

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

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



Corso di Laurea Triennale in
Progettazione e Gestione del Turismo Culturale

COME AVVIARE UN'IMPRESA TURISTICA NEL 2022: IL PROGETTO B&B VALPANTENA

Relatore: Stefan Marchioro

Laureanda: Nordera Giulia

Matricola 1176740

Anno Accademico 2020/2021

INDICE

INTRODUZIONE	5
CAPITOLO 1: IL TURISMO E I SUOI ATTUALI SVILUPPI	6
1. Origine ed Evoluzione del Fenomeno Turistico	6
2. Definizione e Tipologie di Turismo	9
3. Il Turismo prima del Covid-19	10
3.1.Tendenze del Turismo Internazionale	10
3.2. Tendenze del Turismo Italiano	13
4. Il Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2017-2022	16
5. Il Turismo ai tempi del Covid-19: i nuovi sviluppi	20
CAPITOLO 2: LA DESTINAZIONE TURISTICA	25
1. I fattori che determinano i flussi turistici: Push e Pull	25
2. Definizione e concetto di Destinazione Turistica	28
3. Il ciclo di vita di una Destinazione Turistica	31
4. La gestione e lo sviluppo di una Destinazione Turistica	33
4.1.Destination Management	33
4.2.Destination Management Organization	37
4.3.Destination Management Plan	40
4.4.Destination Management System	42
4.5.Destination Management Marketing	43
CAPITOLO 3: IL TURISMO IN VENETO	48
1. Offerte Turistiche in Veneto	48
2. Analisi dei Flussi Turistici in Veneto prima e durante l'emergenza Covid-19 ..	52
3. Legge Regionale n.11/2013 "Sviluppo e sostenibilità del turismo Veneto" ...	58
4. Il Piano Strategico del Turismo Veneto	64
5. Azioni a sostegno delle Imprese e delle Destinazioni durante l'emergenza Covid-19	67
CAPITOLO 4: IL CASO DI VERONA	75
1. Il Turismo Veronese: contesto e offerta	75

2. Movimenti e Flussi Turistici prima e durante il Covid-19	78
3. Organizzazione di Gestione della Destinazione “Verona”	81
4. Destinazione Verona	85
5. Progetto Destinazione Lessinia	87
CAPITOLO 5: LE IMPRESE TURISTICHE	90
1. Definizioni e Tipologie di Imprese Turistiche	90
2. Le Strutture Ricettive	93
3. Bed & Breakfast: offerta e servizi	96
CAPITOLO 6: IL PROGETTO B&B VALPANTENA	100
1. Ubicazione e breve storia della Valpantena	100
2. Da cosa nasce l’idea del progetto?	102
3. Offerta Turistica e Ricettiva della zona della Valpantena	103
4. Proposta Strategica per Lanciare un’Impresa Turistica nel Mercato Attuale .	106
CONCLUSIONI	108
BIBLIOGRAFIA	109
ALTRE FONTI	109
SITOGRAFIA	111
RINGRAZIAMENTI	112

INTRODUZIONE

Nel seguente elaborato ho deciso di descrivere come la situazione attuale abbia portato un cambiamento nel modo di fare turismo e di conseguenza come una nuova attività ricettiva deve comportarsi nel 2022 a seguito dei mutati cambiamenti nella domanda e nell'offerta turistica. Il progetto B&B Valpantena analizzato è un progetto reale e una mia esperienza diretta che si realizzerà nel corso di quest'anno.

La tesi è suddivisa in sei capitoli. Il primo capitolo introduce il fenomeno del turismo, dalle origini ai giorni nostri, e descrive i concetti principali essenziali per comprendere la materia. Il capitolo continua con un'analisi del turismo prima del Covid-19, dove vengono analizzati i principali flussi turistici e il Piano Strategico per il Turismo "L'Italia è un Paese per Viaggiatori" 2017-2022, e si conclude con le analisi dei flussi turistici durante la pandemia e le previsioni per il futuro.

Il secondo capitolo parla delle destinazioni turistiche, definisce il concetto di destinazione turistica, descrive i principali aspetti che caratterizzano i flussi turistici e il ciclo di vita di una destinazione. Infine analizza come oggi più che mai le destinazioni devono puntare su una gestione integrata per il loro sviluppo, spiegando e definendo i concetti di Destination Management, Destination Management Organization, Destination Marketing e i strumenti usati per la loro attuazione, quali il Destination Management Plan e i Destination Management System.

Nel terzo capitolo parla della Regione Veneto, descrive l'offerta turistica proposta dalla Regione, l'analisi dei flussi turistici nel Veneto prima e durante la pandemia da Covid-19 e gli interventi che la Regione ha intrapreso a sostegno del Turismo, quali la Legge regionale n.11/2013 in materia di Turismo e i conseguenti Piani Strategici Regionali per il Turismo e Piani Turistici Annuali.

Il quarto capitolo analizza Verona: la sua ricca offerta turistica, come città d'arte, ma non solo, e le analisi dei flussi turistici prima della pandemia e durante la pandemia. Inoltre descrive come Verona e la sua Provincia hanno deciso di organizzare la destinazione e il progetto intrapreso, quale Destination Verona. Infine ho deciso di analizzare il Progetto Destinazione Lessinia in quanto la struttura ricettiva che si intende avviare nel 2022 si trova nella Valpantena, una zona tra Verona e i Monti Lessini.

Il quinto capitolo riporta le leggi nazionali e regionali in materia di turismo, per quanto concerne le Imprese Turistiche, le Strutture Ricettive e in particolare il Bed & Breakfast, ovvero il caso di studio.

L'ultimo capitolo contiene le informazioni sulla Valpantena, la sua storia e la sua offerta turistica e ricettiva, e descrive come è nato il progetto e quali sono le idee attuali per lanciare la propria attività ricettiva nel mercato.

Capitolo 1: IL TURISMO E I SUOI ATTUALI SVILUPPI

1. Origini ed Evoluzione del Fenomeno Turistico

Le origini del fenomeno turistico risalgono fin dall'antichità, il desiderio di scoperta, di conoscenza e del nuovo negli individui è da sempre legato alle forme di spostamento più simili al viaggio moderno.

Le prime forme di spostamento discendono dagli antichi Egizi che compivano dei pellegrinaggi verso le località da loro ritenute sacre, anche nella Grecia antica si viaggiava per raggiungere santuari ed oracoli, per le cure termali ma anche per gli eventi sportivi come le Olimpiadi.

Con l'Impero Romano i viaggi furono facilitati grazie alla rete stradale con numerose vie di comunicazione e sorsero in questo periodo le prime strutture destinate ad offrire vito e alloggio ai viaggiatori: i *Stationes*. Inoltre i Romani furono i primi ad intendere gli spostamenti come occasione di svago con le prime forme di villeggiatura dei Patrizi nelle loro ville fuori Roma, attività tuttavia destinata alle classi sociali più elevate.

Alla caduta dell'impero Romano i viaggi divennero molto rari a seguito delle invasioni barbariche e le ville di campagna un tempo destinate alla villeggiatura divennero dei luoghi di difesa. Ma con il Medioevo i viaggi ritornarono, caratterizzandosi soprattutto nei pellegrinaggi religiosi degli individui che, muovendosi a piedi, si dirigevano in località dove si trovavano i più famosi santuari come: Padova, Roma, Canterbury Gerusalemme e Santiago di Compostela per i cristiani, e La Mecca e Medina per i musulmani, favoriti sia dalle vie di comunicazioni rese più accessibili che dall'ospitalità fornita dai vari ordini religiosi incontrati lungo il cammino. Dopo la Riforma Luterana i pellegrinaggi vennero meno nei paesi europei più coinvolti.

Durante il periodo delle esplorazioni geografiche comincia una nuova concezione di viaggio, basato sulla conquista dei nuovi territori e su l'avvio di attività commerciali con i paesi lontani.

Il Rinascimento segnò i veri cambiamenti che favorirono il fenomeno del turismo, grazie al miglioramento delle condizioni sociali e a un diffuso risveglio culturale, si inizia a viaggiare per apprendere nuove culture, usanze e costumi. Molti viaggiavano quindi per motivi di studio e numerosi artisti si recarono in Italia per conoscere e ammirare le bellezze paesaggistiche e i monumenti.

A partire dal 1600 con le grandi scoperte geografiche, l'invenzione della stampa e del miglioramento della qualità dei trasporti prende avvio il fenomeno del *Gran Tour*, che coinvolse soprattutto l'aristocrazia nordeuropea desiderosa di ampliare la propria cultura visitando i Paesi stranieri e ciò divenne presto una "moda". Il viaggio viene considerato come una essenziale esperienza educativa per i giovani aristocratici e borghesi che arricchivano la loro formazione studiando il mondo classico in Italia e Grecia, considerate sedi importanti di testimonianze storico e artistiche, dove visitavano città d'arte, rovine archeologiche e bellezze naturali. È grazie al *Gran Tour* che possiamo far risalire la nascita del turismo in senso moderno, tuttavia il turismo è ancora un fenomeno di élite, destinato a pochi.

Nella seconda metà del Settecento, con il diffondersi delle idee romantiche, l'Italia attrae molti viaggiatori alla ricerca del pittoresco e del tenebroso, questo genere di viaggio viene definito viaggio romantico. Sempre del XVIII secolo la Gran Bretagna inizia a giocare un ruolo fondamentale nella definizione dell'evento turistico con le prime strutture di accoglienza come stazioni di soggiorno climatico e balneo-terapico, che portarono alle prime destinazioni turistiche come Brighton. Inoltre

grazie allo sviluppo della ferrovia anche il trasporto marittimo ebbe la sua crescita e ciò permise ai viaggiatori di espandersi oltre il continente europeo, a partire dal 1838 ci furono le prime linee regolari del Nord Atlantico attraverso le quali gli americani riuscirono a raggiungere l'Europa.

Nel corso dell'Ottocento la Rivoluzione Industriale, delle migliori condizioni sanitarie, una maggiore culturizzazione e l'aumento delle disponibilità economiche portarono l'evoluzione radicale del fenomeno turistico. Gli individui cominciarono ad avere più tempo libero per dedicarsi allo svago, si prediligeva il mare in inverno e la montagna in estate ed è così che alcune località si confermarono come destinazioni turistiche come la Riviera Ligure e la Costa Azzurra. Di particolare importanza fu quindi il turismo balneare che portò allo sviluppo di località balneari e strutture dedicate, un esempio sono i primi stabilimenti balneari a Rimini e nel Lido di Venezia.

Il turismo iniziò a non essere più un fenomeno solo d'élite, ma aperto a molte persone in particolare dal ceto medio e addirittura ci furono alcuni centri dedicati alla classe lavoratrice.

In Inghilterra nel 1841 fu organizzato quello che poi verrà ricordato come il primo viaggio organizzato nella storia del turismo. L'ideatore e organizzatore dell'evento fu Thomas Cook, un imprenditore Inglese che creò la prima Agenzia di Viaggio, che prese il nome di "Thomas Cook Group". Grazie all'inaugurazione della Ferrovia Midland Country, Cook propose la prima gita collettiva da Leicester a Loughborough in treno al prezzo di uno scellino per ciascun viaggiatore e il pacchetto comprendeva anche il pasto. La strategia del suo successo fu stampare la proposta su molti volantini che attirarono ben 570 persone. In seguito aprì la sua agenzia di viaggi e organizzò molti altri viaggi organizzati con dei veri e propri pacchetti turistici, estendendosi in tutta Europa e più avanti nel tempo anche nei paesi più esotici.

Thomas Cook fu il primo a capire le potenzialità del viaggiare, egli riscrisse l'idea di viaggio trasformandola da un'esperienza individuale a un'esperienza collettiva da condividere.

Verso la fine dell'Ottocento la borghesia Inglese e Nordamericana alla ricerca di nuove mete dove soggiornare posero le basi per un turismo invernale in destinazioni come St. Moritz, Chamonix e Cortina D'Ampezzo. Sorgono così le prime associazioni con finalità turistica ed escursionistica tra le quali i Club Alpini in Italia, Inghilterra, Austria e Germania. Il Club Alpino Italiano nasce a Torino del 1863, mentre nel 1894 a Milano viene fondato il Touring Club Ciclistico Italiano, oggi Touring Club Italiano associazione non profit che si occupa di turismo, cultura e ambiente.

In Italia all'inizio del 1900 il fenomeno turistico si sviluppa ponendo le basi per i primi interventi normativi in materia turistica: la legge del 11 dicembre 1910 consentì allo Stato di percepire una percentuale sulle rendite degli alberghi da impegnare nella realizzazione di opere di conservazione e miglioramento del territorio italiano.

Alla vigilia della Prima Guerra Mondiale il turismo del vecchio continente aveva raggiunto un buon livello di sviluppo, ma gli eventi bellici condizionarono negativamente il turismo su scala globale.

Nel dopoguerra diversi governi europei, consapevoli del fatto che l'afflusso di turisti avrebbe potuto contribuire alla ripresa economica, iniziarono a considerare il turismo un settore strategico nel quale intervenire a livello nazionale attraverso l'adozione di vere e proprie politiche per la valorizzazione delle destinazioni. In Italia, dunque, sulla scia degli altri paesi, venne costituito l'ENIT, l'Ente Nazionale per le Industrie Turistiche e vengono anche costituite le Aziende Autonome delle stazioni di Cura Soggiorno e Turismo per il sostegno delle località turistiche.

Per quanto il periodo tra le due guerre mondiali non sia stato un momento favorevole per il turismo a causa di ovvie ragioni socioeconomiche e politiche, si affermarono comunque delle tendenze socioculturali tra cui l'inversione della stagionalità: iniziarono a preferire il turismo montano in

inverno grazie all'affermarsi degli sport sulla neve e il turismo marittimo in estate grazie al diffondersi delle mode dei bagni di mare e dell'abbronzatura. Inoltre, è solo grazie al riconoscimento delle ferie retribuite ai lavoratori, alla diffusione della motorizzazione e allo sviluppo dei trasporti intercontinentali, che in questo periodo il turismo diviene una pratica anche per le classi popolari.

Negli anni dei regimi in Germania e Italia si assiste al turismo veicolato che consisteva in treni popolari, centri vacanza organizzati per gli impiegati e per gli operai dell'apparato bellico in apposite località, e avveniva con l'intento di controllare le variabili sociali messe in moto da un fenomeno considerato pericoloso in quanto sinonimo di democratizzazione.

Nel secondo dopoguerra, merito di una generale stabilità creatasi in campo internazionale e all'avvento del cosiddetto periodo d'oro e quindi al rapido sviluppo economico, che in Europa si afferma il turismo di massa così come è noto ai nostri giorni. Il famoso periodo dal 1945 al 1973 dei "Trenta gloriosi" permise un riequilibrio tra le classi sociali: l'allungamento della durata dei congedi remunerati e la conquista del benessere economico consentirono l'estensione della pratica vacanziera a tutti gli strati sociali. Il turismo di massa ebbe inizio negli anni 50 in America e negli anni 60 in Europa per poi divenire intercontinentale dagli anni 70.

Si assiste a uno sviluppo turistico relativamente standardizzato, caratterizzato da un soggiorno medio per un periodo continuativo abbastanza lungo, solitamente 15/20 giorni, con la famiglia, prevalentemente balneare d'estate e legato allo sci d'inverno e a una ripetizione delle destinazioni prescelte ogni anno.

A cavallo tra il XX e il XXI secolo il tempo delle vacanze inizia a conoscere nuovi ritmi: i soggiorni brevi si affiancano a quelli lunghi e si assiste così a una graduale evoluzione del tempo dedicato allo svago, utilizzato per partenze più numerose e frequenti con soggiorni più brevi.

Grazie alla globalizzazione con all'abbattimento delle barriere geopolitiche e all'affermarsi dei voli low cost si assiste a un notevole ridimensionamento delle distanze, inoltre i sistemi della comunicazione e dell'informazione hanno subito un analogo sviluppo con l'evoluzione di internet e i social network.

In questo modo il turismo è riuscito a diversificare la sua offerta delle destinazioni con la proposta di nuovi tematismi e di nuove esperienze di fruizione turistica per rispondere alle sempre più rinnovate esigenze del pubblico turistico. Inoltre sono cambiati anche i processi decisionali alla base della domanda turistica dei tempi turistici: la permanenza media si è ridotta anche grazie all'affermarsi di nuove di fruizione come il last minute, i weekend lunghi o gli short break. La molteplicità di stimoli legati al turismo ha comportato a una ridistribuzione dei momenti di vacanza che consente all'individuo inteso come turista di soddisfare sempre un maggior numero di interessi e bisogni.

Tutto ciò spiega la crescita esponenziale della domanda turistica tra il 1990 e il 2019 che ha portato a un raddoppio degli arrivi turistici internazionali. Negli ultimi decenni il turismo da uno sviluppo di massa prova ad affermare esperienze sempre più autentiche incentivate dalla diffusione della sharing economy.

Nella primavera del 2020 in Italia e successivamente nel mondo il turismo ha subito un forte calo a causa della pandemia mondiale Sars-CoV-2, le previsioni fatte dai maggiori organi in materia di turismo prevedono che il mercato turistico potrà tornare ai livelli pre-pandemia entro 3 anni.

2. Definizione e Tipologie di Turismo

Anche se tra le due guerre mondiali si capirono già le potenzialità globali del turismo solamente dopo la seconda guerra mondiale i maggiori stati del mondo decisero di organizzarsi nella Unione internazionale delle organizzazioni ufficiali di viaggio (IUOTO). Nel 1970 l'Assemblea generale si riunì a Città del Messico e adotta lo statuto dell'Organizzazione mondiale del turismo e nel 2003 diventa un'agenzia specializzata delle Nazioni Unite con sede a Madrid e nel 2005 subentra la decisione di chiamarla United Nations World Tourism Organization (UNWTO).

L'UNWTO ha il compito di coordinare le politiche turistiche e promuovere lo sviluppo di un turismo responsabile e sostenibile, vi partecipano 158 stati e l'Italia vi partecipa dal 1978. L'Organizzazione mondiale del turismo ha dato delle specifiche definizioni ai concetti di turismo e turista per poter dare una definizione univoca e linee guida specifiche che permettessero la misurazione e la compatibilità del fenomeno turistico.

L'UNWTO definisce oggi il turismo come *“L'insieme delle attività svolte da chi si allontani temporaneamente dal proprio luogo di residenza e di lavoro per una molteplicità di scopi diversi dallo svolgimento di attività retribuita nel luogo di destinazione; per un periodo superiore ad un giorno e inferiore ad un anno”*. Dunque il concetto di turismo viene spiegato in relazione a spazio, tempo e durata di uno spostamento che sia motivato non da scopi di lavoro, e quindi la motivazione è la pulsione che spinge i visitatori a viaggiare.

Il Turista viene così definito da UNWTO: *“chiunque viaggi verso luoghi diversi da quello in cui ha la residenza abituale, al di fuori del proprio ambiente quotidiano, per un periodo di almeno una notte ma non superiore a un anno e il cui scopo sia diverso dall'esercizio di un'attività remunerata nel luogo dove si reca”*. E ha specificato la differenza tra Turista ed Escursionista, con la seguente definizione di escursionista: *“chiunque viaggi verso luoghi diversi da quello in cui ha residenza abituale, al di fuori dal proprio ambiente quotidiano, per qualsiasi motivo, salvo che per lavoro retribuito nella destinazione in cui si reca, e la cui permanenza sia inferiore alle 24 ore”*.

L'UNWTO ha definito, all'interno del fenomeno turistico, le diverse forme che dipendono a seconda delle diverse tipologie di movimenti che avvengono tra la destinazione di partenza e quella di destinazione. A tal proposito si distingue:

- Turismo domestico: residenti in visita nel loro paese;
- Turismo Inbound: non residenti in visita in un paese straniero;
- Turismo Outbound: residenti in visita in uno o più paesi stranieri.

Per dare una chiave ancora più specifica al fenomeno possiamo ulteriormente suddividere le diverse forme di turismo in:

- Turismo Interno: corrisponde agli spostamenti del turismo domestico sommati al turismo inbound;
- Turismo nazionale: corrisponde agli spostamenti del turismo domestico con quello outbound.
- Turismo internazionale: corrisponde agli spostamenti del turismo inbound sommati con quello outbound;

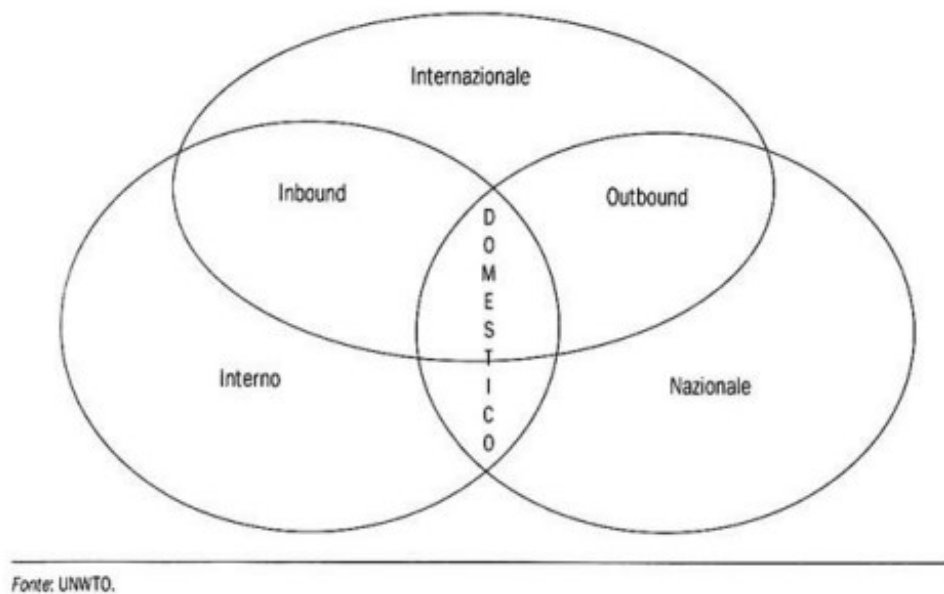


Figura 1 Grafico riguardante le tipologie di Turismo. Fonte UNWTO

3. Il Turismo Prima del Covid-19

Gli ultimi anni sono stati difficili per il mercato turistico in quanto è stato uno dei settori che maggiormente ha subito gli effetti della recente pandemia. Questo lo notiamo soprattutto dal fatto che prima della comparsa del Covid-19 il turismo ha raggiunto altissimi livelli conquistando un ruolo molto importante all'interno dell'economia mondiale e anche a livello nazionale.

Vediamo quindi quali sono state le inclinazioni del turismo a livello internazionale e in Italia.

3.1 Tendenze del Turismo Internazionale

Per poter capire come il turismo sia diventato un fenomeno a livello globale dovremmo analizzare alcuni aspetti cruciali, a livello economico sono stati ridotti i costi relativi al trasporto grazie alle compagnie low-cost, che hanno permesso l'accesso al viaggio a tutte le classi sociali, e l'abbattimento delle barriere geo-politiche con l'espansione dei confini ha permesso l'aumento della domanda e dell'offerta a livello internazionale.

La svolta decisiva è avvenuta con l'inizio del nuovo millennio grazie principalmente a Internet e all'avvento della sharing economy, un nuovo modello economico che parte dalle reali esigenze dei consumatori di condividere le loro esigenze. Tale economia di consumo condiviso viene definito come un modello di business in cui le attività sono facilitate dall'uso di piattaforma collaborative, che creano un mercato aperto per lo scambio e l'uso temporaneo di beni e servizi spesso forniti da privati. Dunque questo modello è in grado di integrare nella sfera economica anche quella sociale, inoltre ha aumentato l'offerta di beni e servizi riuscendo a creare anche occupazione.

Ed è proprio nel turismo che notiamo l'avanzata maggiore della sharing economy, un esempio lampante è AirBnB, una piattaforma che permette l'affitto di appartamenti turistici presente in tutto il mondo. Oggi la sharing economy sta passando alla social economy dato il ruolo sempre più attivo

delle persone all'interno della rete social, un cambiamento che vede i social più diffusi porre grande attenzione al segmento del travel on-line business.

Sicuramente le tecnologie di telecomunicazione applicate al turismo hanno rivoluzionato il mondo dei viaggi e del turismo per le modalità facili e immediate di ricerca, informazione e prenotazione degli elementi costitutivi della vacanza. Il turista ha un ruolo attivo nel programmare la vacanza e ciò avviene grazie alle OLTA, le agenzie di viaggio online che svolgono il ruolo di intermediari turistici online, per esempio Booking, Expedia, Tripadvisor. Offrono un servizio comodo e veloce che, permettendo il confronto con diverse tariffe di uno stesso prodotto o servizio, fanno sì che il viaggiatore prenoti la soluzione più adatta alle sue esigenze in base alle varie proposte. Inoltre grazie al sistema di recensioni i turisti possono condividere le proprie esperienze di viaggio, rendendo molto affidabili le agenzie di viaggio online.

Le OLTA si sono rivelate degli strumenti di promozione molto utili per gli operatori delle strutture ricettive, fungendo appunto da intermediarie, poiché rappresentano grandi canali di distribuzione e offrono una visibilità che le strutture ricettive da sole difficilmente riuscirebbero a ottenere. Tuttavia le commissioni richieste dalle OLTA per i servizi di promo-commercializzazione offrono spesso bassi margini di guadagno agli albergatori.

Nell'era digitale la domanda turistica è in continua espansione e la tendenza principale è proprio la personalizzazione dei servizi e la ricerca di esperienze autentiche, va però menzionato che il turista potrebbe essere esposto a rischi e non sapere più a chi rivolgersi per eventuali diritti o indennizzi da eventuali danni. Sul versante dell'offerta destinazioni e imprese turistiche si sentono sempre più minacciate da questi servizi online. A soffrire maggiormente la competizione delle OLTA sono le piccole e medie destinazioni turistiche non organizzate come Roma e Venezia, che risentono della guerra dei prezzi inflitta dalle OLTA e ciò può rischiare nei casi meno organizzati la completa dipendenza dalle OLTA.

Per affrontare il cambiamento le destinazioni e le imprese turistiche devono organizzarsi per essere competitive nel mercato attuale e possono farlo attraverso:

- L'alleanza con le OLTA, con i portali di metasearch (come Trivago, dei comparatori di tariffe online che applicano le commissioni alle OLTA o ai siti di prenotazione) o con i colossi della sharing economy, che rilasci un rapporto paritario tra le parti coinvolte. Lo vediamo nelle grandi destinazioni organizzate come Londra, Parigi e Berlino.
- Avviare la costruzione di un marketplace turistico con l'adesione di molte Destination Management Organization e Imprese del settore, attraverso il Destination Management System, cioè sistemi online che hanno il ruolo di gestire in modo integrato tutte le funzioni tipiche delle Destination Management Organization quali: informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione.

Gli operatori turistici devono quindi imparare a gestire il cambiamento cercando di sfruttare queste tecnologie seguendo il modello di Spagna, Francia, Gran Bretagna, Austria, Germania e Slovenia.

È giusto avere consapevolezza e conoscenza dei canali online e i DMS sembrano essere il mezzo adeguato a contrastare e per non dipendere dalle OLTA nel mercato turistico.

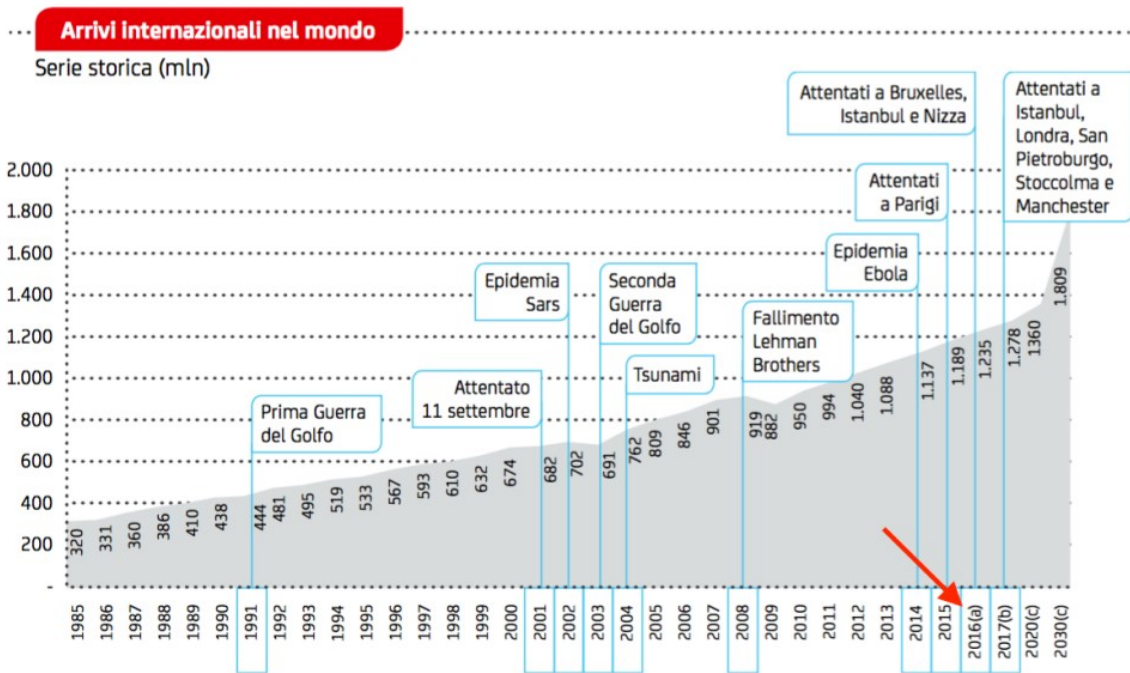


Figura 2 Arrivi Internazionali nel mondo. Serie storica in milioni. Fonte UNWTO.

Per tutti questi motivi sopraelencati il fenomeno turistico è in costante crescita aumentando il numero degli arrivi turistici ogni anno ed è solo in parte danneggiato da eventi globali che hanno rallentato il flusso dei viaggi.

Come si evidenzia dal grafico dal 1985 al 2017 gli arrivi internazionali nel mondo sono passati da 300 milioni a 1 miliardo e 278 milioni, e i principali rallentamenti di flusso sono stati causati da eventi come le due guerre del Golfo del 1991 e 2003, l'attentato dell'11 settembre 2001 alle Torri gemelle di New York e alla crisi economica mondiale causata dal fallimento della società finanziaria Lethman Brothers del 2008.

Nonostante le varie battute di arresto nel corso degli anni il fenomeno turistico ha continuato a crescere riuscendo a triplicare il numero degli arrivi internazionali e fino al 2019 rappresentava uno dei comparti economici maggiori con un'incidenza di circa il 10% del Pil a livello mondiale.



Figura 3 Risultati degli arrivi internazionali nel mondo dell'anno 2019. Fonte UNWTO

I dati registrati da UNWTO nel 2019 dimostrano che gli arrivi internazionali sono cresciuti del 4% raggiungendo 1 miliardo e 500 milioni di arrivi internazionali con 4 milioni di arrivi al giorno.

Seguendo questo trend di continua crescita l'UNWTO attraverso degli studi ha previsto che nel 2030 gli arrivi internazionali arrivino a 1.8 miliardi, tuttavia la pandemia globale iniziata nel 2020 ha cambiato le carte in tavola e al momento non si possono confermare questi dati.

Analizzando il grafico relativo agli arrivi internazionali nei diversi continenti del 2019 notiamo che l'Europa si conferma la meta per eccellenza, registrando 742 milioni di arrivi e quindi la metà (51%) degli arrivi internazionali totali nel mondo; seguita poi da Asia e Oceania con 364 milioni di arrivi (25%) e nelle Americhe con 220 milioni di arrivi internazionali (15%). Possiamo notare una crescita degli arrivi internazionali in Africa e in Medio Oriente con rispettivamente un incremento degli arrivi internazionali del +6% e del +7% rispetto agli anni precedenti, raggiungendo in Africa 71 milioni di arrivi internazionali e in Medio Oriente 64 milioni di arrivi internazionali.

Francia e Spagna si dimostrano le mete più ambite per i viaggiatori internazionali in arrivo in Europa, mentre il Regno Unito subisce un leggero calo a causa dell'entrata in vigore della Brexit.

3.2 Tendenze del Turismo Italiano

Possiamo affermare con certezza che l'Italia è uno dei paesi più belli e affascinanti al mondo con la moltitudine di ambienti e paesaggi diversi storici e naturalistici. Lo conferma l'UNESCO, cioè l'Organizzazione delle Nazioni Unite per l'educazione, la scienza e la cultura, dichiarando l'Italia il paese al mondo con più patrimoni dell'umanità, ben 59 siti certificati che comprendono il patrimonio naturale, il patrimonio culturale e il paesaggio culturale.

Per questo motivo il turista è affascinato al viaggio in Italia e un'indagine statistica ha confermato che il 37% della popolazione mondiale sceglierebbe il nostro paese come meta delle loro vacanze. L'Italia dispone di un'offerta turistica ampia comprendente il turismo balneare, montano, termale,

culturale, religioso, ma anche le nuove tendenze al turismo enogastronomico, al cicloturismo, al turismo letterario e musicale.

Nel 2019 il turismo in Italia ha segnato il suo record storico arrivando a 437 milioni di presenze, quasi il 2% in più rispetto all'ano precedente, e 131 milioni di arrivi turistici.



Figura 4 Movimenti turistici in Italia nel 2018. Fonte Istat.

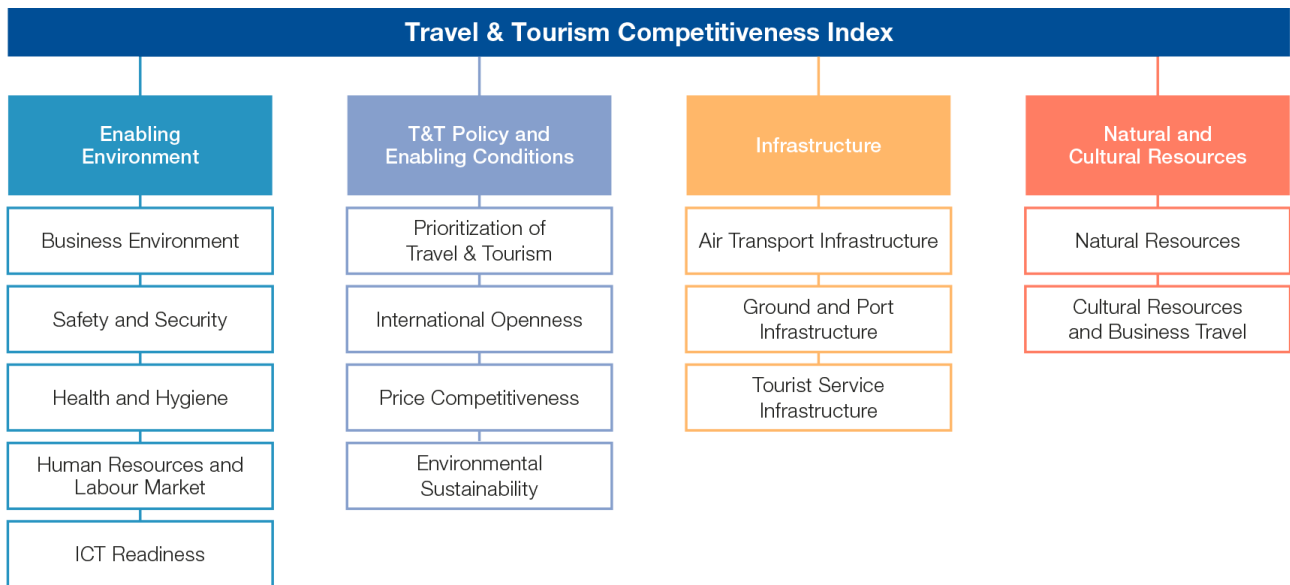
I turisti Tedeschi rimangono anche nel 2019 gli stranieri che più apprezzano in nostro bel paese, seguiti dai viaggiatori provenienti da Stati Uniti, Francia, Regno Unito e Cina.

Per quanto riguarda i territori Italiani più visitati risultano le grandi città d'arte i dati del 2018 riportano per prima Roma con 29 milioni di visitatori, seconde Venezia e Milano a parimerito con 12,1 milioni di visitatori.

Nel 2018 si confermano le regioni con il maggior numero di presenze turistiche il Veneto (16,1%), il Trentino Alto-Adige (12%), la Toscana (11,1%), l'Emilia Romagna (9,5%) e la Lombardia (9,1%) queste cinque regioni generano il 57,8% delle presenze turistiche in Italia.

Nel Sud e nelle Isole Italiane la maggior parte dei flussi turistici è dato dal turismo domestico, la clientela straniera preferisce mete come la Provincia autonoma di Bolzano, Veneto, Lazio e Lombardia.

Il "Travel & Tourism Competitiveness Intex" misura la capacità competitiva di ogni singolo Paese, è un sistema che mette in competizione i diversi Stati attraverso quattro macrocategorie: il contesto business, le leggi politiche, le infrastrutture, le risorse naturali e culturali. Inoltre le macrocategorie individuano quattordici fattori di competitività di una nazione dal punto di vista turistico che includono la sostenibilità ambientale, la sicurezza, il grado di priorità attribuito al turismo nelle politiche nazionali e le infrastrutture di diversa natura.



TOP 10 Competitive Countries in Travel and Tourism

Travel & Tourism Competitiveness Report 2019

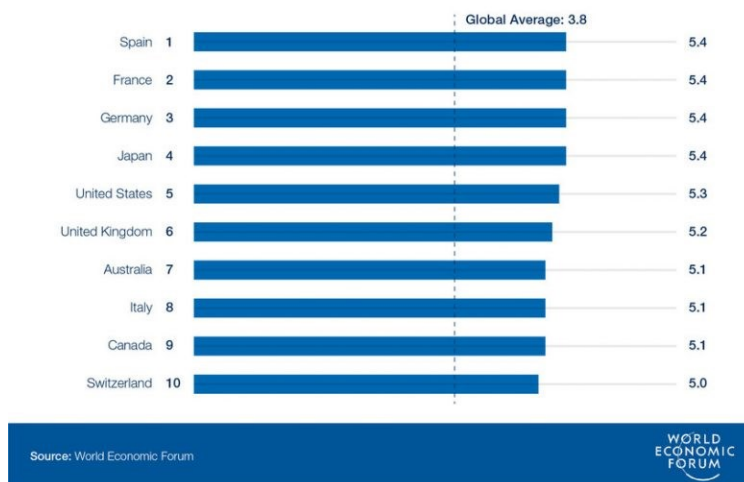


Figura 5 Travel Tourism Competitiveness Index e Report dei Top 10 Competitive Countries

In generale i risultati mostrano una crescita sana del settore dove la Spagna si configura la più competitiva per il terzo rapporto consecutivo e l'Europa si conferma la più competitiva al mondo. Nonostante l'Italia sia uno dei paesi che meglio beneficia di risorse naturali e culturali si classifica all'ottavo posto a livello globale. Il motivo principale è dato dal fatto che, sebbene i molteplici punti di forza dell'offerta turistica, si registra una scarsa gestione e organizzazione delle destinazioni. Possiamo parlare dell'inefficienza nella rete dei trasporti, dell'elevato costo delle infrastrutture e dei servizi e del contesto poco favorevole a sostegno delle imprese Italiane che impediscono il nostro paese a distinguersi dagli altri.

Tuttavia il turismo in Italia è uno dei settori che influenzano maggiormente l'economia producendo nel 2019 un Prodotto Interno Lordo Nazionale pari al 13%.

Per continuare a migliorarsi e per poter continuare ad essere competitivi nel mercato turistico globale è importante avere una programmazione chiara ed efficiente, che crei le basi per uno sviluppo turistico dal punto di vista economico, sociale e ambientale. Ed è per questi motivi che nel 2017 è stato pubblicato il Piano Strategico del Turismo 2017-2022.

4. Il Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2017-2022

Il Piano Strategico per il Turismo 2017-2022 “L’Italia è un paese per viaggiatori” è stato elaborato dal Direttore Generale della Programmazione e delle Politiche per il turismo del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, in accordo con il Comitato Permanente di Promozione del Turismo e coinvolgendo le associazioni di categoria e gli esperti del settore. Risponde alle esigenze di porre il settore turistico al centro delle politiche di sviluppo del Paese, si configura come un documento programmatico di indirizzo strategico sul turismo in Italia nell’ambito della visione organica, coerente e unitaria.

Il PST è basato su un doppio scopo: rafforzare il ruolo dell’Italia come Paese dell’arte e della cultura e governare lo sviluppo del settore turistico a livello globale. Si vuole far affermare l’Italia come una leader nel mercato turistico facendola diventare il Paese per eccellenza apprezzato per l’arte, la cultura, l’ambiente e la gastronomia.

Si vuole agire su le leve fondamentali come l’innovazione tecnologica e organizzativa, la valorizzazione delle competenze, la qualità dei servizi offerti, la tutela e la valorizzazione del territorio e del patrimonio culturale, ponendo particolare attenzione a uno sviluppo sostenibile e proponendo nuove destinazioni.

Il PST ha un orizzonte temporale di sei anni dal 2017 al 2022 e propone un sistema organizzato le cui linee strategiche perseguono quattro grandi obiettivi generali:

- Innovare, specializzare e integrare l’offerta nazionale;
- Accrescere la competitività del sistema turistico;
- Sviluppare un marketing efficace e innovativo;
- Realizzare una governance efficiente e partecipata nel processo di elaborazione e definizione del Piano e delle politiche turistiche.

Tali strategie, obiettivi e interventi sono stati tracciati nel rispetto dei seguenti principi fondamentali trasversali:

- Sostenibilità, il PST deve contribuire a rafforzare la sostenibilità del turismo nell’ambito dell’ambiente, del territorio, della salvaguardia del patrimonio, del sistema socioeconomico della cultura e della cittadinanza. La sostenibilità è una strategia di sviluppo forte che ha l’obiettivo di migliorare il benessere e la qualità di vita delle persone per il presente e nel futuro.
- Innovazione, è necessario innovare prodotti, processi, tecnologie e organizzazione dell’attività turistica, innovare il mercato e le modalità di fruizione, creare competenze nuove e più avanzate, supportare la rivoluzione digitale e rendere più integrata la governance del settore turistico.
- Accessibilità, per essere efficace bisogna rafforzare l’accessibilità fisica e culturale dei luoghi e dei territori aperti alla valorizzazione turistica.

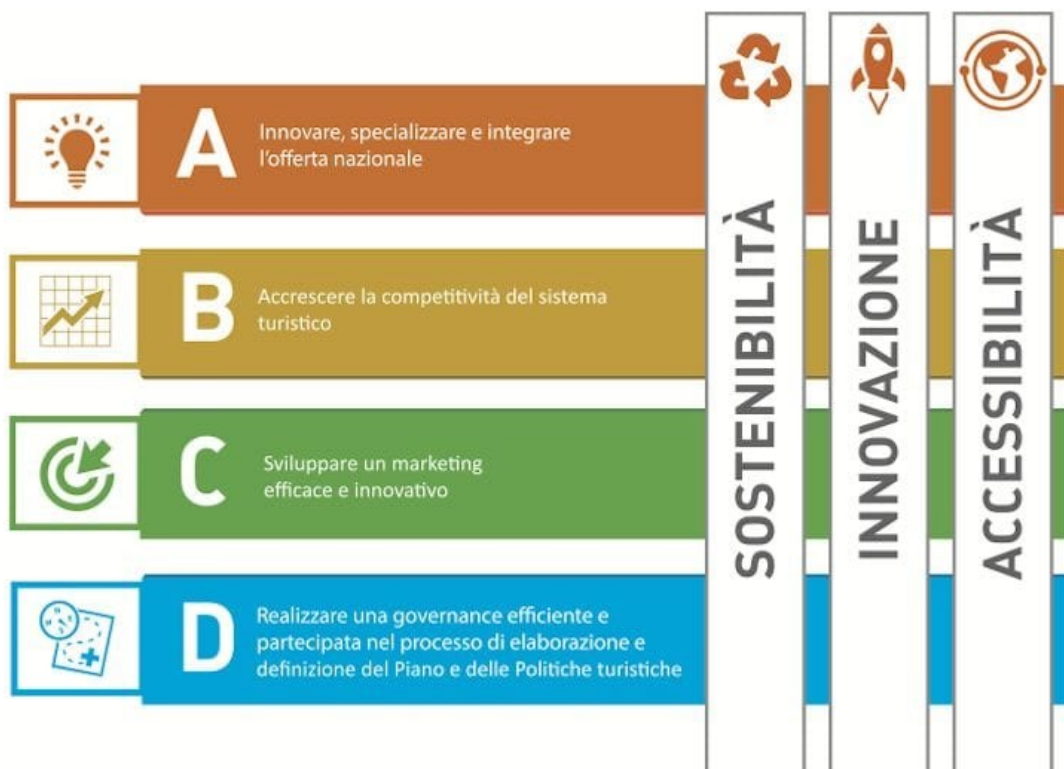


Figura 6 Obiettivi Generali del PST 2017-2022

Per mettere in atto tali principi si adotta un metodo aperto e partecipato al fine di aumentarne l'efficacia della programmazione turistica, crea quindi un nuovo "sistema organizzato" per il miglioramento della competitività turistica dell'Italia. Lavorano insieme per delineare il Piano e le sue fasi successive le Amministrazioni competenti, centrali e regionali, e tutti gli operatori del turismo italiano, pubblici e privati, attraverso tutti gli strumenti di condivisione.

Lo svolgimento del Piano Strategico di Sviluppo del Turismo viene realizzato seguendo sei linee di attività:

- Sessioni del Comitato Permanente, sono 6 e sono riferite a specifiche tematiche quali: Visione, Normativa, Offerta, Impresa, Marketing e Governance, ognuna di esse ha compiti e obiettivi identificati;
- Stati Generali del Turismo (Pietrarsa 2016), momento di riflessione e confronto diretto con le Regioni e gli operatori del settore allo scopo di raccogliere contributi per la redazione del PST.
- Piattaforma, Sito Internet e Canali Social, creazione di un sito appositamente dedicato al PST e l'attivazione di una piattaforma partecipativa dove poter consultare e confrontare online le diverse idee e dibattiti legati al futuro del turismo italiano.
- Azioni, iniziative rilevanti e coerenti con il PST da parte di Amministrazioni centrali e stakeholder del settore, inserite poi nei programmi annuali.
- Tavoli con Amministrazioni Centrali, collaborazione della Amministrazioni Centrali al fine di raggiungere gli obiettivi del PST, essi sono stati resi permanenti per mettere a sistema iniziative su scala nazionale.

- F. Tavoli con Regioni e stakeholder pubblici e privati, approfondimento dei temi rilevanti a livello nazionale con le Regioni e i principali stakeholder pubblici e privati del settore.

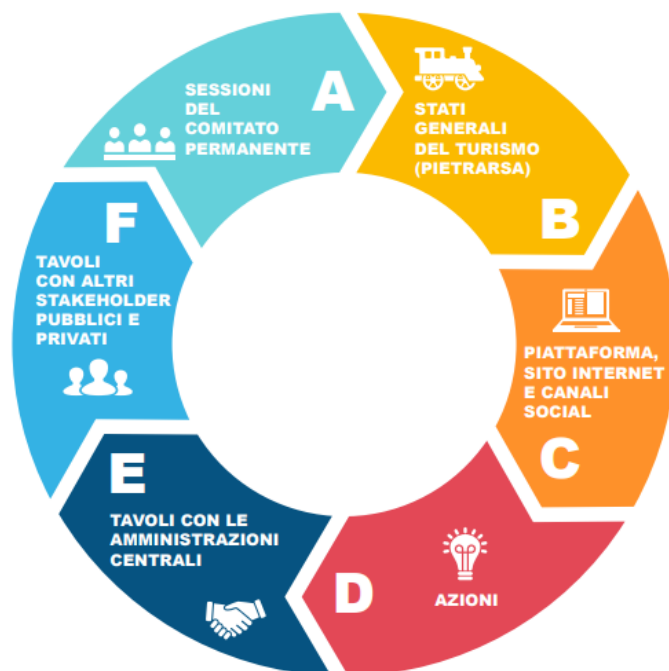


Figura 7 Fasi del Processo di elaborazione del PST

La visione del Piano Strategico del Turismo è quindi riaffermare la leadership dell'Italia nel mercato turistico, ponendo l'accento sulla bellezza del patrimonio e del territorio come un fattore di competitività e attrazione unico e distintivo.

Sono quattro le linee strategiche della visione del PST:

- **Territorio e Patrimonio**
Bisogna valorizzare il patrimonio e il territorio italiano attraverso la gestione durevole e la fruizione sostenibile e innovativa. Essi costituiscono la prima fonte di attrazione dunque è necessaria la promozione di esperienze uniche ed autentiche secondo le specificità di ogni territorio e paesaggio. L'Italia si contraddistingue per la differenziazione dell'offerta turistica, grazie alla moltitudine di territori e paesaggi diversi, ciò ci consente di essere competitivi sul mercato globale se si adoperano soluzioni organizzative e governare efficienti.
- **Competitività e Lavoro**
Per funzionare bene il sistema turistico nazionale deve migliorare la sua competitività, generare più valore aggiunto, incrementare la quantità e la qualità dell'occupazione turistica.
Le aree di miglioramento in tal senso riguardano l'innovazione tecnologica e organizzativa, le reattività delle trasformazioni del mercato, le competenze e le condizioni per l'attività delle imprese. È quindi opportuno intervenire prevedendo la riduzione di oneri fiscali, burocratici e regolamentari per le imprese, regolarizzare i rapporti di lavoro non dichiarati, regolamentare i nuovi modelli di business digitali e della sharing economy, dare un miglior sostegno finanziario alle imprese del settore e semplificando le procedure amministrative anche per i grandi progetti di investimento.

- **Il Turista al Centro**
L'esperienza di viaggio in Italia dovrebbe rispecchiare pienamente le richieste e le aspettative del cliente.
Bisogna riconoscere la centralità della domanda turistica, il viaggiatore è al centro della catena di valorizzazione del sistema turistico, è necessario rendere la sua esperienza memorabile e pienamente soddisfacente in modo da spingerlo a tornare e a influenzare altri viaggiatori a visitare il nostro paese.
- **Integrazione e Interoperabilità**
Il sistema di istituzioni e degli operatori del turismo deve essere pienamente integrato per poter favorire una collaborazione, dove vengono promosse scelte e responsabilità condivise. Entrambi i concetti riflettono l'esigenza di promuovere un'azione coordinata fra organizzazioni diverse ed eterogenee per dotare l'Italia di una visione unitaria della cultura e del turismo, migliorando le politiche dal lato della domanda e dell'offerta.



Figura 8 La visione del PST

5. Il Turismo ai Tempi del Covid-19: i Nuovi Sviluppi

Covid-19 è il nome attribuito alla malattia associata al virus SARS, una sindrome respiratoria acuta grave, già esistente nel mondo, che dal 2019 ha sviluppato un nuovo ceppo di coronavirus che non è stato precedentemente identificato nell'uomo.

Il nuovo coronavirus è stato individuato in Cina alla fine del 2019 e l'inizio del 2020, per poi cominciare a diffondersi in tutto il mondo dando inizio a una vera e propria pandemia. I danni provocati da tale virus hanno costretto i governi del mondo a intervenire drasticamente, limitando i contatti tra le persone, per evitarne la diffusione essendo un virus altamente infettivo.

Le restrizioni dovute alla pandemia hanno messo a dura prova i governi e le economie del mondo e uno dei settori principalmente colpiti è stato proprio il turismo, che ha subito un blocco del settore dovuto proprio alle limitazioni alla libertà di movimento delle persone.

L'Organizzazione mondiale del turismo (UNWTO) ha registrato nel 2020 una perdita 11 volte maggiore di quella percepita durante la crisi economica globale del 2009. Il settore del turismo ha registrato nel 2020 una perdita di 1.300 miliardi di dollari nel mondo e ovvie ricadute sull'occupazione, secondo l'UNWTO sono a rischio tra i 100 e i 120 milioni di posti di lavoro.

La crisi pandemica dovuta al virus Covid-19 ha causato gravi impatti sulla domanda e sull'offerta turistica, il 2020 è stato un anno nero per il turismo con un miliardo di arrivi in meno, dati che non sono mai stati così gravi nella storia del turismo. La paura del contagio e le numerose regole hanno frenato le persone di tutto il mondo a viaggiare.



Figura 9 Risultati degli arrivi internazionali del mondo nel 2020. Fonte UNWTO.

Come si evince dal grafico il crollo drastico del turismo corrisponde a un calo del 74% di arrivi internazionali nel mondo rispetto al 2019. Notiamo che il continente che ha sofferto l'impatto maggiore è l'Asia con un crollo di arrivi internazionali del 84%, essendo anche stato il primo continente a subire le cause della pandemia. Medio Oriente ed Africa subiscono entrambi un calo del 75% di arrivi internazionali, mentre le Americhe risentono del 69% in meno di arrivi turistici internazionali. In Europa si evidenzia un calo del 70% di arrivi internazionali, analizzando i dati in termini assoluti è stato il continente a subire maggiormente la pandemia con 525 milioni di arrivi turistici internazionali in meno.

L'Italia nel 2020 è stato il primo paese Europeo a essere fortemente danneggiato dalla pandemia iniziando il lockdown a marzo 2020 la stagione turistica italiana si è arrestata completamente per la primavera e ha subito gravi danni nell'estate per arrestarsi nuovamente nell'inverno tra 2020 e 2021 a causa del secondo lockdown. La crisi sanitaria ha determinato un drastico calo dei flussi turistici, sia in entrata che in uscita dal nostro paese: secondo L'Istituto Nazionale di Statistica nel 2020 i pernottamenti turistici stranieri in Italia sono diminuiti del 54,6% rispetto al 2019. Altrettanto i turisti italiani hanno ridotto drasticamente i viaggi all'estero preferendo, a causa delle limitazioni alla circolazione e delle misure sanitarie, i viaggi in Italia dove si evidenzia un calo dei pernottamenti interni del 32,2%. Così facendo è rimasta in Italia parte della spesa turistica destinata all'estero.

Dopo l'anno nero si è notata una prima ripresa nel 2021 con un aumento del 4%, quindi 15 milioni di arrivi internazionali in più rispetto all'anno precedente. Il turismo internazionale è riemerso moderatamente nella seconda metà del 2021, la somministrazione dei vaccini e l'allentamento delle restrizioni di viaggio hanno permesso la stimolazione della domanda turistica. L'Europa e le Americhe hanno registrato i risultati più forti, rispettivamente l'aumento del 19% e del 17% rispetto al 2020, mentre Medio Oriente ed Asia sono calati ancora rispetto al 2020, questo è dovuto anche al fatto che molte destinazioni sono chiuse ai viaggi non essenziali.



Figura 10 Risultati degli Arrivi Internazionali nel mondo del 2021. Fonte UNWTO

Anche per quanto riguarda l'Italia il 2021 ha subito una crescita rispetto al 2020, tuttavia i risultati pre pandemici sono ancora lontani. I risultati mostrano un'ottima ripresa estiva condizionata però dai primi mesi dell'anno a seguito dei provvedimenti restrittivi resi necessari per constatare la diffusione dei contagi da Covid-19.

Il trimestre estivo, in seguito alla possibilità di ripresa degli spostamenti, è stato quello migliore registrando tra luglio e settembre 177 milioni di presenze turistiche, un aumento del 31% rispetto al 2020, ma un calo del 14% rispetto al 2019. Si evidenzia che la domanda estera ha maggiori difficoltà di ripresa rispetto alla componente domestica che continua ad aumentare anche nel 2021, come nel 2020 quindi i turisti italiani preferiscono viaggiare in Italia.

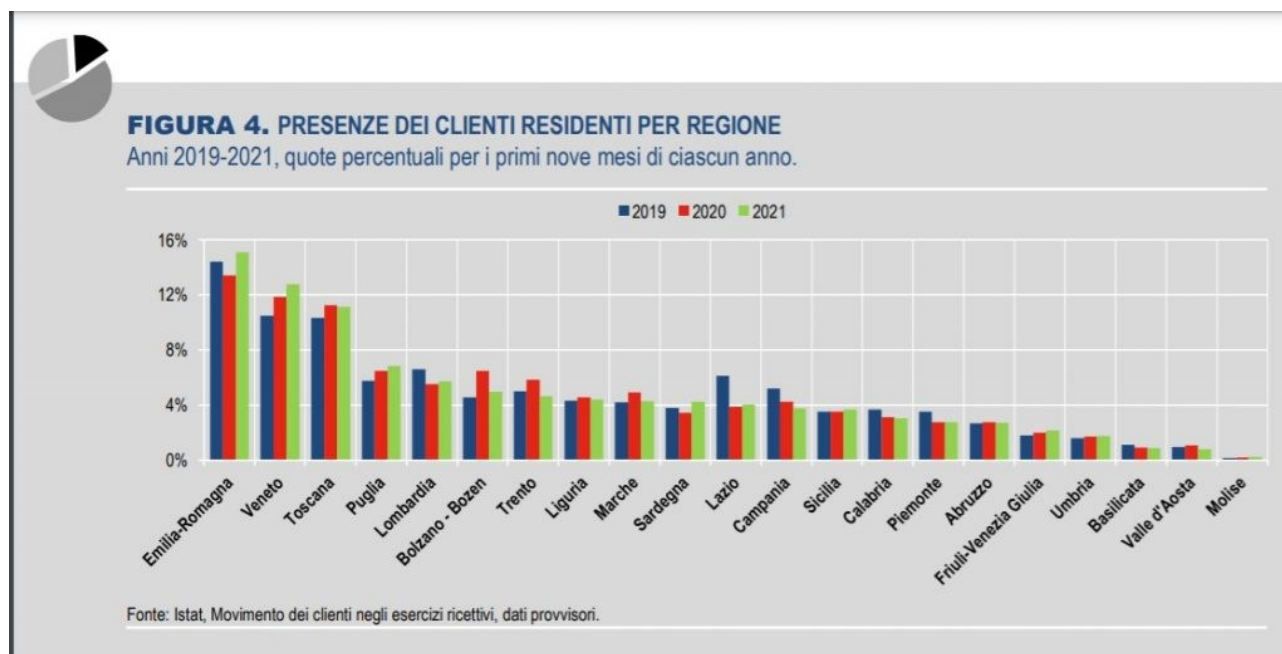


Figura 11 Confronto degli anni 2019-2021 tra presenze dei clienti residenti per regione. Fonte Istat

A livello regionale i dati relativi ai primi nove mesi del 2021 indicano un recupero delle presenze turistiche nelle Isole e nel Nord-est, mentre il Centro Italia mostra una crescita più contenuta rispetto al 2020.

Valle d'Aosta e il Trentino Alto Adige hanno subito l'impatto della pandemia, sia nella stagione turistica invernale 2020-2021, sia per quanto riguarda la crisi legata alla componente estera molto forte in queste regioni di confine. Nel grafico riportato la figura 10 si evidenziano le regioni maggiormente in sofferenza, notiamo quindi che anche il Lazio è stato duramente colpito a causa soprattutto del netto calo di turisti stranieri.

Le regioni più scelte dai clienti residenti, cioè dalla componente del turismo domestico nel nostro paese, sono l'Emilia Romagna, il Veneto, la Toscana e la Puglia aumentando addirittura il numero delle presenze complessive rispetto al 2019.

Il 2021 si chiude con la minaccia della variante Omicron, un'ulteriore sfumatura del Covid-19, che ha diminuito la domanda turistica alla fine dell'anno.

Oggi a febbraio 2022 in Italia i casi da coronavirus sono nuovamente in calo, rispetto a dicembre 2021, e il governo ha deciso di ridurre la maggior parte delle restrizioni a partire da Aprile 2022.

L'UNWTO ha evidenziato che il ritmo del turismo rimane lento e disomogeneo dovuto proprio alle differenti restrizioni e tassi di vaccinazione nelle varie regioni del mondo, tuttavia per il 2022 le prospettive sono buone: grazie all'eliminazione delle restrizioni (già in atto in paesi come Stati Uniti e Inghilterra), un maggiore coordinamento e un'informazione più chiara sui protocolli di viaggio la ripresa del turismo internazionale potrà essere una realtà soprattutto in Europa e nelle Americhe. Allo stesso tempo, in Asia e nel Pacifico un'ambiente economico difficile potrebbe mettere ulteriormente pressione sull'effettiva ripresa del turismo internazionale. Di seguito i possibili scenari riportati dall'UNWTO per il 2022:

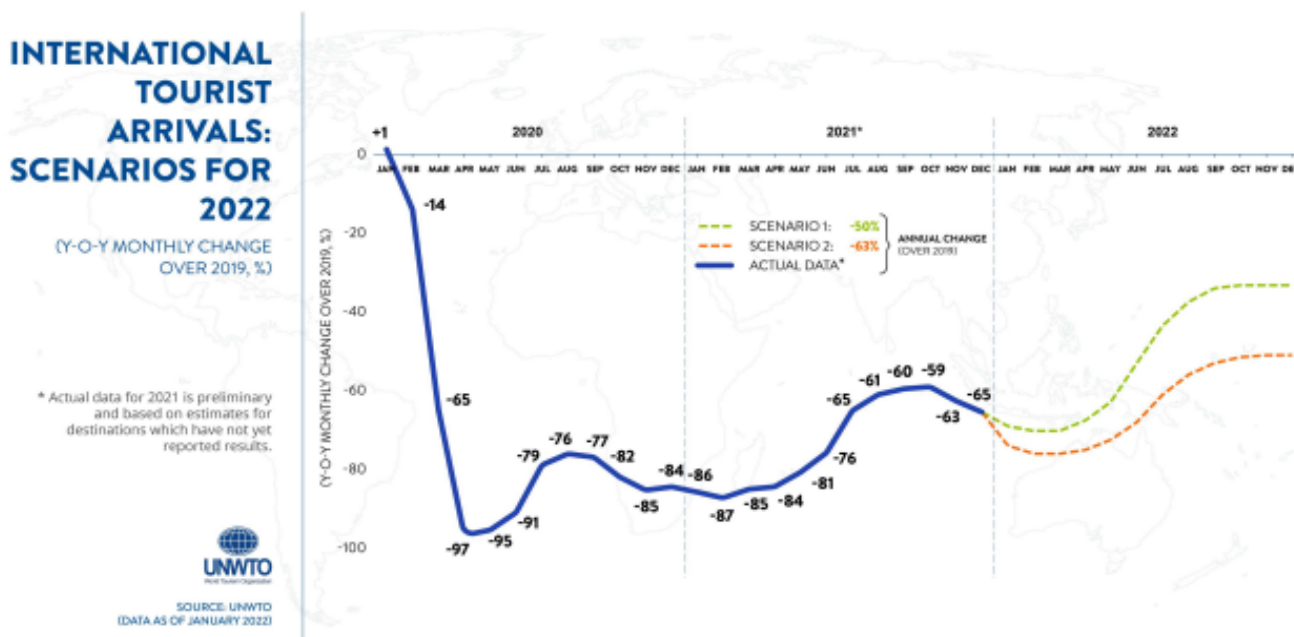


Figura 12 Arrivi turistici internazionali: scenari per il 2022. Fonte UNWTO

La maggior parte degli esperti dell'UNWTO si aspetta che gli arrivi internazionali tornino ai livelli del 2019 solo nel 2024.

L'UNWTO ha anche evidenziato come il turismo domestico stia guidando la ripresa del settore in un numero crescente di destinazioni. I viaggi vicino a casa, così come le attività all'area aperta, i prodotti basati sulla natura e il turismo rurale sono tra le principali tendenze di viaggio che modelleranno il settore nel 2022 ed è proprio a questo che dobbiamo puntare ora per rilanciare il turismo.

Zurab Pololikashvili, il Segretario Generale dell'UNWTO, ha dichiarato: "Questa crisi è un'opportunità per ripensare al settore turistico e al suo contributo alla persone e al pianeta; un'opportunità per ricostruire meglio verso un settore turistico più sostenibile, inclusivo e resiliente che garantisca che i benefici del turismo siano goduti in modo ampio e equo".

Il turismo post Covid-19 dovrà essere:

- un turismo più sostenibile nella proposta e più responsabile nella fruizione, bisognerà prestare attenzione alle politiche sostenibili e ai bisogni sempre più attenti dei clienti;
- più attento alla salute personale;
- più attento alla sicurezza della fruizione dell'esperienza turistica, bisognerà prestare maggior attenzione alla sanificazione, alla pulizia e al distanziamento sociale.
- di maggior prossimità, bisognerà investire su una pubblicità diretta a un turista domestico che avrà maggior sicurezza nel viaggiare in destinazioni vicine.

Capitolo 2: LA DESTINAZIONE TURISTICA

1. I Fattori che Determinano i Flussi Turistici: Push e Pull

Il geografo italiano Umberto Toschi durante il XVII Congresso Geografico Italiano a Bari nel 1957 espresse la sua opinione sul considerare l'elemento geografico nella definizione del fenomeno turistico. Evidenziò come il fenomeno turistico presenti nella sua indagine due regioni principali, oltre alla regione di transito: la regione di partenza o outgoing e la regione di destinazione o incoming.

Nel 1979 Leiper propose un modello turistico, poi aggiornato nel 1990, per spiegare il concetto di destinazione prendendo in considerazione tre elementi:

- il turista, il fattore umano che rappresenta il soggetto della vacanza;
- gli elementi geografici, le tre regioni prese in causa dal fenomeno turistico quella di partenza, di transito e di destinazione dei turisti;
- la filiera o industria turistica, il complesso di attività, imprese, organizzazioni coinvolte nel definire ed erogare il prodotto turistico.

Leiper sostiene che il fenomeno turistico sia rappresentabile come lo spostamento dei flussi di persone che, partendo dalle zone di origine, attraversano le zone di transito fino a raggiungere le aree meta di viaggio, ovvero le destinazioni turistiche.

Il Modello di Leiper, definito nel 1990, vuole spiegare quali sono i fattori che favoriscono i flussi turistici fra una regione generatrice e una regione di destinazione. Questi fattori vengono chiamati Push e Pull.

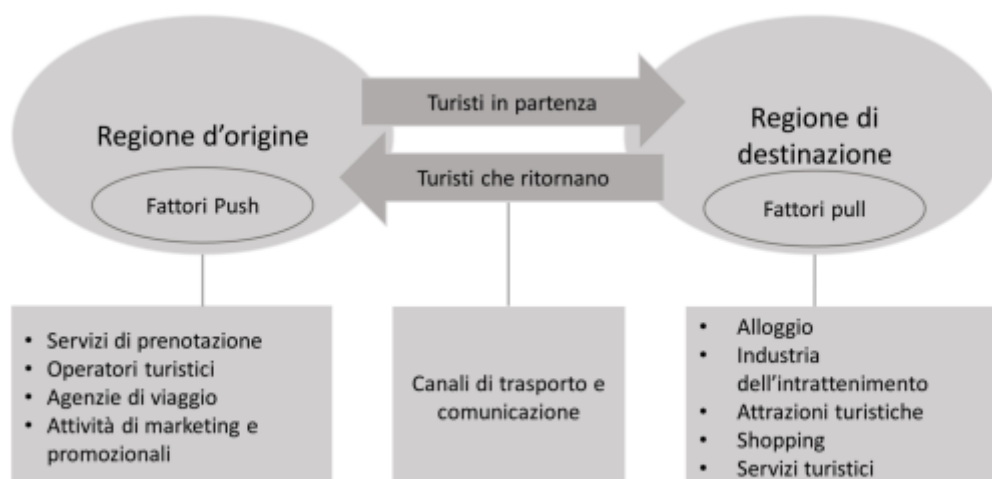


Figura 13 Il Modello di Leiper (1990)

I fattori Push sono gli elementi presenti all'interno della regione di partenza che attraggono il turista, spingendolo ad abbandonare temporaneamente la propria località di residenza, per

compiere un viaggio in una determinata meta turistica. Tali fattori possono essere divisi in due categorie:

Caratteristiche proprie delle regioni di destinazione:

- Fattori economici, come per esempio il reddito disponibile, la propensione alla spesa della regione, la distribuzione del reddito fra la popolazione;
- Fattori sociali, quali il rapporto riguardante il tempo dedicato al lavoro e al tempo libero, il livello di istruzione della popolazione.
- Fattori demografici, quali per esempio l'età media della popolazione, la numerosità;
- Fattori ambientali, come le caratteristiche climatiche e geomorfologiche della regione, la presenza o assenza di risorse naturali, antropiche, culturali e/o storiche.

Rapporti tra la regione generatrice e la regione di destinazione:

- Fattori geografici, come la distanza tra la regione generatrice e quella di destinazione, lo sviluppo dei trasporti e il tempo di percorrenza di tale distanza;
- Fattori storici, come le tradizioni di scambio tra le due regioni, i flussi migratori;
- Fattori culturali, come il grado di similitudine o di contrasto tra le due regioni a livello di lingua, cultura, religione e costumi

I fattori Pull sono alla base della scelta della destinazione turistica, infatti agiscono all'interno delle regioni di destinazione e motivano la scelta di quella specifica destinazione turistica. Sono gli elementi legati alle risorse disponibili e alle azioni realizzate dalle regioni di destinazione per motivare la scelta della propria destinazione piuttosto che di una destinazione concorrente. Possono essere così elencati:

1. Attrazioni: sono tutte quelle caratteristiche distintive di una destinazione, quali gli elementi naturali, culturali e artificiali che spingono i visitatori verso il luogo di viaggio. Tali caratteristiche generano il grado di competitività di una destinazione in quanto non possono essere imitabili e riconducibili a nessun altro luogo. Le attrazioni artificiali, come strutture, infrastrutture ed eventi, generano un vantaggio competitivo minore per la destinazione a causa del fatto che possono essere riproducibili, tuttavia tendenze più recenti dimostrano un aumento della loro rilevanza. Gli esempi più citati sono i parchi a tema (Disneyland), i musei e centri culturali rilevanti per il loro impatto architettonico (Guggenheim di Bilbao), eventi o manifestazioni culturali e sportivi (Sanremo, Il Festival del Cinema di Venezia), destinati a generare flussi turistici importanti e a legare la propria immagine a quella della località in cui si trovano.

Una destinazione viene qualificata come luogo turistico quando viene equilibrata da una giusta mescolanza di elementi naturali e artificiali. Sono proprio questi aspetti ad essere legati alle motivazioni che spingono un turista a viaggiare.

2. Accessibilità: intesa come le tre diverse dimensioni che possono caratterizzare una destinazione:
 - L'accessibilità geografica, quindi la raggiungibilità del luogo, i percorsi, i mezzi di trasporto, le infrastrutture disponibili come porti, aeroporti, ferrovia, strade;

- L'accessibilità socio-politica, quali procedure formali, autorizzazioni, visti, permessi di soggiorno, condizioni di sicurezza, ordine pubblico, assistenza sanitaria, servizi finanziari, attività commerciali;
 - L'accessibilità economica/ affordability, quali i costi che i turisti devono sostenere per raggiungere o alloggiare nella destinazione.
3. **Informazione, Accoglienza e Ricettività:** informazione e accoglienza sono le azioni che rientrano nel programma di marketing di una destinazione svolte da gli enti pubblici e locali e dalle categorie imprenditoriali del settore, influenzando quindi la scelta e la qualità della visita; la ricettività è invece un servizio al supporto e un fattore di attrazione per le caratteristiche della struttura ricettiva o per il tema che la differenzia dalle altre.
 4. **Immagine turistica:** il turista viene fortemente influenzato nella sua decisione dall'immagine turistica di una destinazione quando non è stata frutto di un'esperienza diretta. Le destinazioni devono gran parte del proprio successo alle immagini, che danno luogo alla considerazione positiva che i mercati turistici potenziali hanno della regione e delle sue caratteristiche. Il turismo si indirizza proprio sui luoghi che vale la pena di essere visti, l'immagine viene proposta attraverso la comunicazione pubblicitaria, le riviste specializzate, il passaparola, le guide turistiche, le trasmissioni televisive e i siti web. Una destinazione per potersi contraddistinguere deve intervenire sul processo di creazione e alimentazione della propria immagine innescando un circuito virtuoso tra generazione dell'immagine necessaria a motivare il viaggio e successiva soddisfazione delle aspettative che essa crea.

Se ragioniamo in termini manageriali i fattori che favoriscono i flussi turisti si differenziano nel fatto che, per quanto riguarda i fattori Push, una regione di destinazione non può fare altro che adattare le proprie strategie tenendo conto della loro importanza e conoscendoli attraverso analisi e ricerche di mercato; mentre i fattori Pull sono quelli su cui una destinazione deve agire attivando un comportamento strategico al suo interno per favorire lo sviluppo del turismo e la competitività della destinazione rispetto alle località concorrenti.

2. Definizione e Concetto di Destinazione Turistica

Nel precedente paragrafo si è più volte citata la Destinazione, concetto molto dibattuto e non ancora univocamente definito entrato a far parte nella terminologia dagli anni 90.

Nel linguaggio comune diremo che la destinazione è un luogo prescelto per un'esperienza di viaggio, tuttavia ciò non è sufficiente per analizzare il concetto bisognerà dunque porre l'attenzione su le diverse sfumature che esso può assumere: dal punto di vista della domanda, dell'offerta e attraverso un approccio olistico.

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

Parliamo dello spazio geografico dove un ospite può soddisfare i suoi bisogni e le sue motivazioni attraverso tutte le prestazioni che gli vengono offerte.

I limiti geografici della destinazione cambiano in base all'origine dell'ospite e in base alle conoscenze e alle informazioni che lo stesso ha sulla destinazione scelta. Inoltre è l'ospite potenziale che definisce la destinazione come una combinazione di prodotti e servizi che intende consumare nei limiti geografici che decide.

Possiamo affermare che dal punto di vista della domanda la destinazione viene definita dall'ospite (potenziale).

Dal punto di vista dell'offerta la Destinazione è il risultato dell'attività di produzione ed erogazione di un "sistema" più ampio di aziende, individuabile nell'offerta di un'area o di una località, concepita e proposta in modo coordinato e unitario.

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

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

Giunti a questo punto è necessario sottolineare che entrambe le definizioni non possono essere comprese a pieno da sole. L'approccio più completo tiene conto dei due punti di vista ed è l'approccio olistico.

Una definizione chiara viene fornita da Dalla Corte: "la Destinazione si configura come un prodotto turistico complesso, dal punto di vista della domanda, ma è anche una forma di offerta complessa, realizzata dagli sforzi congiunti e coordinati dei diversi soggetti coinvolti per promuovere la località turistica nel suo insieme".

Sempre nella logica dell'approccio olistico Pencarelli e Forlani, invece, affermano che "la destinazione turistica è il luogo ove si svolgono le attività tese ad utilizzare e combinare i vari elementi della struttura operativa (input di risorse e competenze) atte ad allestire l'offerta di

prodotti turistici (output) complessi, costruita dai produttori o auto-composta dal turista, utilizzando come supporto mix più o meno integrati (bundling) di commodity, beni, servizi, esperienze e trasformazioni”.

Tenendo conto delle diverse definizioni è possibile sottolineare come le stesse risultino essere caratterizzate da un costante riferimento ad almeno tre elementi: uno spazio geografico ben definito; un’offerta, cioè un prodotto, nata dal sistema di un insieme di risorse, strutture, attività e operatori pubblici e privati esistenti e operanti sul territorio della destinazione; e un mercato, cioè segmenti di domanda, che presuppone la gestione dei flussi turistici verso il luogo considerato. Definiamo Destinazione Turistica come un insieme di prodotti, servizi, attrazioni inseriti in un contesto geografico e divengono prodotto unitario attraverso l’esperienza di fruizione del turista, il quale seleziona gli elementi che compongono la vacanza sulla base delle proprie esigenze.

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

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

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

La nascita di una destinazione viene determinata sulla base di due percorsi di sviluppo distinti: una professionalizzazione spontanea, quando un territorio si attiva in modo professionale alla risposta del fenomeno turistico, senza alcuna strategia elaborata precedentemente; uno sviluppo turistico pianificato, quando si sviluppano a seguito di una strategia di pianificazione per essere individuate come luoghi di attrazione turistica.

Sulla base della nascita delle destinazioni turistiche alcuni autori hanno individuato un’ulteriore distinzione in due grandi categorie di destinazioni turistiche:

- Destinazioni Corporate
Sono “quei luoghi nei quali l’offerta turistica è progettata, gestita e promossa sul mercato con una logica orientata al marketing da parte di una società di gestione, la quale controlla i fattori di attrattiva, le strutture e le infrastrutture turistiche”.
Sono destinazioni pianificate governate da imprese del settore immobiliare, rami aziendali di tour operator, divisioni di grandi gruppi internazionali; possiamo citare come esempi i villaggi turistici e i resort multiservizi, le stazioni sciistiche di terza generazione, i parchi tematici e di divertimento.
Le destinazioni corporate sono costituite da un’unità di controllo e comando e possiedono una modalità di coordinamento di tipo gerarchico. Inoltre hanno un accesso facilitato al

mercato finanziario e dei capitali e le loro politiche commerciali e di marketing seguono delle logiche tipicamente aziendali.

I luoghi selezionati dagli operatori turistici per dar vita alla destinazione corporate devono rispondere a determinati requisiti, dato che essi servono da contenitore per i servizi offerti, vengono quindi selezionati sulla base: delle situazioni climatiche del luogo, delle condizioni fisiche del sito, delle attrazioni già disponibili che siano esse naturali o artificiali, delle strutture di supporto disponibili, dell'accessibilità, delle politiche governative e incentivi a favore del turismo, del carico antropico, dell'attitudine della popolazione locale allo sviluppo turistico e delle risorse umane qualificate.

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

- Destinazioni Community

Sono “quei luoghi che, nel loro insieme, e attraverso l'interazione dell'attività di molteplici attori locali, si propongono sul mercato turistico attraverso uno specifico brand”.

Le destinazioni community si contraddistinguono per la loro proposta sul mercato turistico, essa avviene dal territorio nel suo insieme il quale presenta attrazioni naturali e artificiali per consentire la pratica di definite tipologie di turismo. Ciò implica che tutte le risorse e le attività siano possedute da unità imprenditoriali indipendenti che spesso possono essere locali. L'ente pubblico territoriale, in questo genere di destinazioni, gioca un ruolo decisivo controllando le risorse paesaggistiche e i beni pubblici e sostenendo l'offerta attraverso finanziamenti alle attività, ma anche, al tempo stesso, svolgendo direttamente funzioni e istituendo allo scopo strutture specifiche.

Il governo di tali destinazioni risulta essere più complesso in quanto è necessario conferire una visione sistemica all'offerta turistica locale, l'ente pubblico territoriale deve avere un ruolo decisivo nello sviluppo turistico e risulta essere un problema un coordinamento senza una gerarchia. Inoltre i prodotti turistici offerti devono esprimere l'interazione fra il turista e il territorio di destinazione.

Possono esserci tre possibili scenari nell'offerta di una destinazione community:

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

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

3. Il Ciclo di Vita di una Destinazione Turistica

Una destinazione turistica da momento della sua scoperta si trova a vivere diverse fasi di evoluzione. Per ciclo di vita di una destinazione turistica si intende il succedersi naturale di fasi dal momento di introduzione a lancio della destinazione sul mercato fino al raggiungimento di una posizione di consolidamento e infine di maturità. In concomitanza con il trascorrere del tempo, all'interno di una destinazione turistica, bisogna tener in considerazione la trasformazione di diversi fattori, quali:

- L'offerta della destinazione, dal punto di vista strutturale, infrastrutturale e del grado di capacità operativa degli attori locali;
- La notorietà della destinazione, lo spazio motivazionale in cui si colloca nei mercati obiettivo;
- Il consumo del territorio, la quantità di spazio dedicato all'attività turistica, che può modificarsi nelle varie fasi del ciclo di vita;
- L'impatto del turismo sulla cultura locale, il peso generato dal turismo per quanto riguarda attività economiche praticate, della vocazione e cultura dell'incontro fra popolazione residente e turisti in visita, inoltre gli usi e costumi indotti dalla pratica turistica.

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

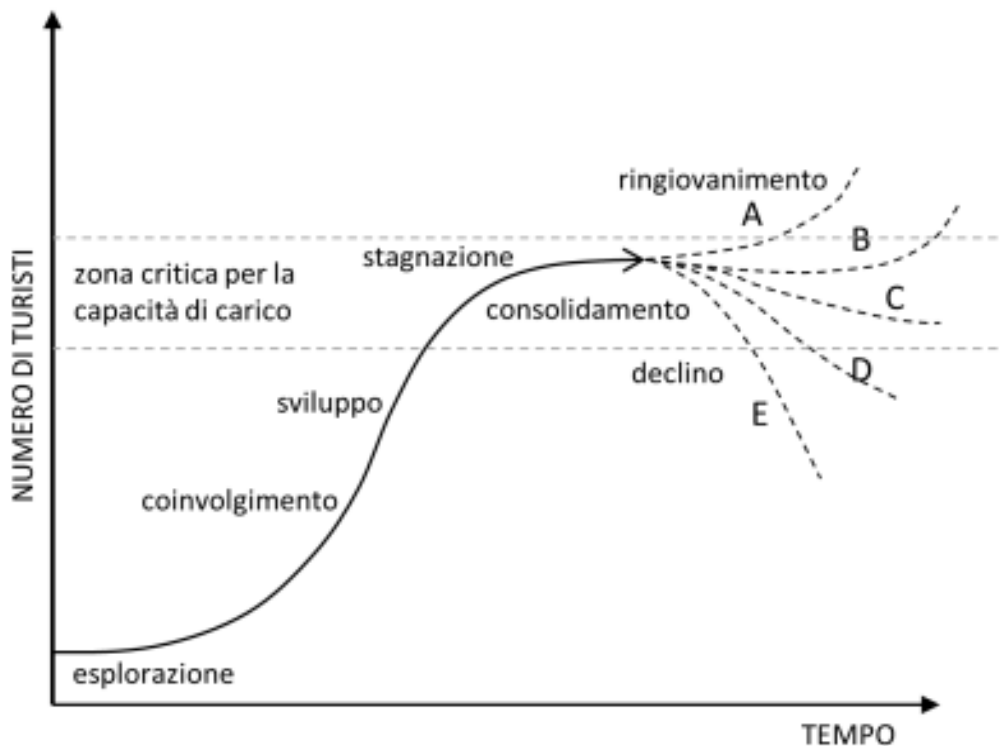


Figura 14 Il ciclo di vita della destinazione

1. Elaborazione

Fase preliminare in cui la destinazione è ancora sconosciuta e solo pochi turisti avventurosi visitano il territorio, è contraddistinta dalla scarsità di servizi e dalla naturalezza e originalità del luogo. Ci si trova di fronte a un'ambiente integro con una bassa capacità ricettiva e i turisti sono degli ospiti che si adeguano alle risorse e alle attività presenti.

2. Coinvolgimento

Prendono avvio le prime attività imprenditoriali locali consentendo l'aumento dei servizi turistici offerti. In questa fase il turismo diventa una fonte di lavoro per le popolazioni locali e inizia a crescere l'impatto ambientale del turismo sul territorio.

3. Sviluppo

In questa fase il turismo cresce grazie ai nuovi servizi turistici offerti dal territorio e all'attività di promozione che diventa essenziale per lo sviluppo turistico. Nei periodi di massima affluenza la percentuale di turisti inizia a superare quella dei residenti, causando in alcuni casi dei problemi di antagonismo residente-turista.

4. Consolidamento

La destinazione comincia a essere dipendente dal settore turistico, divenuto una parte determinante del sistema economico locale. Il territorio subisce le cause del sovraffollamento turistico cominciando a manifestare problemi di inquinamento e di deterioramento della destinazione.

5. Stagnazione

Il turismo porta al massimo sfruttamento della destinazione, siamo in una fase in cui la località è molto nota e comincia a essere scartata perché considerata obsoleta. L'impatto del turismo di massa sul territorio ha generato un eccessivo carico della destinazione.

6. Post-stagnazione

La destinazione turistica a questo punto si trova di fronte a due alternative: provare a rilanciare nel mercato della domanda turistica la destinazione o lasciare avvenire il declino della stessa. Tale decisione dipende dal livello di management della destinazione e per evitare un declino sarebbe necessario adottare un rinnovamento di gestione della destinazione, per riuscire a riposizionarla nel mercato.

4. La Gestione e lo Sviluppo di una Destinazione turistica

Negli ultimi decenni e in particolare a partire dagli anni 90 il mercato turistico internazionale ha subito profonde modificazioni che hanno portato le destinazioni a organizzarsi in modo differente per poter garantire un'offerta turistica adeguata.

L'influenza maggiore allo scenario internazionale è stata data da una serie di fattori esterni quali:

- La globalizzazione della competizione, ha portato alla crescita del turismo internazionale grazie all'apertura dei mercati e alla diversificazione del trasporto aereo con la nascita delle compagnie di volo low cost, portando a una migliore accessibilità al viaggio.
- Cambiamenti nelle motivazioni e nei comportamenti di scelta e di fruizione della vacanza, i turisti richiedono la soddisfazione delle loro esigenze che sono sempre più diversificate e specifiche, in questo l'offerta deve dare delle risposte adeguate a poter essere competitiva e attrarre i futuri ospiti. Inoltre sono aumentati i viaggi durante l'anno affiancando alla classica vacanza estiva piccoli viaggi di 2-3 giorni.
- Concentrazione dei settori dell'intermediazione e del trasporto, sono comparsi nel mercato grandi gruppi multinazionali con grandi gruppi di clientela con forti economie di scala e politiche di prezzi sempre più aggressive.
- L'avvento delle ICT applicate al turismo, come già citato il web ha rivoluzionato il turismo per quando riguarda le modalità di ricerca, di informazione e di prenotazione della vacanza. Sono state fondamentali nel cambiamento le OLTA e la sharing economy.

La gestione delle destinazioni community è tra le più complesse per l'organizzazione delle relazioni tra i vari stakeholder locali, i quali avendo interessi spesso contrastanti rendono difficile commercializzare una destinazione come un prodotto unico nel suo insieme. Il turista non dovrebbe percepire tale difficoltà riuscendo a valutare l'esperienza turistica nella destinazione nel suo insieme. La destinazione deve quindi definire delle strategie e delle azioni di marketing che coinvolgono tutte le parti interessate, dando un'immagine univoca alla destinazione facendola percepire come un unico brand: un insieme di fornitori, risorse e servizi.

Dunque per far fronte a tale gestione sistematica si adottano quelli che sono i principali strumenti di gestione e commercializzazione dell'offerta turistica il Destination Management e il Destination Marketing.

4.1 Destination Management

Il Destination Management viene definito da Della Corte come "un tipo di gestione strategica delle località turistiche, attraverso un adeguato sistema di pianificazione e controllo delle attività da sviluppare per incentivare il flusso di turisti presenti nell'area".

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

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

È un concetto complesso che porta a una duplice interpretazione: istituzionale e funzionale. L'interpretazione istituzionale fa riferimento a tutte le istanze di governo della destinazione, con le relative competenze decisionali e direttive, mentre l'interpretazione funzionale fa riferimento alla pianificazione, organizzazione, gestione e coordinamento delle imprese.

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

Il territorio assume un ruolo principale nel Destination Management, si contraddistingue come l'elemento di qualifica e differenziazione dell'offerta turistica nella destinazione. Parliamo di una risorsa geografica e fisica, contenente tutte le aziende e attori locali, e di un insieme di elementi come istituzioni, identità, cultura e relazioni sociali, che possiedono il compito di portatori di capitale umano e sociale disponibili nel territorio.

Parliamo di un processo di gestione strategica del territorio in grado di dare un visione condivisa del territorio, evitando le logiche competitive interne e favorendo accordi tra attori pubblici e privati, stimolando anche la partecipazione dei vari soggetti della destinazione. Inoltre l'approccio del Destination Management deve essere orientato al turista: l'obiettivo è soddisfare a pieno le sue aspettative della destinazione.

Gestire una destinazione turistica di tipo community non è affatto facile data la complessità delle relazioni tra i vari stakeholder locali coinvolti nella creazione e nello sviluppo di prodotti turistici.

La destinazione viene intesa come un "bene-esperienza": un insieme di risorse, strutture e servizi turistici.

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

Per poter compiere questo obiettivo è doveroso saper garantire una buona qualità della vita e dei servizi a favore della popolazione locale. A questo proposito il Destination Management ha un secondo obiettivo, poiché il turismo è un'attività economica, deve:

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

Le modalità di attuazione del Destination Management sono condizionate dalle dinamiche tra tutti gli attori del turismo: popolazioni ospitante, turisti, imprese turistiche PMI, tour operator e settore

pubblico e governo. Per attuare una gestione efficace è necessario coordinare tutti gli elementi che costituiscono una destinazione e il Destination Management ha il compito, a tal proposito, di creare un network relazionale tra i soggetti della destinazione dando vita a una partnership pubblico-privata per sviluppare e gestire il turismo, che abbia le seguenti funzioni:

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

Il Destination Management ha un'attuazione a lungo termine e per poter essere efficace ed efficiente deve poter definire un piano strategico utilizzando lo strumento del Destination Management Plan.

Il Destination Management Plan (DPM) si può definire come lo strumento per dare il via alla partnership tra attori del territorio e definire gli impegni condivisi fra i diversi attori dell'offerta turistica. Esso deve poter definire chiaramente la visione della destinazione, le linee strategiche e le linee di azione, ed è un'ottima opportunità per integrare azioni di organizzazioni separate, confermare e rafforzare il legame tra strategia e azione, applicare conoscenze e competenze e promuovere e gestire la destinazione su dati certi presenti nel mercato.

Il Destination Management lavora sui processi di generazione dell'offerta attraverso una pianificazione strategica, potendo quindi, individuare la domanda turistica a cui fare riferimento e realizzare, di conseguenza, le attrazioni turistiche nel territorio.

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

- Che cosa abbiamo? L'azione da mettere in atto è dunque analizzare le risorse e le attrattive di cui dispone la destinazione.
- Chi vogliamo? Si deve individuare e selezionare il target di mercato adatto alla destinazione.
- Come possiamo soddisfarli? Bisogna elaborare un piano di sviluppo dell'offerta turistica.
- Come possiamo raggiungerli? L'azione da compiere è elaborare un piano di marketing.
- Come possiamo fidelizzarli? Utile a tal proposito è strutturare un'accoglienza turistica efficace che elabori azioni di customer care.
- Come misurare i risultati? Per poter dare sempre il meglio bisogna monitorare la customer satisfaction e misurare l'impatto economico, sociale e ambientale del turismo.

Nell'individuare le corrette strategie di offerta turistica da porre nel mercato, evidenziamo che, non tutti i tipi di prodotti turistici sono compatibili con le caratteristiche del luogo. Una destinazione di tipo community può comunque esprimere più tipologie di prodotti turistici:

- Prodotti Attuali, sono il risultato dell'offerta della destinazione in un determinato momento ed esprimono la vocazione del luogo, definendo l'immaginario turistico nelle regioni di generazione.
- Nuovi Prodotti, si caratterizzano nei nuovi possibili percorsi innovativi intrapresi dall'offerta turistica nella destinazione. La destinazione deve avere la capacità di soddisfare bisogni o motivazioni sempre diverse nel tempo attraverso interventi strutturali, infrastrutturali e l'avvio di nuove imprese. Tali interventi si possono rendere necessari per evitare il declino

della destinazione e, inoltre, bisogna porre attenzione alla coerenza fra i nuovi prodotti e quelli già esistenti.

- Prodotti Giacenti, sono tutte le risorse naturali, culturali e antropologiche disponibili nel territorio ancora rimaste inutilizzate a i fini turistici. Queste possono essere integrate nell’offerta turistica, compito del Destination Management è quello di valorizzarle e creare nuove attrazioni turistiche.
- Prodotti indesiderati, si tratta delle offerte che la destinazione non vuole proporre sul mercato, per ragioni di opportunità legate alla valutazione di impatto che esse avrebbero sul tessuto sociale e sull’ambiente, sull’immagine turistica della destinazione già consolidata nel tempo e sulle attitudini e competenze degli attori economici locali.

La collaborazione e la cooperazione fra i diversi attori locali è fondamentale nelle destinazioni di tipo community, per tanto l’organismo di Destination Management che se ne fa carico deve essere sufficientemente legittimato da parte degli attori, gestire le relazioni cooperative/competitive fra gli attori, dimostrare di riuscire a conseguire risultati significativi e dimostrabili, inoltre, cosa fondamentale, deve appartenere al tessuto sociale della località. Ci riferiamo a un organismo con lo scopo di inserire, in modo efficace, nella destinazione le attività delle singole imprese, sostenendole con strumenti e supporti tecnologici che singolarmente non riuscirebbero a gestire in modo produttivo. In particolare le aree in cui l’azione è più visibile sono il marketing e le tecnologie per l’informazione e la comunicazione.

Il Destination Management come già citato deve poter garantire una qualità dell’offerta della destinazione. Tuttavia definire la qualità del turismo è particolarmente faticoso dato il fatto che:

- il prodotto turistico è composito, cioè derivato dall’attività di molteplici imprese e organizzazioni, le quali interagiscono e offrono i propri servizi ai turisti.
- la fruizione turistica è una prestazione prolungata, viene valutata nel suo insieme.
- il prodotto turistico è virtuale, cioè inteso come un bene esperienza che può essere valutato solo dopo aver fruito dei servizi.
- il turista compie un’esperienza durante la permanenza che lo fa rimanere fortemente coinvolto con l’ambiente naturale, culturale e sociale del territorio. Dunque la qualità si percepisce anche dal tipo di relazione che il turista instaura con il territorio, la quale può essere soddisfacente o ostile e inadeguata.

La qualità dell’offerta la possiamo definire in base alla combinazione fra le aspettative del turista prima della vacanza e l’esperienza vissuta nel territorio, ciò comprende tutti gli elementi di cui si compone una vacanza come trasporto, ricettività, intrattenimento, infrastrutture, eccetera e le relazioni che il turista ha instaurato con il luogo di destinazione in termini di accoglienza o rifiuto dei propri bisogni e preferenze.

Il Destination Management per poter garantire l’obiettivo di qualità svolge diverse funzioni per esempio proponendo delle politiche di offerta aventi carattere di destinazione attraverso una visione univoca, diffondendo politiche condivise di definizione e controllo della qualità fra le diverse categorie operanti nella destinazione e agendo direttamente sull’erogazione di servizi di supporto al turismo che consentono di migliorare la fruizione dei luoghi e delle attrazioni, così influenzare positivamente l’esperienza turistica nella destinazione.

Una destinazione per essere durevole nella sua vita turistica deve saper rispettare l'ambiente, in quanto le risorse naturali possono essere esauribili. Un eccessivo sviluppo turistico se non è controllato può generare un danno economico dovuto allo sfruttamento dell'ambiente, per evitare che succeda si possono adottare le politiche volte alla conservazione dell'ambiente, sono una strategia attraverso la quale si può mantenere nel tempo la competitività della destinazione.

Il Destination Management e la politica governativa collaborano per promuovere azioni finalizzate al risparmio energetico, alla gestione dei rifiuti e di altre forme di inquinamento, a tutelare il patrimonio naturale, architettonico, artistico e antropologico-culturale, alla gestione dell'accesso della destinazione e alla gestione dei piani urbanistici e piani regolatori. È doveroso specificare che alla politica governativa spetta il compito di agire sul contesto normativo e regolamentare, invece al Destination Management spetta il compito di realizzare prodotti turistici in grado di tutelare e valorizzare il territorio, individuando target coerenti con la sua capacità di carico.

4.2 Destination Management Organization

Nelle destinazioni turistiche negli anni abbiamo assistito a un'evoluzione dovuta alle relazioni fra domanda e offerta turistica nel processo di fruizione turistica. Prendendo in riferimento l'Italia le configurazioni assunte dalle destinazioni come risposta alla domanda nel tempo si sono evolute o si potranno evolvere in tre tipi di configurazioni:

- La configurazione punto-punto ha visto le prime fasi turistiche del Paese, inizialmente con le Aziende Autonome di Cura e Soggiorno e successivamente con le Aziende di Promozione Turistica;
- La configurazione package è stata fondamentale per il turismo di massa grazie il ruolo importante preso dai Tour Operator e alcune regioni Italiane si sono contraddistinte con la costituzione di Consorzi di Promozione Turistica, generando le prime forme di collaborazione tra soggetti pubblici e privati.
- La configurazione network essenziale per esercitare le funzioni di Destination Management ha visto l'avvio di Organizzazioni di Gestione della Destinazione (in Inglese Destination Management Organization - DMO).

La struttura organizzativa adatta a gestire i processi organizzativi e decisionali esposti dal Destination Management è la Destination Management Organization, cioè un organismo di meta-management che sappia indirizzare gli operatori locali in modo da poter eseguire la politica turistica decisa dal governo del territorio. Creare una DMO significa attuare delle importanti manifestazioni di intervento pubblico nel governo del turismo ed essa deve essere vista come un bene pubblico utile per gli attori locali.

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

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

Le Organizzazioni di Gestione della Destinazione sono essenziali nelle destinazioni per garantire il contatto tra domanda e offerta, comprendendo e interpretando le esigenze dei turisti fornendo risposte semplici e immediate. Inoltre sono fondamentali per coordinare in modo continuativo l'insieme delle attività e delle offerte nella destinazione procurando una distribuzione efficiente dei prodotti nei mercati che rappresentano un elevato potenziale di sviluppo. Una DMO ha il compito di prendere decisioni strategiche in relazione alle leve del marketing: prodotto, branding, prezzo, segmentazione del mercato, promozione e distribuzione.

Per compiere i propri scopi la DMO possiede una mission e degli obiettivi, che possono essere così schematizzati:

Mission

- contribuire a definire una Vision e delle linee strategiche della destinazione in modo tale da strutturare un'offerta turistica coerente con la strategia scelta attraverso la creazione di un network relazionale;
- organizzare, gestire e aggiornare le informazioni sull'offerta turistica locale;
- favorire la qualificazione dei servizi e dei prodotti locali;
- integrare l'offerta in proposte e servizi ad alto valore aggiunto;
- operare attività di marketing e vendita dell'offerta turistica integrata attraverso il monitoraggio della domanda e dell'offerta, la segmentazione del mercato, l'implementazione di un sistema di qualità totale e lo sviluppo e la promozione di forme di turismo sostenibile;
- gestire la promo-commercializzazione dell'offerta della destinazione attraverso i canali digitali e altre forme di distribuzione.

Obbiettivi

- saper accogliere e soddisfare il turista;
- garantire qualità progettuale e profittabilità per gli operatori turisti nella destinazione;
- coinvolgere le comunità ospitanti a loro vantaggio;
- rispettare e proteggere dell'ambiente;
- costruire un Brand territoriale in termini di consapevolezza, al quale possono riferirsi gli attori dell'offerta turistica.

Per poter raggiungere gli obiettivi la DMO dovrà avere eccellenti disponibilità di competenze, nell'ambito delle capacità di progettazione, di governance, di comunicazione e di negoziazione interna ed esterna al sistema.

Le strutture organizzative delle DMO in base al livello di destinazione possono essere suddivise in:

- Autorità o Organizzazioni Nazionali per il turismo, responsabili per la gestione e la promozione del turismo a livello nazionale (National Tourist Organization);
- DMO a livello regionale o di area vasta (Regional Tourist Organization);
- DMO locali, responsabili per la gestione e il marketing del turismo con competenze su un'area geografica o una città predefinita.

Le DMO possono avere una struttura organizzativa sotto forma di dipartimento istituzionale o una sua divisione, un ente pubblico territoriale, consorzi privati, aziende a capitale misto pubblico-privato, organizzazioni private o no profit.

Nello scenario attuale vediamo molto spesso la struttura organizzativa rappresentata da una società pubblico-privata, che si occupa di tutte le attività di promozione, commercializzazione, gestione dei flussi turistici e coinvolgendo gli attori del territorio. Una DMO nasce con una tipologia condizionata dal contesto culturale, politico, economico e normativo.

Analizzando le tipologie di struttura organizzativa e di contesto in cui opera una DMO, sembra doveroso definire quali sono le differenti fonti di finanziamento. Le risorse più diffuse sono: fondi pubblici da parte della comunità di riferimento; tasse di scopo o all'imposta di soggiorno, sponsorizzazioni e pubblicità di specifiche attività promozionali; contributi richiesti ai promotori ed ai soci; commissioni per servizi o attività dirette di prenotazione.

Per gestire una DMO è necessario adottare una dimensione strategica e una dimensione operativa, la prima riguarda la ricerca e la condivisione della vision e dei fattori di qualificazione e differenziazione del network oltre all'attivazione dei servizi di marketing, la seconda riguarda il monitoraggio economico e gestionale, lo sviluppo delle competenze e la gestione dei flussi informativi.

Le funzioni delle DMO sono state riassunte da autori come Morrison e Presenza nel seguente elenco:

- Economic driver, genera nuove entrate e nuova occupazione contribuendo allo sviluppo di un'economia locale diversificata;
- Community marketer, comunica un'immagine unitaria della destinazione attirando un mercato selezionato di potenziali visitatori;
- Industry coordinator, indirizza lo sviluppo del turismo locale verso delle strategie finalizzate;
- Quasi-public rappresentative, intermediario tra interessi dell'industria turistica, le esigenze dei residenti, le scelte politiche e le richieste della domanda turistica;
- Builder of community pride, agisce per migliorare la qualità della vita per i turisti e per le popolazioni locali.

Concludendo analizziamo il fatto che negli ultimi decenni i turisti sono sempre più attenti alla qualità dei prodotti turistici e del contesto in cui si recano per fruirne, la destinazione turistica è sempre stata vista come un luogo degno di essere visitato grazie alle sue attrazioni, oggi il contesto in cui queste si trovano risulta essere altrettanto importante. La gestione del territorio è fondamentale per le destinazioni turistiche e ciò coinvolge anche i residenti che nella definizione della visione e delle strategie turistiche della destinazione devono porre attenzione e rispetto per l'ambiente.

Possiamo parlare di un'evoluzione verso un Destination Governance che vede una sempre maggiore integrazione delle strategie e delle visioni per il futuro della destinazione, è dunque fondamentale che ci sia coerenza tra le politiche territoriali e la vocazione turistica del territorio, le quali devono progettare la destinazione, condividendo ed esercitando la leadership.

4.3 Destination Management Plan

Come già citato l'organo che si occupa di Destination Management deve predisporre un Destination Management Plan (DMP), strumento utile per la gestione della destinazione turistica. Si configura come un Piano Strategico e di Azione della destinazione per un turismo sostenibile dal punto di vista economico, sociale ed ambientale.

Un Destination Management Plan è una dichiarazione di intenti condivisa con lo scopo di gestire la destinazione turistica in un determinato periodo di tempo, con i ruoli dei differenti stakeholder definiti ma integrati, con azioni chiare identificate, con risorse appropriate e con misure e monitoraggio.

Grazie alla stesura del DMP le finalità da raggiungere sono: prospettare obiettivi reali, razionalizzare l'uso di energie e denaro, assicurare maggiori benefici ed una migliore esperienza al visitatore, valutare e monitorare chiaramente gli impatti turistici e mantenere un carattere distintivo.

Il Destination Management Plan ha una durata di 2-5 anni e definisce, solitamente in un programma annuale, le azioni da svolgere e individua gli attori che le possono realizzare.

Esistono cinque passi per lo sviluppo di un Destination Management Plan di successo:

1. Pianificare Insieme, Chi coinvolgere?

Alla creazione del Destination Management Plan partecipano i principali attori pubblici e privati collegati alla destinazione, quali: quelli facenti parte del settore privato come imprese turistiche e raggruppamenti di imprese facenti parte la filiera turistica; autorità locali cioè comuni, province e regioni; società civile come ONG, cooperative, associazioni attive nella destinazione a livello ambientale, comunitario o artistico; altri partner economici che influenzano o possono influenzare il settore turistico; e partner del settore artistico e culturale.

2. Raccogliere dati e testimonianze, A che punto siamo?

Un DMP deve basarsi su dati e testimonianze certe e confutabili, per tanto la raccolta dati può richiedere molto tempo. Inizialmente si raccolgono tutti i dati già disponibili raccolti da enti o organizzazioni e bisogna utilizzare sia dati nazionali che dati locali.

Fondamentale per una buona stesura del DMP è la conoscenza di tutte le caratteristiche della destinazione riferite all'economia turistica, quali: le infrastrutture turistiche, l'arte e la cultura, l'ambiente e il paesaggio, l'ambiente urbano, i trasporti e le infrastrutture e i servizi forniti per i turisti. Inoltre è importante essere al corrente di nuovi progetti di sviluppo e prodotti limitrofi. Per ogni prodotto disponibile della filiera turistica bisogna considerare: quantità, qualità, particolarità, minacce e cambiamenti.

Nella raccolta dati si parte da un'idea della performance attuale considerando i dati nazionali relativi ai flussi turistici, l'impatto economico locale e le informazioni sui flussi turistici delle specifiche imprese e attrazioni turistiche.

I turisti sono al centro del Destination Management per questo motivo nella costruzione del DMP è utile ascoltare i visitatori, prendendo in considerazione:

- Profilo del turista (nazionalità, età, ...)
- Informazioni sulla visita (visite precedenti, scopo della visita, ...)
- Attività svolte durante la visita (luoghi visitati, servizi utilizzati, ...)

- Reazione alla destinazione (soddisfazione, suggerimenti, ...)

Queste informazioni possono essere tratte da sondaggi ai visitatori e alle imprese turistiche, feedback informali e monitoraggio dei social media.

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

Inoltre è utile comprendere i bisogni e i problemi locali, anche non direttamente connessi al settore turistico, e bisogna analizzare i trend generali esterni alla destinazione a livello regionale, nazionale ed internazionale, quali trend economici, trend legati al mercato turistico nazionale, trend dei prodotti turistici e i trend legati alle nuove tecnologie.

Infine per avere un'efficace DMP è essenziale controllare i competitor anche in vista di possibili collaborazioni.

3. Stabilire direzione, obiettivi e strategia, Dove vogliamo andare?

Il passo successivo alla raccolta dati è la presa di decisione riguardo una specifica strategia da adottare che includa tutti gli stakeholder. Lo strumento di gestione strategica utile per individuare e analizzare i punti di forza, di debolezza, di opportunità e di minacce della destinazione è l'Analisi SWOT. Necessaria per definire la direzione da intraprendere e per identificare i principi e gli obiettivi generali da raggiungere nella destinazione attraverso il DMP, come: aumentare l'economia e creare nuovi posti di lavoro, supporto alla conservazione dei beni culturali e naturali, aumentare i servizi, diminuire l'impatto ambientale, creare un ambiente soddisfacente per turisti e residenti e assicurare l'inclusione sociale. Inoltre nel modellare la direzione strategica, le priorità e gli obiettivi bisogna considerare le problematiche che possono sorgere.

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

4. Identificare le azioni necessarie, Come ci arriviamo?

Per risolvere i problemi e raggiungere gli obiettivi bisogna intraprendere delle azioni che il DMP deve identificare.

I piani di azione devono definire i compiti dei vari attori, le tempistiche necessarie, le modalità di realizzazione, i costi e le risorse necessarie, le fonti di finanziamento e possono essere su base annuale o pluriennale.

Ogni stakeholder da un ruolo e una responsabilità ben definiti per rendere efficace il DMP, un esempio di azione intrapresa da una DMO è rappresentare il settore turistico nella destinazione, raccogliere dati e monitorare, creare un branding e compiere azioni di marketing, e molte altre.

5. Misurare il progresso e mantenerlo attivo, Ci siamo arrivati?

L'efficacia di un DMP si vede dal monitoraggio dei risultati e dal progresso raggiunto durante il suo corso e alla fine della sua attuazione. Per riuscire ad osservare i risultati ottenuti è utile

creare un comitato di pilotaggio, che monitori lo stato del DMP, e, per poterlo fare, deve utilizzare indicatori quali: Input, come supporto al progetto e coinvolgimento delle imprese, Output, come azioni intraprese e obiettivi raggiunti, e i Risultati, specifici su progetti e iniziative.

Infine il Destination Management Plan potrà essere aggiornato a seconda delle necessità e sulla base dei rapporti periodici, talvolta le linee strategiche vengono addirittura stravolte a causa dei vari fattori che possono influenzare il cambiamento del fenomeno turistico.

4.4 Destination Management System

Nei capitoli precedenti abbiamo visto come Internet ha assunto un ruolo fondamentale nel turismo negli ultimi decenni.

Anche le Destinazioni, per essere competitive, si sono dotate di strumenti utili online chiamati Destination Management System (DMS).

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

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

- Ampliare la copertura del mercato turistico, raggiungendo segmenti che già conoscono i sistemi online;
- Ottenere un guadagno aggiuntivo;
- Favorire una regolamentazione del settore;
- Acquisire risultati registrabili, attraverso dei database;
- Risultare agli occhi del turista una destinazione moderna e aperta al cambiamento;
- Creare un'offerta di valore aggiunto;
- Rendere più accessibile la destinazione.

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

Inoltre anche le piattaforme dello sharing economy possono ottenere dei vantaggi: una maggiore visibilità, una maggiore credibilità e il turista percepisce un'offerta su misura.

4.5 Destination Marketing

Il Destination Marketing, insieme al Destination Management, appartiene alle azioni che vengono intraprese da una DMO nella destinazione.

Il Destination Marketing ha la responsabilità di interagire con mercato turistico dal punto di vista comunicativo, commerciale e del prodotto e si propone di ideare ed attuare le giuste politiche di marketing che portino all'aumento dell'attrattività e della competitività della destinazione.

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

Il Destination Marketing si occupa del collegamento fra la destinazione e il mercato indirizzando la sua attività ai turisti, alle organizzazioni outgoing e ai media. Si contraddistingue nella gestione delle attività dirette a diffondere l'immagine e la notorietà della destinazione sui mercati-obiettivo, a facilitare i processi di commercializzazione, a migliorare l'attrattività dell'offerta lavorando sui suoi contenuti rispetto ai bisogni e ai desideri della clientela.

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

Con l'avvento delle DMO si può parlare di Destination Marketing un concetto che supera la distinzione tradizionale di macro e micro marketing, i quali esponevano la destinazione al rischio della frammentazione dell'offerta, all'incoerenza fra i target serviti e all'impossibilità di identificare motivi di vacanza distintivi e riconoscibili. Oggi le DMO o i soggetti coordinatori attraverso il Destination Marketing possono coordinare le funzioni relative all'offerta, al sostegno della commercializzazione, alla definizione di politiche di prezzo condivise e alla comunicazione fondamentale della destinazione come un unico brand.

Bisogna concepire il Destination Marketing come uno strumento di fondamentale importanza nei processi di trasformazione delle risorse, delle attrazioni, delle offerte imprenditoriali e delle capacità di governance del territorio in prodotti turistici tematizzati, essi devono essere rivolti a mercati specifici sotto il profilo geografico e delle preferenze manifestate attuando politiche di comunicazione e commercializzazione integrata. Parliamo di processo complesso che deve essere coordinato da un DMO ed è un percorso diverso per ciascuna destinazione, in quanto unica nel suo genere e con caratteristiche diverse non esiste un "modello ideale" applicabile.

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

- **Informazione, animazione e accoglienza turistica**
 Il primo livello è legato alle attività di informazione turistica, accoglienza degli ospiti e animazione locale, sono tutte funzioni che rappresentano importanti settori per le DMO ed è necessario continuare a migliorarli e a innovarli. L'informazione sta alla base della vacanza ed è la condizione per accedere alle risorse e alle attrazioni disponibili, sono strumenti dell'informazione cataloghi, brochure e dépliant e al giorno d'oggi siti internet e i social media. Nell'accoglienza fanno parte tutti i momenti di contatto che il turista ha con la destinazione da momento del suo arrivo alla sua partenza, ne fanno parte la gestione degli Info point e l'assistenza del turista. Per animazione turistica si intende un'animazione di relazione o di contatto, legata all'accoglienza all'arrivo, al welcome drink, eccetera, un'animazione di intrattenimento, legata agli spettacoli, giochi o allo sport, e un'animazione di servizio, legata alle escursioni e all'animazione per i più piccoli, sono tutti quei momenti che rendono più piacevole il soggiorno di un turista.
- **Promozione e comunicazione turistica**
 Il secondo livello è legato a tutti gli strumenti che comunicano all'esterno la destinazione e consentono di commercializzare i prodotti.
 In questa fase è fondamentale ascoltare il consumatore dal momento che il prodotto turistico attuale è sempre più personalizzato e creato su misura è necessario, dunque, avere dinamismo e innovazione.
 Una promozione e comunicazione efficace si ha quando la destinazione ha comunicato chiaramente la propria identità coerente con le attività della DMO. Bisogna costruire un'immagine vera e coinvolgente dalla destinazione, la quale grazie alla pubblicità deve riuscire a incuriosire un potenziale turista generando delle aspettative.
 Si tratta di una comunicazione di tipo persuasivo finalizzata ad alimentare la forza di attrazione della destinazione, esaltandone le caratteristiche e le offerte e sottolineandone la capacità di rispondere a specifiche motivazioni di vacanza.
- **Azione sull'offerta turistica**
 Il terzo livello è caratterizzato dalla realizzazione di una politica di prodotto: è opportuno determinare l'offerta esistente individuando prodotti, servizi, attrazioni e iniziative coerenti con le richieste del mercato e idonee a garantire lo sviluppo turistico della destinazione. Risulta fondamentale la partecipazione diretta di imprese e attori locali per determinare l'offerta turistica della destinazione.
- **Promo-commercializzazione**
 Il quarto livello distingue il Destination Marketing svolto dalle DMO con quelle azioni di marketing che venivano svolte precedentemente. Parliamo di promo-commercializzazione quando ci riferiamo a un'integrazione di politiche promozionali e commerciali da parte di soggetti pubblici e privati operanti nel settore turistico locale, i quali sono riuniti da un'organizzazione.
 Il turista grazie alla promo-commercializzazione può acquistare una vacanza completa nella destinazione nel medesimo canale di contatto con essa.

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

Attività Interne alla Destinazione

Le attività interne sono tutte quelle azioni sull'offerta per poter trasformare gli input del territorio in output fruibili per i visitatori. Ciò implica un processo di trasformazione che dovrà tenere conto:

- Della vision e mission definite dalla DMO;
- Della peculiarità del territorio;
- Delle famiglie motivazionali di riferimento
- Della qualità come principio guida

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

Le azioni sull'offerta sono le seguenti:

- **Tematizzazione della Vacanza**
Consiste nell'individuare i "temi di vacanza", cioè le vocazioni territoriali emerse durante le prime fasi della ricerca, quindi quelle risorse naturali e culturali che enfatizzano le eccellenze del territorio e vanno incontro a specifiche famiglie motivazionali. Parliamo di una promozione riguardo un'offerta specifica della destinazione, la quale si riferisce a un target preciso.
- **Creazione di un club di prodotto**
Il club di prodotto è un soggetto composto da un gruppo di imprese che si propongono insieme sotto un unico brand con l'obiettivo di competere più efficacemente sul mercato. Sono nati dall'esigenza di rispondere alle sempre più specifiche necessità dei turisti e lo hanno fatto proponendo prodotti e servizi correlati sulla base dei bisogni dei turisti. Importante è sottolineare che il club di prodotto è un soggetto giuridico con la forma giuridica più idonea alle esigenze degli operatori, questo comporta la redazione ed approvazione di un contratto di rete o di uno statuto che ne regoli il funzionamento. Creare un club di prodotto porta vantaggi agli operatori turistici, in quanto riesce ad individuare un mercato specifico, ottimizzare e rinnovare l'offerta, aumentare l'efficacia delle strategie comunicative, ottimizzare la promo-commercializzazione, consentire uno sviluppo strategico di co-marketing e rafforzare il potere nei confronti degli operatori di intermediazione (come le OLTA). Anche la località turistica ne trae importanti vantaggi, come convergere su specifiche nicchie di mercato e focalizzare la loro offerta su specifici mercati geografici, inoltre tutti coloro che fanno parte del processo di sviluppo della località possono collaborare e valorizzare le risorse che caratterizzano il territorio creando sinergia tra istituzioni e privati. Altri vantaggi per il territorio riguardano la destagionalizzazione della domanda, l'influenza positiva dell'immagine percepita del territorio, connettere i vari prodotti turistici e aumentando le strategie di partnership. I turisti beneficiano dei club di prodotto in quanto possono soggiornare in strutture ricettive selezionate, usufruire dei servizi specifici in linea con le proprie necessità e contare su personale specializzato e professionale. Il club di prodotto nasce da una scelta degli imprenditori di associarsi e affidarsi gli uni agli altri per raggiungere delle economie di scala e di scopo, ciò ha segnato un cambio di prospettiva dell'operatore nel vedere gli altri non come competitors ma come alleati allo scopo di raggiungere obiettivi comuni.

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

- Organizzazione di eventi

Un evento è uno strumento per migliorare la visibilità di una destinazione, promuovendo l'immagine del territorio e contribuendo alla sua valorizzazione e trasformazione, inoltre può portare a uno sviluppo turistico ed economico.

L'idea alla base si fonda sulle risorse del territorio, in tal caso sarà essenziale una linea di coerenza tra evento e identità locale, o sulle opportunità offerte dal mercato, dove sarà fondamentale identificare i segmenti di mercato più appropriati ai quali proporre un'offerta convincente.

- Garanzia della qualità e servizi dell'offerta

Oggi come non mai la qualità delle esperienze influenza e determina l'immagine e la percezione che il turista si è creato della destinazione. Quindi le DMO devono intervenire promuovendo una cultura della qualità tra gli stakeholder della destinazione, definendo degli standard minimi di qualità nei servizi e creando strumenti specifici che sappiano comunicare la qualità dei prodotti.

Attività Esterne alla Destinazione

Per poter agire il Destination Marketing deve comprendere come si sviluppa il ciclo di relazione tra il turista e la destinazione. Tradizionalmente si individuano tre fasi distinte di vacanza in cui il turista si relaziona con la destinazione: prima della vacanza, durante la vacanza e dopo la vacanza.

Con l'avvento dell'innovazione tecnologica oggi distinguiamo cinque fasi di vacanza nel quale il Destination Marketing agisce:

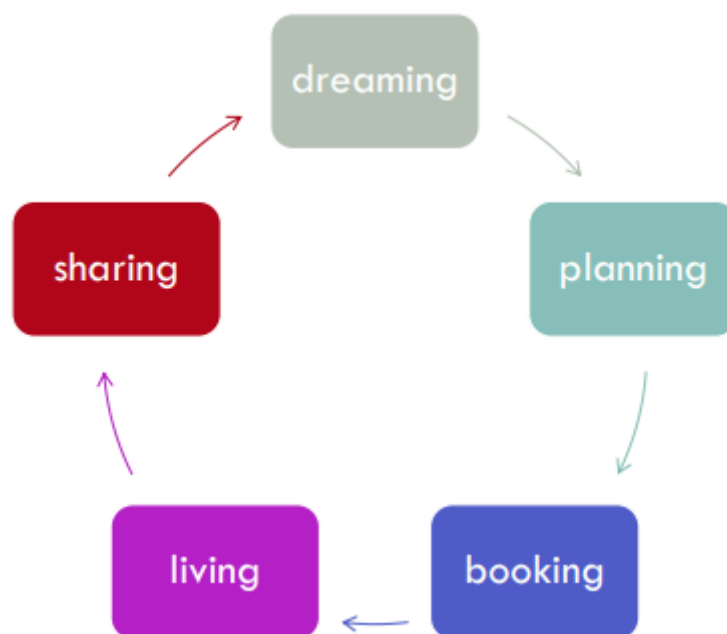


Figura 15 Le 5 nuove fasi della vacanza.

1. Dreaming

Fase preliminare in cui il turista sogna la vacanza e cerca le diverse ispirazioni. Le azioni esterne del Destination Marketing devono riuscire ad attrarre il potenziale ospite grazie a un'immagine e un brand efficaci, noti e in grado di generare forza di attrazione. Le destinazioni più conosciute vengono percepite come possibili scelte e secondo alcune ricerche l'ispirazione si trova online

2. Planning

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

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

3. Booking

È la fase decisiva in cui il turista procede alla prenotazione della vacanza. Il Destination Marketing deve puntare a facilitare il più possibile il processo d'acquisto attraverso il valore economico e la promo-commercializzazione. Quindi è diventato fondamentale poter offrire la possibilità di comprare online i servizi della destinazione.

4. Living

Viene definito come il "momento della verità" e corrisponde al periodo di permanenza del turista presso la destinazione. Il Destination Marketing avvia le attività di accoglienza e informazione, ottimizza la fruizione alle attrazioni presenti nel territorio e garantisce la qualità dei servizi offerti. La DMO mette a disposizione dell'ospite gli Uffici di Informazione e Accoglienza Turistica.

5. Sharing

È l'ultima fase che avviene sia durante che dopo la vacanza, negli ultimi anni è diventato normale condividere la propria esperienza in tempo reale nei social media e attraverso le recensioni delle piattaforme online.

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

Per comunicare la proposta turistica all'esterno ai potenziali turisti è necessaria una precisa strategia di comunicazione coerente con il posizionamento, l'immagine e i valori propri della destinazione, ovvero il destination branding: un marchio territoriale chiaro e riconoscibile per i turisti.

La strategia di comunicazione mira a due aspetti: perseguire gli obiettivi di informazione persuasiva, che deve saper aumentare la forza di attrazione della destinazione, e facilitare e incrementare l'accessibilità commerciale, grazie alla promo-commercializzazione.

Capitolo 3: IL TURISMO IN VENETO

1. Offerte Turistiche in Veneto

La Regione Veneto è situata al nord-est della penisola Italiana confinata con Friuli-Venezia Giulia, il Trentino Alto-Adige, la Lombardia e l'Emilia Romagna e il suo capoluogo è la città di Venezia.

Il Veneto è contraddistinto da un patrimonio culturale e naturale di assoluta eccellenza, per questo motivo si ritrova al secondo posto in Italia nella lista del patrimonio UNESCO con 9 siti di cui essere fieri.

Il territorio Veneto comprende al suo interno diverse forme di paesaggio naturale:

- La zona montuosa composta dalle Dolomiti, dalle Prealpi Venete e dalle Alpi Carniche;
- La zona collinare costituita dal Montello, dai colli Euganei e Asolani e dai Monti Berici;
- La vasta zona pianeggiante attraversata da numerosi fiumi, tra cui il Po, l'Adige e il Brenta;
- La zona costiera e lagunare, corrispondente a circa a 200km, viene bagnata dal Mare Adriatico;
- La zona lacustre con la presenza del lago più grande di Italia il Lago di Garda.

Al patrimonio naturale si unisce di fatti quello culturale con una ricca scelta di città d'arte come Venezia, Verona, Vicenza, Padova e Treviso, ma anche la presenza di piccoli borghi storici, città murate, ville e castelli veneti.

Il Veneto è una delle mete turistiche più conosciute e apprezzate al mondo ed è una delle regioni più visitate in Italia, grazie proprio alle grandissime risorse naturali e culturali di cui dispone.

Favorevole allo sviluppo del turismo è la presenza di numerose infrastrutture per poter raggiungere la regione. Il trasporto aereo viene regolato dai tre aeroporti internazionali: il Marco Polo a Venezia, il Valerio Catullo di Verona e l'aeroporto Antonio Canova di Treviso. Per quanto riguarda il trasporto ferroviario Trenitalia e Italo collegano le maggiori stazioni venete, quali: Venezia Santa Lucia, Venezia Mestre, Verona Porta Nuova e Padova con le principali città italiane, ma anche con mete europee, inoltre è attualmente in costruzione l'alta velocità tra Milano-Venezia. In auto si può raggiungere la regione attraverso la rete autostradale italiana che comprende la A4 Milano-Venezia e la A22 Autostrada del Brennero. Infine il porto di Venezia è uno dei più importanti d'Italia e del Mediterraneo per il traffico commerciale e il settore croceristico.

Data la variabilità di scenari l'offerta turistica veneta è molto ricca e si differenzia in base alle conformità del territorio. Distinguiamo quindi le diverse tipologie di turismo presenti nella regione:

- **Turismo Balneare**
Le attrattive balneari proposte dal Veneto sono caratterizzate da ampie spiagge sabbiose, le mete più conosciute sono Rosolina, Sottomarina, Cavallino-Treporti, Lido di Jesolo, Caorle e Bibione. Il turismo balneare è legato al relax e allo svago ed è un turismo stagionale focalizzato in estate, quando queste località vengono invase dai turisti.
- **Turismo Montano**
Copre numerose località Venete essendo un turismo praticabile tutto l'anno che si apre alla possibilità di svariate attività a contatto con la natura come per esempio gli sport tra cui scii e trekking. Sono numerosi gli impianti sciistici presenti nel territorio frequentati dai turisti durante la stagione invernale ed esistono diversi percorsi tracciati nelle montagne venete per poter praticare trekking di qualsiasi livello a ogni stagione.

L'offerta turistica montana comprende il Parco delle Dolomiti Bellunesi, Patrimonio dell'Umanità UNESCO, caratterizzato da mete famose come Cortina d'Ampezzo, le Tre Cime di Lavaredo e Cadore, e la zona delle Prealpi Venete che comprende l'Altopiano di Asiago, il Monte Baldo, la Lessinia, le Prealpi Vicentine e il Monte Grappa.

- Turismo Lacustre

Il turismo lacustre si presta a numerosi turisti ed escursionisti alla ricerca di un soggiorno rilassante ma al tempo stesso ricco di attività da poter praticare come sport d'acqua, trekking, mountain bike ed escursionismo. La meta per eccellenza di questo genere di turismo in Veneto è il Lago di Garda parte la provincia di Verona, si contraddistingue con un'offerta turistica molto ampia essendo presenti nel territorio bellezze paesaggistiche e numerosi borghi tipici, tra cui Malcesine, Lazise, Bardolino, Garda, Torri del Benaco e Peschiera del Garda, dove sono stati ritrovati dei resti preistorici dichiarati Patrimonio dell'Umanità UNESCO. Inoltre sono da sottolineare i parchi di divertimento presenti nella zona, come Gardaland, che attirano tantissimi visitatori ogni anno.

- Turismo Termale

Il Veneto è tra le regioni Italiane con più aziende termali, le quali offrono trattamenti di benessere e cure termali per la salute della persona. L'offerta turistica propone i Colli Euganei, in quanto è presente il parco delle Terme Euganee, con le mete di Abano, Montegrotto, Galzignano e Battigia Terme, inoltre la zona della Valpolicella e del Lago di Garda dispone di diversi siti termali come anche la famosa Recoaro Terme in provincia di Vicenza.

- Turismo Culturale

Il turismo culturale riguarda il patrimonio storico, artistico e architettonico che attrae i turisti di tutto il mondo nel Veneto. L'offerta turistica varia dalle più famose città d'arte, ai borghi caratteristici alle ville e castelli presenti nel territorio.

Venezia è la città più visitata del Veneto e uno dei siti dell'UNESCO più famosi del mondo data la sua bellezza storica e artistica unica al mondo. Tra le sue meraviglie figurano Piazza San Marco e i ponti Rialto e dei Sospiri, oltre a tanti altri monumenti, chiese, musei, palazzi storici, etc. Inoltre, nella laguna di Venezia c'è la possibilità di visitare le caratteristiche isolette che la compongono come Burano e Murano.

Verona dichiarata nel 2000 sito Patrimonio dell'Umanità UNESCO, risulta essere la seconda città d'arte più visitata nel Veneto. È una città di cultura e arte caratterizzata da scorcio romani come L'Arena, il Teatro Romano e Ponte Vecchio e da edifici risalenti al periodo medioevale come Castel Vecchio. Nei pressi della città si trova il lago di Garda e borghi storici come Soave o Valeggio sul Mincio.

Padova conosciuta per il suo centro storico ricco di monumenti importanti come la Cappella degli Scrovegni, dichiarato Patrimonio dell'Umanità UNESCO nel 2021, la Basilica di Sant'Antonio, il Duomo e l'Orto Botanico universitario più antico al mondo, anch'esso sito UNESCO. Nella provincia di Padova troviamo piccoli paesi di interesse come Arquà Petrarca, Este, Monselice, Montagnana e Cittadella.

Vicenza e le Ville Palladiane sono entrate a far parte dei siti sotto la tutela UNESCO grazie alle architetture di Andrea Palladio. Inoltre nella provincia troviamo Bassano del Grappa, Schio, Thiene e Arzignano, borghi con caratteristiche storiche e distintive.

In Veneto si trovano numerose Ville Venete, costruite durante la Repubblica di Venezia, tra cui sono presenti anche le Ville Palladiane. Molte ville sono di interesse storico e artistico per la presenza di affreschi di artisti come il Tiepolo e il Veronese.

Treviso è una piccola città murata che offre bellezze uniche ed opere d'arte di interesse storico e artistico. La provincia è ricca di borghi importanti come Possagno, dove si trova la Gipsoteca Canoviana, e Castelfranco Veneto.

Rovigo presenta architetture e palazzi medioevali, di interesse particolare è Palazzo Roverella e il Santuario della Beata Vergine.

- Turismo Naturalistico

Il Veneto offre la possibilità di scoprire luoghi incontaminati e sottoposti a tutela dove la natura è la protagonista. L'offerta si concretizza nei paesaggi naturali come il Montello e nei numerosi parchi naturali:

- Parco Regionale Veneto del Delta del Po, uno dei parchi naturalistici più importanti e ricchi di specie animali e vegetali d'Europa, si trova nei pressi di Rovigo.
- Parco Naturale Regionale della Lessinia, costituito da un paesaggio selvaggio ed incontaminato, in provincia di Verona.
- Parco Naturale Regionale dei Colli Euganei in provincia di Padova.
- I Parchi Nazionali delle Dolomiti Bellunesi e d'Ampezzo.
- Il Parco Naturale Regionale del Fiume Sile

- Turismo Religioso

Le mete principali di questa categoria turistica sono i luoghi di culto, quali le chiese, i santuari, i conventi e i monasteri. I turisti sono alla ricerca di luoghi di silenzio, raccoglimento religioso e di meditazione.

Il Veneto offre anche questo le località principali sono: Padova con la Basilica di Sant'Antonio, Verona con il Santuario della Madonna della Corona, Follina e l'Abbazia di Santa Maria, Vicenza con il Santuario del Monte Berico, Feltre e il Santuario dei Santissimi Vittore e Corona e Venezia con la Basilica della Madonna della Salute.

- Turismo Enogastronomico

Rappresenta quella forma di turismo riguardante l'esplorazione e lo studio dei sapori, del buon cibo e del vino caratteristici del territorio. Il Veneto si contraddistingue per la produzione di numerosi prodotti tipici come il vino e l'olio d'oliva, salumi e formaggi, ma anche prodotti caratteristici come il radicchio di Treviso.

In questo contesto si inseriscono le Strade del Vino e dei Prodotti Tipici come la Strada del vino dei Colli Berici e dei Colli Euganei, la Strada dei Vini del Montello e dei Colli Asolani, dove si trovano le Colline del Prosecco dichiarate sito UNESCO nel 2019, la Strada del Prosecco e dei Vini dei Colli Conegliano e Valdobbiadene, la Strada del radicchio di Treviso e Castelfranco e la Strada del Vino di Soave, della Valpolicella e del Vialone Nano IGP. Sono tutti itinerari enogastronomici dove l'offerta turistica punta a far conoscere le particolarità del territorio. Importante è citare a tal proposito una delle fiere più importanti d'Italia che attira appassionati da tutto il mondo: Il Vinitaly fiera enologica che si tiene a Verona ogni anno.

- Turismo d'Affari e Congressuale

Si tratta di una tipologia di turismo che porta le persone a viaggiare per motivi legati al lavoro e agli affari e non per svago, consiste nella partecipazione ad eventi e congressi. I due poli congressuali del Veneto sono Padova e Verona.

- **Cicloturismo**

Il turismo in bicicletta attrae visitatori amanti della natura e del paesaggio che hanno voglia divertirsi praticando lo sport per cui sono appassionati. Esistono diverse tipologie di cicloturismo: slow bike, un turismo leisure più rilassato, road bike e mountain bike, entrambi un turismo sportivo più dinamico.

Il Veneto è una meta ambita per questo genere di turismo, organizza eventi e percorsi specifici a tale scopo. Alcune tra gli itinerari più famosi sono sul Lago di Garda, sulle Dolomiti e sul Delta del Po.

- **Cineturismo**

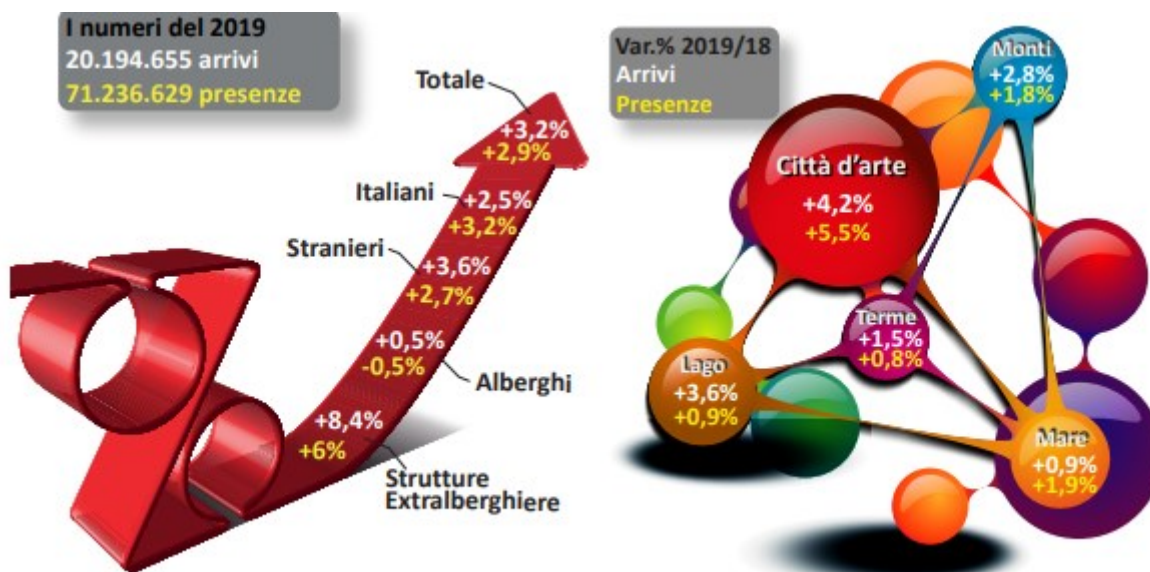
Riguarda i flussi turistici legati ai luoghi di ambientazione, di ripresa e di produzione cinematografica, ma anche musei, mostre e festival del cinema.

Il Veneto risponde anche a questa tipologia di turisti attratti ogni anno dalla Mostra Internazionale di Arte Cinematografica di Venezia e da altri eventi simili, ma di minore rilevanza, sparsi nel territorio.

La Regione Veneto domina il mercato turistico Italiano per le innumerevoli bellezze citate, ma anche per la il modo in cui si propone nel mercato turistico internazionale riuscendo a intercettare le richieste della domanda turistica.

2. Analisi dei flussi turistici in Veneto prima e durante il Covid-19

Nel corso degli anni il turismo in Veneto ha avuto una crescita più o meno costante. A partire dal 2014 gli arrivi e le presenze turistiche sono aumentati sempre di più fino a primeggiare nel 2018 in rispetto a tutte le altre regioni Italiane e diventando la sesta meta Europea più visitata. Nel 2019 si è raggiunto il record storico contando 20,19 milioni di arrivi e 71,2 milioni di presenze internazionali il 3,2 % in più rispetto all'anno precedente e diventando la prima regione più visitata in Italia.



Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati provvisori Istat - Regione Veneto

Figura 16 Numeri turistici del 2019. Fonte Istat- Regione Veneto

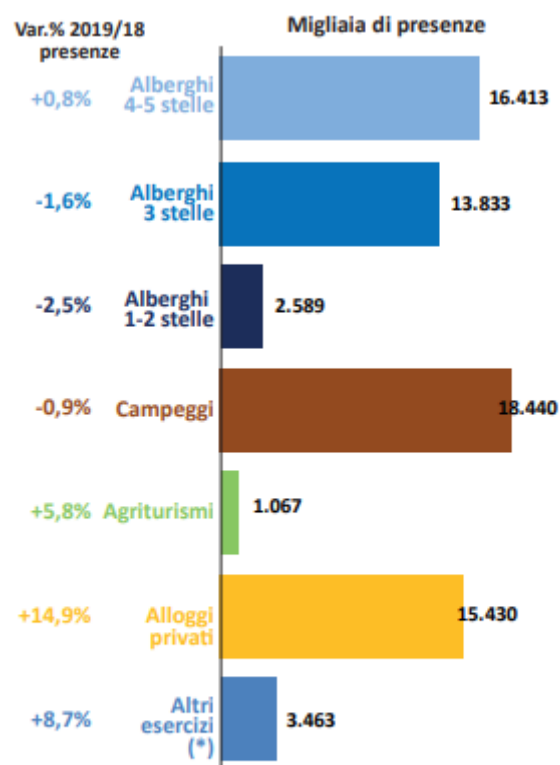
Nel 2019 si è registrata una crescita interessante del turismo Italiano, con il 2,5% in più degli arrivi, e del turismo straniero, con il 3,6% in più degli arrivi rispetto all'anno precedente.

I Turisti stranieri costituiscono i due terzi del mercato turistico veneto: la Germania rimane il paese con i turisti stranieri più in visita in Veneto con 16 migliaia di presenze, il 3,2% in più rispetto al 2018, seguono poi l'Austria con 3,8 migliaia di presenze, il Regno Unito e gli Stati Uniti, con il 4,7% in più di turisti in visita rispetto al 2018. Giappone e Russia risultano essere i mercati turistici con un forte aumento di presenze, parliamo di rispettivamente l'11,3% e il 10,1% in più del 2018, invece la Cina mostra un lieve calo dello 0,2% rispetto al 2018.

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

Il turismo montano e termale subisce un aumento sia in termini di arrivi che in termini di presenze, tuttavia non battono i record degli anni 90 quando la vacanza in montagna o il soggiorno termale duravano di più del classico weekend a cui siamo abituati oggi.

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

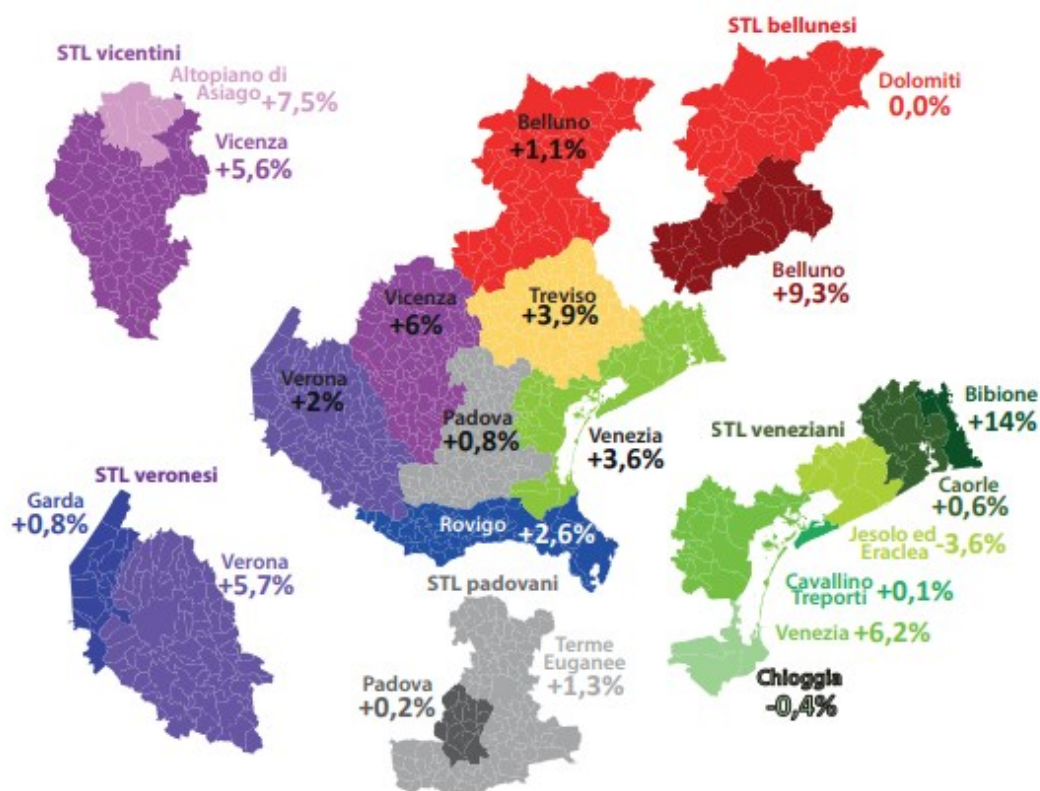


(*) B&B, case per ferie, ostelli, rifugi

Figura 17 Presenze turistiche per tipologia di struttura ricettiva nel 2019. Fonte Istat-Regione Veneto

Come dimostra il grafico i turisti si dirigono prevalentemente verso strutture ricettive alberghiere, ma è il settore extralberghiero domina sul mercato con il 53,9% delle presenze. Soprattutto gli alloggi privati, agriturismi e altri esercizi come i bed & breakfast e gli ostelli hanno subito un forte incremento di presenze. Invece i campeggi, seppur prevalendo per numero di presenze nel settore extralberghiero, hanno subito una leggera riduzione rispetto al 2018.

Le strutture alberghiere favorite dai turisti sono gli alberghi di alta categoria, mentre gli alberghi a tre stelle e a una o due stelle hanno subito un calo, rispettivamente, del 1,6% e del 2,5% delle presenze rispetto al 2018.



Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati provvisori Istat - Regione Veneto

Figura 18 Variazioni in % delle presenze turistiche del 2019 nei sistemi turistici locali. Fonte Istat-Regione Veneto

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

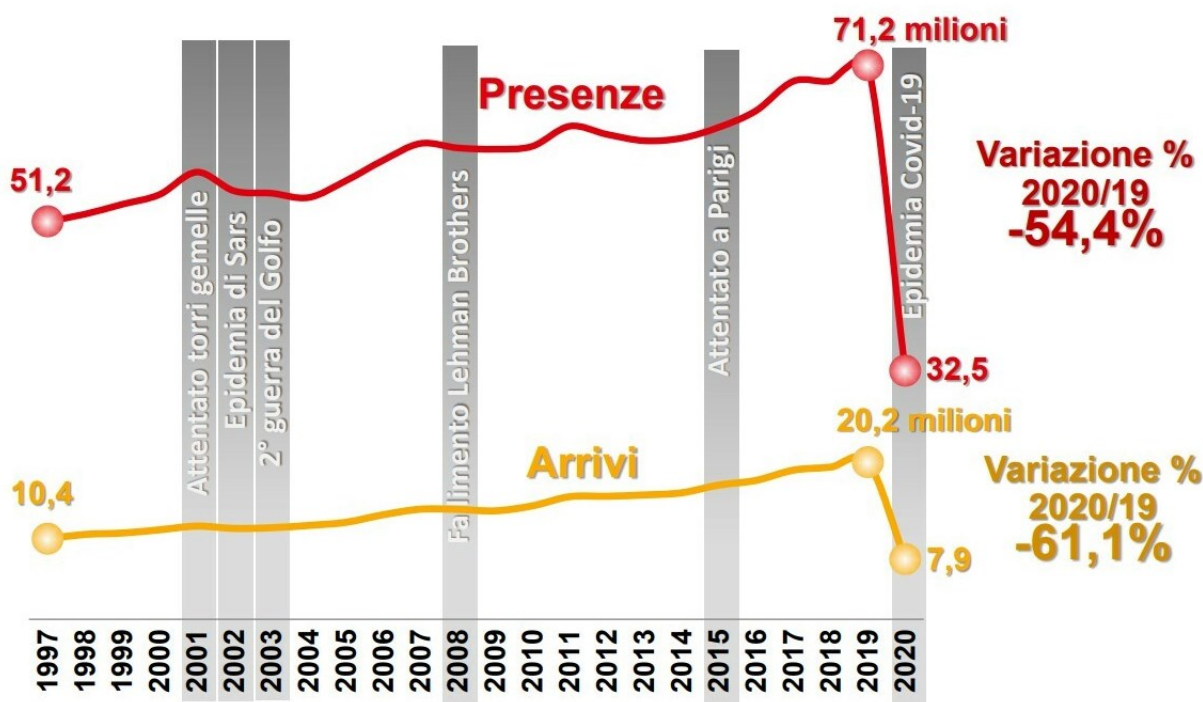
Le provincie di Vicenza, Verona e Venezia subiscono un aumento del turismo nazionale e internazionale, Vicenza ha visto un incremento del 6% delle presenze e il sistema turistico locale di Verona rimane seconda per numero di arrivi nel Veneto, grazie anche al Lago di Garda.

Venezia continua ad aumentare i suoi numeri italiani e stranieri anche nel 2019. Nella provincia le località balneari sono in forte crescita, solo la località di Jesolo ed Eraclea ha visto un calo della domanda alberghiera ed extralberghiera.

Il sistema turistico locale che vede l'aumento dei flussi turistici grazie alle presenze straniere è il Bellunese, grazie a una crescita di turisti tedeschi e austriaci. Invece nelle Dolomiti il turismo domestico è diminuito, ma sono aumentati turisti americani, cinesi e coreani.

I dati analizzati fino a questo momento risalgono a febbraio 2020 quando la pandemia doveva ancora raggiungere l'Italia.

Come già riportato nei capitoli precedenti il Covid-19 ha danneggiato il mercato turistico di tutto il mondo, Veneto compreso.



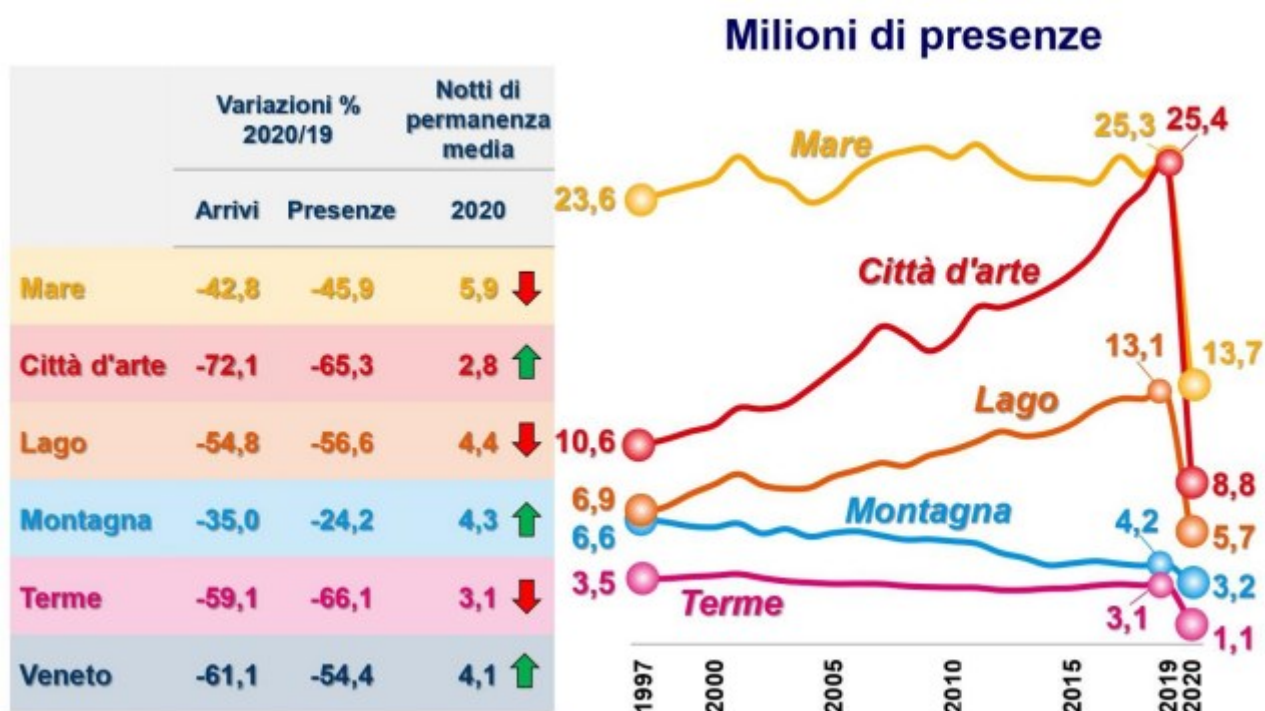
Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati provvisori Istat - Regione Veneto

Figura 19 Dati relativi ad arrivi e presenze nel Veneto a confronto 2019 e 2020. Fonte Istat-Regione Veneto

Il 2020 si conclude con perdite elevate, i dati dei flussi turistici tornano a quelli di 25 anni fa, si è subito un calo del 61% degli arrivi e del 54,4% delle presenze rispetto al 2019. L'impossibilità e la paura di viaggiare causata dalla pandemia ha portato una forte riduzione di turisti stranieri, che abbiamo visto nel 2019 essere più della metà rispetto agli italiani. I turisti provenienti dalla Germania diminuiscono del 54%, ma rimane la nazione con la principale provenienza estera in Veneto, e le perdite maggiori sono date dai flussi turistici provenienti dagli Stati Uniti e dalla Cina che calano del 90%.

Nonostante il calo delle presenze del turismo domestico del 23,5% durante tutto l'anno, sono stati evidenziati aumenti durante i mesi estivi grazie alla possibilità di muoversi data dalla fine del lockdown. I turisti Veneti hanno preferito trascorrere le proprie vacanze nella regione, infatti in estate si è registrato l'aumento del 14% rispetto all'anno precedente, anche nei confronti dei turisti provenienti dal resto d'Italia che soprattutto nel mese di agosto, con un aumento del 4%, hanno dimostrato la propensione a raggiungere le destinazioni venete.

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



Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati provvisori Istat - Regione Veneto

Figura 20 Arrivi e Presenze per destinazione nel 2020. Fonte Istat-Regione Veneto

Nel 2020 tutte le destinazioni venete hanno subito forti cali risentendo del periodo di crisi globale. Le città d'arte, le località termali e il lago sono state le più colpite dalla pandemia con perdite di presenze altissime rispetto all'anno precedente. Le città d'arte hanno registrato il 72% in meno degli arrivi e il 65,3% in meno delle presenze, le zone termali sono state fortemente con il 59,1% degli arrivi in meno e il 66,1% delle presenze in meno. Anche il Lago di Garda ha dimezzato i suoi pernottamenti, data soprattutto l'assenza di turisti tedeschi, con il 54,8% degli arrivi in meno. Il settore balneare chiude la stagione con il 42,8% in meno degli arrivi, mentre la montagna subisce il 35% in meno di arrivi.

Con il lockdown e le successive limitazioni del 2020 i viaggi si sono concentrati necessariamente solo in alcuni periodi dell'anno, soprattutto in estate.

Dopo perdite elevate del 2020 nei primi mesi del 2021 si sono registrati dati ancora peggiori rispetto all'anno precedente. Questo dovuto principalmente al fatto delle chiusure forzate imposte dal governo a causa della pandemia nell'inverno tra il 2020 e il 2021. Hanno generato l'impossibilità di varcare i confini nazionali, regionali e comunali segnando grandi perdite soprattutto nelle città d'arte, nel lago di Garda e nelle località montane.

I flussi turistici Veneti tra gennaio e ottobre 2021 riportano buone percentuali di ripresa grazie all'allentamento delle restrizioni in estate e alla somministrazione dei vaccini. Nei primi nove mesi del 2021 si sono registrati aumenti del 41,17% degli arrivi e del 51,53% delle presenze rispetto al 2020.

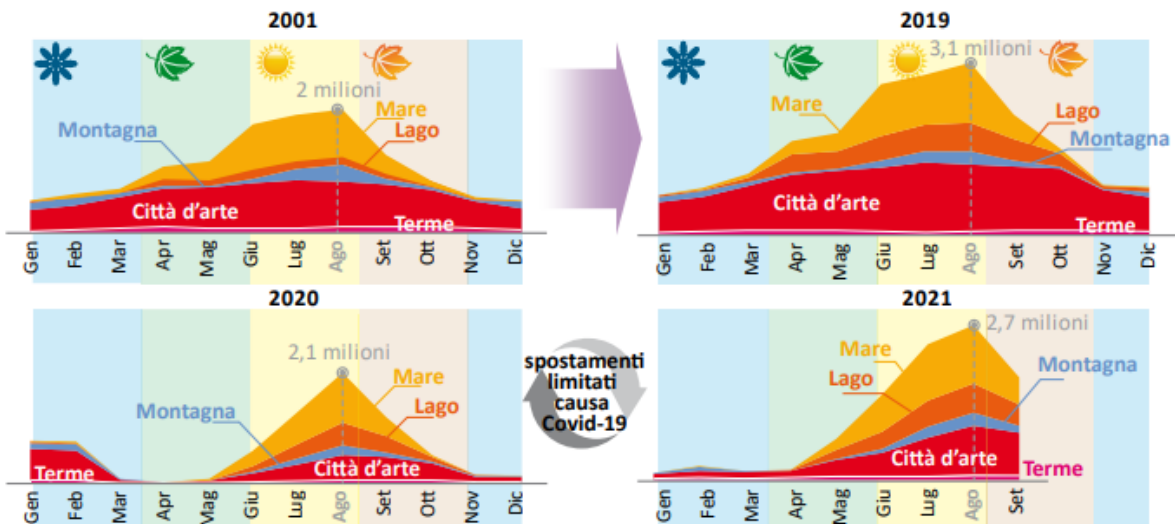
I numeri maggiori si registrano nel settore extralberghiero, il quale ha avuto un aumento del 54% delle presenze, rispetto al settore alberghiero, che ha registrato un aumento del 47% delle presenze rispetto al 2020 e nei mesi estivi la situazione è stata molto simile a quella pre-pandemia. Tuttavia i confronti con il 2019 vedono la perdita di oltre 10 milioni di presenze per comparto alberghiero e altri 8 milioni per il comparto complementare.

Arrivi e presenze nel triennio – periodo gennaio-ottobre 2019-2021

	Gen-Ott 2019		Gen-Ott 2020		Gen-Ott 2021	
	ARRIVI	PRESENZE	ARRIVI	PRESENZE	ARRIVI	PRESENZE
ALBERGHIERO	11.560.995	29.905.056	4.356.202	12.336.749	5.934.120	18.188.559
EXTRALBERGHIERO	6.868.461	36.988.633	3.232.261	19.019.470	4.778.486	29.358.106
TOTALE	18.429.456	66.893.689	7.588.463	31.356.219	10.712.606	47.546.665

Figura 21 Arrivi e Presenze a confronto tra mesi di gennaio e ottobre dal 2019 al 2021. Fonte Istat-Regione Veneto

Fino a ottobre 2021 si rende evidente la ripresa dei flussi turistici sia di provenienza italiana che estera, che torna a superare i numeri italiani. Gli stranieri raggiungono l'80% in più delle presenze rispetto al 2020 e le presenze italiane si registrano del 25 % in più rispetto all'anno precedente. Anche se i numeri in confronto con il 2019 sono ancora sfavorevoli nell'estate, grazie alle temperature miti e al contenimento della pandemia, si sono registrati dei picchi molto simili a quelli precedenti alla pandemia per ogni diversa destinazione.



Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati provvisori Istat - Regione Veneto

Figura 22 Arrivi di turisti per mese e comprensorio veneto di destinazione. Fonte Istat-Regione Veneto

Il settore balneare ottiene il maggior numero di presenze costituendo il 46% delle presenze totali in Veneto e la percentuale maggiore di arrivi spetta alle città d'arte con il 38% degli arrivi totali. Nonostante la ripresa le città d'arte fanno fatica a tornare ai livelli del 2019, mentre mare e lago dimostrano valori in aumento rispetto al 2020, anche se inferiori a quelli degli anni precedenti. Infatti i flussi turistici nei Sistemi Turistici Locali vedono il Lago di Garda con il maggior numero di arrivi e presenze in Veneto, a seguire Venezia e Jesolo.

Grazie alla campagna vaccinale, la fine dello stato di emergenza sanitaria e il cauto abbassamento delle norme anti-Covid le prospettive per il 2022 sono ripartenza e di ritorno alla normalità, si spera quindi che i numeri del turismo continuino a crescere tornando ai livelli del 2019.

3. Legge Regionale n.11/2013 “Sviluppo e sostenibilità del turismo Veneto”

La Legge Regionale in materia di turismo è stata approvata nel 2013 dal Consiglio Regionale nella speranza di riuscire a rinnovare l'intero settore turistico. Si pensa a una legge che sia in grado di adeguare il turismo alla Regione Veneto, favorendo un continuo aumento del settore, tramite una gestione strategica delle destinazioni venete e cercando di adattare l'offerta turistica agli avanzamenti del mercato, evitando la stagnazione del turismo in destinazioni come Venezia e incrementando il PIL turistico del Veneto.

La legge propone la regione stessa per realizzare le iniziative in materia di turismo, adottando cooperazione e confronto con gli enti locali, le autonomie funzionali e le parti economiche sociali. Alla regione è affidato anche il compito di individuare gli obiettivi di medio-lungo periodo, i ruoli di soggetti pubblici e privati e gli strumenti attuativi. Alla Giunta Regionale sono affidate le scelte operative che possono essere regolate in maniera flessibile, attraverso delle delibere che permettono una legge adeguabile all'avanzamento del turismo.

Il primo articolo della legge regionale punta alla promozione del turismo sostenibile volto a garantire la tutela del patrimonio culturale, storico, artistico, territoriale e ambientale della regione. Inoltre vuole favorire competitività e attrattività del territorio, un alto livello della qualità dei servizi, un sostegno per le imprese, la creazione di nuovi prodotti e la formazione e qualificazione di operatori del settore per dare valore aggiunto alla destinazione. Uno degli obiettivi più importanti ed efficaci è la creazione del marchio della Regione Veneto per promuoverla nel suo insieme come destinazione e favorendo la visuale delle diverse località a livello internazionale, riuscendo a sfruttare le moderne risorse tecnologiche.

Nella legge sono stati introdotti i Sistemi Turistici Tematici e Territoriali (STT), cioè “ambiti territoriali omogenei in termini di tipologie e specializzati in termini di presenza di risorse turistiche, capaci di supportare lo sviluppo e la promozione di una gamma integrata prodotti turistici ampia e coerente”. Tali sistemi sono in grado di individuare la vocazione primaria del territorio, riconoscendo anche la presenza di altre espressioni turistiche, esso sono stati divisi nel seguente modo:

- Venezia e la laguna;
- Dolomiti;
- Montagna Veneta;
- Laci di Garda;
- Mare e spiagge;
- Pedemontana e colli;
- Terme Euganee e termalismo veneto;
- Po e il suo Delta;
- Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e Ville Venete.

L'innovazione introdotta dalla legge sta nel riconoscere per ciascuna destinazione turistica un'unica Organizzazione di Gestione della Destinazione (OGD), che dovrà essere in grado di proporre la destinazione come prodotto turistico nel suo insieme realizzando tutte le funzioni di Destination Management e Destination Marketing. La Giunta Regionale ha individuato i requisiti per la costituzione delle OGD:

1. Dimensione Turistica

La creazione di una OGD che racchiuda tutto l'ambito territoriale del STT per: "Venezia e laguna", "Dolomiti", "Montagna Veneta", "Lago di Garda", "Pedemontana e colli", "Po e il suo Delta". Per quanto riguarda "Mare e spiagge" e "Terme Euganee e termalismo veneto" si possono creare più OGD se i comuni singoli o associati possiedono almeno un milione di presenze all'anno. Infine per il STT "Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e Ville Venete" possono essere create più OGD se i comuni singoli o associati possiedono almeno 450 mila presenze all'anno e se fanno parte di un territorio omogeneo, riconosciuto sul mercato nazionale ed estero.

2. Soggetti Partecipanti

Possono fare parte della OGD imprese turistiche associate, soggetti privati in forma singola o associata, enti pubblici tra cui almeno un comune, le Camere di Commercio Industria, Artigianato e Agricoltura.

3. Funzioni ed attività

Si parte inizialmente con una governance turistica della destinazione e con una pianificazione strategica delle attività dei diversi soggetti coinvolti attraverso un tavolo di confronto. Successivamente si stabilisce una gestione unitaria delle funzioni di informazione e accoglienza turistica. Infine si arriva ad un coordinamento delle attività di promozione e commercializzazione dei prodotti turistici della destinazione.

4. Forme ed attività

I soggetti partecipanti possono definire in maniera autonoma le modalità organizzative più adatte alla gestione della propria destinazione, con un tavolo di confronto o una forma aggregativa, o societaria, costituita ai sensi della legislazione vigente.

Infine si precisa che una destinazione turistica può essere organizzata da una sola OGD e che i territori dei comuni aderenti devono essere continui.

Le Organizzazioni di Gestione della Destinazione devono esercitare la propria azione attraverso il coordinamento delle iniziative dei soggetti pubblici e privati, la ricerca e la condivisione dei fattori di specificità e della strategia, la qualificazione e il rafforzamento del network relazionale, il raccordo dei servizi di promozione, commercializzazione, comunicazione e marketing dei soggetti pubblici e privati e la gestione dei flussi informativi e dell'accoglienza turistica.

Inoltre devono garantire una gestione efficiente ed efficace per rendere il settore turistico, attraverso lo sviluppo delle sue potenzialità, produttore di crescita economica. L'organizzazione deve essere la linea con la destinazione che gestisce mettendo in luce le differenti caratteristiche, risorse e strutture.

Ad oggi le OGD riconosciute in Veneto sono 16 e coprono quasi la totalità del territorio:

- Bibione/San Michele al Tagliamento (STT Mare e Spiagge)
- DMO Caorle – Concordia Saggittaria (STT Mare e Spiagge)
- Cavallino Treporti (STT Mare e Spiagge)
- Jesolo-Eraclea (STT Mare e Spiagge)
- Po e suo Delta (STT il Po e il suo delta)
- DMO Lago di Garda (STT Lago di Garda)
- Verona (STT Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete)
- Pedemontana Veneta e Colli (STT Pedemontana e Colli)

- Città d’arte e Ville Venete del territorio trevigiano (STT Città d’arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete)
- Consorzio DMO Dolomiti (STT Dolomiti): possiede una propria soggettività giuridica
- Padova (STT Città d’arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete)
- Terre Vicentine (STT Città d’arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete)
- Chioggia: storia, mare e laguna (STT Mare e spiagge)
- Venezia (STT Venezia e la sua laguna)
- Terme e Colli Euganei (STT Terme Euganee e termalismo veneto)
- Riviera del Brenta e Terra del Tiepolo (STT Città d’arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete)

Nel tentativo di fornire un maggior supporto alle destinazioni nel 2016 la regione stabilisce il decreto n.1661/2016. Esso si propone di fornire le modalità di attuazione delle funzioni organizzative e gestione delle destinazioni, inserendo una serie di funzioni e attività per perseguire obiettivi di presidio, organizzazione e di gestione più efficaci:

- la definizione condivisa di un progetto strategico di sviluppo dell'offerta turistica della destinazione;
- il coinvolgimento e il coordinamento di tutti gli attori pubblici e privati del territorio e il trasferimento di conoscenze significative relative all'innovazione dell'offerta e delle attività di marketing;
- la promozione di azioni volte a sostenere la qualità dell'offerta turistica e la considerazione del vincolo di sostenibilità dell'offerta turistica;
- l'integrazione tra lo sviluppo dell'offerta turistica e le scelte di strategia promozionale e commerciale a livello territoriale;
- l'integrazione delle funzioni di informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione dell'offerta turistica delle destinazioni mediante l'utilizzo del DMS adottato dalla Regione e messo a disposizione di uffici IAT, OGD e Consorzi di imprese.
- il raccordo delle funzioni e delle attività dell'OGD con quelle della Regione in ambito turistico e di conoscenza dei flussi turistici.

Inoltre per incentivare tali funzioni la regione ha stanziato 30 mila euro annui a favore del soggetto pubblico capofila di ciascuna OGD per incentivarle ad attuare attività e iniziative.

Nel 2019 le OGD Regionali hanno constatato come alcune questioni rimangano ancora difficili da superare e hanno stabilito ulteriori obiettivi di coordinamento, quali:

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

Una delle novità introdotte nella legge in materia di turismo del 2013 aggiorna il servizio di Informazione e Accoglienza Turistica (IAT). Questi servizi oltre a fornire informazioni turistiche dovranno trattare servizi finalizzati alla migliore fruizione delle strutture ricettive, dei trasporti e dei prodotti del territorio e sfruttando i sistemi informatici per aumentare la propria efficienza.

Le funzioni di indirizzo, programmazione e coordinamento delle attività di informazione e accoglienza vengono trattate dalla Giunta regionale, mentre l'organizzazione operativa e la gestione delle attività a livello locale vengono affidate alle OGD o ai soggetti pubblici e privati associati.

Il servizio di informazione e accoglienza turistica prevede numerose attività tra cui quelle di fornire informazioni relative alla destinazione e al territorio; distribuire materiale informativo e promozionale relativo alla destinazione e al territorio regionale; vendere biglietti per i servizi della destinazione e del territorio; prenotare l'alloggio nelle strutture ricettive o servizi di ristorazione; raccogliere e rispondere a segnalazioni e reclami, suggerimenti e proposte dei turisti e degli operatori locali e raccogliere dati e informazioni utili all'analisi e alla comprensione del fenomeno turistico regionale. Sono servizi anche attraverso il web con e-mail, messaggi e social network forniscono informazioni, notizie, attività o servizi che possono interessare e qualificare la permanenza dei turisti nella regione, fornendo dati e informazioni utili all'analisi del fenomeno turistico. In questo momento le forme principali di informazione e accoglienza sono quattro:

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

Tutti gli uffici turistici devono essere collegati attraverso un Destination Management System che permette di riunire tutte le informazioni e renderle disponibili sui siti delle destinazioni o del territorio. Tali sistemi informatici consentono di essere sempre aggiornati a OGD, consorzi e operatori e forniscono un modo più facile di acquisire informazioni ai visitatori della destinazione. Inoltre per promuovere un'immagine distintiva dal Veneto come destinazione, ogni ufficio, è stato fornito di materiale informativo con una linea editoriale di immagine coordinata e grafica unitaria. La deliberazione della Giunta Regionale n.472/2020 ha stabilito nuovi standard per le attività di informazione e accoglienza turistica. Gli aggiornamenti prevedono:

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

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

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

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

La terza linea guida riguarda le competenze e le funzioni, l'articolo 15 della legge n.11/2013 nomina la Giunta a capo di programmazione e coordinamento delle attività di informazione e accoglienza, la quale definisce le condizioni minime di operatività in funzione della tipologia di servizio offerto, del livello turistico della località, della tipologia delle persone che frequentano la destinazione, eccetera. Invece la Giunta non intervenire nella gestione diretta sul territorio, utilizza per questo gli Enti Locali e le OGD delle destinazioni.

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

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

Inoltre il quinto punto stabilisce requisiti e standard aggiuntivi diversi per IAT di destinazione e IAT di territorio. Per l'IAT di destinazione prevede: una o più postazioni internet per gli operatori; una o più postazioni internet a disposizione degli utenti; una superficie totale dell'ufficio non inferiore a venti metri quadri; la presenza di almeno due addetti plurilingue nei periodi di maggiore afflusso; distribuire materiale informativo e comunicativo della destinazione e di altri uffici; aprire 362 giorni all'anno con un minimo di 8 ore giorni feriali e 4 ore nei giorni festivi. Per gli uffici IAT di territorio sono previste: una o più postazioni internet per gli operatori; una postazione internet a disposizione degli utenti; una superficie totale dell'ufficio non inferiore a venti metri quadri; la presenza di personale qualificato che parli almeno la lingua inglese; distribuire materiale informativo e comunicativo del territorio e di altre destinazioni; aprire 6 giorni a settimana per almeno 150 giorni l'anno. Anche gli info-point vengono regolamentati dal seguente decreto stabilendo gli standard minimi per essere riconosciuti dalla regione.

Al sesto punto del decreto troviamo i principi fondamentali del servizio di accoglienza e informazione, che pur scontati si ritiene utile sottolineare, come soddisfare i bisogni degli utenti. Infine l'ultimo punto descrive le procedure di riconoscimento dei soggetti gestori.

Oggi gli uffici di Informazione e Accoglienza turistica riconosciuti in tutto il territorio della regione Veneto sono ben 84, di cui 29 uffici IAT di Destinazione e 55 IAT di territorio.

La Legge Regionale n. 11/ 2013 ha regolamentato anche i Consorzi di Imprese Turistiche, cioè quelle imprese turistiche ed eventuali soggetti privati che operano sul mercato in forma associata. La legge implica che la creazione di un consorzio per essere finanziata deve accedere ai fondi pubblici acquisiti attraverso l'adesione a bandi e progetti. Le imprese possono riunirsi in un unico consorzio solo per STT e possono essere in un numero massimo calcolato in base al numero di strutture ricettive presenti sul territorio e alle presenze turistiche rilevate per ciascun STT. Sono state fissate le proporzioni per ciascun STT facendo riferimento all'indice di proporzionalità e l'indice di rappresentatività, calcolati al fine di garantire un numero equilibrato di imprese rappresentate dal consorzio rispetto a quelle presenti nel STT. Ad oggi i consorzi riconosciuti presenti sul territorio Veneto sono 12.

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

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

Nella seconda parte della legge regionale n. 11/2013 vengono regolamentate le attività ricettive, definendo le diverse tipologie e le caratteristiche che le contraddistinguono, di cui parleremo nei capitoli successivi.

A diversi anni di distanza dall'approvazione della legge regionale in materia di turismo la Regione sta definendo un sistema di governance, al momento non ancora ben delineato nella sua dimensione organizzativa. Nel frattempo sono stati fatti grandi cambiamenti: le destinazioni hanno adottato dei loro Piani Strategici, la regione ha lavorato insieme allo stato per delineare il PST "L'Italia è un paese per Viaggiatori" 2017-2022 e le previsioni normative della legge n.11/2013 si stanno attuando.

4. Piano Strategico del Turismo Veneto

Nel 2017 la Regione per continuare lo sviluppo turistico e per continuare il lavoro della legge regionale, ha dato forma all'articolo 6, il quale prevede l'adozione di un Programma Regionale per il Turismo.

Nasce così il Piano Strategico del Turismo Veneto con la deliberazione della Giunta Regionale n.1928 del 27 novembre 2017 e la definitiva approvazione del Consiglio Regionale. I principali obiettivi strategici che il programma si pone di soddisfare sono:

- Diversificare e innovare i prodotti turistici proposti;
- Rigenerare qualitativamente l'offerta turistica;
- Sviluppare il turismo digitale;
- Fornire accoglienza e capitale umano;
- Comunicare e promuovere l'offerta turistica Veneta.

Il PSTV è uno strumento per tutto il territorio Veneto pertanto si è optato per una programmazione attraverso il metodo partecipativo, applicando un modello organizzativo di cooperazione e condivisione degli obiettivi. A tal proposito è stata costituita una Cabina di Regia che possa coordinare la programmazione, con a capo l'Assessore al Turismo della Regione del Veneto e con supporto tecnico di Presidenti di Assoturismo-Confesercenti, Federturismo- Confindustria, Confturismo-Confcommercio, una rappresentanza delle ODG Regionali, l'Assessore al Turismo del Comune di Venezia e il Presidente di Unioncamere del Veneto. Inoltre sono stati istituiti 5 tavoli tematici partecipati da Regione, soggetti pubblici e privati e aiutati da esperti del settore, che hanno sviluppato i temi strategici su cui si basa il piano. Infine è stata realizzata una piattaforma web regionale in grado di essere uno strumento a favore di tutti i partecipanti ai tavoli ma anche al pubblico.

Per riuscire a definire ed elaborare il piano si sono rese necessarie 3 riunioni della Cabina di regia, 5 tavoli tematici, quali prodotti, infrastrutture, turismo digitale, accoglienza e capitale umano, promozione e comunicazione), 20 incontri dei tavoli tematici con 300 partecipanti di soggetti pubblici e privati, 2 incontri in planetaria e 67 contributi in piattaforma da parte del pubblico. Il percorso partecipativo si è concluso il 24 ottobre 2018 con l'approvazione della Giunta Regionale e il successivo invio al Consiglio Regionale per l'approvazione ai sensi della legge regionale n. 11/2013.

L'elaborazione del Piano ha portato alla seguente struttura logica:

- Studia gli scenari del turismo, per quanto riguarda il contesto internazionale e interno;
- Definisce una Vision del Veneto
- Stabilisce 6 assi programmatici a cui corrispondono gli obiettivi dello sviluppo turistico
- Articola 29 linee strategiche per la definizione di azioni;
- Definisce 94 azioni da intraprendere grazie all'impegno comune di tutti i soggetti.

I 6 Assi Programmatici sono i seguenti:

- Asse 1. Prodotti Turistici

Il Primo asse propone di lavorare sui prodotti esistenti e creare nuovi prodotti e progetti speciali, che siano in grado di proporre un'offerta turistica sempre innovativa, stimolante e rigenerante per attirare sempre più interesse ed essere competitiva nel mercato. Si pone l'obiettivo di individuare, gerarchizzare, organizzare i prodotti della regione, anche ai fini di promo-commercializzazione.

- **Asse 2. Infrastrutture**
Per garantire un'efficienza totale delle destinazioni turistiche si rende necessaria una fruibile rete di infrastrutture, sia materiali che digitali. Questa strategia programmatica del piano lavora insieme alle strategie di pianificazione degli altri settori per promuovere una mobilità sostenibile e una mobilità accessibile per tutti. Le linee strategiche per la definizione delle azioni vogliono creare:
 - connessione con la strategia digitale, attraverso la proposta di una Card Regionale nella quale includere tutti i prodotti e servizi offerti nel territorio veneto, come per esempio i trasporti;
 - accessi e mobilità interna, attraverso Hub turistici per accogliere e informare i turisti nei principali aeroporti, stazioni e porti veneti;
 - sviluppando e incentivando una mobilità lenta e sostenibile, attraverso alla creazione e ristrutturazione di ciclovie, cammini, ippovie e vie fluviali.
- **Asse 3. Turismo Digitale**
Dato il ruolo incisivo di internet nel mondo il terzo asse propone di gestire e governare il cambiamento derivato dalla crescita del web nel turismo, tramite l'utilizzo di DMS, sharing economy e sviluppando un ecosistema digitale Veneto. Allo scopo di alzare il livello dell'offerta e della soddisfazione turistica. Le linee strategiche adottate sono: continuare a sviluppare e diffondere i sistemi DMS, sensibilizzare e formare sulla digitalizzazione diffusa, e definire delle strategie per relazionarsi con le OLTA.
- **Asse 4. Accoglienza e Capitale Umano**
Il quarto asse ha l'obiettivo di raggiungere una crescita delle destinazioni regionali nel senso della capacità organizzativa, informativa e in termini di accoglienza, e anche particolarmente sulla qualità delle risorse umane locali. La strategia punta a definire degli standard di informazione e accoglienza omogenei, elevare gli standard qualitativi dei servizi, classificare le strutture ricettive e a innovare i loro servizi turistici, e a informare le comunità locali sull'importanza del fenomeno turistico, puntando anche a un'efficace formazione di nuove figure professionali in ambito turistico.
- **Asse 5. Promozione e Comunicazione**
Le azioni del quinto asse sono volte a organizzare e praticare un marketing integrato multilivello secondo una logica "omnichannel", che crei economie di scala a vantaggio della marca regionale e di tutti i soggetti della filiera turistica. Per poter valorizzare le specificità e le eccellenze sotto il marchio regionale "Veneto the Land of Venice" bisogna realizzare consapevolezza, da parte delle popolazioni venete di appartenenza e a livello esterno di comunicazione del marchio; marca, puntando sull'organizzazione di eventi e su strumenti intersettoriali come le Film Commission; e un prodotto che sappia essere accattivante e specializzato.
- **Asse 6. Governance Partecipata**
Con la definizione del sesto asse si vuole riuscire ad arricchire, indirizzare e accompagnare il PSTV attraverso degli strumenti informativi, di comunicazione interna e tramite il coinvolgimento e la verifica degli andamenti e dei risultati. La strategia attuativa punta ad arricchire la conoscenza, attraverso l'Osservatorio Regionale per il Turismo; far conoscere il piano, attraverso delle campagne di comunicazione; e a monitorare i risultati, grazie a dashboard e indicatori.

Il Piano Strategico del Turismo Veneto deve essere attuato attraverso dei Piani Turistici Annuali (PTA) che vengono approvati ogni anno. I PTA devono avere delle priorità e delle azioni specifiche, tra cui:

- Attuare interventi regionali per migliorare la conoscenza di domanda e offerta turistica;
- Compiere azioni riguardanti la promozione, la valorizzazione e la qualificazione delle risorse turistiche;
- Proporre iniziative per lo sviluppo dei prodotti e dell'offerta delle destinazioni turistiche;
- Individuare la disponibilità di spesa per realizzare il PTA e i criteri per distribuire le risorse;
- Monitorare e valutare l'efficacia delle attività svolte;
- Verificare l'andamento occupazionale del settore.

Il primo Piano Turistico Annuale è stato quello del 2019, nel quale si sono selezionate le azioni per attuare il PSTV. Sono state individuate le priorità attraverso due criteri generali e alcuni criteri specifici. Tra i criteri generali si individuano le azioni fortemente orientate a perseguire gli obiettivi strategici e le indicazioni proposte dal Consiglio regionale con gli ordini del giorno approvati.

Tra i criteri specifici si propone:

- la trasversalità e propedeuticità di alcune azioni per l'avvio di altre azioni o attività;
- la cantierabilità, cioè la fattibilità delle azioni in relazione alle risorse necessarie e a quelle disponibili, alla collaborazione tra i soggetti coinvolti e ai tempi;
- il raccordo con le politiche e le azioni riferite ad altri settori connessi a quello turistico;
- il raccordo e la continuità con le attività e le azioni già avviate;
- la sostenibilità economica, sociale ed ambientale;
- l'efficace produzione di effetti significati sul turismo regionale.

Il PTA 2019 ha individuato 12 azioni di lancio e altre azioni prioritarie, le azioni di lancio sono:

- 1- Rilancio della "Meeting Industry" regionale – Veneto Convention Bureau
- 2- "Cycling in the Land of Venice" (coordinamento club di prodotto a partire dal segmento Bike)
- 3- Card regionale "The Land of Venice Card"
- 4- Identificazione hub regionali: Le Porte dell'accoglienza
- 5- Potenziamento e diffusione del DMS regionale
- 6- Avvio dell'Ecosistema Digitale Veneto
- 7- La Carta dell'Accoglienza e dell'Ospitalità
- 8- Miglioramento standard di Qualità del servizio turistico
- 9- Diffusione del Marchio ombrello "Veneto The Land of Venice"
- 10- Packaging e co-branding "Veneto The Land of Venice"
- 11- Avvio Governance partecipata del PSTV
- 12- Istituzione e avvio dell'Osservatorio turistico regionale federato

Per il Piano Turistico Annuale del 2020 sono stati adottati tre criteri di selezione orientati a completare e a sviluppare ulteriormente il PTA 2019. I criteri sono:

- Continuità delle azioni di lancio di alto valore avviate nel 2019;
- Sviluppo di azioni di lancio e di azioni prioritarie oggetto di attività di governance ed elaborazione del 2019;
- Azioni prioritarie da realizzare in sinergia con altri progetti e/o soggetti terzi.

5. Azioni a sostegno delle imprese e delle destinazioni durante l'emergenza Covid-19

Durante la prima fase della pandemia Covid-19 la Regione Veneto ha stilato un primo Piano di Rilancio del settore, dove si è colta l'occasione per innovare l'offerta turistica puntando su nuovi prodotti e nuovi modelli, soprattutto sulle tecnologie informatiche applicate al turismo. Ovviamente la Regione ha intrapreso azioni a sostegno delle imprese ricettive e delle destinazioni, grazie anche al supporto delle OGD.

Nel 2021, in una situazione globale ancora incerta, è stato approvato il Piano Turistico Annuale 2021, un piano di transizione verso il Programma Regionale per il turismo 2021-2023. La pandemia ha sicuramente danneggiato fortemente il panorama turistico Veneto, ma questa situazione può essere sfruttata per cambiare il modo di fare turismo puntando su una sensibilizzazione, per esempio delle destinazioni come Venezia, sul fenomeno dell'over tourism o puntando su un'indipendenza dalle OLTA, le quali governano ancora le politiche di prezzi.

Il Piano in primo luogo prevede di sostenere imprese e lavoratori del settore turistico e le destinazioni nel loro complesso, attraverso azioni di ristoro e di sostegno alla liquidità del capitale circolante.

In secondo luogo, i cambiamenti portati dagli effetti della pandemia hanno accentuato la tendenza di un diverso modello di fruizione della vacanza più attento ai cambiamenti climatici, si propone, a tal proposito, un turismo più sostenibile e più responsabile nella fruizione che potrebbe caratterizzare una evoluzione del mercato. Inoltre, c'è un'attenzione maggiore ai protocolli di sicurezza e alla tutela della salute che rendono le destinazioni più sicure per la fruizione turistica.

Il Piano Turistico Annuale 2021 si articola in quattro diverse azioni e iniziative:

A. Azioni di Riorganizzazione dell'offerta per affrontare la nuova domanda turistica (consolidando alcune delle iniziative intraprese nel PSTV 2018-2020)

1. Osservatorio turistico regionale federato, comprendere per programmare (Governance Partecipativa).

Il PTA 2021 vuole dare continuità alle attività indicate dalla Cabina di Regia e dal Board dell'Osservatorio, tra le azioni vi sono: eseguire la visualizzazione dinamica di dati e indicatori, compiere indagini trimestrali sul contatto di servizi e turismo e indagini sulla propensione della domanda turistica, indagare sui trasporti con particolare riferimento a quello aeroportuale, analizzare gli scenari e prevedere i trend futuri, acquisire dati e report sui sentiment delle destinazioni e sulle attrazioni delle destinazioni.

Con il supporto degli Atenei Veneti, Ciset, Camere di Commercio e ODG, si vuole indagare le destinazioni, il mercato del lavoro, le ricadute economiche dei grandi eventi, la valorizzazione di strumenti di performance per le imprese e acquisire ulteriori Big Data.

2. Prodotti turistici "slow and green" per un turismo più sostenibile (Prodotti Turistici)

Come già detto la nuova domanda turistica post pandemia è alla ricerca di un turismo più sostenibile, per questo motivo si punta alla realizzazione di prodotti turistici sostenibili e responsabili come:

- La persecuzione del progetto "Cycling in the Land of Venice", relativo al coordinamento delle attività dei club di prodotto collegati al cicloturismo tramite una Carta dei Servizi comune ed azioni di comunicazione e promozione dell'offerta.

- Iniziative di attuazione della Legge regionale n.35/2019 “Promozione del Cicloturismo e Istituzione del Logo Venice Bike Lands”.
 - Iniziative di attuazione della Legge regionale n.4/2020 “Disposizioni per il Riconoscimento, la Valorizzazione e la Promozione dei Cammini Veneti”.
 - Iniziative di attuazione della legge n.9/2018 “Disposizioni Regionali per il Turismo Equestre e la Valorizzazione della Attività con gli Equidi”.
3. Ripensare la “Meeting Industry” del post Covid (Prodotti Turistici)
 Il settore della “Meeting Industry” è stato uno dei più colpiti dal Covid-19, che ha anticipato il trend futuro di questo settore attraverso l’utilizzo del digitale. È necessario ripensare a ridimensionare questo segmento turistico attraverso Focus Group, dove elaborare protocolli regionali sul congressuale, l’adesione ad eventi di associazioni nazionali ed internazionali del settore congressuale, la partecipazione all’evento in Italia per il rilancio della meeting industry Veneta, e l’implementazione dell’utilizzo dei DMS.
 4. Attività di sostegno a nuovi prodotti turistici (Prodotti Turistici)
 Nel 2020 si sono attivati progetti di formazione per approfondire i segmenti della domanda e dei laboratori di prodotto che coinvolgono gli stakeholder territoriali, quali: il progetto Cult Create e azioni di avvio e sviluppo con il progetto Dolomiti Geotrail-Veneto.
 5. Evolvere il ruolo delle Organizzazione di Gestione della Destinazione (Accoglienza e Capitale Umano)
 Attraverso delle linee prioritarie la regione vuole affermare il ruolo delle OGD facendo leva sulle capacità organizzative, informative, di accoglienza e sulle risorse umane locali. L’operazione già avviata nel 2020 continua con il PTA 2021 attraverso la diffusione e l’applicazione a tutti i livelli di destinazione del PSTV e della Carta dell’Accoglienza e dell’Ospitalità e all’applicazione di nuovi standard di accoglienza e informazione omogeni per tutti i punti di contatto Veneti. Inoltre l’Osservatorio Turistico Regionale Federato deve ampliare e implementare le sue attività di analisi attraverso 40 soggetti, tra cui le OGD e infine bisogna informare le comunità locali e gli operatori turistici della nuova domanda turistica in conseguenza alla pandemia.
 Il PTA 2021 prevede, per favorire collaborazione e raccordo con le funzioni organizzative della regione, un’attività di Coordinamento Regione-OGD.
 6. “Carta dell’Accoglienza e dell’Ospitalità” diffusione e declinazioni territoriali (Accoglienza e Capitale Umano)
 La Carta dell’Accoglienza e dell’Ospitalità si è rivelata uno strumento fondamentale per rafforzare e diffondere la cultura dell’accoglienza nella regione. Per questo motivo nel 2021 si favorisce la sua divulgazione e diffusione comunicando il prodotto come strumento operativo utile per gli operatori, comunicando alle persone il ruolo degli operatori nella destinazione, realizzando un contest sui social “E tu come fai accoglienza?” e interagendo con le destinazioni e gli operatori.
 7. Informazione e accoglienza diffusa: IAT, info-point e il progetto editoria immagine coordinata (Accoglienza e Capitale Umano)
 Con il PTA 2021 si vuole continuare a applicare gli standard previsti dai successivi decreti alla Legge Regionale n.11/2013, attivando dal punto di vista organizzativo e finanziario le opportune strategie.

Inoltre si prevede la continuazione del progetto “editoria ed immagine coordinata” per la rete IAT e info-point tramite la produzione di una mappa turistica del Veneto, l’aggiornamento e la stampa dei materiali relativi al cicloturismo, la ristampa di “Veneto: è tutto Veneto ciò che immagini” e della Carta dell’Accoglienza e la stampa della Carta dei Servizi di “Cycling in the Land of Venice”.

8. “Le Porte dell’Accoglienza”, seconda fase (Infrastrutture)

Il progetto dei nuovi uffici turistici proposto nel 2019 è stato approvato nel corso del 2020 e con il PTA 2021 si vuole completare gli allestimenti e l’eventuale estensione dell’iniziativa ad altri hub disponibili.

9. “Digital Tourism” e “DMS Veneto” per la gestione online dell’offerta turistica (Turismo Digitale)

Il Digital Tourism Veneto 2020 è stata un’iniziativa di interesse che si vuole confermare nel 2021 tramite la presentazione di case histories e le pratiche adottate da altre destinazioni europee e soluzioni tecnologiche innovative.

Il Destination Management System regionale si vuole diffondere nel 2021 attraverso:

- L’App “Veneto. Around me”, strumento utile per le destinazioni;
- L’uso delle funzionalità di booking e dynamic packaging;
- Le iniziative di co-marketing con altri strumenti digitali presenti sul mercato.

10. “Veneto, the Land of Venice” la diffusione del “Marchio ombrello” (Promozione e Comunicazione)

La diffusione del marchio prevista dal PTA 2021 vuole il coinvolgimento degli enti strumentali della Regione del Veneto, come i Parchi Regionali e le OGD, e l’utilizzo del marchio da parte delle imprese turistiche. Inoltre si cercherà di estendere l’utilizzo del marchio anche nelle filiere produttive.

B. Azioni a cui va dato avvio operativo (che anche a causa dell’emergenza sanitaria non sono state concretizzate)

11. Card Regionale “The Land of Venice Card” (Infrastrutture)

Il PTA 2021 prevede l’avvio della seconda fase di completamento per la card regionale collaborando con i soggetti gestori delle Card delle destinazioni Venete e valutando quali possono essere le modalità gestionali e le partnership tecnologiche più idonee per la sua realizzazione.

12. Azioni pilota per avvio dell’Ecosistema Digitale Veneto (Turismo Digitale)

Attraverso il supporto finanziario derivato dall’esito di alcuni bandi si punta nel 2021 a completare le azioni pilota riguardanti l’Ecosistema Digitale Veneto.

13. Attività per il “Miglioramento del servizio turistico” (Accoglienza e capitale umano)

Le azioni a riguardo previste dal PSTV 2018-2020 si sono concentrate nel 2020 nella valorizzazione delle competenze e nel 2021 si intende sperimentare il sistema di valutazione delle competenze di Unioncamere, tramite le figure professionali innovative in ambito turistico. Inoltre le strutture regionali competenti in materia di lavoro, formazione e turismo intendono intraprendere azioni riguardo l’alternanza scuola lavoro e ai contratti di destinazione.

C. Iniziative a carattere promo-commerciale in Italia e all'estero (per riattivare la domanda verso le destinazioni dopo la pandemia)

1. Promozione e Comunicazione

La situazione pandemica impone l'individuazione di un percorso operativo di marketing turistico per rafforzare l'immagine del Veneto. Le azioni di intervento sono:

- Iniziative di promozione e commercializzazione, con un budget di 1.200.000€ prevede iniziative rivolte agli operatori del settore sugli attuali mercati obiettivo, quali: mercato di lingua tedesca, Nord Europea e UK; mercato dell'Est Europa; mercato di Asia e Nord America; mercato Spagnolo e Italiano.
- Attività di supporto alla promozione dell'offerta turistica, con un budget di 459.100€ prevede azioni di carattere trasversale dirette verso il turista, sia a livello locale che nazionale e internazionale, interessando tutta l'offerta turistiche del Veneto, quali: iniziative mediante i media e i social network e interventi a sostegno dell'animazione turistica locale.
- Iniziative del Settore, con un budget di 500.000€ prevede continuità delle iniziative ministeriali, azioni di supporto al turismo della costa Veneta, e collaborazione con fondazione Veneto Film Commission.
- Iniziativa regionale per il business: Buy Veneto, con un budget di 500.000€ la regione si impegna a consolidare e migliorare la leadership in ambito turistico e a mantenere e incrementare la competitività nel settore in termini di fatturato, indotto, occupazione e saldo commerciale.

2. Valorizzazione Turistica in collaborazione con le Pro Loco

Con un budget complessivo di 350.000€ il PTA 2021 metterà a disposizione per le Pro Loco risorse per il sistema finanziario alle iniziative di promozione e valorizzazione del territorio per lo sviluppo del turismo.

D. Riprogettiamo il futuro del turismo del Veneto (attività da intraprendere per la condivisione e l'elaborazione delle nuove linee strategiche e di azione del PSTV 2021-2023)

Il Programma Regionale per il Turismo deve essere aggiornato, oltre che per la sua scadenza programmata, delle nuove esigenze dell'attuale situazione di emergenza sanitaria che ha portato a ridefinire priorità e interventi sulla scia dei cambiamenti della domanda turistica e dalla necessità di accompagnare la ripartenza delle destinazioni turistiche.

Nel 2021 è prevista la riattivazione dei percorsi partecipativi per delineare le nuove linee strategiche e di azione per il Turismo Veneto post Covid. Si terrà conto degli organi istituzionali della Regione Veneto e si aggiornerà la collaborazione con Unioncamere del Veneto, le associazioni di categoria e con le 16 OGD Venete. Anche per la stesura di questo programma la struttura regionale viene affiancata da un supporto operativo, per quanto riguarda gli aspetti collegati alla facilitazione del confronto tra i soggetti del sistema turistico regionale, anche grazie alla piattaforma digitale di partecipazione al PSTV.

Ad oggi il Piano Strategico del Veneto 2021-2023 con i suoi processi partecipativi è quasi ultimato. Il percorso di costruzione ed elaborazione è avvenuto tramite una sessione inaugurale il 14 giugno 2021 in modalità mista, i cui partecipanti erano l'Assessore al Turismo della Regione Veneto, la

Cabina di Regia, la Direzione Turismo e Facilitatori in presenza, mentre via web erano presenti fino a 400 stakeholder territoriali.

Sono stati selezionati 4 Tavoli Tematici e un asse trasversale di raccordo con programmazione nazionale e regionale (PNRR e POR FESR). I 4 Tavoli Tematici sono: Innovazione dei prodotti Turistici, Innovazione digitale e Big Data, Accoglienza e Capitale Umano, Comunicazione e promozione dell'offerta turistica Veneta.

Tra giugno e luglio sono avvenuti tre incontri online, il primo riguardante la presentazione de i 5 position paper e l'avvio della discussione; il secondo fu di approfondimento delle proposte; e il terzo una riunione conclusiva.

L'elaborazione del piano è stata conclusa fra luglio e metà settembre dove si sono decise le linee strategiche e di azione ed è avvenuta la condivisione con chairperson e Cabina di Regia, adeguando successivamente la proposta del piano sulla base delle indicazioni pervenute.

Il Piano è stato successivamente approvato dalla Giunta Regionale ed ora è all'attenzione del Consiglio Regionale per la sua definitiva adozione, il piano non è ancora stato presentato pubblicamente ma se n'è discusso a dicembre a Jesolo nell'ambito della Destination Design Conference.

Come già detto in precedenza il Piano, oltre ad essere un aggiornamento obbligatorio, serve per dominare il cambiamento che la pandemia ha portato nel mercato turistico attuale. Sebbene non si è potuto procedere con le stesse dinamiche pre Covid-19 i soggetti hanno lavorato al meglio, collaborando e coordinandosi per presentare la programmazione strategica per il turismo.

Il Piano si propone di analizzare come le difficoltà imposte dal Covid-19 abbiano evidenziato alcuni problemi, subito non evidenti, come per esempio l'approccio alla comunicazione.

Le premesse del Piano indicano come il turismo sia un fenomeno trasversale che dovrà essere valorizzato su più livelli e più dimensioni dello sviluppo dunque anche su un versante culturale, a partire dalle scuole e dalle comunità, e fattoriale, a partire dalle infrastrutture.

Il Piano strategico si articola in 3 più uno approcci ad un tema unico ed interrelato:

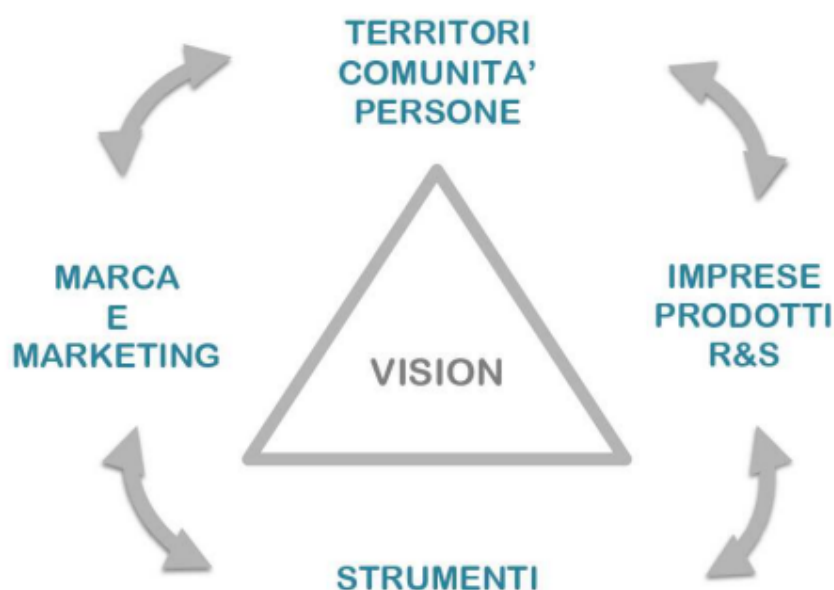


Figura 23 Approcci del Piano Strategico per il Turismo Veneto 2021-2023. Fonte PSTV 2021-2023

1. Approccio Umano: Territori, Comunità, Persone

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

Va quindi prodotto uno sforzo di identificazione delle professionalità a cui si estende l'accoglienza turistica e promuovere progetti e strumenti di sensibilizzazione.

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

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

2. Approccio Business Trasversale: Imprese, Prodotti, Ricerca e Sviluppo

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

Le azioni da intraprendere a riguardo sono: attivare un programma regionale coordinato di certificazioni ambientali con la prospettiva di ottenere un marchio unico e sostenibile; attivare un percorso di condivisione con gli stakeholder e le categorie economiche di altri settori; realizzare eventi di stimolo e sostegno alla nuova imprenditorialità.

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

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

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

3. Approccio Comunicativo: Marca e Marketing

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

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

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

4. Approccio Strumentale

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

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

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

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

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

Capitolo 4: IL CASO VERONA

1. Il turismo Veronese: contesto e offerta



Figura 24 La Città di Verona

Verona è la seconda provincia più visitata in Veneto grazie alla sua ricchissima offerta turistica data da un patrimonio storico, culturale, artistico e paesaggistico molto ampio.

La Provincia di Verona si trova ai margini settentrionali della Pianura Padana, viene attraversata dal fiume Adige e a Nord si ritrova circondata dai Monti Lessini. Confina con le provincie Venete di Vicenza e Rovigo ad est e sud-est, con le provincie Lombarde di Mantova e Brescia a sud e a ovest, e con la provincia di Trento a nord. Inoltre viene bagnata ad ovest dal Lago di Garda il più grande lago italiano fonte di tantissimi flussi turistici.

La città di Verona ha origine preistorica e venne poi fondata dai Romani intorno alla metà del I secolo a.C., entrò successivamente a fare parte del dominio dei Longobardi e dei Franchi durante il medioevo per poi diventare un comune libero sotto la signoria degli Scaligeri. Nel Rinascimento venne annessa alla Serenissima Repubblica di Venezia e durante la Campagna d'Italia di Napoleone fu occupata militarmente per poi essere assorbita dall'Impero Austriaco dopo il Congresso di Vienna. Con la conquista del Veneto da parte dei Savoia divenne a fare parte del Regno d'Italia.

Parliamo di una città avvolta in una storia millenaria lasciando alla fruizione pubblica un patrimonio di resti romani, vestigia medioevali, testimonianze veneziane e impronte austriache con palazzi, piazze, ponti e bellissime chiese.

Un turista decide di visitare Verona per la cultura, le tradizioni, l'enogastronomia, le aree verdi e per le vie e piazze storiche.

La città è conosciuta in tutto il mondo per il capolavoro di Shakespeare "Romeo e Giulietta", per il quale sono stati costruiti nel corso del 900 diversi monumenti ispirati dalla tragedia: la Casa di

Giulietta, situata vicino a Piazza delle Erbe e studiata ad hoc per ricreare la scenografia dell'opera, attira tantissimi visitatori ogni anno che lasciano scritte d'amore lungo le pareti del corridoio d'accesso al cortile e toccano la statua dedicata a Giulietta come augurio di buona sorte; la Casa di Romeo, in via delle Arche Scaligere, molto meno turistica ma descritta in tutti gli itinerari dell'amore proposti; e la Tomba di Giulietta, situata in un ex convento di frati alle porte della città, si trova nei sotterranei del Museo degli Affreschi, il quale viene usato per le celebrazioni dei matrimoni civili e tramite il progetto Sposami a Verona anche i turisti possono sposarsi nella città dell'amore.

I Romani hanno definito l'assetto urbanistico del centro storico di Verona donandole un aspetto armonioso e caratteristico grazie alle tipiche strade ciottolate, alle piazze e ai ponti.

Piazza Bra è la piazza principale della città dominata dall'anfiteatro romano l'Arena, da Palazzo Barbieri, sede del Comune, e da Palazzo della Gran Guardia, sede di mostre e congressi. Dalla piazza si può ammirare il Liston, una lunga linea curva di palazzi che ospitano ristoranti, bar e attività commerciali.

L'Arena è l'icona della città ed è, dopo il Colosseo, il secondo anfiteatro romano meglio conservato più grande d'Italia. Durante la stagione calda ospita tantissimi eventi: il più celebre è l'Arena di Verona Opera Festival, che attrae ogni anno visitatori durante la stagione lirica, inoltre è la protagonista dei concerti di molti cantanti e musicisti internazionali e soprattutto negli ultimi anni ha attirato tantissimi visitatori grazie ai festival musicali promossi dalle radio a fine estate.

Da Piazza Bra passando attraverso Via Mazzini, la via dello shopping Veronese per eccellenza, si arriva a Piazza Erbe, la piazza più antica di Verona dove nell'epoca romana sorgeva il Foro. Gli edifici romani hanno lasciato il posto a quelli medioevali ed è rimasta una delle piazze più importanti degli scambi commerciali della città, anche grazie al caratteristico mercato che la contraddistingue. La piazza è dominata dalla Torre dei Lamberti, struttura di epoca Medioevale dove si può ammirare l'intera città dall'alto, alla quale si può accedere attraverso il Palazzo della Ragione, anch'esso di origine medioevale, situato in Piazza dei Signori.

Anche la signoria degli Scaligeri ha lasciato un segno significativo nell'urbanistica della città, infatti Piazza dei Signori, anche detta Piazza Dante, è uno dei luoghi nati dallo sviluppo dei palazzi Scaligeri, come la Loggia del Consiglio, e a pochi metri da essa troviamo le Arche Scaligere un monumentale complesso funerario in stile gotico della famiglia degli Scaligeri. Infine dobbiamo a Cangrande della Scala la costruzione di Castelvecchio, il monumentale castello scaligero che sorge nel centro della città, oggi sede del Museo di Castelvecchio, che ospita le collezioni civili del Comune di Verona, ristrutturato a metà del 900 dal famoso architetto Carlo Scarpa, al quale ha donato un aspetto caratteristico che attrae l'interesse di molti visitatori.

Tra i ponti più significativi del centro storico di Verona troviamo il Ponte Scaligero, che collega Castelvecchio all'Arsenale, e il Ponte Pietra, il primo ponte costruito dai romani oggi diventato pedonale che collega la zona del Duomo di Verona al Teatro Romano, uno dei teatri all'aperto di origine romana meglio conservati nel Nord Italia, si può visitare tramite l'accesso al Museo del Teatro Romano o durante i mesi estivi assistendo ai numerosi spettacoli dell'estate teatrale veronese.

A pochi passi da Ponte Pietra, ai piedi delle Torricelle, troviamo la funivia o per i turisti più sportivi le scale che portano al Colle di San Pietro da cui si può ammirare la città.

A Verona troviamo moltissime chiese significative che racchiudono al loro esterno ed interno un patrimonio storico e artistico inestimabile: all'imponente Duomo, la Chiesa di Sant'Anastasia e la Chiesa di San Zeno, poco fuori dal centro storico ma di grande importanza artistica.

Nel cuore di Veronetta troviamo Giardino Giusti, un giardino all'italiana, panorama ricco di natura, arte e storia.

L'offerta turistica della Provincia di Verona oltre a comprendere il patrimonio culturale della città qui citato, diventato Patrimonio dell'Umanità UNESCO nel 2000, offre la possibilità di praticare diversi tipi di turismo, tra i quali i più richiesti sono: il turismo lacustre, grazie al Lago di Garda seconda destinazione più visitata del Veneto con i suoi paesi caratteristici e il turismo enogastronomico.

L'industria turistica enogastronomica di Verona propone una grande offerta di itinerari caratterizzati dalla cucina tipica e dalla produzione enologica. La tradizione culinaria si è avvalsa di prodotti di eccellenza ricevendo negli ultimi anni diverse certificazioni di tipicità, tutela e valorizzazione. Tra gli itinerari proposti troviamo:

- la Valpolicella, una delle zone di produzione vitivinicola più famose in Italia, nella quale si possono degustare nelle numerose aziende vinicole vini come l'Amarone della Valpolicella o assaporare l'olio d'oliva extravergine DOP;
- Valeggio e i tortellini, paese caratteristico attraversato dal fiume Mincio celebre per i suoi tortellini;
- Il Lago di Garda, con il suo olio evo, i vigneti del Bardolino, del Lugana e del Custoza insieme ai suoi castelli e paesaggi crea un'offerta turistica completa.
- La Lessinia, che popone il celebre Monte Veronese, ma anche salumi, miele e tartufi neri e la produzione dello spumante metodo classico Durello nella cornice del Parco Regionale.
- La bassa Veronese, produttrice del riso Vialone Nano, tipico veronese, che per la sua cremosità è considerato ottimo per la produzione dei risotti. Per questo motivo Isola della Scala propone ogni anno la Fiera del Riso, un grande evento che attira molti visitatori.

Sempre in ambito enogastronomico è importante citare l'intervento di Veronafiere nella realizzazione annuale del Vinitaly, il famosissimo Salone Internazionale del Vino e dei Distillati conosciuto in tutto il mondo che quest'anno svolgerà la sua 54° edizione.

Veronafiere lavora tutto l'anno con manifestazioni fieristiche di grande rilevanza come il Marmomac o Fiera Cavalli, che portano molto flussi di turismo congressuale nella città di Verona, per questo motivo Veronafiere collabora con la OGD di Verona.

Queste sono solo alcune delle moltissime offerte proposte da Verona e dalla sua Provincia, e sono solo alcuni dei principali motivi che attirano i turisti nella destinazione Veronese.

2. Movimenti e flussi turistici prima e durante il Covid-19

Negli ultimi anni i Sistemi Turistici Territoriali di Verona e del Lago di Garda sono stati i secondi per numero di presenze e di arrivi nel Veneto. Nel 2019 Verona è stata la quinta provincia italiana per presenze turistiche complessive ed è salita al quarto posto considerando i turisti provenienti dall'estero, il motivo è la grande offerta turistica che la destinazione propone.

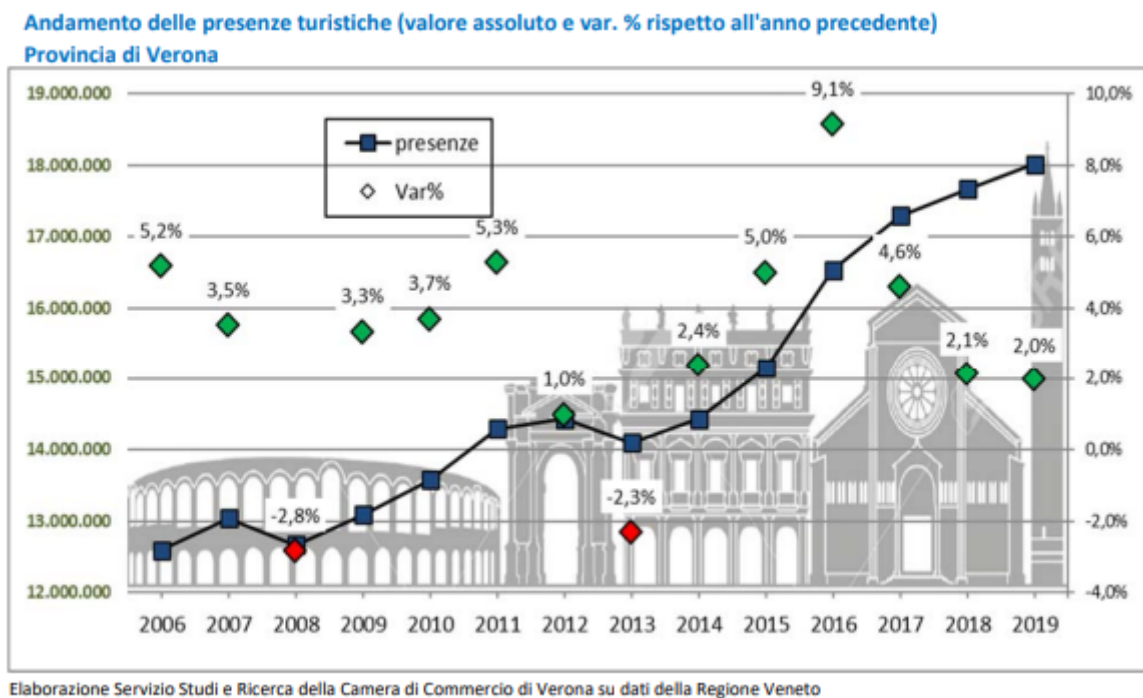


Figura 25 Andamento delle presenze turistiche negli anni. Fonte Camera di Commercio di Verona

Nel 2019 Verona ha superato le 18 milioni di presenze, il 2% in più rispetto all'anno precedente, e la provenienza maggiori dei flussi è composta da turisti stranieri con il 64,4% degli arrivi e il 76,3% delle presenze registrate. I turisti italiani corrispondono al 35,6% degli arrivi e al 23,7% delle presenze.

La Germania è la nazione con più presenze turistiche straniere, corrisponde al 45% delle presenze dei flussi stranieri, seguita dai Paesi bassi con 10,2% delle presenze straniere e il Regno Unito con il 6,6% delle presenze straniere. Il turismo domestico di Verona si compone dai visitatori provenienti dalla Lombardia con il 21,3% delle presenze italiane e dai turisti Veneti con il 16,2% dei turisti italiani. Come già citato il sistema turistico veronese offre una vasta gamma di opportunità turistiche, è quindi opportuno diversificare l'analisi dei flussi tra il Lago di Garda, la città di Verona e gli altri Comuni della provincia.

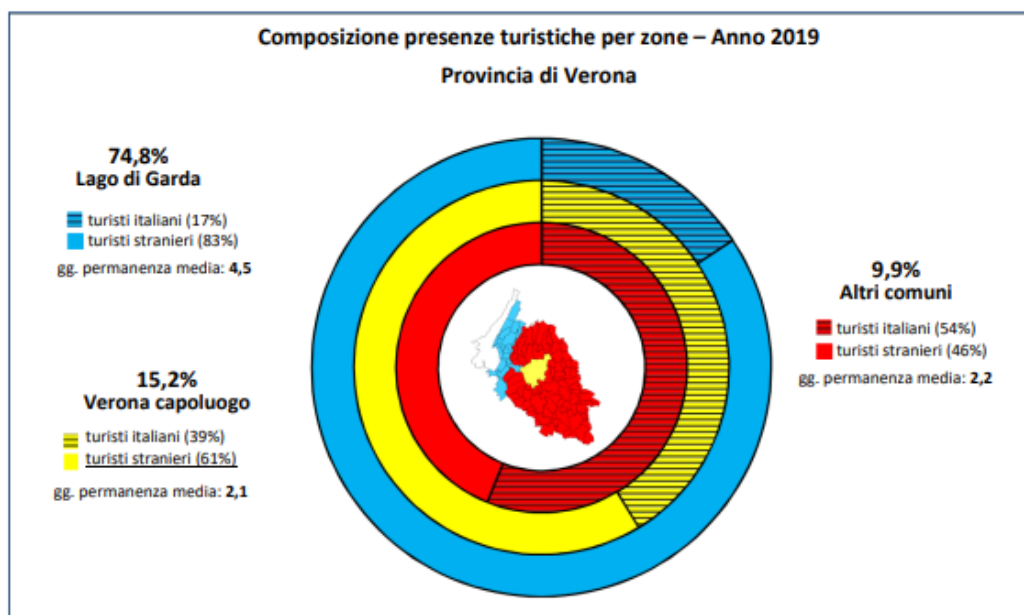


Figura 25 Composizione delle presenze turistiche divise per zone. Fonte Camera di Commercio di Verona

Il grafico dimostra che il Lago di Garda costituisce la maggior attrazione per il territorio veronese, con il 74,8% dei flussi turistici della provincia. Nel 2019 sono stati registrati 3.021.003 arrivi e 13.479.311 presenze. La componente straniera è quella che incide di più rappresentando l'83,5% delle presenze turistiche, mentre gli italiani rappresentano il 17% delle presenze complessive.

I turisti tedeschi dopo un leggero calo nel 2018 continuano a confermare il loro primato per numero di presenze nel lago, seguono i turisti olandesi e britannici. Sono in crescita i mercati turistici provenienti da Svizzera, Polonia, Francia, repubblica Ceca, Svezia, Austria e Russia. Invece cala la domanda dei turisti danesi e provenienti da Israele.

Le prime tre regioni italiane per presenze sul Lago di Garda sono: Lombardia, Veneto e Trentino-Alto Adige.

Verona Capoluogo vede una percentuale di presenze del 15,2% del totale provinciale, rispetto all'anno precedente i turisti stranieri sono cresciuti del 11% e quelli italiani del 8,4%.

I turisti stranieri rappresentano il 61% delle presenze turistiche di Verona del 2019, sono al primo posto i turisti tedeschi e britannici, seguiti poi dai turisti Russi, in forte aumento rispetto al 2018 superando gli statunitensi.

I turisti Italiani coprono il 39% del totale delle presenze e i flussi sono provenienti da Lombardia, Lazio e Veneto.

Gli altri comuni Veronesi coprono il 9,9% delle presenze totali nella provincia. In questi comuni l'andamento turistico è stazionario e la domanda è rappresentata dal 54% delle presenze italiane e dal 46% delle presenze straniere. I turisti più presenti sono i Veneti, seguono i Lombardi e i Tedeschi. I flussi turistici provenienti dalla Cina e dall'Israele sono invece in aumento.

Nel 2019 le strutture extralberghiere sono state le più scelte dai turisti, i flussi più affezionati sono quelli stranieri che rispetto agli italiani preferiscono soggiornare in strutture come campeggi e villaggi turistici.

Prima dell'emergenza sanitaria il turismo veronese era un trend in continua crescita, uno dei settori chiave dell'economia Veronese e su cui puntare per creare nuove opportunità di crescita facendo nascere imprese e occupazione.

Nel 2020 la pandemia e le restrizioni hanno fortemente influenzato i dati relativi ai flussi turistici nella provincia di Verona. Le giornate di presenza complessiva sono state il 58,4% in meno rispetto all'anno precedente.

Nei sistemi territoriali veronesi nel 2020 si sono registrate 7.485.230 presenze totali e 1.977.117 arrivi totali, sono più di 10 milioni di presenze in meno rispetto al 2019.

I turisti italiani hanno registrato il 37,2% delle presenze e quelli stranieri il 62,8% delle presenze totali. Nonostante i dei flussi stranieri hanno subito un calo del 65,8% delle presenze, invece i flussi italiani hanno registrato un calo del 34,7%.

Tutte le destinazioni hanno registrato importanti diminuzioni, in particolare l'area del Garda, la città di Verona e l'area della Lessinia. Con la stagione estiva l'area del Garda ha rialzato un po' le perdite derivate dal lockdown e dalle successive chiusure autunnali e invernali, ha registrato una perdita totale pari al 56,7% delle presenze. La Città di Verona e i comuni limitrofi hanno registrato invece una perdita del 68, 2% delle presenze, i turisti stranieri sono quelli più in calo con l'80% in meno delle presenze rispetto al 2019.

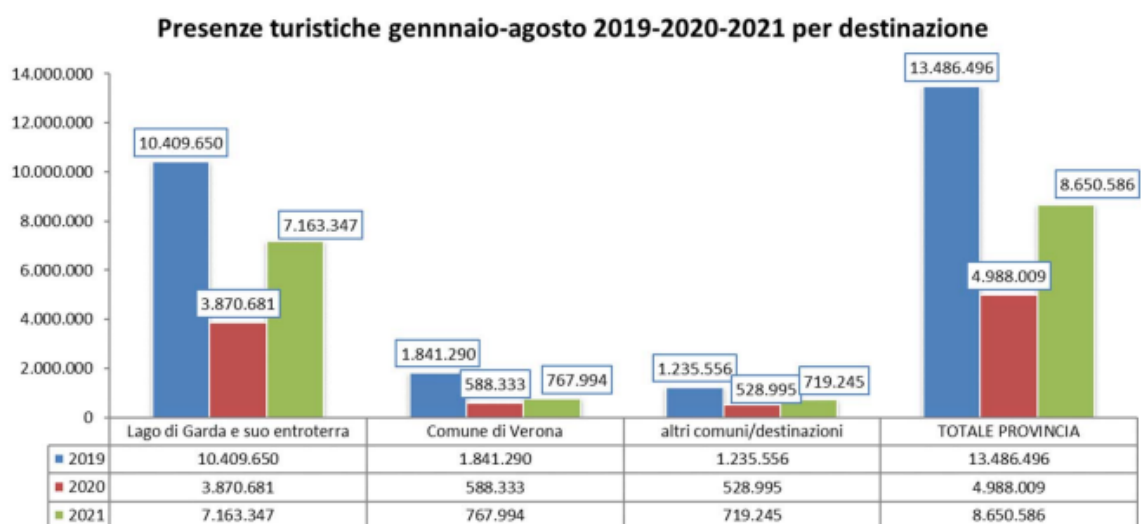


Figura 26 Presenze turistiche a confronto 2019-2020-2021. Fonte Camera di Commercio di Verona

Nei primi otto mesi del 2021, come nel resto del Veneto, anche nella provincia di Verona si è evidenziata una ripresa, pari al 73,4% in più delle presenze totali rispetto al 2020. Tuttavia i dati rispetto al 2019 sono ancora in calo, con un 35,9% in meno delle presenze rispetto al 2019. Dal mese di giugno e per tutta la stagione estiva i dati relativi alle presenze sono stati in aumento e rispetto all'anno precedente la perdita è stata meno rilevante.

In tutta la provincia il calo più significativo si è registrato dai flussi turistici stranieri, con una diminuzione di 4 milioni di presenze rispetto al 2019. Invece rispetto al 2020 sono aumentati i flussi turistici sia stranieri che italiani.

I primi otto mesi del 2021 per il Lago di Garda hanno riscontrato una ripresa del turismo rispetto all'anno precedente, soprattutto nei mesi estivi, con 7,1 milioni di presenze e nel mese di agosto è stato registrato un aumento delle presenze del 4% rispetto al 2019.

Nella città di Verona le presenze complessive tra gennaio e agosto hanno visto un aumento del 30,5% rispetto al 2020, ma i dati rispetto al 2019 sono ancora in negativo.

3. Organizzazione di Gestione della Destinazione “Verona”

L’Organizzazione di Gestione della Destinazione “Verona” è stata riconosciuta dalla Giunta Regionale con la deliberazione n.2273 del 27 novembre 2014 ed è relativa al Sistema Turistico Territoriale “Città d’arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete”.

Il riconoscimento dell’Organizzazione è avvenuto dopo la sottoscrizione di un Protocollo di Intesa stipulato del 30 ottobre 2014, per la costituzione di un tavolo di confronto. Al tavolo di confronto hanno partecipato la Camera di Commercio di Verona insieme al Comune di Verona, la Provincia di Verona, l’Aeroporto Valerio Catullo SpA, la Fondazione Arena di Verona, Veronafiore Spa e il consorzio Verona Tuttintorno, in attuazione della deliberazione della Giunta Regionale n. 2286/2013.

L’OGD Verona si pone l’obbiettivo di condividere la governance del territorio integrando e valorizzando l’offerta turistica di Verona e della sua provincia. Successivamente è stata sollecitata la partecipazione al tavolo di Confronto di nuovi soggetti pubblici e privati.

Tra i soggetti pubblici attualmente figurano i seguenti Comuni della provincia di Verona: Arcole, Badia Calavena, Belfiore, Bosco Chiesanuova, Bovolone, Caldiero, Castel d’Azzano, Cerea, Cerro Veronese, Dolcè, Erbezzo, Fumane, Grezzana, Isola Rizza, Legnago, Merano di Valpolicella, Mezzane di Sotto, Mozzecane, Negrar, Oppeano, Pescantina, Roverchiara, Roverè Veronese, San Martino Buon Albergo, san Pietro di Morubio, Sant’Ambrogio di Valpolicella, Sant’Anna d’Alfaedo, Selva di Progno, San Giovanni Lupatoto, San Mauro di Saline, San Pietro in Cariano, Soave, Tregnago, Velo Veronese, Villafranca, Verona e Zevio.

I soggetti privati aderenti sono: l’Associazione per le Ville Venete, le Strade del Vino di Soave e Valpolicella, l’Azienda Mobilità e Trasporti (AMT Spa Verona e AGECA Azienda Gestione Edifici Comunali).

Secondo il Regolamento presentato per l’approvazione della Giunta Regionale la OGD di Verona deve svolgere le seguenti funzioni perseguendo:

- La definizione condivisa di un progetto strategico di sviluppo dell’offerta turistica della destinazione che individui il corretto binomio prodotto/mercato per rivolgere offerte specifiche a segmenti mirati;
- Il coinvolgimento e coordinamento di attori pubblici e privato del territorio e la condivisione di conoscenze di innovazione dell’offerta e di marketing per competere sul mercato turistico;
- La promozione di azioni volte a sostenere la qualità dell’offerta turistica;
- L’integrazione tra lo sviluppo dell’offerta turistica e le scelte di strategia promozionale e commerciale a livello territoriale;
- L’integrazione delle funzioni di informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione dell’offerta turistica delle destinazioni, anche mediante l’uso del DMS della Regione Veneto;
- Il raccordo delle funzioni e delle attività dell’OGD con quelle proprie della Regione del Veneto in ambito turistico e di conoscenza dei flussi turistici.

Il piano strategico di destinazione attualmente ancora in vigore per la Regione è stato adottato nel 2017 e identificato come “Verona Destinazione”. Il piano previsto si è focalizzato su: progettualità esistenti, la presenza di Verona online, i flussi turistici (2006-2016), mercati di provenienza dei turisti, strategie di sviluppo turistico e assetti di governance considerati desiderabili dalla DMO di

Verona, il futuro del turismo per Verona e per il suo territorio nella prospettiva degli operatori, indagine sui turisti del capoluogo e indagine sui cittadini residenti a Verona.

L'analisi svolta ha evidenziato uno sviluppo non omogeneo delle attività turistiche tra la città e il territorio, considerato il favorevole aumento dei flussi turistici del periodo, dalla domanda internazionale, da una buona immagine percepita dai visitatori.

Inoltre i risultati ottenuti hanno evidenziato una diagnosi su Verona Destinazione, la quale si pone come una località turistica solo in parte matura e con ancora molte potenzialità da poter esprimere. Il suo principale punto di forza sta nella ricchezza dei fattori di attrattiva e il punto di debolezza deriva dalla "trappola del successo", che intralcia innovazione e cooperazione tra gli attori.

Il piano strategico propone una visione di Verona Destinazione tramite lo slogan "i turismi di qualità" e le linee strategiche di tale visione mirano alla trasformazione del sistema turistico nel medio lungo termine, attraverso interventi di investimento che coinvolgano l'amministrazione comunale e gli attori locali. Le linee di intervento sono quattro: comunicazione integrata, sviluppo dei prodotti, servizi di supporto e miglioramento continuo della qualità, inoltre per ciascuna linea il piano identifica una priorità principale, gli interventi importanti e le azioni da intraprendere.

La premessa del piano sottolinea come l'assetto della governance della DMO non era stato ancora definito e il fatto che non c'era ancora una vera e propria DMO operativa, per cui è uno strumento che si limita a proporre linee di intervento e strumenti alla DMO.

Nel quadro nell'OGD di Verona il Comune gestisce l'Ufficio IAT di Informazione ed Accoglienza Turistica situato in Piazza Bra, che rappresenta il punto di contatto tra il turista e la destinazione.

L'Ufficio IAT di Verona offre i suoi servizi a disposizione dei turisti nel caso desiderassero ricevere informazioni su Verona e i suoi dintorni, anche per quanto riguarda mezzi di trasporto, visite guidate e attività più particolari. Gioca un ruolo fondamentale anche nella scelta della pianificazione del viaggio, promuovendo la sua offerta tramite il sito del dedicato VisitVerona.it, il primo sito turistico della DMO di Verona.

Nel sito dedicato all'offerta turistica Veronese è possibile:

- ricevere informazioni su come arrivare e muoversi nella città;
- lasciarsi ispirare dalle varie proposte di itinerari dedicati alle bellezze di Verona;
- ottenere informazioni riguardo ai grandi eventi della città di Verona, di Veronafiere e degli spettacoli teatrali;
- pianificare direttamente il viaggio ricevendo informazioni sulle strutture ricettive promosse.

Una delle iniziative promosse è la VeronaCard, il passe-partout che consente di accedere ai più importanti punti di interesse della città, monumenti storici, musei e luoghi di interesse, a un prezzo vantaggioso. Può avere una durata di 24 o 48 ore e offre la possibilità di usare gratuitamente gli autobus della linea urbana della Città.

VeronaCard si può acquistare, oltre all'ufficio IAT, nei vari siti e monumenti visitabili, ma anche in tabaccherie, strutture ricettive o alla stazione ferroviaria di Porta Nuova.

Dal 2021 il soggetto principale di coordinamento della OGD diventa la Camera di Commercio, che insieme al Comune di Verona, attua una gestione coordinata delle OGD di Verona e del Lago di Garda. Il passaggio di consegne dal Comune di Verona alla Camera di Commercio sancisce il primo passo verso una gestione coordinata della destinazione turistica.

Tramite il progetto Ri Ver, Riparti Verona, si vuole porre l'obiettivo di creare una fondazione che gestisca la promozione del territorio delle due DMO.

Il coordinamento unico avviene mediante una fondazione di partecipazione, un'innovativa modalità di organizzazione capace di realizzare molteplici finalità, non coincidendo né con l'associazione né con la fondazione, quale ne segue la disciplina. Ciascun membro mantiene intatte le proprie peculiarità, ma entra a fare parte del progetto. I soci sono i soggetti pubblici, quali: il socio fondatore, la Camera di Commercio, i soci di partecipazione, i Comuni ad alta intensità turistica, e i soci sostenitori, cioè gli altri Comuni. Il consiglio di amministrazione ha 6 componenti divisi in due assemblee:

Assemblea dei Soci Partecipanti, quali:

- CCIAA, che possiede 3 componenti tra cui il Presidente;
- Comune di Verona
- Comuni che superano le 800.000 presenze turistiche nel 2019 (6 Comuni).

Assemblea dei Soci Sostenitori, cioè i Comuni che non superano le 800.000 presenze turistiche nel 2019 (91 Comuni).

I Rappresentanti del Consiglio di Amministrazione sono quindi 3 per la Camera di Commercio, tra cui il Presidente, 2 per l'Assemblea dei Soci di Partecipazione, di cui uno del DMO del Lago di Garda e uno del DMO di Verona, e 1 membro per l'Assemblea dei Soci Sostenitori, a rotazione per le 4 destinazioni e i Comuni del DMO Lago di Garda a bassa intensità turistica.

Con questo nuovo coordinamento unico la Camera di Commercio di Verona ha racchiuso sotto un unico brand le DMO di Verona e del Lago di Garda e i quattro Marchi d'Area della Provincia di Verona: Valpolicella, Lessinia, Soave -Est Veronese e Pianura dei Dogi.

Per Marchi d'Area si intende l'aggregazione di strutture ricettive, di ristoro, di strutture museali o eco-museali, fattorie didattiche, e altri servizi che condividono una stessa storia e tradizione e fanno parte della stessa cultura del territorio. Tale aggregazione porta vantaggi:

- alle strutture partecipanti, favorendo scambi di merci e sinergia nella comunicazione verso l'esterno della propria destinazione.
- ai visitatori delle destinazioni, in cui il Marchio d'Area si identifica, creando degli standard della cura del cliente che favoriscano la percezione di qualità del territorio.

Per entrate a far parte di un Marchio d'Area servono degli standard stabiliti con coerenza dai membri, solitamente i criteri sono: condividere storia, tradizioni e cultura locale, puntare sull'enogastronomia del territorio, investire su un turismo sostenibile e accessibile.

Un Marchio d'Area è quindi un incisivo strumento di Marketing Territoriale, per promuovere il territorio nel suo insieme.

Attualmente sono presenti tre Marchi d'Area nel territorio Veronese:

- Il Marchio d'Area "Visit Lessinia La Montagna di Verona" è sformato dall'aggregazione del Comune di Tregnago con altri 9 Comuni facenti parte del territorio della Lessinia. Questi insieme a più di 100 imprese presenti nel territorio e diverse associazioni vogliono proporre la Lessinia come meta turistica.

Il Marchio ha permesso l'apertura dell'ufficio IAT a Bosco Chiesanuova, punto di raccolta e informazioni utili per la promozione turistica, che ora coordina la diffusa rete di Info-Point presente in Lessinia.

- Il Marchio D'Area le "Terre del Soave" è dato dall'associazione della Strada del Vino di Soave e dei rappresentanti dei Comuni dell'Est Veronese, per incentivare il turismo sia dal punto di vista enoturistico che nazionale.

Per l'affermazione sul mercato turistico sono stati creati pacchetti turistici ad hoc per il territorio da fornire ad agenzie viaggio nazionali e internazionali.

Si vuole quindi proporre le Terre del Soave come destinazione turistica valorizzandone le eccellenze storiche, culturali, enogastronomiche ed ambientali del territorio, promuovendo attività di sviluppo, utilizzando i canali social e creando contenuti promozionali.

- "Valpolicella Arte, Natura e Sapori" è il marchio creato per il territorio della Valpolicella che comprende 8 comuni del territorio e la Strada del Vino della Valpolicella. La collaborazione dei soggetti attivi sul territorio, permette al marchio di proporre un'offerta di esperienza identificativa con il territorio, tramite la sua storia, le sue tradizioni, le sue caratteristiche naturali e geografiche.

Si è vista la creazione di un sito dedicato che racchiude tutte le proposte del territorio e fornisce informazioni a chiunque volesse visitare la Valpolicella. Inoltre nel territorio si può trovare una vasta rete di Info-Point.

La quarta destinazione Pianura dei Dogi attualmente non è ancora stata dotata di un Marchio d'Area e di un vero e proprio coordinamento.

4. Destination Verona



Figura 27 Logo Destination Verona

A fine 2020 la Camera di Commercio di Verona ha lanciato la campagna promozionale Destination Verona allo scopo di comunicare in Italia e all'estero la destinazione come sicura, accogliente e aperta a tutte le esperienze. Così facendo per la prima volta si è proposta Verona come destinazione unica, una macro destinazione, la quale racchiude e identifica sotto un unico brand le sei destinazioni che formano la provincia di Verona: Lago di Garda, Verona, Lessinia, Valpolicella, Soave-Est Veronese e Pianura dei Dogi.

Le sei destinazioni formano così un'immagine unica e coordinata, con l'obiettivo di definire l'offerta turistica della provincia, articolandola e declinandola in funzione delle diverse destinazioni e dei diversi pubblici italiani e stranieri.

L'ideazione dell'intero progetto è stata affidata all'agenzia di comunicazione Moving, la quale ha in primis presentato e promosso il logo e il payoff, la frase rappresentativa "Open to your Passion" è stata appositamente studiata per attirare il turismo straniero, ma che allo stesso tempo risulta comprensibile per il turista nazionale.

In secondo luogo è stato realizzato il sito www.destinationverona.travel, che descrive nei dettagli le sei destinazioni. Inoltre è servito da appoggio per un concorso, tenutosi entro fine novembre 2020, che permetteva di vincere una vacanza sul territorio Veronese per un valore pari a 2500,00 € caricando tre selfie scattati nei punti più riconoscibili della provincia. Per promuovere la partecipazione al concorso sono state previste attività di distribuzione di espositori in quattro lingue e le card, che sono state distribuite in 2500 location in tutta la provincia.

Si è anche prevista la realizzazione di un video per promuovere le bellezze della provincia, diviso in sei sotto capitoli, sponsorizzato tramite Google in Italia, Germania e Olanda. Inoltre è stato incluso un piano editoriale per Facebook e Instagram per promuovere i luoghi delle destinazioni.

Le attività di Media Relation e Digital PR sono state importanti per redigere e diffondere comunicati stampa, organizzare tavole rotonde e webinar dedicati ai giornalisti stranieri.

Per il garantire lo sviluppo futuro del progetto sono stati ideati e diffusi questionari di marketing territoriale, rivolti ai responsabili delle destinazioni, per poter avere un panorama dell'offerta turistica nella provincia.

La campagna ha avuto riscontri positivi dai flussi turistici italiani e stranieri, a cui questa si è rivolta, soprattutto per i turisti tedeschi. Questo è stato possibile anche grazie alla collaborazione sul territorio dei principali stakeholder delle sei destinazioni.

La campagna è stata attivata tra luglio e settembre, ponendosi l'obiettivo di: aumentare la brand awareness fra pubblico e target e di farsi trovare dalle persone che cercano provincia di Verona, grazie a Google. I risultati sono molto positivi, soprattutto anche la campagna mediatica rivolta ai media bavaresi, austriaci e italiani.

5. Progetto Destinazione Lessinia



Figura 28 Il territorio della Lessinia. Fonte Visit Lessinia.

Il territorio della Lessinia si sviluppa a nord della Città di Verona e forma una delle sei destinazioni turistiche della Provincia di Verona.

I Monti Lessini fanno parte dell'altopiano che si estende tra la Valle dell'Adige, la Valle dei Ronchi, il gruppo delle piccole Dolomiti-Pasubio, la Valle dell'Agno-Chiampo e arriva fino all'alta pianura Veronese nelle quali si sono formate le valli cieche della Valpolicella, Valpantena, Val d'Illasi e altre ancora.

Il territorio ha un'origine millenaria, risale infatti all'età paleolitica, prima ancora della colonizzazione romana. Dal XIII secolo il territorio è stato colonizzato da gruppi di popolazioni di origine Bavaro-Tirolesi denominati "Cimbri", che hanno tramandato nel territorio la loro lingua, ancora parlata in alcuni territori della Lessinia come Giazza, e numerosi toponimi e altrettanti cognomi, inoltre hanno dato vita a ben 13 Comuni del territorio.

Oggi la cultura Cimbra viene valorizzata dalla proposta del museo etnografico di Giazza, il Museo dei Cimbri di Giazza, e dalle attività del Curatorium Cimbricum Veronese che tutela e diffonde le tradizioni e la lingua cimbra.

Una parte del territorio costituisce il Parco Naturale Regionale della Lessinia, istituito nel 1990 allo scopo di tutelare il ricco patrimonio naturalistico, ambientale, storico ed etnico che lo contraddistingue. Il Parco Naturale è caratterizzato da un susseguirsi di pascoli, colline, montagne, vaj (canyon) unito a un grande numero di siti archeologici, preistorici, storici, culturali e di bellezza

naturale. Inoltre nel parco sono presenti flora e fauna tipiche delle aree alpine del Nord Italia, tra cui i più riconosciuti sono l'Orchidea selvatica "Scarpetta di Venere", l'Aquila Reale e recentemente intercettato il Lupo della Lessinia.

L'offerta turistica naturale in Lessinia è molto ampia, si compone di monumenti naturali, alberi monumentali, trekking e percorsi, quali:

- Il Parco delle Cascate di Molina, luogo adatto per passeggiare immersi dalla natura e nella tranquillità del bosco e delle cascate, il parco offre la possibilità di scegliere diversi percorsi secondo il grado di difficoltà, così facendo è adatto a tutti;
- A Sant'Anna d'Alfaedo si trovano due meraviglie naturalistiche di grande interesse, la prima è una delle cavità carsiche più conosciute al mondo, scavata all'interno del Corno d'Aquilio: la Spluga della Preta; la seconda è un arco naturale più grande d'Europa il maestoso Ponte di Veja;
- La Foresta dei Folignani, si estende tra i Comuni di Bosco Chiesanuova ed Erbezzo, ed è uno dei boschi più estesi e caratteristici della Lessinia, è un'ottima zona per chi ama fare escursioni anche per la presenza dei numerosi Rifugi;
- La Valle delle Sfingi a Velo Veronese è una piccola Valle sulla quale si innalzano alcuni monoliti calcarei modellati dal tempo, le quali richiamano alla mente le sfingi egizie, è un luogo unico nel suo genere;
- La Grotta del Monte Capriolo o Grotta Roverè 1000 è una delle grotte più turistiche del Veronese, ricca di stalattiti e stalagmiti, oltre ad altre forme carsiche, che creano uno scenario spettacolare;
- La Foresta di Giazza insieme alla Foresta dei Folignani forma il bosco più esteso della Lessinia, è caratterizzata da percorsi di trekking e diversi Rifugi per il ristoro;

La salute e il benessere come lo sport e l'avventura sono parte dell'offerta turistica della Lessinia. Per quanto riguarda lo sport nel territorio sono presenti diversi percorsi che offrono la possibilità di praticare trekking a piedi o a cavallo, i turisti possono anche cimentarsi in percorsi di arrampicata su roccia o ferrata, anche per i più piccoli. Inoltre il territorio offre strade sterrate e sentieri perfetti per praticare Mountain Bike, con la possibilità di noleggiare direttamente nella destinazione. Anche nella stagione invernale l'offerta turistica non è da meno con la proposta di sci nordico, passeggiate con le ciaspole e sci d'alpinismo, oltre alle numerose piste per slittini per i più piccoli.

Queste sono solo alcune delle attività da poter svolgere in Lessinia: oltre a escursioni organizzate nel territorio, si può partecipare a eventi e manifestazioni tipiche o ad appuntamenti culturali, di cinema e teatro. Inoltre sono presenti diversi musei e i siti culturali, il più famoso è il Museo dei fossili di Bolca conosciuto in tutto il mondo.

L'enogastronomia occupa una parte fondamentale nell'offerta turistica sono presenti piatti e prodotti tipici, come il Monte Veronese, si possono visitare le botteghe caratteristiche, ma anche ristoranti, malghe e rifugi tipici oltre alla possibilità di partecipare a fattorie didattiche.

Destinazione Lessinia è un progetto di marketing territoriale nato da un'iniziativa dei cittadini stessi della Lessinia per promuovere e valorizzare il territorio. Si apre al contributo di tutti quelli che desiderano partecipare: persone, imprenditori, associazioni ed istituzioni.

VISIT Lessinia

LA MONTAGNA DI VERONA

Figura 29 Logo del Progetto Destinazione Lessinia

Il progetto nasce nel 2018, quando cittadini dai vari comuni della destinazione si sono uniti per collaborare al rilancio e riqualificazione del territorio da un punto di vista turistico, per attrarre un turismo sostenibile e di qualità.

Il progetto è nato quindi da collaborazioni tra attività economiche private, come negozi, ristoranti, alberghi e B&B, artigiani e aziende, e amministrazioni pubbliche.

Inizialmente è stato istituito un protocollo d'intesa tra tutti i Sindaci dei comuni della Lessinia, ognuno impegnandosi economicamente a sostegno per l'avvio delle attività e successivamente sono stati organizzati vari incontri. Sono state quindi raccolte le adesioni degli operatori economici e turistici e più recentemente sono state coinvolte Proloco, Associazioni, Polisportive, gruppi e Guide. La Regione Veneto ha riconosciuto il progetto, che al momento conta su collaborazioni importanti come il GAL Baldo-Lessinia, ATV di Verona, Aeroporto di Verona, Comune di Verona, Confcommercio, Cassa Rurale della Vallagarina e la Camera di Commercio di Verona.

L'area è infatti inserita nella DMO di Verona ed è stata anche commercializzata grazie all'offerta di Destination Verona della Camera di Commercio, così da garantire un'offerta integrata di promozione eventi e diffusione di informazione turistica.

Il Consorzio delle Pro Loco della Lessinia ha aderito al progetto promuovendo e valorizzando il territorio, uno dei suoi obiettivi principali e fornisce numerosi volontari che con impegno esaltano e mantengono al meglio le bellezze della destinazione.

Infine al fine di promuovere il territorio e accogliere il turista è stato istituito l'Ufficio IAT della Lessinia entrato a far parte della rete di uffici informazione turistiche della Regione Veneto dal 2018. IAT Lessinia raccoglie e diffonde informazioni e accoglienza turistica e di altre attività del territorio. L'ufficio si occupa dell'aggiornamento di operatori e associazioni organizzando incontri specifici, inoltre gestisce i sistemi informatici, quali il sito web, pagine social e newsletter, oltre al DMS Regionale. L'ufficio IAT partecipa a formazione specialistica e fiere di settori e seminari e provvede alla comunicazione esterna per la promozione della Lessinia a livello internazionale.

IAT Lessinia si trova a Bosco Chiesanuova e coordina la "Rete Info-Point Lessinia" composta da 35 uffici, ospitati da strutture come hotel, negozi o biblioteche, diffusi su tutto il territorio della Lessinia.

Capitolo 5: LE IMPRESE TURISTICHE

1. Definizioni e Tipologie di Imprese Turistiche

In questo capitolo analizziamo i concetti e le tipologie di Imprese Turistiche regolamentate dalla normativa italiana. Introduciamo quindi il concetto di azienda e di imprenditore secondo il Codice Civile. L'articolo 2555 del Codice Civile recita: "L'azienda è il complesso di beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa", invece l'articolo 2082 del Codice Civile indica: "L'imprenditore è chi esercita professionalmente un'attività organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni e servizi".

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

In materia di turismo le Imprese Turistiche sono regolamentate dal Codice della normativa statale in tema di orientamento e mercato del turismo (D. Leg. n.79 del 23 maggio 2011 e successive modificazioni).

L'articolo 4 del Codice definisce le Imprese Turistiche:

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

Oltre alla definizione dell'Impresa Turistica l'articolo 4 determina l'accesso per le imprese ai contributi europei, statali e regionali.

L'articolo 5 del Codice, invece, disciplina le Imprese Turistiche senza scopo di lucro: Comma 1 "Le associazioni che operano nel settore del turismo giovanile e per finalità ricreative, culturali, religiose, assistenziali o sociali, sono autorizzate ad esercitare le attività di cui all'articolo 4, nel rispetto delle medesime regole e condizioni, esclusivamente per gli associati, anche se appartenenti ad associazioni straniere aventi finalità analoghe e legate fra di loro da accordi di collaborazione". Inoltre il Comma 2 riporta "Le associazioni di cui al comma 1 assicurano il rispetto dei diritti del turista tutelati dall'ordinamento internazionale e dell'Unione Europea".

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

Le Imprese Turistiche si possono suddividere in due grandi categorie: gli operatori economici, attivi in diversi settori, le quali forniscono servizi al cliente nelle destinazioni e costituiscono, nel loro insieme, l'offerta turistica; e le aziende, le quali con diverse modalità permettono l'incontro fra domanda e offerta, cioè l'intermediazione.

Le tipologie di Imprese Turistiche possono essere descritte nei seguenti gruppi principali:

- Le Attività Ricettive, il loro servizio è incentrato sul pernottamento e su eventuali servizi accessori, come la ristorazione. Le strutture ricettive vengono regolamentate secondo la normativa regionale e possono essere divise in diverse categorie: Alberghiere, all'Aperto, Complementari o in Ambienti Naturali.
- Le Attrazioni, possono essere gestite da aziende pubbliche o private. Parliamo di musei, siti archeologici e storici, parchi naturali e di divertimento, terme, spazi espositivi, centri sportivi (piscine, funivie, ...) o per il tempo libero (discoteche, ludoteche, ...).
- Le Attività collegate alla Balneazione, quali stabilimenti balneari, imprese noleggio di navigazioni, strutture per il turismo nautico.
- Imprese di Supporto, come impianti di risalita, sciovie, seggiovie e funivie, porti turistici, noleggio imbarcazioni da diporto nautico, infrastrutture ed impianti per il turismo fluviale, lagunare e lacuale.
- Imprese di Produzione e Gestione di Eventi Aggregativi, sono tutte quelle attività attinenti all'organizzazione di congressi, manifestazioni fieristiche, raduni religiosi, politici e sportivi nonché tutto ciò che attiene all'organizzazione di "grandi eventi" (festival del cinema o di teatro, festival tematici, eventi concertistici o mostre di arte).
- Attività di Trasporto, di tipo aereo, marittimo (come navi da crociera o traghetti), ferroviario, su strada (come pullman o auto a noleggio). Queste aziende, rispetto a quelle ricettive, hanno un'utenza mista (viaggiatori, residenti).
- Imprese di Somministrazione di Alimenti e Bevande, le comprendiamo tra le attività turistiche, anche se tra i loro clienti troviamo sia turisti che residenti, in misura minore o maggiore a seconda della rilevanza turistica della destinazione. Si tratta di bar, ristoranti, trattorie, pizzerie, enoteche, etc.
- I Servizi Pubblici di Supporto al Turismo, comprendono gli Enti Pubblici, DMO o altre organizzazioni, che a livello locale, regionale e nazionale svolgono compiti di gestione, coordinamento, promozione, controllo e vigilanza, diffusione delle informazioni di una determinata destinazione
- I Fornitori delle Imprese Turistiche, (come imprese di catering, lavanderie, consulenti, ...) sono quelle aziende dell'indotto, cioè quelle attività che beneficiano indirettamente della presenza di turisti.
- Imprese di Intermediazione, quali Tour Operator, Agenzie di Viaggio, GSA (General Sales Agents), wholesalers o grossisti, Internet company, GDS (Global Digital System) e altri intermediari.

Tutte queste attività fanno parte della Filiera Turistica, ovvero l'insieme delle attività economiche che producono beni e servizi destinati a soddisfare la domanda del turismo. Non è altro che l'aggregato di attività e attori che eroga l'offerta turistica di un territorio e che rappresenta un elemento costitutivo del concetto di destinazione.

Quindi le Imprese Turistiche nel loro insieme costituiscono la Filiera Turistica, cioè la sequenza di stati secondo la quale beni e servizi dai produttori attivano al cliente finale.

La Filiera Turistica ha le seguenti caratteristiche:

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

Queste caratteristiche accentuano come oggi più che mai sia necessario creare collaborazione e integrazione tra tutti i soggetti della destinazione coinvolti, per poter far percepire il territorio come un'unica destinazione e essere competitivi nei confronti di altri territori.

2. Le Strutture Ricettive

Nel nostro Paese le Strutture Ricettive vengono regolamentate secondo la legislazione Regionale in materia di Turismo, la quale deve disciplinarne i requisiti minimi obbligatori di servizi, dotazioni e spazi.

La Regione Veneto nel 2013 ha sviluppato la già citata Legge Regionale n.11 "Sviluppo e sostenibilità del turismo Veneto". Una prima definizione di Strutture Ricettive è citata nell'articolo 2 al punto "h": "Struttura aperta al pubblico, dotata dei requisiti minimi previsti dalla presente legge, per fornire ai turisti, a pagamento, alloggio temporaneo non residenziale ed altri servizi durante il soggiorno del cliente".

Il Titolo II della Legge Regionale n.11/2013 disciplina l'attività ricettiva, il Capo I descrive le Strutture Ricettive nel modo riportato in seguito.

Partendo dall'articolo 23 la Legge Regionale distingue al primo punto le diverse tipologie di Strutture Ricettive in Alberghiere, all'Aperto e Complementari; al secondo punto riporta il fatto che devono essere conformi alle prescrizioni urbanistiche, edilizie, igieniche e alle norme per la sicurezza previste; il terzo punto descrive i differenti locali dedicati al pernottamento; il quarto punto definisce la capacità ricettiva totale, prevalente e residuale; il quinto e il sesto punto descrivono la capacità ricettiva nelle Strutture Ricettive all'Aperto e il fatto che il numero di posti letto debba rispettare i limiti dei locali stabiliti dall'articolo 31.

Le Strutture Ricettive Alberghiere vengono regolamentate dagli articoli 24 e 25. Si descrivono le Strutture Ricettive Alberghiere come "strutture ricettive aperte al pubblico, a gestione unitaria, situate in uno o più edifici, dotate di almeno 7 locali per il pernottamento dei turisti, di un locale comune per la colazione e un locale comune destinato al servizio portineria". Esse si dividono in:

- Alberghi o Hotel, "con capacità ricettiva totale o prevalente in camere, suite e junior suite e con eventuale capacità ricettiva residuale in unità abitative".
- Villaggi-Albergo, "con capacità ricettiva totale in unità abitative ubicate in più edifici all'interno di una stessa area dove insiste l'edificio principale alberghiero".
- Residence Turistico-Alberghiero, "con capacità ricettiva totale o prevalente in unità abitative e con eventuale capacità ricettiva residuale in camere, suite e junior suite."
- Alberghi Diffusi, "dotati di un edificio principale, dove si trovano l'ufficio di portineria e le aree ad uso comune degli ospiti e di due o più dipendenze alberghiere, ubicate ad una distanza, in linea d'aria, non superiore a quattrocento metri dall'edificio principale, con capacità ricettiva totale o prevalente nelle dipendenze e con eventuale capacità ricettiva residuale nell'edificio principale alberghiero e ubicati: nelle aree di montagna; nei centri storici, così come individuati dagli strumenti di governo del territorio, di comuni con popolazione non superiore a cinquemila residenti; nelle isole non collegate da ponti alla terraferma, con popolazione non superiore a cinquemila residenti".

Nell'articolo 26 vengono riportate le Strutture Ricettive all'Aperto come: "Strutture ricettive aperte al pubblico, a gestione unitaria, che offrono ai turisti, in un'area recintata, alloggio in allestimenti mobili o in unità abitative e si distinguono in villaggi turistici, campeggi e marina resort." Di seguito vengono poi specificate le caratteristiche di ogni tipologia di Struttura Ricettiva all'Aperto.

Le Strutture Ricettive Complementari sono descritte nell'articolo 27 come: "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". Sono Strutture Ricettive Complementari:

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

L'articolo 27 bis descrive maggiormente la regolamentazione in merito alle Locazioni Turistiche, le quali non sono definite come strutture ricettive turistiche. Tali strutture sono appartamenti e case date in locazione ai turisti senza la fornitura di servizi durante il soggiorno, possono essere fornite le prestazioni di energia elettrica, acqua calda, pulizia dell'alloggio solo al cambio dell'ospite e banchiera da letto e bagno, solo al cambio dell'ospite.

La Legge Regionale all'articolo 27 ter ha definito le Strutture Ricettive in Ambienti Naturali come: "attività ricettive in edifici o manufatti, anche adattati con elementi facilmente rimovibili, aventi particolari aspetti costruttivi e collocati in ambienti naturali del paesaggio veneto, con capacità ricettiva non superiore a otto posti letto e non riconducibili ad una delle tipologie ricettive di cui agli articoli 24, 25, 26 e 27 della presente legge regionale e agli articoli 6 e 7 della legge regionale 10 agosto 2012, n. 28 "Disciplina delle attività turistiche connesse al settore primario"". Sono Strutture Ricettive in Ambienti Naturali: gli alloggi galleggianti, le case sugli alberi, le palafitte, le botti, le grotte.

L'articolo 32 descrive come avviene il procedimento di classificazione delle strutture ricettive presentate. Il titolare della struttura ricettiva deve presentare alla Giunta Regionale la domanda di rilascio classificazione, prima dell'inizio dell'attività, la modifica o il rinnovo della classificazione. Di seguito la Giunta procederà con il rilascio, la modifica o il rinnovo della domanda entro 60 giorni dalla data di presentazione della domanda, completa con la documentazione prevista. Entro questo termine la Giunta verificherà la completezza della domanda e la coerenza della documentazione e che la struttura in questione non abbia omonimi nello stesso ambito territoriale. Decorso il periodo di tempo si applica la procedura del silenzio-assenso e la classificazione ottenuta sarà

successivamente confermata sulla base della verifica della documentazione e con sopralluoghi a campione. Inoltre la durata di validità della classificazione ottenuta è di sette anni.

La normativa continua al Capo II “Disposizioni comuni” descrivendo nell’articolo 33 l’esercizio dell’attività ricettiva. Dopo aver ottenuto la classificazione il titolare è tenuto a presentare al Comune la Segnalazione Certificata di Inizio Attività su modello Regionale. Inoltre durante lo svolgimento della sua attività dovrà rispettare i requisiti dichiarati e dovrà fornire le informazioni prescritte dalla Legge Regionale a Regione, Comune e turisti.

Nell’articolo 34 si regola come, ai fini della chiarezza e trasparenza dei costi al turista, i prezzi resi pubblici debbano essere comprensivi del costo dell’alloggio, dei servizi necessari per la classificazione della struttura e degli oneri e delle imposte. Comunque i medesimi non comprendono i costi relativi a ulteriori servizi disponibili richiesti dal cliente, anche se necessari ai fini della classificazione. Inoltre i prezzi devono essere esposti e ben visibili dal pubblico.

Il Capo II conclude con l’articolo 35 relativo alla vigilanza e al controllo, queste funzioni vengono esercitate dalla Regione e dai Comuni nell’ambito delle rispettive competenze.

3. Bed & Breakfast: offerta e servizi

Il termine Bed & Breakfast è nato negli anni 20 del 900 da alcune famiglie Irlandesi che hanno pensato di usare le stanze lasciate vuote dai figli ospitando viaggiatori e persone di passaggio. Questa formula di accoglienza, inizialmente casuale e poco organizzata, col passare del tempo è sempre più apprezzata dai viaggiatori di tutte le età.

I B&B hanno ottenuto successo grazie all'ideale di accoglienza autentico che promuovono, dove l'ospite si sente accolto come a casa e si ritrova in un'atmosfera familiare. Queste strutture negli anni sono riuscite a rinnovare sempre di più la loro offerta promuovendo dei servizi all'avanguardia attenti al minimo dettaglio, così facendo sono diventate strutture fondamentali e in costante crescita nel mercato turistico.

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

Per la Legge Regionale Veneta il titolare deve risiedere e alloggiare nell'unità immobiliare sede del bed & breakfast, in una zona a lui riservata, durante tutto il periodo di apertura della struttura. Inoltre si evidenzia che i periodi di apertura dovranno essere comunicati in sede di domanda di classificazione ed in sede di SCIA (Segnalazione Certificata di Inizio Attività), tramite il SUAP, e le eventuali variazioni dovranno essere comunicate tramite SUAP al Comune e alla Provincia. I titolari potranno scegliere se tenere aperto tutto l'anno o stagionalmente, tuttavia non si potrà tenere aperto per un periodo inferiore a 3 mesi consecutivi l'anno. Le strutture aperte stagionalmente potranno aprire in altri periodi durante l'anno a patto che non superino 9 mesi. Per quanto riguarda i titolari di B&B occasionali, non sono tenuti a comunicare il periodo di apertura al pubblico.

Con la deliberazione della Giunta Regionale n.419 del 31 marzo 2015 sono stati regolamentati i requisiti, le condizioni e i criteri per la classificazione delle strutture ricettive complementari, per quanto concerne i B&B "allegato E" descrive i requisiti obbligatori e per ogni requisito è stata attuata una classificazione in leoni, è stato scelto il leone alato veneziano e ogni struttura può avere 2, 3 o 4 leoni. Solo nel caso di edifici vincolati che forniscono servizi di qualità possono ricevere una classificazione di 5 leoni.

Requisiti dimensionali strutturali obbligatori per tutte le strutture B&B:

- Possedere un'area per la prima colazione, da diritto a 2 e 3 leoni, se il locale ha una superficie complessiva non inferiore a mq. 4 riceve 4 leoni.
- Il soggiorno riceve una classificazione di 4 leoni se supera una superficie di mq. 16.
- Il posto auto riceve una classificazione di 3 o 4 leoni;
- Possono esserci massimo 3 camere con un massimo di 4 posti letto ciascuna, le cui superfici minime al netto dei bagni sono:
 - Per la camera singola di mq. 8.
 - Per la camera doppia di mq. 14.
 - Per la camera con più di due posti letto, la misura di mq.14 aumenta per ogni posto letto di mq. 6.

- I bagni possono essere comuni o privati e ognuno deve essere dotato di lavabo, bidet, vasca o doccia, acqua calda e fredda e la chiamata di allarme. La superficie minima per i bagni privati o comuni è sempre di mq. 3. Se si possiede 1 bagno privato per i turisti fino a 6 posti letto o due bagni privati per i turisti fino a 12 posti letto si ha diritto a 3 o 4 leoni; se invece si possiede uno o due bagni comuni per turisti e residenti si ottengono 2 leoni.
- Il riscaldamento deve essere previsto per tutto l'esercizio.
- Aria condizionata o un impianto di climatizzazione deve essere prevista in tutte quelle strutture che non sono soggette a vincoli (D.lgs. 22 gennaio 2004) e da diritto a 4 leoni.
- Per edifici superiori a due livelli è obbligatorio possedere un ascensore per i clienti, edifici che non siano soggetti a vincoli (D.lgs. 22 gennaio 2004), e da diritto a 4 leoni.

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

- Servizio di ricevimento e/o recapito, se assicurati dalle 8 alle 24 ore da diritto a 4 leoni; se assicurati dalle 3 alle 24 ore da diritto a 3 leoni, se concordati da diritto a 2 leoni.
- Servizio di custodia valori, possono essere in cassette di sicurezza in ogni camera o in una cassaforte comune e danno diritto a 4 leoni.
- Il servizio notte se disponibile a chiamata viene classificato con 4 leoni e se il cliente possiede la chiave di ingresso viene classificato con 2, 3 o 4 leoni.
- Servizio di prima colazione deve essere sempre servito o dal gestore o dai suoi famigliari nell'area dedicata alla prima colazione.
- Saper parlare almeno una lingua straniera da diritto a 4 leoni.
- Il cambio delle lenzuola deve essere previsto ad ogni cambio cliente ed almeno una volta a settimana; il cambio asciugamani nei bagni privati o nelle camere in caso di bagno comune è previsto ad ogni cambio cliente ed almeno una volta a settimana; se i cambi avvengono due volte a settimana è prevista una classificazione di 4 leoni.
- La pulizia nelle camere deve essere effettuata ad ogni cambio cliente ed almeno una volta a settimana, se prevista due volte a settimana si ha diritto a 4 leoni.
- Le camere devono possedere le seguenti dotazioni:
 - Letto singolo o letto doppio;
 - Piumino o coperta per posto letto;
 - Un cuscino per posto letto;
 - Materasso di spessore di almeno 13 cm;
 - Illuminazione, armadio, comodino, specchio e cestino;
 - Tavolino e sedie;
 - Necessario per scrivere.
- Gli ospiti devono poter ricevere nel soggiorno documentazione sulla struttura e sul territorio almeno comunale.
- I bagni devono possedere le seguenti dotazioni:
 - Sapone, telo da bagno per persona, asciugamano per persona, salvietta per persona, tappeto da bagno, carta igienica con riserva, sacchetti igienici, cestino rifiuti, specchio e contigua presa per energia elettrica, mensola, scopettino;
 - Asciugacapelli, da diritto a 3 o 4 leoni;
 - Bagnoschiuma, da diritto a 4 leoni;
 - Chiamata di allarme in tutti i bagni.

- In generale bisogna essere provvisti di acqua calda e fredda, antenna satellitare, lavatrice e stendino per la biancheria.
- I servizi di manutenzione dovranno essere garantiti per le aree comuni, i locali di pernottamento e i bagni.
- Bisognerà garantire comunicazione telematica alla Regione dei dati statistici dei movimenti dei clienti e di tutti i dati turistici, secondo le procedure e le tipologie definite nel provvedimento di Giunta Regionale.
- Si dovrà garantire il servizio di prenotazione telematica degli alloggi, gestito dal titolare o da terzi;
- I servizi ad uso comune o privati sono la TV, la rete TV satellitare e la connessione Internet.
- I B&B devono possedere un indirizzo di posta elettronica.

Ulteriori requisiti strutturali non obbligatori (sono obbligatori solo in caso di strutture con classificazione 5 leoni) offerti agli ospiti possono essere: area benessere con sauna, bagno turco, idromassaggio, piscina della struttura a servizio degli ospiti, sale comuni dedicate al relax, un'area verde alberata della struttura.

Per quanto concerne i requisiti di servizio potrà essere fornite biciclette, attrezzature sportive, servizio di transfer, servizio baby setting e accoglienza di animali.

La delibera n.419/2015 ha inoltre imposto alle Strutture ricettive complementari dei simboli identificativi per poter esporre i segni distintivi della classificazione.



Figura 30 Simbolo di identificazione dei B&B

Questi elencati sono tutti i servizi proposti dalla legge del veneto, ma l'offerta del B&B è molto altro, sono i rapporti umani che si instaurano tra cliente e gestore dell'offerta che contraddistinguono questo genere di struttura dalle altre. Il cliente si ritrova in una realtà familiare dove condivide una colazione genuina ed entra in contatto con lo stile di vita della destinazione che lo ospita.

Un titolare di B&B deve poter mettere il cliente al primo posto. Quando una struttura fornisce un servizio di qualità innesca un circolo vizioso che porta alla soddisfazione da parte del cliente, più un cliente sarà soddisfatto del suo soggiorno e più ne parlerà con gli amici, scriverà recensioni positive e sarà felice di ritornare in futuro; a migliorare la reputazione, oggi con le recensioni online la reputazione è fondamentale; e di conseguenza a far crescere le prenotazioni mentre i clienti occasionali diventeranno fissi.

Per aumentare la qualità complessiva dell'offerta di servizi occorrerà essere sempre aggiornati sulle tendenze del mercato.

Come sappiamo la guest satisfaction si inizia a costruire già prima dell'arrivo dell'ospite, per cui è utile avere un buon servizio di prenotazione: possedere un sito web accattivante e funzionale è il primo passo, dove il cliente può ricevere informazioni utili e prenotare.

Tra le ultime tendenze si sta facendo largo il fast check-in, dove per fare risparmiare tempo all'ospite si compilano tutte le procedure di registrazione direttamente online ancora da casa.

Inoltre prima del suo arrivo si possono proporre al futuro ospite le esperienze più accattivanti che offre la destinazione, in modo che possa fantasticare sulla vacanza e farsi un'idea di cosa fare durante il soggiorno.

All'arrivo dell'ospite nella destinazione un servizio molto richiesto è il servizio di transfer che se gestito in maniera appropriata può essere un vantaggio sia per il titolare della struttura che per l'ospite.

La comunicazione con l'ospite è la chiave per offrire un servizio di qualità per questo motivo bisognerà tenere un canale di comunicazione sempre aperto. Durante il suo soggiorno si possono fornire i contatti diretti in modo da essere rintracciabili per qualsiasi necessità. Dopo il soggiorno si possono inviare email con questionari di gradimento, per raccogliere feedback o per offrire promozioni.

Oggi la personalizzazione dei servizi è sempre più richiesta, per questo motivo già dal momento della prenotazione il gestore del B&B è utile che capisca chi abbia davanti per potergli garantire massima personalizzazione dei servizi. In particolare per quanto riguarda le esperienze di viaggio da fare nella destinazione.

Capitolo 6: IL PROGETTO B&B VALPANTENA

1. Ubicazione e Breve Storia della Valpantena

La Valpantena è una valle alluvionale prealpina che partendo dalla Città di Verona sale verso i Monti Lessini per circa 30 km percorrendo i paesi di Poiano, Quinto di Valpantena, Ventri, Santa Maria in Stelle, Sezano, Grezzana, Stallavena e Lugo di Grezzana. A nord la Valle si divide in tre profondi Vaj: Marciora, Anguilla e dei Falconi e per tutta la sua estensione viene percorsa dal Prognò Pantena.

Il nome Valpantena sembra risalire al termine Pantheon, tempio romano presente a Santa Maria in Stelle, ma alcuni credono che il nome derivi dal termine Pantano in riferimento al territorio tipicamente fangoso della valle di un tempo.

La Valle era già abitata nell'età del bronzo e successivamente è stata colonizzata dai romani insieme alla città di Verona, infatti sono stati ritrovati numerosi reperti funebri risalenti all'epoca romana oggi conservati a Villa Balladoro.

Nell'alto periodo medioevale diverse fonti scritte documentano il legame tra la bassa Valpantena con la città, infatti le aree agricole appartenevano in gran parte alla città con grandi fondi ecclesiastici. Durante la Signoria dei Cangrande e la dominazione Veneziana, la nobiltà Veronese utilizza la bassa Valpantena come luogo di villeggiatura, costruendoci diverse ville e piccoli castelli con mura, per separare il mondo nobile da quello contadino. La Valpantena diventa quindi un luogo di signori e mezzadri e nei secoli questo ha creato una serie di conflitti all'interno dei piccoli comuni. Con i secoli successivi diverse famiglie nobili si susseguirono sul dominio della valle e possiamo far risalire a questo periodo storico numerose ville presenti nella Valle come Ca' Vendri.

La fine del dominio veneziano portò un calo di abitanti nell'alta valle, mentre le zone di Quinto e Grezzana videro un incremento della popolazione anche grazie alle ville attorno alla città che offrivano possibilità di lavoro. Col passare degli anni i domini nobili passarono ai residenti della valle e grazie allo sviluppo stradale e delle opere pubbliche si facilitarono gli scambi e il commercio con la città.

Dopo l'Unità d'Italia grazie al progresso industriale ed economico anche la valle ebbe uno sviluppo e nell'inizio del 900 si contano il comune di Bosco Chiesanuova, Grezzana, Quinto di Valpantena, Santa Maria in Stelle, Novaglie e Sezano. Per quanto riguarda il fattore economico si sviluppano l'estrazione del marmo e della ghiaia, i molini e le manifatture tessili.

Dagli anni 60 si svilupparono diverse industrie e i pendolari verso la città furono in continuo aumento trasformando la zona sempre più residenziale, con un grande sviluppo dell'edilizia. Ad oggi è considerata una delle più belle zone dove abitare nella Provincia di Verona.

Il paese di Quinto di Valpantena è un nome di derivazione romana: Quinto ab urbe lapidem, che vuole significare il quinto miglio di distanza dal foro, e infatti è a proprio 5 miglia dalla città ed esattamente 7,5 km dal centro storico. Dal 1927 il Comune di Quinto si è integrato come frazione del Comune di Verona.

Come abbiamo visto Quinto è uno di quei paesi che rientra nella storia della bassa Valpantena dove i grandi signori nobiliari hanno costruito le loro ville e le loro mura.

Le ville più antiche si trovano nella parte ovest del paese nascoste dagli ombrosi giardini ai piedi delle colline Toricelle, le quali chiudono a nord la città di Verona, e sono circondate dai muri del

brolo ancora integri che tracciano il percorso dalla chiesa fino alla strada sotto alla collina che porta al paese di Poiano.



Figura 31 Cartolina di Quinto di Valpantena della fine dell'Ottocento. Fonte storie e Memorie della Valpantena

Gli alti muri dei broli servivano a proteggere le culture di pregio, quali alberi da frutta, viti e ortaggi, appartenenti ai terreni nobili che caratterizzano questa parte del territorio. Sono stati costruiti con le pietre prelevate dalle cave sulla collina e portate in loco dai carrettieri, ma anche con pietre recuperate nei campi o da edifici precedenti.



Figura 32 La Strada della Croce a Quinto negli anni '50. Fonte Storie e Memorie della Valpantena.

2. Da cosa nasce l'idea del progetto?

Al di là della parete est del muro del brolo si aprono le terre antiche e fertili che conservano ancora l'aspetto delle terre di campagna, è in questo contesto nasce Villa Signorini, posseduta ai Signori Signorini di Verona fino alla metà del 900.

La Villa possiede un grande blocco principale composto da due piani, un grande salone di quasi 100 mq e dei fienili adiacenti, che nel corso delle varie ristrutturazioni sono stati trasformati in edifici. Inoltre la villa possiede un grande giardino laterale circondato dal muro del brolo e una vasta corte di ingresso. Di fronte alla villa, superata via Monte Recamao, si aprono dieci ettari di possedimenti terrieri coltivati con vigne, olivi e ciliegi, oltre a tante altre tipologie di alberi da frutto ma di numeri più ridotti.

Nel corso degli anni la proprietà della villa e dei possedimenti terrieri ha cambiato diversi proprietari a seguito dell'eredità e ha visto diverse ristrutturazioni nel corso del 900 nell'ambito delle quali le stalle prima presenti nella corte sono state trasformate negli edifici adiacenti alla villa.

La principale fonte di reddito della proprietà sono i campi agricoli di cui fanno parte i dieci ettari affacciati alla villa, coltivati da: vigneti, ora dati in affitto alla Cantina Valpantena per la produzione del vino, 30 alberi di ciliegi, per la vendita diretta di ciliegie durante il periodo, e di 2 ettari di alberi di oliva. Inoltre sono di proprietà altri 5 ettari di terrazzamento nelle colline sopra il paese di Quinto coltivato con alberi di oliva, in questo modo durante l'autunno avviene la raccolta delle olive e la produzione dell'Olio Extravergine di Oliva, affidata ai Frantoi locali.

Nel 2019 è nata l'esigenza di sistemare l'antico edificio solo in parte abitato e adoperato per uso agricolo, mentre il grande salone e gli edifici adiacenti erano in uno stato di abbandono e rovina. Il progetto della ristrutturazione vede quindi la trasformazione della villa rendendola totalmente utilizzata per uso abitabile e turistico.

La parte ovest affacciata al giardino verrà dedicata ai due appartamenti per la famiglia proprietaria della Villa.

Una parte verrà riservata a quattro appartamenti composti da tre locali con soggiorno e cucina, due camere da letto e due bagni.

E infine una parte sarà adibita alla zona del Bed & Breakfast: verranno costruite tre camere da letto con il bagno privato incorporato. Il grande salone verrà quindi utilizzato in parte per servire la colazione agli ospiti e una parte verrà adibita a sala relax.

La zona del giardino e la corte principale d'entrata verranno completamente ristrutturate e lasciate ad uso comune per il beneficio di tutti residenti e ospiti.

Da questo contesto nasce quindi l'idea di creare un Bed & Breakfast una struttura ricettiva complementare che permette all'ospite entrare nella campagna Veronese e trovarsi a faccia a faccia con la cultura del luogo e le popolazioni che vi risiedono.

I proprietari hanno deciso di affacciarsi per la prima volta al mondo del turismo e di creare un'offerta su misura per la zona offrendo prodotti tipici e proponendo un'esperienza autentica e genuina.

A causa di alcune difficoltà legate all'inizio della pandemia globale Covid-19 le ristrutturazioni sono iniziate a ottobre 2020 e sono tuttora in corso, inoltre le complicazioni legate alla reperibilità dei materiali a causa della crisi mondiale hanno visto allungare i tempi previsti per la ristrutturazione i lavori probabilmente verranno terminati con la fine del 2022.

3. Offerta Turistica e Ricettiva nella Zona della Valpantena



Figura 33 Zona della Valpantena vista da Santa Maria in Stelle

La Valpantena è una zona poco turistica ma è ubicata in un punto strategico a pochi chilometri dalla città di Verona e dai Monti Lessini, che come abbiamo visto sono due zone con una vasta offerta turistica. Inoltre prendendo la macchina sono facilmente raggiungibili il Lago di Garda, la zona della Valpolicella e altri punti di interesse della provincia Veronese.

Siamo in una grande zona naturale circondati da campi coltivati da vigneti e dalle colline con ricchi boschi verdi.

Per gli amanti dell'enogastronomia la zona della Valpantena è ricca di vigneti e fa parte del comprensorio enologico della Valpolicella in cui vengono prodotti il Valpolicella, l'Amarone della Valpolicella e il Recioto della Valpolicella. Una delle cantine più famose è la Cantina Valpantena. Inoltre nel territorio si trovano diversi Frantoi dove si lavora l'olio extravergine d'oliva proveniente dagli olivi della zona, tra quelli più famosi troviamo il Frantoio Salvagno e il Frantoio Redoro. In ognuna di queste aziende è possibile fare degustazioni guidate e acquistare i prodotti tipici.

I punti di interesse più significativi sono:

- Villa Arvedi, ubicata appena sotto la collina tra il paese di Grezzana e Marzana. È una tra le più prestigiose ville del Veneto per la struttura architettonica oggi ancora in un ottimo stato di conservazione e per i molteplici cicli di affreschi in essa conservati. Tra i pittori più importanti figurano Lodovico Dorigny, che ha realizzato qui alcune fra le sue opere migliori, e Paolo Caliari detto il Veronese, che ha realizzato la celebre Venere andata poi completamente distrutta da Lucidalba Arvedi perché ritenuta impudica e oscena. Nella villa

sono presenti diversi quadri prestigiosi sia italiani che stranieri, oltre a mobili rari, vasellame ed oggetti antichi. Esternamente si apre su uno straordinario giardino all'italiana circondato dai campi di proprietà della famiglia Arvedi.

- L'ipogeo di Santa Maria in Stelle, comunemente noto come Pantheon, è un sito archeologico e un luogo di culto cristiano. Si trova nel piccolo paese di Santa Maria in Stelle, che deve il suo nome all'affresco dipinto all'interno della volta ipogea.

Il sito è un ambiente sotterraneo diramato sotto alla chiesa del paese, è nato come un acquedotto romano, ma nel corso dei secoli ha avuto diversi sviluppi è stato usato come luogo per i battesimi e meta di pellegrinaggio medioevale.

L'offerta turistica comprende anche numerosi percorsi escursionistici nelle colline Toricelle dove dal cimitero di Quinto prendendo percorsi all'interno del Bosco si può arrivare al di sopra della collina da dove si ha una vista splendida sulla valle e sulla Città di Verona.

Tra i percorsi più belli c'è il Piccolo Stelvio, chiamato così per i suoi diciannove tornanti sinuosi tra gli ulivi, sentiero sulle colline alle spalle del paese di Santa Maria in Stelle; e il percorso sull'argine del Progno, immerso nella pianura Veronese, che collega il paese di Santa Maria in Stelle con la città di Verona, per circa 5 km.

Questi percorsi sono l'ideale per gli amanti del trekking e sono perfetti per praticare mountain bike. Negli ultimi anni il Comune di Verona ha costruito una pista ciclabile che collega il paese di Quinto con la città di Verona e una pista ciclabile che dal paese di Marzana arriva fino alla metà di Grezzana, per poi riprendere a fine paese e continuare verso Stallavena. Sono ottime soluzioni se si preferisce praticare slow bike.

Inoltre sulle Toricelle c'è il centro ippico Colle Arzan che offre la possibilità di fare passeggiate a cavallo immersi nella natura della Valpantena.

Quinto di Valpantena insieme agli altri paesi della bassa Valpantena possiede una discreta offerta turistica, visto il luogo strategico tra Verona e i Monti Lessini diversi residenti della zona hanno deciso di aprire un'attività ricettiva. Tra le più gettonate ci sono Bed & Breakfast, Agriturismi e Hotel Relais.

Abbiamo visto come nella città di Verona la domanda pre covid era molto attiva e come post covid questa si stia riprendendo con una costante, ma lenta, crescita. Le analisi di mercato della città di Verona comprendono anche quelle del suo territorio limitrofo tranne quelle dei comuni di provincia. Il Comune di Verona nel 2019 vede la presenza di 342 Bed & Breakfast, con un totale di 1600 posti letto.

Per analizzare più nello specifico il fenomeno vediamo quindi che nel 2019 il Comune di Grezzana segna un totale di 5.197 arrivi e 11.403 presenze, con una permanenza media di 2 giorni e mezzo. I numeri sono abbastanza buoni considerando il fatto che l'offerta ricettiva di Grezzana comprende un totale di 27 esercizi ricettivi, di cui solo sette B&B, 211 posti letto, con 56 camere e 58 bagni.

Nel 2018 il Comune di Grezzana è entrato a far parte del Marchio d'Aria Visit Lessinia, il progetto di marketing per promuovere il territorio nel suo insieme. Nel 2019 nella destinazione Lessinia si sono concentrate il 0,3% delle presenze turistiche provinciali, i turisti italiani sono decisamente in prevalenza, mentre i turisti stranieri sono diminuiti rispetto agli anni precedenti.

Dall'inizio della pandemia globale anche la destinazione Lessinia ha risentito del calo del turismo, ma data la forte presenza di turismo domestico ha risentito meno della crisi rispetto alle altre destinazioni della provincia, con il 29,5% in meno delle presenze nel 2020 rispetto al 2019.

Nel 2020 Visit Lessinia è entrato a fare parte del progetto della Camera di Commercio di Verona: Destination Verona, diventando una delle 6 destinazioni della Provincia di Verona e ora con la nuova organizzazione della OGD di Verona, presidiata dalla Camera di Commercio, anche la Lessinia sarà inclusa nella DMO che gestirà i 4 Marchi d'Aria della Provincia e le due OGD di Verona e del Lago di Garda. In questo modo la Lessinia verrà promossa, insieme alle altre destinazioni, come un unico brand: Verona e le sue Destinazioni.

4. Proposta Strategica per Lanciare un'Impresa Turistica nel Mercato Attuale

Tengo a precisare che il progetto B&B Valpantena al momento si ritrova in uno stato totalmente iniziale e soprattutto sta tutto a livello teorico nell'idea che i proprietari della Villa hanno per realizzare la loro attività ricettiva.

Il Bed & Breakfast Valpantena sarà collocato in una Villa d'epoca ai piedi delle Colline Toricelle, la struttura si trova in una posizione strategica: solo a 5 minuti a piedi si raggiungono facilmente il centro del paese dove è ubicata, Quinto di Valpantena, e le fermate dell'autobus dove passano le principali linee di urbane ed extraurbane, verso la città di Verona o verso i Monti Lessini.

Il Bed & Breakfast sarà formato da un ampio salone comune che verrà adibito come zona delle colazioni e come zona relax, quindi oltre ai tavoli per la colazione verranno posizionate al suo interno poltroncine, divani, una televisione satellitare, una postazione internet con un tablet per la fruizione degli ospiti e espositori con diverso materiale per la promozione e l'informazione turistica della zona.

Tra i servizi di informazione che verranno offerti dai proprietari troviamo: la proposta di itinerari e escursioni delle principali mete della Provincia di Verona e della Città di Verona, percorsi enogastronomici con la possibilità di visitare cantine e frantoi sia in Valpantena che in altre zone della provincia e la prenotazione di ristoranti o di qualsiasi altra attività, come biglietti per mezzi, o anche per concerti ed eventi.

Per la colazione la proprietà si fornirà dei certificati necessari HACCP per poter servire una colazione fatta in casa ai suoi ospiti, con prodotti artigianali tipici della zona di Verona, dei quali si fornirà direttamente dai produttori locali. Inoltre data la grande produzione di olio extravergine di oliva, di vino e di ciliegie, oltre al possesso di alcuni alveari che producono miele, la proprietà desidererebbe servire ai suoi ospiti i propri prodotti di produzione.

Oltre a una zona relax interna all'esterno si può godere dell'ampio giardino comune ricco di alberi e fiori nel quale sarà possibile rilassarsi all'aria aperta grazie agli sdraio che verranno forniti. L'altra zona esterna è la corte principale dove durante la stagione calda verrà installato un gazebo per poter servire la colazione anche all'esterno.

Sarà anche disponibile per gli ospiti un parcheggio custodito ubicato esattamente di fronte alla villa in uno spazio dedicato apposta per la locazione delle auto.

Le camere saranno dotate di tutti i confort possibili: in ogni camera verranno posizionati due letti singoli, in modo da poter formare facilmente un letto matrimoniale oppure lasciarli staccati a seconda di quello che deciderà il cliente; un divano che abbia la possibilità di diventare un divano letto in modo tale da poter occupare pienamente la stanza se richiesto; comodini con dei faretti da parte; una scrivania con la sua sedia; armadio con cassetiera e appendiabiti; televisione satellitare e servizio Wi-Fi. Inoltre ogni camera sarà dotata di un bagno privato con doccia, water, bidet e lavandino; la possibilità di avere l'asciugacapelli se richiesto; saponetta e bagno schiuma e gli asciugamani necessari.

Dato il periodo storico in cui si troviamo la proprietà avrà massima attenzione per l'igiene e la pulizia, adottando i prodotti e i macchinari più efficienti per l'igienizzazione delle stanze, possibilmente ecologici.

Inoltre grazie ai grandi passi avanti della tecnologia le camere e le entrate principali avranno l'apertura attraverso un sistema di serratura a codice, in modo tale che gli ospiti siano totalmente liberi di entrare digitando semplicemente una password, che gli verrà fornita dai proprietari e senza dover usare nessuna chiave.

Per rendere più autentica e personalizzata l'offerta ricettiva della struttura, nella selezione dei materiali da utilizzare per la costruzione delle stanze, sono stati scelti colori e sfumature ispirate ai luoghi più suggestivi e caratteristici della Lessinia.

Il B&B Valpantena avrà quindi tre camere dedicate a tre zone diverse della Lessinia:

1. La prima Camera verrà chiamata Ponte di Veja, l'atmosfera scelta per questa camera è legata alla terra, alle sue rocce, al verde del bosco e all'aria. Ponte di Veja è una delle meraviglie della Lessinia, immersi nel bosco attraversando diversi percorsi si può ammirare l'arco naturale più grande d'Europa. Quindi i materiali scelti sono ispirati a quest'ambiente ricco di natura e unico al mondo.
2. La seconda Camera verrà chiamata Cascate di Molina, qui invece l'ospite si ritroverà in un'ambiente che richiama l'acqua e il bosco, Molina con le sue suggestive Cascate sono tra le mete della Lessinia più turistiche e l'idea è quella di ricreare l'atmosfera calma e rilassante che trasmette questo ambiente.
3. La terza camera verrà chiamata Foresta di Giazza, parliamo di una grande foresta con alberi secolari che cambiano nel corso delle stagioni assumendo dei colori meravigliosi per ogni stagione, è da qui che nasce l'idea di ricreare quei colori nei materiali scelti per la camera.

Durante la ristrutturazione dell'edificio i proprietari hanno deciso di puntare tutto sulla sostenibilità, oggi più che mai tutelare l'ambiente è fondamentale per la salvaguardia del pianeta.

Il tetto della struttura è stato attrezzato con pannelli solari fotovoltaici i quali convertono le radiazioni solari in elettricità, questa energia verrà utilizzata per tutto l'edificio oltre che per gli usi elettrici anche per generare acqua calda e per attivare l'impianto di riscaldamento e di condizionamento. Infatti verrà installato un impianto di pompe di calore che permetterà di ricevere nelle camere e negli spazi comuni, oltre che nel resto della proprietà, acqua calda e aria calda o aria fredda a seconda della stagione.

Inoltre nella corte principale verranno installate e messe a disposizione dei clienti delle colonnine per la ricarica delle auto elettriche.

Un'altra alternativa ecologica e molto apprezzata dai turisti sarà di mettere a disposizione per gli ospiti delle biciclette per poter raggiungere la città o le altre zone della Valpantena.

Nei capitoli precedenti abbiamo visto come Internet e la sharing economy stiano dominando il settore del turismo da qualche decennio.

Per questo motivo i titolari hanno scelto di puntare tutto sulla condivisione della loro offerta nel web, in primo luogo prevedendo la creazione di un Sito Web dedicato al Bed & Breakfast Valpantena. Per avere un sito web accattivante ed efficiente, che sappia intrigare in visitatore e a spingerlo a prenotare nella struttura, bisogna puntare su una grafica bella, pulita ed essenziale e

creare i contenuti che rispecchino il luogo e le atmosfere che suscita. Sarà quindi opportuno inserire tutti i servizi offerti dalla struttura in modo chiaro e trasparente, un tariffario completo, i dati per i contatti, informazioni del territorio, delle attrazioni e di tutte quelle offerte turistiche che la destinazione può vantare. Le foto in un sito web sono un elemento importantissimo, per quello bisognerà inserire tante foto dedicate a ambienti, particolarità e servizi.

Il servizio più importante che deve possedere il Sito Web è la possibilità di prenotare il soggiorno direttamente, creando una linea diretta tra il turista e la struttura senza intermediazioni.

Oggi più che mai la condivisione tramite i Social Network è fondamentale per attirare potenziali clienti anche grazie alle condivisioni o ai post dedicati alla struttura creati dagli ospiti precedenti. Avere un profilo Social curato è quindi un passo essenziale da intraprendere per gestire in modo accurato il marketing digitale.

Il B&B Valpantena essendo agli inizi della sua attività dovrà puntare su una collaborazione con le Online Travel Agency, come Booking, Expedia e TripAdvisor, a causa del ruolo predominante che hanno sul mercato e grazie anche alle recensioni che permettono al turista di fare un confronto e di scegliere la struttura più adatta a lui. Questa collaborazione sarà necessaria almeno fino a quando il B&B non potrà contare sui clienti fidelizzati e sulla sua conoscenza nella destinazione e nel web.

Una collaborazione efficace sulla quale punta la proprietà è avere la possibilità di entrare a far parte della rete di strutture ricettive della DMO di Verona e della Destinazione Lessinia. Grazie alla collaborazione con OGD Verona speriamo che la struttura ricettiva possa entrare a far parte del Destination Management System Regionale. Il DMS della Regione Veneto ha lo scopo di rispondere in maniera innovativa all'esigenze di promuovere e offrire al viaggiatore un'offerta integrata, coerente e competitiva con altre destinazioni, sono quindi la risposta attuale più concreta ed efficace per promuovere la propria attività ricettiva.

La visibilità portata dal DMS Regionale e dai siti di Destinazione può portarci a crescere e rafforzare i rapporti tra la struttura ricettiva e la destinazione.

Questa collaborazione risulta molto importante per farsi conoscere nel territorio e per entrare a far parte del progetto della destinazione nel suo insieme.

CONCLUSIONI

Tengo a sottolineare il fatto che il B&B Valpantena attualmente si ritrova ancora in uno stato di costruzione che andrà avanti ancora per diversi mesi. In questo tempo ci proponiamo di completare la nostra offerta e speriamo di riuscire a lanciare in un mercato più stabile la nostra attività. Al momento il progetto è ancora a livello teorico e nei prossimi mesi verrà quindi ideata un'analisi economica dettagliata, un discorso che al momento risulta essere difficilmente prevedibile.

Abbiamo visto come oggi il mercato turistico sia cambiato a causa dei forti avvenimenti che si sono susseguiti in questi anni. Oggi più che mai i turisti sono alla ricerca di un ambiente confortevole e familiare, attento alla sostenibilità e all'igiene e che fornisca servizi attenti alla cura dell'ospite per tutta la durata del suo soggiorno e che lo spinga a tornare nella destinazione.

Siamo quindi disposti a seguire questo trend ed a imparare a gestire sempre di più un'offerta innovativa e attenta alle esigenze della domanda. Crediamo di essere in grado di poter offrire una struttura ricettiva con una proposta interessante e al passo con i tempi.

BIBLIOGRAFIA

Boyer M., 1996, Il Turismo. Dal Gran Tour ai Viaggi Organizzati. Universale Electra Gallimard.

Marchioro S., Miotto A., 2018, La Governance del Turismo Nell'Era Digitale, 1689. Galliana, Bolzano.

Martini U., 2005, Management Dei Sistemi Territoriali, Gestione e Marketing delle Destinazioni Turistiche. Giappichelli Editore, Torino.

ALTRE FONTI

Piano Strategico di Sviluppo del turismo "L'Italia è un Paese per Viaggiatori" 2017-2022

Programma Regionale Per il Turismo, ai sensi dell'articolo 6 legge regionale n.11/2013, Piano Strategico Del Turismo.

Piano Turistico Annuale 2019, ai sensi dell'articolo 7 della legge regionale n.11/2013.

Piano Turistico Annuale 2020, ai sensi dell'articolo 7 della legge regionale n.11/2013.

Piano Turistico Annuale 2021, ai sensi dell'articolo 7 della legge regionale n.11/2013.

Piano Strategico del Turismo del Veneto 2021-2023, Programma Regionale Per il Turismo, ai sensi dell'articolo 6 legge regionale n.11/2013.

Analisi del Sistema turistico del Veneto, Ufficio Statistica della Regione Veneto, novembre 2018.

Rapporto Statistico, Regione del Veneto, 2019.

Rapporto Statistico, Regione del Veneto, 2020.

Bollettino socio-economico del Veneto, a cura dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto, Gennaio- Aprile-Luglio-Ottobre 2021.

Statistiche Flash, Regione del Veneto, Febbraio 2020.

Statistiche Flash, Regione del Veneto, Ottobre 2020.

Statistiche Flash, Regione del Veneto, Ottobre 2021.

Statistiche Flash, Regione del Veneto, Novembre 2021.

UNWTO World Tourism Barometer, January 2022.

Statistiche Report, Istat, Settembre 2021.

Il Turismo a Verona, 2019, A cura del Servizio Studi e Ricerca. Camera di Commercio Industria Artigianato Agricoltura Verona.

Il Turismo a Verona, 2020, A cura del Servizio Studi e Ricerca. Camera di Commercio Industria Artigianato Agricoltura Verona.

Verona e le sue Destinazioni, 2021, A cura del Servizio Studi e Ricerca. Camera di Commercio Industria Artigianato Agricoltura Verona.

Un Settore Sospeso: Il Settore Turistico Veronese Tra Ripartenza e Cambiamento. Fondazione Giuseppe Toniolo, Diocesi di Verona con la collaborazione di Veneto Lavoro. Settembre 2021.

Indagine Trimestrale Sui Servizi Turistici Sovra campionamento OGD Verona. Osservatorio del Turismo Regionale Federato. Terzo Trimestre 2021.

Piano Strategico “Verona Destinazione”, 2017. Università degli Studi di Verona.

SITOGRAFIA

<https://www.istat.it/it>

[https://www.beniculturali.it/mibac/multimedia/MiBAC/documents/feed/pdf/Piano Strategico del Turismo 2017-2022 Executive Summary-imported-64555.pdf](https://www.beniculturali.it/mibac/multimedia/MiBAC/documents/feed/pdf/Piano_Strategico_del_Turismo_2017-2022_Executive_Summary-imported-64555.pdf)

<https://www.mglobale.it/analisi-di-mercato/tutte-le-news/crollo-del-turismo-nel-2020.kl>

<https://www.unwto.org/>

<https://osservatorioturismoveneto.it/>

<https://www.veneto.eu>

<https://www.regione.veneto.it>

<https://www.federturismo.it/it/>

https://statistica.regione.veneto.it/pubblicazioni_elenco_rapporto_statistico.jsp

<https://www.regione.veneto.it/web/guest/turismo>

<https://www.consiglioveneto.it/web/crv/dettaglio->

RINGRAZIAMENTI

Grazie a tutti coloro che hanno letto questo elaborato.

Vorrei partire dal ringraziare il Professor Stefan Marchioro si è reso da subito disponibile nel darmi consigli e ha revisionato sempre il mio lavoro con molta attenzione e professionalità.

Una grande ringraziamento va ai miei genitori Mara e Luca, grazie per essere sempre stati presenti, al mio compagno Ruslan e a mio figlio Nicola, grazie per aver portato pazienza sempre durante le mie interminabili sessioni di studio e per avermi sostenuto nella mia determinazione nel continuare gli studi.

Grazie ai miei nonni Mariaelisa e Flavio, mi avete dato sempre molta carica e molto sostegno, grazie a mia suocera Maria, per essere sempre stata nel momento del bisogno e per aver creduto in me affidandomi questo progetto.

Un ringraziamento speciale alle mie amiche più care Noemi, Angela, Laura, Michela, Enrica e Jessica, grazie per avermi sempre dedicato una parola di supporto, per essermi state vicino, per avermi spronata a fare meglio e per dimostrarmi sempre che si può fare tutto nella vita basta crederci.

Infine tengo a ringraziare me stessa per avercela fatta nonostante le difficoltà e per averci creduto fino in fondo.