

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA

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

Corso di Laurea Triennale in:

PROGETTAZIONE E GESTIONE DEL TURISMO CULTURALE

IL CASO “LE COLLINE DEL PROSECCO DI CONEGLIANO E VALDOBBIADENE” PATRIMONIO DELL'UMANITA'

Relatore:

Prof. Stefan Marchioro

Laureanda: Angelica Comin

Matricola: 2008422

Anno Accademico: 2022/2023

INDICE

INTRODUZIONE.....	4
CAPITOLO 1: IL TURISMO.....	6
1.1 L'evoluzione del turismo: Definizione, Come il turismo è cambiato nel tempo e Ruolo del turista	
1.2 Il turismo Internazionale	
1.3 I fattori che hanno portato alla crescita esponenziale del turismo	
1.4 Il turismo in Italia	
1.5 Il piano strategico del turismo 2017/2022	
1.6 Il piano strategico del turismo 2023/2027	
1.6 Gli impatti del Covid-19 sul settore turistico	
1.7 Gli effetti sul turismo a causa del conflitto russo- ucraino e della crisi energetica	
CAPITOLO 2: LA DESTINAZIONE TURISTICA.....	32
2.1 I fattori che favoriscono i flussi verso una destinazione: Push e Pull	
2.2 Concetto destinazione turistica	
2.3 Differenza tra Destinazione Corporate e Community	
2.4 Ciclo di vita di una destinazione	
2.5 Il Destination Management	
2.6 Il Destination Management Plan (DMP)	
2.7 Il Destination Management Organisation (DMO)	
2.8 Il Destination Marketing	
CAPITOLO 3: IL TURISMO IN VENETO.....	57
3.1 L'offerta turistica e i flussi in Veneto	
3.2 La Legge Regionale 11 /2013	
3.3 Le Organizzazioni di Gestione della Destinazione (OGD)	
3.4 Piano strategico del Turismo del Veneto 2022-2024 e PTA 2023	

CAPITOLO 4: LE COLLINE DEL PROSECCO TRA CONEGLIANO E VALDOBBIADENE.....	78
4.1 Storia, Risorse e Marchi d’Area lungo il territorio Trevigiano	
4.2 OGD “Città d’arte e ville venete nel Trevigiano”	
4.3 Colline di Conegliano e Valdobbiadene	
4.4 L’Iter di Candidatura al sito Patrimonio UNESCO	
4.5 Approccio sostenibile, Informazione e Accoglienza diffusa, Azioni sull’offerta e Attività promozionali.	
CAPITOLO 5: PROPOSTE PER UN MIGLIORAMENTO DELLA GOVERNANCE.....	129
CONCLUSIONI.....	169
BIBLIOGRAFIA.....	172
SITOGRAFIA.....	172
ALTRE FONTI.....	172
RINGRAZIAMENTI.....	174

INTRODUZIONE

L'elaborato ha lo scopo di proporre un'idea di governance efficace lungo le colline di Conegliano e Valdobbiadene, riconosciute nel 2019 patrimonio UNESCO, attraverso il Destination Management, una gestione strategica che debba saper analizzare, definire e gestire le diverse componenti del sistema territoriale e organizzare tutti gli elementi in proposte di offerta in grado di intercettare la domanda di mercato.

La finalità è facilitare le azioni di definizione, promozione e vendita dei prodotti turistici territoriali e di migliorare la competitività di questa località turistica favorendo un equilibrato sviluppo ambientale, economico e sociale.

Nel primo capitolo ci sarà un'introduzione generale del turismo, con la sua evoluzione storica e la definizione del ruolo del turista. Sono affrontati poi, i motivi che hanno portato alla crescita del turismo e successivamente le conseguenze che ha subito con il Covid-19 e con la guerra Russo – ucraina.

C'è poi un focus sulle politiche e sugli obiettivi riguardanti il turismo che ha deciso di adottare l'Italia, in particolare, nel Piano Strategico 2017/2022 e 2023/2027.

Nel secondo capitolo è affrontato inizialmente: il concetto di destinazione turistica, la differenza tra Destination Corporate e Community e le fasi che contraddistinguono il ciclo di vita di una destinazione, per poi passare ad approfondire il tema di Destination Marketing, Destination Management Plan (DMP) e Destination Management Organisation (DMO).

Nel terzo capitolo, l'argomento principale è il turismo in Veneto, dove viene analizzata l'offerta che propone, le risorse e i flussi; per poi andare a definire la legislazione turistica del Veneto con la legge 11/2013.

Il capitolo approfondisce l'importanza delle OGD per la gestione integrata delle destinazioni turistiche e si conclude con il Piano Strategico del Veneto.

Il quarto capitolo analizza il territorio trevigiano attraverso la sua storia, risorse, marchi d'area e le Organizzazioni di Gestione della Destinazione (OGD) *“Città d'Arte e Ville Venete nel Territorio Trevigiano”*.

Si passa poi a trattare il fulcro di questo elaborato ossia le Colline Conegliano Valdobbiadene; nello specifico si definisce il processo di candidatura all' UNESCO e l'associazione che gestisce l'accoglienza, l'informazione, la promocommercializzazione e gli approcci sostenibili.

L'ultimo capitolo si concentra su proposte personali per lo sviluppo di un'idea di governance più efficace, che miri a promuovere questo territorio ricco di risorse, tutelando e valorizzando l'ambiente, guardandolo da un punto di vista del Destination Marketing e Destination Management.

CAPITOLO 1

1.1 L'evoluzione del turismo: Definizione, Come il turismo è cambiato nel tempo e Ruolo del turista

Si può affermare, che l'uomo, fin dalla sua esistenza, ha viaggiato e si è spostato di lungo in largo per l'istinto di sopravvivenza, creando in questo modo forme primordiali di turismo. La prima civiltà a determinare una svolta nel modo di intendere il viaggio fu quella greca, per la quale il viaggiatore era considerato una persona sacra, un messaggero degli dei. Con il passare del tempo, il culto tipicamente greco si diffuse anche nel mondo romano, così come i conseguenti pellegrinaggi verso i santuari delle divinità. I viaggi vennero facilitati non soltanto per l'eccellente rete stradale romana, ma anche da una maggiore prosperità economica, alimentati da motivazioni di carattere religioso, culturale e di svago. Sia nel mondo greco che in quello romano, gli spostamenti si effettuavano soprattutto a scopo terapeutico: la cura del corpo e la voglia di sfuggire alla noia e alla depressione, fecero diffondere la passione per le terme dando luogo ad una forma di turismo organizzato, con la nascita di strutture ricettive anch'esse organizzate.

Con l'avvicinarsi del Medioevo, in una situazione di pace apparente, i viaggi fecero il loro ritorno e, in questo periodo storico, cominciarono ad essere vissuti come uno stile di vita. La figura che incarna questa nuova ideologia è quella del cavaliere che abbandona il proprio luogo di origine, spinto dalla brama di conquistare nuovi territori. Il viaggio, che per gli antichi era determinato dalle necessità e che sottostava alla volontà divina, diventò in epoca medievale un'esperienza di libertà e un mezzo di conquista. In epoca medievale, però, non viaggiavano soltanto i cavalieri; in particolare, si ebbe una forte ripresa del pellegrinaggio verso i luoghi di culto (Padova, Roma, Tours, Santiago de Compostela, Canterbury o Gerusalemme per il mondo cristiano, la Mecca e Medina per il mondo islamico) favorite sia grazie ad importanti vie di comunicazione ma anche grazie all'ospitalità fornita dai diversi ordini religiosi che i pellegrini incontravano durante il loro cammino.

Nel XV secolo alcuni navigatori europei aprirono le rotte che portarono alle grandi scoperte geografiche, mettendo in contatto le civiltà da un capo all'altro del mondo; questo incontro pose le basi per la nascita delle società di oggi, determinando una fase storica fondamentale. Più tardi, durante il Rinascimento, si segnò un netto cambiamento nell'interpretazione del viaggio coinvolgendo un nuovo pubblico, anche di età e condizione sociale differente e che viaggiava per mesi se non per anni, componendo un proprio diario, utile al fine di raccogliere le proprie riflessioni e narrazioni dell'esperienza vissuta, ponendo così il viaggio come mezzo della conoscenza da una parte e del piacere del divertimento dall'altra. Questa nuova concezione cominciò a diffondersi capillarmente in Europa e si personificò nell'entusiasmo del viaggio in Italia; questo "giro" presto divenne una moda che, tra il Cinquecento e l'Ottocento, prese il nome di "Grand Tour". Questo fenomeno, noto come pratica dell'aristocrazia nordeuropea desiderosa di ampliare la propria cultura visitando Paesi stranieri, può essere considerato il primo esempio di turismo moderno: i giovani aristocratici principalmente inglesi e i figli delle ricche famiglie borghesi arricchivano, attraverso il viaggio, la propria formazione culturale basata sullo studio del mondo classico visitando, soprattutto l'Italia e la Francia, sedi di importanti testimonianze storico-artistiche.

Nella seconda metà del Settecento, con il diffondersi delle idee romantiche, l'Italia attrasse molti viaggiatori alla ricerca del pittoresco e del tenebroso, tanto che l'antica rovina e il "Belvedere" assunsero a canoni dell'estetica turistica. A differenza di quanto accadde nel secolo dei Lumi, nel corso dell'Ottocento, l'ulteriore miglioramento delle vie di comunicazione, in particolar modo lo sviluppo del trasporto marittimo, permisero ai viaggiatori di espandersi oltre il continente europeo: era l'inizio del viaggio esotico come l'India, il Sud Africa, l'Australia e la Nuova Zelanda che si affermerà, poi, sul finire del XX secolo. Ma l'evento volto a cambiare la concezione di viaggio si ebbe in Inghilterra nel 1841 quando nacque la prima agenzia di viaggio della storia: la Thomas Cook. L'idea di organizzare viaggi venne a Thomas in occasione dell'inaugurazione della Ferrovia Midland Country, dove egli propose la prima gita collettiva da Leicester a Loughborough in treno al prezzo di un solo scellino per ciascun viaggiatore. Cook pianificò l'intero pacchetto a regola d'arte in formula "all-inclusive" dal biglietto all'accoglienza fino ai pasti. In quanto tipografo, Thomas promosse questo evento

stampando una moltitudine di volantini e questa sua strategia ebbe un successo senza precedenti che gli permise di aprire la sua prima agenzia di viaggi. Negli anni la “Thomas Cook” poté oltrepassare i confini inglesi e proporre itinerari. Senza ombra di dubbio Thomas Cook lasciò un segno nella storia del turismo moderno, reputandolo quale inventore non soltanto del “viaggio organizzato”, ma anche di quel turismo che, in seguito, prenderà il nome di turismo di massa.

Dalla metà dell’800 a inizi 900 hanno inizio gli studi sul turismo, dove l’Italia gioca un ruolo determinante. Fernandez Fuster teorizza una cronologia degli studi basata sulla loro suddivisione in periodi corrispondenti alle migliori fasi di sviluppo del turismo:

- *Inizi del 1900 – seconda guerra mondiale*: in questo caso, la prima generazione lamenta scarsa autonomia, scarso rigore scientifico, assenza di metodologia, dipendenza da scienze economiche e sociali. In questo contesto s’ inseriscono varie scuole, come quella italiana di Mariotti (scrive primo testo per lo studio sul turismo per utilizzo didattico: “*l’industria del forestiero in Italia: economia politica del turismo*”) e fonda presso l’ENIT (*Agenzia Nazionale del Turismo*) la raccolta di studi e pubblicazioni del centro studi turistici e il primo moderno manuale di economia del turismo. Grazie alla Scuola Berlese compaiono alcuni contributi importanti sul turismo, soprattutto grazie a Glucksmann, il quale fonda il centro più prestigioso per la ricerca e indagine del fenomeno turistico.

Contesto storico: turismo veicolato negli anni 30 del 1900 con operai e impiegati che viaggiavano in apposite località decise dai regimi.

Di grande importanza negli anni 30 e 40 del 1900 sono gli studi sulla sociologia del turismo di Hunziker e Krapf, i quali pubblicarono nel 1942 “*Trattato generale del Turismo*” e nel 1952, Krapf pubblicò “*Sociologia del Turismo*”.

Fondamentali sono le prime pubblicazioni di geografi italiani su tematiche turistiche come Toschi, colui che dal punto di vista metodico ha messo in luce l’opportunità d’un più stretto legame della geografia con le discipline economiche e statistiche.

- *Secondo dopoguerra- anni 60*: sviluppo del turismo di massa. L'eccezionale periodo di sviluppo economico che ha caratterizzato soprattutto l'Europa tra il 1945 e il 1973 (i cosiddetti "trent'anni gloriosi") che permise un riequilibrio delle classi.

In questi anni la costituzione di associazioni internazionali diede impulso agli studi sul turismo: 1951 vi è la nascita dell'AIEST (*the International Association of Scientific Experts in Tourism*), essa ha contribuito alla comprensione del fenomeno moderno e all'accettazione scientifica degli studi con approccio interdisciplinare. Questa fase è caratterizzata dalla seconda generazione che sostengono lo sviluppo di un turismo integrato nelle aree insulari come nel Pacifico, Caraibi.

- *Anni 70*: le tesi della fase precedente verranno avversate dagli studiosi della terza generazione, i quali si contrappongono allo sviluppo turistico incontrollato e privo di modelli razionali (sfruttamento risorse locali, presenza di effetti socioeconomici simili al colonialismo).

In questa fase vi è lo sviluppo della sociologia del turismo con i concetti di host and guest teorizzato da Smith, oltre che alla mercificazione del turismo. In questo contesto, nel 1970 nasce l'OMT (prima IUOTO), in seguito UNWTO.

Nella conferenza internazionale di Roma del 1963 vengono date le definizioni di visitatore, turista ed escursionista, in seguito accolte da tutti i paesi interessati dai flussi turistici:

- *Visitatore*, chiunque entri in un Paese diverso da quello di residenza, per qualsiasi motivo diverso dall'esercizio di attività remunerata nel Paese considerato.
- *Turista* invece è colui che per qualsiasi motivo, al di fuori dell'esercizio remunerato nel Paese, trascorre più di una notte ma meno di un anno nella destinazione in cui si reca.
- *Escursionista* invece è colui che per gli stessi motivi si reca e si ferma nella destinazione meno di 24 ore.

Da queste definizioni derivano tre tipologie di turismo, approvate dall'UNWTO:

- *Domestico* residenti in visita nel loro paese
- *Inbound* non residenti in visita in un paese straniero (esempio, un tedesco che viene in visita in Italia, oppure, gli italiani che risiedono all'estero che vengono nel loro Paese d'origine)
- *Outbound* i residenti in visita in uno o più Paesi stranieri (Italiani che visitano i Paesi stranieri)

Un' ulteriore distinzione si può fare tra:

- *Turismo internazionale*: corrisponde agli spostamenti inbound e outbound
- *Turismo interno*: corrisponde agli spostamenti domestici e inbound
- *Turismo nazionale*: corrisponde agli spostamenti domestici e outbound

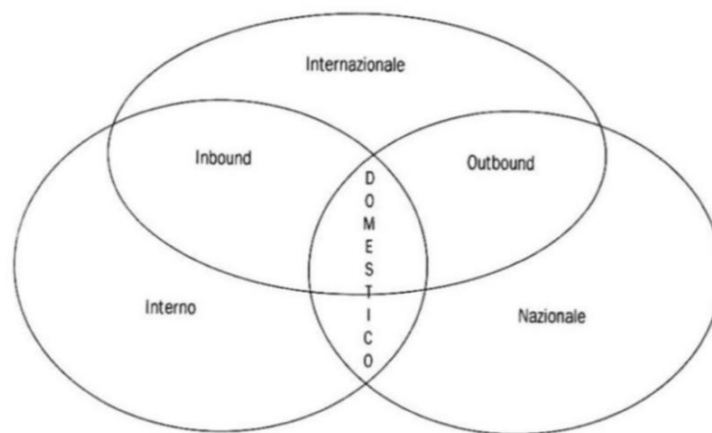


Figura 1: schema delle forme di turismo e delle possibili combinazioni. Fonte: UNWTO

In questi anni compaiono i primi studi sugli effetti tra turismo e ambiente, tra cui: nel 1978, Cohen identifica i fattori da cui dipende il degrado ambientale dovuto al turismo: l'intensità dello sfruttamento turistico della risorsa naturale, la resilienza dell'ecosistema, l'orizzonte economico dei decisori locali, pubblici e privati e i caratteri evolutivi della domanda dei turisti

- *Anni 80- nuovo millennio:* qui si parla di quarta generazione e si ha un'affermazione di diversi studi turistici che vertono su questioni riguardanti gli effetti collaterali del turismo, l'affermazione del concetto di turismo e sviluppo sostenibile , fino ad arrivare al fenomeno turistico odierno.

Il fenomeno della globalizzazione e la rivoluzione tecnologica che il mondo sta attraversando oggi fa aumentare a grande velocità la circolazione di prodotti, informazioni, denaro e anche persone. Questi fenomeni hanno sicuramente cambiato il modo di vedere il turismo e le possibilità dei viaggiatori di muoversi nel mondo. Molti spazi che prima non erano visitati dai turisti oggi accolgono sempre più persone e alcune destinazioni turistiche mondiali sono congestionate da una domanda turistica in costante crescita. La varietà di alloggi, la disponibilità di diversi tipi di mezzi di trasporto per spostarsi da un luogo all'altro, e la facilità-flessibilità che molti trovano per svolgere il proprio lavoro, sono fattori che consentono agli esseri umani si spostano sempre più frequentemente e per motivi diversi.

La globalizzazione sarebbe entrata in un nuovo periodo di forte slancio che ha avuto come causa- conseguenza più fattori :

- Evoluzione tecnologica, che ha consentito l'accesso a nuove forme di comunicazione, le cui potenzialità sono state enormemente ampliate dai sistemi di trasmissione via satellite e via cavo. La tecnologia ha completamente cambiato il mondo dell'ospitalità e del turismo. Siti web, blogs, pubblicità online e social media aiutano a convincere i consumatori a scegliere una destinazione o prodotto, magari vedendo una semplice foto, leggendo recensioni da altri viaggiatori e tutto ciò da a loro un'idea di cosa aspettarsi prima del loro arrivo.
- L'allargamento dei mercati attraverso la continua liberalizzazione degli scambi con l'abbattimento delle tariffe e barriere doganali
- Emergere di una rete finanziaria globale che fondamentalemente lega tutte le piazze d'affari del pianeta. Ciò permette di spostare con grande facilità, e in tempi reali, masse di denaro in ogni direzione.
- La crescita degli investimenti diretti esteri sia nei Paesi del nord del mondo sia da questi verso economie emergenti.

- Lo sviluppo e la diffusione delle multinazionali: la mondializzazione delle imprese è infatti uno dei caratteri distintivi della globalizzazione economica.

Si è molto dibattuto se il turismo possa essere considerato una scienza o un campo d'indagine e molti studiosi hanno idee contrastanti. Tendenzialmente, sembra prevalere l'idea che considera gli studi sul turismo come campo d'indagine. Tribe, infatti nega che i concetti di turismo possano essere riconducibili all'unico oggetto di studio, in quanto la sua analisi viene effettuata con prestiti concettuali derivanti da altre discipline, i quali sono manchevoli di una struttura teorica coesiva.

Inoltre, per definire una disciplina è necessario che siano presenti 4 criteri cioè: oggetto, metodo, verificabilità o falsificazione e indivisibilità.

Secondo Candela e Figini, infatti, l'economia del turismo può essere considerata una disciplina di genere, in quanto soddisfa il secondo e il quarto criterio (metodo e indivisibilità). Per quanto riguarda, invece l'oggetto, i due studiosi affermano che esso sia soddisfatto, in quanto il concetto di prodotto turistico e destinazione rappresentano una specificità di oggetto rispetto all'economia politica.

Negli studi turistici, infatti, l'oggetto di studio è la destinazione e non l'impresa. Sempre secondo i due studiosi anche il terzo criterio è soddisfatto alla base del:

- *Teorema della varietà*: la soddisfazione del turista aumenta con l'aumentare della varietà del prodotto turistico quindi, la varietà sostiene lo sviluppo della destinazione.
- *Teorema di coordinamento*: la necessità di coordinamento delle destinazioni e la nascita di un'impresa specifica del turismo. L'economia del turismo, il prodotto turistico (complesso), la destinazione (oggetto di studio), il suo coordinamento, l'innovazione e la differenziazione (ovvero gli elementi centrali del Destination management) costituiscono approcci metodologici essenziali nella gestione del fenomeno.

Il mondo è cambiato, ma interpretare la sua evoluzione non è sempre facile, data la complessità del quadro attuale, caratterizzato dall'elevata volatilità di molte variabili, ma anche da contesti competitivi «affollati» e da clienti sempre più proattivi. Fattori esogeni ed endogeni al turismo risultano egualmente determinanti e quindi vi è la necessità di scenari che bilancino obiettivi di breve con quelli di medio-lungo termine. Tuttavia, va tenuto a mente che molti segnali attuali erano già presenti nel pre COVID,

così come alcuni problemi da risolvere. I fattori da tenere in considerazione per capire il quadro che l'industria in generale, e quella turistica in particolare, così come le destinazioni, si troveranno di fronte al 2025:

- cambiamento del lavoro, sia dal lato economico sia da quello organizzativo logistico (luoghi e tempi);
- situazione di incertezza economica, con crescita del divario economico e della forbice di spesa tra segmenti di mercato: i consumatori medio-alto spendenti hanno risparmiato e quindi sono propensi ad incrementare gli acquisti, anche turistici; i consumatori medi hanno spesso visto peggiorare il loro tenore di vita, e quindi puntano ad un taglio o comunque ad un contenimento delle spese (diminuzione del valore medio dell'acquisto). Il turismo resta comunque al top nel ranking dei consumi per entrambi, anche se vi è necessità di articolare le proposte, per venire incontro ad un crescente fenomeno di trading up-trading down
- digitalizzazione spinta e crescita dell'*e-commerce*: aumenta l'uso delle tecnologie, in modo spontaneo o forzato, che per alcuni segmenti di domanda (ad esempio, i senior) si traduce spesso in una scoperta positiva, per i vantaggi che apporta soprattutto in termini di processo di acquisto. E questo influisce direttamente anche sul consumo turistico: cresce il ricorso alle piattaforme online, ma soprattutto la prenotazione diretta presso il fornitore di servizi, anche per questioni di sicurezza (boom dell'*info-commerce*);
- maggiore commistione tra indoor e outdoor: cresce la voglia di uscire, di ritornare a fare attività fuori casa, ma al contempo vengono mantenute alcune abitudini prese durante il lockdown, che portano a fare alcune scelte;
- scoperta di nuove abitudini, che possono influire anche sulle scelte turistiche, soprattutto in termini di servizi (ad esempio, la maggiore attenzione al fitness e al movimento, da praticare con regolarità; oppure l'aver fatto corsi di cucina o, in generale, per "imparare a fare cose" possono stimolare la frequentazione di un corso anche a destinazione);
- polarizzazione dell'atteggiamento nei confronti della sostenibilità e dei temi ad essa collegati: nuova consapevolezza verso scetticismo. Parte dell'opinione pubblica non condivide il fatto che la pandemia sia frutto di una gestione

sconsiderata delle risorse naturali e di un cattivo rapporto tra uomo e ambiente. E questo li porterà a non modificare il loro comportamento, anche dal punto di vista turistico;

- effetto “memoria corta”. Al punto precedente si associa il fatto che l’immunizzazione di gregge possa portare ad una cancellazione della memoria di quanto passato nel 2020 e 2021, e quindi il ricordo del timore di salire sui mezzi di trasporto, di alloggiare in hotel, di andare in destinazioni non sicure o comunque di essere impossibilitati ad uscire dai confini nazionali. Questo vorrebbe dire che il sistema turistico ripartirebbe esattamente da dove si è fermato. In tale contesto, adeguare i modelli di sviluppo turistico è la priorità. Al 2025 il mercato tornerà probabilmente ad essere quello del 2019 nei numeri, ma non nella sostanza. Per restare competitivi e mantenere/far crescere i fondamentali (redditività, qualità, ecc.) imprese e destinazioni devono evolvere. Chi si siederà in attesa della ripresa definitiva rischia di trovarsi fuori dal mercato o comunque in posizioni più difficili. In particolare, è importante investire nel nuovo, ma è anche necessario innovare costantemente i prodotti consolidati/maturi, differenziando su più livelli (ricettività, esperienze, pricing, ecc.).

Un ultimo elemento, non meno importante degli altri, riguarda le competenze. Gestire il cambiamento richiede competenze in grado di trasformarlo in opportunità di crescita, da sviluppare sia nell’ambito della formazione professionale secondaria, universitaria e post laurea, sia con re- training a livello di impresa.

1.2 Il turismo internazionale

Dopo l’eccezionale contrazione del 2020 connessa con la pandemia di Covid-19 e il parziale recupero nel 2021, i flussi turistici hanno avuto una ripresa maggiore del previsto e alla fine di quest’anno gli arrivi turistici internazionali potrebbero avvicinarsi ancor più a livelli pre-pandemici sia in Europa che in Medio Oriente. Tuttavia, ci si aspetta che i turisti prestino maggiore attenzione al rapporto qualità-prezzo e viaggino più vicino a casa in risposta al complesso clima economico.

Sulla base delle previsioni future di UNWTO, alle fine del 2023 gli arrivi dei turisti internazionali, potrebbero raggiungere tra l'80% e il 95% dei livelli pre-pandemici, in base al rallentamento economico, al conflitto Russia- Ucraina e al recupero dei viaggi in Asia e nel Pacifico.

Secondo gli ultimi dati forniti dall'UNWTO, i turisti che hanno intrapreso viaggi internazionali nel 2022 sono stati più di 900 milioni, il doppio rispetto all'anno precedente, rimanendo ancora al 63% rispetto al 2019. Il Medio Oriente è il continente che ha registrato l'incremento maggiore (83%), seguito da Europa (79%), e Africa e America (65%). Diversa è la tendenza di Asia e Pacifico (23%), che nel 2022 hanno continuato a risentire delle stringenti norme anti-covid 19 ridotte solo negli ultimi mesi.



Figura 2: arrivi internazionali nel mondo. Fonte UNWTO

In termini di arrivi internazionali, le destinazioni più performanti rispetto al 2019, si trovano in Europa e America. Per quanto riguarda invece la variazione percentuale delle entrate turistiche internazionali, l'Europa conta il maggior numero di destinazioni, tra cui l'Italia.

I fattori che influenzano il turismo internazionale si possono suddividere in:

- *Variabili sociali*: motivazioni dei turisti, eventi politici, sociali e sanitari
- *Variabili economiche*: reddito dei servizi, prezzo dei servizi offerti e rapporti di cambio.

Gli organismi internazionali principali sono:

- *UNWTO*
- *WTTC*

L' *UNWTO (United Nations World Tourism Organisation)* è un'agenzia delle Nazioni Unite creata nel 1975, con sede a Madrid, formata da 156 Paesi e oltre 400 membri privati. Compiti:

1. Coordinare le politiche turistiche e sviluppare collaborazioni tra settori pubblici/privati
2. Promuovere il turismo sostenibile e il turismo internazionale
3. Individuare nuove destinazioni turistiche per favorire la crescita dei Paesi in via di sviluppo
4. Raccogliere dati sul mercato turistico e fornire statistiche ufficiali (*UNWTO World Tourism Barometer*)

WTTC (World Travel & Tourism Council) è formata dai CEO delle prime 100 imprese di viaggio e turismo (sede Londra) ha lo scopo di:

1. Analizzare le conseguenze sul settore provocate da crisi, calamità naturali, evoluzione dei gusti dei consumatori
2. Dare informazioni alle imprese del settore per adattare i loro prodotti/servizi ai cambiamenti
3. Stimolare i governi a realizzare politiche d' intervento a favore del turismo.

1.3 I fattori che hanno portato alla crescita esponenziale del turismo

I mutamenti che hanno rivoluzionato lo scenario turistico sono:

- *Globalizzazione e variabili non ponderabili*: abbattimento barriere geo-politiche e costi di trasporto con conseguente apertura di nuovi mercati (*voli low cost*) che hanno permesso la crescita esponenziale del turismo in internazionale, ma ancora di più dell'offerta turistica. Oggi sono sempre di più le destinazioni che

concorrono nel mercato turistico e la loro competizione è fortemente condizionata da variabili economiche, geopolitiche, fenomeni naturalistici.

- *Cambiamenti nelle motivazioni e nei comportamenti di scelta e di fruizione della vacanza*: il turista è sempre più esigente e alla ricerca di soddisfare bisogni sempre più specifici, inoltre sono sempre più frequenti i soggiorni di breve durata e si tende a moltiplicarli durante l'anno (short breaks)

- *Concentrazione nei settori dell'intermediazione e del trasporto*: apparizione di grandi gruppi multinazionali con grandi volumi di clientela e forti economie politiche di prezzo che le destinazioni community europee hanno trovato difficoltà a fronteggiare anche a causa delle rendite di posizione acquisite nel tempo

- *Avvento delle ICT applicate al turismo*: il web ha rivoluzionato il modo di fare viaggi sia per le modalità di ricerca dell'informazione e prenotazione dei viaggi e degli elementi costitutivi, sia per l'aggregazione dell'offerta da parte delle OLTA, oltre che per l'esponentiale crescita della *sharing economy*. L' economia collaborativa è un modello economico le cui attività sono facilitate dall'uso di piattaforme collaborative è un nuovo economico le cui attività sono facilitate dall'uso di piattaforme collaborative che creano un mercato temporaneo di scambio e uso di servizi messi a disposizione da privati.

Alla base dell'evoluzione della *sharing economy* c'è la crisi finanziaria che ha messo in luce l'inadeguatezza dei modelli nei confronti delle esigenze del mercato, il bisogno di socializzare conseguente all'alienazione provocata da un eccessivo attaccamento alla tecnologia e, infine, lo sviluppo di Internet e dei social media che hanno cambiato il modo di comunicare.

Oltre che ad aumentare l'offerta turistica, la *sharing economy* ha anche sviluppato forme di finanziamento online tramite cui è possibile cercare sostenitori a progetti imprenditoriali. Inoltre, la *sharing economy* porta avanti uno degli obiettivi principali di sviluppo turistico ossia la sostenibilità con

politiche di scambio e riuso di beni (esempio “*Bla Bla Car*” o “*Uber*”, piattaforma che mette a disposizione macchine o servizi di ride sharing).

Inoltre, l’avvento delle ICT applicate al turismo, ha rivoluzionato il modo di fare turismo. La rivoluzione digitale ha preso piede nella prima decade degli anni 2000 con lo sviluppo delle OLTA (Booking, *Expedia*) che hanno permesso al turista di confrontare prezzi, creare e leggere recensioni online.

Il contrasto più acceso in ambito turistico è quello tra domanda e offerta nella sharing economy.

Sul versante della domanda: espansione dei voli low cost, ma soprattutto ricerca di esperienze uniche e autentiche e tendenze alla personalizzazione.

Sul versante dell’offerta concorrenza reputata sleale da imprenditori dato che linee aeree e hotel dipendono sempre più dalle OLTA.

Per poter gestire il cambiamento le destinazioni e le imprese possono organizzarsi in tre modi:

1. Un esempio può essere l’alleanza con le OLTA e con i colossi della sharing economy

La creazione di un marketplace turistico con adesione di molte Destination Management Organisation (DMO), imprese e uso di Destination Management System (DMS).

2. Una terza via, vede la convivenza a livello regionale o nazionale di diversi modelli di gestione e commercializzazione dell’offerta, ma con ruolo determinante di veri e propri DMS.

Il Destination Management System è un software che gestisce in modo integrato le informazioni di una destinazione attuando le politiche d’informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione automatizzando i processi e le attività delle organizzazioni turistiche:

- Favorisce un maggior coordinamento
- Vantaggi per la destinazione: ampliamento della copertura del mercato, ottenimento di un guadagno aggiuntivo, regolamentazione del settore, acquisizione di risultati registrabili
- Vantaggi per il turista: scelta più ampia e integrata, praticità, alti livelli di personalizzazione e flessibilità dell’offerta

- Vantaggi per le piattaforme di sharing economy: acquisizione di maggior visibilità, maggior affidabilità e credibilità.

Nel piano di sviluppo strategico Italia 2017/2022, dove uno dei principali obiettivi è l'innovazione e l'interoperabilità digitale, si è voluta creare una piattaforma per la destinazione Italia attraverso un DMS per rendere integrata l'offerta, informazione, promozione, commercializzazione e l'interoperabilità tra i vari portali turistici di destinazione, accoglienza e commercializzazione negli IAT.

1.4 Il turismo in Italia

In Italia, il turismo genera direttamente circa il 5% del PIL e incide indirettamente sul 13% dello stesso; rappresenta direttamente il 6% e indirettamente il 15% dell'occupazione totale.

L'imponenza di questo settore economico si deve all'enorme patrimonio artistico e naturalistico italiano. Nel 2020 si contano 4.265 musei e istituzioni similari aperti, pubblici e privati: 3.337 musei, 295 aree archeologiche e 633 monumenti o complessi monumentali.

I Comuni italiani che ospitano almeno una struttura a carattere museale sono quasi 2.400. Vi sono inoltre migliaia di luoghi di culto, borghi medievali, palazzi e residenze di interesse storico disseminati su tutto il territorio nazionale. Si osservi, ad inizio 2022, la lista dei Paesi con più siti Patrimonio dell'Umanità riconosciuti dall'UNESCO. I Comuni italiani che ospitano almeno una struttura a carattere museale sono quasi 2.400. Vi sono inoltre migliaia di luoghi di culto, borghi medievali, palazzi e residenze di interesse storico disseminati su tutto il territorio nazionale. Si osservi, ad inizio 2022, la lista dei Paesi con più siti Patrimonio dell'Umanità riconosciuti dall'UNESCO.

I dati post-pandemia sono ovviamente completamente diversi. A livello globale il movimento di turisti nel 2020 si è ridotto del 73% (in Europa del 68%). Nel 2021 si è registrato un timido rimbalzo, ma a livello globale si registra ancora un -72% rispetto al 2019 (in Europa -63%).

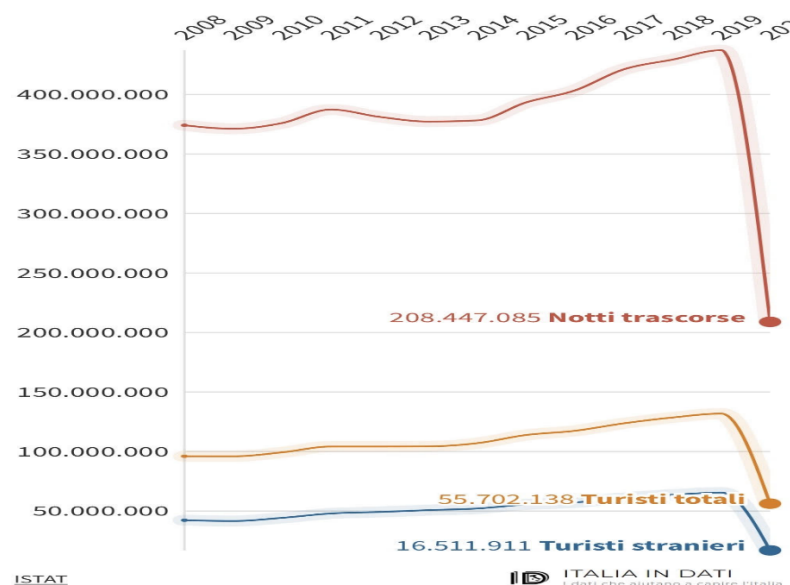


Figura 3: flussi turisti in Italia. Fonte: Italia in dati

Nel 2019 solo Spagna e Francia avevano registrato in Europa un maggior numero di presenze dell'Italia. Per presenze s' intende il numero delle notti trascorse negli esercizi ricettivi. Quest'ultimi, a fine 2018, si potevano suddividere in 33.000 esercizi alberghieri e 183.000 esercizi extra-alberghieri.

Nel 2019, il turismo in Italia aveva segnato il proprio record storico; era arrivata a quota 436,74 milioni di notti trascorse (+1,8% rispetto al 2018) e 131,38 milioni di turisti (+2,6% rispetto al 2018). Delle presenze totali, 220,7 milioni erano imputabili a turisti stranieri; tra gli arrivi totali, circa il 50% era imputabile a stranieri.

Nel 2020 si è verificata una forte inversione di tendenza a causa della pandemia da Covid-19 (-57,6% sul numero degli arrivi e -52,3% sul numero di notti trascorse). Nel 2020 si stimano 16,5 milioni di turisti stranieri (-74,6% sull'anno precedente).

Punti fondamentali del turismo attuale in Italia:

- Il turismo in Italia è estremamente importante. Si contano circa 1,4 milioni di addetti, 33.000 esercizi alberghieri e 183.000 esercizi extra-alberghieri.
- Ad inizio 2022, l'Italia risulta il Paese con maggiori siti riconosciuti patrimoni dell'umanità dall'UNESCO a livello globale.

- Nel 2020, si è registrato un calo drastico a causa della pandemia da Covid-19. I turisti totali sono stati 55,7 milioni (131 nel 2019), di cui circa 16,5 stranieri (65 nel 2019).
- Il Nord risulta l'area più visitata. Colosseo, Gallerie degli Uffizi e Pompei risultano le attrazioni più visitate.
- Il 2022 è stato un anno ottimo per l'Italia, se consideriamo il numero dei turisti stranieri e il saldo della bilancia dei pagamenti turistici.
- Secondo Banca d'Italia la quota del nostro paese sul valore globale del turismo internazionale è passata dal 3,9% del 2021 al 4,5% del 2022, anche se in termini reali la spesa dei viaggiatori stranieri in Italia nel 2022 era ancora un 10% circa inferiore rispetto al 2019.
- A livello globale il maggiore contributo alla ripresa del turismo nel 2022 è venuto da USA e Germania, che sono anche le aree di origine dei principali flussi verso l'Italia.
- Un ottimo indicatore della buona salute del turismo italiano è dato dalla "Spesa dei turisti stranieri in Italia" che è cresciuta nel 2022, tornando ai livelli pre-Covid (44,3 miliardi) portando il surplus della bilancia turistica a 18,2 miliardi, pari a 1% del PIL, un massimo dall'anno 2000.
- Gli americani hanno ripreso a viaggiare in tutta Europa, e in Italia hanno preso d'assalto soprattutto le città.
- Le città d'arte, anche quelle minori, hanno visto una forte crescita di turisti da tutta Europa.
- Nel 2022 sono mancati i russi ed i cinesi, sebbene ci siano alcuni segnali di ripresa dei flussi dal lontano oriente.
- Sono ripresi i viaggi d'affari.
- Sono infine ripresi con vigore gli spostamenti in aereo.

FIGURA 4. VIAGGI PER DESTINAZIONE PRINCIPALE

Anni 2021 e 2022, composizioni percentuali

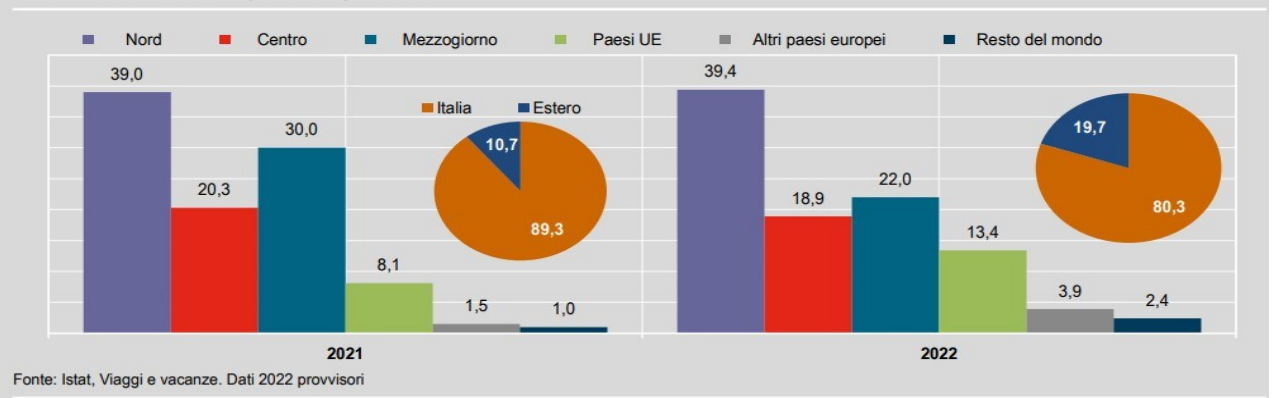


Figura 4: viaggi per destinazione principale Fonte: Istat

L'area del paese più attrattiva è sempre il Nord Est, con il Veneto e Venezia primi in classifica, grazie a mare, montagna, le molte città d'arte, prossimità al mercato del Nord Europa, tedesco in particolare.

1.5 Piano Strategico del turismo 2017-2022

Il piano strategico di sviluppo per il turismo è un documento redatto in collaborazione con il MIBACT che ha lo scopo di rilanciare il settore turistico in Italia tramite una visione unitaria ponendolo al centro delle politiche di sviluppo del Paese.

Vuole garantire la crescita non solo in termini quantitativi dell'offerta, ma anche vuole garantire la sostenibilità economica, ambientale e sociale delle destinazioni, cercando di diffondere le presenze nell'Italia dei borghi e degli itinerari storico-artistici.

I 4 grandi obiettivi del PST sono:

1. Innovare, specializzare, integrare l'offerta nazionale per renderla sostenibile e competitiva
2. Accrescere la competitività del sistema turistico per creare condizioni favorevoli allo sviluppo e rafforzamento della filiera
3. Sviluppare un marketing efficace e innovativo
4. Organizzare una governance efficace e partecipativa nella definizione concreta

Attraverso il piano attuativo annuale 2017/2018 si è voluto dare fin da subito una dimensione operativa al PST attraverso azioni e linee d'intervento.

Gli interventi sono frutto della collaborazione dei vari stakeholder e sono state raccolte più di 200 idee, tra queste, per il biennio 2017/2018, ne sono state scelte 50 a cui dare una dimensione concreta.

Le 50 d'intervento scelte sono state aggregate in 4 iniziative principali:

1. *Grandi e nuove destinazioni*: attraverso queste azioni si vuole ampliare, qualificare e innovare l'offerta. L'interesse è quello di realizzare delle forme di percorrenze alternative come vie e cammini con cui poter valorizzare i borghi e rafforzare il sistema museale.
2. *Competitività, innovazione e digitalizzazione*: azioni volte al rilancio della filiera, promuovendo la digitalizzazione e l'innovazione e adeguando le infrastrutture per l'accessibilità. Inoltre, si vuole migliorare le condizioni di occupazione migliorando le condizioni delle imprese sotto i profili burocratico, fiscale, normativo.
3. *Marketing e brand Italia*: si vuole rafforzare e riposizionare l'attrattività del brand Italia attraverso un ampliamento dei mercati e dell'offerta
4. *Organizzazione* : azioni per migliorare l'informazione e la disponibilità dei dati turistici , oltre che assicurare la sorveglianza delle politiche, dei piani di sviluppo e valorizzazione turistica.

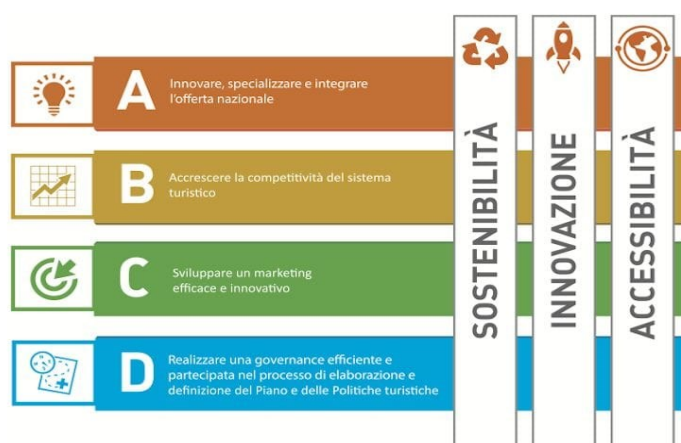


Figura 5: obiettivi e principi trasversali del Piano Strategico del Turismo. Fonte: la Repubblica

1.6 Piano strategico del turismo 2023/2027

Il Piano Strategico del turismo, che si pone come obiettivo principale il rafforzamento della competitività dell'offerta turistico-culturale italiana, si basa su cinque pilastri:

1. *La governance*: Sviluppo di un processo partecipato attraverso la definizione di un modello condiviso di governance e monitoraggio tra le Regioni, che dispongono della necessaria conoscenza territoriale, e lo Stato, attraverso l'intervento del Ministero, con l'attivazione di coerenti linee guida, dirette a rimuovere gli emergenti elementi di criticità dei vari sistemi regionali, rendendo coeso e unitario il settore. Ciò anche al fine di individuare congiuntamente aree strategiche per il settore da promuovere.
2. *L'innovazione*: Implementazione del processo di digitalizzazione dei servizi sia interni che esterni per rafforzare un turismo digitale, consentendo di mettere a "sistema" il variegato mondo del turismo, sia pubblico sia privato, sfruttando il potenziale tecnologico per offrire servizi innovativi al turista, ma anche sicuri (tutela della privacy e sicurezza informatica) favorendo una "esperienza" personalizzata, sostenibile e di lungo termine.
3. *La qualità e l'inclusione*: Accrescimento della qualità e quantità dei servizi offerti in ambito turistico, agendo per un miglioramento infrastrutturale e della mobilità, che siano mirati ad accrescere l'attrazione turistica e la promozione di una maggiore diffusione dei flussi dei visitatori e la valorizzazione di nuovi territori, in chiave di sostenibilità e autenticità. Realizzazione di campagne di promozione dell'intera filiera turistica italiana, che puntino sul brand Italia, sulle eccellenze del patrimonio storico-artistico, del paesaggio, della produzione dello spettacolo dal vivo, dell'enogastronomia e, in una parola, della creatività italiana. Revisione degli standard di qualità e inclusione delle strutture ricettive (sistema di classificazione "*Italy Stars & Rating*" con assegnazione delle convenzionali "stelle") e istituzione di una certificazione rilasciata dal Ministero del Turismo, in modo da consentire una maggiore omogeneità di offerta nell'ambito dell'*hospitality industry* e fornire un valido strumento di comunicazione soprattutto a livello internazionale, per rassicurare il cliente circa

l'offerta. Creazione di un sistema di credito e di finanziamenti in favore delle imprese del comparto turistico collegato agli standard di qualità e inclusione delle strutture ricettive (stelle) e della certificazione.

4. *La formazione e carriere professionali turistiche*: riqualificazione e formazione del capitale umano impegnato nel settore turistico, aumento delle competenze in modo da attrarre alti profili professionali, attraverso percorsi formativi innovativi e di eccellenza; sviluppo di percorsi di carriera sfidanti, con un'occupazione stabile, durevole e di qualità, con particolare attenzione al mondo giovanile. Realizzazione della Riforma dell'ordinamento professionale delle guide turistiche, per regolamentare i principi fondamentali della professione, standardizzare i livelli di prestazione del servizio su tutto il territorio nazionale, mediante interventi di formazione e aggiornamento professionale, definire una qualifica professionale univoca, conforme a standard omogenei a livello nazionale, adottata con decreto ministeriale nell'ambito dell'intesa Stato Regioni.
5. *La sostenibilità*: Ampliamento della domanda servita, intercettando sia nuovi segmenti interessati a una più autentica e sostenibile modalità di fruizione delle destinazioni, sia turisti alla ricerca di esclusività, declinata in molteplici formule turistiche. Rientra in tale aspetto, pur se non di esclusiva competenza di tale linea strategica, anche il tema della valorizzazione e dello sviluppo del territorio nazionale sfruttando l'effetto attrattivo dei Grandi Eventi internazionali (*Ryder Cup 2023, Giubileo 2025, Giochi olimpici e paralimpici invernali Milano-Cortina 2026*), mediante la pianificazione di manifestazioni, esperienze, offerte disseminate sul territorio, ma logicamente e funzionalmente collegate, senza perdere l'opportunità di promuovere la sensibilizzazione dei pubblici di riferimento verso la sostenibilità ambientale, sociale ed economica.

I Grandi Eventi assumono una rilevanza essenziale, dunque, per due motivi tra loro collegati: innanzitutto si ritiene che l'impulso pubblico nell'ambito turistico innescherà un effetto leva, moltiplicando investimenti e risorse attraverso opportune iniziative di Fondi di Investimento, generando circoli virtuosi dal punto di vista economico per imprese, operatori del settore, collettività; essi assumono una grande valenza anche dal punto di vista della comunicazione del

marchio Italia a livello internazionale, grazie alla costruzione di una narrazione coerente con le radici della manifestazione, ma altresì in grado di partecipare alla generazione di una contaminazione virtuosa tra ambiente, cultura e manifattura locale.

Nel Piano sono poi stati identificati 8 comparti di rilevanza strategica per il turismo nazionale, ciascuno di essi destinatario di specifiche azioni.

1. *Turismo organizzato*, considerato sia nella componente *incoming* che *outgoing*, analizza i principali attori del comparto, tour operator e agenzie di viaggio che operano nel mercato leisure e business, ma affronta anche il tema del business travel e di una nuova componente della domanda, i nomadi digitali;
2. *Fiere e MICE*, che rappresentano un comparto chiave per lo sviluppo turistico, con ricadute positive sul territorio dai molteplici punti di vista, ed al cui interno sono osservati i sistemi di offerta relativi alle fiere ed ai congressi;
3. *Accessibilità e mobilità turistica*, che affronta il tema del trasporto, valutandone l'impatto ambientale sul territorio, i nodi di accesso per la fruizione dell'offerta turistica
4. *Wellness tourism*, un segmento importante del turismo globale e nazionale, in cui oltre all'offerta termale e SPA, si prendono in considerazione anche il turismo sportivo ed il cicloturismo;
5. *Turismo culturale*, nelle varie forme del turismo formativo e scolastico, religioso, esperienziale, declinato in termini di esperienze enogastronomiche, esperienze costruite intorno a circuiti turistici legati a temi specifici e turismo delle radici; rappresenta l'emblema dell'attrattività turistica del nostro Paese ed è a livello mondiale come uno dei principali fattori trainanti del turismo italiano, soprattutto per gli stranieri, che, negli anni precedenti la pandemia, determinava ricorrenti fenomeni di overtourism. L'auspicato ritorno alla normalità sanitaria e la prevedibile ripresa del turismo internazionale devono essere accompagnati da azioni volte a intercettare domanda ad alto valore aggiunto e a valorizzare anche le risorse e i siti (UNESCO o comunque di rilievo nazionale) ubicati in aree ancora marginali dal punto di vista turistico.

6. *Strutture ricettive*, all'interno del quale si analizzano i sistemi di offerta legati alle diverse forme di *hospitality*, dalle strutture alberghiere a quelle extra alberghiere, al turismo open air ed agli agriturismi;
7. *Turismo leisure*, in cui ricadono una gamma molto eterogenea di attività, ambiti e modelli di fruizione e offerta, dal turismo montano a quello del mare e nautico, al mondo dell'*entertainment* e dei parchi tematici, fino allo *slow tourism* (cammini, treni storici, ecc.);
8. *Turismo di alta gamma*, che fa riferimento ad un più moderno concetto di lusso da rintracciare nella logistica integrata e organizzazione del comparto, nell'ospitalità di alto livello e iconica, in risposta al crescente interesse per strutture con elevati standard di qualità e servizio.

1.6 Gli impatti del Covid-19 sul settore turistico

Nel marzo 2020, a seguito della rapida diffusione nel mondo del COVID-19, il turismo internazionale si è sostanzialmente fermato. La restrizione degli spostamenti, la cancellazione dei voli e la chiusura delle attività del settore turistico hanno avuto un impatto immediato in termini di riduzione dell'offerta e domanda di servizi turistici a livello nazionale e internazionali.

Negli ultimi anni, il turismo nel nostro Paese è stato caratterizzato da una espansione forte e continua. Nel 2019 aveva raggiunto un record assoluto: 131,4 milioni di arrivi e 436,7 milioni di presenze negli esercizi ricettivi, con una crescita, rispettivamente, del +2,6% e dell'+1,8% rispetto all'anno precedente. Nel 2020, a seguito della pandemia da Covid-19, il settore ha subito un profondo shock.

Secondo l'indagine condotta dalla Banca d'Italia sul turismo internazionale, nel 2020 la spesa dei viaggiatori stranieri in Italia si è ridotta di circa tre quinti rispetto al 2019. La contrazione della spesa dei viaggiatori italiani all'estero è stata sostanzialmente analoga. Ne è derivata una forte riduzione dell'avanzo della bilancia dei pagamenti turistica (allo 0,5 per cento del PIL da 1,0 nel 2019), che ha interrotto la crescita in atto dall'inizio dello scorso decennio. In un contesto di crollo globale dei flussi turistici, la quota di mercato dell'Italia sulle entrate mondiali da turismo internazionale è cresciuta dal 3,4 al 3,7 per cento.

La spesa dei viaggiatori stranieri in Italia provenienti da paesi esterni all'Unione europea è diminuita più della media, in connessione con le più severe restrizioni all'ingresso e con la maggiore distanza geografica. Tra i paesi europei è cresciuto il peso degli arrivi da quelli confinanti. La pandemia ha avuto ricadute maggiori sui viaggi per vacanze rispetto ai viaggi d'affari, sulle vacanze in città d'arte rispetto alle vacanze balneari, sui pernottamenti in albergo rispetto alle altre strutture ricettive. È verosimile interpretare molti di questi fenomeni alla luce dell'esposizione al rischio di contagio e della conseguente preferenza per forme di distanziamento sociale.

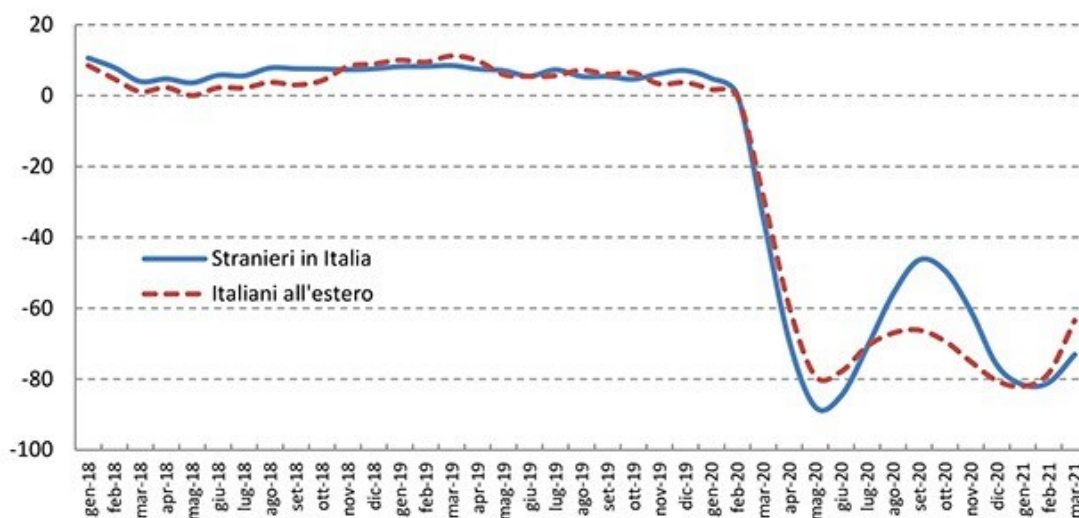


Figura 6: stranieri in Italia e Italiani all'estero da 2018 a 2021 (periodo COVID-19) Fonte: Associazione Italiana Confindustria

Nei primi nove mesi del 2021 le presenze dei clienti negli esercizi ricettivi sono in crescita rispetto al 2020 (+22,3%) ma restano ben sotto i livelli del 2019 (-38,4%). Nel trimestre estivo (luglio-settembre) le presenze turistiche sono state circa 177 milioni (+31% rispetto al 2020) e 29 milioni in meno nel confronto con il 2019 (-14%). I viaggi dei residenti per motivi di lavoro (circa 1,5 milioni) e per vacanza (circa 18 milioni) si attestano ai livelli dei primi nove mesi del 2020 ma rimangono comunque sotto quelli del corrispondente periodo del 2019.



Figura 7: arrivi e presenze negli esercizi ricettivi per residenza dei clienti. Fonte: Istat

Nel 2021 i flussi turistici di tutti i Paesi europei sono ancora profondamente segnati dalla pandemia da Covid-19, che ha fortemente limitato la mobilità delle persone. Eurostat stima, infatti, che il numero delle notti trascorse (presenze) nelle strutture ricettive nell'Unione europea (UE 27) sia pari a circa 1,1 miliardi nei primi otto mesi del 2021, valore analogo a quello dello stesso periodo del 2020, ma inferiore di circa il 50% rispetto al 2019, anno precedente la pandemia.

Tra i Paesi che mostrano il maggiore decremento di presenze rispetto allo stesso periodo del 2019 risultano: Malta (-65,4%), Lettonia (-58,7%), Ungheria (-57,8%) e Portogallo (-56,2%). A seguire la Spagna che, con un calo del 54,6%, perde la prima posizione nella graduatoria europea per numero di presenze e cede il passo all'Italia (in prima posizione nel 2021) e alla Germania (in seconda posizione).

Relativamente ai primi nove mesi del 2021, infatti, i dati provvisori del nostro Paese mostrano un trend meno negativo della media europea rispetto al 2019, con le presenze negli esercizi ricettivi che diminuiscono del 38,4% (145 milioni di presenze in meno) e gli arrivi del 46,5%. Tra le componenti della domanda turistica, quella estera evidenzia maggiori difficoltà di ripresa (-56,1% di presenze) rispetto alla componente domestica (-20,3%).

Per quanto riguarda, invece, le tipologie di strutture ricettive, a soffrire di più è il comparto alberghiero, con un calo di presenze del 44,3%, rispetto al comparto extra-alberghi (-28,3%).

Se si guarda la dinamica rispetto allo stesso periodo del 2020 – che aveva registrato una riduzione di oltre la metà dei flussi turistici negli esercizi ricettivi in confronto al 2019 – i primi nove mesi del 2021 evidenziano segnali di miglioramento, con un sensibile aumento delle presenze (+42,4 milioni, +22,3%) e degli arrivi (+8 milioni, +16,2%). Si segnala in particolare il recupero dei flussi della clientela non residente in Italia (+40,3%) e, in misura minore, di quella residente (+14,2%). Anche i dati per tipologia ricettiva indicano un andamento positivo sia per il settore extra-alberghiero (+27,4%) che per quello alberghiero (+18,7%).

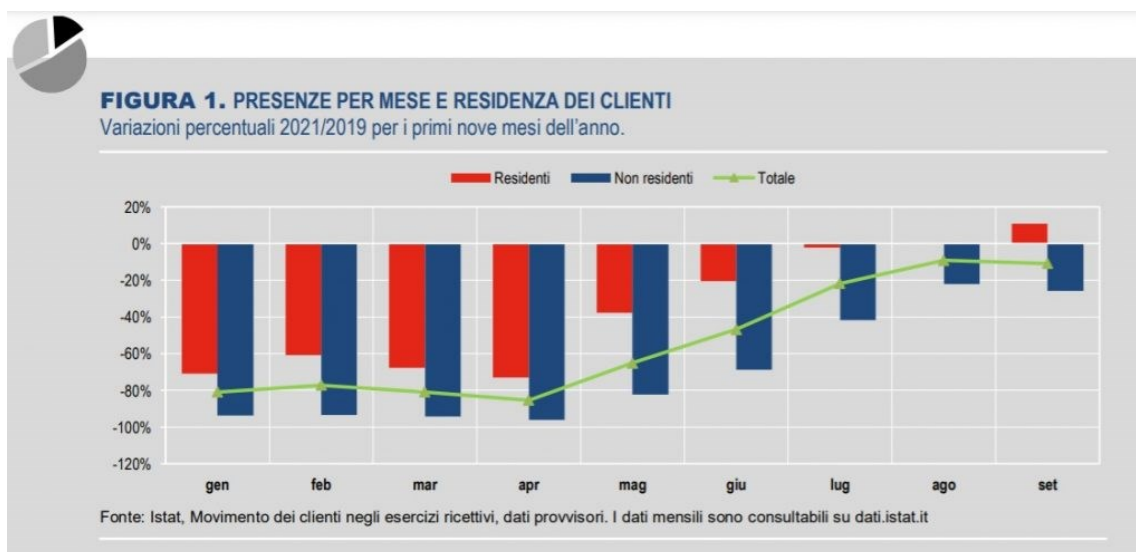


Figura 8: presenze per mese e residenza dei clienti. Fonte: Istat

1.7 Gli effetti sul turismo a causa del conflitto russo-ucraino e della crisi energetica

La guerra in Ucraina sta portando a conseguenze economiche e sociali di enorme portata, soprattutto per settori specifici come quello dei trasporti e del turismo, che stavano faticosamente ripartendo dopo due anni di pandemia.

Il caro trasporti dovuto all'aumento esponenziale del prezzo del carburante e dell'energia, i prolungamenti sugli itinerari degli aeromobili per evitare determinati spazi aerei, la sospensione nelle spedizioni delle merci, il blocco della logistica del trasporto marittimo, sono solo alcuni dei servizi che si sono interfacciati per primi con le conseguenze dell'invasione russa dell'Ucraina.

Il rallentamento del settore dei trasporti e quindi, più in generale, di una cospicua parte dell'economia, ha un forte impatto nella catena di approvvigionamento di tanti paesi

europei e ripercussioni drammatiche per i numerosi settori che dipendono dai trasporti di persone e merci, come il turismo.

Le conseguenze del conflitto in Ucraina e delle giuste sanzioni economiche alla Russia sono il motivo del calo esponenziale del numero di turisti provenienti da Russia e Ucraina in molti paesi Europei. Il settore del turismo rappresenta il 10% del PIL in Europa, con oltre 23 milioni di posti di lavoro; solo per il nostro paese, la Russia costituiva il decimo mercato per numero di arrivi e addirittura l'ottavo per numero complessivo di presenze. I costi per le imprese nel settore del turismo, soprattutto quelle medio-piccole, sono molto pesanti e sono stati stimati in 1,5 miliardi di euro solo per il mercato italiano.

Il turismo russo rappresenta una fetta importante delle presenze in Italia, soprattutto in regioni come Toscana e Sardegna. La guerra potrebbe avere effetti pesanti anche in questo settore: si parla di 1,7 milioni di arrivi dalla Russia (5,8 milioni di presenze) a rischio. L'evento più sentito è la Pasqua Ortodossa, che cade il 24 aprile. Solitamente genera in Italia 175mila pernottamenti e quasi 20 milioni di ricavi.

I rincari della componente energetica registrati a partire dall'ultimo trimestre del 2021, che ad oggi hanno portato il costo delle utenze a un livello insostenibile per le imprese turistiche e che, peraltro, è destinato in via prospettica a peggiorare ulteriormente. Le parti sociali, nell'evidenziare il rischio di una riduzione marcata dell'attività delle imprese ad apertura annuale e di una chiusura anticipata e/o di una ritardata o mancata riapertura delle imprese stagionali, con possibili rilevanti conseguenze sui livelli occupazionali già gravemente impattati dagli effetti della crisi pandemica.

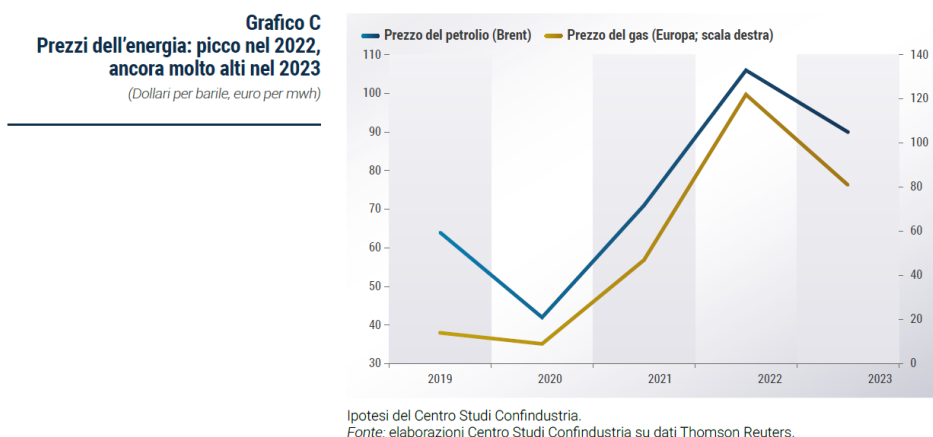


Figura 9: differenze prezzo del petrolio e del gas da 2019 a 2023. Fonte: Centro Studi Confindustria

CAPITOLO 2 DESTINAZIONE TURISTICA

2.1 I fattori che favoriscono i flussi verso una destinazione: Push e Pull

La creazione di un prodotto/ destinazione richiede la conoscenza approfondita dei fattori di attrazione di un territorio e della sua organizzazione per sapere che cosa offrire e come offrirlo, ma anche e soprattutto la conoscenza della domanda per sapere che cosa vuole e che cosa cerca il turista. L'analisi della domanda rappresenta la prima attività di marketing territoriale che una destinazione turistica deve svolgere sia per definire un'offerta coerente con il target a cui intende rivolgersi sia per intercettare i flussi turistici in modo più tempestivo e mirata rispetto alle destinazioni concorrenti. La massima capacità attrattiva di una destinazione turistica si verifica quando si riscontra una perfetta sovrapposibilità tra le esigenze espresse dalla domanda alla capacità del territorio di soddisfarle.

Ciascun flusso turistico va valutato in termini di costi e benefici: da un lato, i costi che il territorio deve sostenere per adeguare la propria capacità attrattiva alle esigenze del segmento di domanda e per ripristinare le condizioni ambientali danneggiate dai processi di fruizione turistica (costi ambientali); dall'altro i benefici che il flusso turistico è in grado di produrre sul sistema economico locale. Per massimizzare i benefici, una destinazione turistica deve essere in grado di attrarre segmenti di domanda tra loro compatibili che favoriscano la destagionalizzazione, attrarre segmenti di domanda con una buona capacità di spesa, che abbiano quindi positive ricadute economiche e occupazionali sul sistema economico locale e attrarre segmenti di domanda che mostrino comportamenti turistici rispettosi nei confronti dei fattori attrattivi del territorio.

I fattori turistici dipendono da una serie di fattori e Leiper ha teorizzato un modello dove sono presenti 2 regioni, oltre quella di transito: la regione d'origine e quella di destinazione. I fattori che favoriscono i flussi verso una destinazione si dividono in:

Fattori push: elementi presenti nella regione d'origine dei flussi che spingono il potenziale turista a lasciare temporaneamente il proprio luogo di residenza e si dividono su degli aspetti:

- Caratteristiche proprie della regione di generazione: fattori economici, sociali, democratici, ambientali

- Rapporti fra regione generatrice e quella di destinazione: fattori geografici (distanza, livello di trasporto), storici (conflitti, rapporti diplomatici) culturali (livello di somiglianza delle culture)

Fattori pull: elementi alla base della scelta della destinazione, correlanti alle risorse disponibili e alle azioni intraprese dalle destinazioni per far sì che un turista scelga quella meta, piuttosto che altre.

Si dividono in:

- Attrazioni: elementi naturali, artificiali e culturali e sono la vera motivazione del viaggio e determinano anche la competitività della destinazione
- Accessibilità: geografica (trasporti, infrastrutture), sociopolitica (procedure formali, visti), economica (costo che i turisti devono sostenere)
- Informazione, accoglienza: azioni alla base del destination marketing messo in opera dalla destinazione. Sono relative al tempo e al denaro investiti per l'acquisizione di informazioni sia prima sia durante la vacanza. È importante che le destinazioni siano in grado di agevolare tale ricerca di informazioni creando, per esempio, efficienti siti web. L'attività di accoglienza consiste nel ricevere e orientare il turista durante il suo soggiorno. Essa consente di offrire all'ospite quell'dettaglio informativo che non sempre ha potuto ricostruire prima della partenza, tenendo conto che le attività da svolgere sono spesso decise in loco in relazione a molteplici fattori anche esogeni, tra cui le condizioni metereologiche.
- Immagine turistica: comunicata o percepita, frutto dell'esperienza degli altri visitatori. Tale considerazione può essere alimentata dal passaparola, dalla comunicazione pubblicitaria, dalle letture di riviste specializzate, dai siti web, dalle trasmissioni televisive ecc.

L'analisi dei flussi turistici, che una destinazione turistica può fare, si deve sviluppare attraverso le seguenti fasi:

- *La fase pre-acquisto*, ossia come il turista compie la decisione di acquisto (dalla percezione dl bisogno di andare in vacanza all'acquisto del prodotto/ destinazione)
- *La fase dell'esperienza*, ossia come il turista consuma la sua vacanza (dall'acquisto del prodotto/ destinazione al viaggio di ritorno)

- La fase *post- acquisto*, ossia come il turista valuta il suo grado di soddisfazione generando il passaparola positivo o negativo attraverso il ricordo dell'esperienza raccontata, soprattutto tramite i social network , ad amici, parenti ,ecc.

Il processo di analisi dei flussi turistici è molto complesso e articolato sia per la difficoltà, in ogni fase, di reperire informazioni dettagliate sia per le numerose variabili che influenzano i comportamenti di consumo. Mentre alcuni dati (provenienza, età, tipologia di alloggio) sono reperibili presso le fonti ufficiali (ENIT, ISTAT, enti territoriali competenti ecc.), altri dati (attività svolte, livello d'istruzione, professioni, ecc.) sono difficili da reperire per cui è necessario ricorrere ad apposite indagini campionarie condotte sul campo attraverso questionari di somministrare al turista al fine di comprenderle: l'immagine che da delle destinazione turistica e le sue aspettative; il livello di soddisfazione sia verso la destinazione nel suo complesso sia nei confronti degli specifici elementi che compongono l'offerta turistica (risorse, alloggio, ristorazione, accoglienza, ecc.); la fedeltà misurata come propensione al riacquisto del prodotto/destinazione o come tendenza a consigliarlo ad altri.

La conoscenza delle componenti qualitative intrinseche della domanda turistica è essenziale per una destinazione almeno da due punti di vista: l'individuazione del mercato obiettivo e l'adeguamento del prodotto/destinazione alle esigenze del turista.

Per analizzare la domanda turistica da un punto di vista quantitativo ci si avvale invece di alcuni indicatori che mettono in relazione i flussi turistici con alcune variabili demografiche e territoriali della destinazione considerata. I principali indicatori utilizzati sono i seguenti:

1. *Indicatori dei flussi turistici*, che misurano in termini assoluti quanto una certa località turistica è richiesta dai turisti. Essi sono:
 - Numero di arrivi turistici;
 - Numero di presenze turistiche;
 - Permanenza media
2. *Indicatori di propensione turistica*, che misurano quanto la popolazione di una certa località è propensa a viaggiare. Essi sono:
 - Tasso di propensione turistica netto.
 - Tasso di propensione turistica lordo.

3. *Indicatori della pressione turistica* che misurano l'impatto della presenza turistica su un territorio e sono:
- Il tasso di turisticità territoriale, che misura quante presenze turistiche, in media durante l'anno, si sono registrate ogni 100.000 residenti in una determinata destinazione turistica.
 - L'indice di affollamento, che misura il peso delle presenze turistiche a livello territoriale tenendo conto della popolazione.
 - L'indice di densità turistica territoriale, che valuta il numero degli arrivi per kmq in una determinata destinazione turistica.

2.2 Concetto di destinazione turistica

Un territorio può essere definito come un sistema costituito da un insieme di attori (enti pubblici, imprese private e residenti) che, disponendo di determinate risorse, instaurano delle relazioni e svolgono specifiche attività.

Un territorio è considerato una destinazione turistica quando è in grado di attrarre flussi turistici rendendo le sue risorse fruibili e accessibili.

Ogni destinazione presenta caratteristiche proprie in termini di risorse, competenze, strutture e infrastrutture, attitudine alla cooperazione. È tuttavia possibile individuare nelle destinazioni turistiche tre caratteristiche comuni:

1. Hanno un valore e quindi c'è sempre il rischio che esse declinino
 2. Sono deteriorabili perché il turismo si consuma dove si produce
 3. Sono utilizzate da una molteplicità di soggetti ognuno con caratteristiche differenti:
- i turisti e gli escursionisti, intenti a soddisfare i propri bisogni e che attribuiscono alla zona visitata un valore e un'identità sulla base delle proprie esperienze
 - i residenti, in quanto anch'essi fruitori dei beni e servizi presenti sul territorio
 - la filiera turistica, la cui attività è finalizzata a sviluppare il settore turistico per ottenere un ritorno economico in termini di profitto. È una sequenza di fasi realizzate dalle diverse imprese turistiche, organizzatori, soggetti che intercettano il cliente finale, ovvero, il turista. Nelle destinazioni community

sono attivi diversi attori che erogano servizi e beni per soddisfare la domanda turistica.

È necessario che sia integrata diventando una catena di valore poiché il turista percepisce l'offerta come un'unica esperienza. Ha caratteristiche proprie: possibilità per gli attori della filiera di rapportarsi con il cliente finale, ampiezza e complessità del sistema turistico, diversa velocità di crescita di alcuni elementi della filiera, conflittualità tra le parti, forte influenza dell'ambiente esterno, rigidità dell'offerta. Nella filiera industriale il contatto con il cliente si ha alla fine del processo con un solo soggetto, nella filiera turistica, il turista entra in contatto con diversi soggetti coinvolti, ossia con diversi anelli della catena del valore della filiera.

-gli enti pubblici, la cui attività è finalizzata, attraverso il settore turistico, a stimolare lo sviluppo dell'economia locale.

La definizione di destinazione turistica si avvale di diverse prospettive, caratterizzate da 3 elementi fondamentali: spazio geografico, offerta, un mercato su cui proporsi:

1. *Destinazione dal punto di vista della domanda*: la definisce come un contesto geografico scelto dal turista come meta del proprio viaggio e viene identificata dai diversi bisogni e richieste dell'ospite. La delimitazione geografica, in questo caso varia in base alla provenienza del visitatore, sarà tanto più ristretta quanto lo saranno gli interessi e le motivazioni del turista; inoltre, anche la distanza tra la regione di provenienza e quella di arrivo contribuisce alla definizione di destinazione.
2. *Destinazione dal punto di vista dell'offerta*: le destinazioni sono il risultato dell'attività di produzione ed erogazione di un sistema di aziende, individuabile in un'area concepita e proposta in maniera unitaria. Bisogna quindi porre come oggetto di studio la destinazione non come luogo geograficamente definito ma come sistema locale di offerta turistica; in questo senso, la destinazione diventa un luogo gestito secondo un'impostazione strategica e un'offerta strutturata con chiara visione manageriale.
3. *Approccio olistico*: tiene conto sia della domanda che dell'offerta, vede la destinazione come un prodotto turistico complesso dal punto di vista della

domanda, ma anche un'offerta complessa realizzata dagli sforzi congiunti e coordinati dei diversi soggetti coinvolti.

La percezione della destinazione turistica fa sì che più è distante la regione d'origine e più il turista percepirà grande e vasta la destinazione; se il turista presenta delle necessità o bisogni specifici allora percepirà la destinazione turistica più limitata.

In una destinazione ci sono vari fattori di attrazione e sono costituiti dall'insieme delle risorse turistiche presenti, in natura o prodotte artificialmente, in grado di rispondere alle richieste di specifici segmenti di domanda.

Una destinazione turistica dispone di una pluralità di risorse turistiche: risorse naturali (mare, montagna) , storico- architettoniche (castelli, chiese) e culturali (eventi musicali, manifestazioni enogastronomiche) ossia gli elementi in grado di esercitare un interesse di tipo turistico; servizi ricettivi e ristorativi, ossia i servizi richiesti dal turista durante la permanenza in una determinata destinazione quali alberghi, ristoranti ecc.; infrastrutture ossia tutte le forme di costruzione che rendono possibile l'accessibilità e la mobilità; servizi ausiliari o di supporto o di intrattenimento, ossia tutti i servizi messi a disposizione dagli enti pubblici o privati o dalle organizzazioni locali quali impianti sportivi, negozi artigianali, servizi sanitari e finanziari ecc.

Le risorse turistiche di un territorio possono essere suddivise in: risorse tangibili, rappresentate dai fattori territoriali naturali, storico- architettonici e culturali e dall'insieme dei servizi offerti ai visitatori; risorse intangibili, rappresentate, per esempio, dalla professionalità degli operatori, dall'ospitalità della comunità locale, dall'atmosfera del luogo.

L'attrattività di una destinazione turistica dipende dalla compresenza e dall'interazione tra risorse tangibili e intangibili. La percezione della qualità della vacanza, infatti, deriva da un processo valutativo complesso che comprende un insieme eterogeneo di elementi quali il clima, il paesaggio, la popolazione residente, le strutture, le infrastrutture, le attrazioni ecc. Le risorse naturali, per esempio, attraggono visitatori non solo per le proprie intrinseche qualità ma anche per ciò che riescono a evocare nell'immaginario del turista, così come alcune strutture ricettive che riescono a svolgere una funzione attrattiva in ragione anche della propria storia o delle personalità che vi hanno soggiornato.

Le risorse possono essere suddivise inoltre in: risorse antropiche non riproducibili, ossia le risorse che rappresentano il fondamento dell'identità di una destinazione turistica quali opere d'arte, monumenti ecc.; risorse antropiche riproducibili, ossia le risorse che possono essere riprodotte in altri contesti quali parchi divertimento, impianti sportivi o centri congressuali; risorse naturali non riproducibili, ossia le risorse dotate di caratteristiche uniche o estremamente rare quali un'area vulcanica, il delta di un fiume, una catena montuosa geologica e altri elementi naturali; risorse naturali riproducibili, ossia le risorse che possono essere riprodotte in ambienti dotati di caratteristiche geomorfologiche e climatiche simili, quale per esempio una pineta.

La presenza di risorse antropiche non riproducibili e/o di risorse naturali non riproducibili aumenta il livello di attrattività e competitività di una destinazione turistica.

Infine le risorse turistiche possono essere suddivise in: risorse principali, ossia le risorse (naturali, storico-artistiche e culturali) che esercitano una forte capacità di attrazione e, che di solito, rappresentano la motivazione principale della scelta di una destinazione grazie alla loro unicità, bellezza, spettacolarità ecc.; risorse di supporto, ossia le risorse (infrastrutture, strutture ricettive e ristorative ecc.) che affiancano e completano le risorse principali ma che non rappresentano un motivo sufficiente per la scelta di una destinazione in quanto possono essere imitate, replicate e realizzate ovunque.

Oltre alla presenza di risorse turistiche, i fattori che concorrono a determinare il livello di attrattività di una destinazione turistica sono: la fruibilità, l'accessibilità, l'immagine o notorietà.

Per attrarre flussi turistici è indispensabile che le risorse di una destinazione turistica siano fruibili, ossia in grado di soddisfare le esigenze della domanda.

Una destinazione turistica per essere attrattiva deve anche essere accessibile rispetto ai flussi turistici. L'importanza dell'accessibilità è cresciuta negli ultimi anni, anche a causa della frammentazione dei periodi di vacanza che rende necessario ridurre i tempi di spostamento. L'accessibilità può essere: fisica o funzionale, ossia la posizione che una destinazione ha rispetto alle aree di origine dei flussi turistici misurata considerando i tempi di percorrenza, le condizioni di sicurezza, la comodità di viaggio ecc.; economica,

ossia i costi di trasporto che il turista deve sostenere per raggiungere la destinazione e la sua capacità di spesa; percettiva, ossia la percezione di lontananza che il turista ha dell'area di destinazione.

Oltre alla fruibilità e all'accessibilità, le destinazioni turistiche devono gran parte del successo all'immagine o notorietà. L'immagine, infatti favorisce il processo di identificazione di una destinazione e concorre in modo significativo a determinare l'attrattività.

Le risorse turistiche, la loro fruibilità e accessibilità e l'immagine di un territorio influenzano dunque, l'offerta di una destinazione turistica (destinazioni community) e ne determinano la maggiore o minore attrattività. Esistono tre modelli dell'offerta di una destinazione turistica:

1. *Il modello one- to- one*, in cui il prodotto turistico è costruito dal turista attraverso un insieme di singole relazioni con i diversi attori del sistema di offerta. In tale modello il coordinamento tra gli attori del territorio è quasi inesistente e le attività turistiche risultano scarsamente integrate. È il caso, per esempio, di una località balneare in cui, non essendoci il destination manager a coordinare l'azione degli operatori turistici e dell'amministrazione locale, i turisti sono obbligati a rivolgersi personalmente ai singoli operatori per acquisire beni e servizi di cui necessitano con notevoli perdite di tempo
2. *Il modello package*, in cui il prodotto turistico è progettato, assemblato e gestito da un'impresa specializzata (*tour operator, ADV incoming ecc.*) che vende il pacchetto al turista (trasporto, vito e alloggio, attività ricreative ecc.) riducendo al minimo la sua attività di ricerca di informazioni e attrazioni. In tale modello il rischio principale è costituito dalla rigidità standardizzazione dell'offerta.
3. *Il modello network*, in cui i prodotti turistici territoriali preposti al turista derivano dalla sinergia tra i soggetti economici privati e pubblici. In tale modello i vantaggi sono costituiti: dalla cooperazione fra gli attori locali; dalla creazione di prodotti territoriali altamente flessibili in grado di rispondere a bisogni diversificati, dalla partecipazione attiva del turista che ha la possibilità di scegliere tra un'ampia varietà di alternative di prodotti che può personalizzare sulla base delle proprie esigenze. È il caso, per esempio, di una località che, attraverso il sito web gestito da un destination manager, dà la possibilità al

turista di scegliere tra più beni e servizi e di comporre il prodotto/ destinazione adatto alle proprie esigenze.

L'analisi e la valutazione delle risorse turistiche sono di fondamentale importanza in quanto consentono di individuare le peculiarità di una destinazione e di creare un'offerta territoriale diversificata in grado di rispondere a specifici segmenti di domanda.

L'analisi delle risorse di una destinazione turistica non è semplice in quanto sono diverse le variabili da prendere in considerazione per ogni tipo di fattore di attrattività.

L'analisi delle risorse turistiche può essere condotta attraverso una ricerca documentaria, che consiste nel raccogliere informazioni da varie fonti, quali libri, documenti ufficiali ecc. reperibili facilmente in Internet, o attraverso la ricerca sul campo, che consente di raccogliere informazioni direttamente attraverso la somministrazione di questionari.

L'analisi dell'offerta turistica può essere effettuata anche attraverso l'utilizzo di alcuni indicatori di ricettività che misurano quanto una certa località è in grado di offrire in termini di ospitalità turistica e allo stesso tempo consentono di effettuare un confronto tra vari territori a parità di estensione territoriale e di popolazione.

I principali indicatori di ricettività sono:

- Il tasso di ricettività, che evidenzia il numero di posti letto presenti in un territorio per kmq.
- La densità ricettiva, che evidenzia il numero dei posti letto rispetto alla popolazione annua media.

Fattori naturali	
Componenti	Variabili
Caratteristiche geo- morfologiche	Territorio collinare ,pianeggiante, montuoso
Caratteristiche climatiche	Indicatori di temperatura, piovosità
Qualità dell'ambiente	Lunghezza della costa
	Territorio protetto
	Ricchezza faunistica e floristica
	Livelli d'inquinamento dell'aria o dell'acqua
Fattori culturali	
Componenti	Variabili
Luoghi da visitare	Siti archeologici
Artigianato	Monumenti
Offerta culturale	Musei
	Chiese
	Artigianato locale

Fattori socio- economici	
Componenti	Variabili
Composizione della popolazione	Densità demografica
Offerta formativa	Tasso di crescita della popolazione
Composizione delle imprese	Indice di vecchiaia
	Università
	Livelli di criminalità
	Tasso di disoccupazione
	Tasso di industrializzazione
	Imprese per settore produttivo
Strutture turistiche	
componenti	Variabili
Strutture ricettive	Numero delle strutture
Strutture ristorative	Capacità
Altre strutture	Ripartizione delle strutture per dimensione
	Ripartizione delle strutture per tipologia
	Presenza di strutture per tipologia

Figura 10: analisi variabili per ogni tipo di fattore di attrattività.

2.3 Differenza tra Destinazione Corporate e Community

Al fine di inquadrare teoricamente quello che è il concetto di destinazione turistica sembra utile provare a formulare una classificazione delle differenti tipologie delle stesse, esse si suddividono in: destinazione corporate e destinazione community.

Nel primo caso le destinazioni sono etero governate, nel secondo caso l'elemento cardine per elaborare strategie e per favorire lo sviluppo turistico è la dimensione sistemica.

Nella prima tipologia rientrano quelle destinazioni in cui una società di gestione, che controlla i fattori di attrattiva della destinazione stessa, elabora, sostiene, controlla in modo diretto o tramite accordi contrattuali, mette sul mercato e amministra l'offerta turistica.

La nascita di destinazioni di questa tipologia è legata a iniziative progettate e realizzate da: imprese operanti all'interno del settore immobiliare che si specializzano nella costruzione di villaggi residence o strutture alberghiere; grandi tour internazionali che affiancano all'attività di intermediare la gestione diretta di strutture per l'ospitalità; divisione di grandi gruppi internazionali che investono nel settore turistico.

Ne sono, quindi, esempi: i villaggi turistici e i resort multiservizi, le stazioni sciistiche di terza generazione, i parchi tematici e del divertimento, come *Disneyland Paris*.

A ogni modo, le destinazioni corporate hanno caratteristiche comuni:

- L'esistenza di un'unità di controllo e di comando;
- Le diverse attività offerte sono gestite nella logica delle unità di business attraverso piani strategici, operativi e finanziari che mirano alla creazione di valore attraverso molteplici fonti di ricavo;
- Accesso facilitato al mercato finanziario e dei capitali;
- Le politiche commerciali e di marketing superano una logica, tipicamente, aziendale;
- Posizione di forza nella negoziazione dei diversi elementi commerciali

I limiti invece delle destinazioni corporate sono: il fatto che i profitti vadano a beneficio degli investitori che, spesso, sono esterni alle destinazioni; la spesa turistica sul territorio è molto bassa in quanto le strutture offrono la gran parte dei servizi turistici; la forza lavoro locale è impiegato per le mansioni meno professionalizzanti; una volta raggiunta la fase di maturità non è detto che la destinazione corporate voglia investire nel rilancio o in maggiori attività promozionali. Anzi, spesso, le società cambiano destinazioni.

Le destinazioni community sono territori che, si propongono sul mercato turistico dando alla luce un brand, risultato dell'attività di interazione e della coesione di intenti tra i diversi attori locali. Le risorse e le attività, in queste destinazioni, appartengono ad imprese indipendenti e quasi sempre locali e l'ente pubblico gioca un ruolo fondamentale nello sviluppo turistico.

Le caratteristiche di una destinazione community sono:

- È il territorio nel suo insieme (la valle alpina, il Paese, la città, la riviera) a proporsi sul mercato turistico, offrendo un sistema di attrazioni naturali e artificiali che consentono la pratica di tipologie definite di vacanza.
- Le risorse e le attività sono diffuse, ovvero sono possedute da unità imprenditoriali indipendenti, spesso a prevalenza locale. Ogni unità imprenditoriale persegue finalità specifiche, in termini di generazione di reddito e di politiche di investimenti.
- L'ente pubblico territoriale ha un ruolo decisivo dell'attività turistica, in quanto controlla le risorse paesaggistiche e i beni pubblici, e può sostenere l'offerta attraverso il finanziamento di attività e/o lo svolgimento di funzioni dirette, istituendo allo scopo strutture specifiche.

Infatti le principali funzioni svolte dall'ente pubblico sono:

- Sostenere un'industria tipicamente frammentata, con molti agenti economici che operano al suo interno inseguendo obiettivi specifici non automaticamente compatibili con l'interesse collettivo;
- Massimizzare i benefici netti per la comunità ospitante, garantendo una distribuzione equa dei costi e dei benefici legati all'attività turistica;
- Monitorare attraverso l'utilizzo di metodi appropriati gli impatti del turismo sull'ambiente, sul territorio e sull'equilibrio sociale;
- Regolamentare lo svolgimento di attività e di pratiche umane nel territorio, in particolare al fine di salvaguardare l'ambiente e il paesaggio dallo sfruttamento incondizionato
- Correggere tramite interventi allocativi le imperfezioni e i possibili fallimenti del mercato, dovuti alla natura incompleta dell'informazione posseduta dal turista, alle esternalità connesse alla fruizione del territorio, alla presenza di monopoli o di forme concorrenziali non perfette.

2.4 Ciclo di vita di una destinazione

Anche le destinazioni, così come i prodotti, hanno un proprio ciclo di vita. Le fasi che contraddistinguono il ciclo di vita di una destinazione turistica sono:

1. *L'esplorazione*, è la fase in cui la destinazione anche se dotata di attrattive, è meta di pochi viaggiatori, definiti pionieri, attratti dagli ambienti incontaminati, dall'autenticità dei luoghi e dal poter vivere a contatto con la popolazione locale nonostante la scarsità dell'offerta. In questa fase non si crea una significativa modifica della realtà ambientale e socio-economica locale ed è molto positivo l'approccio della popolazione locale verso il turista che è considerato un ospite.
2. *Il coinvolgimento*, la fase in cui aumenta il numero di visitatori, nascono le prime imprese turistiche e le prime iniziative promozionali, iniziano ad aumentare il reddito e l'occupazione derivanti dal settore turistico e inizia a crescere l'impatto ambientale del turismo verso il territorio anche se rimane ancora a livelli accettabili.
3. *Lo sviluppo*, la fase in cui i visitatori aumentano ancora, il territorio offre nuovi e sempre più diversificati servizi adattando il prodotto ai gusti del consumatore,

la notorietà dell'area cresce, l'attività di promozione s'intensifica, il rapporto dei residenti con il turista, considerato ormai un cliente, si stabilisce più su basi commerciali e formali, l'impatto ambientale del turismo sul territorio continua a crescere e si verificano i primi effetti negativi.

4. *Il consolidamento*, la fase in cui il numero dei visitatori cresce ma a tassi meno elevati rispetto alle fasi precedenti, l'offerta aumenta, il turismo diviene parte integrante del sistema economico locale, i problemi di deterioramento dell'ambiente sono più evidenti a causa della fruizione turistica soprattutto nei periodi di alta stagione in cui la percentuale dei turisti inizia a superare quella dei residenti, i valori e gli stili di vita locali iniziano a cambiare e si adeguano ai modelli di consumo dei turisti, le prime forme di conflitto della popolazione locale nei confronti dei turisti iniziano a verificarsi.
5. *La stagnazione o maturità*, la fase in cui la destinazione raggiunge il massimo delle presenze turistiche, la località è molto nota ma inizia ad attirare un turismo di massa e ad essere considerato fuori moda, l'ambiente inizia ad essere seriamente danneggiato a causa dell'eccesso carico a cui i consistenti flussi turistici sottopongono il territorio, le forme di conflitto tra la popolazione locale e i visitatori sono più evidenti, la destinazione non ha la capacità di attrarre nuovi clienti.
6. *La post-stagnazione*, la fase in cui il sistema economico locale entra in crisi e la quota di mercato si riduce costantemente, l'ambiente è seriamente danneggiato, la notorietà della destinazione diminuisce e la concorrenza di altre destinazioni aumenta.

La fase della post-stagnazione richiede l'assunzione di decisioni quali accettare il declino o promuovere il rilancio della destinazione turistica.

Il declino comporta l'uscita della destinazione dal mercato turistico con un evidente impatto negativo sul territorio e sul sistema economico locale.

Il rilancio si verifica nel caso in cui le risorse non sono state irreversibilmente danneggiate ed è possibile una fase di ripresa attraverso investimenti e interventi mirati, capaci di raggiungere nuovi segmenti di domanda. Il turismo sportivo o il cineturismo e gli eventi a essi collegati rappresentano un esempio di ringiovanimento di una destinazione turistica.

L'analisi delle fasi del ciclo di vita di una destinazione è utile poiché permette di analizzare l'impatto sociale e ambientale del turismo sul territorio e comprenderne i momenti evolutivi e intervenire in maniera tempestiva ed efficace con adeguate strategie e attività.

Infatti, le attività da compiere cambiano al variare delle fasi del ciclo di vita:

Nelle fasi di esplorazione e coinvolgimento la priorità è rendere attrattiva la destinazione e predisporre un'offerta turistica competitiva in grado di attrarre specifici segmenti di domanda e soddisfarne i bisogni;

Nella fase di sviluppo la priorità è la gestione della crescita dei flussi turistici e la diversificazione dell'offerta turistica

Nelle fasi del consolidamento e della maturità la priorità è la gestione degli effetti del fenomeno turismo nel tessuto socio- culturale e ambientale e l'esigenza di mantenere elevata la competitività della destinazione;

Nella fase di post- stagnazione la priorità è il rilancio della destinazione attraverso un ringiovanimento dei suoi prodotti, affinché possano attrarre nuovamente i turisti, e la predisposizione di attività per il recupero e la valorizzazione delle risorse locali.

La durata del ciclo di vita di una destinazione dipende da fattori che possono essere ricercati sia all'interno della destinazione stessa (per esempio il modo in cui la destinazione è organizzata) sia nel mercato turistico (per esempio la scoperta di nuove mete turistiche e l'ingresso di nuovi concorrenti) sia nel cliente stesso (per esempio l'emergere di nuovi bisogni), non esiste, in ogni caso, un unico modello di ciclo di vita ma un ciclo specifico, con forma e lunghezza diverse delle varie fasi, per ogni tipo di turismo e per ogni specifica area geografica.

2.5 Il Destination Management

Il Destination Management è un tipo di gestione strategica delle località turistiche. Un efficace processo deve saper analizzare, gestire, definire e gestire le diverse componenti del sistema territoriale e organizzare tutti gli elementi in proposte di offerta in grado d'intercettare la domanda di mercato.

Per monitorare l'impatto economico, sociale e ambientale del fenomeno turismo e misurare a uno sviluppo equilibrato del territorio che coinvolga gli attori locali, soddisfi

le esigenze del turista e generi risultati economici durevoli, ogni destinazione turistica deve svolgere un'efficace attività di marketing territoriale.

Il marketing territoriale è l'insieme di tutte le attività che hanno l'obiettivo di creare, promuovere e sostenere lo sviluppo e la valorizzazione di un territorio in un'ottica di sostenibilità ambientale e socio- culturale attraverso la sinergia fra tutti gli attori locali.

Il crescente interesse per questo tipo di gestione può essere ricondotto alla maggiore attenzione verso lo sviluppo economico locale e al fenomeno della globalizzazione.

Quest'ultima, in particolare, ha inciso sul turismo in quanto ha comportato: la riduzione delle distanze in termini di costo e di tempo e il conseguente aumento dei flussi turistici internazionali; la scoperta e la nascita di nuove destinazioni a prezzi accessibili con il conseguente ingresso di nuovi concorrenti; l'aumento in maniera esponenziale, grazie a Internet, dei flussi d'informazioni che ha ampliato la possibilità di scelta per il turista e ridotto i costi delle informazioni.

La risposta delle destinazioni turistiche ai fenomeni della globalizzazione e della conseguente complessità e variabilità della domanda è rappresentata da: specializzazione e personalizzazione del prodotto/destinazione; scelta di soluzioni flessibili in grado di adattarsi ai mutamenti della domanda; sviluppo di un efficace sistema di relazioni fra tutti gli attori presenti sul territorio.

Grazie alla globalizzazione il turismo è diventato un'industria glocal (il neologismo glocal indica quel fenomeno che rende necessario pensare globalmente ma agire localmente. Il sistema turistico è il luogo in cui si sviluppa la produzione turistica e si crea il prodotto turistico. Si può parlare di sistemi turistici solo se, fra tutti gli elementi e i soggetti che operano all'interno di una determinata destinazione, s'instaura uno stretto rapporto di collaborazione che permetta al turista un utilizzo ottimale del luogo che visita.) in cui la competizione economica non si svolge più tra soggetti ma fra territori, per cui l'attività di marketing territoriale è diventata una necessità per una qualsiasi destinazione turistica.

Gli approcci alla base del Destination management sono: l'affermarsi delle destinazioni community e l'applicazione al turismo di una strategia sistemica territoriale che coinvolge le imprese e le organizzazioni tramite l'emanazione di norme e regolamenti, interventi diretti sul territorio, l'istituzione di enti pivot (facilitano il raggiungimento di obiettivi) e lo stimolo alla nascita di aggregazioni d'impresa.

Lo scopo è di dare significato alle attività delle singole imprese inserendole nel contesto della destinazione.

L'evolversi di un'offerta turistica complessa ha permesso lo sviluppo di destinazioni di tipo community come sistemi di offerta turistica locale. Il Destination management si è sviluppato all'interno di un processo strategico per integrare fattori di attrattiva e servizi turistici, posizionando la destinazione in ambiti competitivi. Viene definito come un tipo di gestione strategica di una destinazione, attraverso un adeguato controllo della pianificazione delle attività da sviluppare per incentivare il flusso di turisti nella località. Il concetto di Destination management è molto complesso e si presta ad un'interpretazione istituzionale (*governance*), che riguarda le istanze di governo con relative competenze istituzionali e funzionale (operativa), che riguarda la pianificazione e l'organizzazione oltre che il controllo e il coordinamento delle imprese.

Si traduce così in un insieme di attività volte a creare una visione condivisa della destinazione, che tenda a superare le logiche competitive interne stimolando la partecipazione e la collaborazione dei soggetti pubblici e privati per la realizzazione di un'offerta integrata e competitiva nel mercato.

Nelle destinazioni community la prospettiva del Destination management presuppone che il territorio non sia solo un contenitore spaziale, bensì l'elemento che qualifica e differenzia l'offerta.

Gli obiettivi principali sono:

- Massimizzare la soddisfazione e la qualità dell'esperienza di visita;
- Garantire una buona qualità della vita e dei servizi a favore della popolazione locale;
- Massimizzare la redditività a favore delle imprese locali;
- Ottimizzare gli impatti del turismo garantendo un equilibrio sostenibile.

Per creare un coordinamento e cooperazione tra le parti si dà vita a una partnership pubblico-privata con varie funzioni: sviluppo della vision della destinazione, definizione delle linee strategiche della gestione, attuazione coordinata dei piani di azione, coinvolgimento dei partner nella programmazione, sviluppo dei prodotti turistici integrati di prodotti e promozione.

2.6 Il Destination Management Plan (DMP)

Il Destination management plan è una dichiarazione comune d'intenti, utile per gestire una destinazione in un determinato periodo di tempo, con determinate risorse, azioni e misure di monitoraggio oltre che alla definizione di ruoli integrati. Esso è documento messo a disposizione dalle DMO oltre che di altre organizzazioni interessate allo sviluppo turistico e singoli individui interessati.

Si propone come una guida da poter seguire divisa in 5 sezioni: pianificare insieme, raccogliere dati, stabilire direzione, identificare azioni necessarie, misurare il progresso e mantenerlo attivo.

Tendenzialmente il suo ruolo dovrebbe essere quello di definire delle direzioni strategiche per la destinazione annuale in un periodo tra i 2 e i 5 anni, contenere azioni prioritarie in un programma annuale. Gli stakeholder principali per la sua realizzazione sono tutti soggetti interni alle destinazioni pubblici e privati (imprese, autorità locali, società civile, altri partner).

Si divide in 5 fasi che richiedono competenze e tempi diversi:

1. Pianificazione, l'avvio del percorso per la creazione di un DMP può avvenire con un meeting aziendale
2. Raccolta dati, può richiedere molto tempo, i dati possono essere raccolti dalle organizzazioni o enti (rapporti regionali, provinciali, piani di sviluppo ecc.), possono affidarsi a dati nazionali o utilizzare dati locali. Per la buona riuscita di un DMP è necessario conoscere il prodotto analizzato (infrastrutture turistiche, cultura, paesaggio, ambiente urbano, trasporti, servizi considerandone qualità, qualità, pregi e difetti), comprenderne la performance (dati nazionali, impatto economico locale, informazioni sui flussi turistici delle specifiche attrazioni e delle imprese turistiche locali), ascoltare i visitatori (ottenere dati sul turista tramite sondaggi, feedback e social media), comprendere il contesto territoriale (tipologie di business, performance, progetti d'investimento, supporto richiesto, valutazione della gestione della destinazione), identificare le problematiche locali (contesto politico ed economico, consapevolezza della comunità, impatto ambientale, trasporti, collegamenti tra gli elementi della catena del valore) e

analisi dei trend esterni economici, sociali, ambientali, tecnologici, del mercato e dei prodotti turistici).

3. Stabilire direzione, obiettivi e strategie, il DMP in ottica di destination governance deve sostenere un obiettivo politico strategico che vada oltre l'ambito turistico. In questo caso è utile fare l'analisi SWOT (punti di forza, debolezze, opportunità, minacce), identificare i principi fondamentali per lo sviluppo della destinazione (aumento prosperità economica, rafforzamento posti di lavoro, supporto alla conservazione dei beni , riduzione dell'impatto ambientale, inclusione sociale), considerazione di ulteriori ambiti per definire le priorità (stagionalità, dislocazione delle attività, equilibrio dei flussi, qualità e capacità ricettiva, incremento della spesa turistica, sviluppo e miglioramento dei servizi) e definizione della vision (posizionamento, performance economica, vantaggi, target, coinvolgimento delle imprese e della comunità) .
4. Misurare il progresso e mantenerlo attivo attraverso una verifica dei risultati: costruzione di una cabina di regia o un comitato direttivo che predisponga dei report periodici e un report annuale e organizzazione di meeting annuali.

2.7 Il Destination Management Organisation (DMO)

La possibilità per una destinazione community di attuare di destination marketing è legata all'esistenza di una struttura organizzativa che si faccia carico di gestire i processi organizzativi e decisionali. La struttura organizzativa rende più sicura la gestione da parte di rischi interni alla destinazione.

La creazione di una struttura (DMO) che compie l'azione di DM rappresenta una precisa scelta del modo in cui organizzare la produzione dei servizi turistici nella destinazioni.

Nelle destinazioni community, nelle quali la presenza di numerosi attori impedisce di ipotizzare la nascita di un'unica organizzazione proprietaria delle risorse, la DMO si configura come organismo di meta- management che indirizza l'operato degli attori locali dando esecuzione alla politica turistica decisa a livello di governo del territorio.

La creazione di una DMO si configura con una delle più importanti manifestazioni dell'intervento nel governo del turismo in una destinazione community.

La Destination Management Organisation può nascere da un progetto di marketing territoriale o di destination management che definisce un sistema di servizi e di risorse coinvolte nello sviluppo del governo dell'offerta turistica integrata, in un contesto territoriale specifico, esaltandone le caratteristiche identitarie e di differenza competitiva.

Le DMO devono poter mettere in contatto la domanda con l'offerta di un territorio, devono comprendere ed interpretare le esigenze del visitatore dando risposte semplici ed immediate, devono coordinare in modo continuativo l'insieme di attività e di offerte della destinazione procurando una distribuzione efficiente dei prodotti nei mercati che rappresentano un elevato potenziale di sviluppo.

Devono inoltre essere in grado di prendere le decisioni strategiche in relazione alle leve di marketing: prodotto, branding, prezzo, segmentazione del mercato, promozione e distribuzione.

Le mission di una DMO sono:

- Organizzazione, gestione, aggiornamento delle informazioni sull'offerta turistica locale;
- Qualificazione dei servizi e dei prodotti locali;
- Integrazione dell'offerta in pacchetti e servizi ad alto valore aggiunto;
- Promozione, marketing, vendita dell'offerta turistica integrata attraverso: innovativi canali digitali, monitoraggio della domanda e dell'offerta, creazione di un network relazionale, implementazione di un sistema di qualità locale, sviluppo e promozione di forme di turismo sostenibile.
- Segmentazione del mercato, promozione e distribuzione.

Gli obiettivi di una DMO sono: accoglienza e soddisfazione del turista, qualità progettuale e profittabilità per l'operatore turistico, coinvolgimento a vantaggio delle comunità ospitanti (pensare al turismo come bene comune, attenzione alla sostenibilità nei suoi aspetti multipli), rispetto e protezione dell'ambiente, brand di territorio (awareness) ossia non è un logo ma un insieme di valori condivisi che rappresentano una destinazione e che vengono percepiti dall'esterno.

In base al livello di destinazione, le DMO possono essere suddivise in: autorità/organizzazioni nazionali per il turismo, responsabili per la gestione e la promozione del territorio a livello nazionale, DMO a livello regionale, DMO locale ossia responsabile per la gestione del marketing del turismo con competenze su un'area geografica o una città predefinita.

La struttura organizzativa delle DMO può quindi includere la forma di dipartimento istituzionale o una sua divisione, un ente pubblico territoriale, aziende speciali, consorzi privati, aziende a capitale misto pubblico- privato, organizzazioni private o no profit.

La DMO, in molti casi, una società pubblico- privata, che si occupa di promuovere, commercializzare e gestire i flussi turistici di una destinazione coinvolgendo gli attori operanti sul territorio (aziende non turistiche, istituzioni, associazioni, persone). Le tipologie di DMO e la possibilità stessa di istituirla sono condizionati dal contesto culturale, politico, economico e soprattutto normativo.

Per quanto riguarda le fonti di finanziamento delle DMO, è possibile individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie differenti in base alla struttura organizzativa o al contesto in cui opera la DMO, ossia : fondi pubblici da parte delle comunità di riferimento, tasse di scopo (la pagano tutti gli esercizi della destinazione turistica), sponsorizzazioni e pubblicità di specifiche attività promozionali, contributi richiesti ai promotori e ai soci, commissioni per servizio di attività dirette di prenotazione (autofinanziamento), altre entrate.

Alcuni autori hanno provato a riassumere alcuni delle possibili funzioni delle DMO:

- Un *Economic driver* che genera nuove entrate, nuova occupazione, contribuendo allo sviluppo di un'economia locale più diversificata;
- Un *Community marketer* in grado di comunicare un'immagine unitaria e le attrazioni della destinazione più significative verso un mercato selezionato di potenziali visitatori;
- Un *Industry coordinator* capace di indirizzare lo sviluppo turistico locale verso strategie focalizzate, incoraggiando le relazioni sistemiche tra le imprese turistiche locali e agendo sulla redistribuzione e diffusione dei benefici derivanti dal fenomeno turistico;

- *Un quasi Public representative* poiché intermediario tra gli interessi dell'industria turistica, l'esigenza di residenti, le scelte politiche e le richieste della domanda turistica;
- *Un Builder of community*, attraverso azioni di supporto della qualità di vita per i visitatori e per le popolazioni ospitanti.

2.8 Il Destination marketing

Il Destination marketing è lo strumento strategico e operativo- funzionale alla pianificazione strategica del Destination management e si occupa di creare un collegamento fra la destinazione e il mercato tenendo conto delle domande di consumatori cercando di ottenere un posizionamento competitivo. Un insieme di attività che si occupano di gestire i processi volti a mettere in contatto compratori e venditori, focalizzandosi ai bisogni dei consumatori e comprende azioni e decisioni relative a prodotti, bisogni, prezzi, segmentazione dei mercati, promozione e distribuzione.

La sua azione è un processo di trasformazione delle risorse, delle offerte imprenditoriali e della governance del territorio creando prodotti turistici tematizzati, rivolti a specifici mercati e a famiglie motivazionali tramite politiche di comunicazione e commercializzazione integrata.

Può incontrare delle difficoltà riguardo la frammentazione della destinazione, l'immagine della destinazione condizionata da fattori non controllabili, lo scarso potere di coordinamento e controllo sui prodotti e la difficoltà nel reperire le risorse.

Ovviamente, risulta necessario superare la logica di micro e macro- marketing a livello Destinazione community (micro = marketing delle singole imprese e macro= marketing a livello pubblico), in quanto, questa logica tende a frammentare l'offerta, a proporsi a target differenziati di clientela e a non identificare motivi di vacanza distintivi e riconoscibili.

La logica di micro e macro-marketing è assai diversa rispetto a quella di Destination marketing in quanto, non esiste una vera e propria strategia di mercato della destinazione e, di conseguenza, non esiste una politica di prezzo univoca e coerente.

Questo non consente di commercializzare la destinazione in modo integrato e la comunicazione è di tipo istituzionale, concentrata sulle risorse paesaggistiche e culturali e non legata a famiglie motivazionali.

Risulta necessario, quindi, conferire alla DMO o al soggetto coordinatore le azioni relative all'offerta, alla sua commercializzazione, alla definizione delle politiche di prezzo condivise e alla comunicazione della destinazione come brand.

Il Destination marketing, quindi, ha il ruolo di trasformare gli input della destinazione in output collocabili sul mercato come prodotti tematizzati su target specifici.

I livelli di Destination marketing sono:

1. *Informazione*, che sta alla base della vacanza e pone le condizioni di accessibilità alle risorse tramite diversi strumenti; l'accoglienza riguarda la relazione del turista nelle prime fasi di accesso oltre che a tutti i momenti di contatto con il territorio; animazione che è alla base dell'ospitalità e fa riferimento alle attività di vario tipo (ludico, sportivo, ricreativo);
2. *Promozione e comunicazione turistica*: gestione di strumenti che consentono di comunicare all'esterno la destinazione, fornendo stimoli e suggestioni di vacanza. Comunicazione che è di tipo persuasivo, finalizzata ad alimentare la forza di attrazione della destinazione. In questo ambito, è importante che la destinazione crei un'immagine di sé che sia coerente con le azioni intraprese e con la sua identità, oltre che ad essere competitiva nel mercato rispetto alla concorrenza.
3. *Azioni sull'offerta turistica della destinazione*: politica di prodotto, bisogna determinare l'offerta esistente e non solo promuoverla, individuando i prodotti, i servizi e le attrazioni coerenti con le richieste del mercato rispetto alla concorrenza.
4. *Promo- commercializzazione*: ovvero, la comunicazione della destinazione, oltre che alla commercializzazione dei prodotti e delle offerte. Essa si basa sull'integrazione delle attività di commercializzazione e comunicazione di tutti i soggetti di una destinazione, pubblici e privati. La promozione viene svolta solitamente da soggetti pubblici, mentre la commercializzazione è competenza dei privati. Grazie alle DMO e alla promo- commercializzazione, il turista è in grado di completare il processo di acquisto all'interno del medesimo canale.

Le attività di Destination marketing sono:

- *Interne*, necessarie alla determinazione dell'offerta trasformando le risorse e le attrazioni del luogo e tra queste sono presenti:

1. Coordinamento degli stakeholders per raggiungere il successo nelle altre attività: Genius Loci (raffigurazione dell'identità locale) , ricerca ed informazione (fa comprendere le richieste di mercato, l'offerta del settore e le lacune da affrontare tramite la pianificazione) , vision della DMO (prodotti che rispecchi gli ideali della località)
2. Club di prodotto, formula di aggregazione tra operatori per creare un prodotto specifico rivolto a uno specifico target. Quindi ci si riferisce ad un soggetto composto da più imprese, le quali si propongono sotto lo stesso brand con l'obiettivo di competere più efficacemente sul mercato. Dato che l'obiettivo è la soddisfazione del turista, viene creato un prodotto non più generico, ma costruito sulla base dei bisogni dell'utente. Il club di prodotto porta di versi vantaggi all'operatore (individuazione di un mercato specifico, rinnovamento dell'offerta, sviluppo di collaborazioni con strutture concorrenti, ottimizzazione delle strategie promo- commerciali), alla destinazione (far convergere l'offerta turistica verso alcune nicchie di mercato , collaborazione proficua con quelli che sono parte del processo, creazione di una sinergia tra comunicazione istituzionale e privata , destagionalizzazione della domanda), e al turista (usufruire di servizi specifici in base alle necessità, personale specializzato e professionale), ed implica la creazione di un marchio ombrello che ne caratteri il posizionamento e il prezzo. Gli elementi costitutivo sono: un'idea di un prodotto specifico, innovativo e differenziato, un modello di fruizione, un sistema di valori e cultura condivisi, identificazione del rapporto tra valore ideale e qualità del prodotto e combinazione appropriata del marketing mix.
3. Tematismi: parte delle risorse culturali e naturali del territorio e ne enfatizza i caratteri distintivi, oltre che andare incontro alle specifiche famiglie motivazionali. Si passa quindi alla promozione specifica della vacanza.
4. Certificazioni/ marchi qualità: creazione di strumenti specifici per comunicare la qualità dei prodotti.

Definire la qualità è difficile poiché il prodotto turistico è composito e si basa su una prestazione prolungata, coinvolgendo il turista nell'interazione con l'ambiente naturale. Il prodotto.

5. Organizzazione di eventi: una manifestazione in grado di attrarre il pubblico in un breve periodo, concentrandolo in una determinata area ristretta. Gli eventi, oltre a promuovere e commercializzare la destinazione, rispondono anche alle esigenze del cliente. Infatti, tra le loro finalità ci sono: promuovere l'immagine del territorio, valorizzare il territorio, contribuire alla trasformazione del territorio come il miglioramento delle infrastrutture urbane, sviluppo turistico come creare nuove attrazioni e lo sviluppo economico, anche della filiera imprenditoriale del territorio.
- *Esterne*, rivolte alla comunicazione della destinazione verso l'esterno attuando una strategia di comunicazione in base agli obiettivi del Destination Management Plan. La comunicazione online è fondamentale sia per le destinazioni mature, mantenendo elevati volumi e gestendo la stagionalità, sia per le destinazioni emergenti aumentando la notorietà promuovendo i prodotti turistici. Tra queste attività esterne fanno parte:
1. Il sito web, deve attrarre il turista utilizzando le tecniche dell'engagement aumentando la percezione del valore; richiede notevoli investimenti, il coinvolgimento di esperti diversi e il continuo aggiornamento ed è essenziale per la comunicazione interna della destinazione collegando le singole offerte creando coerenza.
 2. I social network, devono comunicare le esperienze della destinazione invogliando il turista e stimolando il ricordo e il passaparola. Questi, promuovono l'immagine e il brand incrementando la popolarità, riducono i costi rispetto alla promozione tradizionale e attraggono nuovi clienti, fidelizzando i turisti acquisti.
 3. Un wiki mette a disposizione un editor dove creare documenti in modalità semplice consentendo a più persone di lavorarvi.
 4. L'email, strumento di marketing diretto poiché instaura una connessione diretta con il turista. L'email marketing avviene quando vengono inviate mail a un attuale o passato visitatore, a nuovi possibili clienti o vengono aggiunte delle inserzioni pubblicitarie ad altre mail. È necessario che il

database fornisca le informazioni utili per realizzare il messaggio segmentando la lista di e-mail in base al target.

5. Il blog, un sito web dove pubblicare interventi in ordine cronologico tramite uno storytelling.
6. Il Destination Management System, un software che gestisce in modo integrato le informazioni di una destinazione attuando le politiche d'informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione automatizzando i processi e le attività delle organizzazioni turistiche.

Un modo per poter valutare efficacemente un sito web di una destinazione attraverso 7 dimensioni, il meta modello dei 7 loci: identità, contenuto, servizi, individuazione, manutenzione, usabilità e la fattibilità. Si applica con diversi modi: la modalità ispettiva la si ha applicando i 7 loci al sito, mentre quella comparativa prevede la comparazione del sito con altri siti.

Per analizzare un sito è importante anche analizzare punti di forza e debolezza dei loci:

- *Identità*, ciò che rappresenta la destinazione, che trasmette valori e vision della destinazione
- *Contenuto*, cosa c'è all'interno del sito e la sua qualità, servizi descrizione destinazione, eventi, informazione, contenuti attendibili, correttezza qualitativa delle informazioni
- *Servizi*, rivolti al pubblico finale o alla funzione B&B, o ad intermediari. Il più banale è ad esempio la possibilità di scaricare la mappa della destinazione o le immagini, consente all'utente di acquistare un servizio (camera, vista, escursione ecc.) qui entrano in gioco i DMS.
- *Individuazione*, presenza sui principali motori di ricerca e posizione, dipende dagli algoritmi.
- *Manutenzione*, contenuti aggiornati, link interno che non funziona.
- *Usabilità*: lingue, simboli, facilità di navigazione.
- *Fattibilità*, obiettivi che si propone il sito e le risorse economiche ed organizzative oltre che umane.

Oggi grazie alla rivoluzione del web è possibile individuare 5 fasi della vacanza, che contraddistinguono il destination marketing nella relazione con il turista:

1. *Dreaming*: il turista sogna la vacanza e cerca ispirazione, e secondo alcuni dati, la maggior parte di questa, la trova proprio online. Ogni destinazione è percepita come raggiungere dal turista in questa fase.
2. *Planning*: individuazione della destinazione che meglio soddisfa i bisogni del turista e ciò che lo guiderà saranno proprio le informazioni che riuscirà a trovare.
3. *Booking*: prenotazione, la quale, la maggior parte delle volte, avviene online; quindi, è necessaria la presenza online della destinazione.
4. *Living*: momento di verità tra l'immagine che il turista si è creato e la realtà della destinazione e questo ne caratterizza la vacanza e l'esperienza in positivo o negativo.
5. *Sharing*: il turista posta le sue esperienze e lascia recensioni online.

CAPITOLO 3

3.1 L'offerta turistica e i flussi in Veneto

	Province	Forme di turismo	Principali destinazioni turistiche
Dolomiti	Belluno	Montano (estivo e invernale: escursionismo e scii)	Cortina d'Ampezzo, Sappada, San Vito di Cadore, Arabba, Agordo...
Prealpi	Belluno , Treviso, Verona, Vicenza	Montano (prevalentemente estivo); agriturismo; culturale	Boschianuova, Monte Baldo, Nevegal, Asiago...
Colline – lago	Verona, Vicenza, Treviso, Padova	Turismo di prossimità, enogastronomico, culturale, escursionismo, termale, agriturismo, religioso, balneare, di divertimento	Asolo, Possagno, Monte Berico, Conegliano, Abano Terme, Valpolicella, Valdobbiadene, Lago di Garda
Pianura	Verona, Vicenza, Treviso, Padova, Venezia, Rovigo	Turismo culturale (città d'arte), agriturismo, turismo d'affari, turismo congressuale, turismo religioso	Verona, Padova, Vicenza, Treviso, Castelfranco, Bassano del Grappa
Costa	Venezia, Rovigo	Turismo balneare, turismo culturale, turismo naturalistico	Venezia, Lido di Venezia, Caorle, Jesolo, Bibione, Sottomarina, Rosolina, Albarella, Delta del Po

Figura 11: offerta turistica in Veneto

Le grandi potenzialità dell'offerta turistica veneta, valorizzata dalle capacità imprenditoriali degli operatori e da uno strutturato piano di promozione, permettono di conseguire risultati notevoli in termini di flussi turistici e producono un'elevata quota di ricchezza. Il turismo veneto è un fenomeno trasversale influente e spesso trainante che rappresenta una dimensione economico/culturale strategica per tutta la regione. Nello stesso tempo, a volte anche per limiti interni alla stessa filiera (frammentazione), il turismo non è forse considerato per quel che effettivamente rappresenta e pesa. Oggi, nella prospettiva di una uscita dalla pandemia fortemente auspicata ma non ancora compiuta, il settore si sta finalmente risvegliando, seppure ancora a macchie di leopardo, ma non deve rischiare, insieme al sollievo ed alla gioia, anche l'illusione che fino al febbraio 2020 andasse tutto bene.

Chi vuole visitare il Veneto ha l'opportunità di poter ammirare ben nove siti ufficialmente riconosciuti dall' UNESCO. Sono nove siti talmente diversi tra loro e talmente ricchi che formano un percorso turistico completo, e bellissimo. Si va dalla meraviglia della natura più selvaggia alla raffinata opera d'arte umana, da città interamente riconosciute patrimonio mondiale a resti di costruzioni primitive. Il tour dei siti UNESCO del Veneto forma un percorso a tappe che riassume di fatto l'essenza stessa della regione. Storia e bellezza che si fondono nell'abbraccio di una natura spettacolare. Ecco quali sono i siti UNESCO in Veneto:

1. *Venezia e la sua laguna*: inserita tra i Patrimoni Culturali dell'Umanità nel lontano 1997, questa perla dell'Italia è il centro di una laguna incantevole, con un complesso di isolette che comprende tesori come Murano, Burano e Torcello.
2. *Vicenza e le Ville Palladiane*: i palazzi della città di Vicenza, le ville palladiane sparse nel Veneto sono un patrimonio che ci parla di Andrea Palladio, un genio senza tempo. Le sue opere, ispirate all'antica Roma, hanno lasciato un'impronta indelebile sull'architettura dei secoli a venire in Europa e Nord America. Le ville palladiane sono vere e proprie opere d'arte che si fondono con il paesaggio, armonizzandosi con i colori e le forme che li proiettano. Le architetture di Palladio hanno saputo modificare l'impianto urbanistico della città e parte del paesaggio circostante, creando una simbiosi perfetta tra l'uomo e la natura.

3. *Verona*: questa città ha una particolarità: i suoi resti romani. L' Arena, il Teatro Romano, il Ponte Pietra, l'Arco dei Gavi, le porte Leoni e Borsari sono solo alcune delle meraviglie che Verona può orgogliosamente vantare, insieme ad altri luoghi unici come il Castello Scaligero, la Chiesa di Santa Anastasia, il Duomo di Verona e non da meno il famosissimo balcone di Giulietta.
4. *Affreschi del XIV secolo a Padova*: visitare i monumenti del centro storico di Padova significa immergersi in un viaggio nel tempo, un'esperienza emozionante e unica che racconta la storia della città attraverso le opere d'arte che conserva. Sono otto i monumenti che compongono questo complesso, ognuno dei quali ha una propria storia e un proprio artistico da ammirare. Luoghi unici che raccontano la storia della Padova "dipinta" del XIV secolo: la Cappella degli Scrovegni, la Chiesa dei Santi Filippo e Giacomo agli Eremitani, il Palazzo della Ragione, il Battistero della Cattedrale, la Cappella della Reggia Carrarese, la Basilica e il Convento del Santo, l'Oratorio di San Giorgio, l'Oratorio di San Michele.
5. *Orto botanico di Padova*: un luogo che incarna la meraviglia e la conoscenza dell'universo vegetale. Fondato nel lontano 1545, rappresenta l'orto botanico universitario più antico al mondo e si trova nel cuore pulsante della città. Questo straordinario giardino nacque con l'obiettivo di studiare le proprietà delle piante medicinali, ma nel corso dei secoli ha trascorso il suo ruolo originario, divenendo un punto di incontro tra natura e cultura. Oggi, il giardino ospita circa 3.500 specie diverse, ognuna con la propria storia e il proprio fascino unico. Camminando tra i sentieri di questo paradiso verde, ci si immerge in un mondo magico in cui ogni pianta racconta la sua storia millenaria.
6. *Le colline del Prosecco*: nel cuore della provincia di Treviso, si estende un territorio del tutto particolare che è stato riconosciuto come Patrimonio Culturale dell'Umanità nel 2019. Questa incantevole regione si trova tra i declivi pittoreschi e i borghi affascinanti della Sinistra Piave, che abbracciano un'area di ben 181 chilometri quadrati. Questo territorio è un vero paradiso per gli amanti del vino e degli itinerari enogastronomici. Questa regione tra Conegliano e Valdobbiadene è una perla rara che incanta i sensi e tocca il cuore. I suoi paesaggi mozzafiato, la sua cultura radicata nel tempo e il suo vino celestiale la

rendono un luogo in cui la natura e l'umanità si intrecciano in una sinfonia di emozioni. Visitare questa regione significa immergersi in un mondo di bellezza e scoprire l'eredità preziosa che l'uomo può lasciare sulla terra.

7. *Opera di difesa veneziane*: nel 2011, un riconoscimento di grande prestigio è stato conferito alle meravigliose città fortificate situate tra Italia, Croazia e Montenegro, elevandole a Patrimoni Culturali dell'Umanità. Queste città, posizionate strategicamente per difendere la Serenissima, rappresentano un tesoro di storia e architettura senza eguali. Nella regione del Veneto, emerge la città fortificata di Peschiera del Garda, incastonata nella provincia di Verona.
8. *Siti palafitticoli delle Alpi*: nel 2011, un prestigioso riconoscimento ha elevato a Patrimoni Culturali dell'Umanità un complesso straordinario composto da 111 insediamenti, distribuiti tra Italia, Svizzera, Francia, Germania, Austria e Slovenia. Questi luoghi sono dei veri e propri tesori che narrano la storia e la cultura di diverse regioni europee. La prima si trova a Peschiera del Garda, tra le splendide zone di Belvedere e Frassinò. La seconda località si trova a Tombola, presso Cerea, anch'essa nella provincia di Verona. Non solo la provincia di Verona vanta questi luoghi straordinari, ma anche la provincia di Padova ha il privilegio di ospitarne uno di notevole importanza. Il Laghetto della Costa ad Arquà Petrarca, ai piedi dei Colli Euganei, è un'oasi di bellezza e tranquillità.
9. *Le Dolomiti*: nel 2009, un prestigioso riconoscimento ha sancito l'inclusione delle Dolomiti tra i Patrimoni Naturali dell'Umanità. Queste magnifiche montagne hanno una rilevanza mondiale grazie alla loro varietà di paesaggi spettacolari, che si compongono di guglie, pinnacoli e pareti di roccia imponenti. La provincia di Belluno, immersa nella splendida regione delle Dolomiti, può vantare la maggior concentrazione di queste montagne e dei relativi siti UNESCO. Cinque dei nove sistemi riconosciuti sono situati proprio in questa provincia, regalando ai visitatori un'esperienza straordinaria:
 - Pelmo e Croda da Lago
 - Marmolada
 - Il sistema montuoso che comprende Pale di San Martino, Pale di San Lucano, Dolomiti Bellunesi e Vette Feltrine
 - Dolomiti Settentrionali

-Dolomiti Friulane e d'Oltre Piave.

Dopo due anni di limitazioni agli spostamenti, i turisti pernottanti in Veneto stanno tornando progressivamente ai numeri che si registravano nel 2019, ultimo anno pre-pandemico e picco storico. Nel 2022 i turisti pernottanti in Veneto risultano 18,1 milioni, +53% rispetto ad un 2021 caratterizzato ancora da vincoli stringenti, considerato che il passaggio alla zona bianca è avvenuto dal giugno 2021 e solo a luglio 2021 è atterrato il primo aereo dagli USA. Gli arrivi dell'anno record 2019 non sono stati ancora raggiunti, ma si sta progressivamente tornando a quelle cifre (-10,2%). Le presenze, che rappresentano i pernottamenti effettuati, seguono un andamento simile (+30,2% rispetto al 2021 e -7,5% rispetto al 2019), attestandosi sui 65,9 milioni. La ripresa è evidente nel corso di tutto il 2022 e culmina a luglio, mese in cui la destinazione Veneto torna molto prossima alle cifre pre-covid (+2,6% degli arrivi e -2,9% delle presenze rispetto al 2019). Le strutture extralberghiere sono quelle che più velocemente sono tornate alle cifre pre-pandemiche, tanto che nel 2022 segnano un +1,4% degli arrivi rispetto al 2019 e un -2,7% delle presenze. In particolare, quelle che favoriscono il contatto con la natura, campeggi e agriturismi, totalizzano nel 2022 valori superiori al 2019 anche sul fronte dei pernottamenti. Per il settore alberghiero c'è la ripresa rispetto al 2021, ma è più lenta rispetto al 2019 (arrivi -16,7%, presenze -13,1%). I turisti italiani numericamente superano già le cifre del 2019 (+1,8%), non raggiungendo ancora le stesse presenze (-5,2%). Nel complesso gli stranieri arrivano, anche se non ancora a pieno regime (-16,5% degli arrivi rispetto al 2019, -8,5% delle presenze). Mancano ancora i cinesi (-91,5% degli arrivi rispetto al 2019), frenati dalla "strategia zero covid" adottata dal loro governo, che ha provocato anche nel 2022 lunghi mesi di lockdown. Dopo un periodo in cui fondamentale è stato l'apporto del turismo domestico, ora che le frontiere imposte dal covid sono state abbattute, gli italiani ricominciano a viaggiare oltre frontiera e al tempo stesso tutti i mercati esteri più prossimi aumentano la loro presenza. La provenienza UE27 mostra un segno positivo anche rispetto ai tempi precedenti alla crisi sanitaria (+2,6% delle presenze rispetto al 2019), in particolare tedeschi (+8,4%), austriaci (+6,7%), olandesi (+1,5%), belgi (+0,9%), irlandesi (+8,1%), ecc.

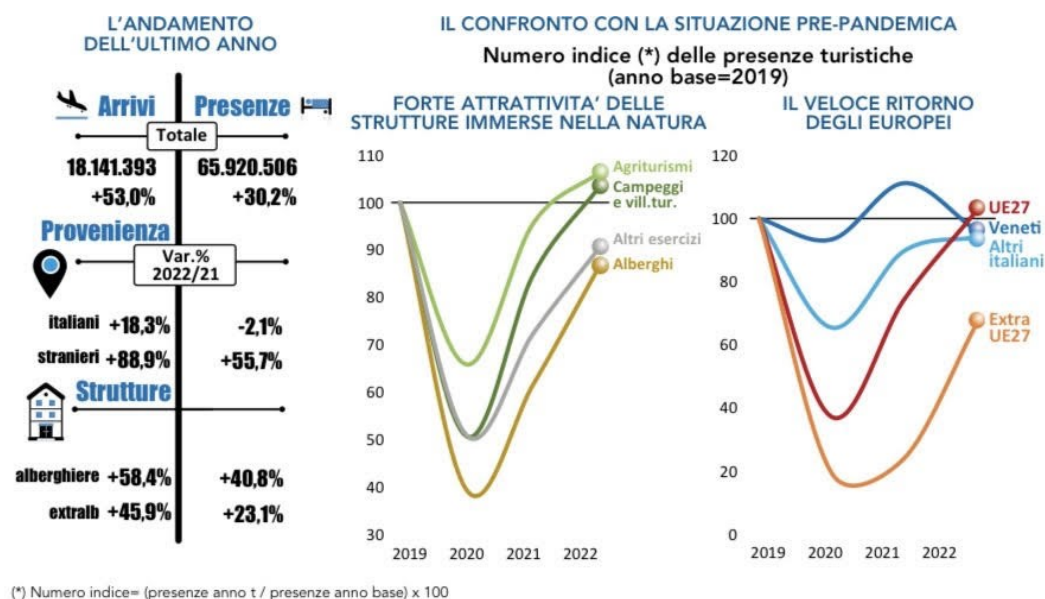


Figura 12: presenza turistiche prima e durante COVID-19. Fonte: Confindustria

Il turismo in Veneto, durante il secondo trimestre 2023, guarda avanti e si assiste a flussi turistici mai visti nell'ultimo periodo. La stagione turistica estiva 2023, nonostante il maltempo e l'aumento generalizzato dei prezzi, registra dati incoraggianti. Gli ultimi dati provvisori disponibili, forniti dall'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto, rilevano come le cifre da record del 2019 siano state superate nel territorio bellunese, rodigino, vicentino, ma anche nei due territori maggiormente aperti ai flussi internazionali e che attraggono più turisti: nel territorio scaligero (+4,1% di presenze nel primo semestre 2023) e in quello veneziano (+0,1%). Il numero di turisti che hanno soggiornato in Veneto nel primo semestre 2023 è superiore allo stesso periodo dell'anno precedente (+23,4%), ma anche rispetto al primo semestre pre-covid (+0,8% degli arrivi). Stesso andamento per le presenze, che rappresentano il numero di pernottamenti da questi effettuati (+14,8% rispetto al periodo gennaio-giugno 2022 e +0,2% rispetto a quello 2019). Il numero di turisti italiani è largamente superiore alla situazione pre-pandemica (+5,9%), ma non ancora nelle presenze (-1,2%), soprattutto per soggiorni più brevi nelle città e alle terme. Le presenze straniere invece superano quelle dello stesso periodo del 2019 (+0,9%). La forte attrattività esercitata sui clienti più affezionati è sottolineata dal +12% delle presenze tedesche, sempre rispetto al periodo pre-pandemia, +2,8% di quelle austriache, +2,6% di quelle svizzere, e si evidenzia anche un importante ritorno degli americani (+13,3% sempre rispetto al 2019). Nonostante i recenti incrementi, mancano ancora all'appello diversi turisti inglesi e francesi, oltre ad asiatici

e russi per i noti eventi internazionali. Lago, montagna, terme e mare vedono flussi molto importanti (tutti con arrivi superiori al 2019), mentre le città d'arte grazie al veloce recupero (+34,7% di arrivi rispetto a gennaio-giugno 2022) si stanno avvicinando a gran passi a quanto si registrava prima della pandemia (-2,5%). Il mese di giugno registra un assestamento rispetto a giugno 2022 (+1,5% arrivi e -2,5% presenze), mentre se confrontato con giugno 2019 pre-pandemico si nota una lieve flessione.

Secondo l'indagine congiunturale, in Veneto, fra aprile e giugno 2023, il fatturato delle attività turistiche è aumentato di quasi un terzo (+32,2%) rispetto al trimestre precedente, dopo la diminuzione congiunturale di inizio anno (-3,7%), incremento tuttavia minore a quello registrato lo stesso trimestre del 2022 (+43,1%). L'analisi della variazione congiunturale del fatturato per settore (significativa con i dati regionali del campione) registra un marcato incremento per il comparto alberghiero (+56%) e dei servizi turistici (+31,3%), meno per la ristorazione (+22%). Inoltre, si evidenzia la maggior crescita per le imprese di grandi dimensioni e in particolar modo per le province di Venezia e Verona.

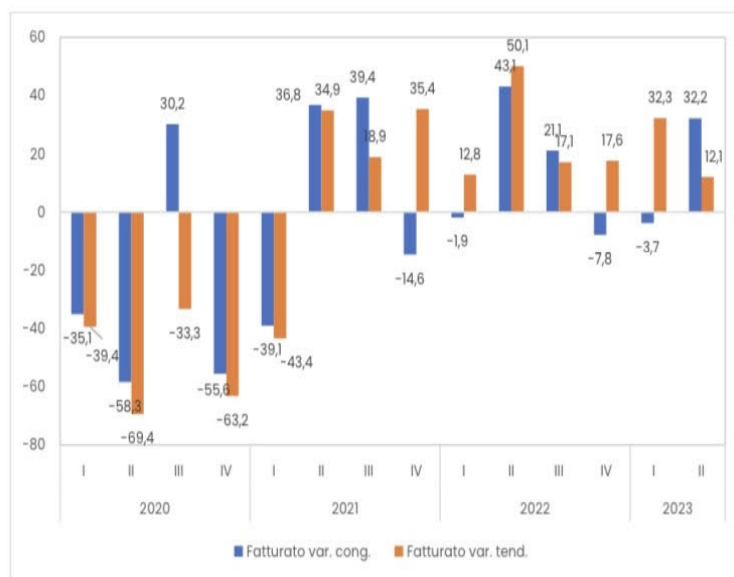


Figura 13: fatturato prima e dopo COVID-19. Fonte: Confindustria

I prezzi di vendita del comparto turistico sono risultati in continua crescita anche nel secondo trimestre del 2023: +6,2% su base tendenziale, in linea con i trimestri precedenti. Anche su base congiunturale la variazione dell'indicatore risulta in aumento

(+3,6%). L'incremento dei prezzi è evidente soprattutto nel comparto alberghiero e le attività dei servizi turistici.

La motivazione principale espressa dalle imprese turistiche venete per aver dichiarato una variazione dei prezzi maggiore del 5% è l'aumento dei costi energetici (per il 40,7% del totale) e dei generi alimentari (38,6%). Impatta meno la crescita del costo dei servizi esterni (es. lavanderia) (solo l'8% del campione) e l'incremento del costo del personale (4,7%). Irrisorio l'impatto sui prezzi di vendita dell'innalzamento della qualità dei servizi offerti (2,6%), l'aumento di oneri fiscali, burocratici e canoni (2,5%), gli interventi di riqualificazione/ristrutturazione (1,3%).

Veneto. Motivazioni per aver dichiarato una variazione dei prezzi maggiore del 5%. Luglio 2023

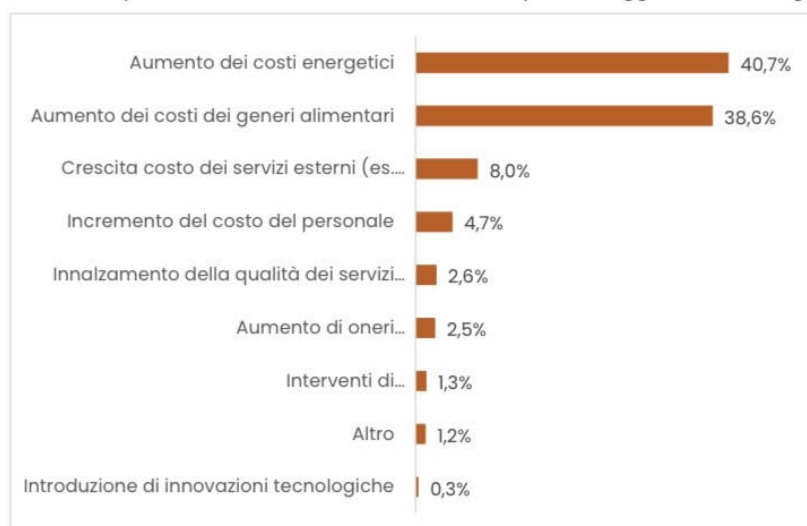


Figura 14: motivazioni per aver dichiarato una variazione dei prezzi maggiore del 5% a Luglio 2023.

Fonte: Osservatorio Turismo Veneto

Alle imprese turistiche del campione è stata chiesta qual è la principale modalità di prenotazione utilizzata dai loro clienti. Quasi la totalità delle imprese intervistate (92,2%) ha dichiarato che i loro clienti prediligono come modalità di prenotazione il contatto diretto con la struttura, tanto che questo sistema pesa per il 71% sul fatturato aziendale totale. In particolare, il contatto diretto è utilizzato soprattutto nel settore ristorazione (94% delle imprese lo dichiarano modalità principale di prenotazione utilizzata dei loro clienti) e mediamente pesa per il 75% del fatturato complessivo. Oltre

un quarto delle imprese inoltre ha affermato di vendere i propri servizi anche tramite il sito web della struttura, modalità che fa guadagnare il 5,2% del fatturato, e per il 18,4% anche tramite portali commerciali/OLTA (Booking, AirBnB, ecc.) (ma con un peso sul fatturato maggiore e pari mediamente al 6,9%). Queste ultime due vengono viste come modalità principali di prenotazione per il comparto alberghiero, tanto che riguarda oltre il 70% delle imprese. Le convenzioni con le aziende (modalità di prenotazione principale per l'8,6% delle imprese turistiche venete), gli accordi con i tour operator (6,9%) e le agenzie di viaggio (6,3%) sono fonte di reddito soprattutto per le attività delle agenzie di viaggio, dei tour operator, dei servizi di prenotazione e attività connesse.

Veneto. Quota di imprese turistiche che dichiara principali le seguenti modalità di prenotazione nella sua attività (risposta multipla). Luglio 2023

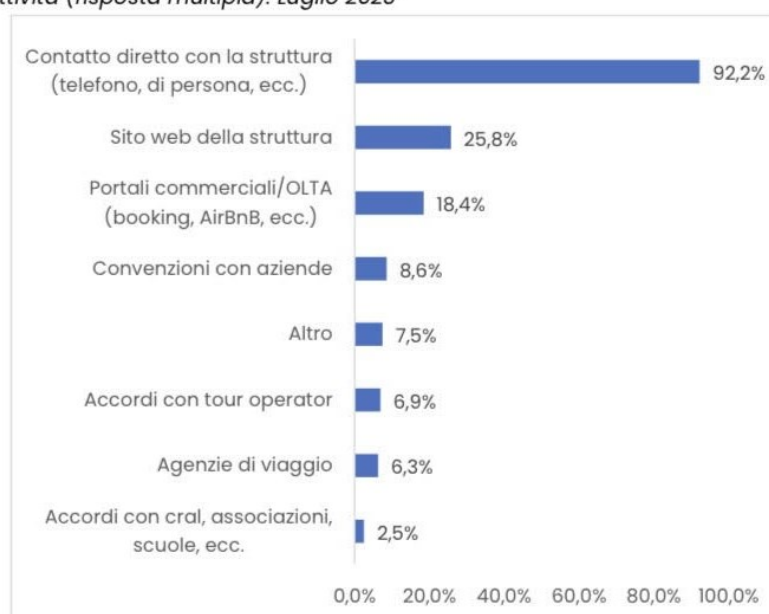


Figura 15: quota di imprese turistiche che dichiara le seguenti modalità di prenotazione nella sua attività. Fonte: Osservatorio Turismo Veneto

3.2 La Legge Regionale 11 /2013

La Legge regionale 14 giugno 2013 n. 11 "*Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto*", entrata in vigore il 3 luglio 2013 rappresenta il quadro di riferimento normativo per il turismo e l'industria turistica regionale, contribuendo a definire una politica regionale

che intende promuovere lo sviluppo sostenibile dell'industria turistica in uno scenario di profonda evoluzione dei mercati internazionali, dei profili della domanda e di cambiamento del quadro economico e sociale.

Con questa normativa il legislatore regionale ha novellato la disciplina e le condizioni di operatività dell'industria turistica, ridefinito la governance del complesso sistema turistico regionale, innovato le condizioni di operatività delle strutture ricettive per innalzarne i livelli di qualità offerti, ridefinito ed ampliato le leve di intervento e di incentivazione finanziaria rivolte alle imprese del settore.

La legge regionale n. 11/2013 pone al centro il turista e le imprese, e consente agli operatori del mercato turistico regionale di sviluppare un'offerta idonea a mantenere il Veneto ad un alto livello di qualità delle proprie proposte turistiche: al turista deve essere proposto il miglior servizio e le migliori condizioni di accesso all'offerta turistica veneta; a tal proposito, la legge regionale n. 11/2013 introduce un concetto innovativo di prodotto che è costituito dall'organizzazione dell'insieme delle risorse turistiche e dal coordinamento della gamma di offerte di tipo culturale, strutturale e di eventi presenti sul territorio regionale.

La legge regionale 11/2013 del Veneto, “sviluppo e sostenibilità del turismo”, tra le sue funzionalità ha quella dell'accrescimento della qualità dell'accoglienza e incremento dell'accessibilità, della tutela dei diritti e del rispetto dei doveri degli utenti e degli operatori.

Disciplina tutto l'apparato normativo e di definizione delle strutture ricettive venete, con conseguenti obbligazioni e diritti.

Il titolare di una struttura ricettiva deve consentire l'accesso agli incaricati della vigilanza, presentare la domanda di classificazione della struttura alla Regione (risposta per silenzio-assenso in 60 giorni, vale 5 anni) e la SCIA (*Segnalazione Certificata di Inizio Attività*) al Comune con i vari dati compilati e comunicare i dati statistici su arrivi/ permanenza degli ospiti, ai fini delle rilevazioni ISTAT.

La Regione e il Comune sanzionano in caso di violazione degli obblighi di classificazione, della capacità ricettiva, dei periodi di apertura, dell'accoglienza, d'informazione, di comunicazione di dati amministrativi e statistici e riguardo la SCIA.

La struttura ricettiva è aperta al pubblico, dotata di requisiti minimi prevista dalla legge per fornire ai turisti un alloggio temporaneo non residenziale e altri servizi aggiuntivi.

Non sono strutture ricettive quelle che forniscono ospitalità gratuita, quelle destinate alla residenza degli utenti, quelle non aperte al pubblico perché riservate a certe categorie di persone.

Sono varie le tipologie di strutture ricettive:

- *Alberghiere*: edifici con portineria, sala colazione e almeno 7 locali di pernottamento (alberghi/ hotel, residenze turistico- alberghiere, villaggi albergo, alberghi diffusi, condo- hotel)
- *All'aperto*: pernottamento in allestimenti mobili in area recintata e sorvegliata (campeggi, villaggi turistici, marina resort)
- *Complementari*: edifici con spazi e servizi offerti diversi rispetto a quelli alberghieri e non prevedono dipendenze (alloggi turistici, case vacanze, unità abitative, B&B, rifugi alpini)
- *Ambienti naturali*: edifici con particolari aspetti costruttivi collocati in ambienti naturali (alloggi galleggianti, case sugli alberi, palafitte, botti, grotte).

Le imprese alberghiere si distinguono in base al luogo in cui si svolgono l'attività, il tipo di gestione, l'ubicazione, la durata media del soggiorno, il periodo di apertura, il numero di periodi in cui la domanda è elevata.

L'impresa può avere un contratto di management (il gestore assume la conduzione dell'albergo e viene pagato dal client in base ai risultati raggiunti nella gestione) o un contratto d'affitto (il titolare cede l'attività in affitto a un imprenditore che gestisce la struttura pagando un canone fisso).

Le locazioni turistiche, rispetto alle strutture ricettive, non hanno classificazione, non devono presentare la SCIA e non offrono altri servizi a parte il pernottamento.

Devono comunque fornire i dati circa il periodo di apertura, il numero di posti letto e i dati sugli arrivi in base alla provenienza.

La locazione turistica è un alloggio che viene locato dal proprietario ai fini turistici ed è regolamentato sotto l'aspetto turistico dalle leggi regionali, mentre sotto il profilo dell'attività negoziale è regolato dalla legislazione statale. Il proprietario è obbligato a comunicare alla regione il numero di camere e posti letto, l'ubicazione dell'alloggio, il periodo di permanenza del turista e gli arrivi e presenze per provenienza. La locazione

turistica non ha l'obbligo di classificazione né di presentazione della SCIA, viene dato un codice identificativo che ha l'obbligo di esporre.

La Regione del Veneto disciplina indirizza e organizza lo svolgimento delle attività economiche del turismo, con le seguenti finalità:

- a) promozione dello sviluppo economico sostenibile, nell'ambito della valorizzazione delle risorse turistiche, e garanzia della fruizione del patrimonio culturale, storico, artistico, territoriale ed ambientale;
- b) accrescimento della qualità dell'accoglienza turistica e incremento dell'accessibilità, della tutela dei diritti e del rispetto dei doveri degli operatori e degli utenti;
- c) crescita della competitività delle singole imprese e della complessiva attrattività del Veneto quale meta turistica, anche avvalendosi della società consortile, denominata "*Veneto Promozione Scpa*" di cui all'articolo 5 della legge regionale 24 dicembre 2004, n. 33 "*Disciplina delle attività regionali in materia di commercio estero, promozione economica e internazionalizzazione delle imprese venete*" e successive modificazioni;
- d) innalzamento degli standard organizzativi dei servizi e delle infrastrutture connesse all'attività turistica e del livello della formazione e della qualificazione degli operatori e dei lavoratori;
- e) elaborazione di nuovi prodotti, sviluppo della gamma di prodotti, di attività ed aree turistiche e miglioramento della qualità delle destinazioni turistiche;
- f) promozione del Veneto quale marchio turistico a livello nazionale e del marchio "*Veneto/Italia*" a livello internazionale e sviluppo di una politica di marchio regionale;
- g) sostegno alle imprese turistiche, con particolare riguardo alle piccole e medie imprese;
- h) sviluppo della qualità e dell'innovazione di processo e di prodotto e delle moderne tecnologie dell'informazione e della comunicazione;
- i) sviluppo di una gamma completa ed efficiente di strumenti economico finanziari a supporto dello sviluppo delle imprese del settore.

ORGANIZZAZIONE DELLE STRUTTURE RICETTIVE DEL VENETO

(DGR 419/2015 – disposizioni attuative)

STRUTTURE RICETTIVE ALBERGHIERE	STRUTTURE RICETTIVE ALL'APERTO	STRUTTURE RICETTIVE COMPLEMENTARI	LOCAZIONI TURISTICHE (all.A)
<p><i>DGR n. 807/2014</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alberghi o Hotel (all. B) - Residenze turistiche alberghiere (all.C) - Villaggio albergo (all.C) <p><i>DGR n. 1521/2014</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Albergo diffuso (all.B) 	<p><i>DGR n. 1000/2014</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Campeggi (all.B) - Villaggi turistici (all.B) <p><i>DGR n. 1662/2016</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Marina Resort 	<p><i>Attuale DGR 419/2015</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alloggi turistici (all. B) - Case per vacanze (all. C) - Unità abitative ammobiliate ad uso turistico (all. D) - Bed & breakfast (all. E) 	<p style="text-align: center;">SOLTANTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fornitura: energia elettrica, acqua calda e fredda, gas , eventuale climatizzazione; - manutenzione alloggio, riparazione e sostituzione arredi e dotazioni deteriorati; - pulizia alloggio e, se richiesto, fornitura di biancheria, anche del bagno, <u>entrambi esclusivamente ad ogni cambio dell'ospite</u> <p style="text-align: right; font-size: small;">+DGR 881/15 comunicazione dati</p>
<p style="font-size: 2em; color: blue;">↓</p> <p style="text-align: center;">Strutture ricettive CON SERVIZI agli ospiti</p>			<p style="font-size: 2em; color: blue;">↓</p> <p style="text-align: center;">Strutture ricettive SENZA ALCUN SERVIZIO agli ospiti</p>

Figura 16: organizzazione delle strutture ricettive del veneto. Fonte: Regione Veneto

3.3 Le Organizzazioni di Gestione della Destinazione (OGD)

Quando è stato riconosciuto il ruolo e le dimensioni delle destinazioni turistiche del Veneto cresciute nel corso degli anni divenendo località conosciute a livello internazionale, per cui ha inteso favorire una migliore organizzazione e gestione delle destinazioni turistiche stesse, partendo dal presupposto che la "destinazione turistica" non è un concetto amministrativo, bensì un "contesto geografico" scelto dal turista come meta del proprio viaggio e in cui trova le prestazioni necessarie per il proprio soggiorno. Per raggiungere tale scopo occorre sinergia e cooperazione tra i soggetti pubblici e privati, ed è qui che si inserisce il governo delle destinazioni turistiche attraverso la costituzione e il riconoscimento di Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni (OGD) ai sensi dell'art. 9 della legge regionale n. 11/2013. La componente privata delle OGD è spesso rappresentata oltre che dalle associazioni di categoria anche dai Consorzi di Imprese Turistiche costituiti e riconosciuti ai sensi dell'articolo 18 della citata normativa regionale.

La stessa normativa regionale fornisce solo alcune prescrizioni obbligatorie per creare sinergia e cooperazione tra soggetti pubblici e privati nel governo della destinazione, specificando che le funzioni minime necessarie devono essere, per le OGD, almeno quelle relative alla gestione dell'informazione e accoglienza turistica, del coordinamento della promozione e della commercializzazione dei prodotti turistici della destinazione.

In sede di prima applicazione della normativa regionale, la Giunta regionale, per quanto concerne le OGD, con deliberazione n. 2286 del 10 dicembre 2013, integrata dalle deliberazioni n. 588/2015 e n. 1661/2016, ha provveduto a definire i criteri e i parametri per la costituzione e il riconoscimento delle OGD e le relative funzioni e attività, stabilendo in particolare:

1. dimensione turistica:

- sistema turistico tematico “*Venezia e laguna*”, “*Dolomiti*”, “*Montagna veneta*”, “*Lago di Garda*”, “*Pedemontana Veneta e Colli*”, “*Po e suo delta*”: ambito territoriale del STT (una sola organizzazione di gestione per tutto l’ambito territoriale);
- sistema turistico tematico “*Mare e spiagge*” e “*Terme Euganee* e “*termalismo veneto*”: comuni, singoli o associati, con almeno un milione di presenze/anno, calcolate sulla media del triennio 2010-2012; sistema turistico tematico “*Città d’arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete*”: comuni, singoli o associati, con almeno settecentomila presenze/anno, calcolate sulla media del triennio 2010 – 2012.

2. soggetti partecipanti:

- possono essere imprese turistiche in forma associata, altri soggetti privati, in forma singola od associata, enti pubblici (tra questi, almeno uno o più comuni), Camera di Commercio Industria, Artigianato e Agricoltura.

3. funzioni ed attività:

- la definizione condivisa di un progetto strategico di sviluppo dell’offerta turistica della destinazione che consenta di individuare gli opportuni binomi prodotto/mercato mediante i quali rivolgere offerte specifiche a segmenti mirati della domanda;
- il coinvolgimento e il coordinamento di tutti gli attori (pubblici e privati) del territorio e il trasferimento di conoscenze significative in relazione

all'innovazione dell'offerta e delle attività marketing per competere sul mercato turistico;

- la promozione di azioni volte a sostenere la qualità dell'offerta turistica e la considerazione del vincolo di sostenibilità (economica, sociale, ambientale) della stessa;
- 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'utilizzo della piattaforma di Internet Destination Management System (IDMS) adottata dalla Regione e messa a disposizione di uffici IAT, OGD e Consorzi di imprese;
- il raccordo delle funzioni e delle attività dell'OGD con quelle proprie della Regione in ambito turistico e di conoscenza dei flussi turistici.

4. forme di costituzione della OGD:

- i soggetti partecipanti definiscono autonomamente la modalità organizzativa più adatta al governo della destinazione: un apposito tavolo di confronto, formalmente costituito, oppure una forma aggregativa o societaria costituita ai sensi della vigente legislazione.

Ai sensi quindi delle citate deliberazioni la Giunta regionale, ad oggi, ha provveduto a riconoscere le seguenti quindici Organizzazioni di Gestione della Destinazione, i cui ambiti di operatività coprono la quasi totalità delle principali destinazioni turistiche del Veneto: Bibione/San Michele al Tagliamento, DMO Caorle, Cavallino Treporti, Jesolo-Eraclea, Po e suo Delta, DMO Lago di Garda, Verona, Pedemontana Veneta e Colli, Città d'arte e Ville Venete del territorio trevigiano, Consorzio DMO Dolomiti, Padova, Terre Vicentine, Chioggia: storia, mare e laguna, Venezia, Terme e Colli Euganei.

3.3 Piano strategico del Turismo del Veneto 2022-2024 e PTA 2023

Questo Piano non è certo il semplice aggiornamento del precedente PSTV 2018-2020: ne è sicuramente, in qualche modo, la prosecuzione logica, ma il periodo intercorso e gli eventi accaduti lasciano chiaramente intravedere un cambiamento epocale che richiede una complessiva ridefinizione di approccio, prima ancora che di ridisegno dello scenario strategico. Il lavoro di consultazione e condivisione svolto in preparazione del PSTV 2018-2020 si era spinto molto in avanti nella prefigurazione e nella definizione degli scenari e delle azioni, ben più del periodo di tempo ad esso assegnato per definizione normativa. Quel percorso era in qualche modo riuscito - anche per aver potuto contare su una partecipazione fisica corale - a creare uno slancio collettivo in cui moltissimi, pressoché tutti i soggetti del turismo veneto, avevano potuto riconoscersi. Nel corso del lavoro svolto nel 2021, ovviamente a causa delle restrizioni imposte dal Covid, non si è potuto procedere con lo stesso ritmo e con le stesse dinamiche, anche empatiche, di coinvolgimento dei soggetti. Si è comunque operato per il meglio, nonostante le condizioni difficoltose e sempre mutevoli. Si avvertiva comunque, anche attraverso le avversità congiunturali e le continue modifiche alle condizioni operative del settore, e trasversalmente di tutto il sistema sociale e produttivo regionale, il forte bisogno di ripensamento, di riflessione, come di consolidamento di una realtà cresciuta 2 impetuosamente e per certi versi anche disordinatamente, anche prima e prescindere dalla crisi-Covid. Anche per questo non è stato possibile proporre, come invece nel 2018, un'unica espressione analoga a "Veneto: the land of value" che incarnasse così efficacemente il sentimento e la convinzione condivisa. Per questo motivo il Piano Strategico del Turismo Veneto 2022- 2024 si propone con una espressione, forse minimalista, certamente molto realista e concreta: passare "DAL COSA AL COME". E ciò con l'obiettivo di concretizzare una nuova epoca di sviluppo che consenta di riuscire, da un lato a rinverdire nel complesso i risultati raggiunti (fino al 2019 e poi a tratti anche dopo), come "planando" sui successi conseguiti, dall'altro a riprendere la corsa dai punti rimasti forti, cercando di sostenere ed in qualche modo riconvertire e rilanciare anche le situazioni che hanno maggiormente sofferto nel 2020-2021.

Il Programma regionale per il Turismo 2022-2024, è stato approvato a conclusione di un ampio percorso partecipativo che aveva coinvolto oltre 200 stakeholder del sistema turistico regionale in 4 tavoli tematici: innovazione di prodotto; innovazione digitale e

Big Data; accoglienza e capitale umano; promozione e comunicazione) oltre a un asse trasversale di raccordo con la programmazione nazionale e regionale (PNRR e Politiche di coesione 2021-2027).



Figura 17: approcci del Piano Strategico del Turismo in Veneto. Fonte: Regione Veneto

Gli “approcci” di Piano Strategico che si articolano qui di seguito:

1. APPROCCIO UMANO: TERRITORI, COMUNITÀ, PERSONE
2. APPROCCIO BUSINESS TRASVERSALE: IMPRESE, PRODOTTI, RICERCA & SVILUPPO
3. APPROCCIO COMUNICATIVO: MARCA & MARKETING
4. APPROCCIO STRUMENTALE

Nell’approccio umano, la componente essenziale ed insostituibile sono le persone: gli imprenditori, i lavoratori, i residenti, le Comunità. Il turismo “non si fabbrica, si fa”, forse addirittura “si è”. Questo impone, soprattutto nel medio-lungo periodo, di immaginare, costruire e proporre percorsi professionali e di vita all’interno ed intorno al turismo ed all’ospitalità, dentro ed oltre un sistema di competenze in continua evoluzione: una politica strategica per la valorizzazione e la gratificazione del capitale

umano, capace anche di rendere il contesto di lavoro e imprenditoriale attrattivo per le giovani generazioni. Si tratta quindi di identificare, rispetto alle tradizionali forme di impresa già sancite e normate e mansioni già identificate, i nuovi campi o settori o comparti estesi in senso laterale ed “ibrido” che consentano una migliore integrazione tra tutte le imprese della filiera e una maggiore visione da parte dei lavoratori che operano “per il” turismo, nella piena coscienza che questi sono i principali campi di ulteriore crescita e di crescita e miglioramento del valore. Va quindi prodotto anche uno sforzo di identificazione delle professionalità allargate a cui si estende il programma di accoglienza, e promuovere progetti e strumenti specifici di sensibilizzazione, anche per iniziare ad affrontare le cicliche crisi nel reperimento di collaboratori, che la ripresa post-pandemica ha di recente enfatizzato.

Il lavoro viene visto come pietra angolare, che presuppone di sviluppare una analisi dettagliata dei fabbisogni formativi a partire dalla domanda di lavoro (imprese e professioni) vis-a-vis con l’offerta (lavoratori) presente sul territorio o suscettibile di attrazione mirata, di avere certificazione delle competenze acquisite, tradizionali ed innovative, che consenta una loro riconoscibilità ed un più facile impiego nei diversi contesti lavorativi oppure fondamentale è definire un quadro di nuove competenze aggiornato in permanenza ed informato alle tendenze di mercato (es.: digitale, nuovi prodotti, nuove professionalità interstiziali).

Sempre nel primo approccio poi c’è l’accoglienza, e si propone di: procedere nell’estensione e nell’adozione della “*Carta dell’Accoglienza*” coinvolgendo le destinazioni attraverso incontri mirati con i referenti delle OGD per le successive attività di comunicazione e di engagement degli stakeholder territoriali tenendo conto delle specificità delle singole destinazioni e tematismi; a ciò si aggiunge concretizzare la realizzazione e l’attivazione delle “*Porte dell’accoglienza*” negli hub identificati ed estenderne progressivamente il numero (attualmente l’azione è avviata su tutti i Comuni capoluogo), favorendo gradualmente l’estensione di un’immagine coordinata a tutta la rete degli uffici turistici (IAT) del Veneto e procedere nello sviluppo della Card Regionale unica de-materializzata integrando servizi, prodotti ed agevolazioni delle diverse card di destinazione esistenti per favorire l’organizzazione e gestione dell’offerta turistica regionale.

Nell'approccio di business trasversale si basa nell'allargare trasversalmente la visione a tutti i settori e campi del territorio e dell'azione regionale. Obiettivo strategico del PSTV è quindi, giocoforza (croce e delizia), quello di realizzare tutte le possibili connessioni laterali con i settori produttivi che concorrono alla filiera del turismo. Altrettanto risulta necessario declinare la trasversalità del turismo per favorire quelle precondizioni di competitività - adozione di standards da un lato, esaltazione delle peculiarità dall'altro - legate al tema di infrastrutture coerenti con gli approcci della transizione green e digitale - anche a supporto della piena accessibilità di destinazioni e imprese.

E' importante quindi avviare un programma regionale coordinato di certificazioni ambientali (per imprese e destinazioni) con la prospettiva di pervenire ad un marchio unico oggettivo di sostenibilità; oppure a partire dalle analisi di scenario del presente piano e di quelle dell'Osservatorio Turistico Regionale Federato, andranno approfonditi e sviluppati specifici temi e proposte sui punti di interconnessione delle filiere, tra cui in particolare: siti Unesco (con attenzione alla valorizzazione turistica pernottante), strade del vino (con attenzione alla valorizzazione turistica pernottante), esperienze ed eventi legati al food/class/show ma anche al turismo musicale e a quello dei luoghi letterari, prodotti collegati al turismo lento (cicloturismo, cammini, equiturismo) con evoluzione ed attuazione delle rispettive strategie. Il tutto con l'obiettivo di innovare e rendere coerente l'offerta con la nuova domanda di mercato. La trasversalità tanto più si attiva quanto più si amplia la gamma di offerte differenziate con forti contenuti esperienziali. Altro tema è l'accessibilità quindi censire e mettere a sistema le esperienze di turismo per tutti, identificare e valorizzare le interconnessioni tra i sistemi di trasporto di raggiungimento e quelli di fruizione "lenta", promuovere una formazione/comunicazione trasversale per creare consapevolezza e conoscenza sul tema dell'accessibilità.

L'approccio comunicativo invece, si presuppone di sviluppare, a partire da una intuizione felice e trasversale come "*The Land of Venice*", una politica integrata di Marca unica regionale, sia intersettoriale (con agricoltura e agroindustria, enogastronomia, industria, artigianato, cultura ed eventi, cinema, sport, ecc.) che inter-istituzionale (tra tutte le competenze pubbliche) e quale "marchio ombrello" a supporto di destinazioni già riconosciute dal mercato o emergenti.

Gli strumenti devono essere adeguati, anche a fronte delle accelerazioni che il Covid ha imposto. Occorre pertanto, una volta effettuata una valutazione critica di efficacia ed effettivo gradimento presso le imprese, integrare progressivamente la comunicazione frontale (advertising) con quella diretta interpersonale, con l'obiettivo di riconoscere gli utenti e farsi riconoscere e ritrovare da loro.

E' importante quindi: dare alla politica di Marca ed anche alla sua rappresentazione visiva una diffusione capillare sia sui territori (OGD, Marchi d'Area, HUB, IAT, ecc.) che presso le imprese, del turismo e delle filiere connesse anche attraverso azioni pilota e progettando la realizzazione di una "casa" federata della Marca Veneto e stimolare mediante una azione regionale coordinata la testimonianza di stakeholders ed influenti intorno alla Marca. Dal punto di vista della comunicazione: censire e mettere a sistema le esperienze locali/trasversali di marketing diretto per diffondere le buone pratiche, ottimizzare gli acquisti ed in prospettiva circuitare i database e ottimizzare i meccanismi e gli strumenti di rispecchiamento tra territori veneti ed utenti, anche mediante le produzioni televisive, i film, le opere letterarie e musicali, di videogaming, ecc. Dal punto di vista dell'interazione invece: analizzare e potenziare tutti i meccanismi di relazione diretta e calda con gli ospiti ed i repeaters, sia come ascolto che come engagement e spazio di nuova proposta e costruire un programma regionale di "crisis management" sia come strumento di reazione ad eventuali eventi negativi, che come opportunità di correzione in corso d'opera della comunicazione in forma condivisa, coordinata e consapevole.

L'ultimo approccio, quello strumentale propone il digitale sempre di più, in particolare attraverso l'era-Covid, come un ambiente di lavoro obbligato, una preconditione, piuttosto che come un tema da trattare a sé stante. Si ripropone la necessità di mantenere ed amplificare i meccanismi di ascolto e dialogo con gli ospiti, anche come sistema preventivo di eventuali problematiche e crisi attraverso azioni come: creare e sviluppare una Academy rivolta a piccole- medie imprese e professionisti per incrementare il tasso di innovazione ed interazione. Ciò potrà realizzarsi anche attraverso percorsi di trasferimento di competenze e capacity building per migliorare le competenze imprenditoriali in ambiti e temi rilevanti per le stesse imprese e sostenendo iniziative di "acceleratori di impresa" che favoriscano l'integrazione tra il turismo ed altre filiere produttive.

Il tema del digitale si presuppone di istituire meccanismi di sostegno anche finanziario per la diffusione e l'adozione di tecnologie presso le PMI anche con riferimento all'utilizzo del DMS regionale per organizzarne l'offerta a livello di destinazione. Integrare nell'implementazione del DMS anche la *Meeting Industry* per migliorare l'offerta turistica complessiva e valorizzare il segmento MICE. Sicuramente, fondamentali come linee sono: incentivare gli strumenti digitali per sostenere la mobilità sostenibile e l'interconnessione modale a vantaggio di residenti e turisti e favorire la diffusione tecnologica per la promozione, la valorizzazione e la fruizione del patrimonio culturale, in particolare quello "minore".

Vanno rafforzate le scelte strategiche operate dal PSTV 2018-2020 relativamente all'Osservatorio del Turismo Regionale Federato, c'è necessità di organizzare ed ampliare anche mediante la creazione di un programma e di appositi strumenti la diffusione e l'utilizzo delle informazioni di OTRF presso PMI, professionisti, ecc.

Altro tema protagonista è l'ecosistema e governance con azioni come: sviluppo anche sperimentale dell'uso di sistemi di Big data mettendo a sistema le esperienze locali/di comparto e valorizzando il ruolo della RIR "*Smart Tourism Destination in the Land of Venice*" nella creazione di un Ecosistema Digitale Veneto, ribadire e potenziare il ruolo e l'azione delle OGD quali unità organizzative di base per l'innovazione e l'integrazione del sistema, anche attraverso un rafforzamento e snellimento della governance e l'utilizzo del DMS regionale anche per le funzionalità di booking e dynamic packaging e integrazione sul costruendo Hub Digitale nazionale per il Turismo per una promozione e diffusione più efficace.

I continui mutamenti di scenario prodotti dagli impatti sanitari, sociali ed economici della pandemia da Covid-19 anche sul turismo, avevano fortemente condizionato l'elaborazione del Programma regionale per il turismo 2022-2024 che aveva individuato le linee strategiche essenziali ma aveva demandato ai rispettivi Piani Turistici Annuali l'indicazione delle priorità, delle risorse e le modalità di sviluppo operativo. Il presente Piano Turistico Annuale 2023 tiene conto dei nuovi elementi di scenario che si sono andati delineando negli ultimi mesi sia sul versante internazionale (conflitto internazionale russo-ucraina, crisi energetica), sia sul versante turistico con una parziale ripresa dei flussi a livello nazionale e regionale seppur in modo disomogeneo in termini di mercati di origine che di destinazioni.

CAPITOLO 4 LE COLLINE DEL PROSECCO TRA CONEGLIANO E VALDOBBIADENE

4.1 Storia, Risorse e Marchi d'Area lungo il territorio Trevigiano

Treviso è una città piccola e accogliente, il comune italiano sorge a nord-est della pianura veneta, a cavallo tra il mare Adriatico e le montagne Dolomitiche Bellunesi. L'omonima provincia prende il nome di Marca Trevigiana e si configura come un mosaico di paesaggi, vigneti e risorse idriche. Le colline del Prosecco, attuali patrimoni dell'Unesco, sono infatti meta di escursioni giornaliere e gite domenicali mentre i fiumi Piave e Sile rinfrescano le calde giornate estive. Inoltre, la distanza tra Treviso e Venezia è di 38,8 chilometri. È possibile, infatti, raggiungere la città lagunare in soli 33 minuti, in macchina, in treno o in pullman.

Già nell'età del bronzo c'era un insediamento sul territorio di Treviso. Il terreno fertile e la ricchezza d'acqua della provincia di Treviso attirarono molti popoli nella regione – così come Galli e Romani. Nel 49 a.C. Treviso, denominato Tarvisium a quel tempo, ricevette finalmente il titolo di città e, per la prima volta, visse una fioritura sotto il dominio romano. Nel 396 d.C. la città fu elevata a sede vescovile. Sotto i Goti, Longobardi e Carolingi, Treviso continuò a fiorire e fu eletta a capoluogo della zona. Dopo essere stata distrutta dagli Ungheresi nel 911, la città si risollevò di nuovo e ricevette nel 1164 lo statuto di un libero comune. Treviso aderì alle Leghe Veronese e Lombarda contro l'imperatore Federico Barbarossa – ebbe inizio il periodo di massimo splendore per Treviso, durante il quale, l'area di dominio fu estesa, permettendo alla città di ampliarsi.

Nonostante la continua prosperità, Treviso non poté far valere il suo potere contro le aggressive città vicine. Dal 1237 in poi la città cadde sotto l'alternativo dominio dei suoi vicini veneti. Gli Ezzelini di Vicenza, la famiglia della Scala di Verona ed altri imperatori influenzarono il destino della città. Nel 1339 Treviso aderì, come prima città del Veneto, alla Repubblica ducale di Venezia.

Sotto il dominio di Venezia, Treviso conobbe un rinnovato periodo di relativa stabilità e prosperità. Nel 1797 gli Austriaci presero il potere nella provincia di Treviso e lasciarono la città all'Italia, ad eccezione di qualche breve interruzione francese, solo nel 1866. A Treviso è toccata una dura sorte durante la Seconda guerra mondiale. La città fu il bersaglio di pesanti bombardamenti e venne distrutta quasi completamente.

Grazie alle eccellenti opere di ricostruzione e di restauro, oggi non c'è più nulla che può richiamare alla memoria quei drammatici eventi.

La Marca Trevigiana grazie anche al suo passato colmo di storia è una provincia ricchissima di luoghi da visitare.

Ci sono dei posti che molto significativi all'interno della provincia come:

-Borgo Malanotte: a Tezze di Piave, prende il nome da una famiglia di mercanti originaria della Val di Sole, in Trentino. Si tratta di un antico nucleo abitativo che risale al 1400, originariamente di proprietà della famiglia Benoti de la Campagna che vi praticava il commercio di granaglie.

A metà del '600 passò alla famiglia Malanotte, trasferitasi dal Trentino a Venezia, la quale costruì la Villa del Borgo (Villa Rossi De Rubeis). Il borgo come lo si può vedere oggi risale almeno al 1695 e negli anni diventò famoso per la mondanità, le feste e i ricevimenti organizzati nella villa. Negli anni poi si susseguirono altre due famiglie e durante la Grande Guerra il borgo divenne un avamposto dell'esercito austro-ungarico.

-Chiesa dei Templari di Ormelle: costruita probabilmente nel XII secolo, questa chiesetta si trova dove si snodava uno dei più antichi percorsi romani: la via Opitergium-Tridentum (Oderzo-Trento), vicina alla Via Postumia che collegava Genova ad Aquileia.

Nel 1312, ai Templari subentrarono i Cavalieri di Malta, che qui rimasero per circa 400 anni. Inizialmente questa struttura era dedicata all'accoglienza dei pellegrini, poi venne trasformata in azienda agricola. Oggi di tutto il complesso di edifici (che veniva chiamato Masòn) rimane solo la piccola chiesa, che ha subito diverse trasformazioni nel tempo.

-Portobuffolè: rimanendo ad est di Treviso, Portobuffolè oltre ad essere nel club de I Borghi più Belli d'Italia, è il comune più piccolo della provincia sia per il numero di abitanti (poco più di 700), sia per la sua superficie (5 Kmq).

Esistente fin dall'epoca romana, Portobuffolè si trova su un'ansa del fiume Livenza e qui, circa nel 1300 vi si trasferì Gaia da Camino, figlia di Gherardo, signore di Treviso, della quale è possibile visitare la casa.

-Follina e Castelbrando: il fulcro principale di questo borgo è sicuramente l'Abbazia Cistercense di Santa Maria, la quale è stata eretta tra il 1305 e il 1335 su una precedente

costruzione benedettina del XII secolo. Lo spettacolare chiostro tuttora perfettamente conservato risale invece al 1268.

Poi, troviamo Castelbrando, uno dei castelli più famosi della provincia, che spicca tra le colline trevigiane, a Cison di Valmarino. Nel tempo i proprietari di questo castello sono stati diversi, ma tra questi i più noti sono i Brandolini, che lo ricevettero in dono dalla Repubblica di Venezia nel 1436 e lo trasformarono da fortezza a palazzo signorile. Attualmente è un hotel, spa, ristorante e museo, dove spesso organizzano eventi.

-Antica Pieve di San Pietro di Felletto: Rimanendo nella zona delle Colline del Prosecco, un altro luogo da visitare in provincia di Treviso è l'Antica Pieve di San Pietro di Felletto. Risalente all'epoca longobarda, il primo nucleo di questa chiesa è stato costruito tra il VIII e il IX secolo, mentre l'attuale struttura risale al XI secolo.

Affacciata sulle Colline di Conegliano-Valdobbiadene, questa pieve ha numerosi affreschi sia all'esterno, sotto all'ampio porticato, che all'interno, i quali sono stati restaurati tra il 1998 e il 2002 che sono stati così riportati ai loro colori originali.

-Molinetto della Croda: un'altra chicca nel cuore delle Colline del Prosecco è il Molinetto della Croda a Refrontolo (nella foto di copertina di questo articolo). Si tratta di un sito molto antico e una struttura, come la vediamo oggi, risalente alla prima metà del 1600.

-Il Montello, l'Abbazia di Sant' Eustachio e luoghi della Grande Guerra: una delle zone più belle della provincia di Treviso, è un colle che se visto da satellite ha la simpatica forma a fagiolo, accarezzato dal Piave a nord e ad est. Qui, oltre ad esserci una ricca biodiversità, l'atmosfera magica che si crea nel suo bosco ha favorito nel tempo la nascita di leggende legate a creature fantastiche come folletti, fate, draghi ecc. Ma oltre ad offrire splendidi paesaggi, questo colle è famoso perché è stato scenario di guerra in quanto zona di fronte durante la Prima Guerra Mondiale. Per questo motivo sono presenti diverse postazioni, trincee e monumenti, come il Sacrario, consigliata per capire meglio la storia e le vicende successe in quegli anni.

Rimanendo sempre sul Montello, inoltre, un altro posto molto affascinante da visitare è l'Abbazia di Sant'Eustachio, eretta per volere della famiglia Collalto nel 1050. Recentemente restaurata, si tratta di un complesso di ruderi, ma nel suo periodo di massimo splendore è stato il luogo dove venne scritto da Mons. Giovanni Della Casa il famoso Galateo

-La Restera e il cimitero dei Burci: avvicinandoci al centro città, invece, c'è un percorso molto carino che arriva fino a Casier: dalla Restera in zona Fiera, fuori dalle mura di Treviso, una volta attraversate le chiuse della Centrale Idroelettrica di Silea, si arriva a quello che è conosciuto come il Cimitero dei Burci, ovvero i barconi a fondo piatto che fino a circa gli anni '50 risalivano il Sile da Venezia, trainati da buoi o cavalli, carichi ad esempio di grano.

Una volta dismessi, questi barconi sono stati abbandonati in questa zona che oggi si può attraversare grazie ad una passerella in legno.

Da qui si può decidere di andare oltre e arrivare fino a Casier, concedendosi un aperitivo, oppure tornare indietro.

-Le Ville Palladiane come Villa Emo: Edifici realizzati a metà del Cinquecento da Andrea Palladio, uno dei più grandi architetti della storia, le Ville Palladiane sono in tutto 24 e, insieme alla città di Vicenza con i suoi 23 palazzi palladiani (es. la Basilica Palladiana), tra il '94 e il '96 sono state inserite nella lista dei Patrimoni dell'Umanità, nel sito "*Città di Vicenza e le Ville Palladiane del Veneto*".

Attenzione però, non si trovano esclusivamente a Vicenza, ma anche nelle province di Treviso, Verona, Venezia, Padova e Rovigo. Per l'esattezza, le ville palladiane nella provincia di Treviso sono: Villa Barbaro a Maser, Villa Zenobio a Cessalto e Villa Emo a Veduggio.

Concentrandoci su Villa Emo, questa è stata commissionata da Leonardo Emo, è databile tra il 1556 e il 1559 ed è stata il fulcro dell'azienda agricola degli Emo, nobile famiglia veneziana.

-Pian del Cansiglio e villaggi dei Cimbri, al confine con Belluno: è un altopiano circondato dai monti, tra i quali il Monte Cavallo e il Pizzoc, e si estende tra le province di Treviso, Belluno e Pordenone.

Quasi due secoli fa, sono sorti alcuni villaggi particolari: i villaggi dei Cimbri. Il bosco del Cansiglio, infatti, è caratterizzato dalla presenza dei faggi e il legno di questi alberi è ottimo per i lavori di falegnameria che faceva questa comunità.

-Le Colline del Prosecco e l'Osteria senza Oste: sono entrate nella gloria dei cieli diventando Patrimonio Unesco nel 2019 e sì, sono uno dei luoghi non solo più sensazionali d'Italia dal punto di vista paesaggistico, ma anche preziosi, perché qui si coltivano le viti di sua maestà il Prosecco Superiore DOCG. Molto frequentemente le

più importanti cantine hanno anche una parte dedicata all'ospitalità, così sarà sicuramente piacevole soggiornare nel cuore produttivo, a pieno contatto con la vita da vignaioli, concedendosi lunghe passeggiate, degustazioni e visite a molti bellissimi borghi, come ad esempio Conegliano, dove si trova anche la prima scuola di enologia d'Italia. L'*Osteria senz'Oste e "del buon senso"* si trova a Valdobbiadene, in cima al colle del Cartizze ed è sicuramente fra i più singolari posti della zona. Nato dall'idea di Cesare De Stefani di creare nel suo casolare di fine '800 un posto dove la gente potesse andare, servirsi di ciò che lui lasciava a disposizione nella sua dispensa e ripagarlo con una gentile offerta, negli anni ha letteralmente spopolato.

Da qualche tempo il posto si è strutturato un pochino meglio, data l'enorme affluenza, allineandosi anche dal punto di vista fiscale, ma comunque ci si può ancora servire in totale autonomia.

All'interno del rustico in pietra non mancano mai pane fresco cotto a legna, formaggi di malga e salumi di produzione propria e, ovviamente, il meglio delle cantine della zona, fra Prosecco e Cartizze.

4.2 OGD "Città d'arte e ville venete nel Trevigiano"

La OGD "*Città d'Arte e Ville Venete nel Territorio Trevigiano*", così come definito dall'art. 11 della L.R. 11/2013, ha come scopo lo sviluppo e la promozione del turismo nel sistema turistico tematico (STT) "*Città d'arte, centri storici, città murate e sistemi fortificati e ville venete*".

Il territorio della costituenda OGD è costituito da soggetti sia pubblici che privati:

- Provincia, Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Treviso, Ciset, l'Unascom Confcommercio di Treviso, CNA Treviso, Confagricoltura, Coldiretti, CIA Treviso, Confartigianato Marca Trevigiana, Unindustria, Aer Tre Spa, UNPLI Comitato Provinciale, Ente Parco Sile, Guide ed Accompagnatori Turistici, G.A.L. Alta Marca Trevigiana, Consorzio di imprese Città d'Arte e Ville Venete Il Giardino di Venezia, Artigianato Trevigiano-Casartigiani, A.Ve. Pro.Bi. (Associazione Veneta dei produttori biologici e biodinamici);
- Comuni: Altivole, Asolo, Borso del Grappa, Cappella Maggiore, Carbonera, Casier, Castelcucco, Castelfranco Veneto, Cavaso del Tomba, Cimadolmo, Cison di Valmarino, Colle Umberto, Conegliano, Cornuda, Crespano del

Grappa, Crocetta del Montello, Farra di Soligo, Follina, Fonte, Fregona, Gorgo al Monticano, Istrana, Loria, Mareno di Piave, Maser, Maserada sul Piave, Miane, Mogliano Veneto, Monfumo, Montebelluna, Morgano, Moriago della Battaglia, Oderzo, Paderno del Grappa, Pederobba, Pieve di Soligo, Ponte di Piave, Ponzano Veneto, Possagno, Povegliano, Preganziol, Quinto di Treviso, Refrontolo, Resana, Revine Lago, Riese Pio X, Roncade, Salgareda, San Pietro di Felleto, San Zenone degli Ezzelini, Santa Lucia di Piave, Sarmede, Sernaglia della Battaglia, Silea, Spresiano, Trevignano, Treviso, Valdobbiadene, Vazzola, Veduggio, Villorba, Vittorio Veneto, Volpago del Montello, Zero Branco, Mussolente (VI).

Funzioni dell'OGD “Città d'arte e ville venete del territorio trevigiano”.

Le funzioni previste riguardano:

- la governance del territorio
- l'organizzazione e gestione dell'offerta turistica locale
- la qualità dei servizi e prodotti turistici anche attraverso la ricerca, lo studio e la formazione
- la creazione di forme di cooperazione sinergiche tra soggetti pubblici e privati relativamente a progetti specifici coerenti con le macro-strategie elaborate dalla OGD stessa
- la gestione unitaria e innovativa delle funzioni di informazione ed accoglienza turistica
- il coordinamento della promozione e commercializzazione dei prodotti turistici della destinazione in concertazione con i consorzi di impresa costituiti ai sensi dell'art. 18 della L.R. 11/13
- l'individuazione dei canali di raccolta fondi per il sostentamento di progetti specifici ritenuti interessanti e strategici per il raggiungimento degli obiettivi proposti
- l'eventuale acquisizione e/o gestione di beni immobili e mobili e servizi ritenuti necessari per la costruzione del prodotto turistico.

Punto di partenza della OGD “Città d'arte e ville venete del territorio trevigiano” è la base identitaria dell'area che viene configurata sotto il macro-concetto del SAPER

FARE. Tale concetto spinge all'avvio di un processo di riqualificazione, di valorizzazione e messa in fruizione di un sistema articolato di beni tangibili ed intangibili costituito da luoghi, prodotti tipici, maestrie, tradizioni locali e personaggi del passato e del presente. Il concetto del SAPER FARE è importante per recuperare il patrimonio immateriale fatto di testimonianze antiche e moderne attraverso un processo di consapevolezza e partecipazione di tutti i residenti recuperando quelle forme di accoglienza che ci appartenevano. È un concetto in linea con quanto introdotto anche dalla Regione Veneto con il marchio “*Bello, Buono e Benfatto*” (BB&B), comprendente prodotti che coniugano l'antica tradizione del Saper Fare con l'Innovazione Creativa e Qualificata di alcuni settori.

I punti di forza dell'area sono così riassunti:

- varietà di attrazioni
- ricco patrimonio immateriale Regione del Veneto-A.O.O Giunta Regionale n.prot. 182964 data 10/05/2016, pagina 4 di 26
- capacità innovativa
- vicinanza a destinazioni turistiche conosciute a livello mondiale
- presenza di un sistema di trasporto aeroportuale funzionale e vicinanza ad altri ritenuti strategici
- posizione strategica tra i principali assi viari del Veneto, importante nodo rete ferroviaria
- importanza della componente economica legata alle produzioni agroalimentari, artigianali, manifatturiere e dei servizi
- presenza di marchi produttivi e artistici riconosciuti a livello mondiale
- offerta turistica differenziata: varietà di attrazioni (con un mix di attrattive culturali e naturalistiche) e fruibilità delle stesse
- importanza del filone eno-gastronomico (notorietà, a livello nazionale ed internazionale, dei prodotti tipici) → tradizione nell'organizzazione di eventi culturali, sportivi, eno-gastronomici
- buona e variegata offerta ricettiva, (anche in ville e dimore storiche)
- anima sportiva e dinamica.

A questo punto si riassumono le caratteristiche e le evoluzioni di alcuni temi di offerta, o linee di lettura del territorio, che vengono definiti in questa sede “tematismi”.

Il tematismo naturalistico/sportivo

Si tratta di un tema fondamentale da sempre nell’esperienza turistica. È in forte crescita ma di difficile quantificazione. Interessa giovanissimi (anche scuole), giovani (con preferenza sportiva), famiglie, anche terza età. Si interseca talvolta con l’agriturismo e il turismo sportivo, e comunque con pratiche ricreative svolte all’aperto. Il tematismo in questione dispone di alcune aree di particolare pregio naturalistico, che possono essere caratterizzate da movimenti ricreativi specifici, pur non apparendo – come risulta da indagini già svolte - particolarmente presente nella mente dei consumatori come zona naturalistica: anzi, appare maggiormente il ruolo attrattivo del paesaggio in quanto “natura modificata dall’uomo”. Le zone naturalistiche di pregio (e caratterizzati da “marchi” come SIC e ZPS) più conservate dell’area in realtà sono nettamente differenziate: quelle montane del Grappa, del Cansiglio e del Montello a nord e quelle “di pianura”, in comuni maggiormente urbanizzati e vicini ai centri urbani, legati agli assi fluviali e al Parco del Sile. Il tema naturalistico sportivo parte già da un forte percorso fatto sugli itinerari (in bici, a piedi e a cavallo), sulla rete degli operatori (con l’avvio del club di prodotto “*Treviso la provincia dello Sport*”) e sugli eventi, con il potenziamento di alcuni (*Treviso Marathon, La Pina/GF Pinarello, Terre Rosse MTB, Prosecco Cycling ect.*) e la nascita di nuovi.

Il tematismo enogastronomico

Il turismo eno-gastronomico è definito come il movimento di persone finalizzato alla conoscenza, all’acquisto e alla degustazione di prodotti ed elaborati specifici di determinate aree. In realtà una stima precisa è più complessa, anche perché il movimento legato a questo tema ha caratteri spesso di escursionismo, da un lato, e dall’altro perché esso è legato alla fruizione di altri aspetti del territorio (paesaggio, storia): anzi, è proprio il mix tra le varie risorse a rendere competitiva una destinazione che pure deve avere un prodotto di elevata qualità, notorietà Regione del Veneto-A.O.O Giunta Regionale n.prot. 182964 data 10/05/2016, pagina 6 di 26 e inimitabilità. Oltre alla produzione di tipicità agroalimentari è decisiva per questo tematismo la presenza di

eccellenze della ristorazione o comunque di un sistema di offerta ristorativo diffuso e di qualità. Infine, il successo dell'area va di pari passo non solo con l'organizzazione dell'offerta in loco, ma anche con la rinomanza e la “certificazione” dei prodotti permessa dalle guide e dagli enti che attribuiscono riconoscimenti o marchi (*DOC, DOP, eccellenze*).

Le specifiche motivazioni di visita sono riconducibili ad alcuni prodotti tipici: prosecco, radicchio e tiramisù in primis, seguite da altri vini e prodotti. Le aree produttive sono diffuse, ma sono in genere riconosciute o aggregate sotto l'egida delle strade dei vini o dei consorzi. Esiste quindi una formalizzazione dell'offerta e un controllo qualitativo. Certo è che il prodotto a maggior appeal internazionale è il Prosecco, e quindi le aree di produzione ad esso connesse. Si consideri comunque che gli altri elementi di attrazione rilevanti sono costituiti da:

- eventi specialistici e per il pubblico, feste e manifestazioni a tema (*come Primavera del Prosecco, Fiori d'inverno, Delizie d'autunno, Vino in Villa, Calici di Stelle, Germogli di primavera, Malanotte d'estate ect*);
- ristorazione tipica, di qualità

Ne deriva la considerazione che l'attrattività dipende, da un lato, dal connubio della componente pubblico/privata con la cura delle risorse e del paesaggio, con la formazione, con i controlli di qualità, con la capacità di dialogare con i mercati esterni e con quella di muovere comunicazione, dall'altro, dalla capacità di fornire gli strumenti anche a chi si occupa del settore primario e secondario per avvicinare e accogliere i visitatori.

Il tematismo culturale

Il tema del turismo culturale risulta identificativo del territorio di cui stiamo parlando e va declinato nell'articolazione relativa ai centri minori. L'attenzione per il culturale dei centri storici minori in Italia e nel mondo è cresciuta fortemente negli ultimi anni. Per tale segmento esistono determinate caratteristiche specifiche:

- un soggiorno limitato (che può non dare luogo sempre a pernottamenti registrati) ed una fruizione generale della “regione turistica” (itinerari, ecc.) o un escursionismo di rimbalzo;

- un legame con eventi culturali temporanei, ma di richiamo (*ad es. La mostra dell'infanzia di Sarmede, il festival organistico, il festival dei fumetti e tantissimi altri*);
- un quadro competitivo in forte evoluzione, con l'ingresso di molteplici destinazioni nell'arena competitiva; – l'integrazione complessiva con altri elementi del territorio fortemente connessi, tanto da far parlare di “paesaggio culturale”.

Lo sviluppo individuato induce però ad altre considerazioni:

- esiste una forte crescita anche dell'offerta culturale, sia stabile che temporanea, e una maggiore diffusione dell'informazione connessa con un'attenzione crescente da parte dei mass-media: per questo aspetto le sinergie tra pubblico e privato giocano un ruolo relevantissimo;
- le tipologie di offerta sono varie: si pensi all'apertura di nuovi attrattori culturali, alle mostre, alla possibilità di effettuare itinerari proposti anche con tematismi specifici, talvolta anche favoriti da progetti europei;
- esiste una differenziazione dell'offerta anche attraverso specifiche soluzioni per la didattica o legata alle identità locali (musei etnografici, laboratori, ecc.).

Va considerato che le attrazioni in quest'area acquistano una rilevanza particolare se presentate nella loro unitarietà (dimore storiche, ville e castelli).

I sottotemi portanti ad oggi per il territorio in questione sono quelli:

- dell'architettura/Marcastorica
- della Grande Guerra
- dell'archeologia industriale
- della “terra” dei bambini

Il sottotema dell'architettura e delle dimore storiche in generale è particolarmente sentito e diffuso, anche perché si esprime attraverso opere monumentali di rilievo e caratterizzanti. In generale in Europa il tematismo delle dimore storiche è molto forte ed è articolato attraverso i “tipi” fondamentali dei castelli e delle ville.

Il sottotema della Grande Guerra è stato oggetto di valorizzazione attraverso la costituzione di percorsi, la valorizzazione dei musei, la costituzione di centri informativo-didattici. Nell'area in questione questo tematismo è stato oggetto di particolare valorizzazione data la presenza di un gran numero di luoghi che hanno

rappresentato il fulcro di alcuni tra gli eventi cardine del primo conflitto mondiale. Spesso la fruizione è abbinata ad altri elementi del territorio (ad es. sport ed enogastronomia).

L'archeologia industriale è un filone che rimane interessante, in particolare laddove esista una forte connotazione tra produzione industriale o pre-industriale e territorio ed esistano prodotti "di punta" ben noti che fanno sì che gli appassionati visitino i luoghi di produzione. Inoltre, deve esistere una particolare organizzazione ed interesse dell'offerta. L'area in questione potrebbe valorizzare il patrimonio manifatturiero e la produzione industriale più nota per incrementare questa nicchia, che per ora interessa prevalentemente scuole e specialisti. Per attrarre numeri di visitatori più significativi è necessario un forte legame con i marchi più noti.

Il sottotema Terra dei Bambini vede i bambini come protagonisti di un progetto di valorizzazione del prodotto turistico del territorio in questione, attraverso una serie di attività che vanno ad evidenziare l'importanza della famiglia come target turistico. Molti sono gli eventi/prodotti organizzati, ripetuti e riconosciuti in questo ambito che devono far riflettere sulla possibilità di catalizzare un flusso interessante della domanda grazie ad una riorganizzazione spinta del territorio e dell'offerta.

Nel presente lavoro i target individuati sono stati distinti sulla base della tipologia, intesa come composizione del gruppo di viaggio, del ciclo di vita della famiglia (giovani, famiglie, terza età, scolaresche, gruppi) della distanza tra bacino di origine e destinazione (limitrofi, nazionali, internazionali) in relazione ai tematismi sopra esposti.

Il target limitrofo

È presente in buona parte dell'area, con i seguenti scopi: ricreazione all'aria aperta, visite culturali, eventi, shopping, affari, studio, pratiche amministrative.

Si tratta ovviamente di un target sempre presente, per cui servizi e risorse della zona saranno sempre richiesti. Le mete principali sono: i centri urbani, le aree verdi, le zone ricreative (tramite eventi) e di ristorazione.

Si ricordi che gli eventi, le mostre e le manifestazioni locali sono oggetto (come risulta dalle rilevazioni IAT) di interesse specifico da parte di questo segmento; per la sua

caratterizzazione prevalentemente escursionistica, costituisce un movimento che non può essere pienamente registrato e quindi quantificato.

Il target nazionale

Se buona parte degli italiani si reca nell'area in questione per affari e lavoro, si ricordi che le zone più ricercate restano quelle più note o rispondenti a motivazioni di speciale interesse (enogastronomia, visite a borghi, sport). Nel caso del segmento del centro e sud Italia che viaggia in gruppo si verifica l'utilizzo di strutture ricettive locali per visite anche verso altre destinazioni venete. Le aree più visitate per motivi estranei al lavoro ed affari risultano quelle: dei centri urbani, delle aree vitivinicole e di produzione tipica e delle zone in cui si pratica sport.

Le famiglie

Secondo l'Osservatorio sul Turismo Giovanile, tra le destinazioni principali preferite dalle famiglie sembrano prevalere il mare, seguito a notevole distanza dalla montagna e dalle città d'arte. Nel complesso appaiono comunque gradite le mete con spazi verdi, possibilità di giochi o attività all'aperto, soluzioni ricettive a prezzi contenuti e con particolari accorgimenti e spazi (camere triple e quaduple).

I giovani

Il target giovanile si presenta multiforme, anche per l'ampiezza della fascia d'età interessata (dai 14 ai 30 anni, in molti casi). In Italia si tratta di un segmento demograficamente in calo. Le preferenze dei giovani in fatto di mete di vacanza vanno in tre direzioni principali: località balneari (italiane e straniere), centri urbani (italiani e stranieri), destinazioni in cui è possibile svolgere attività particolari (sport) o assistere ad eventi. Inoltre, il fattore prezzo risulta abbastanza significativo: si ricerca (anche tramite Internet) la meta che ha il "prezzo base" più conveniente (viaggio+soggiorno), mentre poi in loco possono essere fatte spese anche consistenti.

Gruppi

La vacanza di gruppo oggi è riferita essenzialmente alle visite organizzate nei centri d'arte o è una modalità organizzativa adeguata a chi ha interessi speciali (sport, musica).

È particolarmente fruita, oggi, dai giovani (scuole) e dalla terza età. Richiede la presenza di spazi sufficientemente ampi nelle strutture ricettive sia come numero di camere che come sale comuni. È una tipologia di turismo sia pernottante che escursionistico. Nell'area in questione risulta interessante soprattutto in riferimento a particolari tematismi come la Grande Guerra.

Terza età

Il target della terza età, italiana e internazionale, è sicuramente interessante in quanto numericamente in crescita. Oltre a ciò, la disponibilità di tempo libero lo rende adatto a mete non connotate climaticamente e pronto alle vacanze anche brevi e nelle mezze stagioni. Inoltre, l'attenzione per i beni culturali e le attrazioni minori è sensibile proprio nella fascia degli over 55, sia per il tempo a disposizione per informarsi, sia per la localizzazione di queste attrattive in zone non trafficate, prive di confusione che inducono ad una fruizione lenta. Sul segmento è necessario fare diverse precisazioni: una buona parte di esso è legato a forme di turismo di gruppo e in parte associativo, o anche sostenuto da enti locali (turismo sociale) con spesa medio-bassa, in molti casi si cerca un turismo “assistito” con agenzie o altri tipi di intermediazione e una parte è invece propensa a movimenti individuali, di coppia o di piccolo gruppo, anche con riferimento ad interessi speciali (es. per gli stranieri in particolare il cicloturismo e sicuramente l'enogastronomia).

Scuole

È un segmento con movimenti vivaci, non in crescita, ma in evoluzione in quanto gli interessi di viaggio si sono spostati negli ultimi anni dal tradizionale viaggio nelle città d'arte principali ai centri minori, aree naturalistiche, ecc. Esso è attratto attraverso due modalità: visite specifiche (con provenienza limitrofa) a località dell'area (anche articolate per tematismi specifici: archeologia, Grande Guerra), spesso con caratteri di viaggio in giornata oppure soggiorno con pernottamento di gruppi, concentrati spesso nella stagione primaverile.

Caratteri e tendenze generali del turismo business:

Il turismo business è un turismo di difficile rilevazione data la forte incidenza dal fenomeno escursionistico, che si presume particolarmente diffuso e ancora più sommerso rispetto al segmento leisure e dalla presenza di pernottanti che soggiornano in concomitanza di eventi che non fanno capo ad aziende o ad attività di produzione, ma che spostano comunque dei flussi di lavoratori, ad esempio gli staff di manifestazioni quali eventi sportivi di rilievo, eventi culturali, concerti, ecc. Può essere comunque articolato in quattro prodotti principali, distinguibili in relazione alle specifiche motivazioni che animano gli spostamenti:

1. *viaggi d'affari individuali*, che comprende spostamenti effettuati da viaggiatori dipendenti di aziende/enti o da professionisti individuali, legati a motivi lavorativi;
2. *partecipazione a fiere e altre manifestazioni professionali rivolte ai professionisti del settore o aperte al pubblico*;
3. *partecipazione a congressi e conferenze*, che comprende:
 - partecipazione a seminari e convegni aziendali a riunioni di lavoro interne ad un'impresa o esterne con obiettivi di promozione e comunicazione che coinvolgono un numero limitato di partecipanti;
 - partecipazione a congressi e riunioni interprofessionali, organizzate da associazioni, federazioni, sindacati o consorzi, che coinvolgono anche centinaia di persone;
 - partecipazione a conferenze e riunioni su iniziativa di istituzioni e organizzazioni specifiche con durata ridotta e su temi precisi;
4. *viaggi incentive*, dedicati ai dipendenti di un'azienda, istituzione od organizzazione come premi per il raggiungimento di determinati risultati aziendali.

L'area in questione, vista la presenza di un denso tessuto produttivo, industriale e commerciale, è fortemente interessata dai flussi di turisti business, concentrati in aree come quelle del Vittorinese, Coneglianese e riconducibili prevalentemente al segmento dei viaggi d'affari e partecipazione a fiere.

VISION dell'OGD "Città d'Arte e Ville Venete del Territorio Trevigiano" è lo sviluppo di un turismo creativo e competitivo, che sia integrato, sostenibile, intelligente, inclusivo e internazionale.

La vision strategica del turismo del futuro dovrà favorire reti di collaborazione creative e competitive, e nel suo rapporto con il territorio dovrà essere integrata, sostenibile, inclusiva, intelligente e aperta a livello internazionale. Questi sono gli elementi cardine sui quali questa destinazione potrà costruire la propria identità turistica ed immagine verso l'esterno. Su questi elementi si vuole che la destinazione assuma un ruolo distintivo nel panorama regionale e nazionale.

Ottica di integrazione

Lo sviluppo di un turismo integrato significa andare verso un prodotto che è la risultante di una pluralità di componenti, le une dipendenti dalle altre: punti di attrazione, settori, attività, ambienti, attori, norme, ecc., all'interno di un microcosmo locale unico. Ma se, da un lato, questi elementi possono essere rintracciati in altre aree, dall'altro, l'unicità deriva proprio dalla capacità di integrazione tra queste differenti componenti, dalla capacità di sintesi strategica e programmazione. L'integrazione è in questo caso una costruzione in parte artificiale, come le città, gli ambienti urbani, ciascuno dei quali offre una risposta originale alla domanda di prossimità, di collaborazione, di competizione.

L'unicità, dunque, si può costruire attraverso una combinazione ed integrazione che metta a valore aggiunto gli elementi naturali presenti con quelli artificiali, i settori del fare con quelli della conoscenza, l'estetica con l'etica dei comportamenti. È un'opera complessa, ma da ciò deriverà la distinzione e l'unicità.

Ottica sostenibile

La sostenibilità, in tutti campi, è il presupposto per lo sviluppo di valore nuovo. Un tempo, percepita alla stregua di un costo di produzione, oggi diventa un investimento per la competitività.

In campo turistico il tema della sostenibilità è stato più volte ribadito sin dagli anni '90 del secolo scorso, con l'adozione della Carta del turismo sostenibile, che pose l'accento sugli impatti delle attività turistiche.

Successivamente il *World Travel & Tourism Council* emanavano un programma d'azione, "*Agenda 21 for the Travel and Tourism Industry: Towards Environmentally Sustainable Development*", attraverso il quale si riconosceva come il turismo potesse

contribuire a migliorare l'ambiente e l'economia dei sistemi territoriali locali in cui opera. Non solo, ma si doveva perseguire uno sviluppo turistico cercando di minimizzare i danni ambientali e culturali. L'agenda affronta i temi della stagionalità della domanda, dell'impatto della mobilità sui trasporti, della qualità occupazionale turistica, dell'uso delle risorse, della valorizzazione del patrimonio culturale e naturale, della vacanza accessibile per tutti, del turismo quale strumento di sviluppo sostenibile, e la nostra offerta si deve inserire pienamente in questa direzione.

Ottica inclusiva

Il turismo del futuro dell'area dovrà essere poi sempre più inclusivo, sia dal lato dell'offerta sia dal lato della domanda. Ovvero l'inclusività dovrà permeare l'intero sistema turistico promosso dall'OGD. Questo significa che tanto l'offerta quanto la domanda dovranno affrontare assieme il tema delle disabilità, della mobilità e dell'accessibilità legate a particolari segmenti turistici, così come sancito dall'OMT nella Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti delle Persone con Disabilità del 2006, nella quale è riconosciuta la legittimità del diritto di accesso alle attività sportive, culturali, ricreative e turistiche ai disabili.

Favorire un turismo più accessibile e inclusivo è una responsabilità sociale, ma anche una opportunità economica per rilanciare la competitività turistica, soprattutto nelle aree dove finora è stata posta minore attenzione a questa tematica. A tal proposito la Commissione europea stimola le parti interessate e gli operatori economici del settore turistico ad affrontare il tema dell'accessibilità universale e ad acquisire ulteriori conoscenze sulla domanda e i profili dei viaggiatori con bisogni speciali di accesso e per valutare l'impatto economico del turismo accessibile.

Ottica smart

L'altro elemento fondamentale del turismo del futuro è quello di essere smart, ovvero intelligente. Ancora una volta è tutto il sistema turistico, sia dal lato dell'offerta che della domanda, che deve evolvere, contestualmente, verso questa meta. Un turismo "smart" è un turismo che coniuga un territorio "intelligente" con una fruizione "intelligente".

Esso si realizza attraverso politiche diffuse e condivise grazie alle quali si aumentano la competitività e l'attrattività del territorio, con un'attenzione particolare alla coesione sociale, alla diffusione della conoscenza, alla crescita creativa, all'accessibilità e alla libertà di movimento, alla fruibilità dell'ambiente (naturale, storico-architettonico, urbano e diffuso) e alla qualità del paesaggio e della vita dei cittadini.

In questo contesto la tecnologia da strumento neutro diventa il driver che consente di connettere e condividere luoghi, persone, esperienze, migliorando l'offerta territoriale e la sua fruibilità.

Questo significa che il sistema promosso dall'OGD deve sempre più orientarsi a creare un vero e proprio cluster turistico, nel quale pubblico e privato collaborino per la promozione di un ambiente turistico intelligente e di eccellenza. La logica sottostante al cluster è quella che può consentire meglio di altre di sviluppare una destinazione turistica vera e di condividere sul territorio non solo i costi, ma anche i benefici dello sviluppo. Tutto ciò permetterà di produrre valore aggiunto economico, ma anche nuovo valore condiviso.

Ottica di internazionalizzazione

In questi anni si è assistito ad un crescente processo di internazionalizzazione dei processi produttivi, commerciali, culturali e turistici. Grazie al crescente impiego della tecnologia, alla rivoluzione nel settore dei trasporti, soprattutto con i vettori low cost, nonché al maggiore livello di scolarizzazione e libertà di cui possono godere i cittadini di tutti (o quasi) i paesi del mondo, il settore che più ne ha beneficiato è senz'altro il turismo. La componente turistica straniera è per il nostro territorio importante ed in alcuni periodi preponderante. Ecco allora come in futuro l'azione dell'OGD dovrà mirare, senza trascurare la domanda interna, a favorire un ulteriore processo di apertura internazionale della nostra offerta turistica. Questo processo consentirà di far diventare sempre più il nostro territorio una destinazione turistica internazionale, integrata con le altre destinazioni vicine, Venezia in primis. Si potranno così sfruttare appieno le potenzialità di una rete di collegamenti internazionali, stradali, ferroviari ed aerei che, nell'insieme, poche province o città minori possono vantare in Italia. Mettere a sistema, potenziare e collegare i nodi del territorio, all'interno di una offerta turistica coerente con la tendenza di una domanda internazionale segnerà importanti ricadute positive sul

territorio locale. I mercati internazionali presentano dinamiche di crescita quantitativa e qualitativa, che, con riferimento alla nostra offerta turistica, sono in grado di alimentare una domanda turistica aggiuntiva, senza produrre elevati costi di congestionamento.

Quindi, il ruolo della OGD come istituzione per lo sviluppo di attrazioni e attività turistiche del territorio è anche quello di far sì che i soggetti privati partecipino allo sviluppo delle capacità creative ed innovative nel corso dei processi (anche con proprie risorse finanziarie) e che le istituzioni pubbliche agiscano, nell'interesse collettivo, con mandati concreti. La concretizzazione dei vari progetti che si devono incastrare tra di loro come un piccolo/grande puzzle avverrà attraverso l'impegno di stakeholders pubblico/privati della rete. Alla luce di tutto ciò le linee guida che l'OGD si pone sono le seguenti:

- Coordinare il comparto turistico pubblico e privato interagendo anche con tutti i settori direttamente ed indirettamente ad esso collegati (trasporti, ambiente etc.)
- Favorire, accompagnare e supportare il sistema affinché possa esprimere un impegno forte, chiaro, condiviso e coerente
- Accrescere il benessere del territorio in termini di sostenibilità economica, ambientale e sociale – Implementare un processo di consultazione di tipo trasversale
- Sviluppare reti e cooperazioni strategiche interne ed esterne
- Puntare all'orientamento al mercato
- Sviluppare una comunicazione coerente e condivisa anche attraverso l'uso delle ICT
- Mantenere flessibilità e capacità di gestione dei cambiamenti
- Monitorare il processo in termini di efficacia ed efficienza
- Attrarre risorse dai fondi dell'Unione Europea a supporto dei progetti in ambito turistico.

Gli obiettivi strategici della costituenda OGD si possono riassumere come segue:

Obiettivo 1: Accrescere la conoscenza e la consapevolezza tra operatori e residenti del valore economico, sociale ed ambientale di una gestione efficace ed efficiente della destinazione. Aumentare il numero di aree e soggetti coordinati al fine di sviluppare la competitività dell'area.

Obiettivo 2: Migliorare l'aspetto ambientale/paesaggistico, intermodale ed accessibile del territorio, in chiave sostenibile e “responsabile”.

Obiettivo 3: Diffondere la conoscenza attraverso misure specifiche di promozione e comunicazione attraverso politiche diverse di gestione dell'informazione (IAT, Internet, 2.0, territorio...) e della commercializzazione.

Obiettivo 4: Cooperare ed implementare gli scambi strategici con altre destinazioni nazionali ed internazionali, anche al fine di poter partecipare a bandi di finanziamento europeo.

4.3 Colline di Conegliano e Valdobbiadene

Il paesaggio collinare tra Conegliano e Valdobbiadene, nel Trevigiano, è il frutto dell'evoluzione storica dell'attività umana che ancora oggi lo caratterizza: la viticoltura finalizzata alla produzione del Prosecco, uno dei vini più famosi al mondo.

Situato nell'Italia nord-orientale nella provincia di Treviso, il sito comprende la fascia collinare che dal Comune di Valdobbiadene si estende verso est fino al Comune di Vittorio Veneto, scendendo verso Conegliano, e annovera una consistente porzione del paesaggio viticolo della Denominazione di Origine Controllata e Garantita dove si produce il Conegliano Valdobbiadene Prosecco Superiore DOCG.

Il paesaggio è caratterizzato da colline, ciglioni (piccoli appezzamenti di vite su strette terrazze erbose) boschi, piccoli borghi e terreni agricoli. Per secoli, questo terreno accidentato è stato modellato e adattato dall'uomo. Dal XVII secolo l'uso dei ciglioni ha creato un particolare paesaggio a scacchiera costituito da filari di viti paralleli e verticali ai pendii. Nel XIX secolo, la tecnica bellussera di allevamento delle viti contribuì alle caratteristiche estetiche del paesaggio.

Il sito “*Le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene*”, Patrimonio dell'Umanità UNESCO, si trova in Veneto, in una piccola area collinare della provincia di Treviso, dove l'interazione positiva tra uomo e ambiente ha creato un paesaggio culturale unico.

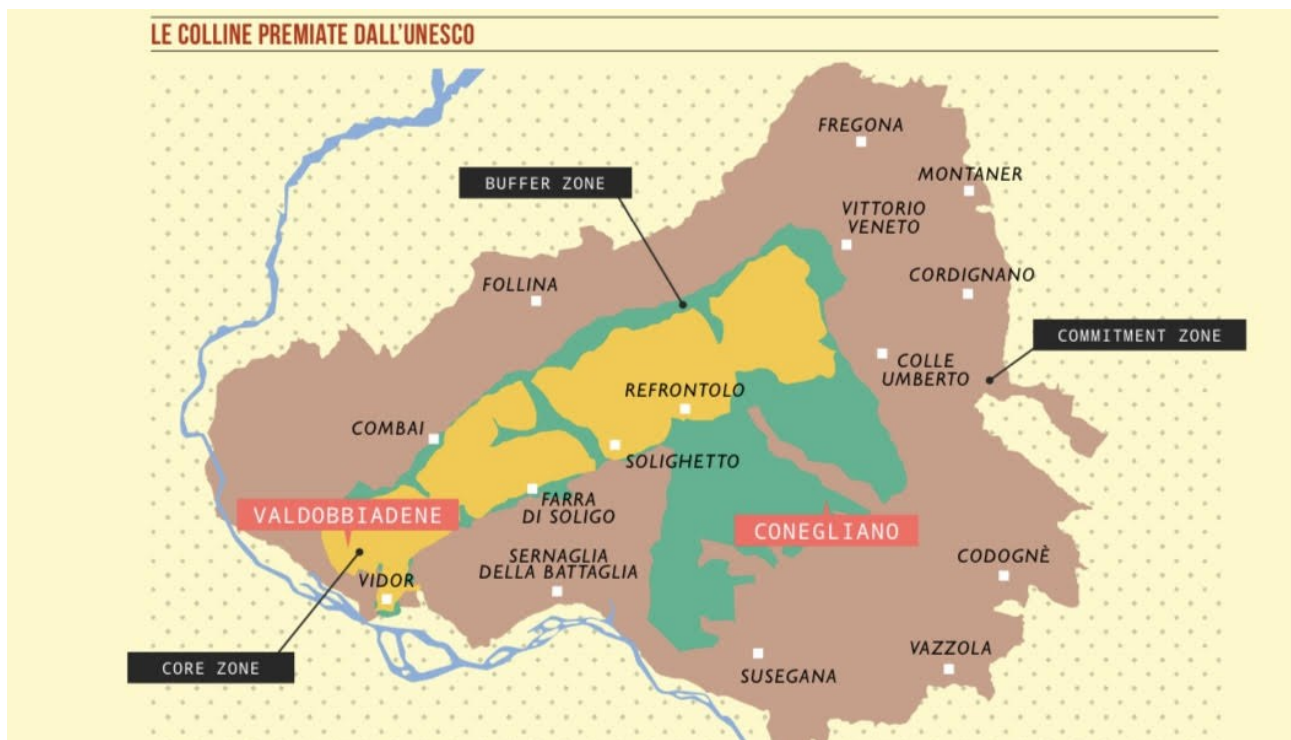


Figura 18: tre zone di colline Conegliano Valdobbiadene. Fonte: Dossier di candidatura Conegliano-Valdobbiadene ottobre 2019

Il sito è tutelato attraverso l'individuazione di tre zone:

1. Core zone
2. Buffer zone
3. Commitment zone

La core zone ha un'estensione di 9.197,45 ha, non coincide con i confini amministrativi e comprende i territori collinari ricadenti nei Comuni di Valdobbiadene, Miane, Farra di Soligo, Pieve di Soligo, Follina, Cison di Valmarino, Refrontolo, San Pietro di Feletto, Revine Lago, Tarzo, Vidor, Vittorio Veneto. L'areale rappresenta gli attributi del paesaggio rurale, attraverso i quali si è basata prima la candidatura e poi l'iscrizione nella Lista UNESCO.

I principali elementi che vi si riconoscono sono:

- il sistema geomorfologico a cordonate, definito "hogback", che caratterizza la fascia collinare tra Valdobbiadene e Vittorio Veneto, sia da un punto di vista

scenografico, sia come fattore limitante per la sua secolare antropizzazione ed utilizzo agricolo;

- la presenza diffusa della coltivazione della vite su ciglione inerbito quale soluzione adattativa originale alla forte pendenza collinare, garantendo in tal modo anche una sostenibilità idrogeologica e un'ottimizzazione delle tecniche viticole;
- la presenza di un mosaico agrario fortemente parcellizzato e interconnesso, caratterizzato da parcelle vitate intervallate da una forte presenza di elementi boscati ed improduttivi che funzionano come un'efficace rete ecologica in grado di fornire servizi ecosistemici di qualità.

La buffer zone ha un'estensione di 9.769,80 ha, non coincide con i confini amministrativi e comprende i territori collinari ricadenti oltre che in tutti gli altri Comuni della core zone anche in quelli di Conegliano, Susegana e San Vendemiano. È caratterizzata, rispetto alla core zone, da un diverso paesaggio, sempre collinare e di pregio, ma a minor pendenza.

La commitment zone è un'area al di fuori della core e della buffer zone, che comprende un territorio piuttosto vasto costituito, oltre da quelli precedentemente citati, anche dai Comuni di Cappella Maggiore, Colle Umberto, Codognè, Cordignano, Fregona, Godega di Sant'Urbano, Mareno di Piave, Moriago della Battaglia, Sarmede, San Fior, Sernaglia della Battaglia, Segusino, Santa Lucia di Piave e Vazzola. L'area racchiude i Comuni che hanno aderito ad un Protocollo stipulato con la Regione, il cui scopo è seguire un regolamento comune per la gestione, la tutela e la salvaguardia del paesaggio rurale, in particolar modo quello viticolo.

Si possono notare degli elementi di unicità del territorio:

- *Hogback*: L'area è caratterizzata da una particolare conformazione geomorfologica, denominata "hogback", costituita da una serie di rilievi irti e scoscesi allungati in direzione est-ovest e intervallati da piccole valli parallele tra loro. In questo difficile ambiente, l'uomo ha saputo nei secoli adattarsi, modellando le ripide pendenze e perfezionando la propria tecnica agricola.

- *Ciglione*: espressione di questa capacità adattiva è il ciglione, una particolare tipologia di terrazzamento, che utilizza la terra inerbita al posto della pietra e che viene preferita ad altre sistemazioni poiché contribuisce alla solidità dei versanti e riduce l'erosione del suolo. Testimonianza dell'utilizzo del ciglione nel territorio risale alle perticazioni del XVI e XVII secolo; oggi, grazie agli studi cartografici effettuati per il sito candidato, si stima che la presenza del ciglione sia del 20% (dato 2015) rispetto al 28% del 1960. Un calo che interessa soprattutto le aree a minor pendenza, ma che conferma come nei pendii più scoscesi il ciglione sia mantenuto e scelto come tecnica migliore: il 67,33% è infatti collocato in versanti pendenti tra i 15° e 60°.
- *Paesaggio a mosaico*: questo lavoro di migliaia di piccoli viticoltori ha permesso la creazione di un paesaggio agrario molteplice sia nelle forme che nella composizione. Un paesaggio definito "a mosaico", fortemente parcellizzato e interconnesso, caratterizzato da tanti piccoli appezzamenti vitati intervallati da un'importante presenza di elementi boscati ed improduttivi, che funzionano come un'efficace rete ecologica in grado di fornire servizi ecosistemici di qualità.

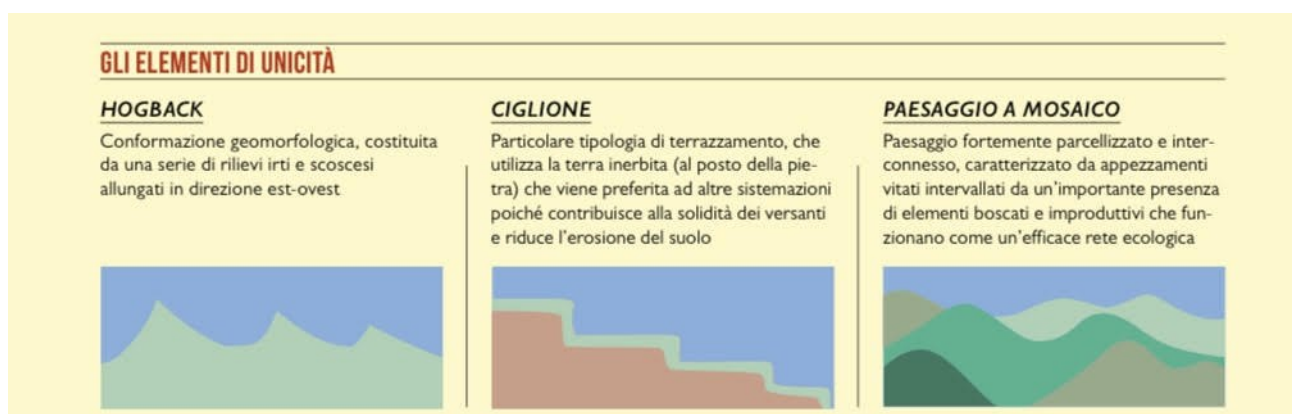


Figura 19: elementi di unicità del territorio. Fonte: Dossier di Candidatura Conegliano Valdobbiadene ottobre 2019

Fondamentali sono i cosiddetti valori universali:

- *Criterio (V)*: le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene sono un paesaggio viticolo derivante dall'interazione della natura e delle persone nel corso di diversi secoli. L'adattamento e la trasformazione del terreno impegnativo della geomorfologia delle dorsali ha richiesto lo sviluppo di pratiche specifiche di utilizzo del suolo, tra cui: la gestione del vigneto a mano sui pendii ripidi; le terrazze erbose conosciute come ciglioni, che seguono i contorni del paesaggio, stabilizzando i terreni e le vigne; e il sistema di allevamento a "bellussera" che fu sviluppato nell'area intorno al 1880. Come risultato, i vigneti contribuiscono a dare forma a un aspetto distintivo della "scacchiera", con file perpendicolari di viti alte, intervallate da insediamenti rurali, foreste e piccoli boschi. Nonostante molti cambiamenti, la storia della mezzadria in quest'area si riflette anche nel paesaggio.
- *Integrità*: il confine del sito è di dimensioni adeguate e contiene le caratteristiche dell'Outstanding Universal Value nell'ambito di una topografia distinta e intatta. Nonostante i molti cambiamenti e nonostante le sfide poste da peste, guerre, povertà e industrializzazione della viticoltura, molte delle caratteristiche (come i vigneti, i ciglioni e gli elementi architettonici) dimostrano un buono stato di conservazione, e le zone di foresta sono state mantenute. I processi ecologici sono di fondamentale importanza per la sostenibilità del paesaggio e dei vigneti. Le minacce sono attualmente gestite, anche se lo stato di conservazione di alcuni elementi (in particolare gli elementi architettonici e urbani nelle zone buffer) richiedono un miglioramento, e inoltre il cambiamento climatico ha accentuato l'incidenza delle frane. Il paesaggio potrebbe essere suscettibile a cambiamenti irreversibili a causa delle pressioni della produzione di Prosecco nell'ambito di un mercato globale in crescita. Continuano le tecniche agricole e viticole per il mantenimento dell'integrità del paesaggio, compresa la raccolta manuale.
- *Autenticità*: le caratteristiche principali del sito si riferiscono al paesaggio distintivo, in cui la natura e la storia umana hanno plasmato e sono stati plasmati da un sistema adattato e specifico per la viticoltura e l'uso del suolo. Nonostante molti cambiamenti, le caratteristiche dimostrano autenticità e sono documentate

attraverso fonti come inventari e catasti, dipinti storici e religiosi, documenti storici che dimostrano l'introduzione dei ciglioni, e l'operazione del sistema di mezzadria dai primi registri catastali nel XVIII secolo.

- *Gestione e requisiti di protezione*: il sito e le sue caratteristiche sono soggetti a misure di protezione a livello nazionale e locale; e i Comuni e le associazioni professionali hanno introdotto ulteriori tutele attraverso strumenti di pianificazione territoriale e mediante la formulazione di documenti volontari e legali. La tutela del paesaggio rurale è garantita in primis dalle regole del Conegliano Valdobbiadene Prosecco Superiore DOCG che favoriscono il mantenimento dei vigneti, dei ciglioni e di altre caratteristiche che sono fondamentali per il mantenimento delle tradizioni locali e per la tutela della biodiversità agricola e dei servizi ecosistemici associati. Quasi tutto il sito è stato nominato al National Register of Historical Rural Landscapes, un programma sviluppato dal Ministero dell'Agricoltura per la protezione dei paesaggi rurali agricoli.

La vegetazione forestale è protetta dalle restrizioni facenti parte nel Codice nazionale per i beni culturali, nonché dal piano di gestione del sito di interesse comunitario (SIC) della rete Natura 2000 dell'UE. Gli edifici di valore storico e monumentale sono tutelati a livello nazionale dal Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio, emanato con il Decreto Legislativo n. 42 del 22 gennaio 2004, insieme a tutti gli edifici pubblici, demaniali e agli edifici di proprietà della Chiesa cattolica, che hanno più di 50 anni.

4.4 L'Iter di Candidatura al sito Patrimonio UNESCO

Il successo della Convenzione UNESCO del 1972 in questione è dovuto principalmente alla possibilità di mantenere aggiornato il testo, uno strumento vincolante, attraverso le Linee Guida operative, che permettono di cogliere l'evoluzione dei concetti di patrimonio culturale, naturale e di valore eccezionale universale. In questo modo, il Comitato intergovernativo ha la possibilità di aggiornare in maniera agevole e snella attraverso uno strumento di *soft law*, quali sono le Linee Guida, un testo di diritto internazionale che richiederebbe sicuramente una procedura lunga, complessa e dispendiosa.

Una delle novità istituite dalla Convenzione è la Lista del Patrimonio dell'Umanità, un elenco di beni materiali, di paesaggi naturali e culturali riconosciuti per il loro valore eccezionale universale. Ogni Stato, una volta individuati e circoscritti tali beni all'interno della propria giurisdizione, può decidere di chiedere che essi vengano inseriti nella Lista del Patrimonio dell'Umanità, presentando una candidatura per ogni sito accompagnata da un Dossier contenente tutte le informazioni e le caratteristiche del valore del bene, quali lo stato di conservazione, le caratteristiche che rispondono alla definizione di valore universale, il piano di gestione a lungo termine e le autorità responsabili nonché le norme vigenti nello Stato proponente in materia di conservazione e gestione del patrimonio culturale e naturale.

Gli *Advisory Bodies* prendono in esame le singole candidature per un'analisi puntuale finalizzata ad esprimere un parere positivo o negativo sull'idoneità del bene all'iscrizione alla Lista UNESCO e stabiliscono e aggiornano i parametri e i criteri di valutazione. La decisione finale in materia viene presa dal Comitato Intergovernativo riunito con cadenza annuale. Il parere degli *Advisory Bodies* è, però, tenuto in estrema considerazione tanto che coincide spesso con la decisione finale. Nel caso in cui, dopo attento esame e una precisa revisione del Dossier, una candidatura non venga ritenuta idonea, il Comitato può decidere di consigliare allo Stato proponente un rinvio della candidatura - con possibile ripresentazione in anni successivi o sotto altre circostanze - dal momento che una candidatura respinta preclude per sempre al bene in questione di essere ascritto sia alla *Tentative List* sia alla Lista del Patrimonio dell'umanità.

Tra le competenze del Comitato Intergovernativo vi è anche la possibilità di revocare il riconoscimento ad un bene o ad un paesaggio nel caso in cui l'eccezionale valore universale sia stato irrimediabilmente compromesso. Per evitare di arrivare a un punto di non ritorno, è stata istituita una Lista del patrimonio in pericolo: i beni inseriti nella Lista del Patrimonio mondiale dell'Umanità possono essere inseriti nella Lista del patrimonio in pericolo su iniziativa dello Stato o del Comitato, se vi è il rischio che il bene scompaia per deterioramento accelerato per cause o calamità naturali o per cause umane, quali conflitti armati, progetti di grandi lavori pubblici, un incontrollato sviluppo urbano o turistico, o cambiamenti di utilizzo.

Il riconoscimento UNESCO di *outstanding value* delle colline Conegliano Valdobbiadene è arrivato nel luglio del 2019 con l'approvazione da parte della 43°

Assemblea Generale riunitasi a Baku. Il percorso di candidatura, iniziato nel 2008 e arrivato all'inserimento nella Tentative List nel 2017, aveva subito un rinvio nel 2018 a causa della richiesta di modificare alcuni dati presentati nel Dossier di candidatura. Principalmente la Commissione ICOMOS (*consiglio internazionale dei monumenti e dei siti*), riconosciuto dall'UNESCO come organizzazione sussidiaria competente in materia di patrimonio culturale. Si tratta di un'organizzazione non governativa nata nel 1965 a Venezia, poi con sede a Parigi, in occasione del Secondo Congresso di Architetti e Specialisti di Edifici Storici, su proposta della stessa UNESCO, con lo scopo di promuovere sul piano internazionale le competenze e le conoscenze scientifiche, le tecniche di conservazione del patrimonio architettonico e archeologico, in tutte le sue forme. È composto da una rete nutrita di esperti in più ambiti disciplinari che, in qualità di organizzazione sussidiaria al Comitato del Patrimonio Mondiale che basa le proprie decisioni sui valori di imparzialità, diversità sociale e culturale, collaborazione e solidarietà internazionali), delegata ad esaminare la candidatura, chiedeva allo Stato proponente di riconsiderare l'estensione e i confini dell'area, sia della core zone che della buffer zone, entrambe considerate eccessivamente estese perché gli strumenti di gestione e di monitoraggio fossero efficaci nel garantire l'adozione in un'unica forma dai ben 28 Comuni all'interno del territorio riconosciuto. La Commissione ICOMOS inoltre suggeriva di proporre una candidatura rispondente ai criteri IV e V per i beni e i paesaggi culturali: in un primo momento si era proposta una candidatura in base ai criteri IV, V e VI giustificando quest'ultimo in base al legame tra il territorio e la sua rappresentazione e influenza in opere di pittori veneti del Rinascimento, quali il Giorgione, Tiziano Vecellio, Cima da Conegliano e Giovanbattista Cima. Tuttavia, dopo il rinvio si ritenne più opportuno cogliere il potenziale di una candidatura rispondente al solo criterio V, quale eccezionale esempio di insediamento umano tradizionale, in cui l'uso del suolo e del mare è rappresentativo di una o più culture o dell'interazione umana con l'ambiente, specialmente quando è diventato vulnerabile all'impatto di cambiamenti irreversibili. Il territorio candidato copre una superficie di circa 77 km². Per la precisione, la core zone si estende per 37 km² mentre la buffer zone per 40 km². L'area circoscritta è stata selezionata in base a criteri geomorfologici che hanno determinato lo sviluppo delle attività agricole nel corso della storia umana: nella core zone sono presenti dei rilievi collinari che si estendono in direzione est-ovest da

Vittorio Veneto a Valdobbiadene, creando pendii ripidi affacciati a sud che gli agricoltori hanno sfruttato attraverso il sistema dei ciglioni, ovvero dei terrazzamenti su suolo erboso, anziché utilizzare il più diffuso muretto in pietra; nella buffer zone sono presenti rilievi collinari di minor pendenza, il che ha permesso lo sviluppo più intenso delle attività umane, in particolare della viticoltura. Le due zone sono accumulate da simili caratteristiche geologiche, idriche (i principali corsi d'acqua attraversano le colline da nord a sud plasmando un terreno principalmente carsico) e storiche. Infrastrutture di trasporto presenti nella zona cuscinetto beneficiano le attività agricole nella core zone. Va ricordato che in quest'area il panorama complessivo si delinea come un mosaico di elementi, tra piccole proprietà coltivate a vite e zone boschive che assicurano una protezione dal rischio idrogeologico e forniscono una sorta di corridoio ecologico tra porzioni della core zone. L'intera area appare come una composizione delle caratteristiche geo-morfologiche, naturali e umane: si alternano coltivazioni di vigneti, zone boschive e prati aperti distribuiti lungo i fianchi dei rilievi a schiena d'asino, di cui si apprezza il tipico aspetto dalle immagini satellitari.

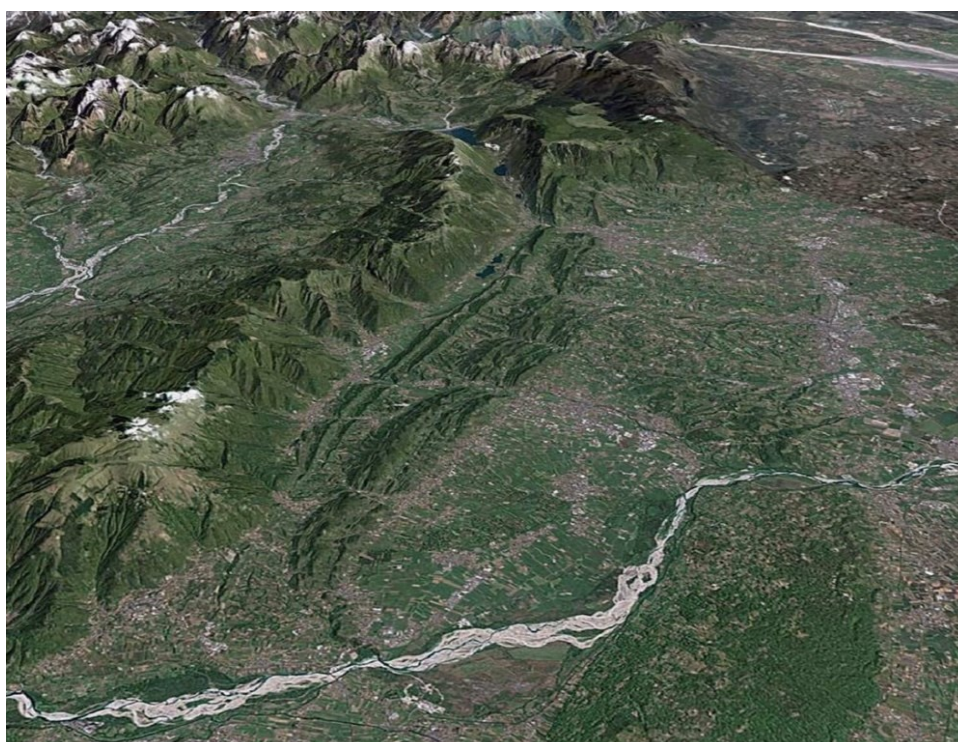


Figura 20: immagine satellitare. Fonte: Dossier di Candidatura

Il Dossier di candidatura introduce un'ulteriore zona, la cosiddetta commitment zone. All'esterno dei confini delle precedenti zone, essa comprende il territorio delle municipalità che hanno concordato con la Regione Veneto un piano d'intesa riguardante gli strumenti di protezione da adottare per salvaguardare gli insiemi delle risorse naturali che costituiscono l'ecosistema riconosciuto come patrimonio dell'umanità.

Il continuo adattamento delle attività umane alla geografia del territorio si sviluppa dall'XI al XVII secolo, con una notevole crescita tra il XIX e il XX dovuta principalmente all'aumentata importanza della viticoltura, dapprima attività solo marginale, oggi indissolubilmente legata alla qualità del paesaggio, al punto da conseguire la denominazione di origine controllata nel 1967 e di origine garantita nel 2010. Il primo a sperimentare un vino frizzante italiano fu Antonio Carpenè nel 1864: non potendo riconvertire le cantine per imitare il sistema di produzione dello Champagne, decise di rendere i vini frizzanti inducendo la reazione chimica tra bicarbonato di sodio e acido solfidrico per ottenere anidride carbonica, che poi veniva trasferita attraverso un sistema di pompe in contenitori di rame sottoposti a una pressione costante, dove entrava a contatto col vino. L'obiettivo era di ottenere un vino adatto ai brindisi festosi alla portata di ogni portafoglio e che potesse competere con i vini frizzanti francesi e tedeschi. Una congiunzione di fattori storici, tuttavia, provocò una virtuale chiusura dei mercati: tra la fine del 1800 e l'inizio del 1900 la diffusione della phylloxera, un parassita della vite, si diffuse in tutti i vitigni europei. Ad aggravare la situazione furono i danni dei due conflitti mondiali; inoltre, almeno in Italia, il programma fascista votato all'autarchia esclude ogni possibilità di esportazione e importazione. Si vennero, quindi, a creare le condizioni per la creazione di un sistema chiuso nella propria bolla. In questo contesto negli anni Trenta i nipoti di Carpenè perfezionarono il metodo di produzione del Prosecco, aggiungendo una seconda fase di fermentazione in autoclave, mentre nel 1923 era stata fondata la Stazione Sperimentale di Viticoltura ed Enologia di Conegliano, per sostenere la ricerca nel tentativo di debellare la phylloxera e per diffondere nuove abilità e conoscenze tra gli agricoltori, i quali, dopo la Seconda guerra mondiale, avrebbero ottenuto la proprietà dei terreni che coltivavano. Nel 1962, con un'economia locale ormai votata alla viticoltura e alla produzione di macchinari e materiali di supporto alla principale attività, venne fondato il Consorzio di Tutela del Prosecco di Conegliano Valdobbiadene, il primo organo del

suo genere in Italia. Gli undici membri fondatori, rappresentanti sia le cooperative sociali che le singole cantine, avevano dato vita a uno strumento cruciale per la protezione e la promozione del proprio prodotto in Italia e all'estero.

La storia del rapporto tra le comunità locali e il proprio territorio viene testimoniata non solo da edifici a carattere religioso o di natura rurale, tra l'altro costruiti principalmente con materiali reperibili sullo stesso territorio, ma anche dalla presenza fin dal XVII secolo di una scuola di viticoltura, la cosiddetta Scuola degli Aspiranti, i cui studi supportavano gli agricoltori nel cercare soluzioni adatte alle esigenze della viticoltura in un territorio arduo da lavorare a causa dell'elevata pendenza collinare.

L'attività umana nel corso del tempo ha determinato la creazione di un complesso mosaico di elementi umani e naturali: l'alternanza di zone coltivate a vitigni e di zone boschive ha permesso di mantenere un certo grado di biodiversità sia per la fauna sia per la flora, mentre il sistema dei terrazzamenti a ciglioni ha contribuito a salvaguardare il territorio dalla minaccia dell'erosione. Il progressivo adattamento della viticoltura in terreni particolarmente scoscesi ha permesso la sopravvivenza di attività esclusivamente manuali, tra cui la cosiddetta viticoltura eroica, risultante da una collettività di piccoli viticoltori che ha preferito adattare i propri metodi piuttosto che modificare le caratteristiche dell'ambiente su cui operare.

Tra i metodi messi a punto per una viticoltura efficace sulle colline del Prosecco è da ricordare la bellussera: sviluppata tra il 1870 e il 1896 dai figli di Donato Bellussi, sostituì pian piano i classici filari allineati, diffusi in tutta la valle del Po nel XIX secolo. Questi ultimi permettevano di sfruttare gli spazi di terreno tra le viti per ulteriori coltivazioni; nel tempo, però, la struttura cosiddetta piantata dimostrò i suoi limiti, tra cui una scarsa ventilazione, il rischio che le viti stesse si facessero ombra a vicenda, una maggiore competizione tra le culture troppo ravvicinate per i minerali nel suolo con conseguenti effetti sulla qualità dell'uva ottenuta. Il metodo bellussera invece consiste nel distanziare fino a 12 mt i filari e di costruire un sistema a raggiera di connessioni tra i filari in modo che i vitigni potessero crescere ramificandosi, ottenendo così una maggiore esposizione al sole, un minor rischio di subire danni da gelate e una migliore stabilità. Il sistema a raggiera, creando una superficie maggiore su cui le viti si distribuivano, era originariamente pensato per essere applicato su terreni ove non era

possibile sfruttare rilievi naturali per una maggiore esposizione solare, ma ben presto l'efficacia di tale metodo lo rese applicabile anche nelle zone collinari.

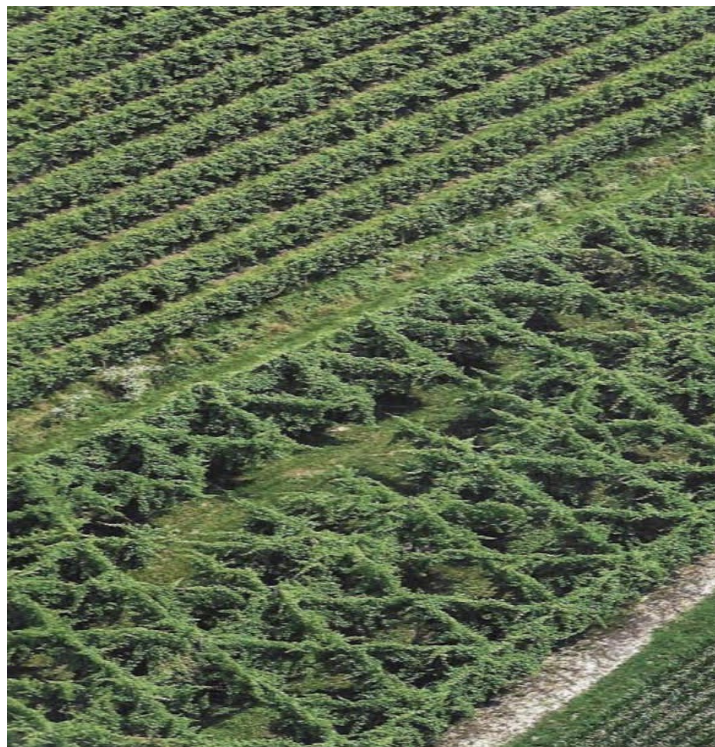


Figura 21: sistema a raggiere del metodo belussera. Fonte: Dossier di Candidatura

La perseveranza e l'attaccamento delle generazioni di viticoltori alle proprie colline, il modello di successo di un'economia rurale anche in mercati globali e la sopravvivenza di cantine a conduzione familiare che si sono aperte al turismo enologico soprattutto dagli anni Sessanta sono elementi che contribuiscono a generare un modello di benessere generale: l'obiettivo auspicabile per il futuro è di riuscire a raggiungere e a mantenere un equilibrio equo tra biodiversità e produttività. Le caratteristiche che hanno reso uniche nel loro genere le colline del Prosecco e che sono state riconosciute come elementi costitutivi di un valore universale per l'umanità sono principalmente tre: i rilievi a schiena d'asino, i ciglioni come espressione dell'ingegnosità dei viticoltori e il mosaico paesaggistico. I rilievi a schiena d'asino, che si estendono da nord-est verso sud-ovest, sono il risultato di un processo di erosione naturale selettivo dei corsi d'acqua su una combinazione geologica tettonica particolarmente resistente. I rilievi, sebbene non siano l'unico esempio di questo fenomeno, si distinguono per i substrati geologici che hanno impedito lo sgretolarsi delle colline in più faglie o il loro

ripiegamento o appiattimento. Il paesaggio riconoscibile oggi nella core zone si caratterizza anche per un notevole grado di pendenza. I ciglioni sono lo stratagemma messo a punto nei secoli dalle comunità degli agricoltori per sfruttare un terreno di difficile accesso e caratterizzato dalla presenza di materiali geologici dai diversi gradi di resistenza. I sistemi di terrazzamento in terreni collinari sono molto diffusi in paesaggi agricoli da tempi remoti perché permettono di aumentare la superficie coltivabile, oltre a garantire un miglior controllo dei corsi d'acqua e, conseguentemente, diminuendo il rischio di erosione. I ciglioni si distinguono da altre forme di terrazzamenti perché sono costituiti da suolo erboso, invece del più comune muretto a secco: ciò permette di avere un terrapieno più largo e plasmabile per il controllo delle acque piovane, ad esempio scavando dei canali di scolo nella parte alta e ai lati dello spiazzo così da evitare il ristagno e, allo stesso tempo, mantenendo un grado ideale di idratazione del suolo coltivabile. Il sistema di costruzione dei ciglioni ha il grande vantaggio di essere adattabile al grado di inclinazione dei versanti delle colline, pur mantenendo la possibilità di allargare o stringere, alzare o abbassare la zona pianeggiante ricavata dal terrazzamento a seconda delle necessità e delle caratteristiche morfologiche del suolo; adottando questo sistema è inoltre possibile stabilizzare la parte di sottosuolo in modo che non slitti seguendo l'inclinazione naturale, permettendo altresì di spostare in superficie gli strati più fertili del terreno stesso. Le prime testimonianze dell'applicazione in viticoltura dei ciglioni si hanno nei registri catastali del XVI e XVII secolo. Ad oggi i ciglioni coprono il 20.5% della core zone, in percentuali diverse sui versanti sud (47%), est (30%), ovest (16%) e nord (6%) delle colline; sebbene si concentrino maggiormente sui versanti con un'inclinazione compresa tra i 15° e i 60°, i ciglioni vengono utilizzati anche su terreni meno ripidi o quasi del tutto pianeggianti: tale scelta può essere riconducibile ad una particolare attenzione per il controllo del rischio idrogeologico diffuso in tutta la zona, al punto che la realizzazione dei ciglioni viene regolamentata dettagliatamente dal Disciplinare di Produzione DOCG. Nella zona delle colline del Prosecco, il sistema dei ciglioni viene spesso utilizzato in combinazione con il metodo del rittochino che prevede di allineare i filari di vitigni parallelamente all'inclinazione del fianco del rilievo; inoltre, ogni ciglione ospita per tutta la sua lunghezza un solo filare di viti, così da permettere una più facile meccanizzazione ma senza opporre resistenza all'erosione superficiale.



Figura 22: sistema dei ciglioni applicato nella core zone. Fonte: Dossier di candidatura

Nel corso dei secoli il paesaggio è mutato per rispondere alle esigenze di chi lo abitava e vi lavorava: oggi appare come un'alternanza di vitigni, zone boscosi, alberi secolari solitari e prati erbosi. Oltre alle caratteristiche naturali, vi sono anche fattori storici che hanno influito sulla costituzione di questo mosaico, il terzo elemento facente parte del valore universale. Le colline, una volta suddivise secondo un sistema feudale di grandi latifondisti e mezzadri, non hanno sostanzialmente mutato questo assetto distributivo: in un registro catastale del 1740, voluto dalla Repubblica di Venezia, le grandi proprietà costituivano solo una piccola parte dell'area totale e molte di esse erano situate nella zona di Collalto e spesso appartenevano a ordini ecclesiastici; il resto delle colline era suddiviso in porzioni di terreno di circa 5 ettari di proprietà dei contadini che un tempo le coltivavano per conto di terzi. L'assetto rimase quasi invariato fino agli anni Sessanta dello scorso secolo. Ad essere modificate furono principalmente le attività agricole: se fino al secolo scorso il sostentamento della famiglia veniva quasi del tutto assolto dal proprio lavoro e quindi erano presenti, tra i filari, culture cerealicole, foraggio per il bestiame, alberi da frutto e boschi per il legname, dal secondo Dopoguerra la zona si è

specializzata nella produzione del Prosecco, perdendo quindi alcune varietà delle tessere del mosaico. Oggi i versanti esposti delle colline sono dominati dai vigneti e dai corsi d'acqua, mentre le piccole foreste si trovano nelle zone più alte dei rilievi. Esse garantiscono un certo grado di biodiversità, di controllo dell'erosione, delle frane, del grado di umidità e di nutrimenti nel suolo; spesso sono distinguibili alberi isolati, o piccoli agglomerati o distribuzioni lineari di alberi di vario genere che creano corridoi naturali per le specie animali e vegetali, oltre ad essere utilizzati da secoli come punto di riferimento o di confine tra le proprietà. L'importanza delle aree boschive nel garantire la salute del paesaggio è stata riconosciuta dal Disciplinare di produzione DOCG, che prescrive il mantenimento di specie arboree native o più vecchie di cinquant'anni, in esemplari isolati, in gruppi o in filari. Se si dovesse ritenere inevitabile o necessario l'abbattimento, gli esemplari dovrebbero essere ripiantati in altra sede.

La compresenza di questi tre elementi dimostra il valore universale delle colline del Prosecco. La peculiare morfologia dei rilievi, elemento visivo di apprezzabile bellezza e risorsa naturale sulla quale gli uomini operano da secoli, attraverso la costruzione di terrazzamenti a ciglioni e il metodo di viticoltura a bellussera. Inoltre, la compenetrazione di elementi naturali e storico-antropologici risultante nel mosaico paesaggistico: da una parte le zone boschive e i prati erbosi, dall'altra la frammentazione delle proprietà in piccole porzioni coltivate e la presenza sporadica di edifici di culto e di utilizzo rurale, si distribuiscono sul territorio seguendo il moto delle colline e creano un equilibrio estetico e biologico. Queste qualità hanno permesso alle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene di essere riconosciute dall'UNESCO come patrimonio dell'umanità per il loro valore eccezionale secondo il quinto criterio riguardante i paesaggi culturali, introdotto nella Convenzione per la Protezione del Patrimonio mondiale culturale e naturale del 1972. In linea con la candidatura presentata, vengono verificati i parametri di integrità e autenticità. Nel primo caso, il grado di integrità del sito candidato viene rispettato dal momento che i confini designati permettono di circoscrivere e racchiudere tutte gli elementi del valore eccezionale del sito. All'interno di questa porzione di territorio gli elementi di valore universale vengono mantenuti in un buon grado di conservazione e di equilibrio ambientale e funzionale, senza che questi siano minacciati da fattori di rischio quali l'espansione urbana o l'industrializzazione, che da sempre trova difficoltà a sostituire le forme di

agricoltura manuale in queste zone particolarmente scoscese. Vengono invece riconosciuti i rischi per l'integrità connessi ai cambiamenti climatici globali. Il secondo criterio di autenticità può essere verificato attraverso i vari documenti storici che registrano la presenza delle caratteristiche uniche del paesaggio. Ad esempio, il sistema dei ciglioni viene riportato in documenti catastali del XVI e XVII secolo. Il sito soddisfa anche i requisiti richiesti per garantirne la gestione e la protezione. A livello nazionale vi sono due principali strumenti: il Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio (applicato attraverso il meccanismo delle Sovrintendenze per gli edifici storici) , il Registro nazionale del paesaggio rurale storico, delle pratiche agricole e delle conoscenze tradizionali, messo a punto dal Ministero delle Politiche agricole, alimentari e forestali, al fine di analizzare e monitorare i mutamenti dei paesaggi agricoli dove ancora si utilizzano pratiche della tradizione storica. Inoltre, diverse leggi a tutela delle aree boschive e a prevenzione del rischio idrogeologico vigilano sulla compatibilità tra conservazione e cambiamenti strutturali necessari alle attività agricole, sotto la dicitura di Nature 2000 network.

A questi strumenti legislativi vanno aggiunte la Legge Regionale n. 11 del 23 aprile 2004 che adatta le normative del Codice nazionale al territorio veneto, al fine di garantire il grado maggiore di compatibilità tra interventi umani e tutela del paesaggio, attraverso i Piani di assetto del territorio comunale e intercomunale, il Piano regolatore generale specifici in materia di agronomia, geologia e idrica e il Piano territoriale regionale di coordinamento; la Legge Regionale 14/2017 per il contenimento del consumo del suolo e regolamentazioni per il paesaggio e il territorio. Il Programma regionale di Sviluppo Rurale e il Piano di Sviluppo locale, ideato dal Gruppo di Azione Locale nato dall'unione dei Comuni della zona interessata, completano un quadro normativo che garantisce la gestione e la protezione del sito.

La Regione Veneto con la Legge Regionale 06/06/2019 n. 21 *“Iniziativa a sostegno della candidatura UNESCO delle colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene”* approva l'emanazione di un Disciplinare Tecnico che sarà adottato con la Delibera Giunta Regionale n. 1507 del 15 ottobre 2019.

È il documento tecnico che ha lo scopo di uniformare gli strumenti di pianificazione urbanistica comunale ed i regolamenti edilizi ai valori riconosciuti dall'UNESCO di valorizzazione, tutela e salvaguardia del paesaggio, costituisce la prosecuzione di

quanto già anticipato con il Protocollo d'intesa sottoscritto tra la Regione e i comuni ricompresi nell'ambito del sito (DGR 561 del 25/07/2016) da cui è scaturito "*l'Articolo Unico*" presentato in sede di prima candidatura. Il Disciplinare Tecnico rivisto e aggiornato a seguito del parere refferal e delle raccomandazioni Unesco del 2019 è costituito da una parte normativa prescrittiva "*Norme*" ed una parte di indirizzo "*Linee Guida*" al fine di garantire la conservazione dell'integrità e autenticità del paesaggio del Sito Unesco le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene.

Le norme di tipo prescrittivo, che devono essere recepite e integrate nei Piani Regolatori Comunali, riguardano principalmente gli interventi sul paesaggio agrario e sulla qualità dell'ambiente naturale. Il territorio patrimonio Unesco è stato a sua volta suddiviso per l'applicazione del Disciplinare Tecnico nelle tre zone precedentemente citate con una gradazione dell'incidenza delle disposizioni con contenuti di tipo prescrittivo per la Core zone e di tipo indicativo e di buona pratica nelle restanti zone. Tutti gli interventi devono riguardare principalmente la conservazione e la valorizzazione dei caratteri del paesaggio rappresentativi dei valori di autenticità e integrità così come riconosciuti. La viabilità, la difesa idrogeologica, gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, di ricomposizione fondiaria e recupero del mosaico colturale, la conversione a vigneto delle aree adibite a bosco o prato passa attraverso il Disciplinare Tecnico. Non sono consentiti gli interventi di movimenti di terra che vanno a modificare i caratteri geomorfologici del territorio, eliminazione del bosco di antica origine, l'uso di pali di recupero (Enel ecc) che vanno ad impattare sull'aspetto esteriore. La conversione in vigneti deve conservare i caratteri morfologici e idrologici del territorio, con un'indicazione della lunghezza massima dei filari e della disposizione a seconda della pendenza, la copertura erbacea, la regimazione delle acque, le fasce di rispetto (inerbite), la distanza dei filari dai confini e dalle strade, l'uso dei tutori, la viabilità interpodereale. Anche gli edifici devono essere catalogati e ripristinati secondo le usanze tradizionali della zona previo inserimento nei Piani di Sviluppo del territorio, ed inoltre il ripristino non deve presentare ostacoli o disturbi visivi sui panorami.

Il sistema di gestione e protezione del sito passa anche attraverso un'analisi dei punti deboli dell'area stessa dovuti a fattori naturali e fattori antropici che devono essere gestiti attraverso gli attori del territorio. Tra i fattori naturali, gli effetti del cambiamento climatico, la tropicalizzazione del clima, porta ad un innalzamento della temperatura

con un conseguente anticipo della vendemmia e il verificarsi di eventi climatici estremi quali le piogge torrenziali con il connesso rischio di frane. Il Piano di gestione, grazie alla recente sensibilizzazione sul tema, riconosce il cambiamento climatico come uno dei fattori di rischio del sito “Le Colline del Prosecco di Conegliano Valdobbiadene” e di fatto, indica al suo interno quali interventi l’uomo è tenuto a fare per contrastare gli effetti del riscaldamento globale e dell’azione antropica, ed allo stesso tempo quali accorgimenti adottare per il mantenimento del paesaggio culturale vitivinicolo dell’Unesco, diventando quindi un caso di studio e di riflessione per altri paesaggi viticoli culturali, una sorta di laboratorio reale e permanente sugli effetti del riscaldamento globale.

La particolarità paesaggistica del sito dovuta alla conformazione geologica e alle incessanti operazioni antropiche costituisce un insieme fragile che necessita di continui interventi sui ripidi pendii, resi ancora più fragili dalle piogge torrenziali che si manifestano con eventi sempre più estremi. La sistemazione delle frane, il mantenimento dell’efficienza delle scoline, dei fossati e dei sistemi di drenaggio diventa un “obbligo” ed è quindi necessaria una gestione dei vigneti puntuale e capillare, con regole e norme condivise per migliorare la stabilità dei versanti, limitare l’erosione e la perdita di suolo. La gestione delle acque superficiali e subcorticali deve essere effettuata con tecniche di ingegneria naturalistica che seguono criteri tradizionali onde evitare erosioni superficiali che possono avere ripercussioni anche a notevole distanza dai vigneti stessi. I nuovi impianti dovranno attenersi a misure precise che uniformano le soluzioni adottabili, lunghezza distanza e disposizione dei filari rispetto alla pendenza dei versanti risulta essere fondamentale per la miglior gestione delle acque.

I nuovi impianti dovranno attenersi a misure precise che uniformano le soluzioni adottabili, lunghezza distanza e disposizione dei filari rispetto alla pendenza dei versanti risulta essere fondamentale per la miglior gestione delle acque. Diversi studi valutano gli effetti del cambiamento climatico e dell’intervento antropico relativamente alla stima dei tassi di erosione del suolo che, attualmente, supera i tassi di produzione del suolo con uno scenario catastrofico che porta alla desertificazione di intere aree. In Europa sono proprio i terreni vitati i suoli con il più alto tasso di erosione. Una ricerca effettuata nell’area del Conegliano Valdobbiadene Docg, dove l’intensificazione agricola ha portato ad un cambio di destinazione d’uso dei terreni per soddisfare la richiesta del

mercato del vino Conegliano Valdobbiadene, stima una erosione del suolo pari ad un tasso medio di 19,5 Mg a anno con valori sui ripidi pendii superiori ai 40 Mg a 1 anno , in particolare nei terreni vitati presenti dei comuni di Valdobbiadene e Farra di Soligo dove si evidenzia la maggior perdita di terreno di tutta l'area; tassi stimati circa 30 volte maggiori rispetto al limite tollerabile per l'Europa. La simulazione dell'erosione dei medesimi terreni, che prevedono però la presenza di siepi, fasce tampone e manto erboso porta ad una riduzione ad un terzo dei valori dell'erosione. Da qui nasce l'esigenza di un costante monitoraggio da parte di tutta la comunità.

Ulteriori fattori di rischio legati all'intervento antropico sono in primo luogo l'uso di prodotti fitosanitari, il cui impiego è rigorosamente normato dall'applicazione del Protocollo viticolo, dal Disciplinare di Produzione e dai regolamenti di Polizia rurale oltre che da una rete di monitoraggio in grado di valutare in anticipo l'effettuazione degli interventi; l'alto valore economico del vino Conegliano Valdobbiadene Prosecco Docg comporta il rischio di una limitata gestione e mantenimento delle zone boschive con un cambio della destinazione d'uso del suolo verso nuovi impianti, con modifiche che potrebbero ripercuotersi su un elemento fondamentale del sito, il paesaggio a mosaico, con conseguente ripercussione sulla biodiversità. Nel caso dei pesticidi, se da un lato vengono svolte ricerche e campagne di monitoraggio da parte di enti universitari e aziende ospedaliere locali, dall'altro si incentiva il settore biologico e la selezione di vitigni resistenti naturalmente ad agenti patogeni, o si mettono a punto sistemi di monitoraggio in grado di prevedere in anticipo possibili interventi anche su una singola vite in modo da limitare danni e costi. Nelle zone boschive, sebbene riconosciute come essenziali per un'azione di contenimento del rischio idrogeologico e come bacini di biodiversità, si registra una mancanza di fondi tale da motivare da parte dei privati un'attenzione alla loro manutenzione. Altro punto da tenere in considerazione è la valorizzazione è la protezione del patrimonio urbanistico presente attraverso una catalogazione degli edifici e manufatti di valore storico, con la conservazione dello stile architettonico del luogo, edifici da destinarsi anche all'attività turistica.

4.5 Approccio sostenibile, Informazione e Accoglienza diffusa, Azioni sull'offerta e Attività promozionali.

La sensibilità verso la tutela ambientale e il senso di appartenenza alla comunità spinge le aziende della Denominazione Conegliano Valdobbiadene DOCG a lavorare adottando i principi di sostenibilità nelle azioni quotidiane che vengono intraprese per gestire il vigneto. Il modello di riferimento in questo impegno è il Protocollo Viticolo di cui la Denominazione si è dotata sin dal 2011. Si tratta di un vademecum sulle buone pratiche di gestione del vigneto che si è evoluto nel tempo e che oggi fornisce le linee guida per una gestione integrata ed avanzata di difesa della vite, supportando e indirizzando i viticoltori verso pratiche sempre più compatibili con l'integrità del territorio.

Nel quadro di un approccio integrale alla gestione sostenibile del vigneto, oltre che in una gestione antiparassitaria attenta alla riduzione dell'utilizzo di prodotti fitosanitari, prediligendo tecniche meno impattanti come indicato dal Protocollo Viticolo, l'impegno della Denominazione si declina su diversi piani:

- la gestione del suolo orientata a migliorare il contenuto in sostanza organica e ridurre la gestione del verde per garantire un maggior equilibrio della pianta e renderla meno idonea allo sviluppo di malattie;
- la gestione idrica attraverso l'utilizzo di sistemi di irrigazione e sensori che consentono di ottimizzare l'utilizzo dell'acqua;
- la valorizzazione dei sottoprodotti che mira al recupero e alla valorizzazione di materiali di scarto derivanti dalle operazioni colturali;
- la tutela della biodiversità e del paesaggio con l'adozione di strategie volte alla conservazione del patrimonio viticolo e ambientale.

La sostenibilità viticola per i produttori risulta oggi un elemento imprescindibile che integra gli aspetti economici, sociali ed ambientali, in linea con gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'ONU.

nel percorso verso livelli sempre più elevati di sostenibilità, le imprese della Denominazione sono accompagnate dal Consorzio di Tutela che fornisce supporto alle aziende per l'individuazione di strategie e tecniche di gestione del vigneto meno impattanti, ma economicamente sostenibili. Oltre ad aggiornare annualmente il Protocollo Viticolo, monitorare lo stato fitosanitario delle piante e fornire assistenza

tecnica ai viticoltori, infatti, il Consorzio promuove e finanzia numerosi progetti che hanno lo scopo di orientare la denominazione verso modelli viticoli più sostenibili. Proprio per questo nel 2022 è stata lanciata la *Green Academy*, un incubatore di ricerche, studi, approfondimenti e nuove iniziative per lavorare in modo sempre più concreto ed efficace sul fronte della sostenibilità, grazie anche alla collaborazione con esperti del settore.

La gestione agronomica del suolo

Le tecniche impiegate per la gestione e conservazione del suolo assumono importanza primaria in viticoltura. Il suolo infatti interagisce con la pianta influenzando la qualità e la quantità delle uve e per questo è fondamentale l'adozione di tecniche che consentano di preservare e migliorare le caratteristiche chimico-fisiche e biologiche del terreno. Le aziende della Denominazione pongono molta attenzione alla gestione del sottosuolo e del soprassuolo e lo fanno in maggioranza adottando pratiche rispettose dell'ambiente.

Per supportare i viticoltori e incentivarli all'adozione di alternative di concimazione più sostenibili, nell'ambito della *Green Academy*, sono stati avviati una serie di progetti che mirano a testare tecniche e materiali innovativi per una corretta gestione del suolo. Tra questi si annovera la collaborazione con l'azienda Novamont, avviata già nel 2021, che ha permesso, grazie al supporto di SAGEA, Centro di Saggio e l'Università di Padova, di condurre sperimentazioni sull'utilizzo dell'acido pelargonico come erbicida in sostituzione dei diserbanti di origine chimica e su teli biodegradabili per la pacciamatura, come alternativa a quelli di plastica.

Un'attenta gestione delle operazioni di spollonatura, scacchiatura, cimatura e defogliazione è fondamentale per favorire l'equilibrio della pianta, contenere l'utilizzo di trattamenti per la difesa e migliorare la qualità dell'uva. Per questo motivo, circa l'88,4% delle case spumantistiche della denominazione e il 96,3% delle aziende viticole attua delle cimature della parete fogliare per contenere lo sviluppo della chioma, gestendo in questo modo circa il 92% della superficie delle case spumantistiche e quasi il 100% di quella gestita dalle aziende viticole. Il 55,4% delle case spumantistiche e il 57% delle aziende viticole effettua anche una sfogliatura per arieggiare maggiormente i grappoli; tale pratica viene quindi adottata sul 58,5% della superficie gestita dalle case spumantistiche e sul 79% di quella gestita dalle aziende viticole. Queste operazioni,

oltre a garantire una maggior efficacia dei trattamenti, consentono di ridurre la possibilità di diffusione di malattie fungine e infestazioni, evitando la creazione di ambienti all'interno della chioma, che ne favoriscono la proliferazione. Anche per quanto riguarda la gestione del verde e nell'ambito della collaborazione con Novamont, sono state avviate all'interno della Denominazione delle prove di sperimentazione riguardanti la spollonatura con l'impiego di acido pelargonico e sull'utilizzo di materiali biodegradabili per la legatura dei tralci in sostituzione a quelli plastici.

La gestione idrica in vigneto

Il disciplinare di produzione del Conegliano Valdobbiadene Prosecco DOCG consente l'irrigazione di soccorso in vigneto, da effettuare solamente in casi di forte siccità e previa autorizzazione da parte del Consorzio. Negli ultimi anni, a causa del cambiamento climatico, episodi di questo tipo sono però molto frequenti e pertanto è necessario comprendere e sfruttare i meccanismi di adattamento della vite per utilizzare la risorsa idrica in maniera razionale e sulla base delle effettive esigenze fisiologiche della pianta. Una gestione corretta dell'acqua in vigneto ha infatti effetti positivi in termini di qualità e rese delle uve, con benefici anche da un punto di vista ambientale ed economico. Le soluzioni per l'irrigazione che le aziende possono adottare sono diverse e circa il 40,3% della superficie delle case spumantistiche e il 24,6% di quella delle aziende viticole viene gestita attraverso sistemi che consentono di minimizzare i consumi idrici. L'irrigazione attraverso l'ala gocciolante su filo infatti viene utilizzata su circa il 25,2% della superficie delle case spumantistiche e sull'8,8% di quella delle aziende viticole; il 15% della superficie delle case spumantistiche e il 15,8% delle aziende viticole viene invece gestito attraverso subirrigazione. In entrambi i casi gli impianti sono associati a sistemi digitalizzati e tecnologie come sensori o sonde che consentono di monitorare i consumi e lo stato idrico delle piante.

La gestione antiparassitaria

I prodotti fitosanitari in viticoltura contribuiscono a garantire la produzione di uve sane e di qualità, tuttavia, un loro utilizzo non corretto nei vigneti può avere impatti ambientali e sociali negativi, senza contare che durante i trattamenti e le operazioni di

preparazione e irrorazione i viticoltori sono direttamente esposti al rischio di contatto. Per questo motivo, in linea con gli obiettivi di riduzione dei prodotti fitosanitari definiti dall'Unione Europea, le aziende della Denominazione sono molto impegnate e aperte all'adozione di tecniche e approcci alla gestione antiparassitaria che minimizzino l'utilizzo di prodotti chimici in vigneto. In quest'ottica, il monitoraggio delle avversità, orientata a identificare il momento ideale per trattare è fondamentale: i tecnici del Consorzio di tutela per circa 5 mesi all'anno conducono un monitoraggio con cadenza settimanale della fenologia della varietà Glera che viene realizzato in 16 diverse posizioni, distribuite omogeneamente all'interno della Denominazione Conegliano Valdobbiadene Prosecco Superiore D.O.C.G. e che sono rappresentative di altrettanti contesti pedo-climatici.

In aggiunta, il Consorzio gestisce una rete di 23 stazioni meteo, strategicamente posizionate per riflettere le diverse caratteristiche ambientali dei vigneti, tenendo conto di variabili come l'esposizione al sole, l'altitudine e la specifica posizione geografica di ciascun vigneto. Questo sistema permette di ottenere dati climatici dettagliati e fondamentali per la gestione ottimale della difesa delle colture.

Grazie alle informazioni raccolte attraverso il capillare controllo del territorio, il gruppo tecnico del Consorzio di Tutela ha emesso nel corso della stagione viticola 2022 25 bollettini agronomici e di difesa che sono stati diffusi a tutti i soci (nel 2023 ne sono stati inviati 28). Questi bollettini forniscono indicazioni sullo stato fenologico della vite e suggeriscono strategie di difesa tenendo conto della variabilità climatica dei diversi areali produttivi. Risultano essere pertanto un valido strumento di supporto alle decisioni che è stato utilizzato nel 2022 da circa il 70,3% delle case spumantistiche e il 76,7% delle aziende viticole per gestire gli interventi di difesa nei propri vigneti.

La valorizzazione dei sottoprodotti

Uno dei principali sottoprodotti derivanti dalla viticoltura è rappresentato dai sarmenti, ovvero i tralci legnosi che vengono tagliati durante la potatura invernale. Il loro riutilizzo è molto importante e per questo le aziende della Denominazione adottano soluzioni differenti che consentono di valorizzare lo scarto invece che smaltirlo semplicemente. Nel 2022 circa il 78% delle case spumantistiche e il 74,8% delle aziende viticole della Denominazione ha utilizzato i sarmenti come fonte di sostanza

organica, migliorando le caratteristiche dei suoli attraverso la trinciatura e l'interramento direttamente in vigneto. Il 13% delle case spumantistiche e il 9,8% delle aziende viticole ha deciso di valorizzare le proprietà organiche dei sarmenti, attraverso la raccolta del legno e la sua trasformazione in compost da utilizzare nei vigneti. Inferiori sono le quote delle case spumantistiche (6%) e delle aziende viticole (5,6%) che invece hanno utilizzato il legno di potatura per fini energetici, mentre solo il 3% delle case spumantistiche e il 7% delle aziende viticole ha deciso di utilizzare metodi tradizionali come l'incenerimento direttamente tra i filari.

In un'ottica di miglioramento continuo e al fine di individuare strategie alternative per il recupero e la valorizzazione dei sarmenti, è stato promosso dalla Denominazione il progetto Vinaccia e Legno, realizzato insieme all'Università di Padova, che ha consentito di condurre degli studi sui benefici della combustione della biomassa in caldaia per la produzione di energia, del compostaggio della biomassa e conseguente riutilizzo in vigneto come apporto di carbonio organico e della trasformazione in biochar.

La salvaguardia della biodiversità e la difesa della bellezza del paesaggio sono tematiche molto importanti per una Denominazione come quella del Conegliano Valdobbiadene Prosecco DOCG il cui areale di produzione si inserisce in un territorio molto diversificato: 57% a bosco, 30% vigneti, 9% coltivazioni di diverso tipo e 4% siti urbani.

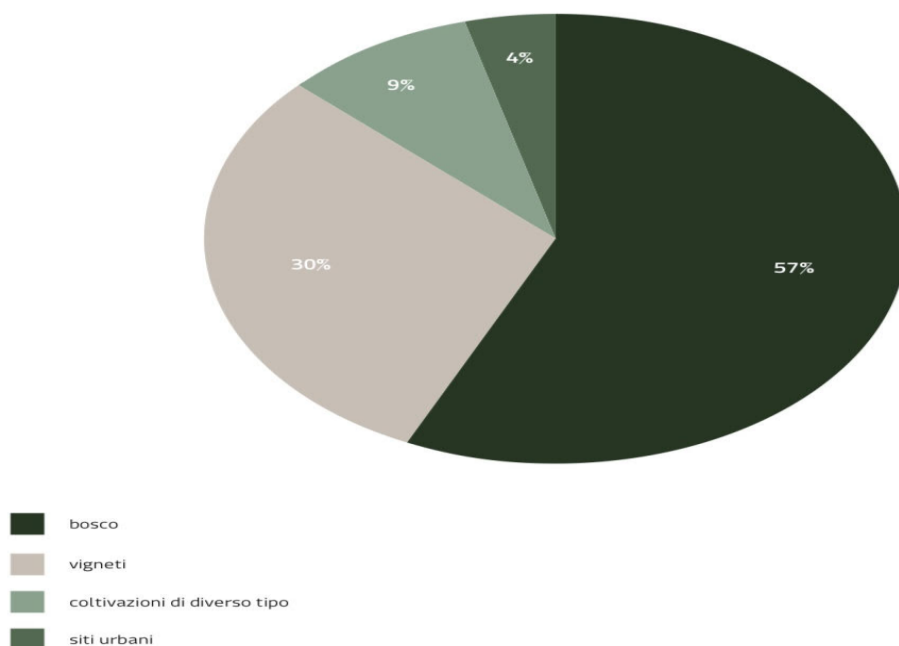


Figura 23: biodiversità del paesaggio. Fonte: Rapporto Sostenibilità di Conegliano Valdobbiadene Prosecco DOCG

Il riconoscimento UNESCO impone ora una più attenta gestione del paesaggio. Infatti, la pubblicazione nel 2019, pochi mesi dopo il riconoscimento, del Disciplinare di gestione delle Colline Patrimonio Unesco, richiede di allineare gli strumenti di pianificazione urbanistica comunale e i regolamenti edilizi ai severi standard di tutela e salvaguardia dei paesaggi riconosciuti dall'UNESCO. Il disciplinare contiene norme e linee guida per una corretta tutela e conservazione degli elementi significativi e rilevanti del paesaggio, prescrivendo buone pratiche riguardanti:

- le coltivazioni permanenti, il cui nuovo impianto o mantenimento non dovrà modificare i caratteri morfologici e idrologici del territorio rispetto alla sua forma originaria e i principali caratteri del paesaggio agrario dovranno essere salvaguardati;
- i movimenti terra, che dovranno essere fatti solo se strettamente necessari e comunque rispettando la morfologia originale dei terreni;
- la forma e le dimensioni delle unità culturali che dovranno rispettare il più possibile le aree private esistenti o comunque favorire l'inserimento armonico di

- elementi arborei storicamente presenti nelle aree coltivate come pruni, ciliegi, alberi da frutto e da fiore, olivi, gelsi, salici;
- le disposizioni delle unità colturali, prediligendo, in base alle pendenze, sistemazioni del tipo girappoggio, rittochino, cavalcapoggio, ciglioni raccordati o terrazze raccordate;
 - il mantenimento di fasce di rispetto inerbite, regolarmente falciate e delle distanze da strade, fabbricati o aree urbane;
 - l'utilizzo di sostegni vivi come elementi arboreo-arbustivi, specie fruttifere o forestali tipiche locali e tutori, preferibilmente di legno, utilizzando specie tipiche locali, castagno e robinia;
 - il mantenimento, di elementi costitutivi del mosaico colturale, come prati, boschi, siepi, macchie boscate ed elementi arborei e floristici;
 - gli interventi per la realizzazione di nuova viabilità interpodereale che dovranno avvenire con le stesse caratteristiche dei percorsi d'interesse storico, conservando i caratteri originari (sterrato, lastricato, acciottolato, ecc.).

Il rispetto di queste buone pratiche consente di mantenere stabile il paesaggio delle Colline e contribuisce anche alla tutela della biodiversità, grazie al mantenimento di prati, boschi e siepi. A questo, inoltre, si aggiungono i numerosi progetti promossi dalla Denominazione per recuperare e promuovere la biodiversità in ambito viticolo. Grazie ai progetti Biodivigna e Vecchi Cloni è stato possibile il recupero e la valorizzazione di cloni diversi di Glera, anche a partire da vecchi ceppi di vite presenti in alcuni areali di coltivazione, conservando così un patrimonio di biodiversità viticola molto importante. I progetti Biodilieviti ed Endoflorvit hanno invece permesso di analizzare la biodiversità vegetale e microbica dell'area del Conegliano Valdobbiadene, individuando specie vegetali, batteri endofiti e lieviti che popolano i vigneti della Denominazione e valutando una loro possibile applicazione per aumentare la sostenibilità delle produzioni. Di particolare interesse è stato il progetto Eno-bee, avviato nel 2022, che grazie all'inserimento in vigneto delle api ha consentito di monitorare il territorio, dimostrandone la salubrità. Le api, infatti, sono delle importanti sentinelle ambientali, questo perché sono insetti molto delicati e vivono solamente in ambienti salubri.

L'impegno delle aziende della Denominazione verso modelli produttivi più sostenibili trova applicazione anche in cantina, dove da diversi anni le case spumantistiche si impegnano su diversi fronti come:

- la gestione idrica: attraverso uso razionale delle risorse idriche e, ove possibile, il loro riutilizzo;
- l'efficientamento energetico: in particolare in un'ottica di riduzione di emissioni e la promozione dell'efficienza energetica tramite l'utilizzo di fonti rinnovabili;
- il riutilizzo di sottoprodotti: attraverso il recupero e la valorizzazione di materiali o scarti derivanti dalle operazioni del processo produttivo;
- il packaging: attraverso l'utilizzo di packaging eco-compatibili.

In tale ottica anche il Consorzio fornisce il proprio contributo, supportando le aziende nell'individuare soluzioni innovative che possono contribuire positivamente a ridurre il loro impatto ambientale.

Come per il vigneto, il compendio *“Il futuro del vino italiano: Qualità, sostenibilità e territorio”*, realizzato nel 2020 in collaborazione con Fondazione Symbola, presenta soluzioni tecnologiche, case histories e pareri di esperti qualificati sulle principali innovazioni implementabili in cantina per ridurre consumi e sprechi. Questo strumento, adattandosi alle specificità del territorio, rappresenta un riferimento per le case spumantistiche che vogliono approcciarsi alla sostenibilità o che vogliono migliorare le proprie performance in tali termini.

Il Sito Unesco delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene ha visto un notevole aumento delle presenze turistiche nel 2023, con una crescita dell'arrivo di visitatori del 18,5% da gennaio a luglio rispetto all'anno precedente. Questo incremento è il risultato della crescente richiesta di accoglienza turistica in un contesto di sviluppo sostenibile.

L'approccio di “accoglienza diffusa” si sta affermando, grazie a un processo di riqualificazione delle strutture esistenti, mantenendo l'adesione ai criteri dell'Associazione col Disciplinare e del Prontuario degli edifici rurali.

Gli Uffici di Assistenza e Informazioni Turistiche (IAT), è un servizio che consente di stabilire una relazione con il turista sin dalle prime fasi di accesso alla destinazione. L'ente turistico territoriale realizza una struttura organizzativa dedicata, con personale adeguatamente formato, capace non solo di fornire le informazioni sulla destinazione

ma anche di gestire la relazione con l'ospite. Valdobbiadene registra una crescita annuale del 15% nelle strutture ricettive, Conegliano si concentra sull'accoglienza esperienziale con agriturismi e cantine che offrono anche alloggio, mentre Vittorio Veneto si sviluppa come meta turistica storica e culturale.

L'ufficio di informazione ed accoglienza turistica di Valdobbiadene è stato completamente rinnovato e brandizzato, si entra nel vivo della terza fase del progetto delle porte dell'accoglienza. Un disegno ambizioso, frutto di una sinergia tra progettisti e i uffici regionali, che ha preso vita l'anno scorso con l'apertura degli Hub nelle stazioni ferroviarie e negli aeroporti veneti per dare accoglienza ai milioni di turisti in arrivo nelle principali destinazioni venete. In seconda battuta sono stati coinvolti tutti i capoluoghi di provincia che oggi hanno un ufficio IAT dedicato, brandizzato con il medesimo family feeling ed ora si punta ad estendere questa rete entrando nei territori riconosciuti come siti Patrimonio dell'Umanità.

“Quello di Valdobbiadene è uno spazio studiato nei minimi particolari e completamente accessibile - ha aggiunto l'Assessore - così come lo sono tutti gli uffici IAT presenti nei principali punti di accesso al territorio regionale riconoscibili da un 'family feeling'. Qui si mette in connessione il patrimonio delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene con l'intera offerta turistica regionale”.

Con l'apertura dello spazio di Valdobbiadene gli uffici di informazione ed accoglienza turistica sono in totale 81 e si aggiungono ai 219 info point presenti sul territorio regionale.

“Entro l'anno contiamo di completare il tritico di uffici nelle Colline per creare una rete capillare capace di soddisfare una domanda in assoluta crescita in questo straordinario territorio – ha concluso l'Assessore Caner -. Assieme agli spazi fisici prosegue anche l'investimento nel digitale con il portale turistico e il DMS regionale, che completano e rafforzano l'offerta con la promo commercializzazione”.

Da maggio 2020 a oggi, grazie al corposo e capillare lavoro di ufficio stampa e pubbliche relazioni, le Colline sono state protagoniste di oltre 2.000 articoli dedicati, di oltre 20 trasmissioni televisive e radiofoniche di carattere nazionale, e internazionale (Giappone, Romania, Serbia e Slovenia). Hanno inoltre partecipato come “ospiti speciali” a eventi come il Festival del Cinema di Venezia e il Festival di Sanremo. Un'attività trasversale che ha portato le Colline a conquistare un proprio spazio nel

mondo delle Guide turistiche: da quella monografica di Lonely Planet alla guida di Repubblica sui siti UNESCO del Veneto, ma anche nel settore delle guide agli itinerari come quella della “Tabacco”.

Le strategie di marketing attraverso l’applicazione di quattro linee di intervento, che si riassumono con le quattro P (Product-Price-Promotion-Place), devono portare il vino ad un concetto di qualità così come definito dalla norma UNI EN ISO 8402:1995 *“Qualità è l’insieme delle proprietà e delle caratteristiche di un prodotto o di un servizio che conferiscono ad esso la capacità di soddisfare esigenze espresse o implicite”*. Visto le tendenze di mercato che vedono il vino Conegliano Valdobbiadene Prosecco con un trend in continua crescita per volume e valore, stabilito il prezzo, non resta altro che il difficile compito demandato alle aziende di come trasmettere il messaggio per arrivare al consumatore finale sviluppando le altre due variabili Promotion e Place. Il consumo di vino ha perso la sua funzione nutrizionale a scapito di un consumo legato al soddisfacimento dei bisogni, ad aspetti di socialità e di piacere. La capacità di soddisfare i desideri del consumatore sta alla base del successo delle strategie di marketing, dove non è più importante solo il prodotto vino, ma anche l’aspetto esperienziale che gira intorno al prodotto. Il riconoscimento del sito “Le colline del Prosecco di Conegliano Valdobbiadene” come patrimonio Unesco introduce un vantaggio competitivo influenzando sulle variabili comportamentali del consumatore di vino, il luogo di acquisto diventa uno dei fattori primari, rispetto ai benefici attesi dall’acquisto/consumo di vino. La qualità del vino assume due aspetti uno legato direttamente al prodotto e riguarda attributi misurabili attraverso parametri noti, un secondo aspetto riguarda la qualità percepita, quella che il consumatore attribuisce soggettivamente al prodotto. Il paesaggio diventa perciò motore strategico per la promozione non solo del vino in sé ma assume anche la funzione di propulsore del turismo rurale. Come avvalorato da alcune ricerche, il valore di una bottiglia di vino è determinato anche dalla particolarità del paesaggio in cui viene prodotta assumendo un valore “emozionale” che fa percepire il prodotto come più buono se associato ad un paesaggio più bello, a vantaggio del posizionamento di un prezzo più elevato. Il consumatore è disposto a pagare un prezzo più alto se il luogo da cui proviene il vino è bello. Da tener presente che il prezzo è determinato anche alla difficoltà di gestione dei vigneti che richiedono un elevato numero di ore di lavoro quasi esclusivamente

manuale. Nel momento in cui si degusta il vino, la mente ritorna alle immagini del paesaggio suscitando emozioni che condizionano favorevolmente il giudizio del vino e la vista diventa a sua volta un organo di percezione collegata al gusto e all'olfatto. Il paesaggio ricopre un ruolo primario nella valutazione soggettiva della qualità di un vino insieme ad altri fattori quali il marchio, la fama, il prezzo, l'eleganza della confezione, inducendo un effetto psicologico sulla percezione qualitativa. L'associazione del vino ad un territorio crea un connubio che mantiene vivo l'interesse dei consumatori nei confronti del luogo e della tipicità data dalla presenza di fattori naturali e umani non riproducibili. Il consumatore attraverso il vino cerca storie, emozioni, tradizioni, conoscenza dei luoghi d'origine.

Obiettivo principale del Consorzio di Tutela è quello di valorizzare, rinforzandone il posizionamento, il marchio Conegliano Valdobbiadene Prosecco DOCG. In tale ottica, molteplici sono le iniziative promosse che riguardano eventi culturali e fieristici, convegni informativi, degustazioni online e offline, materiali illustrativi, comunicazione social, coinvolgendo sia il mercato italiano che quello internazionale. Molte di queste attività sono infatti realizzate nei principali mercati di esportazione del Prosecco Superiore: Regno Unito, Svizzera, Norvegia, Stati Uniti, Canada e Australia.

Anche le aziende sono costantemente impegnate a promuovere i propri prodotti sui mercati; per questo partecipano annualmente a fiere, masterclass ed eventi nazionali ed internazionali, che consentono di instaurare nuovi rapporti e di far conoscere i propri vini insieme ai vigneti e alle cantine da cui provengono anche ai consumatori in Paesi lontani.

Per il settore dell'enoturismo il legame tra il vino e il territorio risulta essere fondamentale: circa il 63% delle aziende ritiene che la posizione tra le Colline dell'Unesco sia uno dei motivi principali delle visite in cantina. L'Associazione per il patrimonio delle colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene, di cui il Consorzio è socio fondatore, tra i diversi obiettivi mira a promuovere all'interno del territorio della Denominazione un turismo sostenibile, che sia in grado di valorizzare il territorio e la comunità, creando vantaggi per le aziende in un'ottica di sostenibilità economica, senza mai perdere di vista la tutela ambientale. Il Consorzio è anche socio dell'associazione Strada del Prosecco e dei Vini dei Colli Conegliano Valdobbiadene che cura e valorizza l'omonima strada del vino, promuovendo il turismo lento e

cercando di offrire all'enoturista moderno non solo grandi vini, ma anche un percorso immersivo tra le bellezze paesaggistiche della Denominazione. In collaborazione con l'Associazione, il Consorzio di tutela pubblica due volte l'anno Visit Conegliano Valdobbiadene, una rivista dedicata al turismo enogastronomico ed esperienziale tra le colline di Conegliano e Valdobbiadene.

- La Strada del Prosecco e dei Vini dei Colli Conegliano Valdobbiadene

La Strada del Prosecco e Vini dei Colli Conegliano Valdobbiadene è un percorso lungo 90 chilometri che attraversa un territorio ricco di fascino, di suggestioni ed attrattive storiche ed artistiche. A questo si aggiungono anche dei percorsi tematici che consentono di scoprire borghi e paesi dove si respira il sapore della secolare arte del vino.

- La Primavera del Prosecco Superiore

La Primavera del Prosecco Superiore è una delle manifestazioni più importanti del panorama enoturistico italiano. Il prodotto simbolo delle Colline di Conegliano e Valdobbiadene prende per mano i visitatori alla scoperta del territorio, della cultura, della storia del sito Patrimonio UNESCO, grazie a numerose mostre del vino, spettacoli, visite guidate, passeggiate naturalistiche, eventi sportivi e altre manifestazioni.

- Conegliano Valdobbiadene Experience

L'evento Conegliano Valdobbiadene Experience, organizzato dalla Strada del Vino in collaborazione con il Consorzio di Tutela del Conegliano Valdobbiadene Prosecco DOCG, si svolge ogni anno a metà giugno, proponendo un'ampia offerta di tour degustativi ed esperienze immerse nella bellezza delle Colline UNESCO lungo la Strada del Prosecco e Vini dei Colli Conegliano Valdobbiadene. Un altro momento in cui il vino valorizza il territorio e viceversa.

- Rive Vive

Passeggiare tra le colline ammirando i suoi panorami, degustando i suoi vini e assaggiando i suoi prodotti più tipici. È il format della passeggiata enogastronomica e paesaggistica "Rive Vive" tra le colline eroiche di Farra di Soligo. Il programma prevede di dare la possibilità al visitatore italiano e

straniero di scoprire le colline, attraverso stands di realtà della ristorazione locale e cantine immersi tra le "rive".

- Su due ruote alla scoperta delle Colline

Eventi annuali come Prosecco Cycling, Nova Eroica Prosecco Hills e Cycling Stars Criterium, sono il momento ideale per scoprire il territorio e la sua tradizione enoica. I diversi itinerari enoturistici proposti, difatti, creano un connubio perfetto tra pedalate immerse negli splendidi paesaggi delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene e l'unicità dell'offerta enogastronomica del territorio.

- Co(u)ltura Conegliano Valdobbiadene

Il primo festival della letteratura del vino organizzato dal Consorzio di Tutela, che attraverso libri, autori e degustazioni ha consentito di dimostrare, nella sua prima edizione, che il vino non è solo un prodotto da consumare, ma espressione anche culturale in senso lato, passione, fatica, gioia e condivisione.

Già da anni nell'ambito della Denominazione si è sviluppata un'offerta enoturistica che nel tempo, ha acquisito ampiezza e diversificazione e che ora nel riconoscimento dell'UNESCO, trova una leva di grande importanza, in vista di una maggiore espansione e qualificazione. Le aziende della Denominazione offrono ai propri visitatori esperienze enoturistiche che prevedono, nella maggior parte dei casi, visite in cantina ed in vigneto e degustazioni guidate. In aggiunta, diverse aziende organizzano per i turisti eventi enogastronomici e culturali o offrono loro la possibilità di vivere esperienze a contatto con la natura attraverso percorsi naturalistici o di wellness. La maggior parte delle aziende accoglie gli enoturisti durante tutta la settimana: nel 2022 circa il 70,6% delle aziende era aperta anche nel weekend. Quasi tutte hanno un punto vendita (88,8% nel 2022) e una sala degustazione (80% nel 2022); contenuto è invece il numero di aziende con un ristorante (6,5% nel 2022) o un alloggio (11,2% nel 2022). Questi numeri ridotti sono però compensati dall'offerta ricettiva e di ristorazione già ben sviluppata sul territorio. Nel 2022 erano infatti 5.646 i posti letto offerti da strutture alberghiere, agriturismi, B&B, campeggi, alloggi e appartamenti in affitto, e circa 1.021 tra ristoranti, bar e altri servizi di ristorazione.

	% di cantine	
	2021	2022
Visita a cantina	82,4%	81,8%
Visita al vigneto	64,1%	64,1%
Degustazioni guidate	78,8%	79,4%
Eventi enogastronomici	22,9%	22,4%
Eventi culturali	16,5%	19,4%
Percorsi naturalistici	20,0%	18,2%
Area/percorsi wellness	1,2%	1,8%
Altro	2,4%	3,5%

Figura 24: principali proposte che arricchiscono l'esperienza offerte dalle aziende vitivinicole del Conegliano Valdobbiadene Prosecco Superiore Docg nel 2022 e confronto 2021. Fonte: Rielaborazioni Ciset da Indagine CIRVE 2021-2022

Le richieste e le tipologie dei turisti amanti delle Colline di Valdobbiadene sono ben chiare: in primis la richiesta è per le cantine con la degustazione, a seguire l'escursione a piedi o in bicicletta e la scoperta dei sentieri, poi tour sulle colline ed infine la conoscenza degli aspetti storici e culturali della città e dei dintorni. I flussi coprono tutte le fasce di età. La stagione delle colline è molto allungata, quasi non termina mai, a testimonianza del fatto che le destinazioni collinari hanno una loro identità che garantisce appetibilità ed interesse, soprattutto tra i turisti che popolano il territorio su cui si cerca di investire anche dal punto di vista commerciale.

Il Distretto *“Valdobbiadene nel Cuore”*, conclude il manager Gigino Longo, *“è pronto a recepire il “desiderata” che il questionario ci restituirà. Commercio, turismo, ristorazione, artigianato e servizi: sono leve su cui investiamo e vogliamo investire consapevoli dell'importanza economica e sociale sia del turista che del visitatore giornaliero”*.

Il turismo sarà sempre più internazionale, perché l'attrazione verso una Meraviglia del Mondo è dimostrata dai numeri. Oggi le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene hanno un flusso turistico di oltre 300.000 presenze, ma nei prossimi dieci anni ci si aspetta che questi numeri quadruplicheranno. Il riconoscimento UNESCO porterà a un turismo più individuale, o a piccoli gruppi, con richiesta di soluzioni «tailor-made» anche nel sistema di accoglienza ricettivo. Porterà ad una grande richiesta di esperienze «outdoor» e, in questa direzione, tanti progetti, come il Cammino delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene a tappe

recentemente realizzato, sono perfettamente rispondenti alle esigenze. La combinazione tra sostenibilità ed enogastronomia avrà un ruolo chiave e, quindi, bisognerà puntare allo sviluppo della filiera agroalimentare del km0 e alla formazione continua in questo ambito. Per la valorizzazione e la promozione di tutto questo, tecnologia e comunicazione saranno fondamentali. Il futuro, per la gestione dei flussi, richiede sia una forte interazione con i «big» del mercato internazionale del prodotto turistico esperienziale, sia col Destination Management System (DMS) della Regione del Veneto, che è in grado di dare al viaggiatore un'offerta integrata grazie al coordinamento di un network di soggetti, attori e fornitori che lavorano insieme al successo della destinazione. Infine, oltre alla visibilità internazionale, non va dimenticato il turista di prossimità che vedrà il territorio da un punto di vista più culturale, più attento e sarà desideroso di conoscere ciò che non ha ancora visto. Stati esteri, Giappone e Canada in primis, insegnano il valore dei Patrimoni dell'Umanità già a scuola e anche in Italia sta aumentando la sensibilità nei confronti di questo riconoscimento. Sta crescendo una generazione internazionale attenta alle Meraviglie del Mondo. Un Patrimonio UNESCO rappresenta l'eredità di cui oggi è possibile beneficiare grazie all'impegno delle generazioni passate, e che consegniamo integra e valorizzata alle generazioni future, che devono essere preparate a prendersene cura.

CAPITOLO 5 PROPOSTE PER UN MIGLIORAMENTO DELLA GOVERNANCE

Il Sito UNESCO delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene sta registrando un incremento turistico davvero importante, espresso in modo costante, graduale e in chiave sostenibile. In questi anni il territorio sta rispondendo alla sempre più crescente domanda – che è confermata già dai primi dati del 2023 – con l'aumento dei numeri nell'accoglienza. Essendo territorio Patrimonio dell'Umanità, sta crescendo l'accoglienza diffusa, con un'impennata di accoglienze esperienziali – locazioni turistiche, B&B, locande. E questo si inserisce all'interno di un processo virtuoso che vede un'opera di riqualificazione dell'edilizia preesistente, che segue i criteri messi a punto dal Comitato scientifico dell'Associazione per le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene. Le tre porte del territorio dichiarato Patrimonio

dell'Umanità mostrano dati molto incoraggianti: Valdobbiadene ha una crescita annuale di ricettività del 15%. Nel 2014 aveva 300 posti letto, mentre nel 2023 ha raggiunto 1.000 posti letto, ponendosi come obiettivo di arrivare, in modo costante e graduale, a crescere ancora nei prossimi anni: questo grazie a un'opera di recupero edilizio di case nei borghi. Conegliano ha registrato una crescita esponenziale nelle accoglienze esperienziali, locazioni turistiche e locande, con agriturismi e cantine che si stanno attrezzando per offrire anche pernottamenti. Vittorio Veneto ha accresciuto il turismo storico e culturale. La sostenibilità nel recupero edilizio va di pari passo con la sostenibilità promossa da processi virtuosi messi in atto: creazione di piste ciclabili, mappatura di sentieri, il Cammino delle Colline del Prosecco, organizzazione eventi sportivi legati al mondo della bike e della corsa, progetti di mobilità sostenibile per attirare un turismo slow e rispettoso del territorio. La stessa UNESCO pone delle linee guida da sviluppare per un turismo sostenibile che vanno nella direzione di gestione e controllo dei flussi per non arrivare a fenomeni di overtourism che in questo momento non ci sono all'interno del territorio delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene e che non dovranno esserci. La crescita è monitorata, lenta ma costante e questo permette al territorio di essere sempre attento alle esigenze del visitatore soprattutto straniero (che richiede più servizi e più esperienze del visitatore italiano). Le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene stanno puntando e continueranno a puntare sul turismo sostenibile. Sia con i grandi eventi che da sempre caratterizzano le Colline, sia con i neonati progetti legati al mondo dell'outdoor. Tutti questi eventi e iniziative aiutano nella diffusione, sul nostro territorio, di un turismo lento e sostenibile, che unisce natura, cultura, benessere ed enogastronomia. Per vivere le nostre Colline, valorizzandole e rispettandone l'ambiente.

Questa esaltazione delle specificità del territorio e delle sue valenze ha un forte impatto anche ai fini dello sviluppo turistico, che si basa molto sull'integrazione organizzata del sistema enologico e ambientale. Quello lento è sicuramente il turismo che meglio si adatta a questo territorio. Certo, specificamente enogastronomico ma comunque lento.

Quello che il turista ricerca, oggi, è distinzione, percorsi da costruire assieme alle comunità nelle quali si decide di immergersi per qualche giorno, molteplici possibilità di scelta attraverso le quali dare forma ad una propria, singolare, unica, esperienza.

Inoltre, i modelli contemporanei di consumo turistico danno ampio spazio a quello che viene definito il turismo esperienziale, fondato sulla scoperta e sulla conoscenza dell'identità dei luoghi visitati. L'identità locale non deve essere però presentata come un prodotto turistico a sé ma è indispensabile per combinarsi e caratterizzare con i suoi tratti specifici gli altri aspetti del prodotto turistico territoriale, ricoprendoli di una patina di tipicità.

Di conseguenza, l'impiego ai fini turistici dell'identità locale può essere utilizzato e declinato in molti modi, ma può essere un fattore di successo turistico solamente se riesce a connotarsi in base ad un forte aggancio alla tipicità delle produzioni locali, diventando marchio di qualità dei prodotti e strumento di promozione territoriale ai fini turistici.

Ovviamente, il territorio deve presentarsi in una maniera adeguata. Deve quindi essere bello da visitare e organizzare non solo visite in cantina ma anche attività culturali, attività sportive ed attività che si accompagnino all'enoturismo.

Emergono dalle risorse infrastrutturali e dalla morfologia del Sito delle potenziali fragilità, che potrebbero acuirsi se non venissero prese cautelativamente delle misure di contenimento per gestire in modo sostenibile il flusso turistico. Un possibile limite strutturale è rappresentato dai punti d'accesso e dall'infrastruttura stradale (capacità infrastrutturale) che potrebbe non sostenere il traffico turistico legato alle tendenze del giornaliero. La mancanza di spazio fisico per l'accesso con autovetture, inoltre, potrebbe compromettere l'esperienza del visitatore e della popolazione residente, la quale vedrebbe il turismo come fattore esogeno di minaccia più che come un'opportunità (capacità sociale). Inoltre, la capacità culturale potrebbe essere messa alla prova nella misura in cui il sovraffollamento comporta un sentimento di alienazione dei residenti che si sentono spogliati della propria identità culturale. A questo si aggiunge la potenziale mancanza di strutture ricettive sufficientemente preparate alle nuove tendenze e alla nuova domanda turistica (capacità di gestione). Il fenomeno turistico, infine, se non gestito adeguatamente può creare danni all'ecosistema, mettendo in crisi proprio l'identità del luogo legata alla produzione del Prosecco DOCG (capacità ecologica). Per questo il Comitato scientifico che affianca l'Associazione per il Patrimonio delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene ha identificato,

su best practice già esistenti nel mondo, alcuni strumenti command-and-control per preservare l'ecosistema su cui si regge il modello turistico locale.

- Visite guidate con prenotazione obbligatoria Numerosi esempi descrivono bene questa pratica. Fra tutti è da citare il caso di Machu Picchu, per cui la prenotazione per visitare la cittadella è d'obbligo. Un altro esempio italiano è quello legato ad alcune spiagge della Sardegna per cui l'accesso prevede una prenotazione online.
- Interdizione d'accesso per quanto riguarda i mezzi motorizzati ad esclusione del servizio di trasporto pubblico adeguatamente efficientato. Un esempio per questi strumenti command-and-control è rappresentato dalle Dolomiti e in particolare per il Lago di Braies, il quale risulta raggiungibile solo mediante bus navetta, a piedi o in bicicletta. Per chi giunge nelle località limitrofe con mezzi propri motorizzati sono predisposti dei parcheggi a pagamento per i quali è opportuno prenotare con anticipo, in modo da evitare di non trovare posto.
- Interdizione totale laddove l'ecosistema richieda la conservazione di determinati equilibri su cui si regge l'economia vitivinicola identitaria del luogo. La capacità turistica legata alle caratteristiche fisico-ambientali del luogo (capacità ecologica) a volte non può essere considerata come fenomeno elastico. Pertanto, tali località o parti di esse sono state interdette ai visitatori. Sono stati inoltre identificati degli strumenti marketbased per l'innovazione del digitale e la promozione dell'innovazione sociale.
- Implementazione dei parcheggi a pedaggio con tariffe modulate in base a fasce orarie e stagionalità. A Machu Picchu le tariffe dei biglietti per le visite mattutine mostrano un incremento rispetto a quelle relative ai biglietti pomeridiani.
- Disincentivazione all'uso di mezzi motorizzati con tariffazione in base alla modalità d'accesso. Alcune spiagge della Sardegna, come ad esempio Villasimius, hanno già previsto una tariffazione modulata secondo cui per chi giunge in auto il biglietto sarà comprensivo di un sovrapprezzo 10€ legato alla macchina, in aggiunta a 1€ a testa per tutte le persone. Chi arriva in moto, invece, pagherà 5€ per il mezzo, mentre chi arriva a piedi o in bicicletta pagherà solamente 1€ (base del biglietto d'accesso).

- Delocalizzazione delle attività turistiche, promuovendo strutture ricettive nei luoghi già edificati. Il caso studio di Canterbury mostra come sia possibile gestire i flussi turistici nel centro storico della cittadina delocalizzando attività dell'offerta turistica. Tale soluzione permette di gestire portate inferiori legate a turisti giornalieri.
- Moltiplicazione delle forme di godimento del Sito con eventi e itinerari esperienziali a tema che uniscano l'esperienza fisica del paesaggio a quella delle tradizioni culturali nella loro dimensione più ampia con l'obiettivo di promuovere un turismo consapevole. Un esempio virtuoso da cui poter imparare è rappresentato dai territori del Chianti. Sul sito internet dedicato sono presenti varie opzioni di itinerario, per cui ne viene indicato il percorso con la rispettiva lunghezza (anche in termini temporali) e le attività da poter svolgere lungo il tragitto. Vi sono itinerari da uno a quattro giorni, finalizzati alla promozione del territorio di tutta la Toscana.
- Programmazione, anche attraverso gli opportuni strumenti digitali, dell'offerta turistica specifica per ogni stagione e per ogni luogo allo scopo di decongestionare le mete più ricercate.

L'Associazione per il Patrimonio delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene all'interno del Comitato scientifico ha il compito di monitorare lo sviluppo socio-economico dell'area sperimentando soluzioni di decongestionamento del traffico e di fruizione del territorio senza auto. Due in questa direzione i progetti cardine:

1. "Ecolog – polo logistico Conegliano Valdobbiadene" che vede uniti in un protocollo d'intesa il Comune di Valdobbiadene, il Consorzio di Tutela del Conegliano Valdobbiadene DOCG, l'Associazione per il Patrimonio delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene, Coldiretti Treviso e Banca Prealpi San Biagio. Il progetto mira a sviluppare soluzioni innovative per decongestionare il traffico pesante, migliorando la vivibilità del territorio e riducendo le emissioni, nonché per promuovere e facilitare la vendita diretta nazionale e internazionale a seguito delle visite in cantina e attraverso l'e-commerce. –

2. Prosecco Hills link: il progetto prevede la percorrenza da parte di bus brandizzati a basso impatto ambientale che effettuino delle tappe strategiche lungo il territorio, in sinergia con centri di bike ed e-bike nelle fermate stabilite per raggiungere le zone circostanti, identificando punti limitrofi alla tratta del percorso dove iniziare a intraprendere percorsi pedonali di trekking (sentieri tematici, itinerari, il Cammino delle Colline del Prosecco). Questi progetti hanno come obiettivo quello di aumentare la percezione “green” del territorio, promuovere una fruizione sostenibile del territorio (biking, trekking) attraverso la sinergia con il trasporto pubblico, valorizzare i Comuni del Sito UNESCO (core e buffer zone) dal punto di vista culturale e naturale, raggiungere nuovi target nazionali e internazionali con una modalità legata al minor impatto ambientale.

È stata presentata un’analisi SWOT per fornire una visione d’insieme degli aspetti più rilevanti per il territorio, mettendo in evidenza quali sono i punti di forza e di debolezza interni alla destinazione (fattori endogeni), ma anche le opportunità e le minacce che provengono da fattori esterni alla destinazione e che prescindono dal suo controllo, pur dovendo essere necessariamente tenuti in considerazione (fattori esogeni).

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<ul style="list-style-type: none"> ● Prosecco e offerta vitivinicola ● Prodotti gastronomici tipici ● Ricchezza di risorse naturali e culturali ● Riconoscimento UNESCO ● Vie di accesso al territorio 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mancanza di un unico ente di coordinamento ● Mancanza di strategia di destinazione ● Grado di sviluppo dell’offerta turistica ● Mancanza di promozione turistica unitaria ● Scarsa permanenza media ● Trasporto pubblico carente
OPPORTUNITÀ	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"> ● Trend di mercato: turismo enogastronomico ● Trend di mercato: crescente attenzione verso la sostenibilità ● Attrazione e gestione di fondi per il turismo ● Potenziamento della connettività aerea 	<ul style="list-style-type: none"> ● Overtourism ● Competizione di destinazioni del vino più strutturate ● Impatto del cambiamento climatico su paesaggio e Prosecco

Figura 25: Analisi SWOT. Fonte: Bootcamp 2023, “le colline del prosecco Conegliano Valdobbiadene”

Punti di forza:

1. Prosecco e offerta vitivinicola

Il Prosecco rappresenta sicuramente un elemento fortemente identitario per il territorio, che guida la scelta dei turisti di recarsi in loco e attorno al quale è organizzata una grossa percentuale d'offerta. Le attività che gli fanno da corollario, quindi, quali la visita alle cantine e la vendita dei vini, sono quelle che i turisti primariamente associano alla destinazione. Se Conegliano ospita molti istituti legati al vino, Valdobbiadene è il cuore produttivo dell'area vinicola. Il Prosecco viene oggi prodotto in tre zone differenti: due si localizzano sulle colline prealpine, rispettivamente nella zona di Conegliano-Valdobbiadene, più importante dal punto di vista produttivo, e di Asolo; la terza, dedicata alla produzione DOC, si estende invece dal Veneto al Friuli. Per quanto riguarda la zona dedicata alla produzione DOCG, Valdobbiadene è la località con la maggiore concentrazione di vitigni, seguita da Conegliano, Farra di Soligo e Susegana. Valdobbiadene è infatti la culla della coltivazione della vite Glera, che si è poi espansa sempre di più nelle zone vicine, fino ad arrivare appunto a Conegliano.

2. Prodotti gastronomici tipici

L'enogastronomia rappresenta il secondo motivo di visita del territorio per i turisti, con quasi il 40% che dichiara di scegliere la destinazione per "fare itinerari enogastronomici e degustazione di prodotti tipici". Come riporta il sito di "*Visit Prosecco Hills*", nelle Colline del Prosecco si possono infatti scoprire i segreti del tradizionale Spiedo D'Alta Marca, conservati dall'omonima Accademia, ma anche degustare i tradizionali insaccati, quali la Sopressa trevigiana, e ancora prodotti stagionali come i Marroni di Combai e del Monfenera IGP, il Radicchio IGP (nelle sue tipologie Rosso di Treviso e Variegato di Castelfranco) o gli Asparagi IGP della zona del Piave. E ancora, una gran varietà di formaggi, miele e l'Olio extra vergine Veneto DOP (Primavera del Prosecco, 2023).

3. Ricchezza di risorse naturali e culturali

La destinazione può vantare la presenza diffusa di un importante numero di risorse turistiche diversificate, da quelle naturali (laghi, parchi, sentieri naturalistici e di trekking, ciclabili) a quelle di interesse culturale (borghi, castelli, chiese, musei, ville),

che costituiscono un importante asset a livello turistico e possono essere sfruttate per la costruzione di un'offerta ricca e variegata.

4. Riconoscimento UNESCO

La dedizione degli abitanti verso il territorio, combinata all'unicità paesaggistica, è stata premiata nel 2019 con il riconoscimento UNESCO, che, oltre ad aumentare la notorietà della destinazione, ha contribuito ad accrescere l'attenzione verso le pratiche di conservazione e tutela del territorio. Infatti, per mantenere la propria autenticità e integrità (entrambe condizioni fondamentali per un bene patrimonio dell'umanità) è necessario che il territorio preservi le sue caratteristiche distintive.

A ciò è preposta l'Associazione per il Patrimonio delle Colline del Prosecco, incaricata di tutelare il sito, con l'obiettivo di progettare un'immagine coordinata del paesaggio culturale a marchio UNESCO e realizzare un sistema turistico sostenibile che viva 365 giorni l'anno (Associazione Colline del Prosecco, 2019). Il riconoscimento UNESCO può fungere da collante per il territorio e incentivare la collaborazione per un fine comune dei vari enti e associazioni che vi operano. Esso ha poi certamente anche valore di attrazione turistica, data la grande fama del marchio (Commissione Nazionale Italiana per l'Unesco, 2011).

5. Vie di accesso al territorio

Esso è sito in una posizione strategica, tra le Dolomiti e Venezia, e ciò gli permette di intercettare facilmente il traffico turistico diretto in queste due ben note e frequentate destinazioni.

La presenza di due aeroporti vicini, "Marco Polo" (Venezia) e "Canova" (Treviso), agevola poi l'accesso al territorio di turisti italiani, europei e d'oltre oceano. La destinazione risulta anche ben collegata con le principali arterie autostradali, grazie alla costruzione della Pedemontana Veneta, che facilita l'arrivo dei viaggiatori su gomma. La rete ferroviaria permette infine un facile accesso a Conegliano e Vittorio Veneto (implementabile è la possibilità di raggiungere Valdobbiadene).

Punti di debolezza:

1. Mancanza di un unico ente di coordinamento

Il territorio è caratterizzato da una molteplicità di enti, nati in fasi differenti e che si occupano della gestione di diversi aspetti turistici della destinazione. Nonostante il loro

impegno nella collaborazione, l'area vede tuttavia una situazione di forte frammentazione tra gli stakeholder. In linea generale, l'ente di coordinamento di una destinazione turistica è una DMO - Destination Management Organization (in italiano OGD - Organizzazione di Gestione della Destinazione), ente di cui la destinazione Colline del Prosecco non è dotata. I 29 Comuni facenti parte della destinazione delle Colline non costituiscono infatti una OGD a sé. Al contrario, rientrano in una più grande organizzazione turistica, quale quella della Marca Trevigiana, "*Città d'Arte e Ville Venete del Territorio Trevigiano*". Avendo questo carattere onnicomprensivo, risulta evidente come non riesca a dare valore alle specificità del territorio delle Colline del Prosecco.

Una valida alternativa alla creazione di una OGD a sé stante potrebbe essere anche l'istituzione di un Marchio d'Area, strumento di gestione turistica che permette la progettazione, gestione e organizzazione del territorio, mantenendo però l'affiliazione all'OGD generale. A essersi data una strutturazione tale, ad esempio, è la Valpolicella (Valpolicella.it, 2020), che costituisce uno dei quattro Marchi d'Area della "*Destination Verona & Garda Foundation*". Quest'ultima rappresenta lo strumento operativo delle due OGD del territorio (quella di Verona e quella del Garda) e dei quattro Marchi d'area, uno dei quali è appunto la Valpolicella.

2. Mancanza di una strategia di destinazione

L'assenza di un unico ente che coordini le iniziative dei vari enti e associazioni che operano nel territorio si traduce anche nell'assenza di una strategia di destinazione condivisa. Tale strategia è necessaria per definire gli obiettivi, le priorità e le linee di sviluppo della destinazione che comprendano tutte le risorse del territorio. Spesso, l'esistenza di una strategia di destinazione è figlia della presenza di un organo di Destination Management. La DMO (OGD), infatti, è quell'organo che, dopo essere stato riconosciuto e legittimato a operare da parte della comunità locale, può avviare processi partecipativi, anche al fine di definire una strategia di destinazione.

Questa si realizza nel momento in cui gli stakeholder del territorio definiscono quali sono gli obiettivi di medio-lungo periodo per la destinazione turistica. Per formulare un tale piano, però, è imprescindibile anzitutto individuare il binomio prodotto-mercato. Le Colline del Prosecco non sono attualmente provviste di un documento di questo tipo. Ciononostante, nel momento in cui si prenderà coscienza della necessità di sviluppare

una strategia, ci saranno delle valide basi da cui partire: non solo la presente analisi, ma anche altri documenti di analisi già redatti in passato potranno aiutare nell'individuazione del binomio prodotto-mercato e nella definizione degli obiettivi di medio-lungo termine. Un esempio rilevante può essere costituito dal Dossier di candidatura UNESCO delle Colline (*Unesco World Heritage Convention, 2019*).

3. Grado di sviluppo dell'offerta turistica

Tanto le interviste agli stakeholder, quanto i questionari diffusi presso gli operatori rivelano che chi si occupa di turismo all'interno della destinazione ritiene in larga misura che l'offerta del territorio abbia necessità di essere meglio strutturata. Tra i tematismi più spesso citati, il cicloturismo: gli stakeholder intervistati sono per la maggior parte convinti che il grado di sviluppo dell'offerta cicloturistica - con le infrastrutture e i servizi a suo supporto - sia molto limitato, specie se si considera il grande interesse dimostrato dai turisti nei confronti di questa tipologia di offerta.

Anche gli operatori turistici concordano: gli itinerari ciclabili sono stati dichiarati dal 28,6% dei rispondenti l'esperienza proposta dal territorio che ha maggiore necessità di essere meglio valorizzata. Interrogato sulle esperienze peggio organizzate tra quelle offerte dalla destinazione, poi, ben il 52,4% del campione ha nominato gli stessi itinerari ciclabili, indicando anche che è capitato loro di raccogliere lo scontento dei turisti nei confronti dell'offerta cicloturistica. Dalla domanda del questionario dedicata alle esperienze peggio organizzate emerge che, secondo gli operatori, anche itinerari naturalistici e cammini hanno bisogno di essere implementati.

L'offerta legata a cultura e arte a essere tra le peggio organizzate, mentre i luoghi culturali, quali i musei, sono stati descritti come poco tenuti in considerazione e valorizzati, in un territorio che avrebbe invece in tal senso molto da proporre. Parlando nello specifico dei servizi, dalle interviste agli stakeholder è emerso in modo evidente come secondo essi i servizi offerti dalla destinazione non siano, spesso, adeguatamente organizzati e specificamente costruiti sulle esigenze dei relativi target di riferimento. I servizi proposti dal territorio sono inoltre stati giudicati dagli operatori scoordinati, limitati nella loro gamma, non atti a far sì che la permanenza media possa aumentare. Tra quelli che godono di peggiore considerazione ci sono senz'altro i servizi di trasporto, di cui a seguire.

4. Mancanza di promozione turistica unitaria

Attualmente, il territorio fatica a promuoversi in maniera coordinata e unitaria, poiché le varie città, località e risorse che lo compongono si presentano spesso al potenziale visitatore in maniera separata, e troppo di rado l'insieme dei 29 Comuni dell'area viene presentato come “*Destinazione Colline del Prosecco*”, ossia come destinazione unitaria che comprende al suo interno una molteplicità di risorse diverse. Questo punto, come sarà facile intuire, è strettamente legato ai precedenti: non essendoci un organo di Destination Management e una strategia di destinazione, nonché un'offerta turistica coordinata, la promozione della stessa risulta necessariamente disorganica.

Ciò è riscontrabile dal fatto che molti dei Comuni facenti parte della destinazione promuovono i propri prodotti turistici attraverso singoli portali separati, quali *Visitconegliano.it*, *Valdobbiadene.com*, *Turismovittorioveneto.it*, *Turismocisondivalmarino.it*.

L'unico portale che si avvicina al concetto di portale di destinazione, raggruppando diverse offerte provenienti dai diversi Comuni, è di fatto “*Visit Prosecco Hills*”. Esso non può, tuttavia, essere definito portale di destinazione, trattandosi di un'iniziativa privata, nata nel 2017 dall'unione di 23 imprese turistiche private. Pur non essendo a partecipazione pubblica, va tuttavia segnalato che esso vede tra i suoi partner numerosi soggetti pubblici, dalla Regione Veneto all'Associazione Colline del Prosecco.

5. Scarsa permanenza media

Come evidenziato dai dati forniti dall'Osservatorio del Turismo Regionale Veneto (2023), nel 2022 la permanenza media nel STL Treviso è stata di 2,2 notti. Dal medesimo Osservatorio emerge che la permanenza media in Veneto è invece stata di 3,6 notti, mentre i dati Istat indicano per la destinazione Italia una media di 3,8 notti. Ne consegue che quella della destinazione oggetto d'analisi sia una permanenza media sicuramente scarsa, molto inferiore rispetto tanto alla regione d'appartenenza, quanto all'Italia.

6. Trasporto pubblico carente

Il fatto che nel territorio i mezzi pubblici non siano sufficientemente presenti comporta che la destinazione venga spesso percorsa con mezzi privati, che inquinano e creano congestione, specie nei periodi di picco turistico che vedono una maggiore presenza di escursionisti. Ad aggravare il problema della viabilità congestionata è poi la presenza - in determinati periodi dell'anno - di mezzi pesanti deputati alla produzione vitivinicola.

Il tutto in un territorio particolarmente fragile poiché collinare e caratterizzato da strade strette e curve, che per loro stessa natura causano rallentamenti e hanno una capienza limitata. Per tentare di arginare il tema, la destinazione ha introdotto a partire da luglio 2023 un nuovo servizio, Prosecco Hills Link (Trenitalia, 2023): dal 1° Luglio al 10 Settembre, nei giorni di sabato e festivi, è infatti possibile visitare le Colline con il Prosecco Hills Link, che consente di acquistare un unico biglietto di viaggio per raggiungere in Regionale la stazione di Conegliano e da lì proseguire in bus, attraverso un percorso circolare con fermate in molte località del territorio. Il servizio bus, al costo di 15 euro per 24 ore e 22 euro per 48, consente di salire e scendere più volte per poter visitare tutte le località di proprio interesse inserite nel percorso (MOM, 2023). Realizzato da MOM in collaborazione con Trenitalia, il servizio ha il sostegno dell'Associazione per il Patrimonio delle Colline del Prosecco e del Consorzio di Tutela. Pur rappresentando certamente un'iniziativa meritoria, è tuttavia importante notare come al momento tale servizio sia disponibile solamente durante la stagione estiva ed esclusivamente nei giorni festivi: il problema, quindi, seppur parzialmente contenuto, continua a sussistere nelle altre stagioni e nei giorni feriali.

Opportunità:

1. Trend di mercato: turismo enogastronomico

Secondo quanto emerge dal “*Rapporto Sul Turismo Enogastronomico*” di Roberta Garibaldi (2023), nel 2023 1 turista su 3 dichiara di avere un budget superiore al 2022 da dedicare ad acquisti enogastronomici. Emerge come la destinazione Colline del Prosecco, già ampiamente vocata all'enogastronomia, possa, con un impegno nella piena valorizzazione di tutte le sue risorse, crescere ulteriormente, e posizionarsi nella mente del turista come un polo enogastronomico di prim'ordine.

2. Trend di mercato: crescente attenzione verso la sostenibilità

La terza edizione dell'indagine “*Comunicazione, media e turismo*”, realizzata dal Centro di ricerca sulla televisione e gli audiovisivi e Cattolica per il Turismo, in collaborazione con Publitalia, mostra come le scelte di viaggio sostenibili nel 2023 siano decisive per oltre il 70% dei viaggiatori italiani, europei e americani, incidendo nella selezione delle mete di più di 200 milioni di presenze turistiche nel nostro Paese. ciò, il Ministero del Turismo ha stanziato un Fondo per il Turismo sostenibile pari a 25

milioni di euro per il triennio 2023-2025. Con questa misura, il Ministero mira a minimizzare gli impatti economici, sociali e ambientali del turismo, supportando, al contempo, gli ecosistemi locali attraverso tre specifici obiettivi. Il primo è la promozione di destinazioni culturali e la realizzazione di itinerari innovativi e stagionalizzati atti a contrastare l'overtourism. Il secondo è il sostegno alla transizione ecologica del settore turistico, anche puntando sul turismo intermodale (l'utilizzo di diversi mezzi di trasporto per gli spostamenti, al fine di ridurre l'impatto ambientale). Il terzo è il sostegno agli operatori che vogliono ottenere la certificazione di sostenibilità.

Ne consegue che la proposta turistica delle Colline del Prosecco, sebbene sicuramente implementabile e meglio strutturabile, si inserisce molto bene in questo trend green, facendo perno su tipologie turistiche quali il turismo outdoor, slow, rurale, del benessere (anche noto come wellness o wellbeing) sempre più ricercati dai turisti e che il territorio è perfettamente in grado di offrire.

3. Attrazione e gestione di fondi per il turismo

Il territorio attualmente ha scarsa capacità di intercettare i diversi fondi, tanto pubblici quanto privati, dei quali potrebbe avvalersi per il suo sviluppo turistico, e che rappresentano una grande opportunità per qualunque territorio, ma soprattutto per un territorio giovane come quello oggetto d'analisi, che pertanto necessita ancora di strutturarsi specificamente. Trattasi poi, in questo caso, di un territorio fragile per la sua particolare conformazione, e per di più di un territorio tutelato da UNESCO, tutti fattori che dovrebbero portarlo a cogliere ogni occasione per crescere e migliorare nella costruzione della propria proposta turistica, nonché per investire nel mantenere inalterata l'unicità paesaggistica.

Numerosi sono infatti, in questo momento, i fondi messi a disposizione dal Ministero del Turismo, i cui bandi sono consultabili nel sito internet del Ministero stesso. Tra quelli di specifico interesse per il territorio delle Colline del Prosecco possono esserci il succitato *“Fondo per il Turismo Sostenibile”*, ma anche il *“Fondo siti UNESCO e città creative”* (che ha l'obiettivo di rilanciare il settore mediante progetti per lo sviluppo dell'attrattività e delle presenze turistiche) o ancora il *“Fondo per i piccoli comuni a vocazione turistica”*, rivolto ai comuni con meno di 5 mila abitanti per incentivare

interventi innovativi nell'ambito di accessibilità, mobilità, rigenerazione urbana e sostenibilità.

4. Potenziamento della connettività aerea

Nel 2022 sono stati 15 milioni i passeggeri transitati nel Polo Aeroportuale del Nord Est, comprendente gli aeroporti di Venezia, Treviso, Verona e Brescia. I passeggeri movimentati sono stati oltre 9,3 milioni sullo scalo di Venezia, circa 3 milioni a Verona e oltre 2,6 a Treviso, con un incremento consistente anche dei voli internazionali. A Venezia i principali mercati internazionali sono stati Francia, Gran Bretagna e Spagna. Sullo scalo di Treviso, Romania e Spagna, mentre a Verona, Gran Bretagna, Germania, Albania, Spagna, Egitto e Grecia. Collegando attualmente 76 destinazioni internazionali l'aeroporto di Venezia è quello di maggior valore strategico per il territorio oggetto d'indagine, seguito da quello di Treviso che collega 50 destinazioni internazionali. Secondo la sua strategia di sviluppo, l'hub aeroportuale di Venezia intende negli anni a venire sostenere la crescita del traffico passeggeri attraverso il lancio di nuove rotte o il potenziamento di rotte attualmente fortemente sotto-servite. Questo, coerentemente con le priorità strategiche, che sono: sviluppo dei flussi di traffico intercontinentale; miglioramento della connettività complessiva dell'aeroporto e della capillarità del network offerto al territorio; destagionalizzazione del traffico; sviluppo dei flussi di traffico passeggeri domestici, con particolare interesse alle destinazioni minori.

Risulta pertanto evidente come tutti questi elementi debbano essere tenuti in considerazione dalla destinazione, in quanto potranno, nel loro complesso, favorire l'arrivo di turisti presso le Colline del Prosecco, nonché la destagionalizzazione del traffico, anch'essa fondamentale per la tutela della destinazione turistica.

Minacce:

1. Overtourism

L'overtourism - nelle dimensioni sperimentate da alcune destinazioni meno giovani e più note rispetto alle Colline del Prosecco, rappresenta sicuramente una minaccia per il territorio, specie poiché trattasi di una destinazione dalla conformazione particolare. Il sovraffollamento turistico, e in particolare il fenomeno escursionistico, che vede un considerevole quantitativo di persone visitare il territorio solo in giornata, senza pernottare, è citato da numerosi degli stakeholder intervistati tra le criticità cui la

destinazione deve far fronte. Nel percorso di sviluppo della destinazione che il territorio delle Colline del Prosecco sta intraprendendo, la minaccia in questione potrebbe dunque, se non opportunamente affrontata, concretizzarsi.

2. Competizione di destinazioni del vino più strutturate

Dalle interviste svolte emerge chiaramente la scarsa consapevolezza di quali siano i principali competitors del territorio, i quali potrebbero costituire una minaccia se non tenuti in giusta considerazione. La maggior parte degli enti, infatti, crede che non esistano affatto potenziali destinazioni concorrenti che possano costituire delle mete alternative per il loro stesso target, implicando dunque un mancato studio delle conflittualità che possono emergere tra destinazioni simili. Tale mancata conoscenza può portare a una sottovalutazione di altri territori vocazione vitivinicola, anche più strutturati, come ad esempio la Valpolicella, vicina al territorio preso in esame e da poco riconosciuta anche come Marchio d'Area, o le Langhe, le quali vantano una grande varietà di vini prodotti in loco, una consolidata tradizione vitivinicola e un'importante vocazione turistica. Quest'ultimo territorio, inoltre, sta attualmente portando avanti un metodo partecipativo atto a proporre idee che partano dal vino ma si allarghino alla cultura e aumentino la permanenza media sul territorio. L'auspicio per il territorio è dunque che possa prendere a modello quelle che sono le "best practices" adottate dai propri competitor e adattare alle proprie specificità, iniziando un'opera di confronto partecipato volto a far progredire la destinazione turistica verso il migliore sviluppo possibile.

3. Impatto del cambiamento climatico su paesaggio e Prosecco

Il cambiamento climatico rappresenta una minaccia per due dei principali attrattori della destinazione: il paesaggio e il Prosecco. Per quanto riguarda il Prosecco, poi, bisogna considerare che la vite è una pianta molto sensibile al clima, per cui le conseguenze del cambiamento climatico nella sua produzione sono duplici. La prima è legata al fatto che l'aumento di temperatura e la scarsità di precipitazioni ha anticipato di 1 mese la data di vendemmia nel giro di mezzo secolo, portando alla maturazione della componente zuccherina a discapito di quella fenolica (gusto), e impoverendo conseguentemente i sapori del vino. La seconda è legata all'aumento di temperatura che si sta registrando. Nella migliore delle ipotesi (ossia nel caso in cui la variazione di temperatura rispetto ai livelli pre-industriali non fosse superiore ai 2°C), quindi, se i

viticoltori continuassero a coltivare le stesse varietà di vite nelle stesse località di oggi si perderebbe il 58% della produzione. Questo implica la necessità che la coltivazione si adatti ai cambiamenti in corso per preservare la produzione. L'adattamento potrebbe consistere nello spostamento della produzione ad altitudini più elevate, a temperature minori, al fine di garantire la continuità della produzione. L'alternativa sarebbe la coltivazione di varietà di vite diverse.

L'attività di governance della destinazione turistica è concepita come un sistema di relazioni tra organizzazioni e istituzioni, volto ad accrescere e consolidare la competitività della destinazione a livello nazionale e internazionale.

Il ruolo dell'organo di governo è fondamentale sia per definire il percorso di sviluppo della destinazione, sia per coordinare le attività promosse dalle organizzazioni ivi operanti. Esso è infatti il soggetto preposto alla definizione della strategia di sviluppo del territorio, basata su obiettivi chiari e condivisi dagli attori territoriali. La sua attività è finalizzata alla creazione di valore per il sistema territoriale, attraverso una continua interpretazione e ridefinizione della vocazione turistica del territorio. L'organo di governo diventa, in buona sostanza, il soggetto titolato a gestire le relazioni tra comunità locale, imprese e turista all'interno della destinazione, ma anche a gestire il fisiologico cambiamento continuo cui essa deve far fronte.

Nel caso del territorio oggetto di analisi, emerge che trattasi di una destinazione che si colloca ancora in una fase iniziale di sviluppo: è dunque esattamente questo il momento ideale perché si doti di un modello di governance che possa far esplodere il potenziale turistico dell'area, preservando al contempo la sua integrità e autenticità.

Dotarsi di una struttura organizzativa che si occupi di Destination Management permette di scongiurare questo rischio, e di approdare a una gestione strategica del territorio: questa riguarda l'analisi, la gestione delle attrattive e la loro organizzazione e comunicazione secondo una visione condivisa, quindi il coordinamento dei singoli attori, nonché delle decisioni e del meccanismo che ne facilita l'assunzione.

Le Colline del Prosecco è una destinazione ricca di peculiarità, che in ottica di governance meriterebbero di ricevere specifica considerazione. Ciononostante, il territorio delle Colline è allo stato attuale ricadente sotto l'alveo della OGD "*Città*

d'Arte e Ville Venete del Territorio Trevigiano”, organizzazione di cui fanno parte ben 71 Comuni, e a cui competono quindi una molteplicità di ambiti territoriali con caratteristiche diverse. Esiste, quindi, un assetto organizzativo teso al Destination Management di tipo “centralizzato”, ma, in considerazione del potenziale emerso nel corso dell’analisi, si ritiene opportuno che la destinazione si doti di un’organizzazione autonoma, capace di cogliere e gestire al meglio le sue specificità e di dare pari rilievo alle numerose località che la compongono, a tutto vantaggio della strutturazione dell’offerta. Una possibilità sarebbe quella di istituire un Marchio d’Area mantenendo così l’affiliazione alla struttura centrale (OGD), considerata in questo caso la sua esistenza e rilevanza. Non ha senso un’OGD a sé stante, cosa per altro non possibile alla luce delle delibere regionali e non avendo un numero di presenze nel territorio tali da giustificare la creazione di un’OGD a sé stante. Quello che può essere fatto è un Marchio d’Area come strumento di governance territoriale che si rapporti con la più ampia OGD del Trevigiano. Va sottolineato, infine, che nel territorio delle Colline del Prosecco esiste una pluralità di soggetti che si occupano di turismo; tuttavia, manca un ente che li coordini tutti, e tale mancanza va a ripercuotersi negativamente nell’organizzazione e gestione del settore. Sarebbe auspicabile, dunque, l’introduzione nel territorio di una cabina di regia, formata da esponenti dei principali enti e associazioni della destinazione. Se, come detto, non esiste un modello gestionale adatto a ogni destinazione, poiché ognuna deve considerare le proprie peculiarità, vero è che basare un proprio miglioramento in termini di strutturazione sulle best practices di territori simili già ben strutturati può rappresentare un ottimo punto di partenza.

Stabilito il proprio modello di governance, è fondamentale che il territorio elabori una strategia di sviluppo (o strategia di destinazione) a medio-lungo termine, che parta da ciò che la destinazione è attualmente e stabilisca dove vuole arrivare, nonché quali azioni specifiche dovrà intraprendere per raggiungere l’obiettivo desiderato. L’elaborazione della strategia deve necessariamente partire dalla definizione di un posizionamento, ossia dell’immagine che i potenziali turisti hanno della destinazione rispetto alla concorrenza. Perché sia efficace, il processo di posizionamento deve essere condiviso tra i vari stakeholder della destinazione, i quali devono essere messi in condizione di poter dialogare proficuamente tra loro attraverso tavoli di coordinamento. Questi strumenti consentono non solo di pianificare azioni condivise dai vari attori

territoriali, ma anche di rendere tutti partecipi e responsabili dello sviluppo della destinazione.

STRATEGIA

Per costruire un posizionamento strategico efficace è fondamentale partire dall'identità della destinazione, chiedendosi quali siano le caratteristiche distintive del territorio e, sulla base di queste, cosa possa offrire al potenziale turista. In una fase successiva si potrà poi passare alla comunicazione, decidendo come presentarsi all'esterno, anche in considerazione dell'attuale immagine percepita.

Per raggiungere il posizionamento desiderato bisogna tenere in grande considerazione l'analisi SWOT e, sulla base di quanto emerso, rafforzare i punti di forza, porre rimedio ai punti di debolezza, cogliere le opportunità, far fronte alle minacce. Il fine ultimo deve essere quello di puntare alla differenziazione: l'obiettivo, infatti, è far percepire al potenziale turista la destinazione come diversa e migliore rispetto ai competitor, considerando quelle che possono essere le necessità e le richieste del visitatore che si vuole raggiungere. In questo senso, i posizionamenti potrebbero essere anche più d'uno, sulla base delle diverse tipologie di turisti (o target) cui ci si vuole dirigere. Dunque, un modo per evitare i flussi eccessivi tipici del turismo di massa è quello di puntare allo sviluppo di un turismo più slow e accorto, che voglia vivere a contatto con il territorio, scoprendolo in modo dolce e tutelando. Sulla base delle caratteristiche del territorio emerse in fase di analisi, diverse potrebbero essere le nicchie turistiche potenzialmente sviluppabili dalla destinazione in ottica di differenziazione dai competitor. In questo senso, una concreta possibilità per le Colline del Prosecco, che sfrutti a tutto vantaggio delle peculiarità territoriali un trend turistico sempre più ricercato, è quella di proporsi come destinazione legata al digital detox (o disconnessione). A partire dal periodo post pandemico, infatti, è stata sempre maggiore la richiesta di potersi staccare dalla tecnologia, i social, lo stress e i frenetici ritmi della vita quotidiana. Questo al fine di riscoprire se stessi, dedicarsi al proprio benessere fisico e mentale, recuperare il contatto con la natura in modo dolce e lento, svolgendo attività rigorosamente offline in un territorio e un contesto adatti a fare ciò in modo autentico.

OFFERTA TURISTICA

Una migliore strutturazione dell'offerta potrebbe, inoltre, andare a far fronte a diverse delle

criticità del territorio. Potrebbe, ad esempio, portare a un aumento della permanenza media, ossia delle notti trascorse in loco, disincentivando al contempo il fenomeno escursionistico (turismo giornaliero), nonché favorire la destagionalizzazione del turismo. Per proporre un'offerta di qualità, la destinazione deve puntare anzitutto a presentare ai visitatori tematismi (ossia, tipologie di turismo) effettivamente pronti, ben strutturati, organizzati e gestiti al meglio, anche dal punto di vista di tutti i servizi a supporto richiesti. Diverse potrebbero essere, in questo senso, le azioni da intraprendere, che andrebbero discusse e pianificate in tavoli tematici preposti a lavorare allo sviluppo del prodotto turistico. Fondamentale è, a questo fine, fare rete tra gli operatori turistici, erogatori di diversi servizi, per far sì che tutti siano resi consapevoli dell'importanza di concorrere alla migliore strutturazione dell'offerta, e della necessità di offrire un prodotto integrato, nel

quale i vari tematismi siano messi in connessione tra loro. La base di partenza dovrebbe essere l'identificazione di tutti i potenziali servizi che potrebbero servire al visitatore che sceglie una specifica tipologia di offerta, comprendendo in questo modo se essi siano o meno già disponibili, nonché come siano effettivamente strutturati.

LE CARD TURISTICHE

Una delle principali attività di marketing turistico territoriale consiste nell'accoglienza riservata al turista durante il suo soggiorno. Ogni località turistica dovrebbe essere percepita dal turista come una località accogliente. Un ambiente accogliente rafforza l'immagine positiva di una destinazione turistica rendendola maggiormente competitiva. Con la strategia del *Customer Relationship Management* (CRM), la destinazione turistica si pone l'obiettivo di gestire la relazione con il turista in maniera personalizzata, stabile e duratura al fine di aumentare la sua soddisfazione e acquisire un vantaggio competitivo. Per attuare il CRM, una destinazione turistica deve riuscire a:

- Offrire prodotti che rispondano agli specifici bisogni del turista;
- Utilizzare canali di comunicazione e promozione caratterizzati dal rapporto diretto e dall'elevata capacità d'interazione con il turista;
- Capire, assistere e soddisfare il turista in ogni fase della vacanza.

Uno dei principali strumenti che consente di utilizzare le strategie di CRM nei confronti dei turisti una volta raggiunta la destinazione sono le card turistiche.

Le card turistiche sono strumenti proposti ai turisti per migliorare l'esperienza di visita di un territorio agevolando l'accessibilità ai luoghi e ai servizi. La DMO deve rendere accessibile la card e promuoverla ai turisti prima del loro arrivo, facendogli capire il vantaggio nel comprarla, fornendo informazioni sulla destinazione e raccogliere dati e la geolocalizzazione. La card si configura quindi come uno strumento per la destinazione turistica e tende ad inglobare il maggior numero possibile di agevolazioni (attrazioni, trasporto, convenzioni, eventi), l'idea è di andare ad integrare sempre di più tutti gli elementi che compongono la catena del valore della destinazione turistica.

I vantaggi connessi all'introduzione nel territorio di una card di questo tipo sono molteplici.

Tra le altre cose, esse permettono di:

- mettere in rete le diverse risorse del territorio, dando rilievo anche a quelle che tradizionalmente non rientrerebbero nei circuiti più battuti dai turisti, permettendo così di valorizzarle e promuoverle maggiormente, nonché di chiarire al turista che la destinazione propone una varietà importante di offerta, e focalizzarsi solo su una tipologia rappresenterebbe una perdita di opportunità;
- portare un beneficio economico diffuso nel territorio, in quanto il ricavato della vendita delle card viene distribuito tra i vari operatori che offrono i servizi inclusi nella stessa;
- studiare il comportamento del turista, monitorando i servizi e le attrazioni maggiormente apprezzate, nonché quelli meno apprezzati sui quali può essere necessario agire.

Ovviamente bisogna capire se c'è spazio vitale per una card di quel territorio o magari offrire una card più ampia che si relazioni con la costruenda Veneto Card.

IL TRASPORTO PUBBLICO

Un trasporto pubblico di qualità è fondamentale per una destinazione che voglia aprirsi al turismo. In questo senso, esso deve garantire di poter efficacemente raggiungere le diverse località interne alla destinazione in modo semplice e il più possibile rapido; le corse devono essere frequenti e la copertura oraria deve consentire una libertà di scelta tale da permettere agli utenti di usufruire del servizio tanto al mattino presto, quanto alla sera tardi.

In ottica di sostenibilità, e per evitare che si creino situazioni di traffico eccessivo, le destinazioni oggi dovrebbero inoltre incentivare l'uso del trasporto pubblico negli spostamenti interni alla località, anche per coloro i quali decidono di arrivare con il proprio mezzo privato.

Per esempio un servizio di bus navetta, un servizio che consente i collegamenti tra i punti di arrivo (porto, aeroporto o stazione) e i punti strategici della località turistica. Oppure il servizio di noleggio bicicletta, un servizio che risponde alla crescente sensibilità del turista verso le tematiche ambientali, che richiede però la realizzazione di piste ciclabili.

PROMOZIONE UNITARIA

La destinazione Colline del Prosecco è attualmente priva di un portale di destinazione, ossia di un sito web capace di presentare il territorio, le sue risorse e offerta nel loro complesso, in modo tale che il potenziale turista possa percepire la destinazione in modo chiaro e completo.

Il più importante strumento online di comunicazione e promo- commercializzazione per una destinazione è costituito dal sito web. Per risultare efficace il sito web di una destinazione deve:

- Contenere la presentazione dell'offerta complessiva e tutte le altre informazioni ritenute utili per un potenziale visitatore (meteo, valutazione degli altri utenti, video di presentazione);
- Contenere le informazioni necessarie per la scelta del prodotto più adatto alle esigenze del turista;
- Permettere l'acquisto del prodotto;

- Permettere di organizzare la vacanza (prenotazione di ristoranti, acquisto di biglietti per musei o eventi ecc.)
- Essere interattivo e svolgere la funzione di traino verso gli altri siti o i tanti “mondi” in rete (dai blog ai social network alle tecnologie mobili) .

Esempio i siti web del Sud Tirolo (www.suedtirol.info) e del Trentino Alto Adige (www.visittrentino.it) sono esempi di portali, disponibili in sei lingue, costantemente aggiornati, che contengono informazioni e proposte di prodotti/ destinazione di cui sono esplicitamente indicati il contenuto e il prezzo.

Il portale di destinazione, in questo senso, deve rappresentare la destinazione in modo veritiero, ma sempre accattivante: è importante, infatti, considerare che esso non deve svolgere unicamente una funzione informativa, ma essere un vero e proprio strumento di marketing, capace di invogliare il visitatore a recarsi nel territorio.

Spesso le destinazioni turistiche, in Italia, concepiscono il sito web in maniera istituzionale cioè come un semplice invito a visitare la destinazione, e non come il principale strumento di promo- commercializzazione della propria offerta. Oggigiorno i turisti, invece, preferiscono i siti web delle destinazioni turistiche che garantiscono la migliore diffusione di informazioni, suggestioni e proposte- vacanze possibili, in cui non solo siano evidenziati i prodotti in grado di soddisfare le proprie esigenze, ma sia anche possibile acquistarli.

Altri strumenti di comunicazione e promozione online per una destinazione turistica sono: la posta elettronica, il blog e i social network che servono anche per incentivare e facilitare la prenotazione del soggiorno e l’acquisto di esperienze da fare in loco.

GESTIONE DI OPPORTUNITA’ E MINACCE

Con l’analisi delle opportunità e delle minacce, la destinazione turistica cerca di cogliere i fattori esterni che possono incidere sulla propria attrattività turistica al fine di migliorare la propria posizione competitiva.

L’individuazione delle opportunità e delle minacce avviene sulla base dell’analisi dei trend evolutivi del mercato turistico. Essi possono derivare dall’evoluzione della tecnologia e del mercato, da mutamenti nelle politiche statali e /o locali o da cambiamenti demografici, sociali ed economici.

Parlando delle opportunità, una destinazione che volesse cogliere quanto di positivo

potrebbe aiutarla a crescere dovrebbe anzitutto tenere accuratamente monitorate le novità del settore turistico, al fine di individuare prontamente ciò che di interessante potrebbe prospettarsi per il proprio territorio. Ad esempio, i trend di mercato, sui quali la destinazione potrebbe basare implementare la sua offerta, o i tanti fondi messi a disposizione del settore turistico, utilissimi per la migliore crescita della destinazione. Sul fronte delle minacce, l'attenzione rivolta dev'essere ancora maggiore, al fine di individuare per tempo tutti quei fattori che affrontati in una fase embrionale possono essere ovviati in modo abbastanza semplice, ma se non considerati per tempo possono trasformarsi in serie criticità, andando a intaccare la solidità acquisita dalla destinazione. Uno su tutti, l'overtourism: per contrastarlo, misure raccomandate sarebbero la strutturazione dell'offerta in ottica di destagionalizzazione ma anche l'introduzione di un sistema di rilevamento dei flussi e dell'escursionismo, per conoscere, tra le altre, il numero di persone presenti in una determinata località o attrazione del territorio.

RAFFORZAMENTO DEGLI ASSET

Come detto, la strategia di una destinazione turistica deve puntare non solo a ovviare ai punti di debolezza, a cogliere le opportunità e contrastare le minacce, ma anche a consolidare sempre di più i propri punti di forza.

Nel caso delle Colline del Prosecco, alcune azioni che potrebbero essere intraprese vanno a toccare l'enogastronomia e l'appartenenza a UNESCO.

Rappresentando esso un importante traino economico per la destinazione, è utile continuare ad alimentare il brand Prosecco, anche in considerazione dei trend emergenti e nel solco della sostenibilità e dell'innovazione, facendo sì che esso entri a far parte dell'offerta integrata da proporre ai turisti, ad esempio offrendo pacchetti di esperienze che includano visite in cantina, percorsi in bici, a piedi o a cavallo e visite culturali.

Per quanto concerne la gastronomia tipica le possibilità sono diverse, tra cui:

- promuovere maggiormente i marchi di qualità presso il grande pubblico, al fine di distribuire maggiormente il beneficio della riconoscibilità turistica dei prodotti tipici;
- proporre di più i prodotti tipici ai turisti, e presentarli con orgoglio, trasmettendo la fierezza di abitare un territorio tanto ricco di specialità culinarie;

- affiancare con maggior forza i prodotti tipici al prodotto vitivinicolo, comunicando al turista il loro valore;
- rendere gli operatori consapevoli che, nel proporre i prodotti, essi diventano veri e propri ambasciatori del territorio, dai quali dipende l'opinione che gli ospiti si faranno dello stesso.

Fondamentali sono i sistemi turistici locali come opportunità di crescita economica e del territorio. L'opportunità di realizzare il coordinamento e l'integrazione delle attività che concorrono all'offerta turistica di un territorio è stata riconosciuta anche a livello normativo dal Codice del Turismo che definisce i Sistemi Turistici Locali (STL) come “*contesti turistici omogenei o integrati, comprendenti ambiti territoriali appartenenti anche a Regioni diverse, caratterizzati da un'offerta integrata di beni culturali, ambientali e di attrazioni turistiche, compresi i prodotti tipici dell'agricoltura e dell'artigianato locale ,o dalla presenza diffusa di imprese turistiche singole o associate*”. I sistemi turistici locali devono progettare interventi che riqualifichino territorio attraverso la promozione di adeguate azioni di marketing territoriale.

Per la creazione di uno SLOT (*Sistema Locale di Offerta Turistica*) le destinazioni turistiche, devono incentivare le forme associative di collaborazione tra gli attori locali che devono essere un'espressione della vocazione turistica di un territorio.

Quindi, le forme di aggregazione tra gli operatori economici al fine di creare uno SLOT sono: Pro Loco, consorzi e club di prodotto.

Le Pro Loco, per esempio sono enti che operano su base associazionistica e volontaristica con l'obiettivo di promuovere e coordinare l'offerta territoriale gestendo il calendario delle iniziative e sostenendo operativamente la loro realizzazione.

Oppure i consorzi sono una forma associativa che riunisce una pluralità di attori locali pubblici e privati, con l'obiettivo di:

- valorizzare le risorse turistiche del territorio;
- coordinare i servizi del territorio;
- gestire le attività di incoming;
- promuovere e commercializzare il prodotto turistico in modo unitario;
- garantire un'elevata qualità delle diverse componenti dell'offerta;

- favorire la formazione professionale e la diffusione di una cultura locale del turismo.

I club di prodotto sono organizzazioni a carattere territoriale costituite da aggregazioni tra imprese che hanno la finalità di creare, promuovere e commercializzare un determinato prodotto turistico per uno specifico segmento di clientela o per un particolare mercato. Il club di prodotto rappresenta un'eccellenza del territorio perché:

- individua un segmento di mercato;
- costituisce un prodotto turistico territoriale basato su un'idea precisa, originale, distintiva e autentica;
- si specializza nell'offerta posizionandosi in modo competitivo;
- facilita la destagionalizzazione dei flussi turistici;
- crea una rete interconnessa di tutti i differenti prodotti di un territorio;
- offre proposte più ricche dal punto di vista della varietà e della qualità.

Un club di prodotto si caratterizza per la presenza di una marca che rispecchia e promuove l'offerta in modo unitario. Gli obiettivi di un club di prodotto, in linea generale, sono:

- aumentare il potere contrattuale con i clienti e gli intermediari
- creare economie di scala (approvvigionamento, promozione, gestione siti web, partecipazione a fiere ed eventi)
- incrementare la competitività;
- accrescere la professionalità degli attori coinvolti;
- sviluppare efficaci strategie di vendite;
- promuovere l'offerta anche su mercati lontani.

MARCHIO D'AREA

L'implementazione di un Marchio d'Area (MdA) parte dall'individuazione di un'area territoriale che si impegna a realizzare una rete di servizi, sia pubblici e privati, tra loro omogenei, coordinati e complementari, non sovrapponibili e non concorrenziali.

La progettazione e realizzazione di Marchi d'Area permette di dare supporto ai Soggetti locali presenti in un territorio, siano essi pubblici o privati, di valorizzare e promuovere quegli aspetti che costituiscono le tipicità e i "tesori" di una località.

La creazione di un MdA permette di valorizzare gli aspetti positivi che un territorio offre a chi lo visita e richiede il coinvolgimento attivo dei principali stakeholders del comparto turistico, ovvero di tutti coloro che portano e traggono interessi da questo settore.

L'aspetto strategico nella creazione di un MdA è la capacità, attraverso un percorso impegnativo e fortemente coinvolgente, di creare una rete di comunicazione e collaborazione tra tutti gli attori coinvolti. Questo permette di organizzare in modo efficiente ed efficace "l'offerta territoriale", con il vantaggio di poter considerare non soltanto le esigenze dei turisti, ma anche le attrattive turistiche della zona e i servizi che l'intero territorio è in grado di offrire.

Il MdA può diventare anche un importante strumento di gestione territoriale. Per la sua valenza di coordinamento di tutte le attività di promozione turistica, consente infatti di razionalizzare e indirizzare le strategie, sfruttando le sinergie dei diversi possibili interventi e pianificandoli in modo integrato.

Infine, il MdA è un indubbio strumento di posizionamento sul mercato: la caratterizzazione di un territorio attraverso la creazione di un MdA permette infatti a tutti i suoi operatori di identificare e conoscere in profondità le aspettative dei turisti, attraverso la conoscenza delle potenzialità del proprio territorio. La creazione di un MdA è quindi un efficace strumento di marketing: la conoscenza delle tipicità territoriali permette di offrire ai turisti nuove dimensioni dello spazio turistico e quindi di scoprire nuove opportunità ed esperienze.

Un MdA efficiente prevede un progetto flessibile, per essere in grado di rinnovarsi di continuo rispondendo positivamente ai possibili cambiamenti del territorio.

Il primo passo per la realizzazione di un Marchio d'Area è la verifica dei prerequisiti, ossia l'individuazione delle peculiarità territoriali e di un'identità condivisa, le quali consistono nell'insieme di elementi che contribuiscono a configurare un luogo riconoscibile e comunicabile in modo singolare.

Successivamente alla verifica dell'esistenza dei prerequisiti è necessario avviare un processo di creazione, un processo lungo e impegnativo, che prevede le seguenti fasi:

- Scelta di un organismo di coordinamento;
- Messa in rete dei soggetti coinvolti;
- Analisi del territorio;

- Definizione di obiettivi comuni;
- Programmazione degli interventi nel breve e medio termine;
- Attuazione degli interventi

Il Marchio d'Area è uno strumento partecipativo, la quale progettazione deve coinvolgere sin dall'inizio tutti i soggetti che a vario titolo sono attivi sul territorio, i quali devono impegnarsi in sforzi condivisi ed essere coinvolti in tutte le fasi.

Il primo passaggio da effettuare consiste nella scelta di un organismo di coordinamento creato ex novo e la messa in rete dei soggetti coinvolti.

L'Organismo di coordinamento dovrà essere composto da soggetti che detengano un ruolo centrale sul territorio di coordinamento e sviluppo, come ad esempio:

- Amministrazione pubblica locale
- Enti-istituzioni legate all'ambiente turistico, culturale, formativo o ambientale
- Rappresentanti delle associazioni
- Associazioni di promozione turistica
- Rappresentanti dell'imprenditoria
- Associazioni di categoria

I compiti dell'organismo di coordinamento possono essere così riassunti:

- Portare a compimento le diverse fasi per la realizzazione del MdA;
- Informare tutti i soggetti interessati;
- Promuovere azioni di miglioramento territoriale;
- Coordinare le azioni dei singoli soggetti nel territorio;
- Verificare e valutare le azioni svolte

A questo organismo verrà affiancata anche una cabina di regia, organo rappresentativo, che a sua volta è affiancato da uno staff tecnico composto da esperti delle attività turistiche che discutono di argomenti di loro competenza e un coordinatore esterno.

La fase successiva da compiere consiste nell'analisi dello stato dell'arte, ossia la realizzazione di uno studio dello stato di fatto del territorio, per poter poi procedere con un'analisi di fattibilità volta a pianificare, valutare e definire le azioni da intraprendere nel medio-lungo termine.

Innanzitutto, è indispensabile conoscere il prodotto, ossia: infrastrutture turistiche, arte e cultura, ambiente e paesaggio, ambiente urbano, trasporti e infrastrutture, servizi al turista. Inoltre, risulta necessario essere a conoscenza dei progetti di sviluppo in corso e dei prodotti limitrofi. Per poter poi delineare degli interventi c'è il bisogno di comprendere la performance attuale del territorio, ed è possibile conoscendo:

- i dati nazionali relativi ai flussi turistici nella destinazione, nelle specifiche attrazioni turistiche presenti al suo interno (musei, monumenti, etc.) e nelle imprese turistiche locali (alberghi, ristoranti, visite guidate, etc.)
- l'impatto economico locale Dato che uno degli scopi principali del Mda è quello di individuare determinati segmenti della domanda di mercato a cui rivolgere la propria offerta vi è l'esigenza di ascoltare i visitatori e capire i loro profili, le loro esigenze e come queste possono escursioni, feedback informali e il monitoraggio della reputazione online della destinazione.

Un'ulteriore analisi fondamentale per conoscere lo stato dell'arte è quella dei trend esterni: trend economici, sociali ed ambientali; trend del mercato turistico; trend dei prodotti turistici; trend nelle tecnologie.

Infine, è necessario compiere un monitoraggio dei competitor della destinazione per capire chi sono, cosa fanno, come si posizionano sul mercato e quali buone pratiche attuano.

Dopo aver effettuato un'analisi completa dello stato dell'arte, si può proseguire con la definizione degli obiettivi e delle linee strategiche.

Per un Marchio d'Area turistico si possono avere differenti obiettivi:

1. Obiettivi di sviluppo e potenziamento delle tipicità locali;
2. Obiettivi rivolti al miglioramento della qualità di prodotti e servizi;
3. Obiettivi relativi alla gestione del territorio per la crescita delle attività economiche legate alle tipicità locali;
4. Obiettivi di promozione del territorio e dei prodotti con interventi pianificati;
5. Obiettivi che assicurano il miglioramento delle condizioni generali del territorio per sviluppare le attività economiche legate al territorio.

Per il raggiungimento degli obiettivi prefissati, dopo aver analizzato lo stato dell'arte e definito gli obiettivi, si passa alla stesura del Piano Strategico e di Azione (o Linee

strategiche e di azione) della destinazione per un turismo sostenibile dal punto di vista economico, sociale e ambientale.

Un piano di azione è una dichiarazione comune di intenti tra tutti i soggetti coinvolti con lo scopo di gestire al meglio una destinazione nel corso di un periodo di tempo determinato, attribuendo ruoli definiti per ogni soggetto e identificando le azioni da intraprendere.

Necessita inoltre di risorse appropriate e deve prevedere determinate misure e un monitoraggio che permetta di valutare la performance e in caso attuare delle modifiche di miglioramento alle azioni adottate.

I processi di monitoraggio possono includere, tra gli altri:

- rilevazione di azioni e ricadute;
- osservazione dei cambiamenti sul territorio;
- feedback informali delle parti interessate;
- sondaggi a turisti ed escursionisti, ripetuti nel tempo;
- sondaggi alle imprese, ripetuti nel tempo.

Un Piano Strategico e di Azione ha come finalità prospettare obiettivi reali, razionalizzando l'uso di energie e denaro e assicurando al tempo stesso maggiori benefici e una migliore esperienza al visitatore per soddisfare tutte le aspettative di quest'ultimo.

Permette inoltre di valutare e monitorare in modo chiaro gli impatti turistici, cercando di minimizzarli per favorire il mantenimento del carattere distintivo che identifica la destinazione e la differenza da tutte le altre.

Le azioni si strutturano attraverso degli Action Plan, i quali devono definire per ciascuna azione: le tempistiche; il livello di importanza; il costo e le risorse necessarie; gli attori responsabili (sia enti che altri soggetti) e la fonte di finanziamento.

Infine, per mantenere un MdA nel tempo in primis è indispensabile il mantenimento della rete di condivisione e la creazione di un efficace sistema di gestione del Marchio che possa monitorare le azioni e i risultati verificando l'efficacia degli obiettivi e aggiornandoli nel tempo. Si tratta di un processo continuo in cui tutti i soggetti coinvolti nella rete devono collaborare per ottenere un Marchio d'Area di successo.

L'obiettivo principale del MdA è quello di semplificare e snellire l'operato dell'OGD (questo, quando il MdA è un sottoambito della più ampia OGD, in altri contesti operano MdA al di fuori di ambiti OGD, es. nell'alto polesine).

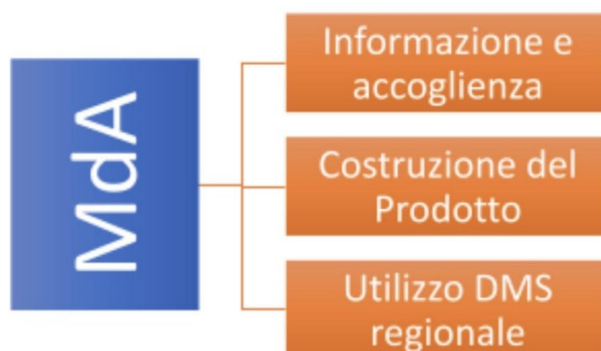


Figura 26: definizione competenze Marchio d'Area. Fonte: incontro MdA e OGD Treviso

Quindi, tra le funzioni rientrano quello di definizione e costruzione del prodotto, il coinvolgimento degli operatori turistici locali attraverso processi partecipativi tipici della progettazione strategica in ambito turistico. Per quanto riguarda l'informazione e accoglienza ci sono gli IAT che dovrebbero essere il front office della destinazione e devono essere da questa coordinati, così come la rete d'informazione e accoglienza diffusa (Info- point). È importante è l'implementazione del DMS regionale sia per la parte informativa che per quella di offerte a livello territoriale per alimentare i i siti dei diversi livelli di destinazione.

La comunicazione e la promozione devono essere decise invece insieme all'OGD. E' importante considerare quando un MdA concorre ad implementare l'OGD (la quale deve proseguire con azioni di declinazione del PSTV, aggiornamento del DMP, Piano di Comunicazione e Marketing e Promo-commercializzazione).

La vera esigenza dell'acquisizione di un MdA nelle colline di Conegliano Valdobbiadene nasce dal fatto che si ha una gestione frammentata dell'offerta turistica e una mancanza di un'efficiente rete sul territorio capace di supportare e promuovere, in modo coordinato, la varietà delle risorse presenti.

Una possibile opzione consiste proprio nella gestione da parte del MdA con il coordinamento dell'associazione che gestisce il sito UNESCO con si dovrebbe occupare

dell'informazione, dell'accoglienza turistica e della definizione del prodotto, coordinandosi però con l'OGD per quanto riguarda aspetti di promozione e commercializzazione. Ad esempio, attraverso l'uso del DMS regionale che gli uffici IAT usano già per informazioni ed eventi.

Il Destination Management System (DMS) è un software che gestisce in modo integrato le informazioni di una destinazione attuando le politiche d'informazione, accoglienza, promozione e commercializzazione automatizzando i processi e le attività delle organizzazioni turistiche.

In Veneto questo DMS è stato acquisito dalla Regione e reso disponibile per le OGD (Organizzazione di Gestione della Destinazione), le Reti di Impresa, i Marchi d'Area ed i Consorzi.

Anche i tre uffici IAT dell'area utilizzano già il DMS per gli eventi e i punti di interesse e, assieme ai fornitori di servizi e all'Associazione di tutela Colline del Prosecco Conegliano e Valdobbiadene, si apprestano a organizzare l'offerta turistica del territorio sul digitale, una delle vere e proprie sfide per questo territorio.

L'Associazione per il Patrimonio delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene si pone come obiettivo comune progettare un'immagine coordinata di questo paesaggio culturale a marchio UNESCO e realizzare un sistema turistico sostenibile che viva 365 giorni l'anno.

Detiene inoltre il compito di redigere il Piano di Gestione con il supporto del Comitato Scientifico, organo consultivo costituito nel giugno 2020 da esperti e membri nominati dalla Regione del Veneto, dal Ministero dei Beni Culturali e dal Ministero dell'Agricoltura, che ha la funzione di affiancare l'associazione nello sviluppo e nella valorizzazione del sito. L'Associazione è aperta a tutti gli stakeholder del territorio, infatti i soci fondatori dell'associazione sono, i: la Regione del Veneto, l'IPA Terre Alte della Marca Trevigiana, il Consorzio di Tutela Conegliano Valdobbiadene Prosecco Superiore DOP e la Camera di commercio Treviso-Belluno Dolomiti.

Il Consiglio direttivo dell'associazione è formato da: Marina Montedoro (presidente), Ludovico Giustiniani (Consorzio DOP Prosecco Superiore), Giuseppe Maset (Provincia Treviso), Ivo Nardi (Camera di Commercio di Treviso e Belluno), Vincenzo Sacchet (IPA), Mattia Perencin (sindaco Farra di Soligo).

L'Associazione per il Patrimonio delle Colline di Conegliano e Valdobbiadene si è occupata in seguito al riconoscimento del Patrimonio UNESCO del Piano Turistico, di Comunicazione e Urbanistico.

Il Piano Turistico vede tra le iniziative più importanti quello della definizione dei percorsi turistici “ *Itinerari del Paesaggio* ” (cultura, arte, Grande Guerra, ciclo-turismo, luoghi letterari, musica, luoghi religiosi), definizione al dettaglio di luoghi turistici di riferimento (individuazione di punti strategici, infopoint, musei), elaborazione di un progetto articolato e dettagliato per un turismo sostenibile, avvio di corsi di aggiornamento per le guide turistiche (specifico per profili: cultura, arte, Grande Guerra, ciclo-turismo, luoghi letterari, musica, luoghi religiosi) e infine, avvio corsi di formazione per comunità locali, enti locali, associazioni del territorio, sistema ricettivo, esercizi commerciali, ristoratori.

Il Piano Strategico e d'Azione, invece raccoglie i contenuti concreti per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Il Piano Strategico e di Azione dovrà essere in linea non solo con gli obiettivi del Mda ma anche con il Piano di Gestione Unesco del territorio. Oltre alla valorizzazione del territorio sarà importante sviluppare un tipo di turismo sostenibile che si deve adeguare ai diversi profili del turista. Quindi deve basarsi su tematismi, come in questo caso: enogastronomico, cicloturistico, rurale, adeguando di conseguenza i servizi offerti per soddisfare le esigenze.

ORGANIZZAZIONE TERRITORIALE	PRODOTTO	ACCOGLIENZA	PROMOZIONE E COMUNICAZIONE
<ul style="list-style-type: none"> -Creare un tavolo di coordinamento e cabina di regia legittimati -Trasformare il territorio in un sistema integrato 	<ul style="list-style-type: none"> -Creare/ organizzare i prodotti turistici differenziati per i vari segmenti di mercato compatibili con uno sviluppo turistico compatibile. -Creare valore aggiunto 	<ul style="list-style-type: none"> -Facilitare la fruizione dell'esperienza di vacanza -Migliorare e innovare l'accoglienza adeguandola alle esigenze del target di riferimento 	<ul style="list-style-type: none"> -Incrementare la brand awareness -Rilanciare la destinazione turistica delle Colline Conegliano Valdobbiadene come meta fruibile 365 giorni l'anno.

Figura 27: Possibile percorso per le Colline Conegliano Valdobbiadene

Fondamentale in una destinazione è la cooperazione degli attori locali e per avere un'organizzazione che crei condizioni favorevoli, bisogna creare un tavolo di coordinamento che dovrà:

- Acquisire una sufficiente legittimazione da parte degli attori;
- Avere la capacità di gestire le relazioni cooperative/competitive fra gli attori;
- Portare al conseguimento di risultati di mercato significativi e dimostrabili;
- Rimanere parte integrante del tessuto sociale della località, non apparendo come un corpo estraneo portatore di finalità proprie.

Per quanto riguarda la promozione e comunicazione, il territorio delle “Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene” deve essere in grado di comunicare la sua proposta verso l'esterno, ovvero ai suoi potenziali visitatori.

Una comunicazione efficace richiede un uso variegato di metodi di comunicazione, strumenti e tecniche di contatto che dovranno essere ben modulate in base al pubblico cui ci si vuole rivolgere. Pertanto, prima di iniziare a intraprendere qualsiasi tipo di azione è necessario elaborare una precisa strategia di comunicazione che tenga conto della visione che discende dal riconoscimento quale Patrimonio dell'umanità, del pubblico che si vuole raggiungere, delle risorse e del budget a disposizione. La strategia e i contenuti della comunicazione dovranno quindi essere coerenti con l'appartenenza al patrimonio Unesco, e con l'immagine e l'insieme di valori propri del territorio. Quello del Patrimonio dell'umanità Unesco è un brand molto forte, che va però gestito con oculatezza, coerenza e correttezza, per non ingenerare effetti boomerang negativi.

I territori, oggi, per diventare “destinazioni turistiche” hanno bisogno di un brand che possa identificarli in modo distintivo. I turisti, proprio come i consumatori, scelgono di visitare un determinato territorio perché associato ad un'immagine specifica, ovvero una varietà di idee ed esperienze che si possono vivere al suo interno.

Sostanzialmente, quando parliamo di Brand Awareness facciamo riferimento alla notorietà di una marca, ovvero al suo essere famosa e riconoscibile nella mente degli utenti.

Esistono numerose opzioni per la realizzazione di un brand del Mda, ciascuna opzione con caratteristiche differenti:

- *Brand del territorio*: il marchio identifica e contraddistingue storicamente il territorio
- *Brand originale*: il marchio viene definito ad hoc in funzione delle tipicità da comunicare
- *Co-branding*: il marchio identifica anche altri territori limitrofi e coerenti con l'area di riferimento

Il brand UNESCO ha un grande potere di attrattiva e se si vuole creare un Marchio d'Area sarà opportuno, creare un logo che valorizzi la zona, le tradizioni, le culture e le tradizioni locali. Dovrà coinvolgere i rappresentanti delle istituzioni, i locali ma anche i cittadini, e dovrà essere semplice e intuitivo.

Il destination branding potrà essere uno strumento fondamentale per far conoscere ancor di più la zona delle Colline Conegliano Valdobbiadene, sito che si dovrà basare sulla tipicità, prodotti e servizi caratteristici del territorio.

Fondamentale quindi, per il successo di questo Marchio d'Area nelle colline di Conegliano Valdobbiadene sarà la collaborazione fra il Mda, cioè un percorso volontario di organizzazione turistica del territorio con il Piano di gestione UNESCO, che ha come obiettivo principale la valorizzazione del sito dichiarato Patrimonio dell'Umanità.

Sarà quindi indispensabile che il Piano Strategico e di Azione del Marchio d'Area e il Piano di Gestione UNESCO coincidano tra loro, in modo da garantire un'efficace organizzazione e gestione del territorio. Perché ciò avvenga, sarà necessario raggiungere un raccordo tra l'Associazione per il Patrimonio delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene, ossia l'ente predisposto alla costituzione del Piano di Gestione UNESCO, e i vari soggetti promotori del Mda.

La realizzazione di una sinergia tra queste due realtà è un presupposto indispensabile in termini di governance, in particolare per evitare che nascano percorsi paralleli e non dialoganti tra di loro che potrebbero portare a delle divergenze.

Per quanto riguarda l'informazione e l'accoglienza, oltre all'attività svolta dagli uffici turistici riconosciuti dalla Giunta regionale, gli uffici IAT presenti nell'area considerata nel suo insieme sono attualmente quelli di Conegliano, Valdobbiadene e Vittorio

Veneto, che si avvalgono anche del supporto del Destination Management System regionale per la diffusione delle informazioni su eventi e punti di interesse e di un'immagine editoriale coordinata per la depliantistica, appare opportuno favorire la formazione e il riconoscimento di punti di informazione e accoglienza diffusa.

Infatti i Comuni del territorio, già titolari del servizio di informazione e accoglienza turistica in quanto firmatari di un accordo di collaborazione con la Regione del Veneto (Conegliano, Valdobbiadene e Vittorio Veneto), potrebbero intraprendere, d'intesa con l'Organizzazione di Gestione della Destinazione, un percorso assieme a tutti gli attori del territorio per formare, selezionare e riconoscere quali info-point aziende agricole, agriturismo, cantine, ristoranti, negozi, pubblici esercizi, distributori, tabaccherie, pasticcerie, etc. per garantire una cultura dell'accoglienza diffusa in tutta l'area considerata (Core Zone, Buffer Zone, Commitment Zone). Si tratterebbe di una rete di info-point, integrativi non sostitutivi degli uffici IAT, che però consentirebbero al visitatore di percepire la qualità dell'accoglienza e ricevere un'informazione corretta e puntuale anche dagli esercenti le attività del territorio.

Elemento fondamentale è perciò l'adeguata formazione degli operatori nella comunicazione e nella conoscenza di tutte le possibili informazioni che potrebbero essere richieste dai turisti.

Attualmente sono già attivi info-point a Fregona, Revine Lago, a Follina, Combai e Cison di Valmarino che affiancano i già citati uffici turistici (IAT). Anche Conegliano offre al visitatore dieci info-point diversi tra ristoranti, bar, agriturismi, hotel e persino in un'area di sosta adibita per i camper. La rete andrà però estesa all'intero territorio delle Colline del Prosecco per un'informazione e un'accoglienza diffusa.

Un percorso simile, ma integrato da incontri volti ad approfondire anche la conoscenza degli aspetti paesaggistici ed enogastronomici del territorio, potrebbe essere rivolto a professionisti del turismo ufficialmente riconosciuti dalla Regione del Veneto (guide turistiche, guide naturalistiche, accompagnatori, direttori tecnici di agenzia, etc.). In particolare, per le guide potrebbero essere attivati dei corsi di aggiornamento dando loro una base formativa aggiuntiva per consentire loro di proporre visite guidate del territorio in chiave emozionale, collegate anche alla degustazione di vini e di prodotti. Tali corsi potrebbero essere realizzati in collaborazione con La Strada del Prosecco DOCG e con il relativo Consorzio di produzione Conegliano Valdobbiadene DOCG, ma anche

coinvolgendo le associazioni di sommelier e maitre (es. AIS, AMIRA, etc.) . Da valutare se percorsi analoghi possano essere attivati, in collaborazione con le rispettive associazioni di categorie, per i titolari di strutture ricettive alberghiere, all'aperto, complementari e in ambienti naturali, nonché ai titolari di locazioni turistiche regolarmente riconosciute anche attraverso il codice identificativo unico ed eventualmente.

La proposta, quindi, consiste nella la creazione di visite guidate gratuite, magari una volta al mese, in ogni comune. Non solo quelli maggiori, ma ogni singolo comune. Magari nei comuni più piccoli questa proposta potrebbe essere incorporata nello scenario di escursioni/passeggiate educative, ma in qualsiasi caso tale proposta nasce dalla prospettiva di informare il cittadino ed il visitatore in egual misura.

In un territorio a forte vocazione turistica come quello delle Colline di Conegliano Valdobbiadene, l'integrazione delle competenze di un sistema territoriale di servizi di informazione con degli strumenti formidabili di comunicazione quali i sistemi informativi avanzati e il web, rappresenta un potenziale enorme per nuove strategie di marketing.

Una possibile proposta in merito sarebbe la creazione di un sito web avanzato che soffermi l'attenzione sulla necessità di coordinare le attività sia degli uffici di informazione che in generale dei servizi del territorio. Per esempio, attraverso l'apertura di un sito internet sempre aggiornato e l'apertura di un call center aperto 24h, sia possibile l'organizzazione e la vendita di escursioni, di gite organizzate e di visite guidate, l'attivazione del servizio di prenotazione delle strutture ricettive e in generale dei servizi turistici (musei, trasporti, ecc.), il noleggio di biciclette, o semplicemente di inviare ai turisti interessati materiale promozionale come brochure o mappe del territorio.

Le azioni dell'offerta, invece, argomento già affrontato in precedenza, le possiamo riassumere in tematizzazione della vacanza, club di prodotto, eventi e la qualità dei servizi dell'offerta.

La prima azione per la strutturazione dell'offerta che può essere intrapresa è l'individuazione di specifici "temi di vacanza" partendo dalle vocazioni territoriali,

quindi da quell'amalgama di risorse naturali e culturali che rendono unico il paesaggio "Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene". Il "tema della vacanza" ha infatti l'obiettivo di enfatizzare le eccellenze del territorio e di andare incontro a specifiche famiglie motivazionali della domanda. Ciò che differenzia questa azione dalla promozione turistica è proprio il cambiamento del focus: si passa da una promozione generica del territorio ad una promozione di un'offerta specifica, o meglio, di un tema della vacanza. È evidente che il turismo enogastronomico e il riconoscimento quale Paesaggio Unesco, diventano in questo caso i temi trainanti. A questi si possono aggiungere i temi collegati ai luoghi della Grande Guerra o del turismo storico, ai Luoghi letterari o della musica, al cicloturismo.

La seconda azione, conseguente alla prima, prevede il consolidamento di club di prodotto già esistenti e attivi nell'area (es. *Prosecco Hills*, *Le Botteghe del Gusto*, *Cycling in the Venice Garden*) o la creazione di ulteriori club di prodotto coerenti con i temi vacanza individuati. Il club di prodotto è un soggetto composto da un gruppo di imprese che si propongono insieme con l'obiettivo di rispondere alle necessità specifiche del visitatore. Per fare questo, si propongono un prodotto e dei servizi correlati non più generici ma costruiti tout-court proprio sulla base di specifici bisogni e motivazioni del visitatore.

Per esempio, la *Rete d'Imprese Prosecco Hills*, che si pone l'obiettivo di rafforzare il tessuto dell'economia turistica, attualmente troppo fragile e frammentario, riuscendo ad imporsi sui mercati internazionali come brand unitario e con proposte di accoglienza commercialmente appetibili. Il contratto di rete è stato recentemente sottoscritto da ben 23 imprese che hanno sede in tutta la fascia pedemontana trevigiana (dalle pendici del Grappa ad Asolo, passando per le colline del Prosecco Superiore DOCG, arrivando fino a Conegliano). Sono aziende eterogenee, sia per dimensioni che per ambito di competenza: si va dai tour operator, alle aziende di trasporto, dai noleggiatori (*bike e Vespa Rent*), ai ristoranti e alle strutture alberghiere, fino alle latterie (da Soligo a Perenzin). Capofila, con ruolo manageriale di indirizzo, è UNPLI Treviso, Comitato Provinciale delle Pro Loco Trevigiane e organizzatore della Primavera del Prosecco Superiore.

Portare il turista nell'area storica dove si origina il Prosecco DOCG è un'esperienza che emoziona e coinvolge tutti i sensi. Il turista interessato a queste aree ha una capacità di spesa molto più elevata, ma è anche più esigente, richiede un itinerario di viaggio personalizzato, che consenta di provare attività coinvolgenti (visite in cantina, degustazioni guidate, escursioni), dove sia evidente il connubio cultura/natura. L'obiettivo della Rete Prosecco Hills è proprio quello di creare un'esperienza su misura, per rendere unico ed emozionante il soggiorno nelle colline del Conegliano Valdobbiadene.

Ogni anno si svolge la *Mostra del Vino*, la più longeva delle rassegne legate alla Primavera del Prosecco che ogni anno ripropone con lo stesso spirito circa un centinaio di etichette dei produttori di Conegliano Valdobbiadene Prosecco Superiore DOCG.

Numerosi anche gli eventi collaterali che, per tutta la durata della rassegna, offriranno interessanti spunti per scoprire le Colline Patrimonio dell'Umanità Unesco, come l'entusiasmante *Slow Bike Primavera del Prosecco Superiore*, iniziativa promossa da Primavera del Prosecco Superiore e la Rete d'Imprese Visit Prosecco Hills che offre l'opportunità di ammirare scopri le bellezze del territorio in sella ad una E-BIKE o MTB! Cinque le pedalate enogastronomiche in programma tra Mostre del Vino della Primavera del Prosecco, alla scoperta di vigneti e cantine, con degustazione di prodotti tipici e vini di questa splendida terra.

Prosecco Hills necessita comunque di essere consolidato per poter portare a risultati effettivi. Innanzitutto, è necessario tener conto del rapporto con la più ampia OGD Città d'arte e Ville venete. Una possibile strategia potrebbe essere la realizzazione di processi di cooperazione sia con l'OGD che con altri club di prodotto presenti nella Marca Trevigiana. Ad esempio, per favorire il consolidamento di Prosecco Hills, potrebbe essere attuata una collaborazione con il club di prodotto "Le Botteghe del Gusto", il quale, attraverso i suoi ristoratori, può offrire ulteriori esperienze enogastronomiche di qualità alla rete Prosecco Hills oppure stipulare convenzioni con la rete Cycling in the Venice Garden, per poter usufruire della professionalità dei soggetti di cui ne fanno parte.

Altro fattore importante è la questione sulla sostenibilità, negli ultimi anni in particolare dopo il Covid 19, c'è stato un grande aumento della domanda; una destinazione turistica deve promuovere politiche di sviluppo locale in un'ottica di turismo sostenibile

al fine di tutelare e valorizzare il territorio, migliorare la qualità dei servizi e favorire il benessere della comunità locale.

Le Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene presentano un grande potenziale nel turismo green, in particolare nel segmento agriturismo o più in generale del turismo enogastronomico.

Questo tipo di turismo è capace di coniugare forme slow di scoperta del territorio con pratiche agricole sostenibili che si prendono cura dell'ambiente e garantiscono prodotti di qualità e sicuri. Il turismo enogastronomico contribuisce ad accrescere l'attrattiva della destinazione e la reputazione delle produzioni locali, crea ricchezza diffusa e nuove opportunità per le filiere del turismo e dell'agricoltura, sostiene processi di riscoperta, tutela e valorizzazione del patrimonio enogastronomico, aumenta la qualità e la sicurezza del cibo favorendo un approccio carbon neutral.

Lette sotto questa chiave di lettura, le colline del Conegliano Valdobbiadene rappresentano una proposta perfetta per il turista moderno: un ambiente naturale straordinario, patrimonio UNESCO, unito a prodotti d'eccellenza, come il Prosecco Superiore DOCG e a bellezze storiche, architettoniche e paesaggistiche.

Negli ultimi anni si è registrata un grande aumento di domanda di turismo enogastronomico, che è perfettamente coerente con le caratteristiche in merito all'offerta dell'area e alle necessità di tutela in merito al riconoscimento UNESCO.

Il sito vede la presenza di molte strutture ricettive complementare ed extraalberghiere coerenti con l'offerta enogastronomica e lo sviluppo sostenibile del territorio, in particolare agriturismi e B&B di qualità diffusi nei vari comuni dell'area.

In particolare, un esempio, è Roggia dei Cedri, in centro Valdobbiadene, di Alberto Bortolomiol, dove lui dice *“Il progetto è nato sia come supporto alle visite in cantine dei nostri clienti che come servizio di ospitalità per i turisti. L'idea fin da subito è stata quella di creare una struttura con in mente il concetto di sostenibilità: le cinque strutture del resort, infatti, sono tutte in legno, in rovere all'interno e in castagno all'esterno, che sono i due legni coi quali erano fatte le botti una volta. I tetti sono coperti d'erba ed hanno un sistema di recupero delle acque piovane usato per l'irrigazione, il riscaldamento è autonomo a pompa di calore, con un minor utilizzo di energia. In futuro installeremo anche i pannelli fotovoltaici, nel ristorante che abbiamo intenzione di allestire a completamento del servizio”*.

La progettazione di un'offerta specifica relativa al turismo enogastronomico sulle Colline Conegliano Valdobbiadene può essere il punto di partenza per offrire un servizio tutto l'anno e soprattutto valorizzare il territorio, caratterizzato da profumi, sapori e colori unici nel suo genere, in un'ottica sostenibile.

Tale azione sull'offerta, se correttamente progettata, può porre le basi per un futuro club di prodotto che permetta di trasformare la tematizzazione in un'offerta ancora più strutturata e con standard qualitativi ancora più elevati.



Figura 28: Strutture in legno Roggia dei Cedri

Tra le azioni sull'offerta che la destinazione può intraprendere vi è inoltre l'organizzazione di eventi. L'evento, infatti, oltre a promuovere e a comunicare il Paesaggio "Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene" in modo distintivo, può rafforzarne l'identità e valorizzare il territorio. In tal senso vanno selezionati e sostenuti quegli eventi che siano coerenti e compatibili con la visione stessa proposta dalla candidatura e dal riconoscimento come Patrimonio dell'umanità da parte dell'Unesco. Questa selezione dovrà essere operata nell'ambito dei citati processi partecipativi che dovranno coinvolgere il territorio nel suo insieme.

Ricordiamo sicuramente come eventi, "La Primavera del Prosecco", che si svolge da marzo a giugno nei 16 comuni del Conegliano Valdobbiadene DOCG; "Prosecco

Cycling” legato al cicloturismo ;”*Artigianato Vivo*” che valorizza arte, mestieri e folklore delle tradizioni a Cison di Valmarino; “*Festival musicale internazionale sulle vie del Prosecco*” che coniuga musica ed enogastronomia. Ci sono anche molti altri eventi minori, che quindi richiedono maggiore visibilità attraverso un’efficiente promozione.

Infine, l’ultima azione si basa sull’idea che il turista e visitatore odierno è sempre più esigente e alla ricerca di prodotti e di servizi che sappiano rispondere ad alti standard di qualità e probabilmente tali aspettative sono amplificate nei confronti di un territorio riconosciuto come Patrimonio dell’umanità. L’attività di diffusione e di promozione della cultura della qualità può essere perseguita con due approcci diversi, ma complementari tra loro. Il primo è connaturale alle motivazioni stesse della candidatura e al conseguente riconoscimento quale Patrimonio dell’umanità e troverà quindi una propria declinazione in azioni specifiche del Piano di gestione dell’area Paesaggio Unesco. Il secondo, invece, è un approccio strettamente legato alla capacità del territorio delle “Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene” di saper comunicare all’esterno i propri standard di qualità. Per fare questo, si possono attivare processi di garanzia, come riconoscimenti esterni (esempio sono l’appartenenza di alcune località dell’area quali Cison di Valmarino e Follina ai circuiti quali i Borghi più belli d’Italia), i marchi di qualità, la classificazione e le certificazioni (come le numerose denominazioni DOCG).

CONCLUSIONI

A conclusione del mio percorso di studi in Progettazione e Gestione del Turismo Culturale, ho deciso di scegliere per la mia tesi di laurea il territorio della Colline Conegliano Valdobbiadene perché mi ha sempre affascinato la bellezza dei suoi paesaggi, un vero e proprio luogo dove storia, cultura e natura si fondono armoniosamente tra colline, vigneti e il profumo del vino.

L’idea di questa tesi è nata comprendendo e valutando l’importanza che il ruolo dell’UNESCO ha a livello internazionale e tutti i benefici che questo riconoscimento può portare a tutto il territorio a livello turistico. Mi sono concretata, in particolare,

sull'aspirante percorso di Destination Management, che si potrebbe intraprendere per una migliore gestione del territorio e di conseguenza per una migliore valorizzazione e conoscenza. Per favorire un'efficiente governance del territorio, la creazione di un Marchio d'Area può rivelarsi un ottimo strumento per trasformare il sito in un sistema integrato.

Data l'offerta molto frammentata, il MdA può rendere omogeneo il territorio e gestirlo in maniera funzionale, in collaborazione con l'OGD " Città d'Arte e Ville Venete del Territorio Trevigiano".

Un Marchio d'Area oltre a gestire, promuovere e valorizzare la destinazione tratta anche tematiche legate al turismo attento e sostenibile, quindi garantendo condizioni che preservino le risorse naturali e culturali, in armonia con le comunità locali.

Si evidenzia quindi una maggior consapevolezza degli aspetti legati alla sostenibilità e all'esigenza di assumere comportamenti rispettosi delle tematiche ambientali per la conservazione di un territorio fragile, con la necessità del coordinamento e del dialogo di tutti gli attori coinvolti, pubblici e privati, nella gestione del territorio al fine di creare una rete a tutela del bene.

Per la valorizzazione dell'area al fine di una gestione strategica e a un coinvolgimento dei vari stakeholder e popolazione locale, risulta indispensabile una collaborazione sia con l'Associazione di tutela per il Patrimonio delle Colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene sia con l'OGD "Città d'Arte e Ville Venete del Territorio Trevigiano".

In ambito di Destination Marketing, le "azioni sull'offerta" sono parte fondamentale per un'adeguata valorizzazione delle Colline di Conegliano e Valdobbiadene, che permette sia di soddisfare le richieste dei turisti (sempre più esigenti e selettivi) in un'ottica sostenibile sia di destagionalizzare la domanda turistica che porta solamente effetti negativi sulla destinazione.

Una prima azione riguarda la tematizzazione della vacanza, dove io ho individuato un enorme potenziale nell'esaltazione del turismo enogastronomico, in grado di valorizzare la destinazione e proporre un nuovo modo di vivere la vacanza, associando la degustazione di vini, prodotti tipici e talvolta di piatti locali alla visita ad aziende vinicole e agroalimentari. Grazie alla partecipazione diretta agli usi e alle abitudini dei territori rurali visitati, il turista entra pienamente in contatto con la realtà del luogo e partecipa a un'esperienza di vita che lo arricchisce.

Inoltre, questo tematismo si collega pienamente a club di prodotto già esistenti, che secondo mia proposta, dovrebbero collaborare per avere un'offerta integrata. Per esempio, Prosecco Hills, che si pone l'obiettivo di proporre esperienze autentiche di qualità che possano individuare target differenti, potrebbe cooperare con Le Botteghe del gusto, un club di prodotto che riunisce le migliori strutture ristorative della zona per permettere ai turisti di apprezzare ricette e prodotti tipici.

Quindi, visitate Valdobbiadene e lasciatevi sedurre dal fascino delle sue colline, dal calore della sua gente e, naturalmente, dal sapore inconfondibile del suo vino.

BIBLIOGRAFIA

Bagnoli L., 2018, “*Manuale di geografia del turismo – Dal Grand Tour al Piano Strategico*”, De Agostini Scuola SpA, Novara

Campagna G., 2016, “*Scelta Turismo*”, Rizzoli Libri SpA, Milano

Marchioro S., Miotto A., 2018, “*La governance del turismo nell’era digitale*”, Gallica 1689 s.r.l, Bolzano

Marchioro S., Miotto A., 2022, “*Ripensare il futuro del turismo – Verso la destination sustainability*”, Franco Angeli, Milano

SITOGRAFIA

www.bancaditalia.it

www.comune.treviso.it

www.gazzettaufficiale.it

www.regione.veneto.it

www.primaveradelprosecco.it/

www.trevisotoday.it

ALTRE FONTI

Ministero del Turismo, *Piano strategico 2017- 2022*

Ministero del Turismo, *Piano strategico 2023- 2027*

Regione del Veneto, legge regionale n°11 del 14 giugno 2013, *Sviluppo e sostenibilità del turismo veneto.*

Regione del Veneto, *Piano strategico del turismo del Veneto.*

Comune di Treviso, Protocollo d'intesa per la costituzione dell'OGD *Città d'Arte e Ville Venete del territorio trevigiano.*

Regione del Veneto, *Piano Turistico Annuale 2023*

Dossier Conegliano Valdobbiadene, ottobre 2023

Management Plan – Colline Conegliano Valdobbiadene

Rapporto di Sostenibilità del Conegliano Valdobbiadene

RINGRAZIAMENTI

Vorrei riservare questo spazio finale della mia tesi di laurea ai ringraziamenti verso tutti coloro che hanno contribuito con il loro supporto alla realizzazione della stessa.

Desidero ringraziare innanzitutto il relatore di questa tesi, il professore Stefan Marchioro per la disponibilità, attenzione e gentilezza dimostrati durante la stesura del lavoro.

Ringrazio poi tutta la mia famiglia, per il sostegno costante e affettuoso di ogni giorno. Grazie mamma e papà, per avermi permesso di arrivare alla fine di questo percorso, per avermi supportato e per avermi insegnato a lottare e non arrendermi di fronte agli imprevisti della vita. Grazie per i sacrifici che fate ogni giorno, per avermi accompagnato in ogni mia scelta senza mai intralciarmi, grazie per avermi permesso di studiare, per avermi assecondato secondo le mie inclinazioni. Grazie per avermi trasmesso i valori che mi hanno permesso di diventare la ragazza determinata e ottimista che sono oggi.

Grazie ai miei nonni, colonne portanti della mia vita. I miei punti di riferimento. Le persone sulle quali so di poter contare in ogni caso e per qualsiasi problema. Grazie soprattutto a tutti i vostri consigli e ad ogni vostro gesto per esaudire i miei desideri. Spero possiate essere felici e orgogliosi di me.

Grazie a tutti i miei amici, punto fondamentale per me. Grazie per essermi stati vicini, per farmi ridere e farmi vivere questa vita sempre con il sorriso stampato.

In particolare grazie alla mia migliore amica Alessia. Sei la mia spalla su cui piangere, la compagna con cui crepare dalle mille risate, sei l'amica con cui si può riflettere e a cui posso confidare tutte le mie ambizioni e i segreti più profondi. Insomma, sei tutto ciò che significa amicizia nel modo più completo e coinvolgente che esista. Grazie per essere sempre stata al mio fianco giorno dopo giorno con costanza e dedizione, condividendo con me ansie, dubbi e sacrifici.

Grazie al mio fidanzato Alberto, per aver assistito ai miei cambi d'umore e ai momenti di difficoltà, grazie perché ogni volta che dimostravo sconforto prima di un esame tu eri sempre lì a tranquillizzarmi e affermando che ce l'avrei fatta come sempre. Hai avuto premura di ogni mio stato d'animo e hai curato tutte le mie ansie e paure.

Grazie perché sei arrivato nella mia vita al momento giusto e da quando sei al mio fianco mi hai sempre supportata e sopportata costantemente. Grazie perché mi sproni a dare sempre di più e a non fermarmi davanti alle difficoltà. Grazie per tutto quello che fai per me, grazie per quello che sei e per essere sempre al mio fianco.

Infine, ringrazio me stessa per avercela fatta. Per essere riuscita a portare a termine ciò che mi sembrava impossibile. A fine percorso posso dire che sono fiera di me, delle scelte che ho intrapreso e di quello che sto costruendo nella vita e nella mia carriera.

In qualunque caso, l'impegno verrà sempre ripagato, basta solo continuare ad impegnarsi. Quindi Ad Maiora Angelica e credici sempre!