erano in atto; processi dettati dal cambiamento di comportamenti, dalle nuove forme d'impresa e dall'avanzare delle nuove tecnologie.

Dopo il grave crollo avvenuto proprio in piena pandemia e la parziale ripresa del 2021, il 2022 ha dato segni promettenti di una netta ripresa.

Grazie anche al fenomeno di "revenge tourism", ovvero l'aumento della propensione a viaggiare come "rivalsa" dopo il periodo di restrizioni e sacrifici

Nonostante i disagi psicologici, economici e sociali però, non sembra che la voglia di viaggiare si sia spenta, ma c'è stato un profondo cambiamento delle attitudini, esigenze e comportamenti. Come in tutti i settori economici, anche nel turismo, la pandemia ha prodotto degli adattamenti contingenti, dei cambi di abitudini che possono a loro volta diventare in assoluto transizioni strutturali permanenti.

I principali punti cardini, venuti fuori dopo una ricerca quantitativa, sono quelli di un approccio più flessibile rispetto al passato, *short stay*, *short term* e sempre più spesso

self organised, autonomia legata al turismo di prossimità, al turismo lento e sostenibile e alla riscoperta di nuovi territori *meno* noti, alternativi alle località mainstream ed iconiche, oggetto del più volte citato fenomeno dell'*overtourism*.

Mentre il turismo si sta riprendendo abbiamo la possibilità di trasformarlo definitivamente, per costruire un settore turistico globale che sia più sostenibile, resiliente e responsabile.

È sempre più necessario un nuovo equilibrio tra le esigenze a lungo termine delle comunità e quelle a breve termine dei turisti.

Il turismo può effettivamente portare a un cambiamento radicale e positivo e aprire la strada anche ad altri settori economici per la salvaguardia del pianeta.

Quindi la sostenibilità rimane al centro del turismo, ma occorre che il settore si trasformi in una forza positiva nell'attuazione degli obiettivi di sviluppo sostenibile.

Sviluppo sostenibile che non deve essere pensato come il punto di arrivo, ma come punto di partenza per il nostro futuro.

Non c'è da dimenticare che la ripresa sarà molto lenta, con una domanda domestica che si riprenderà sicuramente prima di quella internazionale, ma che ci vorranno minimo dai tre ai cinque anni per tornare alla situazione pre-Covid.

Nuovi modelli di turismo stanno nascendo o si stanno sviluppando velocemente, come il cicloturismo, i cammini religiosi e le esperienze gastronomiche, per il rilancio dell'incoming italiano all'insegna della sostenibilità.

Ma non solo si prevede che molti turisti, mossi dal desiderio di scoprire la storia, si recheranno nei tradizionali borghi, ed eviteranno le città d'arte principali, ma saranno proprio coloro che si dimostreranno attenti a un turismo sostenibile e rispettoso dell'ambiente in cui le comunità ospitanti sono immerse.

Parliamo dei giovani, sempre più consapevoli dei rischi della crisi ambientale che stiamo vivendo. Forse, però, le autorità si dovrebbero interrogare e non dovrebbero più analizzare il "dove" un turista va in vacanza, ma "perché va proprio lì.

Il turismo, in definitiva, sta cambiando come conseguenza del cambiamento delle domande da parte dei turisti.

Se prima le domande nascevano dal cosa, oggi il *trend* nasce dal perché.

Un cambiamento legato alla necessità di auto-realizzazione e auto-determinazione.

1.6- PST 2023-2027

Il piano strategico di sviluppo del turismo vigente scadrà nel 2022 ed è per questo che analizzeremo il nuovo piano strategico 2023-2027, con durata di sei anni.

Tale scadenza si pone in un momento storico particolarmente significativo e delicato, in quanto il turismo è stato fortemente condizionato dall'emergenza sanitaria del COVID-19 e dall'instabilità politica.

Gli effetti della crisi del settore sono stati attenuati dalle misure di sostegno da parte del governo, ma è ormai necessario procedere con delle misure strategiche efficaci e mirate, che consentono all'intero settore di riattivare l'intero settore.

Considerato quanto appena detto, si ritiene che i presupposti del nuovo PST saranno:

- 1) L'analisi dei risultati raggiunti dal precedente PST
- 2) Lo studio dell'impatto dell'emergenza sanitaria
- 3) Gli impegni assunti dal piano del PNRR
- 4) L'applicazione del digitale in maniera assoluta

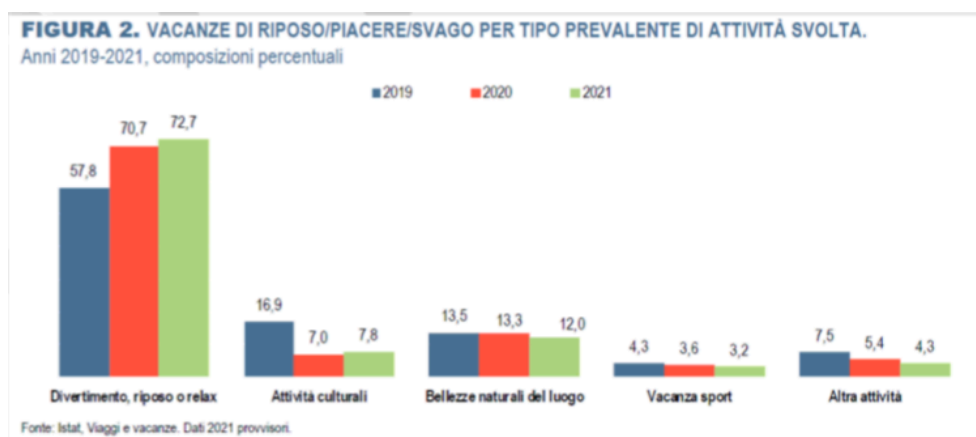
In linea generale il piano sarà suddiviso in nove capitoli:

- I) Nel primo capitolo è stata fatta un'analisi tramite l'ISTAT del turismo durante e successivamente gli anni del COVID.

E si è notato come dall'annus horribilis si stia passando a una lenta ripresa del settore economico. Oltre a un ritorno alle vacanze più lunghe, in quanto per colpa delle restrizioni si poteva viaggiare solo in determinati periodi dell'anno. Secondo i dati ISTAT, i viaggi per visitare una città (-60% nel 2020)

sono cresciuti molto per le destinazioni italiane (+39% sul 2020), nonostante non si siano ancora recuperati i livelli precedenti al COVID-19(-23,5%).

Gli Italiani temendo ancora le mete estere, preferiscono ancora trascorrere le proprie vacanze nella penisola, preferendo il sud per i periodi più lunghi e il nord per quelli più brevi.



Come illustrato nel grafico sono state in forte calo le vacanze dedicate alle attività culturali, mentre quelle dedicate al riposo e divertimento, sono risultate predominanti, soprattutto nel periodo estivo (77,8%), infatti l'attenuarsi della pressione epidemiologica, in questo periodo, ha permesso una ripresa delle vacanze.

Le presenze straniere hanno subito un crollo ed è stata dimezzata anche la spesa turistica internazionale, in particolar modo il calo è stato più intenso per i flussi turistici verso le città d'arte, questo a causa anche delle misure restrittive adottate nel territorio nazionale (chiusura dei musei). Mentre è stato meno marcato per le vacanze nelle località balneari sia perché maggiormente compatibili con il distanziamento sociale sia la stagione estiva ha coinciso con il temporaneo miglioramento dei contagi.

Questa riduzione è stata però controbilanciata dal minor numero di italiani all'estero (outbound), che si sono trasformati in turisti domestici.

I principali previsori vedono un rallentamento nel recupero ma rimangono ottimisti con una ripresa del turismo, sia per vacanza sia per lavoro, anche grazie all'evoluzione dei vaccini e una maggiore confidenza dei consumatori;

II) Il secondo capitolo invece analizza le politiche di sostegno e la progettualità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Vengono definiti i sostegni per il lavoro, alle imprese della filiera, dove vengono stanziati dei fondi nazionali ed europei a cui affidarsi.

In particolare, per quanto concerne i fondi per la filiera turistica, il Governo, con il decreto-legge 19 Maggio 2020, n°34, modificato dalla legge del 17 Luglio, n°77, ha messo a disposizione i primi stanziamenti per provvedere alla concessione di ristori a sostegno degli operatori del mondo del turismo.

Un ulteriore decreto in merito fu emanato il 24 Agosto 2021.

Inoltre, è nata una piattaforma digitale di contenuti e servizi (TDH- Tourism Digital Hub), al fine di reinventare ed espandere l'attuale offerta digitale del turismo nazionale, con l'obiettivo di incrementare i flussi turistici, migliorando la qualità dell'offerta valorizzando l'esistente e creando proposte sempre più personalizzate e fidelizzandoli.

Questa piattaforma è consultabile nel sito web Italia.it e dall'APP mobile;

III) Nel terzo capitolo vengono istituite le linee guida per il futuro del turismo e per il rilancio del settore.

Sono tutti provvedimenti all'insegna dell'ecosostenibilità e del green che prendono degli insegnamenti dal periodo del COVID.

Investire su strutture innovative ed ecosostenibili, in modo da salvaguardare le generazioni future. Nel Novembre del 2019 la Commissione Europea ha adattato le priorità del turismo al Green Deal europeo, ponendo un'attenzione particolare al turismo sostenibile e responsabile.

Nel frattempo, il comportamento dei turisti sta evolvendo verso una maggiore consapevolezza ambientale e una migliore interazione con le comunità e culture locali. A tal proposito, il turismo sostenibile è uno dei concetti più importanti nello sviluppo del settore.

Questi cambiamenti vengono affrontati anche nella Vision 2030, dove la Commissione Europea ha stabilito un percorso di transizione per il turismo per una maggiore resilienza e creare un ecosistema innovativo, al fine di mitigare i problemi derivanti dall'overtourism. Modalità di lavoro più

flessibili garantirebbero che le destinazioni possano lavorare a una maggiore capacità durante tutto l'anno;

- IV) Nel quarto capitolo vengono analizzati gli impatti della pandemia sull'ambiente, e come essa ha fatto desiderare ai turisti di viaggiare in modo più sostenibile in futuro.

Anche prendendo in considerazione che durante il Lockdown, l'attività umana si è arrestata e la natura si è ripresa spazi che prima appartenevano all'uomo. Questo ci ha fatto capire quanto basti un'interruzione della produzione umana per far ritornare la natura come protagonista, ed è stato un cambiamento e un avanzamento che è piaciuto molto ai turisti green.

Sempre per quanto riguarda la visione innovativa del settore, l'UNWTO propone una serie di proposte per l'adozione di pari opportunità di lavoro per le donne e l'inclusione nel lavoro anche per persone con disabilità;

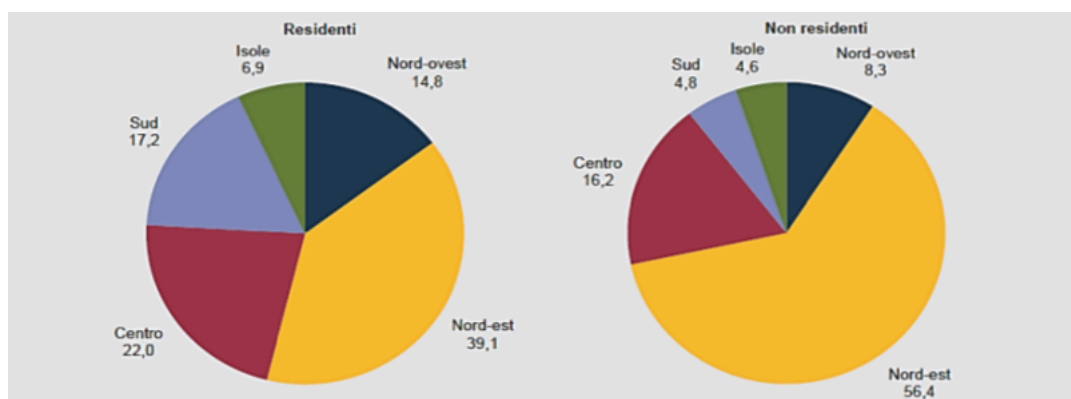
- V) Nel quinto capitolo viene analizzato a che punto era il turismo prima della pandemia, dove si evince che nel 2019 erano di forte traino i turisti stranieri. Nel triennio del 2017-2019 la spesa turistica interna era in forte crescita.

Mentre per quanto riguarda l'offerta ricettiva italiana, l'Istat ha rilevato un deciso incremento (4,9%) degli esercizi extralberghieri e un calo (-1,6%) degli esercizi alberghieri.

Lo stesso andamento riguarda anche i posti letto.

Numero di strutture e capacità di accoglienza per tipologia di alloggio - Anno 2019		
	Alloggi per visitatori	
	Attività di alloggio a breve termine	Aree di campeggio e aree attrezzate per camper e roulotte *
Numero di stabilimenti	215.711	2.616
Capacità (stanze)	1.092.758	
Capacità (letti)*	3.853.336	1.322.467
Capacità di utilizzazione (stanze)**	52	
Capacità di utilizzazione (letti)**	49	
* Per i campeggi numero di posti per tende e roulotte		
**Indici di utilizzazione netta relativi alle sole strutture alberghiere		

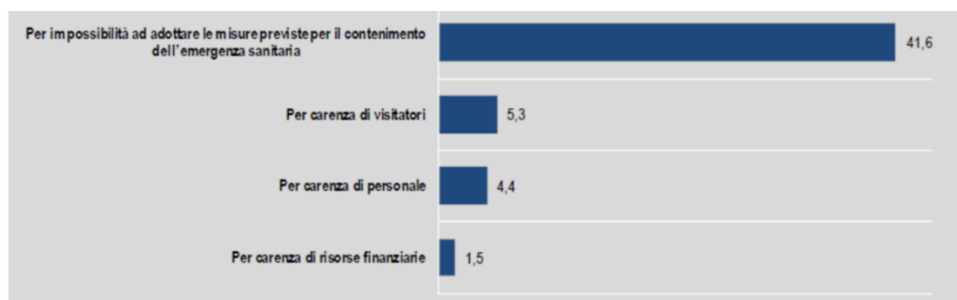
È stata anche fatta un'attenta analisi delle mete preferite dei residenti e dei non residenti: il nord-est ha continuato ad essere la meta preferita per entrambi, mentre il centro è stata la seconda preferenza, principalmente per gli italiani. Al sud si rileva la minor presenza di clientela estera rispetto al totale.



Le prime dieci città italiane che attraggono il maggior numero di visitatori (44,8% del totale, ossia quasi la metà) sono nell'ordine: Roma, Firenze, Venezia, Milano, Siena, Torino, Pisa, Napoli, Trieste e Ravenna.

Un dato che mi ha impressionato, ma molto veritiero considera il fatto che 8 strutture espositive su 100 non riapriranno dopo il lockdown e questo ci permette di capire come in questo momento, nel settore ci sia una forte vitalità, ma il rischio di sopravvivenza è sempre costante.

La maggioranza di queste istituzioni (il 41,6%) ha interrotto le visite in presenza perché non ha potuto adottare le giuste misure sanitarie per ridurre i rischi di contagio negli spazi espositivi, inoltre per un museo su dieci la mancata apertura al pubblico è strettamente legata alla carenza di personale e di risorse economiche adeguate al rispetto di provvedimenti previsti per il contenimento della pandemia.



Musei e Istituti simili per motivazione principale della chiusura della struttura (Istat 2020)

Come ultimo punto di questo capitolo vi è la considerazione dell'importanza del turismo fieristico e congressuale. Difatti l'Italia si trova al secondo posto in Europa e al quarto posto nel mondo per superficie espositiva.

Per le manifestazioni fieristiche, i dati raccolti dalle regioni italiane e riportati in Euro Fair Statistic vedono al primo posto "Food, Bevande, Ospitalità", al secondo posto "Tessile, Abbigliamento, Moda", al terzo posto "Automobili, Motocicli" al quarto "Arredamento, Design d'interni" e al quinto posto "Sport, Hobby, Intrattenimento e Arte".

Anche il mercato dei congressi e degli eventi in Italia è in forte crescita e secondo Oxford Economics il settore vale circa 36,2 miliardi di euro.

Da sempre l'Italia ha un forte appeal ed ottime potenzialità di sviluppo e crescita sul mercato internazionale occupando il sesto posto della graduatoria mondiale;

VI) Nel sesto capito viene esposta l'offerta formativa del turismo e il Patto UE per le competenze

In modo tale da promuovere la cultura della formazione che può aiutare tutti, costruire solide partnership per le competenze e così facendo si ha la possibilità di anticipare i fabbisogni del mercato.

La formazione turistica in Italia inizia con:

- Istituto tecnico, settore economico e indirizzo turismo
- Istituto professionale, indirizzo enogastronomia e ospitalità alberghiera
- A livello post-secondario, un'offerta parallela a quella accademica è rappresentata dagli Istituti tecnici superiori
- Formazione universitaria e master

Relativamente alla caratterizzazione dei corsi di studio, si evidenzia la prevalenza dell'ordinamento umanistico nelle università, che solo nei percorsi magistrali viene raggiunto dall'orientamento economico.

Con la continua innovazione del settore e la nascita di nuove figure richieste dal mercato, l'università dovrà sviluppare iniziative formative e programmi didattici

ad Hoc, con un costante aggiornamento dei contenuti in stretto coordinamento con le imprese, cosa che molto spesso al giorno d'oggi ancora non avviene.

Il rapporto tra professioni, formazione e occupazione è oggi al centro di numerose discussioni.

La pandemia ha infatti messo in luce un mercato del lavoro ancora immaturo, con un profondo scollamento tra domanda e offerta, tra livello professionale e retribuzioni, tra formazione di base e competenze richieste.

In questo contesto, nel Dicembre 2021, è stato sottoscritto il Pact for Skills per il settore turistico, un meccanismo di cooperazione sviluppato al fine di far dialogare gli attori chiave della filiera, per trasformare le esigenze del settore in percorsi di upskilling e reskilling per i suoi lavoratori.

L'obiettivo della Commissione Europea è di innescare un processo di identificazione e analisi dei fabbisogni formativi, sia su scala nazionale che europea. Il patto è inoltre accompagnato da una Carta che delinea la visione condivisa e i principi fondamentali ed è saldamente ancorata ai principi dei diritti sociali e sostiene gli obiettivi del Green Deal e della trasformazione digitale.

Il patto mira a mobilitare e incentivare le parti interessate private e pubbliche a intraprendere azioni concrete per il miglioramento delle competenze e la riqualificazione delle persone;

VII) Il settimo capitolo definisce una visione sintetica del piano strategico del 2017-2022, e dei suoi principali obiettivi.

Tra cui: Innovare, specializzare ed integrare l'offerta nazionale; accrescere la competitività del sistema; sviluppare un marketing efficace e innovativo; realizzare una governance efficiente nel processo di elaborazione e definizione del piano e delle politiche turistiche

Questo piano ha rappresentato l'occasione concreta per dare piena operatività all'indirizzo strategico di dotare il Paese del turismo e della cultura di una visione unitaria, rispondendo all'esigenza di porre il settore al centro delle politiche di sviluppo.

Il contesto del PST 2017-2023 è sicuramente molto diverso da quello attuale.

Dove la ripresa del turismo attuale non ha gli stessi numeri del precedente PST.
La visione strategica del PST veniva declinata in quattro linee strategiche:



1. TERRITORIO E PATRIMONIO: modello di sviluppo sostenibile, che facesse leva sulla diversità del patrimonio paesaggistico e culturale;
2. COMPETITIVITÀ E LAVORO: accrescere la competitività del settore, attraverso l'innovazione, la semplificazione amministrativa e la qualificazione degli operatori turistici;
3. IL TURISTA AL CENTRO: la soddisfazione del turista è stata individuata quale primo obiettivo di ogni azione;
4. INTEGRAZIONE E INTEROPERABILITÀ: il rilancio è stato interpretato strettamente connesso a politiche pubbliche mirate, integrate e condivise;

VIII) L'ottavo punto sintetizza una strategia nazionale allineata a quella europea, definendo gli investimenti e finanziamenti.

L'ecosistema turistico è altamente diversificato e complesso e copre catene del valore globalizzate e interconnesse.

Secondo fonti non ufficiali, in Europa, il turismo ha generato il 9,5% del PIL totale e ha fornito 22,6 milioni di posti di lavoro. Questi dati ci fanno capire l'importanza del settore non solo a livello nazionale, ma anche a livello europeo. Pertanto, gli investimenti e finanziamenti pubblici e privati svolgono un ruolo chiave nell'ecosistema, ed è proprio per questo che i fondi ad esso assegnati sono ben 15. Tutti gli stati dell'UE prendono parte a tutte le fasi del processo di co-creazione.

Il loro sostegno alla transizione sarà fondamentale per guidare le azioni a livello regionale e locale, tenendo conto delle esigenze specifiche di ciascun territorio;

- IX) Il nono punto è quello di definire una strategia nazionale per il turismo, diviso in strategie: monitorare i livelli di governo nazionale e regionale; turismo digitalizzato, moderno e integrato; un turismo sostenibile, integrato e sicuro e una formazione di alto livello che sappia sviluppare il potenziale capitale umano e introdurre nuovi modelli di offerta turistica.

Per rafforzare il potenziale dell'industria turistica nazionale, è importante valutare l'intero ciclo di vita turistico: dalla fase della scelta, all'impressione lasciata nel turista dopo la conclusione del viaggio, secondo un percorso di tipo circolare che consenta di fidelizzare il visitatore.

In sostanza, il nuovo PST intende rileggere gli obiettivi del PST 2017-2022, valorizzandone alcuni aspetti per consentire l'allineamento del nostro Paese ai principi di derivazione internazionale e comunitaria, che hanno accomunato il confronto sovra-nazionale nella fase post epidemiologica.

Per fare ciò, la governance dovrà consentire di giungere ad un assetto organizzativo funzionale alla gestione del regime ordinario, nel rispetto del ruolo costituzionalmente riconosciuto alle Regioni in materia di turismo.

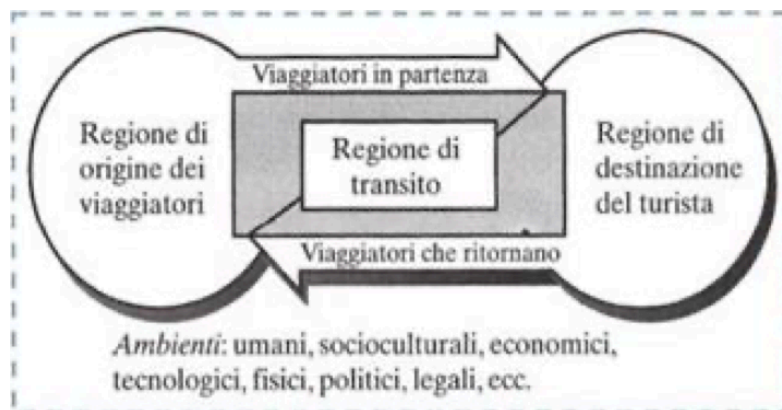
CAPITOLO 2- LA DESTINAZIONE

2.1- Fattori Push e Pull

La motivazione è la forza che ci spinge all'azione in vista di uno scopo.

La presenza di una motivazione, che induce alla libera scelta di viaggiare, è l'elemento che differenzia il turista da altre persone che si trovano anche esse a viaggiare.

La motivazione a viaggiare è un concetto molto vasto, socialmente influenzata e in continua evoluzione. Dello studio sulla motivazione del turismo ne ha discusso Leiper, che nel 1990 ha teorizzato il *modello Turistico*, dove si sofferma sui fattori che favoriscono i flussi fra una regione generatrice e una regione di destinazione, ovvero quelli che vengono definiti fattori *push* e fattori *pull*.



Modello Leiper (1990)

Il sistema turistico, come si evince dallo schema non si compone solo dei turisti.

Questo prevede un sistema turistico formato da 5 principali elementi: i turisti, la regione di origine, la regione di transito, la regione di destinazione e l'industria turistica.

Prendendo in esame ognuno dei 5 elementi possiamo sintetizzare in questo modo:

- 1) Le regioni di generazione sono quei luoghi da cui inizia il viaggio del turista, i fattori principali che inducono al viaggio sono: i fattori economici, i fattori sociali, i fattori demografici e i fattori ambientali.

Sono tutti fattori molto importanti e vengono definiti fattori push e sono identificabili come tutti quegli elementi presenti all'interno della regione generatrice che spingono il turista a lasciare temporaneamente il proprio luogo di residenza alla ricerca di un luogo dove trascorrere il proprio soggiorno;

2) Le regioni tra quelle di origine e quelle di destinazione sono considerate di transito.

Per esempio, durante un viaggio di lunga durata è possibile sostare per un periodo limitato e “cogliere l’occasione” per visitare i posti locali;

3) Le regioni di destinazione dove avvengono le principali attività di visita da parte del turista. Dispone di determinate caratteristiche in grado di attrarlo, queste caratteristiche vengono nominate fattori pull, e sono tutti quegli elementi correlati alle risorse disponibili e alle azioni intraprese dalle autorità locali per motivare la scelta della propria destinazione rispetto a una destinazione concorrente. I principali fattori pull sono: le attrazioni, l’accessibilità alla regione, l’informazione e l’immagine turistica;

4) I turisti, che senza di loro non ci sarebbe stata la creazione del modello stesso, promotori della generazione di turismo in uscita verso le località differenti dalla residenza abituale;

5) L’industria turistica viene rappresentata come ultimo elemento del modello ed è l’insieme di organizzazioni e imprese che offrono beni e servizi.

È l’elemento composto da una molteplicità di industrie differenti tra loro che devono fare sinergia per creare un prodotto turistico di qualità.

Il sistema turistico è determinato dalla natura composita del prodotto.

Questo è composto sia di elementi materiali (beni) che da elementi immateriali (servizi).

In letteratura, sono stati compiuti diversi tentativi di elencazione di “push motivation”.

Tra le tante definizioni, sembra esserci la volontà di evadere dalla quotidianità e di vivere nuove esperienze ed emozioni, alla ricerca di riposo e relax, di prestigio e rafforzamento del proprio status, fare visita ai propri parenti o amici o ancora di vivere il proprio sogno.

A tutti questi concetti Pearce e Lee (2005) aggiungono anche quelli di autonomia, sviluppo di sé, autorealizzazione, sicurezza, isolamento e nostalgia.

Tutto questo discorso riguarda alle motivazioni interne del turista, e sono per lo più desideri propri. L’unico modo che la destinazione ha per intercettare le domande dei turisti, partendo dai fattori interni (push) è quello di creare un bisogno al turista stesso, che una certa destinazione può soddisfare.

Invece per quanto riguarda i fattori esterni (pull) sono i veri e propri attrattori dei turisti.

2.2- Definizione e classificazione di destinazione

Il concetto di destinazione turistica è entrato solo recentemente, difatti risale a partire degli anni 90 del secolo scorso.

Più in generale possiamo affermare che le destinazioni sono:” *un amalgama di prodotti, servizi e 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.*”

Questa definizione riprende chiaramente la prospettiva olistica ed a mio modo di vedere è anche la modalità di definizione più completa che possiamo prendere in considerazione. Ma andando per step la destinazione in passato veniva vista sotto il punto di vista della domanda e dell’offerta.

Sotto il punto di vista della domanda la destinazione viene definita come “quel contesto geografico scelto dal turista come meta del proprio viaggio.”

È quindi comprensibile come la domanda definisca la destinazione, in modo tale da soddisfare i diversi bisogni e richieste dell’ospite potenziale.

Mentre sotto il punto di vista dell’offerta le destinazioni turistiche “si configurano come il risultato dell’attività di produzione ed erogazione di un’offerta, individuabile in un’area o in una località, concepita e proposta in modo coordinato ed unitario.

Secondo Tamma, la destinazione non dovrebbe essere intesa come luogo entro spazi geografici e amministrativi, ma in quanto *Sistema locale di offerta turistica (SLOT)*, ovvero un insieme di attività e fattori di attrattiva che rappresentino un sistema di ospitalità turistica distintiva e che valorizzi le risorse e la cultura locali.

Tornando alla definizione di tipo olistico, che abbiamo considerato all’inizio di questo paragrafo, si coniuga il concetto di spazio geografico, inteso come contenitore, e i contenuti del prodotto.

Vi sono molte definizioni di tipo olistico ma tutte risultano essere caratterizzate da tre elementi fondamentali:

- 1- Uno spazio geografico ben definito;
- 2- Un’offerta che nasce dal coordinamento delle diverse risorse;
- 3- Un mercato e quindi la gestione di flussi turistici verso la destinazione.

Per comprendere e analizzare le diverse tipologie di destinazione è opportuno fare un'ulteriore differenziazione tra le cosiddette *destinazioni corporate* e le *destinazioni community*.

Le destinazioni di tipo *corporate* sono quei luoghi dove l'offerta turistica è progettata, gestita e promossa con una logica al marketing da una società di gestione (parchi a tema e villaggi turistici).

Mentre le destinazioni di tipo *community* sono quei luoghi dove attraverso l'interazione delle attività di diversi attori locali, si propongono sul mercato attraverso uno specifico *brand*.

Per la comprensione di queste tipo di destinazioni bisogna allora cercare di comprendere di cosa parliamo con l'espressione brand di una destinazione.

Il brand, o anche marchio, permette ad una destinazione di esistere come prodotto, ovvero essere riconosciuta e posizionata all'interno di un mercato globale.

Il *brand* è il nome o simbolo che identifica un certo territorio, in modo chiaro e ne garantisce la riconoscibilità, ma non solo, deve anche rientrare all'interno di una strategia più ampia di marketing territoriale.

Trasformando proprio il territorio in un'entità "viva", con una propria capacità espressiva, ed è proprio grazie ad essa che si pianifica e si realizza un complesso coordinamento di azioni legate tra loro per creare una strategia di mercato che risulti accattivante. Nasce così il *destination branding*, dove tutte le attività sono considerate strategiche e aiutano a comunicare la destinazione in modo univoco.

Un marchio territoriale deve avere l'obiettivo di generare valore, e deve essere aggiunto alla comunicazione della destinazione.

Il *brand* deve essere in grado di lavorare in maniera univoca e di agire in diversi settori, in modo tale da comunicare chi siamo e cosa vogliamo, con lo scopo di fidelizzare i clienti e attrarne di nuovi.

2.3- Il ciclo di vita di una destinazione

Per ciclo di vita di una destinazione si intende il succedersi naturale delle fasi che vanno dal momento dell'introduzione nel mercato, lo sviluppo, la crescita, la maturità e infine il declino della destinazione.

Nel 1980 Butler declina una classificazione del ciclo di vita in sei fasi distinte.

In una prima fase di *esplorazione* dove la località viene scoperta dai primi visitatori, ma non dispone di attrezzature per l'accoglienza e spesso è mal collegata: i primi turisti sono più visti come ospiti e i contatti diretti con la popolazione sono frequenti, i luoghi sono autentici e integri e le risorse non sono ancora state battute dal turismo vero e proprio. In seguito, la pressione dei primi turisti spinge a investire capitali nelle strutture e infrastrutture, aumentano i servizi offerti e il turismo inizia a diventare una fonte di lavoro, siamo nella fase del *coinvolgimento* della società, economia e delle risorse locali. A questa fase segue lo *sviluppo turistico* propriamente detto dove il territorio offre sempre nuovi servizi turistici, l'attività turistica inizia ad essere essenziale nell'economia locale e nei periodi di alta stagione gli arrivi superano i residenti.

Il successo di questa fase, può determinare, se incontrollato, a un eccessivo allargamento delle infrastrutture, finendo per distruggere le risorse paesaggistiche o altre attrattive, minacciando la sostenibilità.

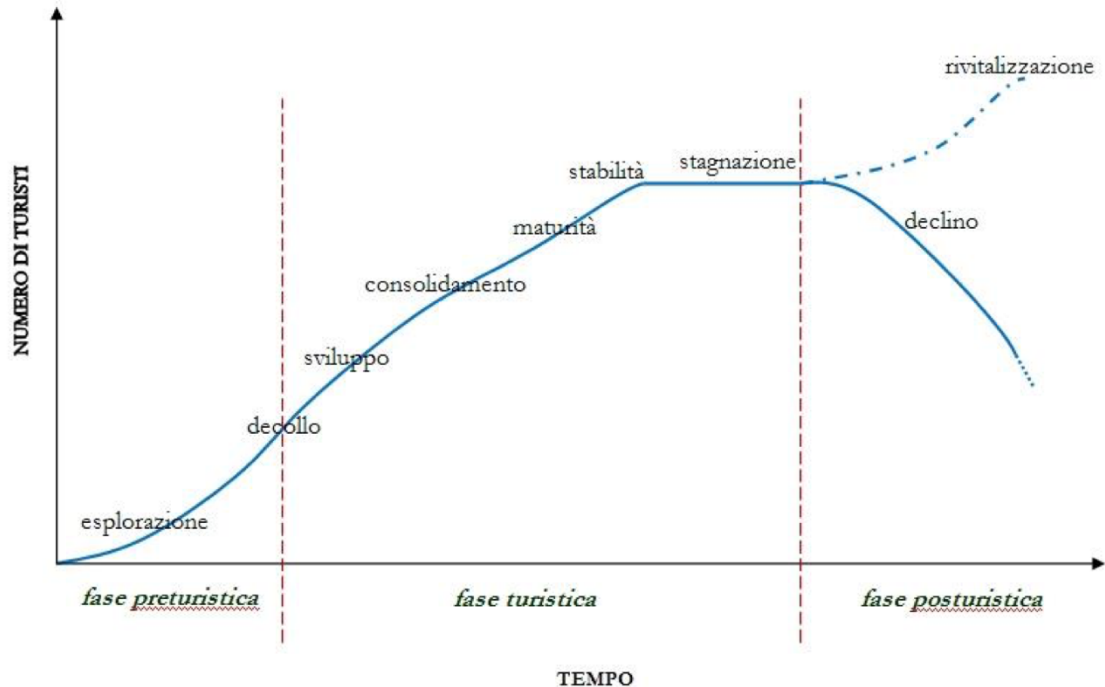
Quando l'espansione raggiunge questo limite o lo supera, giungiamo alla fase di *consolidamento*, in cui i flussi si stabilizzano e si fidelizzano.

Il turismo in questa fase diventa parte essenziale dell'economia locale, ma d'altra parte l'ambiente inizia ad essere deteriorato e inquinato.

Raggiunto il massimo sfruttamento dell'area, la località entra in un periodo di *stagnazione*, la località è molto nota ma stanno nascendo delle nuove destinazioni più alla moda che rubano la sua visibilità.

Ne può conseguire un graduale *declino* dell'economia locale, che può convertirsi in un periodo di *post-stagnazione* in una *rivitalizzazione* del turismo stesso, grazie alla proposta di nuovi fattori d'attrazione, in grado di attivare un nuovo ciclo di vita dell'economia turistica.

Ciclo di vita di una destinazione turistica MODELLO DI BUTLER (1980)



Lo sviluppo del fenomeno turistico in una destinazione viene ampliato e adottato anche da Antonio Paolo Russo (2002) che applica questa metodologia per una ricerca su Venezia. Grazie a questo modello, viene illustrato che anche lo sviluppo di una destinazione turistica urbana può assumere la forma di “circolo vizioso” che va a incidere, non solo sulla qualità di visita percepita dai turisti, ma anche sulla qualità di vita percepita dai residenti locali.

Russo spiega le sue osservazioni come seguente: “quando la capacità di carico di una destinazione raggiunge i livelli di saturazione, i prezzi degli alloggi aumentano per la popolarità della località, e di conseguenza aumentano anche i prezzi dei servizi, specialmente quelli turistici.”

In questo modo i turisti che visitano certe località optano per soggiorni più brevi o addirittura alloggiano in zone limitrofe. La popolarità delle attrazioni che spesso si trovano nei centri storici però al tempo stesso rimane invariata, nonostante l'aumento dei prezzi, anzi suscita più interesse e segmenta sempre di più una domanda di mercato di nicchia.

Si rileva così che le destinazioni turistiche urbane in particolare, soffrono di una percentuale sempre più alta di visitatori giornalieri (escursionisti) che non si possono permettere un alloggio temporaneo in città.

È così chiamato il turismo “mordi e fuggi” per cui le destinazioni non hanno ancora adottato un piano di gestione per le diverse tipologie di utenti della città.

In conclusione, la riduzione del numero di notti del soggiorno medio e l’aumento di numero degli escursionisti che visitano esclusivamente il centro porterà alla “touristification” dei centri urbani.

Questa tipologia di turisti è alla ricerca di un minor numero di attività da praticare in città, sono meno interessati alle tradizioni e al contesto locale, ma sono propensi a spendere piccole cifre per la loro visita.

Per adattarsi a questo contesto turistico, ovviamente, anche gli imprenditori del territorio adeguano la propria offerta, mancando però di qualità nei servizi.

Avviene pertanto una segmentazione del mercato, lasciando fuori ampie fasce di possibili turisti (luxury, slow e culturali) che sono alla ricerca di qualità e di esperienze autentiche. Ciò che è mancato in passato e che in parte manca tutt’oggi, sono dei modelli di sviluppo capaci di prendere in considerazione anche la capacità di carico della destinazione e non solamente la gestione dei flussi e degli arrivi turistici.

Una grossa mano a questo problema lo hanno dato le tecnologie di informazione e comunicazione (ICT), soprattutto con l’avvento del web 2.0, le quali hanno aperto nuove possibilità per la gestione e lo studio delle destinazioni.

La disponibilità di raccogliere grandi quantità di dati sul comportamento dei turisti e l’avvento di nuove tecnologie permette di migliorare e arricchire la conoscenza su quello che una destinazione sta passando.

Le informazioni contenute in questi siti web in molti casi hanno anche una componente spaziale e una valutazione quantitativa (livello di qualità percepita dall’esperienza e descrizione della stessa).

L’analisi di dati contenuti nelle principali applicazioni online, come TripAdvisor, possono rappresentare una possibile innovazione per lo studio della destinazione per i seguenti motivi:

- 1) Sono dati provenienti dagli stessi utenti di una città, siano essi turisti, escursionisti o residenti, lasciando tracce digitali sul loro comportamento e sulla loro mobilità in un territorio;
- 2) Questi dati sono reperibili su internet; a volte privati e a volte pubblici, ma ugualmente disponibili e visualizzabili con una ricerca web;
- 3) Non vengono solo elaborati, ma anche mappati per offrire nuove modalità di visualizzazione e comprensione per gli stakeholders e per policy makers.

Ovviamente ogni destinazione turistica avrà una differente pressione e una differente maturità dalle destinazioni *competitors*.

Tuttavia, è importante notare che per l'analisi di un ciclo di vita di una destinazione, le recensioni di TripAdvisor non rappresentano la totalità dei turisti e delle attività effettuate.

Per migliorare e convalidare i risultati si dovrebbe triangolare con la stessa metodologia di analisi altre tipologie di dati come i dati turistici ufficiali e/o monitoraggio di turisti e di altri social network.

Combinando i risultati ottenuti si aumenta la conoscenza della destinazione ed è possibile formulare politiche di gestione differenti e innovative, utilizzando i turisti e il loro comportamento come una principali leve di utilizzo di un territorio da analizzare. Con questa modalità si incentiva una pratica chiamata "*co-creation*", la creazione partecipata di esperienze e itinerari, ma anche di pratiche e spunti per nuove politiche, sia da parte dell'offerta che da parte della domanda.

L'innovazione sta nel passaggio di informazioni da parte di chi vive e esplora il territorio e chi lo gestisce e lo governa.

2.4- Il Destination Management e il Ruolo delle DMO

L'approccio olistico al concetto di destinazione *community* intesa come prodotto turistico complesso dal punto di vista della domanda, ma anche dal punto di vista dell'offerta, presuppone una gestione integrata della destinazione stessa.

Il concetto di Destination Management si è sviluppato a partire degli anni Novanta del secolo scorso, al fine di integrare all'interno di un processo strategico, i fattori di attrattiva e i servizi turistici e posizionare quindi la destinazione in ambiti competitivi coerenti con le caratteristiche territoriali.

Secondo Della Corte (2000), il Destination Management è "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 nell'area".

Nasce, dunque, dall'esigenza di integrare, all'interno di un processo strategico, le azioni necessarie per gestire i fattori di attrattiva e i servizi turistici, al fine di intercettare la domanda in termini competitivi e adeguati alle capacità e alle caratteristiche della destinazione.

Il suo campo d'azione è riconducibile a quattro dimensioni: la generazione di flussi turisti di *incoming*; la gestione dell'immagine e del valore simbolico della destinazione per valorizzare i fattori distintivi del territorio; il coordinamento e la gestione delle relazioni con gli stakeholder e la valutazione dell'impatto del turismo sul sistema territoriale locale.



È di facile comprensione che il DM si presta a un'interpretazione sia istituzionale che funzionale. L'interpretazione istituzionale fa riferimento a tutti gli emendamenti del governo della destinazione, con le relative competenze decisionali e direttive, mentre l'interpretazione funzionale riguarda la pianificazione, l'organizzazione, la gestione e il coordinamento delle imprese.

Pertanto, si traduce in un processo di gestione strategica del territorio, attraverso il superamento delle logiche competitive interne, favorendo accordi tra privati e pubblici e stimolando la partecipazione di questi soggetti in un disegno complessivo della destinazione. (Sicca, 2000)

Uno degli obiettivi più importanti del Destination Management è quello di far comprendere ai singoli operatori che ognuno dei loro prodotti contribuisce all'esperienza turistica globale; pertanto, è uno degli aspetti più rilevanti nella costruzione del sistema destinazione. Ciascun attore, fermo restando il perseguimento dei propri obiettivi, deve capire che le proprie scelte sono strettamente interconnesse a quelle degli altri attori locali. Nell'approccio di DM non va tenuto conto solo degli attori locali e dei turisti, ma anche della comunità ospitante; pertanto, anche i residenti vanno coinvolti nel processo strategico di definizione della visione della destinazione e nelle conseguenti decisioni.

Ed è per questo che sono nate le Destination Management Organisation, che vengono definite, secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo come: "l'organizzazione responsabile per il management ed il marketing della destinazione la cui mission riguarda: l'organizzazione, la gestione e l'aggiornamento delle informazioni sull'offerta turistica; la qualificazione dei servizi e dei prodotti locali; l'integrazione dell'offerta in pacchetti e servizi; la promozione, il marketing e la vendita dell'offerta turistica; la segmentazione del mercato, la promozione e la distribuzione.

Gli obiettivi che le DMO devono perseguire sono: l'accoglienza e la soddisfazione del turista; la qualità progettuale per l'operatore turistico; il coinvolgimento a vantaggio delle comunità ospitanti; il rispetto e la protezione dell'ambiente e il brand di territorio". Le DMO, pertanto, devono contribuire a definire una vision e delle linee strategiche della destinazione e alla costruzione di un'offerta turistica coerente con tale strategia, al fine di mettere in contatto domanda e offerta.

Per creare la mission, la destinazione inoltre ha bisogno del Destination Management Plan (DMP), un documento creato per dare corpo alla partnership tra gli attori e definire gli impegni condivisi.

Come documento deve definire chiaramente la visione della destinazione, le linee strategiche e le linee d'azione. Le DMO, a seconda dei livelli di destinazione possono

essere suddivise in: autorità/organizzazioni nazionali, DMO di livello regionale e DMO locali.

Il compito delle DMO, a qualsiasi livello di destinazione appartengano, non è quindi curare solo gli aspetti del marketing, ma soprattutto di imprimere al territorio un indirizzo di una visione di sviluppo più ampia, con la gestione dei flussi e l'analisi della domanda. Si passa quindi da una configurazione *punto-punto*, ovvero quella dove il prodotto turistico viene definito dal turista attraverso le singole relazioni che ha con i diversi attori locali, alla configurazione *network*, ovvero quella dove gli attori della destinazione combinano la propria offerta cooperando con gli altri attori locali, creando una visione unica della destinazione.

Per quanto riguarda le fonti di finanziamento delle DMO sono molteplici: si possono finanziare grazie a dei fondi pubblici istituiti dal governo centrale, dall'imposta di soggiorno, dalle sponsorizzazioni e dalle pubblicità di attività promozionali.

Alcuni autori (Morrison,1998; Presenza.2007) hanno provato a riassumere le funzioni delle DMO in alcuni punti:

- ECONOMIC DRIVER: creare nuove entrate e nuova occupazione, contribuendo allo sviluppo dell'economia locale;
- COMMUNITY MARKETER: comunicare un'immagine unitaria e indirizzare la destinazione verso un mercato selezionato di potenziali visitatori;
- INDUSTRY COORDINATOR: indirizzare lo sviluppo turistico locale verso strategie focalizzate, al fine di incoraggiare le relazioni tra le imprese locali e diffondendo i benefici derivanti dal fenomeno turistico;
- QUASI-PUBLIC RAPPRESENTATIVE: intermediario tra tutte le parti che entrano in gioco;
- BUILDER OF COMMUNITY PRIDE: azioni di support al miglioramento della qualità di vita

Avendo sviluppato negli ultimi anni la configurazione *network*, si è voluto andare oltre alle attività legate al marketing e alla promozione, ma si è posta l'attenzione allo sviluppo della destinazione nel suo complesso.

Di conseguenza, le DMO si configurano come “*destination developers*”, cioè strutture che agiscono per facilitare i processi di sviluppo e di difesa della competitività della destinazione. Al fine di imprimere al sistema destinazione una visione di sviluppo definita *vision* e delle linee strategiche, nella gestione dei flussi, nell’analisi della domanda, nell’aggregazione e organizzazione dell’offerta e nella costruzione di nuovi prodotti.

Al giorno d’oggi però non è sufficiente neanche parlare di destination management, ma sta prendendo sempre più piede il tema del destination governance, la quale deve vedere se una sempre maggiore integrazione delle strategie, ma anche avere delle visioni circa il futuro della destinazione.

Pertanto, una delle sfide maggiori che l’approccio di destination governance deve affrontare, è quella dello sviluppo sostenibile.

Oggi il concetto di sviluppo sostenibile si fonda sull’equilibrio tra la sfera sociale, culturale, ambientale ed economica.

2.5- Il Destination Marketing

Il termine marketing deriva dal sostantivo inglese “market”, ovvero mercato e dal verbo “to market”, ovvero introdurre nel mercato, ed è quindi il significato intrinseco della parola che la finalità è quella di “andare verso il turista”, in altre parole soddisfare i suoi comportamenti prevedendo i bisogni.

È di facile comprensione che il Destination Management abbia bisogno al suo interno anche di funzioni di marketing, quindi di Destination Marketing.

Esso si propone di ideare ed attuare le giuste politiche di marketing che possono contribuire all’aumento dell’attrattività e competitività.

Secondo la World Tourism Organization (WTO):” 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 e comprende decisioni ed azioni relative ai prodotti, bisogni, prezzi, segmentazione dei mercati, promozione e distribuzione”.

La creazione di organizzazioni per la gestione delle destinazioni rappresenta una priorità e anche uno dei compiti più difficili per la località a vocazione turistica.

Poiché i prodotti richiesti variano di volta in volta, la destinazione, per essere competitiva, deve essere organizzata in modo tale che l'integrazione e la cooperazione tra i singoli attori sia veramente un punto di forza.

Infatti, il Destination Marketing dovrebbe essere utilizzato come uno strumento strategico e operativo funzionale alla pianificazione strategica del destination management piuttosto che uno strumento di vendita.

L'attività di marketing è orientata ai turisti, alle organizzazioni di outgoing, ai media, ai possibili investitori, ma anche alla propria comunità e agli stakeholder della destinazione.

L'area di competenza del Destination Marketing può quindi essere molto ampia con un ruolo sempre più variegato e strategico. Per competere è necessario agire dal punto di vista comunicativo, commerciale, del prodotto, al fine di apprendere competenze e professionalità in linea con le esigenze del mercato.

Lavorare nella logica di marketing significa trasformare le competenze e le risorse presenti sul territorio in prodotti turistici vendibili, approcciando la destinazione come un unico brand e superando la logica dello spontaneismo imprenditoriale.

In aggiunta l'evoluzione della domanda e dell'offerta hanno determinato un radicale cambiamento nella costruzione del prodotto turistico, non solo in relazione alla promozione, ma anche nell'ideazione e nella commercializzazione dello stesso. Se in una prima fase, il prodotto veniva creato e poi venduto, oggi è necessario partire dai bisogni del potenziale cliente e poi costruire il prodotto.

Sebbene la tentazione sia spesso quella di concentrarsi su come ottimizzare la vendita del prodotto, dedicare gli sforzi alla comprensione del mercato è un'attività importantissima per garantire innovazione e un riscontro reale dal mercato.

L'analisi del mercato è quindi fondamentale al fine di capire se veramente ci sia un pubblico di riferimento per il prodotto che si andrà a costruire, ma anche per comprendere meglio come reagirà e interagirà con quest'ultimo.

Comprendere il mercato è quindi una parte fondamentale per decidere dove posizionarsi.

Un tempo, quando il mercato turistico era meno complicato e competitivo, si usava distinguere tra Macro-Marketing (inteso come tutte le attività di gestione dell'immagine

generica della destinazione, di informazione e di accoglienza dalle organizzazioni pubbliche) e Micro-Marketing (inteso come creazione del prodotto, di servizio e commercializzazione, in mano alle imprese private). Oggi, però, dal momento che il turista percepisce il prodotto in maniera unitaria, tale distinzione non è più possibile.

Anzi possiamo affermare che il Destination Marketing risulta efficace dal momento in cui si supera questa distinzione, ampiamente insoddisfacente poiché espone la destinazione alla frammentazione dell'offerta, al fine di lavorare in modo unitario e complessivo. È necessario inoltre conferire alla DMO o al soggetto coordinatore le funzioni relative all'offerta, al sostegno alla commercializzazione, alla definizione di politiche di prezzo condivise e alla comunicazione della destinazione come brand.

Ovvero la destinazione deve cercare di trasformare gli input in output collocabili sul mercato nella forma di prodotti tematizzati su target specifici, questa è la maggiore sfida manageriale delle destinazioni di tipo community.

Il destination marketing ha 4 livelli evolutivi:

1. *Informazione, animazione e accoglienza turistica*: sono le tre attività imprescindibili in un territorio a vocazione turistica, gli strumenti di informazione e di accoglienza al turista sono dai più tradizionali come brochure e dépliant ai siti internet, social network, fino ad arrivare alla gestione negli uffici di informazione e accoglienza turistica. Ognuno di questi punti ha un valore importante perché *l'informazione* è la condizione per l'accessibilità alle risorse e attrazioni, *l'accoglienza* riguarda le prime relazioni con il turista, e a tutti i momenti di contatto con esso e *l'animazione* è alla base dell'ospitalità per rendere piacevole il soggiorno dell'ospite;
2. *Promozione e comunicazione turistica*: consiste nella gestione degli strumenti che consentono di comunicare all'esterno la destinazione e di commercializzare i prodotti, a differenza dell'informazione turistica, si tratta di una comunicazione di tipo persuasiva, finalizzata ad alimentare la forza di attrazione della destinazione. Durante questa fase il turista compie il processo di selezione della destinazione che si divide in 4 punti: il primo è quello della Awareness set, ovvero i luoghi che il turista ricorda e conosce, il secondo punto sono gli Available set, ovvero le destinazioni che considera adatte al soddisfacimento dei propri

bisogni, come terzo punto troviamo gli Early consideration set, ovvero il primo gruppo di destinazioni che decide di prendere in considerazione. E come ultimo punto troviamo le Late consideration set, ovvero il numero ristretto di alternative fra le quali scegliere che anticipano la decisione finale e definitiva. L'ottimizzazione dell'attività di comunicazione richiede l'elaborazione di un piano dettagliato che ponga al centro un'idea precisa (destination branding). A partire da questo elemento è possibile identificare gli strumenti operativi per la promozione turistica nei mercati obiettivo;



3. *Azione sull'offerta turistica:* vera e propria politica di prodotto, ovvero l'organizzazione non si limita a promuovere l'offerta esistente, ma si spinge fino a determinarla, individuando prodotti, servizi, attrazioni e iniziative coerenti con le richieste del mercato, coinvolgendo in primis le imprese e gli attori locali;
4. *Promo-commercializzazione:* è l'attività di comunicazione per eccellenza, ossia la presentazione dei prodotti, delle offerte e dei servizi esistenti. Si basa sull'integrazione delle politiche promozionali e commerciali dei soggetti pubblici e privati. La promozione normalmente viene svolta dai soggetti di emanazione pubblica, mentre la commercializzazione solitamente è competenza dei privati.

Il carattere di questa fase non è solo di carattere informativo delle attività ma è soprattutto improntato alla funzione promo commerciale.

Ciò che oggi si può fare è dividere le attività di marketing in due macroaree: attività interne alla destinazione, ovvero tutte quelle attività che aiutano a determinare l'offerta, e le attività esterne, ovvero volte alla comunicazione dell'offerta verso l'esterno.

Per quanto riguarda le attività interne, hanno come obiettivo di sviluppare l'offerta della destinazione. In questa fase è di fondamentale importanza il lavoro della DMO, che deve ricercare informazioni e raccogliere dati, si tratta di una fase analitica molto lunga e difficile, sia su base nazionale che su base regionale e territoriale.

Infine, la determinazione dell'offerta deve essere collegata alla vision, definendo gli obiettivi a medio-lungo termine e le varie modalità di attuazione. Uno dei passi fondamentali di questa fase è il coinvolgimento e il coordinamento degli attori locali, portando ad un posizionamento distintivo e strategico l'offerta.

Vi sono pertanto diverse azioni sull'offerta che rientrano nelle attività interne come:

- Tematismi
- Club di prodotto
- Creazione di itinerari, esperienze e eventi
- Certificazioni e marchi di qualità

La prima azione che si può intraprendere è l'individuazione di "temi di vacanza", dopo le prime fasi di ricerca, la destinazione si pone come obiettivo di enfatizzare le eccellenze del territorio e andare incontro ai possibili fruitori.

La seconda azione prevede la creazione di uno o più club di prodotto. Il club di prodotto è un'aggregazione tra gli operatori finalizzata all'ideazione di un prodotto specifico rivolto a un bacino della domanda, in altre parole è un soggetto composto da un gruppo di imprese che si propongono sotto l'ombrello di un unico brand con l'obiettivo di competere più efficacemente sul mercato, con la costruzione di prodotti tout-court proprio sulla base dei bisogni dell'utente. Il più delle volte il club di prodotto non è un'entità astratta, bensì un soggetto giuridico.

Per quanto riguarda il terzo punto è il più complesso e quello più diffuso, al fine di creare delle esperienze turistiche ad hoc, il cui processo produttivo è definito attraverso la diretta partecipazione del turista. Anche gli eventi hanno notevoli vantaggi per la destinazione, in assoluto promuovono l'immagine del territorio, contribuiscono alla valorizzazione e alla trasformazione del territorio. Per non parlare poi dello sviluppo economico a cui gli eventi portano in un periodo limitato, contribuendo allo sviluppo economico dell'intera filiera imprenditoriale del territorio.

I marchi e le certificazioni di qualità che la DMO deve promuovere grazie a una vera e propria cultura della qualità tra i vari stakeholder presenti nella destinazione. Nello specifico, la DMO può promuovere la definizione di standard minimi di qualità dei servizi e la creazione di strumenti specifici che sappiano comunicare la qualità dei prodotti.

Una volta individuate ed effettuate tutte le attività interne, per la destinazione è tempo di comunicare all'esterno la propria offerta verso il mercato obiettivo: di questo si occuperanno le attività esterne. Si tratta quindi di tutte quelle azioni messe in atto per promuovere e comunicare i prodotti, i servizi e la destinazione nel suo insieme.

Una comunicazione efficace richiede molti metodi di comunicazione e strumenti, dando spazio all'attività del destination branding, ovvero: *“quel processo che serve a caricare la marca di significati, trasformandola in un'entità viva, con un'entità, con una propria capacità espressiva attraverso la quale si pianifica e si realizza un complesso coordinato di azioni nel rispetto di un unico intento strategico: favorire la crescita durevole del business grazie al consolidamento della reputazione e della distintività del brand”*

Il brand in altre parole è un simbolo che identifica il territorio e lo rende riconoscibile all'esterno. Le strategie di comunicazione devono essere in grado di dare informazioni persuasive e saper facilitare la commercializzazione della destinazione.

Ovviamente grazie al Web tutta questa comunicazione può avvenire in tanti modi diversi ma le vie più importanti possono essere così classificate: utilizzo di un portale web della destinazione, utilizzo di social networks, creazione di blogs, comunicazione via posta elettronica e pubblicazione di una pagina Wikipedia.

In conclusione, la presenza online della destinazione risulta fondamentale. Molte volte però gli spazi di competenza delle DMO all'interno del web non sono controllati nella totalità; infatti gli spazi che non vengono controllati appieno dalle DMO vengono

chiamati spazi ufficiosi, dove le DMO hanno un controllo parziale e spazi fuori controllo delle DMO, dove quindi è necessario un monitoraggio costante che vengano comunicate le giuste informazioni.

2.6- Destination Management Plan

Il Destination Management Plan è un documento che raccoglie gli intenti condiviso tra i diversi stakeholder per la gestione di una destinazione turistica durante un preciso arco temporale, con i ruoli definiti ma integrati, identificando azioni chiare che ciascuno di questi dovrà intraprendere. Il DMP è quindi un piano strategico della destinazione per un turismo sostenibile di punto di vista economico, sociale e ambientale.

In un piano così delicato devono assolutamente essere coinvolti tutti i principali attori della destinazione, dal settore privato a quello pubblico. Infatti, è importante che il settore privato giochi un ruolo di leadership nello sviluppo del DMP e non venga solamente consultato. È essenziale tenere conto che la redazione di un DMP deve basarsi sui dati e testimonianze e non su supposizioni, conoscenze limitate ed opinioni. La raccolta dei dati può essere lunga e macchinosa e di conseguenza deve essere efficacemente organizzata. Un DMP deve basarsi, inoltre, su una solida conoscenza di tutte le caratteristiche della destinazione che si riferiscono all'economia turistica, in aggiunta agli elementi già esistenti in una destinazione, è importante tenere in considerazione sempre i nuovi progetti di sviluppo, ma non solo, capire e comprendere i prodotti limitrofi al fine di creare un prodotto alternative e non ripetitivo a dei prodotti già esistenti.

Dopo aver delineato il quadro complessivo della destinazione e quali sono le sue performance anche in relazione al contesto locale e generale, si sarà in grado di definire gli obiettivi della destinazione turistica per il periodo considerato e la direzione da prendere per raggiungerli. Il Piano Strategico, compresi gli obiettivi e le azioni previste, dovrebbe rappresentare un punto di riferimento per tutti gli attori della destinazione. Deve inoltre essere in linea con le altre politiche territoriali al fine di sostenere un obiettivo politico strategico più ampio del solo ambito turistico.

È molto importante che durante la creazione delle linee strategiche siano coinvolti tutti gli attori locali, al fine di creare una vision condivisa. Un modello importante in questa

fase è l'analisi SWOT, un'analisi che analizza i punti di forza, di debolezza, ma anche delle opportunità e delle minacce di una destinazione. Una volta individuati questi punti è necessario individuare gli obiettivi generali e definire le priorità da conseguire.

Giunti a questo punto si sono poste le basi per le strategie per il Piano Strategico di destinazione per i prossimi 3-5 anni. Si rendono però necessari ulteriori approfondimenti e confronti per individuare in modo chiaro le linee guida, priorità e temi principali. Un aspetto centrale di un Destination Management Plan è la definizione della vision. Il piano deve essere considerato come un processo continuo, non solo per definire gli obiettivi ed azioni, ma deve comprendere anche un sistema complesso di monitoraggio e valutazione dei risultati. Questo è necessario sia per valutare l'efficacia delle azioni *in itinere*, sia per programmare quelle future. Ciò richiede una struttura tecnica a supporto del DMP, con reporting e comunicazioni continue, processi per valutare l'impatto e un programma di revisione e aggiornamento.

Il piano infine dovrà essere costantemente aggiornato tenendo anche conto del Rapporto Annuale e della revisione dei piani di azione. Sulla base di questo processo potranno essere aggiornate anche le linee strategiche dell'intero Piano considerando anche l'esigenza di doverne rivedere le indicazioni di base a causa di cambiamenti di scenari e di contesti particolarmente rilevanti.

CAPITOLO 3- INTERNET, TURISMO E SHARING ECONOMY

3.1- La diffusione di Internet e il Web 2.0

Internet nacque nel 1969 e rappresenta fino ad allora il principale strumento di comunicazione di massa, offrendo una moltitudine di contenuti informativi e servizi.

Si tratta quindi di una rete di accesso pubblico che permette la connessione di persone con dispositivi provenienti da tutto il mondo.

Internet viene molto spesso confuso con il World Wide Web, ma esso nacque più avanti (1991) e, consiste nel poter navigare in Internet, ma di fruire solo di alcuni contenuti in relazione tra loro mediante dei link.

Il Web 1.0, così chiamato per differenziarlo dalle versioni successive, si intende il primo stadio evolutivo di Internet, dove gli utenti sono interconnessi grazie alle reti di comunicazione, vengono in questa fase sviluppati siti, portali e piattaforme di servizi web nei quali l'utente può solamente navigare, sfogliare cataloghi, approfondendo le loro specifiche, ed eventualmente effettuare acquisti dai siti delle aziende.

Tuttavia, con il Web 1.0 l'utente è molto limitato nell'interattività con l'azienda, e quindi gli unici mezzi di contatto diretti sono ad esempio le mail, fax, o contatti al telefono.

Così facendo, si crea una comunicazione di tipo unidirezionale che si muove dal basso verso l'alto, mirando solamente al mercato di riferimento.

Dopo alcuni anni di ascesa del Web 1.0, la data che per il mondo della rete fu importante è il 2004, quando nasce il Web 2.0, una nuova concezione di web.

L'ascesa del Web 2.0, inteso come secondo stadio evolutivo di Internet, con l'aggiunta dell'interazione tra l'utente e il sito web, mette a disposizione degli strumenti in più come ad esempio i blog, social, favorendo il flusso comunicativo-partecipativo tra gli utenti in rete.

Possiamo affermare che il Web 2.0 si fonda su 3 pilastri fondamentali:

1. Interazione
2. Condivisione
3. Partecipazione

Grazie a questi tre punti, possiamo avvalerci del web per attuare una corretta ed efficace strategia di social media marketing



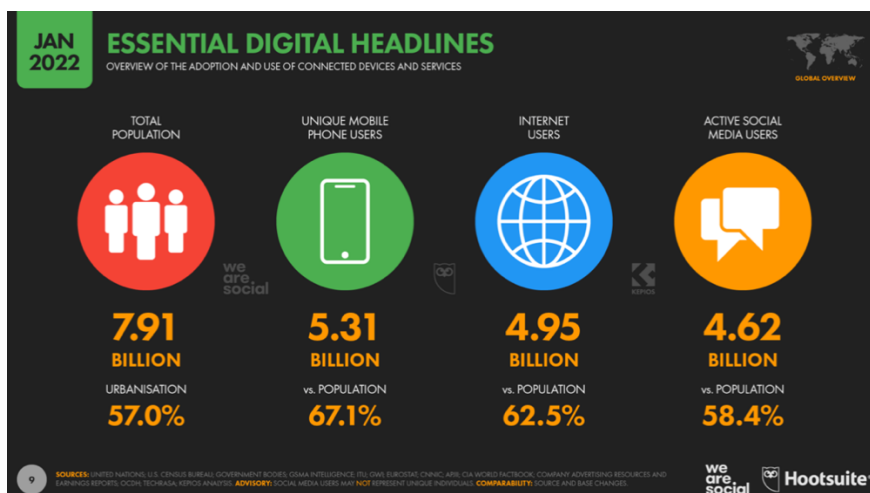
Lo schema sopra riportato mostra le principali differenze tra i due sistemi.

La prima modalità di utilizzo utilizza parzialmente solo alcune potenzialità, mentre il web 2.0 c'è un utilizzo totale, dove l'utente diventa un soggetto attivo all'interno della rete. Dunque, è fondamentale comprendere che chiunque può scrivere all'interno della rete, questo può portare un potenziale rischio perché può distruggere o mettere in cattiva luce una destinazione, un bene o un servizio.

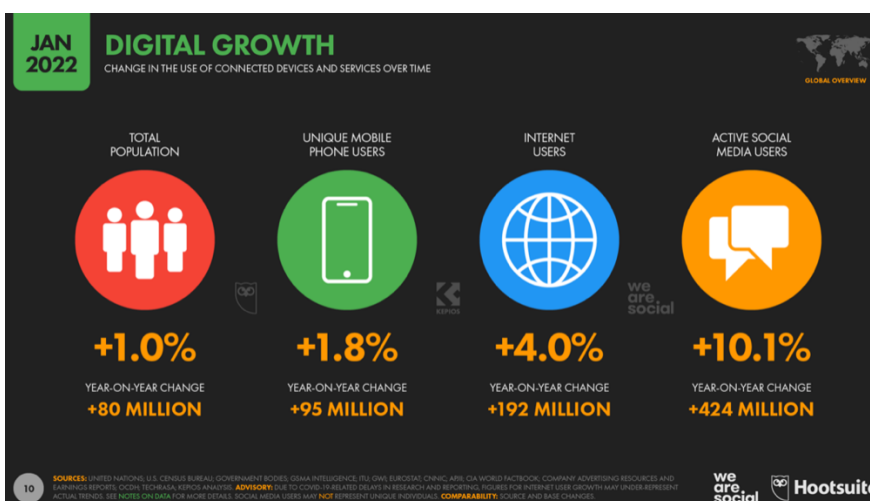
Pertanto, le aziende devono saper monitorare e gestire in maniera costante l'opinione dei clienti

Un'impresa che punta sulla rete deve impostare in maniera corretta la comunicazione, creando una strategia innovativa in grado di coniugare l'assistenza al cliente, l'informazione e la commercializzazione del prodotto.

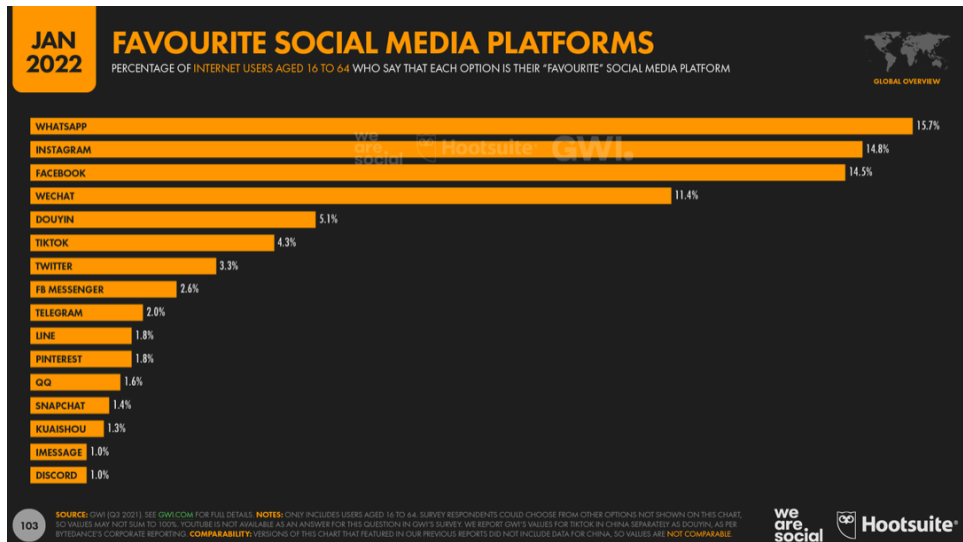
Il numero di persone che utilizzano Internet, negli ultimi anni sta aumentando in maniera esponenziale, per una serie di motivi tra cui: chiunque dispone della rete internet, i costi ridotti, non è necessario avere particolari competenze tecnologiche.



La rapidità della crescita di alcuni indicatori è stata uno degli elementi centrali anche nel rapporto del Digital del 2022 dove si nota che della popolazione mondiale più di 5 miliardi usa il telefono periodicamente e di questi, quasi 5 miliardi si connette alla rete. Mentre un altro dato significativo sono gli utenti attivi nei social, i quali sono quasi il 60% della popolazione mondiale



Per quanto riguarda questo secondo schema possiamo notare che la percentuale che ha avuto un maggiore incremento è la voce relativa agli utenti attivi nei social che sono cresciuti del 10% rispetto all'anno precedente, mentre chi si connette in rete ha avuto una crescita di 192 milioni (+4%), mentre sembra stabile la parte di popolazione che fa un uso quotidiano del telefono (+1,8%)



Per poi passare all'analisi dei social più utilizzati, dove fa senza ombra di dubbio da padrone WhatsApp, che nella fascia di utenti da 16 a 64 anni domina la scena sulle preferenze degli utenti. Al secondo gradino del podio troviamo Instagram con una percentuale che si attesta al 14,8%, mentre all'ultimo gradino troviamo Facebook, che molto probabilmente nei prossimi anni verrà sorpassato da altri social considerati più all'avanguardia e innovativi.

Per quanto riguarda i dati italiani sono quasi 55 milioni quelli che accedono a internet regolarmente, vale a dire più di 9 Italiani su 10, un dato impressionante, e destinato perfino a crescere.

In un mondo sempre più connesso e sempre più digitalizzato i social network hanno un ruolo importantissimo nella comunicazione, ma anche in ambito turistico questo cambiamento fa sì che venga cambiato anche il modo di fare promozione.

In linea generale vengono sfruttate le potenzialità dei social network per promuovere le destinazioni, per valorizzare le attività degli operatori, per il recruitment di personale, per sponsorizzare eventi e infine per creare una rete tra gli operatori.

L'evoluzione di Internet ha portato quindi un cambiamento significativo anche nel turismo, tema che verrà trattato in maniera più dettagliata nel prossimo paragrafo.

Tornando alla storia del Web, dopo la rivoluzione del web 2.0, che ha di fatto inaugurato la seconda fase nella sua evoluzione, o forse la piena maturità delle idee originali nate nel 2004, la rete già dopo qualche anno sembrerebbe essere entrata nel terzo ciclo di vita.

Non si può dare una definizione precisa di questa fase in quanto è quella attuale ed è in continua evoluzione, ma possiamo notare che i passi principali avvenuti in quest'era sono:

- Trasformazione del Web in un database;
- Sfruttamento delle nuove tecnologie basate sull'intelligenza artificiale;
- Presenza del Web semantico, come parole chiave e collegamenti ipertestuali.

3.2- Evoluzione del turismo online

Il rapporto tra turismo e tecnologia è sempre più intenso. La tecnologia, infatti, ha tuttora un ruolo fondamentale anche nel fenomeno turistico, sia come facilitatore della sua crescita in termini quantitativi, sia come facilitatore in termini qualitativi dell'esperienza turistica.

Grazie all'evoluzione delle tecnologie negli ultimi trent'anni, le imprese turistiche non solo hanno ammodernato la propria struttura organizzativa, ma hanno potuto ridefinire le relazioni con i propri partner, così facendo hanno ridotto i costi di gestione e generato valore per il cliente. Le Information and Communication Technologies (ICT) hanno consentito alle imprese turistiche di aumentare la propria efficienza ed il proprio potere di mercato, favorendo la possibilità di condividere con altre organizzazioni data-base ed altre risorse informative sui clienti, ripartendo con gli altri i costi; ottimizzare alcune funzioni gestionali interne, sotto il profilo dei costi e l'ampliamento dei servizi offribili ai clienti (Poon, 1993) tali tecnologie, darebbero un considerevole sviluppo ai rapporti relazionali fra imprese, permettendo la creazione di network allargati, al fine di rendere possibile l'avvicinamento dell'offerta alle esigenze della domanda.

Sotto il profilo tecnologico, negli ultimi decenni, il settore turistico è stato coinvolto da essenzialmente tre ondate tecnologiche: negli anni Settanta dal *Computer Distribution System*, negli anni Ottanta dalla *Global Distribution System* e verso la metà degli anni Novanta la *Internet Revolution*.

Mentre le prime due ondate hanno consentito di creare e sviluppare i servizi turistici mediante l'intermediazione delle agenzie di viaggio, le quali avevano l'accesso esclusivo dei sistemi di prenotazione automatizzati; l'ondata di internet ha consentito tali

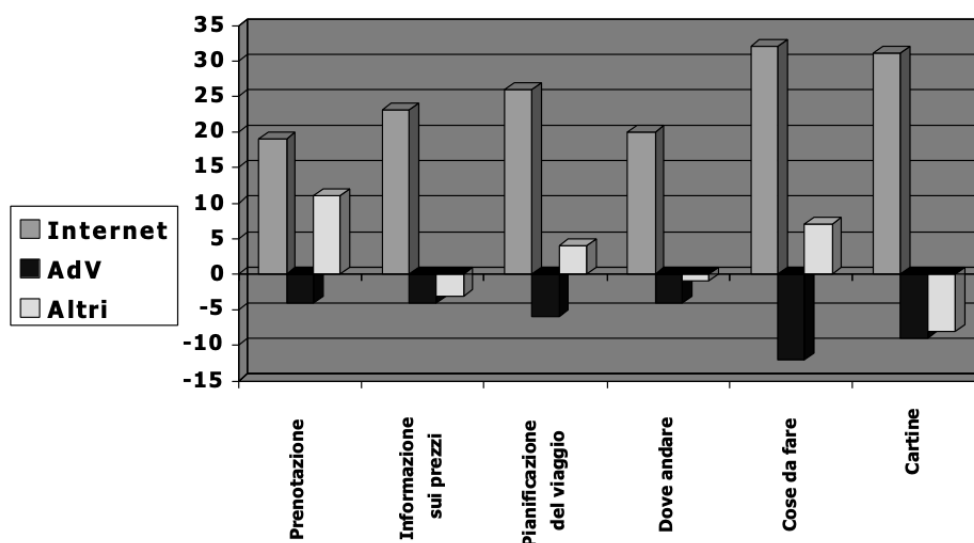
possibilità al consumatore finale, ridefinendo il sistema economico e la nozione di canale distributivo dei prodotti turistici.

Alcuni dati statistici possono aiutare a comprendere l'impatto di internet sul settore turistico, con riferimento sia alla promozione dei prodotti turistici, che alle ipotesi di commercio elettronico. Le prime ricerche condotte negli USA, a partire dal 1997, segnalano una forte valenza informativa dei siti turistici, ma anche la sostituzione di internet ai precedenti canali distributivi.

Transazioni sulla rete riferite ai prodotti turistici negli USA (in milioni di dollari).

Anno	Valore
1996	276
1997	827
1998	1.900
1999	3.200
2000 (previsione)	4.700
2001 (“)	6.500
2002 (“)	8.900

È inoltre significativo il fatto che le prenotazioni via internet siano cresciute quasi del 20% in un anno, a dimostrazione di una tendenza molto forte verso l'adozione di Internet quale strumento abituale per la ricerca e acquisto di prodotti turistici.



L'evoluzione delle preferenze dei turisti nell'utilizzo di Internet in un anno negli USA (1996-1997)

Per l'Europa, ci fu un ritardo rispetto agli USA, ma le previsioni si sono rivelate anch'esse ottimiste.

Naturalmente, le potenzialità di promozione e vendita dei prodotti turistici su Internet, sono strettamente legate all'utilizzo della rete tra i consumatori finali e soprattutto alla loro attitudine agli acquisti on-line.

Alla luce di queste considerazioni, è evidente che il possibile successo del commercio online per i prodotti turistici è strettamente legato alle capacità degli operanti del settore, di gestire al meglio i processi di scambi di informazioni e le forme di comunicazione inter-attiva in rete. Internet non è semplicemente un mezzo di comunicazione che ha preso posto dei precedenti media, ma richiede nuove e appropriate strategie di comunicazione e di relazione con il turista.

Saranno inoltre determinanti gli investimenti nelle infrastrutture tecnologiche (*information highways*), nonché lo sviluppo dell'attitudine dei cittadini verso l'utilizzo abituale delle nuove tecnologie e di una lingua straniera. È evidente, perciò, che la diffusione della rete dipende da fattori di ordine strutturale e culturale.

Ogni organizzazione turistica che intenda implementare una strategia sulla rete dovrà tenere conto dei seguenti fattori:

- a) DEFINIZIONE DELLA NATURA DEL SITO: distinguendo tra i siti di commercio elettronico e quelli di promozione o comunicazione elettronica, si tratta di due

strategie diverse che richiedono una diversa struttura organizzativa: nel primo caso si definisce la natura dello scambio con il mercato, entrando in relazione sia con il cliente finale che con le altre organizzazioni che operano nella catena del valore; nel secondo, invece la presenza di internet rappresenta solamente un nuovo medium di comunicazione;

- b) PECULIARITA' DELL'INVESTIMENTO NELLA REALIZZAZIONE DEL SITO: al fine di fidelizzare il più a lungo possibile il cliente, spingendolo ad effettuare diversi acquisti nel tempo;
- c) NECESSITA' DI AGIRE SUI COMPORAMENTI DI ACQUISTO DEI TURISTI: al fine di massimizzare l'abitudine dei consumatori a considerare il sito internet per l'acquisto di prodotti turistici;
- d) SICUREZZA DELLA TRANSAZIONE IN RETE: soprattutto per quanto riguarda la *privacy* del cliente e l'affidabilità dei sistemi di pagamento adottati;
- e) FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA: è essenziale che la qualità del prodotto acquistato sia corrispondente a quella promessa.

Tutti questi punti mettono in evidenza come Internet possa migliorare l'intersezione tra la domanda e l'offerta, agendo sul piano della promozione e della vendita dei servizi turistici al consumatore.

Tuttavia, lo sfruttamento delle potenzialità della rete, richiede lo sviluppo di una strategia di marketing che prenda in considerazione elementi che attengono alla struttura e all'organizzazione dell'azienda.

Quando queste potenzialità innovative vennero sfruttate, e le prime tecnologie furono capaci di garantire funzioni formati e commerciali, le organizzazioni turistiche poterono dotare le proprie strutture di strumenti capaci di connettersi una rete di dimensione globale. Si fa ovviamente riferimento alla nascita e allo sviluppo dei sistemi di prenotazione automatica, noti dapprima come CRS (*Computer Reservation System*), e successivamente come GDS (*Global Distribution System*).

Tali sistemi hanno avuto una considerevole diffusione nel mondo, fino a diventare una modalità consolidata per l'acquisto di singoli servizi o delle combinazioni attraverso le agenzie di viaggio sia fisiche che online (OLTA).

3.3- Le Online Travel Agencies (OLTA)

Con l'avvento di Internet, dal punto di vista della domanda, si è assistito a un progressivo aumento del numero degli operatori che hanno scelto di avvalersi della rete per rendere più visibile la propria offerta, con l'intento di sfruttare le potenzialità commerciali di questo strumento. D'altra parte, gli operatori turistici moderni sono sempre più coscienti che il turista di oggi ricorre sempre più all'utilizzo di internet per confrontare, selezionare e prenotare diversi servizi, al fine di crearsi da solo un pacchetto integrato. L'utente non cerca solo informazioni sulle varie destinazioni, ma effettua un lungo lavoro di confronto delle diverse proposte, ponendo l'attenzione principalmente l'attenzione sul rapporto qualità/prezzo.

Una volta prese in considerazione le varie alternative, sceglie quella che lo soddisfa di più e procede con la prenotazione. Tutti questi processi sono sempre più automatizzati, in quanto l'utente finale è sempre più autonomo nella costruzione del proprio pacchetto e l'affidabilità delle transazioni online sta crescendo agli occhi degli utenti.

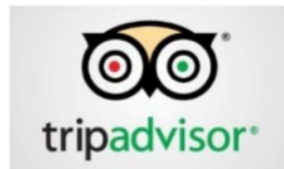
Al fine di migliorare la fruibilità di internet nel mondo dei viaggi, sono diventati fondamentali i portali turistici di ricerca per conoscere le offerte più vantaggiose sul mercato e confrontare in un unico portale tutte le varie possibilità di una destinazione. La rivoluzione digitale è iniziata nella prima decade degli anni 2000, quando le tradizionali agenzie di viaggio vengono fortemente messe in discussione dalla nascita di una nuova tecnologia di servizio turistico: le OLTA, ovvero agenzie di viaggio online che svolgono il ruolo di intermediari turistici. Tramite questi portali è possibile prenotare soggiorni e condividere le proprie esperienze con le recensioni, tramite un servizio comodo e veloce che permette di confrontare diversi prezzi anche di uno stesso prodotto o servizio. In questo modo i viaggiatori hanno la possibilità di prenotare la soluzione migliore che soddisfi al meglio le proprie esigenze.

Con il metodo delle recensioni, le OLTA hanno potuto ottenere in poco tempo un altissimo grado di affidabilità. Non solo direttamente per il ruolo che esse hanno da intermediarie, ma anche per gli alberghi, che grazie a queste agenzie, vengono promossi grazie alla grandezza di questi canali distributivi e quindi offrono una grande visibilità che difficilmente sarebbero stati in grado di ottenere.

La cosa innovativa di queste agenzie è che accompagnano il viaggiatore in ogni fase del proprio viaggio, proponendo percorsi e alternative differenti. Quindi non solo nella scelta dell'alloggio, ma in seguito offrono mezzi di trasporto differenti, esperienze uniche, entrate ai musei...insomma un'esperienza *ad hoc*, personalizzata per ognuno di noi.

Tra le OLTA più conosciute troviamo:

- TripAdvisor: il sito di viaggio più grande al mondo, si possono trovare più di 570 milioni di recensioni e vi è la possibilità di confrontare i prezzi di oltre 200 siti di prenotazione per trovare la tariffa più conveniente;



- Expedia: sito web di viaggi fondato nei primi anni duemila da Microsoft;



- Booking: è nata come piccola startup nel 1996 ad Amsterdam, oggi è leader nelle prenotazioni di alberghi e una delle aziende e-commerce più grandi al mondo



Questi sono alcuni dei portali più popolari, ma ne esistono tanti altri secondari, sono in grado di soddisfare in maniera completa il cliente, perché danno la possibilità di confrontare i diversi prezzi relativi al medesimo prodotto, permettendo di scegliere al cliente la soluzione migliore.

Con l'avvento di questi portali sono nati di conseguenza anche i portali definiti *metasearch*, ovvero quei portali che svolgono la comparazione delle tariffe di uno stesso prodotto in portali diversi; ad esempio: Trivago per gli alloggi e Skyscanner per i voli.

Mediante queste piattaforme le OLTA hanno la possibilità di prendere parte di un nuovo canale di distribuzione e i gestori delle strutture ricettive hanno la possibilità di avere più visibilità senza passare necessariamente per le OLTA.

Al fine di comprendere appieno tutti questi cambiamenti, l'associazione di alberghi, ristoranti e caffè operanti in Europa, (Hotrec) nel 2017 ha effettuato il sondaggio chiamato European Hotel Distribution Study, al quale ha contribuito anche Federalberghi. Lo studio ha analizzato l'evoluzione dei canali distributivi a partire dal 2013, mostrando quanto la dipendenza degli hotel dalle OLTA è aumentata notevolmente. Da quanto risulta dall'indagine le prenotazioni dirette sono diminuite di 4 punti percentuali, passando dal 57,6% nel 2013 al 52% nel 2017.

E d'altra parte, ovviamente, la quota delle OLTA sono aumentate notevolmente, nello specifico i piccoli hotel dipendono molto di più dalle agenzie online rispetto agli hotel di medie dimensioni. Ma un po' tutti i tipi di hotel hanno aumentato la loro dipendenza verso le piattaforme online.

Booking.com è la OLTA più influente, con una quota del 66,4% domina l'intero mercato, al secondo posto invece troviamo Expedia, con una quota del 16,8%.

Un punto molto importante della relazione tra le OLTA e gli albergatori è che quest'ultima categoria si sente pressata per accettare i termini e condizioni imposti dalle piattaforme online, ad esempio nelle politiche di cancellazione o di sconti speciali, che gli hotel non offrirebbero direttamente nel loro sito.

Ai problemi citati in precedenza, si aggiunge un problema molto più grande su cui far fronte. Quando cerchiamo un albergo online, molto spesso la prima pagina che troviamo non è quella ufficiale, ma quella delle OLTA, che con le prenotazioni che ricevono direttamente sul loro portale trattengono delle commissioni che si aggirano tra il 18% e il 30%.

A livello globale il 30% di tutte le prenotazioni proviene da Booking o da Expedia.

Ad esempio, il mercato alberghiero in Italia vale circa 23 miliardi di euro all'anno e di questi 7 passano per i portali. Secondo una stima, Booking in Italia incassa 800 mln di euro di commissioni e paga 2,2 mln di tasse (1,1%).

Se le OLTA decidono di non avere una stabile organizzazione in Italia, in quanto hanno solo società di comodo che vengono pagate dalle società estere per far promozione, non saranno costrette a pagare l'IVA.

Booking, pertanto, per aumentare il proprio fatturato ha deciso anche di sfidare Airbnb per quanto riguarda gli affitti brevi, e il fatturato proveniente da case private sta superando quello proveniente dagli alberghi, dando nascita a una grandissima evasione fiscale.

3.4- La Sharing Economy: l'economia condivisa



Con il termine *sharing economy* definito anche “economia condivisa” si intende quel fenomeno che negli ultimi anni ha stabilito la nascita di un nuovo modello economico, la quale è un insieme di pratiche, modelli e piattaforme che per mezzo delle nuove e moderne tecnologie, permette a singoli individui o a compagnie intere di condividere l'accesso a prodotti, servizi ed esperienze.

Queste piattaforme collaborative, sempre di più stanno creando un mercato aperto per lo scambio e l'uso temporaneo di beni e servizi, spesso forniti da privati.

Questo modello di sviluppo sembra che sia in grado di promuovere forme di consumo più consapevoli, aprendo nuove opportunità di sviluppo e crescita economica.

Proprio grazie a queste forme di condivisione, durante gli anni della crisi, per molte aziende le priorità sono diventate condivisione, riutilizzo e risparmio per far fronte alle problematiche che essa portò.

In realtà forme di sharing economy, esistevano già in antichità, come spiega la studiosa Richardson in un articolo (*The real Sharing Economy is Booming*), dove le attività erano per lo più legate al baratto, scambio di beni e servizi o il prestito.

Tuttavia, la concezione moderna di *Sharing Economy*, si è sviluppata in tempi recenti, dagli inizi del XXI secolo circa. Si tratta di un movimento che combina le pratiche di condivisione già esistenti nel passato, con le piattaforme innovative grazie alle tecnologie moderne e ai metodi di comunicazione attuali.

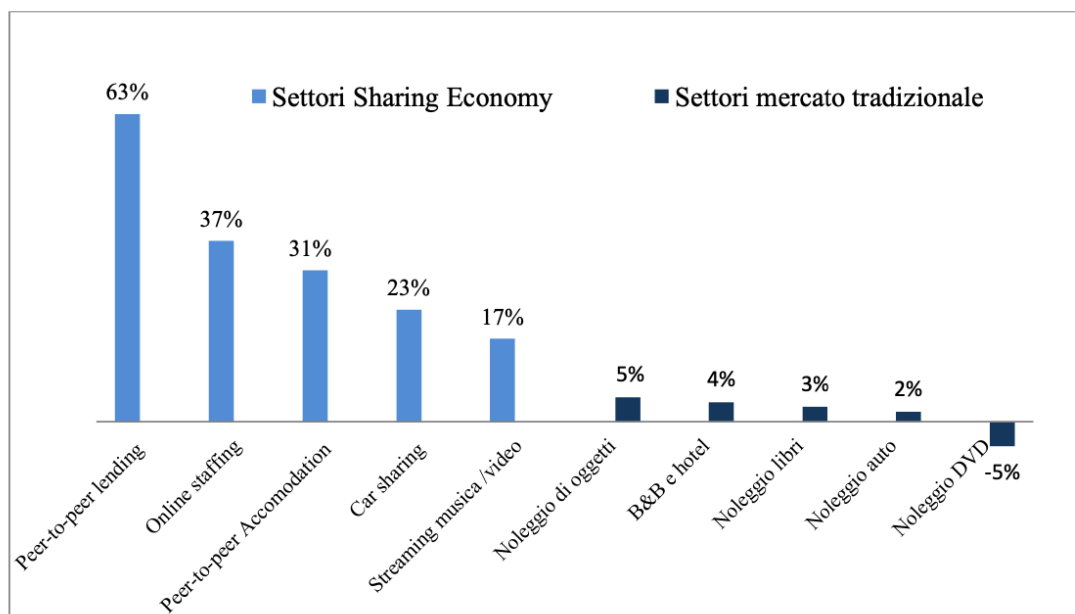
Se in passato gli scambi venivano fatti solo tra conoscenti o persone fisicamente vicine tra di loro, oggi, grazie alle nuove tecnologie e piattaforme nate sul web, è possibile condividere beni e servizi con persone molto lontane da noi.

E ancora nel 2011 il *Time* definì la *Sharing Economy* come una delle dieci idee che avrebbero cambiato il mondo, e stimò che entro il 2025 le transizioni nei principali 5 settori (finanza collaborativa, alloggi tra privati, servizi domestici a richiesta e servizi professionali) avranno un valore di 20 volte superiore di quello attuale.

Al termine *sharing economy* sono spesso associati *collaborative economy*, *collaborative consumption*, *peer-to-peer economy*, *social commerce*, termini che, utilizzati in maniera intercambiabile descrivono dei sistemi economici e sociali emersi grazie al web e che permettono alle persone di condividere e commerciare i propri averi, le proprie risorse, servizi o abilità in cambio di denaro.

Da una tradizionale relazione verticale produttore -consumatore si è passati alla disintermediazione e quindi allo scambio tra pari, qui ogni singolo individuo può diventare un piccolo imprenditore e generare delle entrate rendendo accessibile quello che si ha, qualsiasi cosa, infatti non ha importanza cosa, l'importante è condividere.

Questo modello è accomunato dall'abilità di unire le persone, formare delle comunità, tramite piattaforme online, non si tratta perciò di un fenomeno strettamente economico, ma risulta anche e soprattutto lo specchio della società che sta cambiando i propri valori, la propria cultura ed il proprio stile di vita.



Il mercato della *sharing economy*, come mostrato nel grafico, è in piena espansione e molti settori operanti in questo contesto stanno crescendo e cresceranno sempre più velocemente rispetto a quelli tradizionali, la cui crescita è, al contrario, piuttosto lenta, se non negativa.

Questa differenza di crescita sta nel fatto che i settori “tradizionali” hanno ormai raggiunto uno stato di maturità, e saranno gradatamente sostituiti dai settori più innovativi.

Questi cambiamenti sono sicuramente legati allo sviluppo delle tecnologie, come detto in precedenza, ma la diffusione di questo modello è dovuta anche ai cambiamenti sociali e culturali, come la crescente sfiducia delle persone nel sistema capitalista e la volontà di creare un’economia più “umana”.

Il fatto di condividere i beni e servizi, è dovuto anche al fatto che è cresciuto l’interesse alle tematiche ambientali tra gli individui, denunciando l’iperconsumismo e dirigendosi verso alternative e pratiche sostenibili, come il ri-utilizzo di risorse e materiali.

La *sharing economy* comprende molteplici settori e servizi; dal car sharing, alla condivisione di alloggi, ma anche il libero scambio e utilizzo di oggetti nuovi e usati, di saperi e di abilità.

La tabella seguente mostra alcuni esempi più importanti di sharing economy:

Gruppi innovativi	Esempi di piattaforme	Descrizione
Piattaforme di <i>accomodation sharing</i>	Airbnb Couchsurfing	Piattaforma di mercato P2P a che permette di mettere in affitto camere o appartamenti residenziali per un periodo di tempo limitato. Piattaforma P2P che connette i proprietari di un appartamento con persone che hanno bisogno di alloggio mentre viaggiano.
Piattaforme <i>car o ride sharing</i>	Uber Lyft BlaBlaCar	Piattaforme P2P che mettono a disposizione taxi, macchine o servizi di <i>ride sharing</i> .
<i>Talent sharing</i> o mercati per l'impiego <i>peer-to-peer</i>	Taskrabbit	Piattaforma P2P per la condivisione di piccoli servizi tra privati e di "offerte di lavoro".
Piattaforme <i>peer-to-peer</i> per la condivisione o circolazione di risorse	Freecycle Peerby	Piattaforma P2P che dà la possibilità alle persone di dare gratuitamente oggetti inutilizzati ad altre persone residenti in un'area geografica prossima. Piattaforma P2P che permetta alle comunità di condividere gratuitamente beni, conoscenze e competenze.

Ma cosa rende così unico questo fenomeno e ha permesso una diffusione così rapida?

Gli elementi che hanno reso queste piattaforme così di successo rispetto ai settori del mercato tradizionale principalmente sono:

- Molteplicità di servizi e numerose opzioni
- Facile reperibilità delle informazioni
- Canali diretti e interazione
- Costi bassi grazie alle tecnologie online
- Diffusione grazie a internet

- Fiducia da parte degli utenti grazie alle recensioni online

Uno dei settori di maggiore espansione della sharing economy senza dubbio è il turismo. In particolare, la condivisione di esperienze, con piattaforme di incontro tra viaggiatori e locali stanno cambiando in maniera rapida l'industria turistica.

Se per alcuni l'avvento di queste piattaforme sono viste come una minaccia del turismo più "tradizionale", per altri è lo specchio di evoluzione e ammodernamento, il suo impatto non può che essere positivo, in quanto potrebbe essere spunto per dar vita a nuove opportunità di innovazione.

Dal punto di vista della domanda si può notare un indiscutibile successo: i portali di sharing economy sono sempre più utilizzati da parte dei viaggiatori anche per le spiegazioni sopra elencate, però al consumatore va prestata particolare attenzione poiché risulta essere spesso esposto a gravi rischi per la tutela dei propri diritti o non sa a chi rivolgersi per essere indennizzato per eventuali danni materiali e/o morali.

Per quanto riguarda l'offerta, l'economia della condivisione ha generato alcune problematiche, tra cui la perdita del controllo sull'offerta turistica da parte degli operatori turistici, ma anche la riduzione del valore aggiunto per il territorio locale a favore di soggetti terzi. Infatti, solamente una piccola parte degli albergatori considera positivamente il fenomeno, mentre la maggioranza si sente minacciata da una concorrenza sleale.

Perché le OLTA sono considerate da molti una concorrenza sleale e mettono il dubbio la convenienza di optare per queste nuove piattaforme web come strumento di promozione, a maggior ragione che le commissioni richieste sui servizi di promocommercializzazione generano bassi margini di guadagno sulle prenotazioni ricevute e di conseguenza le entrate per gli albergatori diminuiscono.

Di fronte a questi cambiamenti, come possono le destinazioni a governare il più possibile questo fenomeno?

La risposta a questo quesito è che essenzialmente per far fronte a queste problematiche, gli attori della filiera turistica devono avere la capacità di organizzarsi per contrastare questi colossi mondiali. Se una destinazione punta solo sulla leva del prezzo, non curando le politiche commerciali, con il tempo verrà a mancare sia la qualità che la competitività di mercato; quindi, per la destinazione è fondamentale governare il

cambiamento e non subire passivamente le conseguenze, cogliendo le possibili opportunità.

Tra le tante possibilità che una destinazione può adottare vi sono 3 opportunità che destano un particolare interesse:

1. Una prima condizione è la possibile alleanza con le OLTA, con i portali di metasearch e con i colossi della sharing economy. Questa opportunità è possibile solamente da destinazioni forti, dove una frammentarietà dell'offerta non può portare vantaggi a livello contrattuale;
2. La seconda possibilità prevede la costruzione di un "marketplace turistico" dove saranno presenti le DMO e le imprese, come il modello nazionale francese (Open System Alliance Réseaux), il quale programma viene usato dal 98% delle destinazioni francesi. In questo sistema le destinazioni rivestono un ruolo di facilitatori ed intermediari, sottraendo il controllo alle OLTA. In questo modo, in un unico portale online, viene inserita tutta l'offerta turistica, anche di quelle località poco note, che in altri modi sarebbero state poco accessibili;
3. La terza soluzione consiste nell'adottare strumenti digitali per la gestione integrata della destinazione turistica, questi strumenti sono i Destination Management System (DMS), che consentono la convivenza sia sul piano regionale che nazionale dei diversi modelli di gestione e commercializzazione dell'offerta.

3.5- DMS

La diffusione della sharing economy ha generato alcune problematiche, come la perdita del controllo sull'offerta turistica (vedi sopra), pertanto le destinazioni per far fronte a queste criticità, adottano nuovi modelli operativi, attraverso l'uso dei DMS, supportano la destinazione a organizzare, gestire, promuovere e commercializzare l'offerta.

Sono strumenti per la gestione integrata delle destinazioni e di sistemi turistici organizzati.

Un DMS permette di riunire le informazioni e renderle fruibili agli utenti, e favorisce la presentazione dell'offerta turistica territoriale al fine di consentire la gestione integrata di tutte le informazioni, dati, procedure e comunicazioni coordinate quotidianamente

dagli organismi preposti per l'organizzazione e la gestione delle destinazioni turistiche (DMO). Si tratta quindi di uno strumento innovativo che permette la creazione di una rete d'accesso riservata agli operatori della destinazione, i quali modificano i dati relativi all'offerta dei prodotti e servizi; dall'altra, questi sistemi, aiutano il turista a trovare tutte le informazioni che cerca, per consultare, selezionare e comparare i prodotti e servizi che meglio soddisfa alle proprie esigenze.

Pertanto, i DMS propongono soluzioni tecnologiche per la cooperazione tra le basi dati e la comunicazione tra i portali di destinazione.

L'aspetto fondamentale sta nel fatto che oltre a rendere più accessibili agli utenti le informazioni aggregate in un unico portale, i DMS facilitano il coordinamento e la razionalizzazione nella presentazione dell'offerta turistica del territorio.

Organizzare in un unico database ciò che un territorio offre significa aggiornare di continuo la propria offerta, inviarla agli stakeholder e infine mettere numerosi dati a disposizione dei clienti finali. L'inserimento dei contenuti in un unico sistema centrale porta alla diminuzione dei tempi e delle risorse economiche, ottimizzando il processo.

Occupandosi di numerosi aspetti, questi portali sono spesso considerati una modalità di sviluppo del progetto strategico della destinazione, al fine di aggregare, attraverso la rivoluzione tecnologica, i soggetti pubblici e privati.

Pertanto, gli operatori, attraverso i DMS, possono reperire le informazioni di specifiche attività, mentre il turista sfrutta questi portali per aggiornarsi sulla destinazione che desidera visitare e per prenotare la vacanza.

Grazie agli strumenti di promo-commercializzazione contenuti nei DMS ogni punto d'Informazioni Turistico (IAT) può condurre e facilitare il processo d'acquisto da parte del cliente.

Pertanto, tutti i livelli di Destination Marketing passano attraverso la piattaforma DMS. L'idea di base dei DMS è quella di valorizzare il territorio e il suo patrimonio artistico e naturale tramite un servizio informativo efficiente, allo scopo di promuovere l'immagine e gestire il posizionamento del *brand* e dei prodotti turistici nella destinazione, attraverso vari strumenti di comunicazione e promozione integrata.

I DMS sono gli strumenti più adatti a rispondere al meglio i vari cambiamenti nel panorama mondiale del turismo, al comportamento dei turisti e al bisogno di adottare

sistemi innovativi. Tali sistemi rappresentano la soluzione più concreta ed efficace attraverso cui l'industria turistica possa rispondere al meglio ai cambiamenti, nello specifico al mutato comportamento di consumo del turista moderno e al costante bisogno di avere sistemi moderni e avanzati.

Si parla quindi di Destinazioni Intelligenti (Smart Tourism Destination), ovvero destinazioni che riescono a coniugare le trasformazioni della società della conoscenza a quella dell'economia digitale. Al fine di offrire al viaggiatore servizi accessibili attraverso qualsiasi strumento e fornirgli risposte ad ogni domanda in tempo reale.

Se poi teniamo conto che la destinazione viene considerata attraverso un approccio "olistico" (visto in precedenza), essa si può presentare come un costrutto aperto, definito e realizzato con il contributo del turista e dell'insieme delle imprese del territorio.

Data la diffusione della *sharing economy*, i Destination Management System dovrebbero integrare i servizi della condivisione economica nella loro offerta, in questo modo anche il sito della destinazione gioverebbe dei grandissimi vantaggi grazie a questo tipo di economia.

Mediante questo sistema (DMS) la destinazione può raggiungere anche altri obiettivi:

- Il sito della destinazione avrebbe la possibilità di raggiungere il segmento orientato solamente agli acquisti tramite piattaforme *peer to peer*, ingrandendo così la copertura del mercato
- Ottenere un guadagno delle piattaforme che richiedono di essere presenti dentro il sistema
- Avere una linea giuridica comune per tutti: tutti gli utenti devono rispettare le stesse regole
- Avere dei risultati registrabili, con un database che analizza le informazioni dei turisti al fine di poter delineare delle strategie di sviluppo
- La destinazione è sempre aperta al cambiamento ed è da traino per le altre destinazioni
- Rende più accessibile la destinazione

Possiamo quindi mettere a confronto degli esempi gestionali diversi: il modello della Francia con l'Open System, il modello dell'Inghilterra con New Mind e i modelli di Slovenia, Germania e Austria con Deskline 3.0.

Il modello francese

Oggi l'organizzazione turistica della Francia si articola su più livelli: nazionale, regionale, dipartimentale e comunale.

A livello nazionale opera Atout France, la quale è l'agenzia di sviluppo turistico francese, è responsabile del rafforzamento del posizionamento della destinazione francese all'estero, supporta i territori nella loro strategia di sviluppo e promuove la creazione di progetti di investimento per migliorare la qualità. L'agenzia inoltre offre ai suoi partner strumenti per comprendere la domanda turistica e offre loro attività di marketing e promozionali incentrate nel rafforzamento delle 16 destinazioni/brand ufficiali. A livello regionale, invece, troviamo i Comitati Regionali del Turismo (CRT); mentre a livello dipartimentale e comunale troviamo le Agenzie di Sviluppo Turistico (ADT) o i Comitati Dipartimentali del Turismo (CDT), che riuniscono i principali operatori turistici del dipartimento, in generale si occupano di: analisi della domanda e dell'offerta turistica, posizionamento dell'offerta sul mercato, comunicazione e promozione turistica, gestione delle informazioni turistiche, formazione e consulenza agli operatori del settore. A queste realtà si aggiunge il Tourist Offices of France, la federazione Nazionale degli uffici di informazione turistica, che rappresenta la rete territoriale di 1500 uffici, ma anche il marchio ufficiale. È una delle reti più importanti del turismo in Francia e rappresenta tutte le destinazioni che compongono la "Destinazione Francia".

Nel 1998, con l'avvento del sistema *Open System Alliance Réseaux* lo stato francese ha cercato di creare un marketplace turistico e di rendere più responsabili gli operatori turistici, rendendo la destinazione un intermediario vero e proprio. L'obiettivo è quello di mettere in relazione diretta il venditore e il consumatore, privilegiando i circuiti brevi della commercializzazione e favorendo la disintermediazione. Questo sistema permette al consumatore di prenotare l'intera esperienza turistica riunendo, in tempo reale, in un unico marketplace un'offerta eterogenea, dando al turista i mezzi per fare i propri acquisti online.

È il caso più riuscito a livello europeo, in quanto il sistema viene utilizzato dal 98% delle destinazioni francesi; infatti, il sistema permette di far ricoprire alle destinazioni un ruolo di facilitatori, permettendo agli operatori il controllo delle loro attività. Questo DMS è presente in 40 dipartimenti francesi e concede al consumatore la possibilità di prenotare l'esperienza turistica per intero, utilizzando questo marketplace per tutti i servizi necessari.



Il modello inglese

La Gran Bretagna rappresenta indubbiamente oggi uno dei modelli di destination governance e destination marketing più evoluti. Il turismo ha attualmente un valore di 127 miliardi di sterline.

In Gran Bretagna l'industria del turismo è frutto di un'interazione tra organizzazioni pubbliche e private e tra DMO a livello regionale e locale.

In particolare, l'agenzia nazionale del turismo è *Visit Britain/Visit England*, un ente pubblico non governativo finanziato dal *Department for Digital, Culture, Media & Sport*, portale che ha un ruolo fondamentale nella costruzione del prodotto turistico inglese, in quanto promuove la propria immagine in tutto il mondo puntando ad aumentare il giro d'affari turistico e lo sviluppo della visitor economy. La gestione del turismo in Gran Bretagna è materia devoluta, quindi Scozia, Galles e Irlanda del Nord hanno tutti enti turistici indipendenti.

Esistono i due siti internet: www.visitbritain.com e www.visitengland.com dove si può avere una visione globale sui diversi pacchetti e offerte turistiche proposte.

Inoltre, in questi siti è possibile acquistare i biglietti per musei, mostre, attrazioni, escursioni ecc.

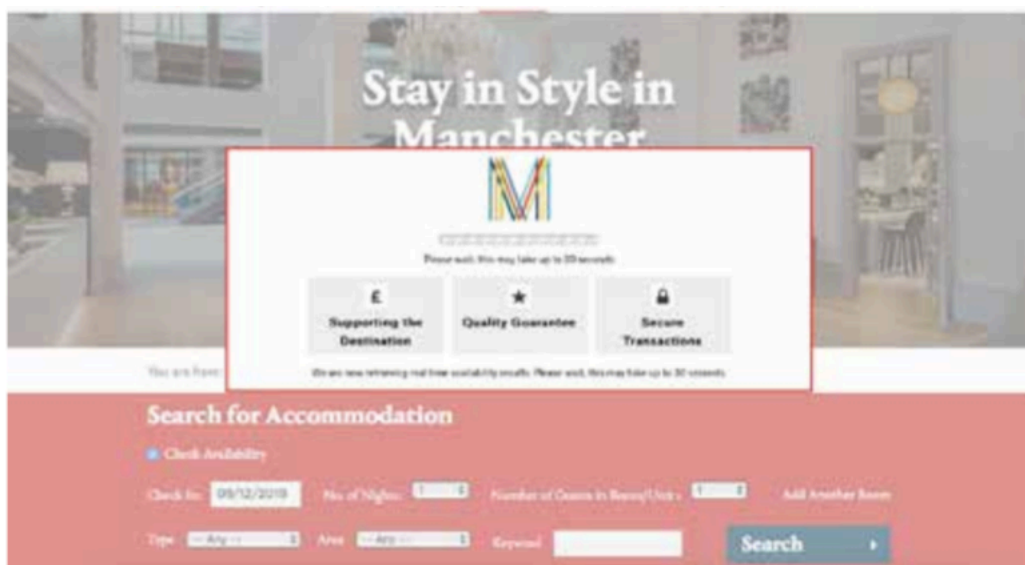
Come si può notare il sito di www.visitlondon.com alla sezione di ricerca degli alberghi dove alloggiare, ha una partnership con Booking.com, questo sta a indicare una buona

organizzazione della destinazione con un importante patto con una delle più grandi OLTA operative di oggi.

Il DMS più diffuso del Regno Unito è realizzato dall'azienda *New Mind*, e il suo concetto parte dal presupposto che il turismo sta diventando sempre più competitivo con le nuove destinazioni emergenti; pertanto, c'è la necessità di adottare sistemi moderni per la gestione della destinazione. Alla base della filosofia di questo portale vi è un approccio incentrato sul cliente al fine di gestire e commercializzare la destinazione come entità olistica, fornendo informazioni complete e aggiornate, prenotazioni in tempo reale e strumenti tecnologici innovativi.

Tra le DMO che hanno adottato "New Mind" vi sono Manchester, Bristol, Durham, e Devon...

Per esempio, nella contea di Manchester, il sito web ufficiale di destinazione www.visitmanchester.com, si basa su un Destination Management System fornito da NewMind. Il DMS è il centro di raccolta di tutte le informazioni relative alla destinazione e le distribuisce su molteplici canali. Rispetto agli altri canali analizzati, il valore aggiunto è la presenza di un metasearch sul sito di destinazione, ovvero un motore di ricerca. Il sistema proposto integra i prodotti sia delle OLTA che quelli provenienti dallo stesso fornitore.



Il visitatore può decidere di visualizzare i risultati attraverso una lista, una mappa o una griglia. Ciò permette di rendere immediatamente visibili i dettagli delle offerte provenienti dalle OLTA o dal market-place NewMind.

Grazie ad un accordo con TripAdvisor, è possibile filtrare i risultati anche secondo il rate della piattaforma e visualizzare tutte le recensioni sul sito di quest'ultimo grazie ad un link di reindirizzamento.

Come viene evidenziato da Richard Veal, se la prenotazione viene effettuata ad esempio su Booking.com attraverso il sito di una DMO, grazie a degli accordi presi tra NewMind e le OLTA, si riesce a recuperare fino al 50% della commissione che l'hotel paga a Booking che viene poi restituita alla DMO. In termini pratici, se il viaggiatore prenota l'opzione proposta da Booking sul sito web di Manchester, Booking si tratterà il 20% del valore della transazione e restituirà il 10% alla destinazione.

Il DMS offre inoltre un servizio di Ticketing, che permette di vendere i biglietti degli eventi e gli ingressi ai punti di interesse direttamente sul sito della destinazione.

Il modello tedesco, sloveno, austriaco e Deskline 3.0

Per quanto riguarda il modello sloveno, il ministero dello Sviluppo Economico e della Tecnologia ha creato nel 2017 il documento "2017-2021 Strategy for the Sustainable growth of slovenian tourism" è un documento che è stato creato in collaborazione con tutte le principali parti interessate del turismo sloveno: rappresentanti dell'economia, camere, destinazioni, associazioni di prodotti, la sfera non governativa, le istituzioni educative, gli esperti in vari settori, rappresentanti dei ministri e l'ente turistico sloveno. Attraverso questo processo partecipativo la Slovenia ha deciso di darsi una nuova vision: la Slovenia come destinazione internazionale sostenibile per visitatori di fascia alta in cerca di esperienze attive, pace e benessere. Il DMS viene inserito tra le linee strategiche prioritarie e viene considerato come strumento attuativo della strategia di marketing complessiva.



Il sistema sloveno è caratterizzato da un database centrale a livello nazionale che offre la possibilità di gestire rapporti gerarchici tra destinazioni multilivello, diverse

organizzazioni e funzioni. Nel database sono presenti i dati e le informazioni relativi ai prodotti e servizi turistici. I punti d'interesse e agli eventi, non gestisce invece tutta la parte relativa agli alloggi e al ricettivo, come la parte commerciale che viene indirizzata verso i siti dei singoli operatori o a quelli dei diversi club di prodotto e alloggi a tema. La grande forza del sito sta nel saper comunicare in modo coinvolgente le esperienze e i prodotti ritenuti strategici per lo sviluppo del turismo sloveno: Vacanze in montagna e all'aperto, Business meeting ed eventi, Salute e benessere, Vivere la Natura, Gastronomia, Cultura, Sole e spiaggia, Turismo sportivo, Touring, Turismo rurale; attraverso la creazione di contenuti, immagini e video a forte impatto emozionale e suggerire delle offerte correlate ai visitatori che potranno scegliere a modo loro come comporre la propria vacanza. Il sistema Deskline 3.0 da Feratel come una licenza d'uso al Slovenian Tourism Board incorpora molte funzionalità tecniche che permettono all'ente di gestire al meglio l'interazione con il proprio utente.

L'organizzazione del turismo in Germania invece è strutturata gerarchicamente, su diversi livelli corrispondenti a quelli amministrativi. A livello nazionale troviamo la DZT (Deutsche Zentrale für Tourismus) e il DTV (Deutscher Tourismusverband).

Vi sono poi le organizzazioni turistiche dei singoli Länder o subregionali od organizzazioni derivanti dalla fusione di più ambiti sub-regionali, mentre a livello comunale operano organizzazioni turistiche locali. Questa suddivisione su più livelli organizzativi vede quindi presenti sia uffici turistici locali molto strutturati, che forti organizzazioni regionali e sub-regionali. Le DMO tedesche sviluppano molte attività di prenotazione ed organizzano servizi turistici locali come visite/escursioni guidate, mentre la dinamica commerciale, con la gestione diretta delle prenotazioni, è da molto tempo parte integrante delle strategie delle organizzazioni di gestione delle singole destinazioni.

Mentre il sito www.germany.travel si limita ad attività di informazione turistica e promozione, anche se in alcune sezioni sono presenti link a siti internet dedicati per procedere all'acquisto di biglietti aerei, ingressi...

Parlando dell'Austria, invece, a livello nazionale opera Austria Turismo, ovvero l'organizzazione nazionale responsabile delle attività di marketing del paese. L'ente si occupa delle strategie di posizionamento e sviluppo del brand nazionale. Al sistema nazionale seguono le organizzazioni delle 9 regioni federali dell'Austria, ciascuna di

queste ha un proprio organismo turistico riconosciuto che collabora in sinergia con il sistema centrale. Sul versante del turismo digitale, l'ente nazionale ha avviato una strategia di coordinamento sulla gestione dei contenuti provenienti da ogni land. In tal prospettiva, non è stato imposto un unico sistema nazionale, ma ogni land, sulla base delle proprie necessità organizzative e strutturali, ha sviluppato nel tempo strategie differenti in merito alle soluzioni tecnologiche da intraprendere. A seguito delle ricerche condotte emerge che il sistema di più larga diffusione è il Destination Management System Deskline di Feratel. La diffusione così ampia di questo sistema è dovuta alla capacità di quest'ultimo a riuscire ad abbinare alle funzionalità commerciali a caratteristiche tecniche che permettono di integrare e distribuire informazioni turistiche, di registrare gli ospiti, di gestire l'imposta di soggiorno ma anche di poter integrare il sistema all'utilizzo di card turistiche. I DMS presenti in Austria sono forse il modello più completo di strumenti per la gestione integrata delle funzioni di una destinazione turistica, in quanto ricoprono tutte le attività in capo alla gestione della destinazione: dall'informazione all'accoglienza, dalla promozione alla commercializzazione. Nello specifico Deskline consente di gestire tutte queste funzioni in modo integrato attraverso i moduli eventi, richieste di informazione, infrastrutture, punti di interesse, booking e dynamic packaging.

Grazie al largo uso diffuso dei DMS tra le destinazioni austriache, il sito web nazionale riesce ad aggregare tutti i dati e le informazioni provenienti dalle destinazioni nel sito nazionale www.austria.info, riuscendo così a rappresentare un'accurata offerta nazionale. Oltre alle forti strategie di content marketing, ciò che caratterizza questo sistema è il servizio di prenotazione grazie all'utilizzo di un metasearch.

Possiamo quindi dire che il sistema austriaco è indubbiamente tra quelli più avanzati in quanto è in grado di attuare politiche e strategie di informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione in modo integrato tra tutti i livelli di destinazione turistica.

Se come abbiamo già visto in Francia, il lavoro svolto dall' *Open System Alliance Reseaux* è già da tempo consolidato e copre il 98% delle destinazioni francesi in Italia la situazione sembra ancora molto in dietro e non al passo con i tempi moderni.

Dagli approfondimenti effettuati sulle singole regioni, appare evidente che sono tre le regioni con un DMS reale e quattro quelle che hanno un DMS in fase di evoluzione.

Il Desk line di Feratel gestisce le località turistiche di Abruzzo, Trentino e Veneto.

In Abruzzo il DMS è stato acquisito da Abruzzo Innovazione >Turismo e costituisce il motore dell'intero eco sistema turistico digitale. Da esso viene popolato il sito www.abruzzoturismo.it e sono in fase di primo utilizzo alcune funzionalità complementari realizzate da altri fornitori per la gestione di servizi specifici, App ed altri strumenti di diffusione e comunicazione.

In Trentino le ATP/ConSORZI hanno adottato la piattaforma attraverso la quale gestire le principali funzionalità integrate di archiviazione e database, di CRM, di booking e di destinazione.

Infine, in Veneto il DMS è stato acquisito dalla regione Veneto e reso disponibile per le OGD, le reti di Impresa, i Marchi d'area ed i consorzi. Anche in questo caso il DMS è il motore per i front end regionale www.veneto.eu

La situazione italiana ci appare ancora molto frammentata con diverse regioni che hanno adottato diversi sistemi per la gestione turistica, creando una vera e propria frammentazione settoriale nella gestione del turismo in Italia.

In base alle considerazioni fatte fin ora vi sono delle ipotesi per organizzare l'offerta turistica italiana da prendere in considerazione:

IPOTESI 1 → DMS/Piattaforma Nazionale unica (assetto nazionale)

Si tratterebbe di un unico software acquisito a livello nazionale, utilizzato sullo stesso livello, distribuito ai livelli Regionali attraverso loro ai livelli sub-regionali. In questo caso si configurerebbe una piattaforma multifunzionale ed integrata di DMS con database. Questa ipotesi, però, non è ancora stata posta in uso da nessuna entità di livello nazionale, ma così come le regioni hanno in alcuni casi acquisito DMS che poi hanno distribuito a livello sub regionale a titolo più o meno oneroso, potrebbe essere percorsa la stessa ipotesi anche a livello nazionale. Dal punto di vista organizzativo sarebbe in capo a soggetto nazionale che poi distribuisce accessi diversamente autorizzati a svolgere l'una o l'altra funzione nell'ambito DMS; mentre dal punto di vista

amministrativo e finanziario, questa ipotesi avrebbe costi vantaggiosi e di scala se riguardasse tutte le realtà regionali.

IPOPOTESI 2 → Acquisizione di DMS nazionale sul quale convergono dati e informazioni da DMS/Piattaforme regionali (assetto nazionale)

Si tratta di un'ipotesi molto vicina alla prima, differenziandosi solamente nel doppio livello di acquisizione tecnologica, nazionale e regionale nell'integrazione di interfacce di scambi di livelli. In questo caso si configurerebbe una soluzione DMS nazionale classico interfaccia con DMS e piattaforme regionali indipendenti, senza alterare le funzionalità e le operatività dei diversi attori ai diversi livelli.

IPOPOTESI 3 → Aggregatore nazionale sul quale convergono dati e informazioni da DMS e piattaforme regionali (assetto su regioni)

Molto vicina anch'essa alle precedenti, ma vede l'assetto spostato verso le regioni: non prevede un DMS nazionale classicamente inteso.

In questo caso si configurerebbe una soluzione di "aggregatore nazionale" per le funzionalità istituzionali sul quale vengono integrati informazioni e dati da DMS classici, DMS in evoluzione ed altre piattaforme regionali, anche in questo caso senza alterare le funzionalità e l'operatività dei diversi attori ai diversi livelli, questa configurazione riproduce quella che da tempo è in uso nell'area anglosassone e nell'area germanica.

Tecnologicamente è abbondantemente testata, è di più facile e rapida implementazione, è posta in uso in diverse configurazioni personali in riferimento ai modelli organizzativi. Dal punto di vista organizzativo e funzionale, resta da implementare soluzioni totalmente autonome ed interfacciabili in capo ai rispettivi livelli nazionali e regionali; mentre dal punto di vista amministrativo e finanziario, nell'attuale situazione italiana, avrebbe costi sui livelli regionali e minori costi di sviluppo e configurazione a livello nazionale.

IPOPOTESI 4 → Sistemi di DMS gestiti con Piattaforme Open source interoperabili per i diversi livelli: nazionale, regionale e locale (assetto su regioni)

Anch'essa molto vicina alle tre precedenti, sempre con assetto spostato sulle regioni, ma totalmente libera ed open con ampia accessibilità per ogni organismo ai diversi livelli e per le diverse funzionalità necessarie allo svolgimento di attività istituzionali e/o

commerciali. Non si prevede un livello di governance tecnologico in capo al nazionale o in capo alle regioni. Questa configurazione riproduce quella che da tempo è in uso nell'area francese e gestita da Atout France.

Anche in questo caso le soluzioni sono abbondantemente testate, dal punto di vista organizzativo e funzionale, si avrà una totale libera operatività da parte dei diversi livelli ed un'interazione open che richiede una regia forte a livello centrale e regole rispettate da tutti; dal punto di vista amministrativo e finanziario, invece, avrebbe costi sui livelli regionali e minori costi di sviluppo e configurazione a livello nazionale.

Capitolo 4. LEGISLAZIONE DEL VENETO

4.1- Il turismo in Veneto

Grazie alle svariate forme paesaggistiche e condizioni climatiche favorevoli, il Veneto è una regione capace di offrire e supportare una vastissima gamma di tipologie di turismi. Non a caso stiamo parlando della prima regione in Italia per numero di arrivi e per numero di presenze, così facendo ha acquisito un'immagine molto potente ed una grande capacità attrattiva non solo a livello nazionale, ma anche internazionale; infatti, è addirittura la sesta regione più visitata a livello europeo.

Secondo i dati dell'Eurostat, la regione nel 2018 ha avuto 19,6 milioni di arrivi e 69,2 milioni di presenze turistiche. Anche grazie alla sua posizione strategica, il suo sviluppo economico la vedeva al secondo gradino del podio per gli export (54,1 miliardi di euro) pari al 13,6% del totale nazionale. (Rapporto statistico del Veneto, regione veneto)

In termini di patrimonio culturale il Veneto non ha eguali, con un percorso millenario tra arte e tradizione.

Basta solo citare alcune città per comprendere il potenziale di questo territorio come: Venezia, Verona e Padova. Il Veneto ha acquisito nella sua storia meraviglie artistiche e conoscenza conservandole fino ai giorni nostri.

Nominando solo alcuni dei personaggi illustri che hanno percorso la regione e hanno portato le novità artistiche e culturali, personalità del calibro di Giotto, Donatello, Mantegna, Giorgione, Tiziano, Tintoretto, Palladio, Tiepolo, Petrarca, Goldoni...e tanti altri. Tutti i loro più celebri lavori sono conservati nelle varie città d'arte della regione, ma anche nei borghi più piccoli e sconosciuti alla massa. È quindi importante saper valorizzare questo vasto patrimonio e promuoverlo al meglio, attraverso coerenti e adeguate politiche di salvaguardia, ma allo stesso tempo con l'obiettivo di sfruttare al massimo le potenzialità di queste risorse, essenziali per lo sviluppo territoriale e l'identità locale.

L'Italia è il paese che conta il maggior numero di siti inclusi nella lista dei patrimoni dell'umanità da parte dell'UNESCO, e solo il veneto ne conta ben 9 di carattere paesaggistico, storico e culturale.

La prima area ad essere stata protetta dall'UNESCO fu Venezia e la sua laguna, nel 1987, a riconoscenza di come l'uomo sia riuscito ad adattarsi in un ambiente così particolare

come lo è quello veneziano. Negli anni '90 seguirono le ville di Andrea Palladio, nella sua Vicenza, edificate intorno alla metà del Cinquecento. Erano complessi abitativi che si rifacevano all'antico modello delle ville romane ed erano ambienti soprattutto destinate allo svago dei proprietari.

Padova invece conta il sito UNESCO dell'orto botanico, inserito poco dopo le ville Palladiane e una più recente novità del 2021, con gli affreschi della cappella degli Scrovegni.

All'inizio del XXI secolo entra a far parte di questa lista anche Verona, città di Romeo e Giulietta e l'arena, ma anche le Dolomiti. Nel 2017 entrano a far parte dell'UNESCO anche le opere di difesa veneziane, le quali offrono la testimonianza della cultura militare sviluppata dalla Repubblica e nel 2019 è la volta delle colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene.

Queste sono alcune delle meraviglie della regione, ed è comprensibile quanto lavoro ci sia da fare ogni giorno per preservare queste zone anche alle generazioni future.

Ma il Veneto non è costituito solo dalle attrazioni descritte poco fa, ma ci sono località minori che hanno lottato per la preservazione di tali aree.

La valorizzazione di tali aree è stata voluta e sancita anche dalle leggi regionali, che hanno permesso l'istituzione di aree protette. Stiamo parlando ad esempio dei cinque parchi regionali del Veneto, ma anche del Parco Nazionale delle Dolomiti, il Parco Naturale della Lessinia, Parco regionale del Sile e il nostro Parco Naturale dei Colli Euganei, che offre un paesaggio collinare di natura vulcanica unico nel suo genere.

Infine, in pianura troviamo il Parco Regionale del Delta del Po, che con la sua storia e natura rappresenta una delle aree più importanti d'Europa.

Per poi non parlare di tutte le località balneari nel litorale Adriatico che ogni estate ospitano un grandissimo numero di turisti e che creano molto spesso numerosi problemi di sovraffollamento delle locali turistiche.

In contrapposizione al tipo di turismo che offre il litorale vi sono i borghi veneti, i quali offrono un perfetto connubio tra qualità dell'accoglienza, sostenibilità ambientale e tutela del patrimonio circostante.

I flussi turistici diretti verso i borghi, purtroppo, rappresentano solo il 3% degli arrivi turistici, ma le potenzialità sono consistenti, anche grazie al COVID questa percentuale

inevitabilmente subirà un rialzo significativo. Infatti, già nel 2021 l'interesse dei turisti verso queste aree si è alzato.

La regione Veneto inoltre possiede 299 istituti museali, essi hanno accolto nel 2019 quasi 10 milioni di visitatori, per numero di visitatori il Veneto è dietro solamente alla Toscana, Lazio e Campania, e paragonato al dato del 2016 (che ci vedeva al 7 posto come regione per entrate museali) si nota che il comparto sia in forte ascesa.

Prima del COVID il sistema museale era supportato da circa 3 mila operatori, tra i quali 724 erano volontari. Il sistema organizzativo è stato messo a dura prova durante le chiusure avvenute durante la pandemia e ciò ha reso difficile l'accesso fisico alla cultura. Nel 2020 l'Istat e il Mibact hanno condotto un'indagine statistica sui musei durante la pandemia, la quale ha denotato la seria difficoltà nel mantenere attivi i servizi pubblici, con il successivo crollo dei visitatori, emersero vari problemi di gestione interna come la necessità di dimezzare o mettere in cassa integrazione il personale, se non licenziare buona parte degli operatori.

Come già evidenziato precedentemente più volte, la rivoluzione digitale e lo sviluppo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, hanno portato un profondo cambiamento della relazione tra l'industria turistica e il consumatore.

Il digital gap italiano rimane ancora, purtroppo, a basse prestazioni, a causa della poca alfabetizzazione digitale dei residenti e delle imprese. Le opportunità date dalla rivoluzione tecnologica sono infinite, a partire dalla possibilità degli operatori turistici di instaurare un rapporto customer-relationship con cui fidelizzare il turista, attrarne di nuovi ed indirizzarli verso destinazioni meno conosciute in modo tale da alleggerire i flussi turistici verso località meno note.



Con questo marchio, presentato nel 2018 presso la Borsa Internazionale del Turismo, il Veneto ha voluto far conoscere e apprezzare l'intero territorio ai turisti che la maggior parte delle volte pongono il loro focus solamente su Venezia, senza spostarsi e visitare

il territorio circostante. Questo brand, infatti, chiede un rafforzamento a livello internazionale a tutte le destinazioni della regione, in modo tale da celebrare il primato dell'intera regione. A differenza del precedente marchio "Tra terra e cielo", il rinnovamento è solo lo slogan in inglese, che viene usato per abbracciare il mercato internazionale, mentre rimane invariata la grafica del marchio.

Il brand è molto importante, poiché i turisti moderni percepiscono la destinazione come un unico insieme di risorse. L'immagine deve dunque dimostrarsi efficace ed efficiente. Il sito del turismo del Veneto (www.veneto.eu) fornisce ogni tipo di informazione al suo interno, esso evidenzia già nella homepage le attività principali da poter fare per ogni stagione: dalle sciare alle ciaspolate in inverno, alle attrazioni turistiche estive e itinerari nelle città storiche, non mancando di suggerimenti e consigli per godersi la tradizione eno-gastronomica locale.

Nella sezione "organizza il tuo viaggio", il turista è facilitato nella composizione del proprio itinerario senza dover ricorrere all'ausilio delle OLTA.

Rispetto ad altre attività economiche, il turismo può essere la chiave per innescare un processo di sviluppo sostenibile, visti i comparti che coinvolge.

A tal proposito mi piaceva sottolineare il turismo sostenibile dell'area dei colli Euganei, un anello praticabile in bici, di una sessantina di chilometri, che costeggia tutti i colli.

Un percorso che tocca diverse tappe e incontra al suo interno molte ville; quindi, oltre al turismo di tipo slow si tratta anche di praticare un turismo di tipo culturale e naturalistico, oltretutto sostenibile.

Il trend turistico in Veneto, negli ultimi dieci anni, ha assistito a una costante crescita sia per il numero di arrivi che conseguentemente di presenze. I dati statistici ci indicano che la Regione è al primo posto per turisti sia italiani che stranieri.

Nel 2019 (pre-COVID) sono stati registrati 20,2 milioni di arrivi, il 3,2% in più rispetto all'anno precedente. I turisti stranieri che hanno visitato la Regione sono stati: tedeschi (2 milioni), statunitensi (1 milione) e austriaci (923 mila). Il bilancio del 2019 si chiude in positività.

Dopo la chiusura del 2019, l'anno successivo ha registrato una brusca caduta dei profitti turistici a causa dei vari lockdown.

Giusto per citare qualche dato significativo che il COVID ha avuto sul settore abbiamo:

- Gli arrivi hanno subito un calo del -61,1%
- Le presenze hanno subito un calo del 54,4%

Gli arrivi e le presenze per questi motivi sono stati per lo più italiani, che hanno effettuato del turismo domestico.

Il 2021 è stato un anno migliore del precedente, purtroppo non si sono registrati li stessi valori del 2019, ma il settore è comunque in crescita e ripresa.

Andando ad analizzare gli arrivi registrati nel 2021 hanno prediletto ancora le città d'arte con 4 milioni, mentre il numero di presenze più alto si è registrato nelle località balneari con quasi 22 milioni di presenze.

Nel 2021 i flussi sono raddoppiati rispetto al 2020 ma ancora sotto a quelli del 2019 (-13,9% delle presenze).

Il lockdown però non ha avuto solamente impatti negativi per il settore, ha fornito un pretesto per osservare sotto diverse prospettive le meraviglie della Regione, offrendo ai turisti percorsi alternativi a quelli abituali. Il rispetto della natura e il turismo sostenibile può essere considerato una forma di Slow Tourism, l'esatto opposto dell'Overtourism. Così facendo si è limitata l'alta stagionalità di alcune mete e le visite di mete ritenute secondarie agli occhi del turista.

Il 2021 ci ha dimostrato pertanto i chiari segni di riprogrammazione e di rinascita del settore, e ciò rappresenta l'occasione per la scelta di percorsi rivolti alla sostenibilità.

4.2 La legge regionale del Veneto per il turismo

Attualmente, in ambito turistico, l'amministrazione è di competenza regionale, e in Veneto vige la legge regionale n.11/2013 con il nome "*Sviluppo e sostenibilità del turismo Veneto*". La legge è organizzata in 52 articoli, con l'obiettivo di disciplinare, indirizzare ed organizzare lo svolgimento delle attività del settore con differenti scopi:

- Promuovere lo sviluppo sostenibile nella valorizzazione delle risorse;
- Aumentare la qualità dell'accoglienza turistica ed accrescere l'accessibilità, la tutela dei diritti e il rispetto dei doveri degli operatori e degli utenti;
- Aumentare la competitività

- Innalzare gli standard organizzativi e il livello di formazione e di qualificazione di operatori e lavoratori del settore;
- Elaborare e sviluppare nuovi prodotti e migliorare la qualità delle destinazioni
- Promuovere il Veneto come marchio
- Sostenere le imprese
- Aumentare la qualità e l'innovazione del processo oltre che delle tecnologie di comunicazione e informazione
- Sviluppare gli strumenti economico finanziari a sostegno delle imprese

Con questo nuovo provvedimento la regione ha riconosciuto formalmente il ruolo strategico del turismo per lo sviluppo economico del Veneto e intende promuovere la regione come marchio turistico, per dare un'immagine unica dell'offerta. Il turista, quindi, viene posto al centro della normativa, potenziando la qualità dell'informazione, dell'accoglienza e valorizzando le risorse territoriali. Infine, si è voluto dare maggiore sostegno alle imprese, con particolare riguardo delle piccole-medie imprese, attraverso agevolazioni finanziarie. È una legge che detta solamente le linee guida, ovvero definisce alcune direttrici normative ed organizzative, consentendo ad un adattamento continuo del contesto normativo alle mutazioni del settore. In altre parole, la normativa non impone alcuna soluzione giuridica o burocratico-amministrativa, ma punta a favorire l'organizzazione delle destinazioni.

Una delle delibere di maggior cambiamento del testo è la n.1870/2013 intitolata *“determinazione degli ambiti territoriali dei sistemi turistici tematici”*. La regione con questa delibera sottolinea come i tradizionali sistemi turistici locali (STL) siano ormai superati, introducendo il concetto innovativo dei sistemi turistici tematici (STT), che corrispondono a un *“ambito territoriale omogeneo in termini di tipologie turistiche e specializzato in termini di presenza di risorse turistiche, capace di supportare lo sviluppo e la promozione di una gamma integrata di prodotti turistici ampia e coerente”*, grazie a questo enunciato la destinazione turistica non è più un concetto amministrativo, ma diventa un concetto geografico, cioè definito secondo i flussi turistici, e i vari comuni si sono ritrovati a essere suddivisi per tematismi e non più per STL.

Inoltre, all'articolo 9 si riconosce il ruolo fondamentale della destinazione, in particolare esse hanno potuto avere un'organizzazione e una gestione del tipo di destination management, attraverso un equilibrato rapporto tra soggetti pubblici e privati, che hanno portato alla nascita delle Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni (OGD).

La legge non impone nessuna forma giuridica o burocratica ma ne favorisce la nascita attraverso il coordinamento. In accordo con la definizione fornita *“le OGD sono degli organismi costituiti a livello territoriale ai sensi dell’ART. 9 della LR n.11/2013 da soggetti pubblici e privati per la gestione integrata e coordinata delle destinazioni del Veneto e la realizzazione unitaria delle attività di informazione, accoglienza turistica, promozione e commercializzazione dell’offerta turistica di ciascuna destinazione.”*

Sono in altre parole delle DMO che favoriscono il superamento della tradizionale separazione fra micro e macro-marketing.

L'integrazione e la gestione delle funzioni di informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione, anche mediante l'utilizzo della piattaforma di Internet Destination Management System (DMS) è messa a disposizione di uffici IAT, OGD e consorzi di imprese. I soggetti aderenti alla formazione della OGD definiscono in modo autonomo le modalità organizzative della destinazione, attraverso un tavolo di confronto.

La Regione riconosce per ogni destinazione turistica un'unica Organizzazione Gestionale, e ogni comune può collaborare con una OGD costituita in qualunque Sistema Turistico Tematico senza per forza aderire a tale sistema.

Le OGD in Veneto, dopo l'aggiornamento del 6 Maggio 2019, sono 17:

- Bibione e San Michele al Tagliamento
- Caorle
- Cavallino-Treporti
- Delta del Po
- Chioggia
- Dolomiti
- Lago di Garda
- Jesolo-Eraclea
- Padova
- Pedemontana veneta e Colli

- Riviera del Brenta e Terra di Tiepolo
- Terme, Colli Euganei
- Terme Vicentine
- Città d'Arte e Ville venete del territorio trevigiano
- Venezia
- Verona
- Montagna Veneta (Asiago e i 7 comuni)

Al fine di organizzare i flussi e portare guadagni economici agli operatori ma allo stesso tempo preservando il territorio e l'immagine della destinazione, una OGD deve mettere in atto una serie di attività. Deve esserci la stesura di un piano strategico di sviluppo dell'offerta turistica della località, con un'annessa segmentazione del mercato. Come secondo step bisogna coinvolgere e coordinare tutti gli attori della destinazione per risultare competitivi nel mercato. Di seguito bisogna favorire tutte quelle azioni a sostenere l'offerta della località in maniera sostenibile, anche in rapporto alla strategia di promo-commercializzazione. Come ultimo punto ci deve essere l'integrazione di tutte le informazioni mediante anche l'uso del DMS adottato dalla regione e messo a disposizione negli uffici IAT, OGD e Consorzi di Imprese.

Ai fini della tesi ora mi concentrerò sulla definizione di strutture ricettive turistiche, e in particolare delle strutture ricettive in ambienti naturali.

La definizione di struttura ricettiva si desume dall'articolo 2 della legge regionale 11/2013 che riporta: "struttura aperta al pubblico, dotata dei requisiti minimi previsti dalla legge regionale, per fornire ai turisti, a pagamento, alloggio temporaneo non residenziale ed altri servizi durante il soggiorno del cliente.

Le tipologie vengono così distinte:

- A. **STRUTTURE RICETTIVE ALBERGHIERE:** sono strutture ricettive aperte al pubblico, a gestione unitaria, situate in uno o più edifici, dotate di almeno sette locali per il pernottamento dei turisti, di un locale comune per la prima colazione e di un locale comune destinato alla portineria. Si distinguono in alberghi o hotel, i villaggi albergo, le residenze turistico-alberghiere e gli alberghi diffusi. Nell'ambito delle strutture ricettive alberghiere, destano particolare interesse gli alberghi diffusi, in quanto

sono alberghi dotati di un edificio centrale, con i servizi principali, e di due o più dipendenze ubicate a una distanza non superiore a 400 metri in linea d'aria. Questo tipo di alberghi sono ubicati per lo più nei centri storici, e molte queste unità immobiliari che compongono l'albergo diffuso possono essere situate solo in edifici già esistenti alla data di entrata in vigore la legge.

- B. STRUTTURE RICETTIVE ALL'APERTO: sono strutture 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.
- C. 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, come ad esempio: gli alloggi turistici, le case per vacanze, unità immobilizzate a uso turistico, i bed & breakfast, e i rifugi alpini.
- D. STRUTTURE RICETTIVE IN AMBIENTI NATURALI: dove se ne parlerà approfonditamente nel seguente paragrafo

Una tipologia che non rientra tra le strutture appena descritte sono le locazioni turistiche, ovvero appartamenti e case date in dotazione ai turisti, senza la fornitura di servizi durante il soggiorno.

Per aprire una locazione turistica occorre che il soggetto abbia la legittima disponibilità dell'alloggio, per l'apertura non è necessario che l'immobile abbia destinazione edilizia turistico ricettiva, né occorre presentare una domanda di classificazione alla Regione, né una Scia al comune. È invece obbligatorio presentare alla regione: il periodo durante il quale si intende locare l'alloggio, il numero di camere e di posti letto e gli arrivi e presenze turistiche per provenienza. Al fine di evitare forme di abusivismo nella gestione di locazioni turistiche, il regolamento n.2 regionale del 10 settembre 2019, ha stabilito che i locatori turistici debbano esporre un codice identificativo dell'alloggio.

Il codice deve essere affisso su una targa rettangolare all'ingresso esterno dell'edificio che comprende l'alloggio. Lo stesso codice identificativo deve essere utilizzato anche nelle piattaforme digitali o siti internet di prenotazione ricettiva. Recentemente, il

Ministero del Turismo, per migliorare la qualità dell'offerta ed assicurare la tutela del consumatore e della concorrenza, ha definito le modalità di realizzazione e di gestione della banca dati delle strutture ricettive e degli immobili destinati alle locazioni brevi con il regolamento approvato nel decreto n.161 del 2021. Nella suddetta banca dati sono raccolte e ordinate, tra l'altro, anche le informazioni relative agli immobili destinate alle locazioni brevi. La regione è tenuta a trasmettere i dati in suo possesso necessari per il funzionamento e l'implementazione della banca dati.

La commissione europea, inoltre, in data 7/11/2022 ha presentato una proposta per la raccolta dati e condivisione relativamente alle locazioni turistiche. Tale proposta stabilisce norme per la raccolta dei dati da parte delle autorità competenti e dei fornitori di piattaforme online di locazioni di alloggi a breve termine e la condivisione dei dati dalle piattaforme online. Il regolamento si applica a tutti i fornitori online di affitto a breve termine nell'Unione, indipendentemente dal luogo in cui hanno sede. Il regolamento, inoltre, impone ai locatori fornitori di fornire informazioni e documentazione specifiche alle autorità competenti prima dell'inizio della locazione. Questo regolamento ha finalità informativa di creare una banca dati presso l'Eurostat delle locazioni brevi ai fini di elaborazioni statistiche, ma la cosa più importante è che aiuta indirettamente la ricerca di locazioni abusive. La finalità di questo regolamento è senza dubbio quella di aumentare il numero di controlli sugli alloggi in locazioni brevi e valutare eventuali limitazioni di numero di locazioni gestibili o limiti temporali per gli affitti brevi. In base alle proposte messe sul tavolo dalla Commissione, l'ospite dovrà registrarsi presso le autorità pubbliche, che rilasceranno un codice identificativo unico per chiunque intenda mettere a disposizione i propri spazi per i soggiorni considerati "mordi e fuggi". L'ospitante sarà obbligato a esporre il codice identificativo sulla piattaforma, che dovrà trasmettere le informazioni di alloggio alle autorità pubbliche. Le piattaforme saranno obbligate, quindi, a condividere i dati mensilmente in modo automatizzato tramite un unico punto di ingresso digitale. Gli Stati, se sarà confermata l'impostazione della Commissione, non avranno molta libertà di manovra e avranno a disposizione due anni per stabilire i meccanismi necessari per lo scambio dei dati. È una stretta in termini impositivi che le nuove norme integreranno gli strumenti già esistenti, come la legge sui servizi digitali o la direttiva sulla cooperazione amministrativa nel

settore fiscale. Ci sono ancora questioni legate alla pubblica sicurezza e sostenibilità a spiegare la mossa della Commissione. Gli alloggi a breve termine sono anche fonte di preoccupazione, in particolare per le comunità locali alle prese con “flussi turistici eccessivi”. La proposta messa sul tavolo mira ad avere un settore sostenibile degli affitti a breve termine, combattere gli annunci illegali e contribuire a un ecosistema turistico equilibrato. Pertanto, le piattaforme, compreso Airbnb sono state avvisate, queste soluzioni potrebbero non essere più convenienti.

4.3 Le strutture ricettive in ambienti naturali

La legge regionale n 11/2013 “sviluppo e sostenibilità del turismo veneto” individua, tra le principali finalità, lo sviluppo della qualità e dell’innovazione del prodotto turistico, la promozione dello sviluppo economico sostenibile, la valorizzazione delle risorse turistiche e la garanzia della fruizione del patrimonio territoriale e ambientale.

Una particolare forma di fruizione turistica è data dal turismo esperienziale, che permette al viaggiatore di vivere un’esperienza nuova, diversa, unica, e di tornare a casa con un ricordo di un’attività che gli abbia fatto conoscere e vivere pienamente la tradizione del luogo. Per le imprese che operano nel settore, le caratteristiche ed esigenze del viaggiatore di oggi rappresentano delle importanti opportunità di crescita. Tali imprese, infatti, ideando un’offerta diversa rispetto a quelle della concorrenza, e che offra un’autentica espressione del territorio e delle tradizioni del luogo in maniera semplice e naturale, rappresenta una concreta possibilità di emergere nel mercato, differenziando proprio così il proprio prodotto dall’offerta dei competitors. Ed ecco che così si segnalano le strutture ricettive “in ambienti naturali”, particolarmente compatibili con l’ambiente, modello innovativo di sviluppo del turismo sostenibile.

Queste strutture possono essere:

- ALLOGGI GALLEGGIANTI: alloggi saldamente ancorati alla riva o all’alveo dei fiumi
- CASE SUGLI ALBERI: alloggi collocati in posizione sopraelevata dal suolo nell’ambito di contesti arborei di alto fusto
- PALAFITTE: alloggi collocati stabilmente su superfici acquee
- BOTTI: alloggi all’interno di botti in legno

- GROTTE: alloggi realizzati in cavità naturali

L'ambito naturale in cui realizzare le strutture è individuato dallo strumento urbanistico comunale. Il numero massimo ipotizzabile di unità abitative per ogni struttura è pari a otto, ciascuna composta da una sola stanza con letto.

L'alloggio in tali strutture è una chance per riconciliare l'uomo con la natura, alla scoperta del piacere di vivere in modo originale al di fuori del contesto urbanizzato per qualche giorno, regalando all'ospite la sensazione di libertà e di indipendenza che consentono di ritrovare i valori essenziali. Allo stesso tempo queste tipo di strutture sono ideali per una vacanza tranquilla, in un alloggio confortevole che ha ben poco a che vedere con i rifugi improvvisati di una volta, ma allo stesso tempo si differenzia esteticamente dagli hotel e da tutte le altre tipologie di strutture ricettive.

Inoltre, costituiscono una forma di ospitalità che contribuisce a valorizzare soprattutto quelle aree del Veneto di grande pregio paesaggistico e naturalistico, innalzando ulteriormente la competitività turistica della regione.

Uno degli esempi a cui fare riferimento per questa categoria di alloggi turistici è sicuramente la Svezia. Che con l'avanguardia in molti settori economici ha aperto la strada a questo tipo di alloggi turistici.

Il nome di uno degli Hotel più famosi e innovativi è il Treehotel, un albergo ecocompatibile situato ah Harads (Svezia). Il nome lascia trapelare la particolarità di questa struttura ricettiva: le camere sono letteralmente poste sugli alberi. Un albergo del tutto particolare, nato dalla volontà dei proprietari di creare un hotel che potesse inserirsi in maniera armoniosa nell'ambiente



Mirrorcube, una delle stanze del [Treehotel](#) ad Harads

Le sette camere disponibili sono state realizzate seguendo tecniche costruttive che impattassero il meno possibile sulla foresta di Harads. Il rispetto per la natura è fondamentale e gli alloggi sono stati realizzati senza abbattere gli alberi secolari della foresta. Al Treehotel la natura, i valori ecologici e i comfort si uniscono per offrire un'esperienza emozionante. L'hotel riesce a stupire i suoi visitatori grazie al design unico di ogni alloggio: come una stanza a forma di ufo, una che richiama i nidi di uccelli e la Mirrorcube (foto), circondata da pareti a specchio.

4.4 Programma regionale per il turismo 2022-2024

Per questo Piano Strategico l'espressione che va focalizzata da parte degli operatori del settore è il passare "DAL COSA AL COME", e ciò con l'obiettivo di concretizzare una nuova epoca di sviluppo che consente di riuscire, da un lato a rinverdire nel complesso i risultati pre-pandemici e dall'altro a riprendere la corsa dei punti rimasti forti, cercando di sostenere ed in qualche modo riconvertire e rilanciare anche le situazioni che hanno maggiormente sofferto nel 2020-2021.

La vision di questo programma regionale analizza che il ciclo di vita mostrava una maturità di diversi prodotti turistici e al contempo, era evidente la staticità di molte imprese, o ancora stanche di rinnovarsi ad intraprendere e quindi sempre più a rischio di espulsione dal mercato. Ma se il Veneto fosse venuto da un periodo felicemente orientato alla "promozione" non avrebbe avuto ancor sviluppato uno spirito di reazione e strumenti idonei verso il sovra-escursionismo e i flussi "mordi e fuggi". Troppe volte

una domanda male informata ed indirizzata si rivolgeva solo su attrattori stereotipi comunicati in modo strumentale alla vendita di prodotti dequalificati, trascurandone invece molti altri di eccellenza. Nel percorso vissuto nel precedente Piano Strategico del 2018 è stato compiuto un lavoro enciclopedico in cui tutti si sono potuti ritrovare, con l'entusiasmo di avere finalmente portato il proprio contributo alla costruzione di un progetto comune. Di più il PSTV 2018-2020 ha saputo trovare le forme e le parole che hanno dato un senso di unitarietà ad un territorio importante, enorme e variegato quanto mai. Con il covid però la crisi ha fatto avvertire chiaramente la necessità di una direzione verso l'innovazione costante, al fine di abbandonare le derive obsolete.

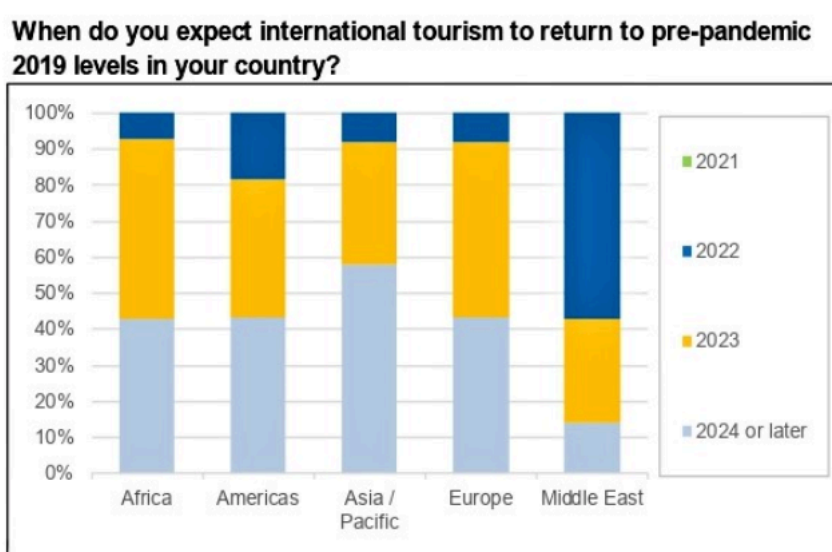
Tra queste evidenze ricade l'approccio territoriale delle OGD-Destinazioni e la loro evoluzione verso moderne DMO e Marchi d'Area da un lato, la maturità di taluni prodotti e la marginalità di impresa dall'altro, la stessa esigenza di una classificazione delle imprese turistiche e del lavoro nel turismo verso un nuovo concetto di imprese di filiera. Inoltre, il passo in avanti verso un'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 delle risorse, attrattori e 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. Soprattutto in tema di comunicazione occorre fare i conti con un approccio di nuovi strumenti ormai imprescindibili dati anche dai 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, fino alla riconsiderazione dell'esigenza di costruire una "casa" trasversale per la Marca regionale.

In questo momento è netta la considerazione che il turismo veneto sta ripartendo prima di tutto dove "l'aria è aperta", dove si può stare a distanza di sicurezza e di rispetto reciproco. Per finire sarà indispensabile far nascere una generazione di nuove imprese che, pur non necessariamente classificate come turistiche, opereranno per dare e creare

valore intorno e per il turismo, muovendosi trasversalmente ai settori, e costruendo filiere di valore.

Se per la situazione attuale c'è ancora una grande incertezza legata alla crisi pandemica (di cui ne abbiamo già parlato nei capitoli precedenti) la situazione degli esperti per i prossimi anni prevede che il ritorno ai livelli di movimentazione turistiche pre-COVID a livello mondiale non prima del 2023-2024: in particolare, il 43% circa indica il 2024, mentre il 49% pensa ci sarà una significativa ripresa già a partire dal 2023. E l'effetto positivo del Green Pass si evidenzia dal fatto che gli esperti europei si mostrano sostanzialmente più ottimisti rispetto a quelli non europei.



Oltre alle questioni legate alla gestione della situazione post pandemica a livello internazionale, vanno valutate anche le modalità con cui l'industria turistica ripartirà, a livello nazionale e internazionale, in particolare in quei settori che sono stati costretti a tagliare in maniera pesante i servizi offerti alla clientela per comprimere i costi. Ad esempio, il trasporto aereo, duramente colpito dal crollo del turismo business. Da questo punto di vista, le indicazioni aggiornate della ACI-Airport Council International prevedono un ritorno su livelli pre-pandemici non prima del 2023-2024, coerentemente con le previsioni UNWTO. In particolare, nel 2023 saranno il turismo domestico e il leisure di corto raggio a recuperare, mentre quello leisure di medio-lungo raggio e il business bisognerà aspettare il 2024.



Dal punto di vista dei mercati/paesi, quelli caratterizzati da un intenso traffico domestico recupereranno prima rispetto a quelli fortemente dipendenti dal traffico internazionale (Figura).

A livello nazionale la sfida pandemica per il turismo è stata contrastata con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) varato in prima stesura dal Governo Conte a Gennaio 2021 e rivisto tra marzo e aprile dal Governo Draghi, le cui strategie e azioni dovranno essere portate a termine entro il 2027. Ognuna di queste strategie prevede una serie di investimenti e i fondi verranno redistribuiti tra le varie regioni in funzione dei progetti presentati. La questione cruciale è quella che le destinazioni e le imprese devono iniziare fin da subito a progettare gli interventi da introdurre, considerato anche il fatto che il mercato tornerà sui livelli del 2019 in termini di volumi, ma non di sostanza. In primo piano si dovrà tener conto alla capacità di innovare, intesa non tanto e non solo come innovazione tecnologica, ma come innovazione nei contenuti, nelle formule, negli strumenti relazionali, nei prodotti offerti, integrando in modo nuovo ed efficace “analogico & digitale”.

Inoltre, l’interesse verso i temi della sostenibilità e del cambiamento climatico era presente a livello internazionale già prima della pandemia, considerato anche l’effetto di Greta Tunberg. Temi che sono sicuramente importanti anche in chiave turistica, sia in termini di percezione della domanda che dal punto di vista dello sviluppo e della competitività delle destinazioni e delle imprese turistiche. A tal riguardo l’UNWTO sta lavorando da alcuni anni per favorire l’implementazione dell’Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile. Inoltre, secondo un’indagine condotta da Booking nel giugno 2021, l’83% dei viaggiatori globali pensa che viaggiare in modo sostenibile sia fondamentale, mentre il 61% afferma che la pandemia li ha resi più consapevoli e sensibili rispetto a questi argomenti. Quasi la metà degli intervistati sostiene che non ci sono ancora sufficienti opzioni per poter viaggiare in modo sostenibile. In particolare, l’84% vuole ridurre la produzione dei rifiuti, il consumo energetico e le modalità di spostamento più

sostenibili. Tutte queste iniziative sembrano non essere rimaste solo sulla carta: oltre il 40% dichiara di averle attivate negli ultimi 12 mesi, soprattutto per quanto riguarda il risparmio all'interno delle strutture ricettive.

Dal lato delle imprese, 3 strutture su 4 affermano di aver implementato almeno una pratica sostenibile, ma solo un terzo dichiara di comunicare gli sforzi fatti ai potenziali clienti. Nonostante queste indicazioni, va però evidenziato come la risposta dei mercati e dell'industria non sia univoca. Se da un lato, si delinea un comportamento più responsabile, dall'altro si evidenzia come la maggiore consapevolezza e attenzione alle questioni climatiche e ambientali si confronta con una possibile polarizzazione in senso opposto degli atteggiamenti nei confronti della sostenibilità. Questa polarizzazione ha risvolti sia dal lato della domanda che dell'offerta: in quest'ultimo caso la questione in discussione è se le big companies, nonostante le dichiarazioni degli intenti, continuano in realtà a ragionare in una logica di profitto. Quindi che le grandi piattaforme di travel, così come le grandi catene alberghiere internazionali e le maggiori compagnie di trasporto non abbiano un'effettiva intenzione di modificare in modo significativo le loro azioni. E questo può valere, a cascata, anche per le imprese di minori dimensioni. Così come può valere per le destinazioni turistiche più frequentate, nel caso in cui non mettano in atto misure per governare i flussi turistici. Da questo punto di vista, il rischio è che il mondo del turismo 2024-2025 assomigli a quello del 2019-2020, piuttosto che avere avviato la trasformazione auspicata.

Un ultimo aspetto accelerato dalla pandemia, ma che evidenzia un andamento ambivalente, è quello relativo alla scelta della destinazione e della tipologia di vacanza/esperienza. In particolare:

- Da un lato, cresce la tendenza dei potenziali visitatori ad esplorare, a cercare destinazioni al di fuori delle principali rotte turistiche, più defilate e "sicure" ed esperienze più autentiche e meno "turisticizzate"; a favorire un turismo lento, che faciliti una maggiore immersione e contatto con la comunità
- Dall'altro lato, si tende ad andare sul sicuro, a continuare a frequentare le destinazioni e/o praticare le tipologie di vacanze preferite, magari cambiando le modalità di fruizione per garantirsi una maggiore sicurezza. Da questo punto di vista, le città rimangono molto attrattive, soprattutto per chi è già vaccinato.

Un'indagine condotta da Assoturismo-Confesercenti presso un campione di imprese turistiche nazionali relative al consuntivo del trimestre estivo 2021 ha evidenziato come le destinazioni che hanno beneficiato maggiormente della ripresa sono state quelle balneari e montane, seguite dalle località termali. Per quanto riguarda, invece, la performance delle località rurali e di collina, queste risultano inferiori al boom atteso a inizio stagione e alimentato dalle prospettive di una forte crescita di interesse per i borghi, i cammini e il turismo outdoor in genere, alla ricerca di luoghi sicuri e tranquilli, lontano dalla folla.

Riassumendo quanto discusso nel Programma regionale in merito ai fattori da tenere in considerazione per capire il quadro che l'industria in generale, e quella turistica in particolare, così come le destinazioni, si troveranno di fronte nel 2025:

1. Cambiamento del lavoro sia dal lato economico sia da quello organizzativo-logistico (luoghi e tempi);
2. Situazione di incertezza economica, con la crescita del divario economico e della forbice di spesa tra i segmenti di mercato: i consumatori medio-alti spendenti hanno risparmiato e quindi sono propensi ad incrementare gli acquisti, anche turistici; i consumatori medi hanno spesso visto peggiorare il loro tenore di vita, e quindi puntano a un taglio o comunque a un contenimento delle spese (diminuzione del valore medio d'acquisto). Il turismo resta comunque al top nel ranking dei consumi per entrambi, anche se vi è necessità di articolare le proposte, per venire incontro ad un crescente fenomeno di trading up-trading down;
3. Digitalizzazione spinta e crescita dell'e-commerce: aumenta l'uso delle tecnologie, in modo spontaneo o forzato, che per alcuni segmenti di domanda (senior) si traduce spesso in una scoperta positiva, per i vantaggi che apporta soprattutto in termini d'acquisto;
4. Maggiore commistione tra indoor e outdoor: cresce la voglia di uscire, di ritornare a fare attività fuori casa, ma al contempo vengono mantenute alcune abitudini prese durante il lockdown;
5. Scoperta di nuove abitudini, che possono influire sulla scelta di servizi turistici;

6. Polarizzazione dell'atteggiamento nei confronti della sostenibilità e dei temi ad essa collegati: nuova consapevolezza verso lo scetticismo. Parte dell'opinione pubblica non condivide il fatto che la pandemia sia il frutto di una gestione sconsiderata delle risorse naturali e di un cattivo rapporto tra uomo e ambiente. E questo li porterà a non modificare il loro comportamento, anche dal punto di vista turistico;
7. Effetto "memoria corta". Al punto precedente si associa il fatto che l'immunizzazione di gregge possa portare alla cancellazione della memoria di quanto passato nel 2020-2021, e quindi il ricordo del timore di salire sui mezzi di trasporto, di alloggiare in hotel, di andare in destinazioni non sicure. Questo vorrebbe dire che il sistema turistico ripartirebbe esattamente da dove si era fermato.

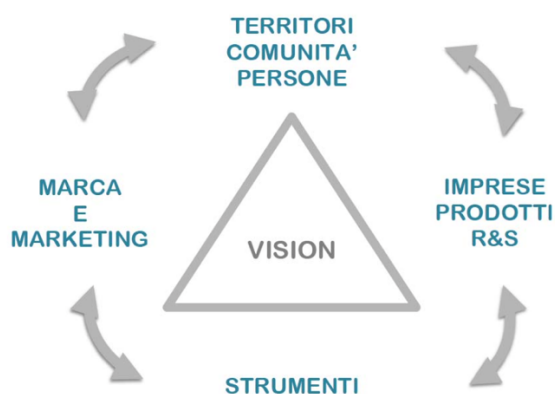
In tal contesto, adeguare i modelli di sviluppo turistico è la priorità. Al 2025 il mercato tornerà probabilmente a essere quello del 2019 nei numeri, ma non nella sostanza. Per restare competitivi e mantenere/far crescere i fondamentali (redditività, qualità...) imprese e destinazioni devono evolvere. Chi si siederà in attesa della ripresa definitiva rischia di trovarsi fuori dal mercato o comunque in posizioni più difficili. In particolare, è importante investire nel nuovo, ma è anche necessario innovare costantemente i prodotti consolidati/maturi, differenziandoli su più livelli (ricettività, esperienze, pricing...).

Un altro aspetto da considerare riguarda il valore di un approccio "olistico". Quindi valorizzare la trasversalità e l'integrazione con la filiera agro-alimentare, l'artigianato & made in Italy, Heritage, produzioni culturali e creative e tecnologie. Ma anche ambiente, mobilità, edilizia e sviluppo sociale.

In tale ambito, va tenuto a mente che interventi in altri settori hanno un impatto sul turismo e viceversa.

Un ultimo elemento, non meno importante degli altri, riguarda le competenze.

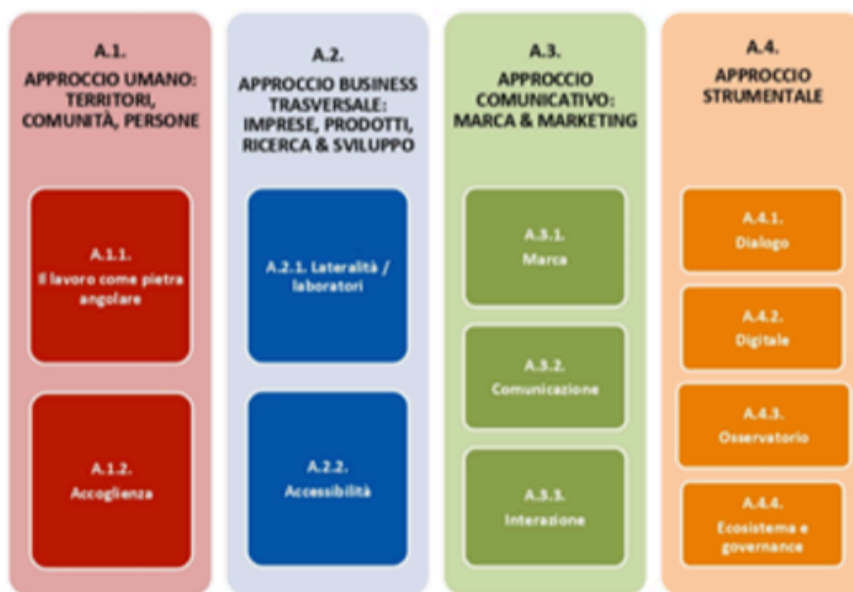
Gestire il cambiamento richiede competenze in grado di trasformarlo in opportunità di crescita, da sviluppare sia in ambito della formazione professionale secondaria, universitaria e post-laurea, sia con retraining a livello d'impresa.



Alla base di un successo duraturo per un sistema turistico sta l’empatia tra l’offerta e la domanda. Sono le relazioni tra le persone, infatti, più che il semplice scambio di beni e di servizi, a fare la qualità, intesa come valore percepito, anche in relazione al prezzo. Di questo valore componente essenziale ed insostituibile sono le persone: gli imprenditori, i lavoratori, i residenti, le Comunità. Il turismo “non si fabbrica, si fa”, forse addirittura “si è”. Questo impone, soprattutto nel medio-lungo periodo, costruire e proporre percorsi professionali e di vita all’interno ed intorno al turismo ed all’ospitalità, dentro ed oltre un sistema di competenze in continua evoluzione: una politica strategica per la valorizzazione e la gratificazione del capitale umano, capace anche di rendere il contesto di lavoro e imprenditoriale attrattivo per le giovani generazioni.

4.5 PTA 2022

Il Piano Turistico Annuale 2022 è il primo ad essere predisposto dopo l’adozione del Programma Regionale per il Turismo 2022-2024. Pertanto, nel formulare le proposte di azioni esecutive si è tenuto conto dell’articolazione di quella programmazione, ovvero con un approccio trasversale per un piano di sistema.



Le azioni descritte all'interno dei rispettivi approcci sono state suddivise nel presente Piano in: a) azioni di supporto dell'approccio Umano: territori, comunità e persone; b) azioni in attuazione dell'approccio di business trasversale: imprese, prodotti, ricerca e sviluppo; c) azioni in attuazione dell'approccio comunicativo: marca & marketing; d) azioni di sostegno dell'approccio strumentale.

Va inoltre tenuto conto che alcune azioni del Programma regionale per il turismo, troveranno attuazione attraverso le Politiche di coesione 2021-2027, per le quali sono stati allocati 90 milioni a sostegno delle imprese e delle destinazioni turistiche del Veneto.

APPROCCIO UMANO: TERRITORI, COMUNITA', PERSONE

Il punto come Pietra Angolare prevede nel primo caso "di sviluppare un'analisi dettagliata dei fabbisogni formativi a partire dalla domanda di lavoro vis-a-vis con l'offerta presente sulle territorio o suscettibile di attrazione mirata (punto 1)" "e tracciare un quadro dettagliato dei picchi e delle gole stagionali per definire un sistema di tutela dell'occupazione il più possibile esteso durante l'arco dell'anno (punto 7)".

Questo gruppo di azioni prevede il coinvolgimento di Veneto Lavoro e l'integrazione di alcune attività dell'Osservatorio Regionale Federato con il supporto del Centro Studi di Unioncamere. Queste azioni sono collegate alle azioni numero tre, quattro e cinque.

N°3→ Definire un quadro di nuove competenze aggiornato in permanenza ed informato alle tendenze di mercato (digitale, nuovi prodotti, nuove professionalità interstiziali)

N°4→ Certificazione delle competenze acquisite, tradizionali e innovative, che consenta una loro riconoscibilità ed un più facile impiego nei diversi contesti lavorativi

N°4→ Identificare e favorire i processi di riconversione di competenze professionali che possano tenere conto delle professionalità obsolete e/o dei comparti maturi e declinanti

Per la terza azione appare necessario dare continuità al tavolo di lavoro già attivato con le Direzioni Formazione e Lavoro, con Veneto Lavoro e con le parti sociali. Per la quarta azione si intende intraprendere un'azione pilota in collaborazione con Unioncamere nazionale. La Regione, inoltre, aderisce e partecipa attivamente tramite la Direzione Turismo e le Direzioni Formazione e Lavoro al programma europeo Pact for skills in tourism per il miglioramento e la valorizzazione delle competenze. Per quanto concerne all'ultima azione descritta si ritiene di potersi avvalere delle risorse del progetto TOURX (programma *Erasmus+*) interamente dedicato ad azioni di formazione degli operatori turistici di cui la Direzione Turismo è risultata beneficiaria grazie alla propria Unità Organizzativa Progetti europei per il turismo.

Per quanto riguarda il punto sull'accoglienza con la "Carta dell'Accoglienza e dell'Ospitalità", pensata però prima dell'emergenza, assume oggi un ruolo ancora più prezioso in coincidenza con la ripresa economica.

Il veneto, secondo la carta, deve essere la regione: 1. Per tutti, 2. Affidabile, 3. Autentica, 4. Competente, 5. Connessa, 6. Bella, 7. Informata, 8. Sicura, 9. Rispettosa, 10. Sostenibile.

Nel 2022 si prevede di avviare delle vere e proprie azioni pilota che possano far diventare la Carta uno strumento operativo quotidiano, coinvolgendo gli operatori delle diverse destinazioni e comunicando come gli stessi operatori sanno fare accoglienza.

In tal senso saranno messe a disposizione di quelle destinazioni che per prime si sono attivate, strumenti di comunicazione e uno staff di affiancamento per applicare in ruolo concreto la Carta al loro territorio in coerenza con le previsioni del nuovo PSTV e favorendo l'adozione del "patentino dell'Ospitalità".

Un altro punto importante è il procedere nello sviluppo della card regionale al fine di favorire l'organizzazione e gestione dell'offerta turistica regionale, rafforzare la

collaborazione dei diversi attori e favorire la conoscenza dei siti minori. Si è notato che la soluzione più vantaggiosa è avvalersi della soluzione della Card System di Feratel, ovvero lo stesso partner tecnologico delle Regione per il DMS regionale che gestisce anche il sistema di card regionali della confinante Friuli-Venezia Giulia. Questo consentirebbe di integrare nelle diverse soluzioni della Card, oltre che gli attrattori e i trasporti convenzionati con le attuali card di destinazione, anche i contenuti dei servizi turistici e delle esperienze già inserite nel DMS dalle stesse destinazioni.

APPROCCIO BUSINESS TREASVERSALE: IMPRESE, PRODOTTI, RICERCA & SVILUPPO

La Regione è da tempo impegnata sul versante della sostenibilità e anche delle certificazioni, non solo ambientali. Si ricordano il progetto Take It Slow, attualmente in corso, e il relativo programma di formazione con una personalizzazione per target che intende stimolare destinazioni e operatori turistici verso un turismo lento, smart, sostenibile e accessibile, valorizzando il patrimonio naturale e culturale della costa e l'area interna rurale. Tra gli altri progetti esisteva Il Zero Waste Blue, che aveva lo scopo di ridurre l'impatto ambientale, così come incrementare i benefici sociali e economici derivanti dai grandi eventi, attraverso il coinvolgimento di tutti gli attori locali, riducendo le emissioni di CO2 e di rifiuti e al contempo di allungare la stagionalità delle destinazioni. Parallelamente alle iniziative regionali, sono state adottate nel tempo dalle destinazioni diverse strategie volte a favorire uno sviluppo sostenibile anche attraverso apposite certificazioni ambientali e turistiche (Emmas, CETS, Mab Unesco, European Toolkit for sustainable destinations e recentemente la GSTC).

Per quanto riguarda le successive azioni sono tutte destinate ad avviare un percorso di condivisione con gli stakeholder e le categorie economiche degli altri settori coinvolti anche in direzione di un crescente co-marketing, in una logica di marca regionale unica integrata.

Come ultimo punto di questo argomento vi è il tema dell'Accessibilità, al fine di sistematizzare sui territori le infrastrutture ed i servizi per il trasporto lento/sostenibile in una logica di "ultimo miglio" e identificare e valorizzare le interconnessioni tra i sistemi di trasporto di raggiungimento e quelli di fruizione "lenta". È il caso della ciclabilità regionale, che intercetta sia aspetti di carattere infrastrutturale (es.

progettazione e realizzazione di ciclovie nazionali e regionali) sia aspetti legati alla gestione delle ciclovie, inclusi quelli della fruizione turistica.

APPROCCIO COMUNICATIVO: MARCA & MARKETING

Per quanto riguarda la Marca la Regione vuole dare una politica in tal senso anche alla sua rappresentazione visiva una diffusione capillare sia sui territori (OGD, Marchi d'Area, HUB, IAT) che presso le imprese, del turismo e delle filiere connesse attraverso azioni pilota e progettando la realizzazione di una "casa" federata della Marca Veneto. Con fattori sia identitario che come attribuzione del valore aggiunto, a partire dalla ricognizione di prodotti/servizi rappresentativi dei valori sottostanti la marca, stimolando un'azione regionale coordinando i vari stakeholders. Già il precedente Programma Regionale per il Turismo prevedeva, nell'ambito delle azioni di attuazione dell'asse "Promozione e Comunicazione", di rafforzare l'utilizzo del marchio ombrello "Veneto, the Land of Venice". Tra le prime attività svolte vi era una ricognizione dello stato dell'arte dell'utilizzo dell'attuale ombrello, dalla quale si è potuta constatare una ancora scarsa conoscenza, da parte dei soggetti del sistema turistico veneto, circa l'opportunità e le modalità di applicazione del marchio stesso. Si è quindi provveduto ad un primo aggiornamento delle linee guida per l'utilizzo del marchio con l'obiettivo poi evoluto in un vero e proprio manuale d'uso.

Per quanto riguarda la parte Comunicativa si è sostenuto il bisogno di censire e mettere a sistema le esperienze locali/trasversali di marketing diretto per diffondere le buone pratiche, ottimizzare gli acquisti. Infine, bisogna analizzare e potenziare tutti i meccanismi di relazione diretta e calda con gli ospiti ed i repeaters, sia come ascolto che, come engagement e spazio di una nuova proposta di marketing, (punto di Interazione).

APPROCCIO STRUMENTALE

Per quest'ultimo punto vi è una parte incentrata sul digitale, con attività di sensibilizzazione, formazione e orientamento al digitale a favore delle imprese e delle destinazioni turistiche. Tra queste iniziative rientra senza dubbio il "Digital Tourism Veneto" dove vengono trattati temi sulla gestione integrata dell'informazione, promozione e commercializzazione dell'offerta attraverso i sistemi DMS,

dell'interoperabilità tra portali turistici dei diversi livelli di destinazione, dell'innovazione tecnologica e digitale applicata al turismo.

Grazie al lavoro svolto anche nel corso del 2021, il DMS Veneto (Deskline 3.0 di Feratel) permette la diffusione dei contenuti a uffici di informazioni, portali territoriali e tematici, applicazioni web e canali commerciali di tutti gli attori del sistema in diversi livelli di governance con oltre 200 integrazioni attualmente attive mediante interfacce e web services.

Nel 2021 si è quindi continuato nell'ulteriore diffusione e formazione per l'utilizzo del DMS, cercando di favorire l'utilizzo non solo delle funzionalità collegate agli eventi, ai punti di interesse e alle brochure on line, ma sempre più anche le funzionalità di booking e dynamic packaging. È stata altresì realizzata l'app "Veneto Around Me", la quale è in grado di integrare contenuti, servizi e funzionalità del DMS regionale per dare immediata evidenza ai dati inseriti nel sistema, amplificarne l'utilità, fungere da incentivo all'aggiornamento e creare efficienti reti tra gli operatori, in relazione anche alla rete di promo-commercializzazione. L'App sarà però resa disponibile non appena saranno ultimate le attività di controllo delle diverse sezioni.

I due punti finali del piano riguardano il sostegno e l'incentivo degli strumenti digitali per sostenere la mobilità sostenibile e l'interconnessione, favorire la diffusione tecnologica per la promozione, la valorizzazione e la fruizione del patrimonio, in particolare quello considerato "minore". Ma non solo bisogna sviluppare, anche in via sperimentale, dell'uso dei sistemi di Big data mettendo a sistema le esperienze locali al fine di una creazione di un Ecosistema Digitale Veneto. Inoltre, bisogna favorire ed istituzionalizzare l'utilizzo del sistema ROSS 1000 per la raccolta dei dati di base e infine, per potenziare e valorizzare le offerte e prodotti bisogna integrare l'Hub Digitale nazionale per il turismo per una promozione e diffusione più efficace.

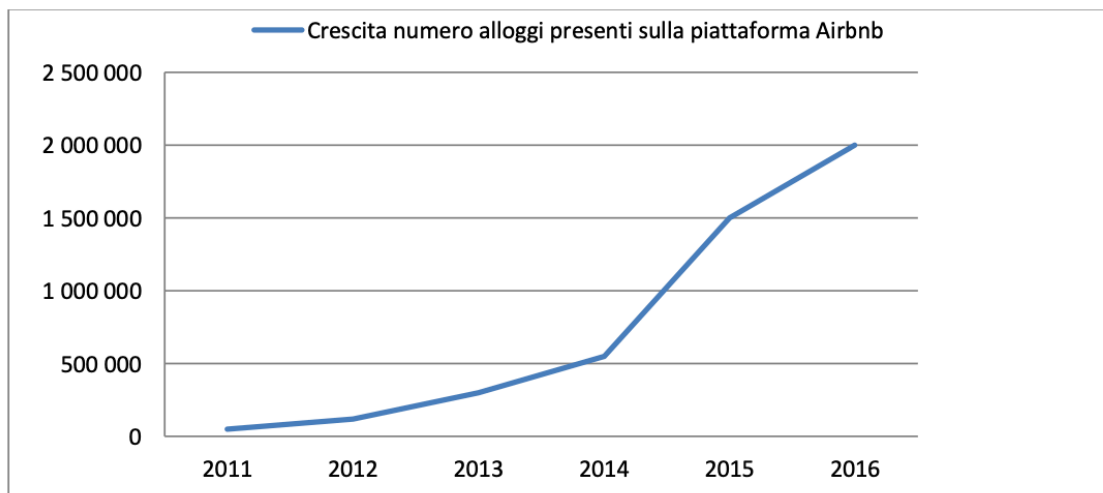
Capitolo 5. IL CASO DI AIR-BNB

5.1 La storia e gli sviluppi

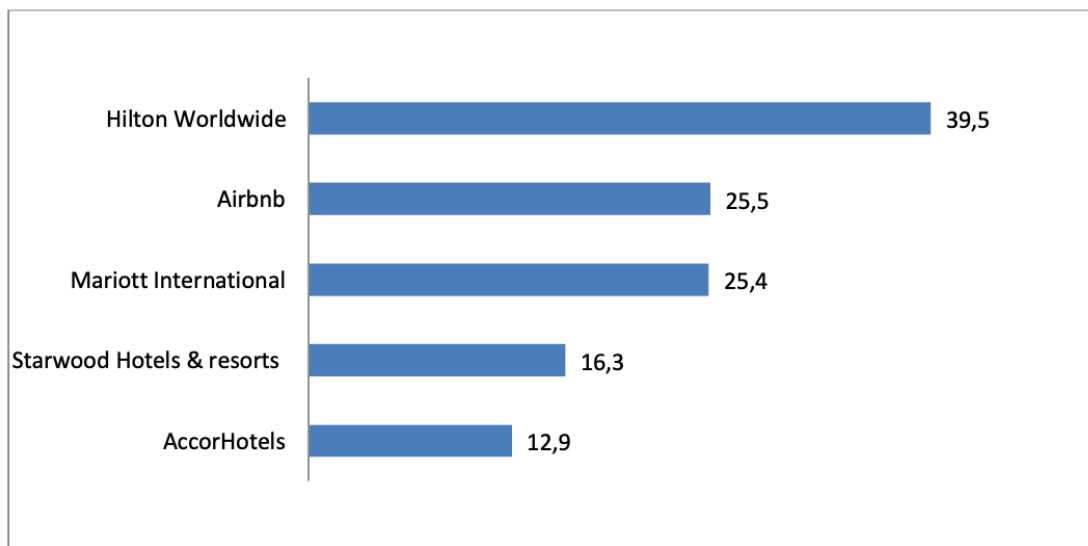
Quando viene trattato l'argomento della sharing economy nel settore turistico, la piattaforma senz'altro di riferimento è Airbnb.

La storia della piattaforma risale al 2007, quando una coppia di amici, Brian Chesky e Joe Gebbia si trasferirono a San Francisco. In quel periodo si teneva, come di consueto, la conferenza organizzata dall'Industrial Design Society of America. Le camere degli hotel erano tutte piene, e non riuscendo a pagare l'affitto del loro appartamento, i due amici decisero di affittare una parte del loro loft alle persone che erano interessate a partecipare alla fiera ma non avevano trovato una sistemazione alberghiera. Acquistarono per gli ospiti alcuni materassi ad aria (Airbed) e misero a disposizione la propria casa in cambio di un corrispettivo in denaro. Nella primavera del 2009, l'idea prese veramente il decollo e trasformarono il logo e il nome (in precedenza Airbed and breakfast) in Airbnb, dicitura che conosciamo tutt'ora. L'idea si espande e già verso la fine del 2009, la società conta 18 persone al lavoro. Da semplice modo per la sopravvivenza l'idea si è trasformata in attività redditizia. A questo punto l'offerta si espanse da semplici spazi condivisi ad appartamenti, ad intere case e qualsiasi altro tipo di proprietà. Il sito, però, inizialmente non produceva più di 200\$ a settimana, il problema alla base del mancato decollo dell'impresa fu che le foto delle stanze erano di cattiva qualità. La soluzione fu di andare in ogni singola stanza in affitto per scattare delle foto che risultassero accattivanti, l'esito fu di notevole impatto. Fu sufficiente questo accorgimento per raddoppiare gli introiti ed avviare una spirale virtuosa alla quale Airbnb poté aumentare di una maggiore visibilità.

Continuando la crescita, nel febbraio 2011, le notti prenotate nella piattaforma arrivarono a un milione e il fatturato aumentò del 65% rispetto al mese precedente. Il modello business fu confermato, così come la sua proposta commerciale.



Come si può notare dal grafico la crescita è evidente: se nel 2011 la piattaforma presentava 50 mila alloggi disponibili, già nel 2012 la piattaforma presentava la bellezza di 120 mila alloggi per superare quota un milione a cavallo tra il 2014 e 2015.



Non solo, Airbnb nel 2015 veniva valutato dal Wall Street Journal con un patrimonio di 25.5 miliardi di dollari, posizionandosi al secondo posto dopo la catena alberghiera Hilton e superando molte storiche catene alberghiere che avevano fatto la storia della ricettività. Grazie a questi numeri e a una costante crescita, la piattaforma è oggi considerata uno dei competitori più temibili per gli hotel.

Fu da questi semplici passi che l'ascesa della piattaforma ha raggiunto i livelli che conosciamo oggi. Il fenomeno Airbnb è diventato ufficialmente un player della nuova filiera turistica, grazie a una community formata da host e guest. Quello che la comunità mette in risalto è il forte impatto che il fenomeno oggi ha sulle destinazioni turistiche,

siano esse destinazioni come città o più ampie come territori o regioni. Questo fenomeno è nato come strumento per la partecipazione attiva dei residenti al settore turistico e gioca un ruolo fondamentale all'interno del settore.

La piattaforma, oltre alla disponibilità di vedere le recensioni dei precedenti turisti, offre anche di verificare in maniera anticipata chi sono le persone che alloggeranno nella struttura e chi sarà il gestore dell'alloggio. Airbnb richiede infatti un'autenticazione virtuale obbligatoria, con un documento ufficiale d'identità e un profilo online comprensivo di una foto profilo. Ogni annuncio è corredato da informazioni dettagliate sul tipo di alloggio, servizi disponibili, le date in cui si può alloggiare, i prezzi del soggiorno e le attività extra che si possono collegare al soggiorno.

Si possono trovare essenzialmente 3 tipi di sistemazioni differenti:

- Case intere: case interamente a disposizione dell'ospite, ideali per chi viaggia in gruppo
- Stanze private: si tratta di stanze private all'interno di appartamenti in cui abitano altre persone, ideale per chi viaggia da solo
- Stanze condivise: stanze da condividere con altre persone, è la soluzione ideale per chi ha intenzione di risparmiare e intende sfruttare appieno l'esperienza per conoscere altre persone

Durante la ricerca è possibile utilizzare i filtri per ricercare una sistemazione per le nostre esigenze, visualizzando tutti gli alloggi disponibili nel periodo indicato su una mappa. L'obiettivo della piattaforma è quello di creare una community affidabile e garantire la sicurezza dei membri; infatti, Airbnb è in grado di valutare i rischi connessi a ogni prenotazione ed a individuare e controllare le attività sospette grazie a una strategia di analisi. Host e ospiti vengono esaminati su scala mondiale in modo tale da poter verificare che non risultino in qualche lista nera normativa, sanzionatoria o collegati al terrorismo. Airbnb risulta una piattaforma sicura anche per quanto riguarda i pagamenti e la prevenzione da eventuali truffe. Non solo il pagamento, ma anche la comunicazione deve avvenire tramite il sito o l'app, in modo tale da avere protezione e prove per le possibili truffe. Tutti gli utenti, come detto in precedenza, hanno un profilo personale, così da permettere agli ospiti ed host di conoscersi a vicenda. In più, anche su questa piattaforma giocano un ruolo importante le recensioni degli alloggi, infatti nel sito sono

presenti le valutazioni riguardanti vari aspetti qualitativi, come la pulizia, la precisione, la comunicazione, la posizione, il check-in e il rapporto tra qualità/prezzo. Le recensioni possono essere scritte solo dopo aver soggiornato presso una struttura; quindi, i feedback sul sito si basano su esperienze reali. Questa piattaforma ha saputo stravolgere il mondo del turismo rinnovando l'offerta turistica e le esperienze dei singoli viaggiatori. La capacità dei fondatori di Airbnb è stata di rispondere alle nuove esigenze emergenti, i prezzi ragionevoli e alla portata di tutti, la fiducia tra host e guest, e soprattutto la possibilità di entrare in contatto con le realtà locali, creando un'esperienza immersiva per il turista. Nonostante le difficoltà iniziali, Airbnb si è sviluppata velocemente in tutto il mondo, giocando un ruolo fondamentale nella creatività e nel modello business. Per quanto riguarda le commissioni, la piattaforma richiede un 9-12% su ogni prenotazione ricevuta dagli host, mentre un 3% sulle prenotazioni effettuate dagli ospiti.

Questa piattaforma nel corso degli anni è cambiata, e focalizzandosi sulla community crea il portale sta cercando di puntare su nuove categorie di offerte, abitazioni di lusso e un servizio plus per certificare le abitazioni. Questa certificazione viene consegnata a quelle strutture che rispetteranno i termini di design, dotazioni e manutenzione proposti da ispettori che certificheranno questi parametri, a condizione che vengano raggiunti il prima possibile. Oggi il programma Plus è attivo in 70 città e regioni sparse per il mondo. Esiste poi il programma di Superhost, dove vengono identificati i proprietari che si distinguono per l'ospitalità, ovvero superano l'abituale servizio di accoglienza proposto dalla maggior parte dei gestori. Airbnb Plus, invece, oltre all'ospitalità e cordialità, valuta la bellezza oggettiva della struttura, il comfort degli alloggi e la manutenzione generale, nonché tutti i servizi inclusi nella proposta. Anche i requisiti per ottenere il badge di Superhost sono meno impegnativi rispetto a quelli per aderire al programma AibnbPlus.

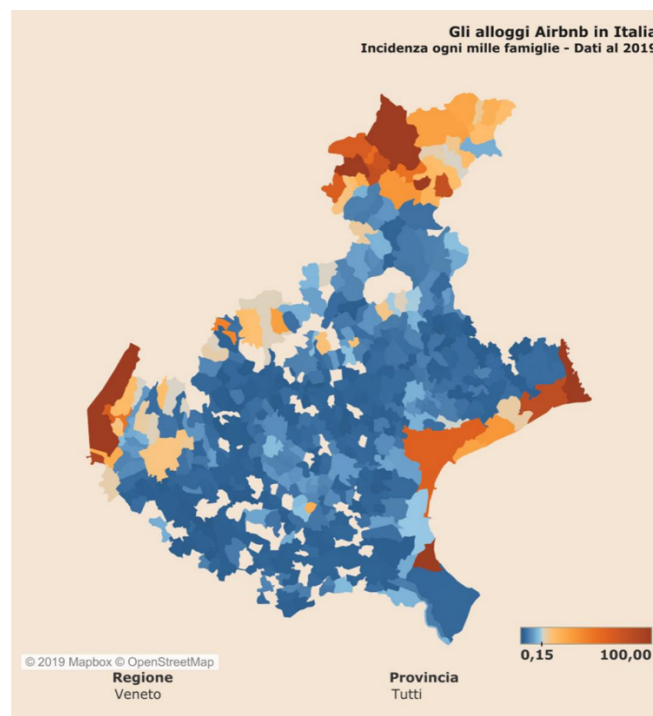
Infatti, è sufficiente completare 10 soggiorni, o 3 prenotazioni, accumulando un totale di 100 notti e aver mantenuto una percentuale di risposta alle richieste di prenotazione del 90%, e il titolo viene assegnato in automatico una volta soddisfatti i requisiti. Per ottenere la qualifica Plus, invece, è necessario superare la visita di controllo dell'addetto inviato da Airbnb a seguito della richiesta d'iscrizione al programma.

Concludendo, in generale il successo di Airbnb è stato quello di aver compreso ed intercettato il cambiamento e l'evoluzione del turista e quindi della domanda turistica nel corso degli anni. Grazie alle nuove opportunità sul web e alle tecnologie collaborative, il turista è oggi più informato e selettivo, alla ricerca di prodotti specifici e non standardizzati, prodotti "autentici". La diversificazione e le ampie proposte che si trovano sulla piattaforma, dalla casa sull'albero al mulino a vento, fino al semplice monolocale in centro città, evocano nella mente del turista un'esperienza personalizzata. Fanno richiamare alla mente l'idea di interazione con culture diverse dalla nostra. Ed è proprio su questo punto che si fonda lo slogan della compagnia: "Ovunque vai, vivici", dove l'esperienza sta nell'immedesimarsi come una persona del posto grazie a un semplice click nella piattaforma

5.2 L'impatto di Airbnb in Veneto e il caso Venezia

La regione Veneto è la prima destinazione turistica italiana per quanto concerne il numero di arrivi e di presenze anche per il sistema ricettivo non tradizionale, registrando un forte aumento di numeri di strutture e destinazioni interessate.

Per quanto riguarda la diffusione di Airbnb com'è logico pensare, anch'esso è diffuso bene o male in tutta la regione, raggiungendo i picchi di densità di alloggi nelle aree maggiormente percorse dal turismo come Venezia.



La presenza capillare in tutta la Regione di strutture, anche nelle destinazioni considerate minori, ci permette di capire l'importanza del fenomeno e della ricettività nel nostro territorio. Oltre che a Venezia, gli altri due territori di notevole impatto turistico, in base alle strutture su Airbnb, sono il Lago di Garda e tutta la fascia delle Dolomiti (vedi cartina).

Il fenomeno non è direttamente in competizione con il sistema alberghiero, ma è capace di innovare l'offerta proposta, creando differenti immagini del territorio. Il portale, pertanto, ha la possibilità di attrarre segmenti di domanda turistica differenti. Se per il settore legato al turismo balneare e quello legato alla montagna hanno già intrapreso la strada per questo tipo di ricettività, diverso è il discorso per il turismo termale, che è ancora strettamente legato al settore alberghiero. Airbnb ha avuto una grande diffusione nella nostra regione grazie a due variabili:

- La location: Airbnb è riuscito a diffondersi in tutto il territorio, anche nelle destinazioni considerate minori
- Il ruolo della community: il ruolo attivo di host e guest

Il fenomeno, d'altra parte, va costantemente monitorato e controllato, soffermandosi sugli impatti della destinazione e sulle strutture coinvolte, come vedremo di seguito.

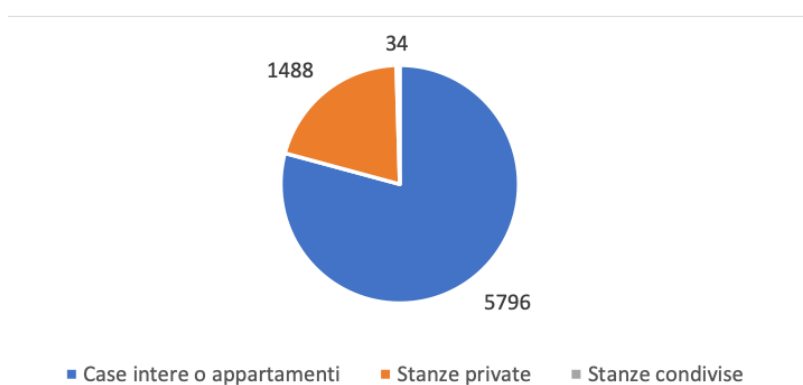
La Regione, considerate le importanti ricadute economiche di Airbnb e la necessità delle istituzioni pubbliche di creare dei rapporti istituzionali, si è posta l'obiettivo di arrivare a una regolamentazione univoca.

Dopo numerosi incontri tra i massimi rappresentanti dei vertici tra le parti, Airbnb si è resa disponibile a fare da intermediario tra gli host e i rispettivi comuni in materia di soggiorno, controllando che l'imposta di soggiorno sia versata da tutte le strutture. Sempre per quanto riguarda la tassa di soggiorno, inoltre, Airbnb intende farsi carico di comunicare tutte le normative regionali, sia all'interno di canali istituzionali, sia all'interno della stessa community. Il portale inoltre pone l'attenzione anche nella comunicazione delle località meno note, con l'intento di promuoverle e di posizionarle all'interno del mercato. Considerano che uno dei pilastri fondamentali di Airbnb è quello di promuovere un turismo sostenibile, si impegna a fornire i principali comportamenti da prendere per la salvaguardia del territorio, questo risulta importante per quelle destinazioni che soffrono del fenomeno dell'overtourism come Venezia.

Il tema principale degli ultimi anni rimane quello della regolamentazione e di una nuova legislazione a livello regionale. Questo è molto importante dal punto di vista della governance e della gestione del territorio, in quanto sia Airbnb che la regione Veneto hanno dimostrato un reciproco interesse per far sì che il fenomeno possa essere considerato un'opportunità di crescita e non essere visto come un problema.

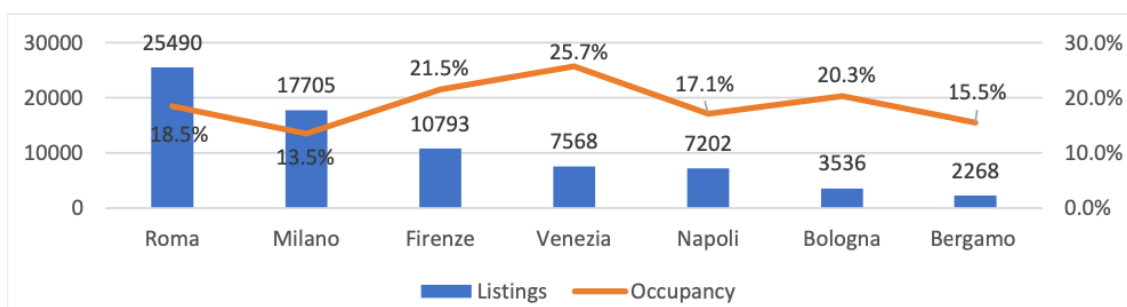
Prendiamo ora in considerazione il caso emblematico di Venezia.

Attualmente si contano sulla piattaforma 7568 messe a disposizione per l'affitto. Tali proprietà non hanno tutte le medesime caratteristiche, in particolare si può notare una predominanza delle case intere (80%), al secondo posto stanze private (20%), mentre meno dell'1% è attribuito alle stanze condivise.

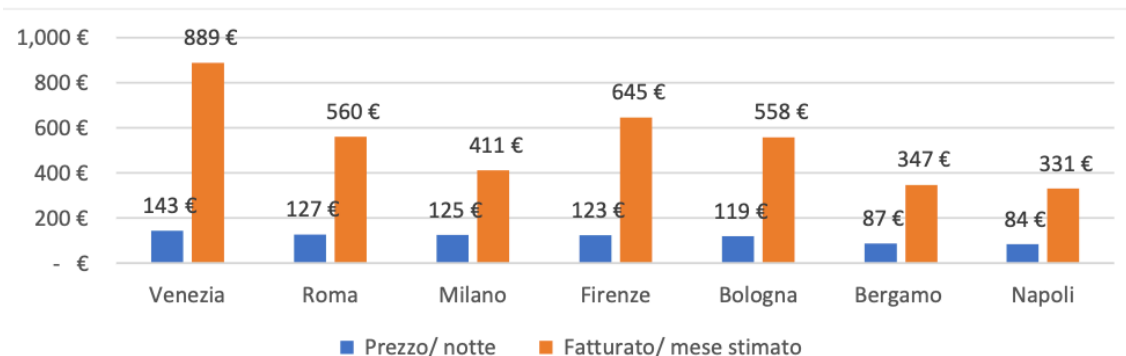


La laguna di Venezia, data la sua conformazione geografica, limita non poco la nascita di strutture gestite da Airbnb per questioni di spazio disponibile nella città.

Com'è osservabile nel grafico di seguito rispetto alle altre città italiane, Venezia risulta possedere un numero di alloggi presenti nella piattaforma inferiore rispetto alle altre grandi città. Se invece si considera il tasso di occupazione delle proprie strutture, Venezia comanda la scena con una percentuale che si aggira attorno al 26%.



Andando ad analizzare, la variabile prezzo, è possibile osservare che Venezia risulta essere la meta più cara, distaccando di quasi il doppio la seconda, che è Roma.



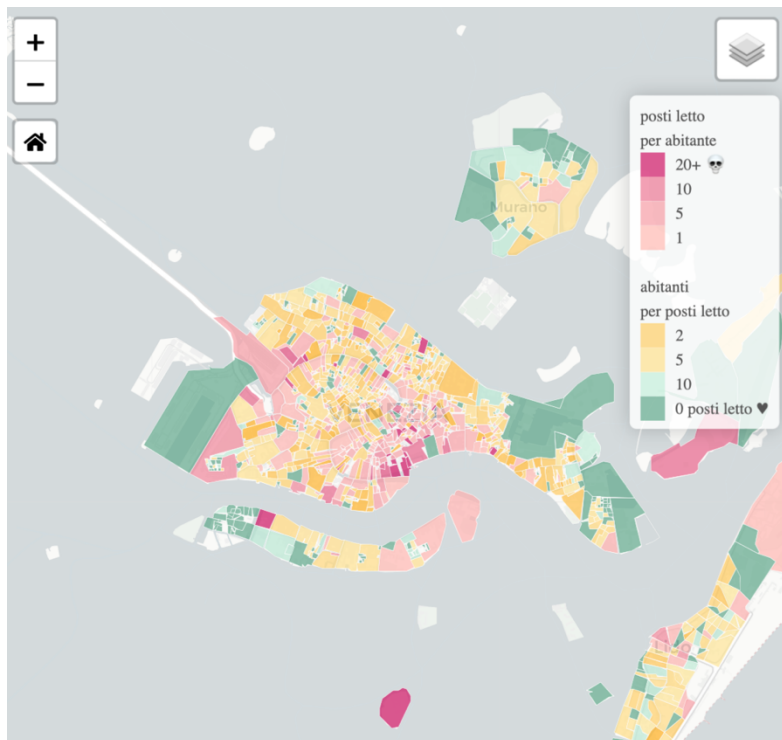
Gli host Airbnb, attratti dalle evidenti possibilità di guadagno, hanno deciso di pubblicare anche più annunci per uno stesso alloggio. I prezzi medi di soggiorno nella città di Venezia sono i più elevati in Italia grazie anche all'esclusività e l'unicità della città, la quale permette di imporre prezzi medi più elevati rispetto ad altre città. Infatti, si deve sottolineare come Venezia sia una città riconosciuta a livello mondiale per la sua unicità. Prendendo in riferimento l'Annuario del Turismo di Venezia, redatto a marzo del 2022 si può notare la tabella statistica prendendo in riferimento la serie storica 2008-2020.

Anno	Arrivi	Var. %	Presenze	Var. %	Perm. Media
2008	3.433.775	-5,3%	8.487.539	-4,0%	2,47
2009	3.405.115	-0,8%	8.445.911	-0,5%	2,48
2010	3.708.407	8,9%	8.521.247	0,9%	2,30
2011	4.167.171	12,4%	9.417.872	10,5%	2,26
2012	4.106.161	-1,5%	9.310.132	-1,1%	2,27
2013	4.251.798	3,5%	9.778.225	5,0%	2,30
2014	4.280.632	0,7%	9.983.416	2,1%	2,33
2015	4.495.857	5,0%	10.182.829	2,0%	2,26
2016	4.645.567	3,3%	10.511.788	3,2%	2,26
2017	5.034.882	8,4%	11.685.819	11,2%	2,32
2018	5.255.499	4,4%	12.118.298	3,7%	2,31
2019	5.523.283	5,1%	12.948.519	6,9%	2,34
2020	1.337.626	-75,8%	3.557.036	-72,5%	2,66

Di particolare impatto è l'effetto del COVID nella città che ha causato una variazione percentuale del -75,8% rispetto all'anno precedente sugli arrivi e una percentuale molto simile nelle presenze.

Secondo i dati dell'Osservatorio Civico sulla casa e residenza, un gruppo che dal 2018 monitora la situazione abitativa di Venezia, i posti letto nelle strutture ricettive del settore non alberghiero erano meno di 12 mila nel 2008. Nel 2019 erano diventate

quasi 40 mila, risultando così che il numero totale di posti letto sul mercato aveva praticamente raggiunto il numero dei residenti veneziani.



Vent'anni fa gli alloggi privati per turisti rappresentavano il 28% delle strutture e mettevano a disposizione meno di un posto letto su dieci. Al giorno d'oggi parliamo di una percentuale che si aggira attorno al 95%.

La mappa qui sopra, mostra come in certe zone di Venezia, in particolare in quelle del sestiere di San Marco, uno dei sei quartieri in cui è divisa la città, ci siano più di venti posti letto turistici per ogni abitante, dati che non sempre sono veritieri, per via della sicura presenza di strutture abusive, a loro volta un altro rilevante problema, di difficile analisi.

Secondo la Smart Control Room, un avanzatissimo sistema di monitoraggio che tra le altre cose sfrutta i dati dei cellulari per monitorare flussi e presenze in città, solo a Pasqua 2022 ci sono stati almeno 20mila turisti che hanno pernottato nel comune di Venezia, senza però risultare registrati in nessuna struttura. Insieme a quello dell'acqua, il turismo è il più grande problema della Venezia insulare. Da diversi anni, infatti, si parla della *disneyzzazione* di Venezia, della trasformazione di calli, campi e canali in un parco a tema, a uso e consumo dei turisti. Per cercare di mettere ordine al problema, dovrebbe diventare attiva una piattaforma per prenotare l'accesso a

Venezia, resa attiva quest' estate, mentre l'introduzione di un ticket d'accesso per i turisti, anche solo giornalieri, è previsto per il 2023.

Strettamente legato alla *disneyzzazione*, c'è il problema della airbnbizzazione. Da qualche mese, però, sembra che qualcosa si stia muovendo anche in questo senso. Diversi comitati si sono infatti uniti nel progetto "Alta Tensione Abitativa", i cui eventi principali sono fin qui stati legati a due proiezioni di *Welcome Venice*, film del regista veneto Andrea Segre.

I film sono stati associati a questo tema per l'interesse del regista nei confronti della questione: con una trama che parla di una casa della Giudecca, l'isola che si affaccia sull'omonimo canale, e due fratelli con diverse idee su cosa farne. Uno vorrebbe continuare a viverci, l'altro vorrebbe affittarla ai turisti.

Inoltre, a Marzo, il comitato ha presentato una proposta di legge con lo scopo di contrastare la diffusione delle locazioni brevi turistiche, che secondo il gruppo è stata favorita dall'avvento di alcune note piattaforme digitali e ha portato alla conversione di moltissime abitazioni in attività sostanzialmente ricettive, modificando il tessuto sociale ed economico della città.

"La nostra proposta di legge" spiega Alta Tensione Abitativa, "intende colmare un vuoto normativo con una regolamentazione nazionale che consegna ai comuni uno strumento concreto per limitare la diffusione incontrollata delle locazioni brevi, al fine di salvaguardare la residenzialità".

In sintesi, la proposta di legge chiede che i comuni italiani possano scegliere quali e quante autorizzazioni dare per gli affitti brevi e che abbiano gli strumenti per impedire che un singolo proprietario possa affittare più appartamenti. La proposta prevede, inoltre, che il numero di posti letto offerti attraverso affitti brevi non superi il 20% del numero dei residenti di una determinata area. In altre parole, se nel centro storico di Venezia ci sono 50 mila residenti, non dovrebbero esserci più di 10 mila posti letto attraverso gli affitti brevi, al giorno d'oggi invece sono circa il doppio. La proposta è stata ben accolta dall'amministrazione cittadina anche se è difficile regolamentare un fenomeno del genere. perché, anche con una legge statale, servirebbe un apparato di controllo che i Comuni non hanno. Per quanto riguarda il caso dello spopolamento di Venezia centro, era iniziato ben prima dell'avvento di Airbnb, e che quindi le soluzioni

a questo problema vanno cercate anche altrove. L'obiettivo è trovare un difficile punto d'incontro ed equilibrio tra gli abitanti che diminuiscono e i turisti che aumentano. In una scena di *Welcome Venice*, ambientato in una Venezia svuotata dalla pandemia, il personaggio di Alvisè passeggia con la figlia e i due si fermano a guardare il Ponte dei Sospiri: "una volta era impossibile fermarsi" dice lei "ti investivano". Al che lui risponde: "infatti non mi ero fermato". Poi si guarda attorno e dice "che poi sarebbe bella anche così, è che fa anche paura". Dopodiché tornando alla realtà lei gli dice: "di aver affittato la propria abitazione a dodici spagnoli dal venti al trenta, 300 euro a testa" e con questa frase c'è il ritorno alla realtà, di una Venezia venduta ai turisti.



Oltre alla proposta del comitato Alta Tensione Abitativa, il 14 luglio 2022 grazie al Decreto Aiuti, in particolare dall'emendamento 37-bis, c'è stata la possibilità di regolare gli affitti brevi, una proposta data dal parlamentare Nicola Pellicani. Tale emendamento stabilisce il quadro nel quale il Comune può agire per favorire l'incremento dell'offerta di alloggi in locazione per uso residenziale di lunga durata. Non sono indicate direttive vincolanti, ma si dà al Comune la facoltà di intervenire, nello specifico può porre limitazioni degli immobili destinati all'uso turistico a seconda delle aree della città in cui sono collocati. L'emendamento specifica che l'affitto breve è libero fino a 120 giorni nell'anno, anche non consecutivi, superati i quali si deve cambiare la destinazione d'uso dell'immobile, che diverrebbe da residenziale a

turistico-ricettiva. La regolamentazione dovrà avvenire secondo il principio di rotazione oltre che quello di proporzionalità, trasparenza e non discriminazione. In particolare, il principio di rotazione prevede che chi destina il suo immobile a locazioni brevi non lo potrà fare per un tempo indefinito. Dovrà poi cedere la possibilità ad altri che la eserciteranno a loro volta per un tempo definito, e così via. Si tratta quindi di uno strumento innovativo che consente di incidere su questioni fondamentali con l'obiettivo di rafforzare e qualificare un modello di sviluppo per il centro storico e le isole maggiormente orientato alla sostenibilità sociale e ambientale. Con questo emendamento si è fatto un primo passo avanti e finalmente si inizia ad affrontare le questioni delle locazioni turistiche che fino ad oggi in Italia hanno goduto di sostanziale libertà, la misura deve essere accompagnata anche da altre forme di disincentivo all'affittanza turistica, ad esempio a livello di tassazione e controlli fiscali. L'obiettivo è quello di reinserire un buon numero di case nel mercato degli affitti residenziali e non a quelli turistico-ricettivi. D'altra parte, però l'opposizione a questa proposta sostiene che è anticostituzionale, discrimina i cittadini e crea lesioni alla proprietà privata. Ora c'è il timore che si moltiplicheranno gli abusi e l'illegalità e Venezia sarà sempre meno abitata da residenti.

5.3 Le nuove sezioni innovative della piattaforma

Al giorno d'oggi Airbnb è alla costante ricerca di alloggi sempre più incredibili e particolari da poter inserire nella propria piattaforma e contribuirà a finanziare la loro costruzione, ove necessario. È stato creato un fondo a riguardo, nominato *Fondo Wow*, che si tratti di case a stivale, abitazioni a forma di ufo o patate giganti è un fondo unico nel suo genere e dal valore di 10 milioni di dollari, si rivolge a designer, architetti ed esperti del fai da te di tutto il mondo. Il fondo contribuirà al finanziamento delle 100 idee più creative, dando a 100 persone l'opportunità di trasformarle in vere e proprie abitazioni da affittare su Airbnb, all'interno della categoria Wow, la quale raccoglie gli alloggi più originali.

A partire dalla fine di maggio 2022, chiunque abbia un'idea innovativa può inviare la propria candidatura. Le proposte più accattivanti riceveranno 100 mila dollari ciascuno, per la realizzazione della propria idea. Le idee saranno valutate da una giuria di esperti

in base alla loro originalità, alla fattibilità, al tipo di esperienza che gli ospiti vivranno all'interno dello spazio e alla sostenibilità.

La creazione del fondo si deve in parte all'affermarsi, negli ultimi anni pandemici, ad uno stile di vita sempre più flessibile. Come conseguenza di questo cambiamento, gli ospiti Airbnb hanno iniziato a preferire per i loro soggiorni spazi insoliti, diventati vere e proprie destinazioni di viaggio. Oltre 30 mila alloggi unici in tutto il mondo sono stati aggiunti nella piattaforma nel 2021, che dallo scorso maggio è stata utilizzata 2,5 miliardi di volte dagli utenti. Questi grandi numeri di alloggi sono anche a dimostrazione che ospitare su Airbnb gli host hanno un importante beneficio economico, infatti, in Italia, un host mediamente guadagna più di 2800 euro annui.

E a livello globale le prenotazioni di alloggi nel 2021 sono aumentate di oltre il 49% rispetto al 2019. Alcuni degli esempi più particolari in giro per il mondo:



Yellow Submarine – New Zealand



The Boot – New Zealand



Big Idaho Potato Hotel – Idaho USA

Le candidature saranno esaminate da una giuria composta da un'autorità nel campo del design sperimentale, un esperto di architettura e un super host Airbnb della categoria Wow.

5.4 Punti critici

I punti critici della piattaforma possono essere visti essenzialmente dal punto della domanda e dal punto di vista dell'offerta.

Dal punto di vista della domanda deve essere posta l'attenzione sul consumatore/turista, che a volte può essere esposto a gravi rischi non sapendo a chi rivolgersi per la tutela di eventuali indennizzi o nell'eventualità di danni morali per la non riuscita del proprio soggiorno in una determinata struttura. Dal punto di vista dell'offerta il cambiamento va governato e organizzato al fine di non subirlo.

Prendendo in considerazione le destinazioni ritenute più "fragili", come Venezia, e a maggiore rischio di capacità di carico, si pone anche il problema della sostenibilità del turismo che dagli esordi è più che raddoppiato al giorno d'oggi.

Per quanto riguarda i flussi turistici a livello internazionale la proiezione è di quasi 2 miliardi di arrivi nel 2030. Tutto questo può esporre le destinazioni che non si organizzano ad un afflusso di turisti che rimasti delusi, hanno una reputazione globale negativa della destinazione.

La nuova intermediazione del mercato turistico, vedi le OLTA e le piattaforme di sharing economy, non stanno aiutando questo processo, e tolgono sempre più ampie marginalità sia alle imprese che ai territori. L'impatto erosivo, attualmente, si incontra in diversi settori collegati al turismo, in quanto è un settore trasversale e che tocca diversi ambienti esterni. La domanda a cui ci si deve porre è la seguente: come possono le destinazioni ed imprese turistiche ad affrontare i cambiamenti in atto, tornando da un lato a essere padroni del proprio destino e dall'altro rispondendo in modo adeguato alle esigenze di una domanda sempre più evoluta e pretenziosa?

La risposta sembra semplice: organizzandosi, ma in realtà è molto più complessa di quello che possa sembrare. Le destinazioni, pertanto, devono avere il controllo della situazione e non potranno contare sulla leva del prezzo più basso perché significherebbe perdere di qualità e nel tempo perdere a livello generale di competitività rispetto ad

altre destinazioni. Non solo per quanto riguarda direttamente la destinazione, ma anche i turisti hanno l'interesse che l'offerta si organizzi e che si rinnovi su basi nuove, mantenendo comunque una pluralità di interlocutori che possano garantire una sana concorrenza di mercato.

Una delle numerose soluzioni può essere data da un'alleanza con le OLTA, con i portali metasearch e con i colossi della sharing economy, come già a lungo parlato nei capitoli precedenti, in particolare nel terzo capitolo, al 4° paragrafo, o altre soluzioni già analizzate in precedenza.

In Europa molte città hanno introdotto dei limiti all'attività di Airbnb, ma la battaglia legale in corso si è ormai spostata a livello della Commissione Europea. La procura di Parigi ha infatti avviato una causa contro Airbnb perché la piattaforma violerebbe la normativa nazionale in materia di agenti immobiliari. La piattaforma è spesso accusata di "cacciare" i residenti dai quartieri tradizionali, elevare i prezzi degli affitti, compromettere l'identità dei luoghi attraverso processi di iper-turisticizzazione, favorire forme di evasione fiscale o perfino snaturare l'idea iniziale di sharing economy. Sono numerose le esternalità negative contestate ai fenomeni generati da Airbnb: le distorsioni nel mercato immobiliare e degli affitti, la concorrenza sleale verso le forme tradizionali di pernottamento, la trasformazione delle città in luoghi di consumo e addirittura in merce. L'evoluzione della pandemia ha inoltre avuto effetti negativi per il mercato degli affitti brevi, anche se le notizie di giugno 2021 sembrano incoraggianti per una ripresa. L'eccessiva turisticizzazione non è però imputabile solo ad Airbnb, ma è anche a causa della crescente presenza di turisti ed escursionisti che praticano un tipo di turismo "mordi e fuggi". La questione fiscale collegata allo sviluppo di Airbnb ha suscitato da anni numerosi dibattiti che meritano un approfondimento.

La tassazione è una funzione fondamentale degli stati. In Italia il fisco presenta da tempo inefficienze e iniquità (tra cui l'evasione fiscale) nelle forme tradizionali di tassazione: il capitale, il reddito, il lavoro, il patrimonio...

In particolare, rispetto a questi temi, è molto lenta a considerare i cambiamenti tecnologici, economici e sociali determinati dai cambiamenti della globalizzazione dei mercati. Inoltre, non considera le scelte degli altri paesi, con regimi fiscali molto diversi, o addirittura con paradisi fiscali e fatica a individuare basi imponibili e soggetti passivi

appropriati per i flussi di comunicazione, di dati, di capitali, di persone a livello globale. In pratica, la diffusione di piattaforme online per la vendita di beni e servizi a imprese e consumatori, rende difficile cosa individuare, cosa tassare, dove, come e quanto non solo da parte degli stati, come già avviene per giganti come Apple, Google, Microsoft, ma anche dall'Unione Europea. Non esiste, per ora, una legislazione internazionale che riesca a mettere ordine nel macro-mondo della sharing economy. In Europa e negli Stati Uniti si è cercato di affrontare il vuoto presente nelle leggi dei vari stati sotto tre punti di vista: la tassazione degli immobili residenziali affittati a breve termine, la protezione dei residenti e garanzie offerte ai gestori e fruitori. In Italia la diffusione degli affitti Airbnb ha d'altra parte contribuito a valorizzare una parte del patrimonio immobiliare fornendo ai proprietari un reddito potenzialmente maggiore rispetto all'affitto tradizionale.

Ma le leggi italiane per le locazioni a breve termine hanno portato ad alcuni obblighi agli utenti gestori. Innanzitutto, per locazioni a breve termine si intendono "i contratti di locazione di immobili ad uso abitativo di una durata non superiore a trenta giorni, ivi inclusi quelli che prevedono la prestazione dei servizi di fornitura di biancheria e di pulizia dei locali, stipulati da persone fisiche, al di fuori dell'esercizio di attività d'impresa, direttamente o tramite soggetti che esercitano attività di intermediazione immobiliare, anche attraverso la gestione di portali online", così come riportato dalla Legge 21 giugno 2017 n.96, e nello stesso anno con la manovra "tassa Airbnb", il Governo ha tentato di arginare il fenomeno dell'evasione fiscale introducendo per gli host l'obbligo di pagare una cedolare secca del 21% sui canoni di locazione, in sostituzione all'Irpef, e per la piattaforma l'obbligo di prelevare la ritenuta d'acconto, di versarla allo Stato e di comunicare all'Agenzia delle Entrate i dati di ogni contratto stipulato. Contro questa imposizione, la piattaforma ha avviato nello stesso anno una battaglia legale a sostegno della quale si è espressa anche l'Antitrust, affermando che l'obbligo sarebbe stato lesivo e penalizzante per Airbnb.

Nel 2020 il TAR del Lazio ha respinto tale ricorso, ma la battaglia non può dirsi conclusa, dato che la Piattaforma ha dichiarato di voler ricorrere al Consiglio di Stato e, se necessario, alla Corte di Giustizia europea. A tal proposito, nell'ottobre 2020 è nata AIGAB (Associazione Italiana Gestori Affitti Brevi) per dare un'adeguata rappresentanza

istituzionale agli operatori professionisti del settore. Nonostante le potenzialità ampiamente dimostrate, visto il contributo a generare valore, ricchezza e occupazione, il mercato degli affitti brevi è stato pesantemente penalizzato a vantaggio della sola ricettività tradizionale.

In seguito al Decreto-sicurezza, inoltre, ogni gestore deve dare la comunicazione alla questura territorialmente competente delle generalità degli ospiti che soggiornano presso il proprio immobile entro 24 ore dall'arrivo del cliente. (legge 132 del 1° dicembre 2018).

Negli anni più recenti la lotta all'evasione fiscale di queste piattaforme è continuata, in Europa, il 15 luglio 2020, il commissario europeo all'economia Paolo Gentiloni ha presentato un pacchetto di regole uniformi a livello europeo per garantire la trasparenza fiscale delle piattaforme digitali circa le informazioni sui redditi percepiti dai fornitori di servizi (DAC 7 → Directive on Administrative Cooperazione). Nel caso di Airbnb, uno degli obblighi previsti è il reporting al Fisco dei dati dei proprietari quali nominativo, codice fiscale, redditi prodotti, numero di giorni di locazione, conto corrente per l'accredito dei ricavi e altre informazioni per identificare gli immobili affittati. Il giro di affari è talmente ampio, che basti pensare che in Italia il valore complessivo delle locazioni a breve termine raggiunge circa 10 miliardi di euro, a fronte di circa 700 mila immobili presenti nelle piattaforme di affitti di breve periodo; Airbnb è in crescita a dismisura negli anni, ma senza fornire corrispondenti incassi all'erario.

Tuttavia, alcune considerazioni e proposte restano valide anche per la situazione italiana. In primo luogo, è sicuramente evidente che, da un lato, un fenomeno di successo come questo non può e non deve essere arrestato. Dall'altro, non è desiderabile una "benevola disattenzione" da parte delle autorità e trascurare questa fonte di reddito per finanziare la spesa pubblica. Il malcontento che dilaga tra gli albergatori e i cittadini residenti richiede normative efficienti, efficaci ed eque. Queste forme di regolazione e di tassazione è bene che siano cura dei governi e delle amministrazioni locali, più vicini al territorio, più di quanto possa essere un livello di governo superiore, e migliori conoscitori di dinamiche, specificità e esternalità del fenomeno Airbnb. In secondo luogo, è necessaria la collaborazione tra i portali home sharing e i governi locali, in modo da poter rendere facili e veloci i controlli e lo scambio

di dati e comunicazioni con l’Agenzia delle Entrate. In terzo luogo, il pagamento dell’imposta di soggiorno da parte degli ospiti e il successivo versamento nelle casse dei comuni da parte degli host, non può limitarsi ad alcune singole città. Tali oneri devono quindi essere applicati da tutti i comuni turistici, definiti con modalità diverse dalle regioni, con importi differenziati che verranno deliberati dal singolo comune.

La questione fiscale pesa, dunque, un macigno sull’intero settore dell’ospitalità peer-to-peer, pertanto il progetto DAC 7 (già parlato in precedenza) promosso dalla Commissione Europea rappresenta una preziosa occasione di riscatto per Airbnb e per tutti i proprietari di immobili che possono quindi vedere finalmente riconosciuta la loro attività professionale. Questa misura contribuirà inoltre a prevenire l’evasione fiscale e l’elusione fiscale connessa alle attività svolte nella piattaforma e a promuovere condizioni di equità. Al tempo stesso, le tasse rappresentano una modalità con cui i Comuni si possono appropriare del valore generato dagli affitti a breve termine, limitando le esternalità negative sugli incombenti del settore e sulle comunità locali, e scoraggiando la conversione in affitti a medio-lungo termine.

Capitolo 6. PROPOSTE OPERATIVE

6.1 Una gestione attenta delle destinazioni

Fin dagli esordi si è dibattuto riguardo agli impatti del turismo, sia in ambito ambientale che socioeconomico. Parallelamente a questa evoluzione, una parte della domanda turistica è progredita verso modelli di sviluppo sostenibile, capace quindi, di assicurare un efficiente uso e una migliore allocazione delle risorse e protezione dell'ambiente.

A seguito di tali impatti, ed anche oggettive difficoltà di sostenere eccessivi "carichi turistici", le destinazioni e le imprese turistiche sono chiamate a realizzare strategie capaci di salvaguardare gli interessi dei vari stakeholders da un lato, e, dall'altro massimizzare la qualità percepita e il valore offerto in base anche alla sostenibilità offerta. Un forte stimolo alle tematiche in questione è arrivato a seguito di interventi legislativi a livello sia nazionale che internazionale, attraverso l'istituzione di una serie di riconoscimenti atti a distinguere gli approcci considerati sostenibili, sia a livello di destinazione che di impresa.

Le condizioni necessarie per favorire la nascita e la crescita di una "destinazione sostenibile" sono due, strettamente legate tra loro e da intraprendere simultaneamente:

1. Cambiamento culturale da parte degli attori turistici: finalizzato alla diffusione di una nuova vision e valori coerenti con i principi di sostenibilità ambientale, sociale ed economica;
2. Approccio alla destination governance: l'evoluzione del destination management, la quale presuppone la sostenibilità ambientale, sociale ed economica

Per esaminare il fenomeno del turismo sostenibile è utile preliminarmente prendere in considerazione i tratti più significativi del mondo dei consumi post-moderno.

Secondo Fabris (2008): "il consumatore postmoderno ha assunto connotati sempre meno razionali e sempre più ispirati da motivazioni emotive". Se da una parte si ricerca un rallentamento del tempo, con lo slow-living, d'altra parte esiste una tendenza, senza alcuna contraddizione o conflittualità, con la richiesta di velocità.

L'evoluzione postmoderna dei consumi identifica un trend utile per comprendere il fenomeno del turismo sostenibile dal lato della domanda alla ricerca di esperienze

autentiche, i cosiddetti turisti responsabili, capaci di intraprendere un percorso intimo con l'eredità culturale del *genius loci*, delle produzioni tipiche e della tradizione.

Dalla letteratura emerge che a fronte di una dichiarata sensibilità verso la responsabilità durante la vacanza, molto spesso non corrisponde a una scelta d'acquisto coerente con i propri intenti. In alcuni casi, la scelta di sperimentare prodotti turistici fondati sulla sostenibilità non sembra guidata da motivazioni etiche, quanto dal desiderio di ottenere una qualità superiore o un'esperienza diversa da quella considerata "normale".

Sulla consapevolezza di questo scenario evolutivo per quanto concerne i consumi, bisogna interrogarsi assolutamente sul concetto di turismo sostenibile all'interno di un periodo storico consumistico come quello della società contemporanea. Esiste davvero un turista sostenibile? L'esigenza di affermare i valori e le strategie della sostenibilità è davvero cruciale per le destinazioni? E come si crea valore per questo nuovo segmento di domanda senza penalizzare economicamente e socialmente il resto del settore?

Facciamo però un passo indietro, il concetto di turismo sostenibile nasce negli anni Ottanta e viene comunemente inteso "come quel tipo di turismo che soddisfa le esigenze attuali dei turisti e delle regioni di accoglienza, tutelando e allo stesso tempo migliorando le prospettive per il futuro. Esso deve integrare la gestione di tutte le risorse in modo tale che le esigenze economiche, sociali ed estetiche possano essere soddisfatte, mantenendo allo stesso tempo l'integrità culturale, i processi essenziali, la diversità biologica e i sistemi viventi". (OMT, 1996)

Secondo Latouche non è ragionevole parlare di turismo sostenibile e durevole, e neanche di sviluppo pulito, dato che la crescita, ed a causa di essa, l'uomo trasforma le risorse dell'ecosistema in rifiuti più rapidamente di quanto la terra sia in grado di trasformare questi rifiuti in nuove risorse. Pertanto, secondo lui, il termine di sviluppo andrebbe sostituito a quello di decrescita.

D'altra parte, è però altrettanto vero che i comportamenti della domanda, soprattutto quelli più evoluti provenienti da mercati più sviluppati, come quello scandinavo e tedesco, sta inducendo verso un turismo sempre più sostenibile nella proposta e più responsabile nella fruizione. Allora l'interrogativo corretto da porsi per il futuro è se il consumatore post-moderno saprà rinunciare autonomamente al turismo tradizionale e di massa e si indirizzerà da solo verso la ricerca di esperienze improntate ai principi e

valori della sostenibilità e della responsabilità sociale anche attraverso le generazioni future o se invece debba essere guidato dall'offerta. In particolare, per le destinazioni l'interrogativo è nel capire quali sfide manageriali e politiche devono essere introdotte e come dovranno comportarsi le destinazioni e le imprese turistiche in una prospettiva di sostenibilità.

Per poter dare una proposta di soluzione a tutte queste considerazioni, l'idea guida è che nel destination marketing e destination management occorra considerare la natura e l'ambiente come fattori produttivi vincolanti, ma anche come obiettivi per produzioni turistiche adeguate al benessere della popolazione attuale e al benessere di quelle future.

Secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo la sostenibilità deve essere applicabile sia a tutela dei paesi emergenti ed economicamente meno sviluppati sia delle destinazioni turistiche già affermate. L'idea guida è che lo sviluppo è sostenibile solo se durevole e proiettato a lungo termine, consentendo alle risorse, che rappresentano di norma le risorse chiave per la competitività di una destinazione, di generare flussi di reddito anche in futuro, senza danneggiare i processi sociali, ma contribuendo al miglioramento della qualità di vita dei residenti e turisti. Per questo l'organo di governo delle destinazioni deve orientare le strategie di destination governance verso obiettivi di sostenibilità e di gestione della qualità ambientale, attuando politiche rivolte a favorire la generazione di flussi turistici dai principali mercati obiettivo, ovvero predisporre azioni di marketing, tese a scoraggiare determinati segmenti di domanda alla fruizione di un'esperienza turistica in determinati periodi. Ciò significa che non esistono politiche di marketing "sostenibili" adatte a tutte le destinazioni, ma appaiono fortemente legate al contesto di riferimento e al "grado di sostenibilità" che la destinazione presenta.

Finora i sistemi di misurazione della performance di molte destinazioni turistiche italiane si sono basati esclusivamente sui dati relativi agli arrivi e presenze. Tale approccio tende a indirizzare il sistema verso obiettivi di carattere "quantitativo", trascurando, ogni forma di monitoraggio sul raggiungimento di obiettivi di sostenibilità. Al contrario, un sistema di indicatori adatto a proporre il concetto di destinazione sostenibile risulta

essere multidimensionale, ovvero capace di evidenziare i collegamenti e le relazioni di causa-effetto tra il fenomeno turistico e l'economia, l'ambiente e la società.

Progettare e implementare un sistema di indicatori per la sostenibilità e lo sviluppo turistico è un processo complesso, che richiede la dovuta pianificazione anche in termini di risorse da impiegare. Tuttavia, se tale implementazione ha successo, gli organi di governo delle destinazioni avranno a disposizione uno strumento valido per comprendere il sistema in cui stanno operando e capire come muoversi.

Le politiche orientate al recupero della sostenibilità sono moltissime e non tutte inquadrabili nelle "tradizionali" attività di Destination Governance introdotte dalle DMO. Alcune delle attività che si possono intraprendere al fine di accrescere la sostenibilità ambientale delle destinazioni turistiche possono essere:

- *Codici di condotta*, per influenzare le politiche e i programmi di sviluppo turistico al fine di promuovere un uso responsabile delle risorse e mantenere l'integrità sociale e dei luoghi. I codici di condotta nel turismo sono molteplici, ed indirizzati al settore nel suo complesso, alle comunità ospitanti, ai visitatori o alle istituzioni o altre località. Si tratta di un insieme di suggerimenti, di politiche o di raccomandazioni ispirati a principi generali di sostenibilità che, nonostante abbiano un impatto immediato, rappresentano il primo passo per sensibilizzare gli operatori del settore ed i turisti sulle varie problematiche;
- *Pratiche ambientali non certificate*, per indirizzare le destinazioni verso approcci di management ambientale, sia attinenti all'informazione e all'educazione sull'ambiente che la realizzazione di politiche concrete per la sua salvaguardia (ad esempio il riciclo e la minimizzazione dei rifiuti, il controllo contro gli sprechi...). Si tratta in genere, di pratiche seguite spontaneamente da imprese del settore o da associazioni di categoria;
- *Riconoscimenti e buone pratiche*: vi sono vari premi e riconoscimenti che derivano da competizioni periodiche. Ad esempio, l'European Prize for tourism & environment è un riconoscimento concesso alle destinazioni turistiche dalla Commissione Europea sulle basi di azioni di Destination

Management orientate alla sostenibilità e può essere uno strumento di governo e di branding delle destinazioni;

- *Marchi e riconoscimenti di accreditamento ambientale* garantiti da soggetti indipendenti in funzione della capacità delle destinazioni ad adeguarsi a criteri prefissati ed obbligatori, ne sono l'esempio eco-labels e eco-quality labels, che sono due marchi di qualità ambientale.

Tutti questi approcci rappresentano un modo efficace di migliorare la qualità dell'ambiente e la competitività delle destinazioni e di valorizzare il brand turistico territoriale. Ai fini di un efficace governo in ottica di sostenibilità, il primo passo dovrebbe essere quello dell'accoglimento di norme e codici di condotta condivisi a livello internazionale e nazionale, successivamente, a livello operativo.

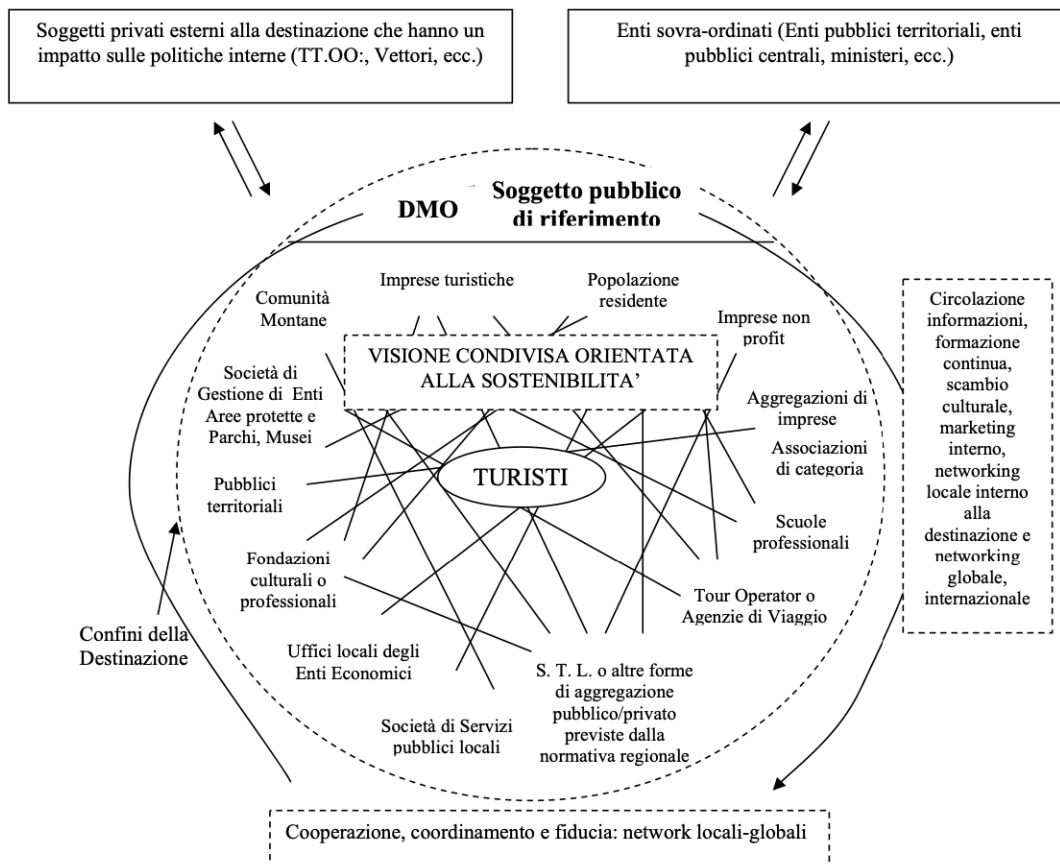
I benefici legati al possesso di tali marchi sono molteplici. Essi attengono non solo alla comunicazione esterna, che risulta rinforzata dall'accostamento del brand alla certificazione, ma anche i percorsi intrapresi nella gestione delle attività necessari per l'ottenimento e il mantenimento di tali riconoscimenti. Inoltre, sebbene l'adesione ai codici di condotta proposti dai vari soggetti istituzionali rappresentino validi percorsi per il recupero alla sostenibilità, tali iniziative non possono essere considerate sufficienti nell'ottica di un approccio strategico al governo delle destinazioni nel quale la sostenibilità rappresenta, più che un obiettivo a lungo termine, un valore imprescindibile da inserire nella mission degli organi di governo. Le destinazioni hanno la necessità di adottare approcci e strumenti manageriali tesi alla pianificazione, alla gestione e controllo, attraverso un adeguato sistema di indicatori, dello sviluppo turistico in senso sostenibile, al fine di governare le destinazioni mantenendone la competitività nel lungo periodo. In tal contesto, particolare importanza assumono le politiche di destination marketing e branding attuate a livello di DMO ma anche dai singoli operatori, politiche finalizzate all'allestimento, alla promozione e alla distribuzione di esperienze turistiche attraverso percorsi gestionali capaci di innovare l'offerta turistica e allo stesso tempo conservare le risorse naturali e il benessere sociale delle comunità ospitanti.

La sfida delle destinazioni e dei produttori turistici è quella di perseguire, quindi, congiuntamente traguardi di competitività e di sostenibilità, entrambi indissolubilmente

legati da una prospettiva a lungo termine. Prospettiva che si rivolge dal lato dell'offerta sia alle destinazioni in fase di lancio e primo sviluppo, sia dalle destinazioni che si sono già affermate. La sfida del turismo sostenibile implica riuscire a preservare la qualità del contesto territoriale e ambientale, che rappresenta la risorsa chiave nell'allestimento delle offerte turistiche.

Il cambiamento in atto, inoltre, è possibile attraverso un percorso di apprendimento collettivo, finalizzato a creare una visione condivisa da tutti gli attori, che consideri centrali temi della sostenibilità fin tanto da includerli all'interno dei processi decisionali della destinazione. C'è anche da considerare che le destinazioni emergenti o in fase di sviluppo spesso mancano di questa visione condivisa e di chiare strategie di sviluppo; al contrario quelle mature posseggono già strutture organizzative e relazionali consolidate su cui far leva.

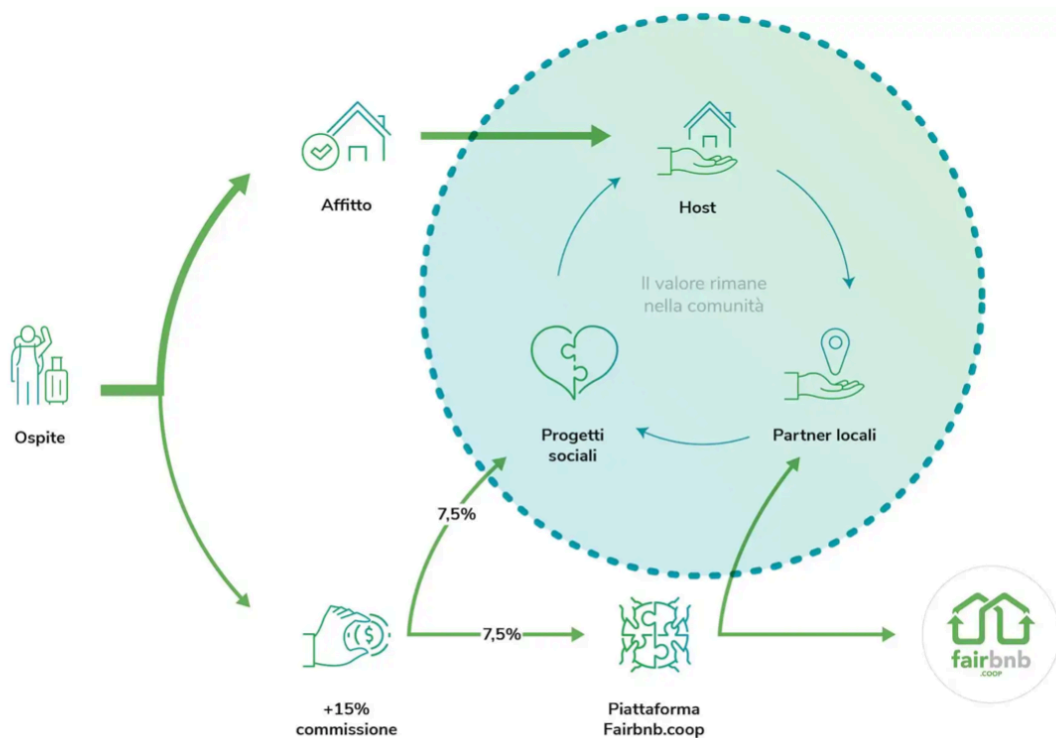
Un ulteriore approccio può essere quello che mira ad accrescere la cultura imprenditoriale degli operatori (interni ed esterni alla destinazione) anche attraverso una maggiore consapevolezza riguardo alla responsabilità sociale e ambientale dell'impresa. Per accrescere tale consapevolezza è possibile intervenire sulla formazione individuale e collettiva, oltre che sulla costruzione di rapporti ancora più stretti e collaborativi tra gli imprenditori. Tutto questo all'interno di una cooperazione utilizzata come efficace strumento di rafforzamento della consapevolezza, mettendo in relazione le imprese. Del resto, la responsabilità del governo di una destinazione, soprattutto in ottica di sostenibilità appartiene a più soggetti, afferenti sia alla sfera pubblica che privata, oltre che i turisti stessi ed ai cittadini residenti. La transizione verso la destinazione sostenibile necessita dunque di un cambiamento culturale per la costruzione di una visione condivisa di turismo sostenibile dal lato della domanda e dell'offerta.



La figura rappresenta il quadro degli stakeholder coinvolti nello sviluppo della destinazione e da coinvolgere nel processo evolutivo. Al centro ci sono i turisti, artefici principali di tutte le relazioni e attorno ad essi si trovano tutti i soggetti territoriali. In alto si trova il soggetto pubblico di riferimento, la DMO, che deve garantire la circolazione delle informazioni, la formazione, il marketing interno, lo scambio culturale e la creazione di un network per l'approfondimento collettivo. Infine, la destinazione rappresenta un sistema aperto che si relaziona con i vari soggetti.

Tutto questo percorso è dettato soprattutto dalla capacità delle DMO di adattarsi e governare le nuove tendenze assumendo il ruolo di leadership e diventando il punto di riferimento per la comunicazione. L'obiettivo delle DMO deve essere quello di infondere fiducia e aiutare il turista nella scelta delle proprie esperienze. Per poter rimanere competitive all'interno del mercato le DMO devono elaborare dei modelli operativi di destination management anche mediante l'utilizzo di piattaforme che siano in grado di organizzare, gestire, promuovere e commercializzare la propria offerta in modo integrato. I Destination Management System rappresentano pertanto lo strumento più concreto per rispondere a questi bisogni.

Tenendo in considerazione tutti gli appunti fatti anche nei capitoli precedenti la mia proposta è che si crei un sito dove il turista abbia la possibilità di prenotare la propria vacanza ed i servizi annessi ad essa in una piattaforma nazionale che metta in risalto tutte le destinazioni ed i servizi che propongono un tipo di turismo sostenibile. Un modello del genere esiste già, ma non è a livello nazionale italiano, infatti nella piattaforma www.fairbnb.coop, è possibile aderire a un modello di turismo rigenerativo e più responsabile. La piattaforma si impegna a collaborare con le amministrazioni locali per proteggere la comunità dagli effetti collaterali del turismo. Una particolarità di questa piattaforma è che grazie alle commissioni che essa applica, il 50% di esse vengono utilizzate per finanziare un progetto a scelta nell'area di visita, mentre il resto viene utilizzato da Fairbnb.coop per mantenere la sua rete e le sue operazioni. Questa piattaforma mette le persone al di sopra del profitto e così facendo può innescare una vera economia circolare, ridistribuendo i profitti all'interno della comunità che li produce. Ha inoltre il vantaggio di essere una cooperativa italiana che paga le tasse in Italia, un progetto nato a Venezia e per Venezia, il quale promuove solo Host residenti e con al massimo una sola seconda casa sul mercato turistico. In definitiva agli Host non costa nulla, a chi viaggia non costa di più e i benefici vanno tutti alla città; quindi, tutti ne gioverebbero alla promozione di tale progetto, compresa la città, che avrebbe la possibilità di promuovere un turismo sostenibile finanziando i propri progetti con le commissioni della piattaforma.



Penso che questa sia un'iniziativa da cui prendere spunto anche a livello nazionale italiano. Pertanto, considererei la possibilità di creare all'interno del sito italiano del turismo: www.italia.it, oltre alle sezioni del menu: Dove andare e Cosa fare, una sezione dedicata al pernottamento e alla visita della città prendendo come modello generale le iniziative promosse dalla piattaforma FairBnb.coop.

Oltre che illustrare le bellezze ed i luoghi da non perdere, suggerirei di creare all'interno del sito un sistema di booking integrato/dynamic packaging che permetta la prenotazione e la vendita di pacchetti turistici che favoriscano un modello di sviluppo sostenibile, aiutando le amministrazioni e gli attori locali. Seppur con una commissione da dover pagare, d'altra parte, però, la finalità di questa commissione sarebbe per scopi utili e per sostenere le realtà locali allo sviluppo di modelli sempre più innovativi a cui dar valore. Ovviamente il sito a livello nazionale dovrà interagire con le Regioni, i Comuni, le realtà locali e le DMO. Quindi dovranno essere presi in considerazione tutti i soggetti sia pubblici che privati per creare una piattaforma a livello nazionale che sia supportata a livello territoriale e che sappia valorizzare e dar voce anche alle comunità locali, tenendo conto anche delle differenze.

A livello territoriale la preparazione preliminare di una strategia di dati per il turismo definito intelligente e il relativo piano di esecuzione è un'attività cruciale. Definire un

chiaro percorso di sviluppo del turismo aiuta a dettagliare e combinare al meglio i tanti elementi da tenere conto. La strategia dovrebbe essere adattata alle esigenze della destinazione e volta a comprendere i punti di forza attuali e le aree di miglioramento. È quindi consigliabile che le DMO guidino la strategia al fine di aumentare l'accessibilità e la sostenibilità delle destinazioni, tenendo conto della qualità di vita dei residenti. Abbracciare un paradigma di turismo sostenibile nel management delle destinazioni richiede una combinazione di miglioramento delle competenze e un cambiamento culturale all'interno delle DMO, e più in generale nell'ecosistema turistico. Le soluzioni devono essere supportate anche da tecnologie abilitanti che consentano l'analisi dei dati dei flussi. Come, ad esempio, investire in architetture IT, includendo sia software open source che proprietari. Queste tipo di soluzioni hanno la possibilità di soddisfare scopi diversi degli stakeholder interni (i responsabili delle decisioni potrebbero voler disporre di strumenti di visualizzazione e simulazione, mentre gli analisti di strumenti di integrazione di dati). Il rafforzamento della collaborazione tra le DMO e il settore privato è un aspetto cruciale per una strategia di turismo sostenibile.

Pertanto, una migliore analisi e gestione dei dati può anche migliorare il rapporto tra il settore turistico e l'ambiente della destinazione, producendo impatti positivi nella società. Questi ultimi possono tradursi per esempio in migliori esperienze turistiche, nonché una migliore gestione dei flussi turistici per aumentare il benessere dei locali e per ridurre gli oneri turistici sull'ambiente naturale e urbano, creando una destinazione più sostenibile. Il miglioramento dell'efficienza complessiva dell'ecosistema turistico attraverso soluzioni smart può anche migliorare la trasparenza generale e l'inclusione delle comunità locali. In questo contesto di sostenibilità gli affitti brevi hanno un ruolo di notevole importanza, poiché possono inserirsi in un modello di viaggio ritenuto sostenibile (turismo 3.0).

Se da una parte il governo centrale ha aiutato quest'azione offrendo la possibilità di ristrutturare grazie e degli incentivi fiscali gli alloggi, anche a uso turistico, in modo tale da recuperare parte del patrimonio immobiliare da immettere nel circuito degli affitti brevi senza la necessità di ulteriore cementificazione, ma nel pieno rispetto dei più avanzati criteri di ecosostenibilità, dall'altro la destinazione per limitare la diffusione di locazioni turistiche brevi, può inserire un tetto massimo disponibile di appartamenti

nelle varie piattaforme, e consentire ai gestori una durata di affitto, al termine della quale ci deve essere un cambio (vedi il caso Venezia).

In conclusione, il recupero della sostenibilità da parte delle destinazioni rappresenta un obiettivo strategico di lungo periodo non più evitabile. Tuttavia, l'affermarsi di buone pratiche sui temi della sostenibilità necessita ancora di essere integrata nei processi decisionali, nelle scelte strategiche e nelle politiche di governance promosse a tutti i livelli. Nei prossimi anni, la sfida delle destinazioni si giocherà sotto il punto di vista della competitività e sostenibilità, le destinazioni non potranno essere competitive se prima non saranno sostenibili a livello ambientale, sociale ed economico.

L'intera industria è chiamata ad innovare le sue strategie: la conservazione degli equilibri dell'ecosistema e l'innovazione strategica prioritaria e non rinviabile delle destinazioni e delle imprese turistiche. La sostenibilità rappresenta per questo una frontiera di ricerca ancora ampiamente da esplorare però che può essere raggiunta solo con una vera politica di destinazione e di prodotto a livello territoriale che ad oggi non è ancora pervenuta.

6.2 Soluzioni legate all'Overtourism

Per quanto riguarda le criticità relative all'overtourism le cause possono essere molteplici e differenti a seconda delle varie località. Rilevanti sono i cambiamenti della società, come la crescente mobilità delle persone e la facilità con cui i turisti riescono a raggiungere le maggiori destinazioni attrattive. Pertanto, per ideare delle strategie è necessario tener conto le idee e le aspettative della popolazione residente, anche per quanto riguarda le esigenze e adottare soluzioni che non incidano negativamente sulla qualità della permanenza turistica. Gli sviluppi tecnologici devono essere presi in considerazione poiché danno la possibilità di controllare i flussi di visitatori e in caso estremo limitare le visite. Ad esempio, l'uso di app per la gestione dei flussi turistici potrebbe distribuire le presenze in maniera uniforme, si potrebbero effettuare delle offerte in bassa stagione. Le limitazioni d'ingresso devono essere ben studiate tenendo conto della località e della capacità ricettiva della destinazione. Questa "chiusura" è chiamata Gated-Tourism, la quale delimita le entrate in un determinato luogo in un determinato periodo. L'adozione di strategie del genere, non solo riuscirebbe a limitare

i flussi turistici, ma allo stesso tempo riuscirebbe anche ad attrarre turisti di “qualità”. Questi sarebbero infatti disposti a pagare per poter accedere a certe mete, o a visitarle in determinati periodi. Sicuramente un turista del genere sarebbe davvero interessato a visitare una destinazione in maniera slow e autentica, preservandone i territori.

Per apporre queste innovazioni è necessario un grande lavoro di raccolta dati sui flussi turistici, monitorando i loro spostamenti, e applicando le giuste normative per la gestione del territorio. Adottare una politica dei prezzi può essere un’azione da sfruttare per l’amministrazione locale per diminuire l’afflusso dei turisti in alta stagione, quando i prezzi sono più alti, e favorire gli accessi nei periodi di bassa stagione, con prezzi più accessibili a tutti.

Per quanto riguarda Airbnb, e il caso di Venezia, è nata una campagna di sensibilizzazione chiamata #EnjoyRespectVenezia affinché i visitatori adottino dei comportamenti responsabili a tutela dell’ambiente, del paesaggio e dell’identità di Venezia e dei suoi abitanti. Ponendosi come obiettivo l’incremento della consapevolezza dell’impatto del turismo e sostenendo un modo di viaggiare responsabile. I contenuti di tale campagna sono stati promossi all’interno della piattaforma al fine di invitare i turisti a scoprire aree meno conosciute della città. Di particolare importanza per città così fragili è la diversificazione dei flussi turistici, aiutata grazie anche al marchio territoriale “Veneto, the Land of Venice”, il quale favorisce la delocalizzazione dei turisti verso città meno noti, in modo da decongestionare i punti di maggior afflusso e di destagionalizzare le mete verso periodi meno pressati dalla calca turistica.

Gli obiettivi potranno essere raggiunti solo grazie ad accordi con altre destinazioni regionali, coinvolgendo le OGD e puntare alla diversificazione dei flussi.

Per non parlare poi del problema crocieristico che da numerosi anni sta distruggendo le coste, e non solo di Venezia. A tal proposito, per sfruttare anche questo tipo di turismo, bisognerebbe gestire i flussi escursionistici per far in modo che la permanenza media si allunghi, proponendo programmi integrati e con il soggiorno di almeno una notte nelle strutture. Anche se questo punto è molto delicato e in passato ha rilevato numerose problematiche, sono convinto che la cooperazione tra le diverse parti possa essere vantaggioso sia per la Città che per le compagnie crocieristiche.

Il fenomeno dell'Overtourism si manifesta in contesti molto diversi tra le diverse destinazioni, ogni caso deve prevedere un'analisi territoriale, che porta a diverse azioni da intraprendere; quindi, non esiste un'unica soluzione che vada bene per tutti. In generale le amministrazioni locali possono intraprendere varie azioni per arginare questo grosso problema come: aumentare i servizi pubblici e i cestini per l'immondizia, incentivare la mobilità dolce, creare più aree verdi, promuovere aree meno turistiche, destagionalizzare, coinvolgere la popolazione locale, sensibilizzare i turisti verso comportamenti più responsabili, limitare il numero di turisti.

Il turista, d'altra parte, può limitare il proprio impatto ecologico, seguendo i principi del turismo responsabile. Tra le azioni che si possono intraprendere ecco un breve elenco: evitare le crociere (che hanno un impatto negativo sia sociale che ambientale, evitare le mete più visitate, se possibile viaggiare fuori stagione, scegliere di spostarsi con mezzi locali, limitare la produzione di rifiuti.

Per concretizzare quanto detto è fondamentale l'idea di cooperare tra tutti i soggetti delle destinazioni e non solo per dar via a un tipo di turismo sostenibile negli anni.

CONCLUSIONI

I vari aspetti trattati e le analisi condotte in maniera dettagliate in questo elaborato hanno l'obiettivo di comprendere e di saper gestire il funzionamento della sharing economy, in particolare il fenomeno di Airbnb, in relazione al territorio in cui ci troviamo. Sono stati analizzati, infatti, gli impatti economici e sociali della piattaforma sia a livello nazionale che regionale. In particolare, dell'impatto che ha avuto Airbnb a Venezia e di come la città abbia cercato di far fronte al problema con degli emendamenti e proposte di legge per contrastare il fenomeno delle locazioni turistiche a breve termine e il fenomeno dell'overtourism. Il ricettivo non tradizionale è una forma innovativa per vivere la vacanza in contatto con il territorio, la quale porta anche a dei rischi. Per poter godere appieno dei benefici di questi fenomeni bisogna riuscire a governarli, tenendoli sotto controllo e adottando delle norme che regolino le modalità. In questo modo tutti gli operatori potranno capire i lati positivi di questo cambiamento e di collaborare per creare sinergia.

A livello nazionale si sta prendendo sempre più consapevolezza delle problematiche e degli impatti che queste piattaforme hanno sul territorio, difatti queste piattaforme stanno favorendo sempre di più la disintermediazione delle destinazioni. Pertanto, il ruolo delle destinazioni in questo processo evolutivo è fondamentale per cercare di arginare il problema, avviando politiche di destination management. La regione Veneto, come abbiamo visto, sta cercando di fare da apripista per le altre regioni, istituendo il codice identificativo unico e l'adozione del DMS Deskline 3,0. Pertanto, penso che la realizzazione e gestione di una banca dati a livello nazionale sia indispensabile, e la gestione di tale banca sia alimentata dalle stesse regioni, inoltre sarà importante adottare il codice identificativo regionale, con un prefisso collegato a ogni regione. Per quanto riguarda le destinazioni devono essere organizzate tramite i DMS, e la collaborazione tra l'amministrazione locale e le piattaforme di sharing economy

potrebbe essere produttiva per l'intero territorio. Tra gli esempi che forse sono da prendere come modello troviamo quello francese e quello austriaco.

Infine, per quanto riguarda il fenomeno dell'overtourism propongo l'attuazione di programmi strategici per la destagionalizzazione mediante offerte formulate ad hoc, al fine di disincentivare il turismo considerato "mordi e fuggi" che sta distruggendo gli ambienti e le popolazioni locali.

BIBLIOGRAFIA

- APPOLLONIO R., CAROSELLA G., (2021), *Come aprire un bed & breakfast in Italia*, Franco Angeli, Milano
- KOTLER P., BOWEN J., MAKENS J., (2018,) *Marketing del turismo*, Pearson, Milano
- MARCHIORO S., MIOTTO A., (2018), *La governance del turismo nell'era digitale*, Gallica 1689, Bolzano
- MARCHIORO S., MIOTTO A., (2022), *Ripensare il futuro del turismo, verso la destination sustainability*, Franco Angeli, Milano
- PELLEGRINI D., (2017), *Sharing economy, perché l'economia collaborativa è il nostro futuro*, Hoepli, Milano

SITOGRAFIA

www.accademiacreativaturismo.it

www.bancaditalia.it

www.collettiva.it

www.psicolab.net

www.federturismo.it

www.perfondazione.eu

www.viaggiarelibera.com

www.osservatorioturismoveneto.it

www.unwto.org

www.enjoyrespectvenezia.it

www.istat.it

www.enit.it

www.internetworldstats.com

www.federalberghi.it

www.airbnb.it

www.italia.it

www.ilsole24ore.com

www.regione.veneto.it/web/turismo

www.veneto.eu

www.lastampa.it

www.repubblica.it

www.corrieredelveneto.corriere.it

www.veneziatoday.it

www.insideairbnb.com

www.formazioneturismo.com

www.wearesocial.it

www.fairbnb.it

ALTRE FONTI

- Slide trattate a lezione dal Professor Stefan Marchioro
- L.R. Veneto n.23/2019, disposizione in materia di ricettività turistica, Bollettino Ufficiale della Regione del Veneto
- MiBACT, Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2023-2027
- Power Point sul Destination Management System
- Proposta PTA 2022-Direzione turismo
- Piano Strategico del Turismo del Veneto 2022-2024
- PDF sulle Smart Tourism Destinations in Europa
- PDF sullo studio dei DMS
- D.G.R n. 2286/2013, Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto
- L.R. Veneto n. 23/2019, Disposizioni in materia di ricettività turistica
- L.R. Veneto n. 11/2013, Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto
- PDF "Turismo digitale, sharing economy, OLTA, DMS: le nuove sfide per le destinazioni, Regione del Veneto
- Slide trattate a lezione del Dottor Roberto Squarcina e della Dott.ssa Valeria Mazzucato
- UNWTO, Tourism Highlights

- Decreto n.161 del 2021

RINGRAZIAMENTI

Giunto finalmente a questo grande traguardo della mia vita vorrei spendere ora proprio due parole per ringraziare tutte le persone che mi sono state vicine durante questo percorso di tre anni durante il periodo del covid-19, che sicuramente mi ha fatto vivere quest'esperienza in maniera diversa rispetto al normale, anche non lasciandomi piena libertà di frequentare e instaurare quei rapporti universitari duraturi per tutta la vita.

In primis vorrei ringraziare il mio relatore Stefan Marchioro per la pazienza e la dedizione che mi ha rivolto in questo percorso di scrittura della tesi, rispondendomi sempre all'istante alle mie mail, consegnandomi documenti utili e articoli recenti per le mie ricerche. Lo ringrazio per la sua disponibilità e per i suoi consigli, che sono sempre stati utilissimi per la continuazione dell'elaborato.

Ringrazio ora la seconda persona che più di tutti mi ha aiutato in questi lunghi anni, la mia fidanzata Anna, grazie a lei probabilmente non avrei ottenuto i risultati che sono arrivati, pomeriggi di schemi, interrogazioni e appunti elaborati ogni settimana. Per non parlare poi dell'aiuto che mi ha dato nella stesura e controllo dell'elaborato finale.

Ringrazio poi i miei genitori e mia sorella Lucrezia per avermi accompagnato in questo percorso, per avermi supportato e sopportato anche nei momenti più infelici e più deludenti oltre che quelli più felici e soddisfacenti lungo questo percorso.

Infine, ringrazio i miei compagni di università per essermi stati accanto durante le lezioni, con cui mi sono confrontato per lo studio delle materie e aver affrontato assieme tutti gli esami.