

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE, GIURIDICHE E
STUDI INTERNAZIONALI

Master in Manager dello Sviluppo Locale Sostenibile



POLITICHE TURISTICHE INTEGRATE.

MANAGEMENT DELL'OFFERTA TURISTICA DI AREA VASTA: IL
CASO DELLA DESTINAZIONE IMOLA-FAENZA E RIOLO TERME
CYCLING HUB

Relatore: Prof. Stefan Marchioro

Candidato: Claudia Zambrelli
matricola N.2026391

A.A 2020/2021

A me stessa
“And somehow,
after everything,
she still bloomed
in the way she was meant to.”
Morgan Harper Nichols

E a chi resta, sempre

Indice

<i>Introduzione</i>	7
CAPITOLO PRIMO – Il turismo	
1.1 <i>Definizione di turismo</i>	9
1.2 <i>Classificazione e forme</i>	14
1.3 <i>Il contesto globale, scenari e trend internazionali</i>	16
1.4 <i>Il turismo in Italia: trend e programmazione strategica</i>	20
1.5 <i>Impatti della pandemia da Covid-19 sul turismo</i>	24
CAPITOLO SECONDO – La destinazione	
2.1 <i>Definizione di Destinazione</i>	27
2.2 <i>Destinazioni di tipo Corporate vs Community</i>	30
2.3 <i>Il ciclo di vita della Destinazione</i>	31
2.4 <i>Definizione e scopi del Destination Management</i>	33
2.5 <i>Organizzazioni di Gestione della Destinazione turistica, mission e obiettivi</i>	36
CAPITOLO TERZO – Il turismo in Emilia-Romagna	
3.1 <i>L'organizzazione turistica in Emilia-Romagna, Legge Regionale 4/2016</i>	39
3.2 <i>Le Destinazioni Turistiche regionali, mission e obiettivi</i>	42
3.3 <i>Destinazione Turistica Romagna, struttura e programmazione strategica</i>	44
CAPITOLO QUARTO – Il caso studio “Riolo Terme Cycling Hub	
4.1 <i>Analisi di destinazione, inquadramento contestuale</i>	55
4.1.2 <i>Identità territoriale e proposta di valore</i>	56
4.1.3 <i>Analisi delle risorse e dell'offerta turistica</i>	57
4.1.4 <i>Analisi della performance turistica</i>	61
4.2 <i>Il sistema di governance multi-attoriale della destinazione</i>	64
4.2.1 <i>Unione della Romagna Faentina, azioni di promozione del turismo</i>	64
4.2.2 <i>Imola Faenza Tourism Company, struttura, mission e prodotti</i>	71
4.3 <i>Riolo Terme Cycling Hub, reti territoriali per lo sviluppo turistico locale</i>	79
4.4 <i>Analisi qualitativa, intervista</i>	86
CAPITOLO QUINTO – Analisi e proposte	
5.1 <i>Caso studio Riolo Terme Cycling Hub, analisi SWOT</i>	91
5.2 <i>Individuazione delle esigenze e formulazione di proposte operative</i>	96
Conclusioni	99
Bibliografia	103

Introduzione

Il turismo rappresenta oggi una delle più rilevanti leve di sviluppo socio-economico su scala globale e si configura come fenomeno complesso determinato da molteplici fattori di diversa natura- oltre che economici, ambientali, sociali, culturali e di governance. La natura sistemica intrinseca al turismo rende necessario l'impiego di un approccio interdisciplinare ed integrato sia per quanto concerne lo studio, sia la gestione del fenomeno.

L'analisi del fenomeno turistico rende pertanto possibile l'applicazione di metodologie di analisi territoriali multidisciplinari in linea con le competenze sviluppate nell'ambito del Master in Manager dello Sviluppo Locale Sostenibile, nel cui contesto si è svolta la ricerca di tesi proposta.

Con questo lavoro di tesi si intende esaminare il fenomeno turistico nella sua accezione di fattore di sviluppo locale e attivatore di processi di cooperazione, nonché di azioni di sistema finalizzate alla creazione di valore tangibile e intangibile nei territori interessati dal fenomeno; a tal proposito, la tesi prende in esame lo studio di caso "Destinazione Imola-Faenza e Riolo Terme Cycling Hub", individuato per la sua rilevanza in merito alle tematiche sopracitate -motivazione rafforzata da un personale interesse per ciò che concerne l'esperienza di esplorazione del territorio "*su due ruote*".

Contesto territoriale ed azioni di governance intraprese nel contesto della destinazione emiliano-romagnola fanno del caso un esempio di buona pratica in relazione ad attivazione di reti di comunità per lo sviluppo, superamento della frammentazione degli attori locali e rigenerazione di una destinazione turistica attraverso prodotti orientati alla valorizzazione del patrimonio locale e alla fruizione sostenibile del territorio.

La ricerca è stata condotta utilizzando fonti a disposizione e attraverso l'interlocuzione, nella forma di intervista, con rappresentanti degli attori locali coinvolti nella gestione e promozione del turismo entro il contesto di destinazione fatto ad oggetto dell'analisi.

La struttura dei capitoli riproduce l'impianto della ricerca svolta, entro la quale il caso studio proposto ha costituito il cardine per un'analisi del contesto territoriale alle diverse scale, con particolare riguardo per gli aspetti organizzativi inerenti la governance del turismo.

Il primo capitolo definisce l'ambito di indagine, definendo il fenomeno nelle sue

diverse forme e descrivendone le evoluzioni nel corso della storia ad oggi; si prendono successivamente in esame scenari e trend internazionali e la programmazione strategica nel contesto Italiano; chiude il capitolo l'analisi delle ripercussioni patite dal comparto a seguito della crisi globale determinata dalla pandemia da Covid-19.

Il secondo capitolo approfondisce il concetto di destinazione per poi definirne gli strumenti atti alla gestione strategica della stessa, strumenti facenti capo alle discipline del Destination Management e Destination Marketing; in seguito, si approfondisce il concetto di DMO, le organizzazioni preposte alla gestione della destinazione turistica, definendone mission ed obiettivi.

Una volta esplorati i concetti fondamentali inerenti il fenomeno turistico e la sua gestione, la seconda parte della ricerca di tesi si addentra nel contesto territoriale di riferimento per poi convergere sull'analisi del caso studio specifico.

Il terzo capitolo prende in esame la governance del sistema turistico dell'Emilia-Romagna analizzando la legislazione regionale che disciplina l'organizzazione turistica regionale; nello specifico, si analizzano gli enti preposti alla promo-commercializzazione dell'offerta turistica di area vasta sub-regionale con particolare riguardo per struttura e programmazione strategica relativa all'ente di riferimento per il caso studio proposto.

I successivi capitoli, quattro e cinque, rappresentano il fulcro della ricerca e propongono un'analisi approfondita del contesto di destinazione e del prodotto preso in oggetto come buona pratica relativamente allo studio condotto. Il quarto capitolo indaga la proposta di valore del territorio per poi incentrarsi sulla rilevazione del sistema di governance turistica locale e sul ruolo dei diversi attori; si analizzano poi la struttura e i prodotti strategici proposti da uno dei più rilevanti player territoriali in materia di turismo, per poi concludere con il focus sulla progettualità legata al caso studio Riolo Terme Cycling Hub; chiude il capitolo quarto con il rilevamento di aspetti virtuosi e criticità inerenti la suddetta progettualità.

Sulla base degli elementi raccolti, l'ultimo capitolo tenta infine di sottolineare potenziali aspetti migliorativi su cui poter fare leva, in ottica sistemica e partecipata, ai fini dell'ulteriore sviluppo del prodotto e dell'accrescimento del capitale territoriale complessivo.

CAPITOLO PRIMO

Il turismo

1.1 Definizione di turismo

Il turismo è un fenomeno complesso caratterizzato da componenti sociali, culturali ed economiche il cui studio implica l'impiego di un approccio metodologico interdisciplinare ed integrato.

Dal punto di vista etimologico, il termine turismo deriva dal francese "tourisme", che a propria volta ha origine dall'inglese "tourism"; entrambi i termini, inglese e francese, contengono la parola "tour", derivante dal termine latino "tornus"- inteso come circolo o tornio; la radice classica esprime appieno la natura del turismo, inteso come viaggio temporaneo¹ costituito da un'andata e da un ritorno nel luogo di residenza.

Si è soliti datare al 1838 l'utilizzo per la prima volta in letteratura del termine "turista", comparso nella prima pubblicazione di "Mémoires d'un touriste" ad opera di Stendhal (McCabe, 2009).

1.1.1 Definizione universale di turismo

Nel corso di 200 anni di storia del turismo moderno, la definizione del fenomeno si è evoluta nel tempo divenendo oggetto di dibattito di studiosi ed istituzioni chiamati a confrontarsi con il complesso obiettivo di fornire una descrizione comprensiva e universale di un fenomeno multidisciplinare caratterizzato di per sé da estrema mutevolezza, la cui osservazione non può prescindere dai diversi punti di vista coinvolti (prospettiva del turista, prospettiva della destinazione, prospettiva dei residenti etc.).

Secondo la più recente definizione fornita dall'UNWTO – United Nations World Tourism Organization², per turismo si intende: *“un fenomeno sociale, culturale ed economico che comporta il movimento di persone verso paesi o luoghi al di fuori del loro ambiente abituale per scopi personali o aziendali/professionali. Queste persone sono dette visitatori*

1 BENCARDINO F., MAROTTA G. 2004, *Turismi e politiche di gestione della destinazione*. Milano: Franco Angeli

2 La United Nations World Tourism Organization, è l'istituzione mondiale preposta allo studio del fenomeno turistico con sede a Madrid (Spagna).

[...] e il turismo ha a che fare con le loro attività, alcune delle quali riguardano la spesa turistica”³ (United Nations World Tourism Organization, 2008).

1.1.2 Evoluzione del concetto di turista

La prima definizione istituzionale⁴ di turismo viene elaborata in occasione della Conferenza dell’ONU sui Viaggi e sul Turismo Internazionale nel 1963; per la prima volta delinea la definizione di visitatore (visitor), termine con cui si indica “*chiunque si rechi dal proprio paese di residenza a uno diverso per qualsiasi motivo all’infuori che per un lavoro retribuito*”; rientrano nella categoria di visitatori sia la categorie di “turista” che di “escursionista”, concetti distinti sulla base del tempo di permanenza nella destinazione: il turista “è una persona che si trasferisce temporaneamente, per un periodo di almeno 24 ore, nel Paese visitato per motivi di piacere (ricreazione, vacanza, salute, studio, religione, sport) oppure di affari, relazioni familiari, missioni, convegni.”⁵: l’escursionista è un visitatore che si trattienga meno di 24 ore nella destinazione.

Nel 1994 UNWTO World Tourism Organisation e UNSTAT⁶ United Nations Statistics Division elaborano una definizione di turismo, universalmente accettata e fondamentale per l’individuazione di criteri con i quali analizzare il fenomeno: “Il turismo è l’attività delle persone che viaggiano verso, e si trovano in, luoghi diversi dal proprio ambiente abituale, per un periodo complessivo non superiore ad un anno consecutivo a scopo di svago, affari o per motivi diversi dall’esercizio di un’attività remunerata all’interno dell’ambiente visitato” (UNWTO – UNSTAT Madrid 1994); da definizione stabilisce che si possa concettualmente parlare di turismo soltanto in presenza di tre condizioni fondamentali:

- movimento: il verificarsi di uno spostamento verso un luogo diverso dalla propria abituale residenza;
- durata: la permanenza nella destinazione visitata deve prevedere una durata massima (circa la durata minima della permanenza, il parametro era stato definito dalla

3 UNWTO United Nations World Tourism Organization, Glossary of tourism terms, consultabile al link <http://statistics.unwto.org/sites/all/files/docpdf/glossaryterms.pdf>

4 CORVO P. 2003 *I mondi nella valigia*, Milano, Vita e Pensiero

5 MAERAN R. NOVELLO C. 1991 *Tour-ist. Psicologia e turismo*, Padova, Cleup

6 UNSTAT, Commissione statistica delle Nazioni Unite, è una commissione del Consiglio economico e sociale delle Nazioni Unite.

Conferenza dell'ONU sui Viaggi e sul Turismo Internazionale nel 1963 la quale introduceva la condizione del pernottato (overnight stay) perché un visitatore possa essere considerato turista (Bowen & Clarke, 2009);

- motivazione: lo scopo del viaggio non deve essere remunerativo, nei termini di un compenso spettante nel luogo di destinazione (colui che viaggia per lavoro e sia remunerato nel Paese di origine è da considerarsi, invece, turista).

1.1.3 Il turismo come sistema

Sebbene le definizioni fornite dagli organismi internazionali competenti in materia di turismo costituiscano i riferimenti, universali e standardizzati, per inquadrare il fenomeno, tali definizioni non includono diversi aspetti e impatti dell'industria turistica; si noti come esistano altri elementi, oltre alla figura del turista, che concorrono all'inquadramento del fenomeno; oltre all'elemento umano, sono due le variabili contestuali fondamentali che si rende necessario considerare ogni qualvolta ci si approcci all'analisi di un sistema turistico: la filiera e l'elemento geografico; tale visione sistemica del turismo è da ricondurre alle ricerche di Neil Leiper, le cui teorizzazioni sono note come "modello di Leiper"⁷, secondo il quale sarebbero pertanto tre gli elementi costitutivi del fenomeno turistico:

- l'elemento umano, cioè il turista portatore di bisogni e di attese legati al viaggio e soggetto attivo nel processo di produzione e consumo di servizi turistici;
- l'elemento fisico-geografico, l'area di transito e l'area destinazione, ovvero i territori ospitanti, destinatari dei flussi turistici;
- la filiera turistica, intesa come il complesso di attività necessarie per organizzare, produrre ed erogare il prodotto turistico.

1.1.4 Definizione relazionale di turismo

Tale approccio sistemico al turismo mette in risalto quello che costituisce un altro degli aspetti intrinseci al fenomeno di cui non è possibile non tenere conto nello studio dello stesso: l'aspetto relazionale.

Come descritto dai due studiosi Charles R. Goeldner, J. R. Brent Ritchie nel volume

7 LEIPER N. 1979 *The framework of tourism: towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry*, in *Annals of Tourism Research*, p. 390-407

“Tourism: principles, practices, philosophies”⁸ il turismo è sopra ogni altra cosa un fenomeno di relazione, definibile come “l’insieme di processi, attività e risultati che scaturiscono dalle relazioni e dell’interazione tra turisti e fornitori di servizi, istituzioni, comunità ospitanti e ambiente circostante coinvolti nell’attrarre ed ospitare i visitatori.”; la definizione pone l’accento sui legami insistenti tra i soggetti coinvolti e sulle dinamiche che comporta lo spostamento temporaneo di persone entro il contesto della località ospitante.

1.1.5 Lettura interdisciplinare

Nell’analisi del turismo, pertanto, la relazione rappresenta una chiave di lettura fondamentale; oltre a quella esistente tra gli attori coinvolti nel fenomeno, esiste un altro piano di relazione imprescindibile che quello trans-disciplinare: il turismo è un’attività umana complessa, il cui studio beneficia degli apporti di settori scientifici differenti e chiama a confrontarsi numerose discipline⁹, essenziali per poterne comprendere i diversi aspetti di cui si sostanzia – storico, sociologico, geopolitico, economico, psicologico; l’analisi del fenomeno non può prescindere dal considerare i seguenti aspetti:

- ricreativo: pur non essendo le sole possibili motivazioni, svago e riposo costituiscono una delle componenti fondamentali del fenomeno; dello studio della società, delle esigenze e pulsioni si occupano sociologia e psicologia;
- culturale ed educativo: il fare turismo implica l’approccio a culture e modi di vivere spesso volte differenti da quelli del luogo di provenienza; lo studio di tali aspetti rientra nell’ambito di discipline quali storia, geografia, antropologia e storia delle arti;
- ambientale: il turismo implica l’inevitabile parziale modificazione dell’ambiente naturale ed antropico nelle destinazioni ospitanti; la gestione del fenomeno mirata alla conservazione delle risorse ambientali necessita degli apporti di discipline quali l’urbanistica, l’ecologia e le scienze naturali;
- economico: il turismo moderno a partire dagli anni ‘80, fino al drastico arresto causato dalla Pandemia da SARS-CoV2, è stato caratterizzato da un trend in continuo aumento,

8 GOELDNER C.R. RITCHIE J.R.B. 2003 *Tourism: Principles, Practices, Philosophies*, Hoboken, USA Wiley & Sons

9 CASTOLDI G. 2010, *Nuovo Turismo*, Milano, Hoepli

trend che nelle destinazioni è equivalso a sviluppo economico ed investimento in servizi turistici; dello studio di tali risvolti si occupano economia e scienze statistiche;

- sociale: l'afflusso turistico porta con sé non solo sviluppo economico ma anche modificazioni nella qualità della vita nei luoghi coinvolti dal fenomeno; dell'analisi di questo aspetto, così come rapporto tra turisti e comunità ospitanti si occupano le scienze sociali e il diritto;
- aspetto giuridico: il turismo è un fenomeno governato e normato; la relazione tra comunità ospitanti, fornitori di servizi e visitatori implica aspetti normativi e giuridici aventi lo scopo, allo stesso tempo, di gestire la fruizione della destinazione e di tutelare il consumatore. È questa materia del diritto;
- aspetto manageriale: la gestione della destinazione e del prodotto turistico implicano l'attuazione di specifiche conoscenze e tecniche amministrative rientranti nel campo disciplinare tanto della pianificazione e gestione strategica, quanto del marketing.

1.2 Classificazione e forme

Come emerso dalle definizioni di turismo precedentemente analizzate, tra i concetti chiave e nell'inquadramento del fenomeno vi è quello di movimento verso "luoghi diversi dal proprio ambiente abituale." (UNWTO 1994)

La letteratura internazionale è concorde nel distinguere tre tipologie di turismo individuate sulla base di diverse categorie di spostamento, con riferimento ai luoghi di provenienza e destinazione:

- Turismo *domestico*, con riferimento alle attività di un residente in visita nel proprio paese;
- Turismo in entrata - *inbound* (o incoming), con riferimento alle attività di un visitatore non residente in visita in un dato paese di riferimento;
- Turismo in uscita - *outbound* (o outgoing), con riferimento alle attività di un residente in un dato paese di riferimento in visita in uno o più paesi stranieri.

Le tre distinzioni di tipologie di turismo sopracitate danno luogo, in combinazione, ad altre sotto definizioni di turismo, le cui definizioni sono:

- Turismo interno, comprensivo degli spostamenti domestici ed inbound; con turismo interno si individuano pertanto le attività di visitatori residenti e non residenti entro i confini di un dato paese di riferimento come parte di un viaggio nel proprio paese o di uno internazionale;
- Turismo nazionale, comprensivo degli spostamenti domestici ed outbound; con turismo nazionale si indicano le attività di turisti residenti in un certo paese entro i confini di tale paese o al di fuori;
- Turismo internazionale, comprensivo degli spostamenti inbound ed outbound; con turismo internazionale si individuano dunque sia le attività di visitatori residenti in un dato paese che viaggino al di fuori di esso, sia le attività di turisti stranieri in arrivo in un dato paese.

Sulla base degli spostamenti, la letteratura individua una quarta tipologia di turismo definita come "turismo di transito" qualora una determinata regione venga soltanto attraversata dal turista in viaggio verso altre destinazioni.

1.2.1 Nuove tendenze nella fruizione dell'esperienza turistica. Il turismo sportivo.

La fruizione dell'esperienza turistica è oggi più che mai soggetta ai rapidi cambiamenti sociali e al conseguente continuo adeguamento dell'offerta a nuove esigenze emergenti; si deve a ciò la sempre più spiccata diversificazione dell'offerta turistica, spesso attuata per mezzo della proposta di specifici "tematismi" (es. turismo enogastronomico, letterario, sportivo, eco-turismo, turismo sanitario etc.).

Tra i segmenti di nicchia dell'industria turistica caratterizzati da sempre maggiore domanda, troviamo il cosiddetto turismo sportivo; sebbene l'UNWTO annoveri il turismo sportivo all'interno della categoria generica "tempo libero, relax e vacanza", in letteratura si è soliti definire il turismo sportivo come quello praticato dal turista che scelga una destinazione specificatamente allo scopo di praticare un determinato sport a livello ludico o agonistico (stage di allenamento, gare, tornei ecc.) oppure di prendere parte ad eventi culturali legate allo sport (manifestazioni sportive, spettacoli, conferenze, congressi, ecc.).

Nello specifico, è possibile distinguere diverse categorie di turismo sportivo:

- turismo sportivo/business, caratterizzato da componente professionale (atleti professionisti, staff, dirigenti/dipendenti di società ed enti sportivi e addetti ai lavori);
- turismo sportivo di loisir, praticanti a livello amatoriale che si spostino per partecipare a: gare, allenamenti, stage, tornei, ecc;
- turismo sportivo di spettacolo, pubblico live di avvenimenti sportivi sia a livello amatoriale che professionistico.

Altri dati a livello mondiale indicano che il turismo sportivo genera dai 12 ai 15 milioni di arrivi internazionali ogni anno e rappresenta il 10% dell'industria turistica mondiale con un fatturato di 800 miliardi di dollari (Fonte European Travel Commission 2019). Il segmento di potenziali ed attuali clienti di un ipotetico sistema di turismo sportivo può contare in Italia su circa 20 milioni di persone che praticano uno o più sport pari al 34,3 % della popolazione con più di 3 anni; di questi il 24,4% svolge attività sportiva in maniera continuativa mentre il restante 10% circa lo fa in maniera saltuaria (fonte Istat 2018); tra gli sportivi "abituati" il 15,2 % svolge attività ciclistica.

1.3 Il contesto globale, scenari e trend internazionali

A partire dagli anni Sessanta¹⁰, modificazioni socio-culturali, aumento del benessere nei paesi industrializzati e sempre maggiore disponibilità di mezzi di trasporto a costi accessibili hanno fatto sì che nei decenni il turismo, inteso nella sua accezione di industria, abbia rappresentato -nonostante le oscillazioni dovute a congiunture sfavorevoli internazionali- un fenomeno in costante ascesa, sia per quanto concerne la domanda che l'offerta; il comparto economico ad esso riconducibile, fino al brusco arresto imposto dalla crisi epidemica mondiale¹¹, si configurava come uno fra i settori trainanti dell'economia a livello globale, in grado di incidere per un 10% sul PIL mondiale.

Per la natura intrinsecamente sistemica del turismo, la filiera ad esso collegata ad oggi rappresenta un imprescindibile motore di sviluppo economico per un territorio, in grado di coinvolgere trasversalmente innumerevoli settori (da quello ricettivo, alla ristorazione, ai servizi fino all'edilizia e alle infrastrutture per il trasporto, per citarne soltanto alcuni); secondo le rilevazioni registrate nel 2019, la filiera del turismo generava occupazione per più di 300 milioni di persone, pari al 10,6% del totale mondiale.

Prima delle brusche ripercussioni patite dal comparto in seguito alla crisi pandemica, il valore (diretto e indiretto) generato dall'industria turistica era di circa 9 trilioni di dollari, 1000 miliardi in termini di investimenti e 1,7 trilioni di dollari in termini di esportazioni, pari al 27,4% delle esportazioni di servizi a livello globale¹².

Fino ai primi mesi del 2020, la serie storica fatta registrare dal fenomeno turistico internazionale a partire dagli anni '80 era sempre stata caratterizzata da una spiccata e costante crescita, sia in termini di flussi che di fatturato; quanto agli arrivi internazionali l'incremento è passato da circa 320 milioni nel 1985, passando per 1.137 miliardi nel 2015 fino a circa 1.500¹³ miliardi nel 2019 con un trend di crescita costante negli anni, fatta eccezione per alcune flessioni contingenti legate a crisi economiche e tensioni

10 Tra gli anni '50 e '60 del XX secolo si assiste al diffondersi del fenomeno noto come turismo di massa, per il quale si intende una forma di turismo caratterizzato da flussi turistici di grande portata, standardizzazione del prodotto turistico e forte stagionalità.

11 L'11 marzo 2020, l'OMS Organizzazione Mondiale della Sanità, dopo aver valutato i livelli di gravità e la diffusione globale dell'infezione da SARS-CoV-2, dichiara la presenza di una pandemia ed il 30 gennaio 2020 ufficializza l'ingresso del mondo in un'emergenza di sanità pubblica di rilevanza internazionale (Public Health Emergency of International Concern – PHEIC); gli Stati Nazionali provvedevano alla imitazione degli spostamenti al di fuori ed entro i propri confini.

12 Elaborazioni Borsa Italiana su dati WTTC 2019

13 UNWTO World 2020 *Tourism Barometer*

internazionali, tuttavia locali o limitate nel tempo; si fa riferimento alle battute d'arresto subite a seguito di eventi quali gli attentati dell'11 settembre nel 2001, l'epidemia di SARS l'anno seguente, il fallimento Lehman Brothers nel 2008, fino alle scie di attentati in Europa a partire dagli attacchi a Parigi del 2015; ciò nonostante, gli scenari previsionali stimati dall'UNWTO per il 2020 indicavano un'ulteriore crescita degli arrivi internazionali dal 3% al 4%; nessuno scenario avrebbe potuto prevedere quanto successivamente messo agli atti dalla storia.

1.3.1 Le nuove tendenze nello scenario competitivo globale e digitalizzato

Lo sviluppo del fenomeno turistico moderno si è evoluto parallelamente ai mutamenti sociali, storico-economici e tecnologici di cui il mondo occidentale è stato protagonista dal Secondo Dopoguerra, trasformazioni che hanno visto una fase di ulteriore accelerazione negli ultimi 35 anni di storia contemporanea; a questo riguardo, tra le innovazioni strutturali di maggior rilevanza la letteratura è concorde nell'individuare tre principali:

- lo sviluppo delle comunicazioni, con il diffondersi dell'utilizzo di Internet e conseguentemente delle tecnologie per l'informazione e la comunicazione (ICT);
- la caduta di barriere geo-politiche e il conseguente mutamento degli equilibri globali in termini di libera circolazione e apertura di nuovi mercati (es caduta del "mura di Berlino");
- l'avanzamento tecnologico nel campo dei trasporti, la diffusione del trasporto aereo e la forte riduzione dei costi di trasporto con l'affermarsi dei voli "low-cost".

Si sottolinea inoltre come il diffondersi dell'utilizzo di internet e la diffusione di tecnologie digitali abbiano nel corso degli ultimi decenni da una parte profondamente mutato le dinamiche di relazione tra destinazione e turista, e dall'altra radicalmente modificato gli scenari competitivi del mercato turistico: ad oggi le possibilità aperte dall'impiego delle ICT hanno spostato la competizione turistica sul piano globale, rendendo ogni destinazione a portata di click ed i canali di promo-commercializzazione estendibili all'intero mercato globale; va inoltre sottolineato come la rivoluzione digitale ha inoltre portato ad un profondo cambiamento nelle abitudini del consumatore in merito alla fruizione dell'esperienza turistica, non solo in fase di pianificazione, ma anche di prenotazione e conseguente esperienza – l'uso del web e i relativi network da essi generati hanno permesso l'applicazione anche in ambito turistico del cosiddetto modello di Sharing Economy, con il quale si intende -genericamente- un insieme di pratiche e modelli che, per mezzo della moderna tecnologia e di una comunità, permette a singoli

individui o a compagnie di condividere l'accesso a determinate risorse (prodotti, servizi ed esperienze)¹⁴ grazie alle moderne tecnologie e ad un marketplace peer-to-peer¹⁵, basti pensare alla crescita di alcune società di servizi quali Airbnb¹⁶ negli ultimi dieci anni.

Dal punto di vista dell'offerta, l'introduzione delle nuove tecnologie digitali in ambito turistico ha determinato una sempre crescente tendenza alla disintermediazione del mercato ed i sistemi tradizionali di promo-commercializzazione sono stati chiamati a confrontarsi con nuove sfide, sopra tutte l'imporsi della vendita diretta del prodotto o servizio dal fornitore all'utente finale e l'ascesa di nuove forme di organizzazione non aventi sede fisica ed operanti esclusivamente online, le OLTA – Online Travel Agency (Agenzia Viaggi Online); tali società hanno potuto contare finora su un notevole vantaggio competitivo rispetto alle imprese tradizionali, potendo contare sull'enorme capacità contrattuale, l'alleanza con i principali portali meta-search internazionali ed i colossi della sharing economy, nonché su favorevoli condizioni fiscali in quanto multinazionali.

E' oggi sempre più evidente come l'insieme dei nuovi asset socio-economici, l'avvento delle nuove tecnologie digitali e l'imposizione sul mercato di competitor globalizzati abbiano nei decenni condotto il fenomeno turistico, quando non correttamente governato, verso una sempre crescente polarizzazione tra crescita e qualità/sostenibilità del settore e del suo indotto: fenomeni quali la massificazione ingovernata dei flussi (overtourism) e la costante riduzione della marginalità per le imprese costrette a strutturare l'offerta sulla leva del prezzo impongano un ripensamento dell'organizzazione dei sistemi turistici in ambito locale, perché imprese e destinazioni possano fare fronte al cambiamento senza necessariamente subirlo.

Il governo del cambiamento oggi passa dalla riorganizzazione dell'offerta turistica sul digitale ed uno degli strumenti strategici per fronteggiare il vantaggio competitivo delle OLTA è rappresentato, di nuovo, dall'impiego delle nuove tecnologie, messe a servizio dello sviluppo locale e dell'aggregazione dell'offerta: i software DMS (Destination Management System), oggi, consentono di gestire di tutti i servizi turistici di una destinazione in un unico database (organizzazione dell'offerta turistica aggregata di

14 BOTSCHAN R. 2013, *The sharing economy lacks a shared definition*, visto in collaborativeconsumption.com

15 Con *peer-to-peer* si designa una rete locale in cui ognuno dei computer collegati ha, al pari di tutti gli altri, accesso alle risorse comuni, senza che vi sia un'unità di controllo dedicata come server.

16 Airbnb è un portale online attivo dal 2008 con sede a San Francisco, California; tramite la piattaforma online è possibile prenotare, pubblicare e mettere a disposizione alloggi o camere per altre persone in tutto il mondo

una destinazione, gestione delle prenotazioni, l'integrazione e distribuire informazioni turistiche, raccolta di dati etc.); si tratta di veri e propri software gestionali, e marketplace turistici al contempo, attraverso i quali è possibile automatizzare i processi e le attività delle organizzazioni turistiche permettendo alle destinazioni locali di migliorare il posizionamento della propria offerta aggregata in un mercato sempre più digitale, globale e competitivo.

1.4 Il turismo in Italia: trend e programmazione strategica

Tra i paesi nei quali l'impatto dell'industria turistica risulta avere una ancor più spiccata rilevanza rispetto all'incidenza medie globale troviamo senza alcun dubbio l'Italia: prima che il comparto subisse il grave impatto della pandemia da SARS-Cov-2, il turismo italiano registrava, in linea con i trend internazionali, una progressiva e costante crescita; nel 2019 l'andamento dei flussi turistici era stato positivo, sia per arrivi che per presenze, facendo registrare circa 131,4 milioni di arrivi e 436,7 milioni di presenze, pari rispettivamente ad un aumento del 2,6 per cento e dell'1,8 per cento rispetto all'anno precedente¹⁷.

Nel panorama europeo, nel 2019 l'Italia si collocava alla quarta posizione, dopo la Spagna, Francia e Germania per numero di presenze totali, posizionamento consolidato grazie ad una quota rilevante di presenze di clienti non residenti che nell'anno preso in considerazione ammontavano a 220,7 milioni e rappresentavano il 50,5 per cento del totale delle presenze, valore superiore alla media dell'Ue a 28 che si attestava al 46,6 per cento.

Per quanto concerne la valutazione della domanda turistica nazionale, nel 2019 l'Italia esprimeva una domanda turistica più bassa rispetto alla media europea: a fronte di una media europea di 2,7 vacanze pro capite, l'Italia si fermava ad un valore di 1,1 con riferimento ai viaggi leisure, facendo invece registrare, con 0,2 viaggi pro capite, un valore vicino alla media continentale per i viaggi di lavoro (0,4)¹⁸.

In termini di rilevanza economica del comparto, secondo uno studio¹⁹ pubblicato nel 2019 da ENIT- Agenzia Nazionale del Turismo , in Italia il comparto turistico incideva fino al 2018 per il 13,2% del PIL nazionale, pari ad un valore economico di 232,2 miliardi di euro e nella filiera turistica risultavano occupati 3,5 milioni di persone, pari al 14,9% dell'occupazione totale su suolo nazionale.

17 ISTAT 2019, *Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi*

18 EUROSTAT 2018, *Viaggi di vacanza e viaggi di lavoro effettuati da persone di 15 anni e più residenti nei paesi Ue*

19 ENIT 2019, *Turismo in cifre*

1.4.1 Il piano strategico nazionale

Il piano strategico di sviluppo del turismo (PST) è un documento programmatico elaborato dal Comitato Permanente di Promozione del Turismo (art. 4 DM 8/8/14), con il coordinamento della Direzione Generale Turismo del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo – MiBACT; approvato nel 2017, il piano include misure aventi un orizzonte temporale di sei anni, fino al 2022.

Principali finalità delle strategie sistematizzate dal documento sono l'individuazione di “una visione unitaria del turismo e della cultura” italiani e il dare risposta operativa, per mezzo di un quadro di riferimento unitario, “all'esigenza di porre il settore turistico al centro delle politiche di sviluppo del Paese”.

Sul piano metodologico, il PTS individua nella partecipazione, cooperazione istituzionale e concertazione tra istituzioni e stakeholder competenti in materia di turismo gli elementi fondanti della strategia di attuazione delle misure e della stessa definizione delle sue fasi, proponendo un modello di gestione decentrata ma strutturato per mezzo dell'utilizzo di precisi strumenti quali:

- tavoli di concertazione inter-istituzionali permanenti fra Amministrazioni centrali, Regioni, Enti territoriali e stakeholder di settore;
- ampliamento del Sistema informativo e documentale, finalizzato al monitoraggio del posizionamento competitivo dell'Italia;
- implementazione di Sistemi di comunicazione e confronto digitali per la consultazione permanente degli stakeholder;
- adozione di un Sistema di monitoraggio e sorveglianza del Piano e identificazione di strategie condivise di medio periodo da realizzarsi attraverso programmi di attuazione annuali.

Il Piano individua le direttrici principali su cui il sistema paese è chiamato a confrontarsi nel breve-medio periodo orientando gli obiettivi proposti verso la ridefinizione delle modalità di fruizione turistica del patrimonio nazionale, da una parte tramite il rinnovamento e l'ampliamento dell'offerta turistica delle destinazioni strategiche esistenti, e dall'altra attraverso la valorizzazione di nuove mete e nuovi prodotti; ciò, con la finalità ultima di accrescere il benessere economico, sociale e sostenibile del Paese e rilanciare, su tali basi, la leadership dell'Italia sul mercato turistico internazionale.

Al fine del conseguimento della mission, il Piano prevede quattro macro Obiettivi generali:

A- Innovare, specializzare e integrare l'offerta nazionale

- A.1 Promuovere la valorizzazione integrata delle aree strategiche di attrazione turistica e dei relativi prodotti
- A.2 Promuovere la valorizzazione integrata delle destinazioni turistiche emergenti
- A.3 Ampliare, innovare e diversificare l'offerta

B- Accrescere la competitività del sistema turistico

- B.1 Digitalizzare il sistema turistico italiano
- B.2 Adeguare la rete infrastrutturale per migliorare la mobilità e l'intermodalità
- B.3 Accrescere la cultura dell'ospitalità e sviluppare competenze adeguate alla evoluzione del mercato
- B.4 Sviluppare e qualificare le imprese del turismo
- B.5 Definire un quadro normativo, regolamentare ed organizzativo funzionale allo sviluppo

C- Sviluppare un marketing efficace e innovativo

- C.1 Rafforzare i posizionamenti e l'attrattività del brand Italia e facilitare azioni di promozione sul mercato interno
- C.2 Ampliare e diversificare la domanda e i mercati
- C.3 Rafforzare la digitalizzazione dei servizi di promozione e commercializzazione

D- Realizzare una governance efficiente e partecipata nel processo di elaborazione e definizione del Piano e delle politiche turistiche

- D.1 Promuovere la gestione integrata e partecipata, l'aggiornamento continuo del Piano e le scelte degli operatori in direzione della sostenibilità e dell'innovazione
- D.2 Ampliare l'informazione e la disponibilità di dati sul turismo in Italia
- D.3 Assicurare la sorveglianza delle politiche e dei piani di sviluppo e valorizzazione turistica

Ciascun obiettivo generale nel Piano si traduce in ulteriori Linee di Intervento ed Obiettivi specifici i quali contribuiscono, nell'ambito di propria pertinenza, a raggiungere il corrispondente Obiettivo generale; in linea con gli obiettivi specifici, ogni anno il Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo provvede ad individuare alcune Azioni strategiche (progetti omogenei o interventi di carattere sistemico) da inserire all'interno del Programma attuativo annuale (PAA) che per ciascuna azione specifica modalità organizzative e gestionali, tempistiche, eventuali costi e relative coperture finanziarie.

Il Piano strategico di sviluppo del turismo in Italia pone inoltre in evidenza come collaborazione e interoperabilità rappresentino oggi l'unica possibile risposta ai continui mutamenti dello scenario competitivo internazionale, rispetto ai quali l'unica possibile risposta efficace passa per il superamento della frammentazione, ovvero attraverso la messa a sistema dei diversi livelli di programmazione e l'attuazione di progetti di valenza interregionale e nazionale; come premessa alle linee programmatiche, il Piano sottolinea come amministrazioni competenti, centrali e regionali, e tutti gli operatori del turismo italiano, pubblici e privati, siano oggi chiamati a delineare strategie comuni attraverso una pluralità di strumenti di condivisione, sia di confronto diretto, sia di natura digitale.

Non da ultimo, si sottolinea come le linee strategiche individuate dal Piano al fine di rilanciare la leadership dell'Italia sul mercato turistico internazionale prendano le mosse dalla consapevolezza circa la necessità di dover promuovere nuove modalità di fruizione turistica del patrimonio del nostro Paese, modalità che prevedano una maggior distribuzione dei flussi turistici e che permettano da un lato di decongestionare le tradizionali mete turistiche (grandi destinazioni balneari e note città d'arte), e dall'altro di valorizzare le unicità del patrimonio territoriale diffuso perseguendo modelli di sviluppo locale e di fruizione del patrimonio sostenibili.

A tal riguardo, la struttura logica del Piano inquadra tre principi trasversali sulla base dei quali ogni obiettivo, e conseguentemente ogni azione prevista, devono essere pensati e strutturati: sostenibilità, innovazione e accessibilità/permeabilità dei territori.

Il Piano individua, pertanto, il principio di sostenibilità come elemento imprescindibile per la crescita in competitività della filiera turistica italiana, sostenibilità intesa nella sua accezione più completa, ovvero, non soltanto ambientale ma anche in riferimento allo sviluppo economico di un territorio, all'incentivazione di mobilità dolce e intermodale, ad una fruizione del patrimonio nel rispetto dello stesso, all'uso strategico delle risorse finanziarie e alla difesa di autenticità e identità locali.

1.5 Impatti della pandemia da Covid-19 sul turismo internazionale e nazionale²⁰

Con l'avvento della pandemia²¹ da Covid-19, dai primi mesi del 2020 il mondo è chiamato ad affrontare una crisi sanitaria, economica e sociale senza precedenti ed il turismo ha da subito costituito uno dei settori maggiormente colpiti da misure e restrizioni messe un atto per arginare l'emergenza; i più recenti dati raccolti dall'all'UNWTO – United Nations World Tourism Organization- nel periodo da Gennaio a Maggio 2021 evidenziano un -85% negli arrivi internazionali su scala globale.²²; tale dato ha comportato, nell'ultimo anno, 1 bilione in meno di arrivi di turisti internazionali, una perdita totale di 1,3 US trilioni di dollari relativa ai ricavi derivanti dal turismo internazionale e più di 100 milioni di posti di lavoro (direttamente legati al turismo) a rischio, con una conseguente crescita superiore al 2% del tasso di disoccupazione mondiale²³.

Se prima della crisi pandemica le previsioni si attestavano a circa 1,8 miliardi di arrivi internazionali raggiungibili entro il 2030, oggi i modelli previsionali sono chiamati a confrontarsi con gli scenari relativi al recupero della domanda, delineabili a partire dai dati sulle intenzioni di viaggio e sull'andamento dei movimenti dei viaggiatori: secondo l'analisi proposta dall'WTTC – World Travel & Tourism Council, la ripresa nella ricerca online di viaggi risulta essere maggiore in Europa e mostra una spiccata propensione, pari al 40% delle ricerche, verso il segmento avventura (rispetto alle visite di città e soggiorni-mare); quanto alle effettive prenotazioni, la curva relativa a voli e pernotti in albergo evidenzia una lunga fase di stabilizzazione dopo lo shock negativo ad inizio pandemia; la flessione più marcata nelle prenotazioni di voli rispetto a quelle alberghiere suggerisce una modificazione delle scelte dei turisti, con sostituzione dei viaggi aerei con altri mezzi di spostamento.²⁴

Per quanto concerne lo scenario nazionale, la crisi pandemica ha visto l'Italia tra i paesi più duramente colpiti dallo stallo del settore turistico verificatosi a seguito delle

20 Dati aggiornati a Settembre 2021

21 L'11 marzo 2020, l'OMS Organizzazione Mondiale della Sanità, dopo aver valutato i livelli di gravità e la diffusione globale dell'infezione da SARS-CoV-2, dichiara la presenza di una pandemia ed il 30 gennaio 2020 ufficializza l'ingresso del mondo in un'emergenza di sanità pubblica di rilevanza internazionale (Public Health Emergency of International Concern – PHEIC); gli Stati Nazionali provvedevano alla imitazione degli spostamenti al di fuori ed entro i propri confini.

22 UNWTO 2021 *Tourism Dashboard*, <https://www.unwto.org/international-tourism-and-covid-19>

23 WTTC 2020, *Economic Impact from Covid-19 Dashboard*

24 WTTC, *Travel Demand Recovery dashboard* <https://wttc.org/Research/Recovery-Dashboard>, consultato il 17/08/2021

severe limitazioni della mobilità interna e, soprattutto, di quella internazionale: secondo un'indagine²⁵ 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 e la flessione delle entrate per viaggi internazionali nel 2020 (-60,9 per cento, pari a 27 miliardi in meno) ha rappresentato i quattro quinti del calo delle esportazioni di servizi e un terzo di quello delle esportazioni complessive di beni e servizi; similmente, le spese per viaggi all'estero degli italiani sono diminuite di 17,5 miliardi, a 9,6, contribuendo per quasi due terzi al calo delle importazioni di servizi e per oltre un quinto a quello delle importazioni totali.

Il calo più drastico è stato registrato per i flussi turistici verso città d'arte e destinazioni culturali, mete scelte più frequentemente dai viaggiatori provenienti da paesi lontani e che comportano visite a luoghi chiusi (musei, chiese) e l'utilizzo di mezzi pubblici, e meno marcato per le vacanze in destinazioni montane e località balneari.

Mentre il calo degli afflussi turistici è stato maggiore per i viaggiatori provenienti dai paesi esterni alla UE, tra i paesi europei la preferenza per le destinazioni più vicine ha influito sull'aumento della quota di turisti pernottanti provenienti dai paesi limitrofi.

Nel complesso, la quota di pernottamenti in albergo o in villaggio turistico è scesa al 30,9 per cento nel 2020 (da quasi il 50 per cento nel 2019), a vantaggio di case in affitto e di altre strutture ricettive (come i camper) percepite come più sicure.

25 BANCA D'ITALIA Eurosystem, 2021, *Indagine sul turismo internazionale*

CAPITOLO SECONDO

La destinazione

2.1 Definizione di destinazione

Per quanto il concetto di Destinazione Turistica si componga di un'elevata complessità e molteplicità di interpretazioni, la sua definizione viene efficacemente inquadrata dall'UNWTO- United Nations World Tourism Organization, la quale stabilisce che per Destinazione si debba intendere *“uno spazio fisico, con o senza confini amministrativi definiti, nel quale un visitatore può trascorrere una notte. È il luogo in cui si trovano prodotti e servizi, attività ed esperienze che creano la catena del valore nel turismo e costituisce l'unità di base dell'analisi turistica. Una destinazione ricomprende diversi attori (stakeholders) e può creare reti con destinazioni più ampie. Ha inoltre un contenuto intangibile che riguarda l'immagine e l'identità, le quali possono influenzare la competitività nel mercato.”*²⁶

Una Destinazione è, pertanto, un concetto distinto da altri generici quali area, luogo, comprensorio o distretto turistici ed è definito dall'integrazione tra il punto di vista dell'offerta e della domanda; primariamente, per destinazione turistica si intende un contesto geografico scelto dal potenziale ospite come meta del proprio viaggio in funzione ai propri bisogni e ai prodotti e servizi che intende consumare (Bieger, 2000).

A determinare i flussi di visitatori entro il contesto della destinazione (scambio dei flussi fra una regione di origine, quindi generatrice, e una regione di arrivo) concorrono due categorie di fattori, noti in letteratura come “fattori push” e “fattori pull”, detti altresì fattori di “spinta” e di “attrazione” (Magliulo 2007, Castoldi 2009).

Con i primi (“*fattori push*”) si descrivono gli elementi, specifiche condizioni e motivazioni, che inducono il potenziale visitatore ad abbandonare temporaneamente la località di residenza per intraprendere il viaggio:

- caratteristiche intrinseche alla regione di origine: fattori economici, sociali, demografici, ambientali. (reddito disponibile, organizzazione del lavoro etc.)
- rapporto fra la regione di origine e quella di destinazione: fattori geografici, sociali, culturali (connessione con mezzi di trasporto, legame storico, diversità o somiglianza

26 WTO THINKTANK, 2005, Executive Council, *Report of the Secretary-General, CE/103/5, rev. 2*, Madrid.

culturale etc.)

Diversamente, i “*fattori pull*” individuano le risorse su cui la destinazione può contare in termini di attrattività; tra i fattori fondamentali, definiti dal WTO come basic elements, in grado di attrarre e rispondere ai bisogni del turista troviamo le seguenti categorie: attractions, amenities e accessibility, image, price e human resources²⁷;

- attractions (“must sees” e “must dos”): sono le risorse, siano esse naturali, antropiche, culturali o motivazioni più intangibili di natura emozionale; spesso rappresentano la motivazione iniziale del viaggio;
- amenities: si intendono le infrastrutture materiali ed immateriali a servizio del soggiorno del turista, dal trasporto, alla ricettività, ai servizi di informazione ed accoglienza etc.;
- accessibility: si intende la caratteristica di un luogo che possa essere raggiunto agevolmente utilizzando i diversi mezzi di trasporto;
- image: comprende tutto ciò che concorre a valorizzare una risorsa e a renderla attrattiva ed efficace ai fini della promozione;
- price: ciò che rende più o meno conveniente la destinazione in rapporto alla qualità e che costituisce un aspetto fondamentale sul piano della competitività della destinazione;
- human resources: fa riferimento agli aspetti relazionali del fenomeno turistico, mettendo al centro dell’esperienza di fruizione di un luogo la qualità del rapporto tra turisti, operatori turistici e la comunità locale.

La presenza e la qualità dei suddetti elementi influenzerà la scelta del potenziale turista di recarsi in un dato luogo e sarà pertanto la preferenza dell’ospite potenziale a definire la destinazione stessa, intesa come contesto geografico individuato dal turista o dal segmento di turisti come meta del proprio viaggio per il consumo di determinati prodotti e servizi.

La trasformazione di un contesto geografico in destinazione turistica dipende dunque dall’integrazione tra fattori riguardanti la domanda ed altri inerenti l’offerta; oltre a questi esistono alcune variabili di cui è necessario tener conto: tra i fattori discriminanti nella delimitazione geografica della destinazione, la letteratura è concorde nell’individuare notorietà della destinazione, distanza e specificità dell’interesse come fattori fondamentali; in particolare, circa la distanza, più lontano dalla destinazione sarà il luogo di provenienza

27 CHO B. H. 2000, *Destination Encyclopaedia of Tourism*, Routledge, London and New York, J. Jafari

dell'ospite, maggiore sarà l'estensione dell'area geografica scelta come destinazione; pur considerando la tendenza abituale, è necessario considerare altri fattori rilevanti: ad esempio, più specifico sarà l'interesse dell'ospite potenziale, maggiormente circoscritta sarà la destinazione²⁸; più in generale, la scelta dell'area delimitazione geografica cambierà a seconda dei segmenti degli ospiti.

Dell'analisi di questi e di altri fattori e della loro gestione strategica dei prodotti e servizi offerti da un territorio nella sua globalità è chiamata ad occuparsi la disciplina nota come Destination Management.

28 MARCHIOROS. 2011, *Destination Management e Destination Marketing – per un'organizzazione efficiente e una gestione efficace delle Destinazioni Turistiche in Veneto*, Paper, Università degli Studi di Padova, Dipartimento dei Beni Culturali, Padova.

2.2 Destinazioni di tipo *Corporate* vs *Community*

Ai fini di inquadrare il concetto di destinazione turistica è opportuno operare una fondamentale distinzione tipologica tra due modelli di destinazione turistica che la letteratura è concorde ad individuare, ovvero quella tra destinazioni di tipo *corporate* e destinazioni di tipo *community*. (Bieger, 1996 e 1998, Flagestad e Hope, 2001, Martini, 2010)

Per *corporate* si intende un ambito di destinazione in cui l'offerta turistica locale venga pianificata, gestita e promossa da un'organizzazione gerarchica verticale (es. società di gestione) che abbia possesso degli elementi attrattivi e delle infrastrutture turistiche o eserciti diritti esclusivi di gestione degli stessi (es. parco divertimenti).

Con *community* si fa riferimento ad un ambito di destinazione in cui sia il territorio nella sua globalità a comporre l'offerta turistica; concorrono alla strutturazione del sistema turistico locale gli enti pubblici territoriali e l'insieme dei diversi attori locali, fra cui in primis le attività turistiche possedute da imprese indipendenti, aventi interessi comuni ma che sono anche in competizione tra loro sul mercato locale. Nell'ambito delle destinazioni *community* l'ente pubblico indirizza lo sviluppo turistico per mezzo di strumenti di programmazione, attraverso la gestione delle risorse pubbliche locali e sostenendo l'offerta attraverso finanziamenti; di prima importanza risulta essere anche il ruolo della comunità residente e pertanto ospitante la cui interazione con il visitatore contribuisce alla costruzione della catena del valore complessiva di una destinazione di tipo *community*; nel contesto di una destinazione *community* è nell'immersione nel paesaggio alla ricerca delle attrazioni (naturali, artificiali, intangibili) che si sostanzia il valore dell'offerta (Martini, 2010, p. 47).

Alla luce della sua stessa natura, una destinazione di tipo *community* non può prescindere da un approccio sistemico alla gestione e promozione delle sue risorse mirato all'elaborazione di una strategia di sviluppo turistico unitaria e condivisa.

2.3 Il ciclo di vita della Destinazione

Ogni destinazione, *corporate* o *community*, è destinata a modificarsi ed evolvere nel tempo; il lasso temporale che ha inizio con l'affacciarsi di una destinazione sul mercato turistico e ne comprende le evoluzioni fino alla maturità/declino prende il nome di ciclo di vita della destinazione e si compone di fasi tipiche che la letteratura (Butler, 1980; Argwal, 1997; Martini, 2010) individua in linea di massima in esplorazione, sviluppo, maturità e declino.

Ciascuna fase, viene individuata nel tempo analizzando lo stato di alcuni indicatori chiave quali il grado di sfruttamento delle risorse e lo sviluppo dei fenomeni economici e sociali connessi all'intensificarsi del fenomeno turistico; le fasi del ciclo di vita di una destinazione turistica sono pertanto individuabili in:

- *esplorazione*: fa riferimento alla nascente interesse per la destinazione da parte della domanda da parte di pochi turisti che vogliono conoscere il luogo per le sue caratteristiche culturali o naturali; l'offerta è limitata, i flussi sono contenuti e il turismo non ha ancora impatti significativi (economici e sociali) sul territorio;
- *coinvolgimento*: i flussi turistici iniziano a comportare cambiamenti negli assetti fisici e sociali localmente preesistenti: nascono le prime attività imprenditoriali per fare fronte alla crescente domanda con adeguati servizi turistici. Il turismo inizia a diventare una fonte di occupazione per le popolazioni residenti e l'impatto ambientale del turismo sul territorio inizia ad aumentare;
- *sviluppo*: con l'incremento dell'attività turistica cresce in modo consistente anche l'offerta di servizi turistici; in aggiunta alle attività dei residenti, aumenta il numero di società ed operatori esterni che investono nella destinazione. L'attività di promozione acquista una valenza sempre più rilevante nel processo di crescita e il flusso dei turisti nei periodi di picco stagionali inizia, in percentuale, a superare per numero i residenti-tali trasformazioni creano i presupposti per l'insorgere delle prime problematiche di antagonismo;
- *consolidamento*: il sistema economico della destinazione si è evoluto specializzandosi sul turismo e l'indotto turistico rappresenta ormai una parte essenziale del tessuto economico stesso; ciononostante, il tasso di crescita delle presenze turistiche, seppur in continuo aumento, inizia a rallentare inducendo la governance della destinazione ad incrementare le spese promozionali al fine di ampliare la quota di mercato della

località. In questa fase l'ambiente inizia a manifestare problemi di inquinamento e di deterioramento;

- *stagnazione*: viene raggiunta quando lo sfruttamento dell'area raggiunge il suo apice e l'offerta turistica arriva al massimo livello di sviluppo; la destinazione è molto nota, ma inizia a essere considerata “fuori moda”; il turismo è di massa con problemi di eccesso di carico per il territorio;
- *post-stagnazione*: esistono alcune possibilità alternative (declino vs. rilancio) che dipendono dalle decisioni assunte a livello di management della destinazione (spesso un change management si rende necessario per il riposizionamento sul mercato); tra i possibili scenari, in letteratura si individuano:

declino: avviene quando la destinazione viene sopravanzata da nuove località, rispetto alle quali la propria offerta non risulta più all'altezza; l'ultima strategia competitiva rimane accogliere segmenti di mercato meno interessanti;

in alternativa al declino, è possibile per la località un rinnovamento di immagine ed offerta, attuabile realizzando nuove strutture, che esercitino attrattiva su nuovi segmenti, o valorizzando risorse naturali o culturali già presenti, in modo innovativo.

2.4 Definizione e scopi del Destination Management

Oggi, in un panorama concorrenziale globalizzato, a definire il potenziale attrattivo di una destinazione non sono più le singole imprese o prodotti turistici presenti sul territorio, ma altresì l'intero contesto di destinazione; contesto che a propria volta si sostanzia nell'integrazione e capacità di collaborazione tra i diversi soggetti strategici operanti nel territorio; alla luce di ciò, nuovi bisogni determinano la necessità di nuovi modelli organizzativi che siano in grado di mettere coerentemente a sistema l'insieme di tutti gli aspetti complessi che determinano l'esperienza di un territorio e che insieme compongono la "cultura dell'accoglienza". In un mercato con valenza sempre più globale, l'attrattività di una destinazione non si riduce infatti più alla sola capacità di offrire servizi, dipende anzi in larga parte da quella di creare valore per il turista²⁹, il cui obiettivo "non è avere servizi, bensì acquistare benefici che non sono tangibili, che soddisfano le sue aspettative, che rappresentano i valori ai quali si richiama" (Ejarque, 2003, p. 238).

Dell'organizzazione del network degli stakeholder territoriali coinvolti nell'offerta turistica, del loro coordinamento e della strutturazione di una vision territoriale unitaria si occupa la disciplina nota come Destination Management.

Per Destination Management si intende, pertanto, il complesso degli strumenti e delle attività finalizzate alla gestione strategica e sistemica dei fattori di attrattiva e dei servizi turistici di una destinazione, al fine di intercettare la domanda di mercato e di posizionare la medesima in ambiti competitivi adeguati rispetto alle caratteristiche del territorio, sviluppandone il potenziale nel rispetto dell'identità locale.

L'efficacia dell'azione del DM dipende dalla capacità di costruire un contesto che vada in direzione del superamento di logiche competitive tra i singoli attori economici, di favorire la cooperazione tra attori pubblici e privati e di generare una vision condivisa per la destinazione; è proprio la visione strategica unitaria a rappresentare una delle maggiori sfide manageriali con cui sono chiamate a confrontarsi le destinazioni, in modo particolare quelle di tipo community per loro intrinseca natura; rientra negli scopi del DM il ricondurre l'offerta territoriale ad un disegno coordinato attraverso una specifica azione di governance (P. Beritelli, 2007).

29 MARCHIORO S., MIOTTO A. 2018, La governance del turismo nell'era del digitale, Bolzano Gallica 1689

Un'ulteriore chiave di lettura relativa al concetto di Destination Management, oltre all'interpretazione gestionale sopracitata, è quella istituzionale (Tschurtschenthaler, 2000)– intesa nell'accezione di governance³⁰ del territorio e conseguente messa in atto di competenze decisionali e direttive in ambito turistico.

Non da ultimo, oltre agli aspetti relativi alla gestione dei fattori attrattivi e delle componenti imprenditoriali del sistema locale, una parte rilevante del processo di Destination Management è costituita dall'analisi del sistema di risorse naturali, culturali e antropologiche disponibili nel territorio, nonché dall'identificazione – e comprensione– delle relazioni e delle interazioni tra gli attori operanti nel contesto di destinazione.

Nello specifico, sono quattro le principali dimensioni di azione del Destination Management, individuabili in:

- generazione di flussi turistici di arrivo: strategie ed azioni volte ad incrementare, gestire, stabilizzare la propria capacità di attrarre flussi turistici al fine di garantire risultati economici soddisfacenti per gli operatori locali, preservando il territorio dall'eccessivo sfruttamento delle risorse dovuto ad eccesso di carico;
- gestione dell'immagine e del valore simbolico della destinazione: l'insieme delle strategie comunicative e promozionali volte a valorizzare i fattori distintivi del territorio;
- coordinamento e la gestione delle relazioni con gli stakeholder: strategie ed azioni volte ad integrare le azioni degli attori locali creando i presupposti affinché l'offerta assuma i connotati di una configurazione network di relazioni tra i vari stakeholder e fra e essi e l'organismo di meta-management;
- valutazione dell'impatto del turismo sul sistema territoriale locale: strategie ed azioni atte alla valutazione delle ricadute del fenomeno turistico tanto sulla comunità ospitante, quanto sul patrimonio paesaggistico e naturali, avente connotati di deperibilità e non riproducibilità³¹.

30 *Governance*: l'insieme dei principi, delle regole e delle procedure, che riguardano la gestione e il governo di una società. Infatti, l'organo di governo, seguendo tali principi, persegue un disegno di sviluppo, attraverso la definizione di una strategia sistemica.

31 MARCHIORO S., MIOTTO A. 2018, *La governance del turismo nell'era del digitale*, Bolzano Gallica 1689

All'interno del concetto di *Destination Management* rientra la specifica branca del *Destination Marketing*, inerente gli strumenti di promo-commercializzazione della destinazione.

Secondo l'Organizzazione Mondiale per il Turismo (WTO, 2004) per *Destination Marketing* si intende l'insieme di *“tutte le attività e dei processi per mettere in contatto compratori e venditori, focalizzandosi nel rispondere alle domande dei consumatori in modo da ottenere un posizionamento competitivo. Il Destination Marketing è un insieme di attività continue e coordinate che si associano ad una efficiente distribuzione dei prodotti nei mercati ad alto potenziale di crescita. Il Destination Marketing comprende decisioni ed azioni relative ai prodotti, bisogni, prezzi, segmentazione dei mercati, promozione e distribuzione”*.

Si tratta pertanto del complesso dei processi e delle attività messe in atto da parte di un'organizzazione per favorire l'aumento dell'attrattività e della competitività di una destinazione turistica garantendone un'efficiente distribuzione dei prodotti sul mercato.

2.5 Organizzazioni di Gestione della Destinazione turistica, mission e obiettivi

L'attuazione delle azioni di Destination Management spetta ad organizzazioni configurantesi come enti di meta-management conosciute con il nome di DMO, Destination Management Organization (Organizzazioni di Gestione della Destinazione, in italiano). All'interno del contesto di una destinazione, oggi la creazione di una DMO rappresenta indubbiamente, in materia di governance del turismo, uno degli elementi cardine nella messa in atto di strategie coordinate in grado di indirizzare l'operato degli attori locali entro le linee programmatiche individuate dalle politiche turistiche a livello di governo del territorio.

La DMO si configura come l'organizzazione responsabile per il management della destinazione e più specificatamente ad essa spetta il compito di organizzare e favorire l'integrazione di attività ed offerte della destinazione garantendo un'efficace distribuzione dei prodotti sui mercati che rappresentano un elevato potenziale di sviluppo al fine di accrescere progressivamente la performance dell'offerta turistica locale derivante dall'incontro tra domanda e offerta; sta alle Destination Management Organization anche il compito di gestire e monitorare il processo di fruizione dell'offerta turistica, di analizzare e interpretare i bisogni del visitatore per dar loro adeguata risposta.

Non da ultimo, una DMO deve essere in grado di promuovere e distribuire il prodotto-destinazione tramite adeguate azioni strategiche in relazione alle leve di marketing: strutturazione di prodotti efficaci e coerenti, branding, posizionamento, segmentazione del mercato, promozione e distribuzione.

Gli ambiti di azione di una DMO si possono, pertanto, suddividere in due macro gruppi: le attività proprie del Destination Management e relative al Destination Marketing; attività fortemente correlate tra loro che insieme rappresentano le basi del modello di offerta turistica integrata, ad oggi condizione indispensabile per l'innescamento di processi di sviluppo strategico locali che favoriscano la crescita competitiva di una destinazione territoriale nel mercato globale.

In termini generali, la mission di una DMO può essere sintetizzata come di seguito proposto (M Morrison 2014):

- 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 differenti canali, monitoraggio della domanda e dell'offerta, creazione di un network relazionale, implementazione di un sistema di qualità totale, sviluppo e promozione di forme di turismo sostenibile;
- segmentazione del mercato, promozione e conseguente distribuzione.

Mentre tra gli obiettivi alla base dell'azione strategica di una DMO figurano:

- accoglienza e soddisfazione del turista;
- qualità progettuale e profittabilità per l'operatore turistico;
- coinvolgimento a vantaggio delle comunità ospitanti;
- rispetto e protezione dell'ambiente;
- brand di territorio (awareness).

Sul piano della struttura, le DMO si configurano perlopiù come società pubblico-private e tra i soggetti che possono farne parte a vario titolo rientra una vasta gamma di attori territoriali, quali enti pubblico territoriali, aziende speciali, consorzi privati, aziende a capitale misto pubblico-privato, organizzazioni private o no profit; così come tra gli stakeholder coinvolti nella propria azione possono figurare, imprese turistiche, aziende anche non turistiche, istituzioni, associazioni ed esponenti della società civile organizzata; la specifica struttura organizzativa di una DMO dipenderà dal contesto culturale, politico, economico e soprattutto normativo specifici della destinazione.

A seconda, poi, del livello di destinazione le DMO possono essere suddivise in:

- autorità/organizzazioni nazionali per il turismo, responsabili per la gestione e la promozione del turismo a livello nazionale (National Tourist Organization, NTO);
- DMO di livello regionale o di area vasta (Regional Tourist Organisation, RTO);
- DMO locali, responsabili di gestione e marketing con competenze su un'area geografica o una città predefinita.

In letteratura, le funzioni fondamentali a cui una DMO è chiamata a confrontarsi attraverso la definizione di un progetto strategico sono principalmente (Morrison 1998, Presenza 2005):

- *economic driver*: generare entrate e occupazione, contribuendo allo sviluppo

economico di una destinazione, il più possibile diversificato;

- *community marketer*: riuscire a comunicare un'immagine unitaria che possa arrivare ad un segmento selezionato di potenziali visitatori;
- *industry coordinator*: indirizzare lo sviluppo turistico locale verso strategie mirate, incoraggiando le relazioni sistemiche tra le imprese turistiche locali, operando in direzione della redistribuzione dei benefici legati al turismo;
- *quasi – public representative*: intermediarie tra gli interessi della filiera turistica , le esigenze dei locals, le scelte politiche e la domanda sull'offerta;
- *builder of community pride*: migliorare la qualità della vita sia per visitatori che per gli ospiti.

Da ultimo, le fonti di finanziario con cui una DMO può ricevere il sostentamento economico necessario a sostenere le proprie azioni possono variare a seconda della sua struttura organizzativa e al contesto in cui opera e possono derivare da: allocazione governativa di fondi pubblici, tasse di scopo o imposte di soggiorno, sponsor legati alle attività promozionali; contributi richiesti ai promotori ed ai soci, commissioni per servizi o attività dirette di prenotazione.

CAPITOLO TERZO

Il turismo in Emilia-Romagna

3.1 L'organizzazione turistica in Emilia-Romagna, la Legge Regionale 4/2016

La Legge Regionale dell'Emilia Romagna 25 marzo 2016, n. 4³² disciplina l'organizzazione turistica della Regione Emilia-Romagna e definisce l'attività della Regione e l'esercizio delle funzioni conferite agli enti locali territoriali e agli altri organismi interessati allo sviluppo del turismo regionale; si compone di 20 articoli, suddivisi in tre titoli.

Il primo titolo definisce le finalità della legge e, nell'ambito dell'organizzazione turistica regionale, stabilisce quali siano le competenze della Regione e quali quelle imputabili agli Enti pubblici locali quali Province, Città Metropolitana di Bologna, Comuni ed Unioni di Comuni regionali: spettano alla Regione le funzioni di programmazione e di coordinamento delle attività ed iniziative turistiche che essa esercita attraverso l'emanazione di atti d'indirizzo nei confronti dei soggetti dell'organizzazione turistica regionale e locale; alle Province spetta l'esercizio delle funzioni amministrative relative al Coordinamento delle attività di accoglienza, informazione locale e assistenza ai turisti e alla definizione delle proposte ai fini della programmazione turistica locale che possono presentare in un'unica proposta di Programma turistico di promozione locale attraverso la propria Destinazione turistica di riferimento; ai Comuni ed alle Unioni³³ dei Comuni compete la valorizzazione dell'economia turistica del proprio territorio ed oltre a garantire i servizi turistici di base relativi all'accoglienza (in particolare, assicurare l'assistenza ai turisti e l'informazione a carattere locale) spetta ad essi l'organizzazione e la compartecipazione a manifestazioni di intrattenimento o altre iniziative di animazione e promozione turistica di interesse locale.

Il secondo titolo definisce strategie e modalità inerenti le Linee guida per la Pro-commercializzazione Turistica regionale, linee guida che si sostanziano di obiettivi annuali da realizzarsi attraverso l'attuazione di progetti di marketing e promozione turistica promossi da Destinazioni, APT Servizi o imprese private; concorrono alla

32 Con l'entrata in vigore della L.R. 4/2016 è abrogata la legge regionale n. 7 del 1998.

33 L.R. 4/2016, Titolo I, art. 4

realizzazione dei medesimi obiettivi anche i Programmi turistici di Promozione Locale, presentati dalle Province in collaborazione con Comuni o Unioni di Comuni (nonché da società d'area, Pro Loco, Gruppi di azione locale) per l'ambito di riferimento della Destinazione turistica.

Con l'Art. 14, Titolo II, la legge regionale entra nel merito del riordino del sistema di governance turistica regionale alla luce dell'evoluzione del mercato turistico e delle rapide modificazioni della domanda, sempre più orientata alla fruizione delle esperienze offerte da un sistema-territorio, piuttosto che alla mera visita dei soli luoghi; in virtù di ciò il legislatore regionale, pur mantenendo fede ad alcuni fattori base della normativa previgente - soprattutto il sistema di cooperazione tra pubblico e privato -, riorganizza la struttura dell'offerta partendo dai territori e dalla loro differente proposta di valore; l'ambito territoriale di area vasta diviene l'unità di base territoriale, protagonista della definizione delle politiche turistiche. Infine, con il Titolo III la Legge predispone le misure in merito ad oneri finanziari derivanti dall'attuazione della medesima Legge.

Per ciascuna area vasta sub-regionale la L.R. 4/2016 individua una Destinazione Turistica di interesse regionale (Destinazione Turistica Emilia, Destinazione Turistica Romagna e Destinazione Città Metropolitana di Bologna con Modena).

Le Destinazioni Turistiche si configurano come organismi strumentali degli Enti locali ai sensi dell'art. 11 ter del Dlgs 23 giugno 2011 n.118 e risultano dotati di personalità giuridica, di autonomia amministrativa, organizzativa, finanziaria e contabile; il legislatore attribuisce ai suddetti enti il compito di definire le linee strategiche e programmatiche per lo sviluppo delle attività di promo-commercializzazione turistica per l'area di riferimento.

Tra le innovazioni introdotte dalla Legge Regionale 4/2016 vi è l'istituzione di una Cabina di regia regionale³⁴ intersettoriale con competenze in materia turistica; la Cabina di regia vede la partecipazione di soggetti istituzionali, rappresentativi pubblici e privati del settore turistico regionale; ad essa sono attribuite funzioni di concertazione sulle linee strategiche triennali, nonché il compito monitorare i risultati raggiunti con l'attuazione di progetti ed iniziative; la Legge sottolinea, inoltre, come tra i compiti della Cabina di Regia vi sia quello specifico riguardante lo sviluppo di sinergie fra i settori turismo e agricoltura. Si evidenzia come dell'organigramma della Cabina facciano parte non soltanto l'Assessorato regionale competente in materia di turismo, ma anche gli Assessorati competenti in materie trasversali e strategici per lo sviluppo del turismo territoriale quali: assessorato ai trasporti, assessorato all'agricoltura e assessorato alla cultura.

34 L.R. 4/2016, Titolo II, art. 8, art. 9

Alla Cabina di regia si affianca, inoltre, l'Osservatorio regionale sul turismo³⁵, l'organismo deputato, in collaborazione con il sistema delle Camere di commercio e di altri soggetti pubblici e privati interessati, all'analisi dei mercati turistici e della loro segmentazione e per favorire lo sviluppo e l'innovazione dell'offerta turistica regionale.

Alla Giunta regionale spetta, invece, l'approvazione dei Programmi turistici di promozione locale, presentati da Comuni o Unioni di Comuni, da società e organismi operativi, enti pubblici, A.T. Pro Loco, Gruppi di azione locale (GAL), Strade dei vini e dei sapori, o associazioni di volontariato e associazioni di imprese.

Con la Legge Regionale 4/2016 il legislatore individua, inoltre, come priorità strategica regionale la necessità di definire "prodotti turistici trasversali", ovvero prodotti tematici in capo a ciascuna singola Destinazione ma comuni a tutte all'interno dell'intero ambito regionale; ad Apt Servizi è affidato l'essenziale ruolo di coordinamento dell'offerta, essa "svolge un ruolo di coordinamento per prodotti tematici trasversali che riguardano più Destinazioni Turistiche, al fine di delineare le politiche generali di tali prodotti trasversali e definire azioni coordinate, in particolare per i mercati esteri".

I cluster tematici indicati in legge sono i seguenti³⁶:

- Appennino e Parchi
- Terme e Benessere
- Città d'Arte
- "MICE"³⁷
- Motor valley, Food valley e Wellness valley

Dalla riorganizzazione della governance turistica attuata dalla nuova Legge Regionale emerge spiccatamente l'intento del legislatore regionale di promuovere policy ed azioni che vadano nella direzione della visione sistemica e della valorizzazione non più del prodotto turistico locale, quanto più dell'offerta aggregata territoriale, attraverso il coinvolgimento e l'azione sinergica di tanto di soggetti pubblici quanto di privati.

35 L.R. 4/2016, Titolo I, art. 2, h

36 L.R. 4/2016, Titolo II, art. 10

37 Acronimo per "Meetings, Incentives, Con-fercing, Exhibitions"

3.2 Le “Destinazioni Turistiche” regionali, mission e obiettivi

Il riassetto del sistema di governance turistica regionale introdotto dalla Legge Regionale 4/2016 è operato dal legislatore al fine di adeguare l’offerta turistica emiliano-romagnola alle mutazioni del mercato nazionale ed internazionale valorizzando l’approccio sistemico e il coordinamento su area vasta; in risposta a tali esigenze la Legge dispone, pertanto, l’istituzione delle Destinazioni Turistiche di interesse regionale, soggetti pubblici, responsabili del coordinamento e della promo-commercializzazione dell’offerta turistica di aree geografiche sovra-provinciali così suddivise: DT Emilia, DT Romagna e DT Città Metropolitana di Bologna.

Le Destinazioni regionali sostituiscono le Unioni di Prodotto, istituite con la Legge Regionale 7/1998, configurantesi come aggregazioni di attori istituzionali pubblici (Enti locali e Camere di Commercio) e privati (aggregazioni di imprese) coinvolte nell’offerta dei quattro grandi cluster turistici che, prima dell’entrata in vigore della L.R. 4/2016, si configuravano in Costa adriatica, Terme, Appennino e Città d’Arte-Cultura-Affari.

L’articolo 12 della LR 4/2016 definisce le Destinazioni turistiche inquadrando come soggetti “dotati di personalità giuridica e di autonomia amministrativa, organizzativa, finanziaria e contabile, costituiti da enti locali, a cui possono aderire le Camere di commercio e qualsiasi altra amministrazione pubblica, operante in ambito turistico, che rientri tra quelle indicate dall’ISTAT come pubbliche”³⁸

Sono organi della Destinazione: l’Assemblea dei soci, il Presidente, il Consiglio di Amministrazione, la Cabina di Regia, il Revisore, il Direttore nominato dall’Assemblea; particolare rilevanza e importanza strategica viene assegnata alla Cabina di Regia istituita da ciascuna Destinazione sulla base di specifiche linee guida della Giunta regionale; la Cabina di Regia prevede la partecipazione di soggetti privati del settore turistico locale e svolge funzioni di concertazione sulle linee strategiche e programmatiche per lo sviluppo delle attività di promo-commercializzazione turistica dell’ambito di riferimento.

Tra il 2016 e il 2017, con le delibere N. 2175, 595 e 212, la Giunta Regionale dell’Emilia Romagna istituisce formalmente le Destinazioni regionali:

- N. 2175 del 13/12/2016 “L.R. n. 4/2016 e s.m.i. - Istituzione dell’area vasta a finalità turistica della Città metropolitana di Bologna e individuazione della funzione di

38 L.R. 4/2016, Titolo II, art. 2, comma 3

Destinazione turistica”;

- N. 595 del 05/05/2017 “L.R. n. 4/2016 e s.m.i. - Istituzione dell’area vasta a finalità turistica e della Destinazione Turistica “Emilia” (Province di Parma, Piacenza, Reggio Emilia);
- N. 212 del 27/02/2017 “L.R. n. 4/2016 e s.m.i. - Istituzione dell’area vasta a finalità turistica delle Province di Ferrara, Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini e della Destinazione turistica “Romagna (Province di Ferrara, Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini)”.

A seguito della delibera di Giunta Regionale n. 786 del 05/06/2017 , vengono inoltre approvate “modalità, procedure e termini per l’attuazione degli interventi regionali per la promo- commercializzazione turistica”; la delibera stabilisce inoltre che spetta alle Destinazioni presentare annualmente il Programma annuale delle attività turistiche e che esso debba contenere:

- le Linee strategiche programmatiche per lo sviluppo dell’attività di promo-commercializzazione turistica su area vasta
- il Programma di promo-commercializzazione turistica (progettualità e linee di finanziamento)
- il Programma Turistico di Promozione Locale, comprensivo di due ambiti:
- I Servizi Turistici di base dei Comuni (ambito di attività 1);
- I Progetti di Promozione Turistica di interesse locale (ambito di attività 2).

La programmazione annuale delle Destinazioni si inserisce nelle linee strategiche definite dalla Regione Emilia-Romagna con le linee guida triennali per la promo-commercializzazione turistica, quadro di riferimento per gli interventi su specifica area vasta.

3.3 Destinazione Turistica Romagna, struttura e programmazione strategica

Con l'attuazione della legge regionale e la conseguente riorganizzazione del sistema turistico in Emilia-Romagna³⁹, nel 2017 si costituisce Destinazione Turistica Romagna (Visit Romagna), l'ente pubblico strumentale degli enti locali per l'area vasta sub-regionale comprendente le province di Province di Ferrara, Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini; spetta all'Ente il compito di individuare le Linee strategiche del turismo del territorio di riferimento, attuare gli indirizzi del Piano di Promo-commercializzazione turistica e di approvare il Programma Turistico di Promozione Locale-PTPL annuale, ricevendo il finanziamento regionale e assegnando gli stanziamenti alle differenti progettualità.

Destinazione Turistica Romagna si configura come un ente dotato di personalità giuridica e di autonomia amministrativa, organizzativa, finanziaria e contabile; sono organi della Destinazione: l'Assemblea, il Presidente, il Consiglio di Amministrazione, il Revisore unico e il Direttore.

Dell'Assemblea, che approva il Programma Annuale di Attività Turistica (linee strategiche programmatiche, programma di promo-commercializzazione turistica e programma turistico di promozione locale), fanno parte i rappresentanti degli enti pubblici aderenti, nella fattispecie: Province di Ferrara, Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini, le Unioni di Comuni Unione dei Comuni della Bassa Romagna, Unione della Romagna Faentina, Unione dei Comuni della Romagna forlivese-Unione montana, Unione dei Comuni Terre e Fiumi e Unione della Valconca, i Comuni di Argenta, Bagno di Romagna, Bellaria Igea Marina, Bertinoro, Casteldelci, Cattolica, Cervia, Cesena, Cesenatico, Codigoro, Comacchio, Coriano, Ferrara, Fiscaglia, Forlì, Forlimpopoli, Gambettola, Gatteo, Goro, Longiano, Maiolo, Mercato Saraceno, Mesola, Misano Adriatico, Novafeltria, Pennabilli, Poggio Torriana, Predappio, Ravenna, Riccione, Rimini, Russi, San Giovanni in Marignano, San Leo, Sant'Agata Feltria, San Mauro Pascoli, Santarcangelo di Romagna, Sarsina, Sogliano, Talamello, Verghereto e Verucchio⁴⁰. (dati aggiornati al 2021)

Alla Destinazione turistica possono altresì aderire le Camere di commercio e qualsiasi altra amministrazione pubblica, operante in ambito turistico, che rientri tra quelle indicate dall'ISTAT come pubbliche.

Quanto ai oggetti privati (attività turistiche rispondenti ai requisiti richiesti dalla DGR

39 L.r. 4/2016, art. 6, comma 4

40 DESTINAZIONE TURISTICA ROMAGNA Statuto 2017, Titolo I, art 1, comma 2

1066/2017) essi aderiscono annualmente ai programmi di iniziative realizzati dal Destinazione Turistica Romagna; sia soggetti pubblici che privati sono chiamati a versare una quota annuali di adesione.

La funzione di concertazione sulle linee strategiche e programmatiche è affidata alla Cabina di Regia, presieduta dal Presidente e composta da 4 membri del CdA, più 10 membri designati dalle organizzazioni del turismo e del commercio, in rappresentanza della componente dell'impreditoria del territorio; partecipano alla cabina di Regia anche gli invitati permanenti scelti in virtù della loro rappresentatività sul territorio.⁴¹

3.3.1 Il marchio turistico “Visit Romagna”

Nel 2019 Destinazione Turistica Romagna ufficializza la registrazione del Marchio Turistico “Visit Romagna” avente la finalità di rendere distintiva ed omogenea l'immagine relativa all'offerta turistica di area vasta in Romagna e di comunicarne profilo territoriale e la proposta di valore incentrata su intrattenimento, benessere, cultura, arte, natura e tradizioni; il segno iconografico racconta il territorio della Romagna: le forme dolci richiamano le le onde del mare e le colline dell'entroterra, mentre la linea continua racconta di un territorio accogliente e inclusivo, così come i colori solari parlano di una terra nota per il “buon vivere”; accompagna il logo il payoff ‘La terra della dolce vita’.



Fig. 3.1 Logotipo “Romagna”, Fonte: Destinazione Turistica Romagna

In materia di gestione strategica⁴², tutti gli Enti che propongano progetti turistici sono chiamati ad apporre il logo di Visit Romagna su tutto il materiale di promozione degli stessi, sia questo prodotto in forma cartacea (brochure, manifesti, cartoline, ecc.) che in

41 DESTINAZIONE TURISTICA ROMAGNA Statuto 2017, Titolo II

42 DESTINAZIONE TURISTICA ROMAGNA Ptpl 2019 art. 10

digitale (siti web, pagine social, ecc.), in aggiunta al rimando nella forma di link al sito turistico www.visitromagna.it. DT Romagna stabilisce inoltre che in tutti i materiali di promozione a contenuto generico, destinati a promuovere il territorio nel suo complesso, il logo da utilizzare sia “Romagna” con payoff “La terra della dolce vita” affiancato dal logo turistico #inemiliaromagna; ad esso si affiancano i brand di prodotto, sviluppati per ciascun specifico segmento “Bike”, “Food”, “Culture”, “Castle”, “Wellness” da utilizzare in associazione a prodotti ematici; DT Romagna mette a disposizione dei propri affiliati un documento di specifica “Manuale d’uso Loghi e Brand Visit Romagna” orientato alla gestione strategica efficace del marchio.

3.3.2 Il Programma annuale delle attività turistiche di DTR 2021

Come stabilito dalla delibera di Giunta Regionale N. 786 del 05/06/2017⁴³, ogni anno Destinazione Turistica Romagna è chiamata a presentare il Programma annuale delle attività turistiche contenente le linee guida dell’intesa programmatica per l’area vasta di riferimento; il Programma annuale DTR 2021, approvato il 24 Novembre 2020⁴⁴ su proposta di Cda e Cabina di Regia, è frutto della sinergia tra 58 soci pubblici (comuni, unioni di comuni e province) e le progettualità degli operatori privati riuniti in Cabina di Regia.

Sono quattro le principali missioni individuate dal Piano, ad esse fanno capo progettualità ed obiettivi specifici:

- il superamento di logiche distinte di promozione dei territori e di commercializzazione dei prodotti;
- una sempre maggiore sinergia tra le azioni e gli strumenti di promozione pubblica e la progettualità degli operatori privati, con l’obiettivo di valorizzare le azioni di sistema;
- coinvolgere un numero sempre maggiore di stakeholder qualificati;
- trasformare le eccellenze e le peculiarità territoriali in prodotti turistici, posizionabili sul mercato della domanda, innovativi, accessibili, sostenibili e mai come in questo momento storico sicuri e “slow”.

Le missioni individuate si pongono in continuità con le Strategie Regionali per il biennio

43 Allegato 1 cap. 3, inerente “modalità, procedure e termini per l’attuazione degli interventi regionali per la promo- commercializzazione turistica”.

44 Approvato con delibera di assemblea soci n. 8 del 24/11/2020

2018-2020⁴⁵, prorogate al 2021.

Il primo documento del Programma annuale 2021, delinea le Linee Strategiche e Programmatiche per lo Sviluppo della Promo Commercializzazione Turistica di Visit Romagna; tra gli obiettivi strategici di maggior rilevanza si sottolineano i seguenti:

- potenziare l'accoglienza turistica, in termini di accessibilità del territorio (mobilità e itinerari), di promozione dell'attitudine all'accoglienza dei residenti nei confronti del visitatore (educational) e innovazione della proposta turistica (prodotti emergenti, experience);
- favorire lo sviluppo economico e il consolidamento delle attività economiche in tutta la catena del valore del turismo (attività ad esso collegate);
- favorire una promozione integrale del turismo all'interno del quadro complessivo della della Regione Emilia-Romagna;
- rafforzare l'attrattività dell'offerta di prodotti e proposte turistiche esistenti, attraverso la creazione di esperienze turistiche a partire dai prodotti turistici già esistenti (aggiornamento e specializzazione dell'offerta);
- strutturare un eco-sistema, a network, della destinazione di collaborazione e di rete fra l'Amministrazione, Visit Romagna, gli enti soci e i diversi operatori turistici ai fini di facilitare la cooperation dentro la destinazione e la creazione di reti trasversali che mettano assieme i diversi operatori.

Come condizioni affinché gli obiettivi possano essere raggiunti, il documento individua alcune necessità su cui DT Romagna, congiuntamente alla Regione Emilia Romagna, intende operare:

- creare una rete di collaborazione con gli stakeholder della destinazione e mantenere rapporti di reciproco confronto e cooperazione sia in fase di programmazione che esecutiva;
- migliorare i collegamenti e l'accessibilità alla destinazione insieme alla Regione Emilia

45 Deliberazione di Giunta Regionale n. 1149 del 02/08/2017 inerente l'approvazione delle Linee Guida Regionali 2018/2020 interventi per la valorizzazione e la promo- commercializzazione turistica, definite in cabina di regia regionale.

Romagna implementando la rete di collegamenti esterni e interni alla destinazione e i servizi connessi alla mobilità veloce e lenta, con particolare riguardo ai mezzi di trasporto sostenibili;

- integrare il prodotto in un'ottica di area vasta con il coinvolgimento attivo, nella costruzione di quest'ultimo, anche tutta la filiera imprenditoriale - commerciale e produttiva- e no-profit, che, in forma singola o aggregata, concorre ad arricchire i contenuti materiali e immateriali dell'offerta;
- investire sul prodotto tematico legato al sistema degli eventi (eventi di intrattenimento locali e Grandi eventi di risonanza nazionale ed internazionale al fine di generare flussi e di consolidare il brand Emilia Romagna – es. La Notte Rosa, la Moto GP e gli eventi della Riders' land e del Giro d'Italia.

Del Programma annuale di Visit Romagna fa parte il Programma Di Promo-Commercializzazione 2021; il documento sottolinea come lo sforzo dell'ente converga verso un obiettivo principale, ovvero il “superamento di logiche distinte di promozione dei territori e di commercializzazione dei prodotti” attraverso progetti “in grado di sintetizzare l'azione pubblica e privata, valorizzare le azioni di sistema, coinvolgere il maggior numero di stakeholder territoriali e di prodotto, attuare il più possibile l'integrazione di offerta territoriale, targettizzata e tematica, ed innovativa”; il documento programmatico individua il superamento della frammentazione di prodotti e servizi come principale necessità e preconditione per lo sviluppo di reti di prodotto integrate “da costruire (...) attivando sinergie con gli altri territori con i vari prodotti e servizi della filiera”, reti all'interno delle quali il prodotto turistico possa venire “valorizzato da aggregazioni di risorse attrattive, di infrastrutture, di servizi.”, in un'ottica trasversale e multisettoriale.

Nella prospettiva delineata dal Programma, il prodotto turistico diviene strumento di inclusione e coesione territoriale e l'esperienza proposta “nasce dall'insieme di relazioni socio-economiche che avvengono fra l'ospite e il complesso sistema di relazioni connesse in qualche modo all'offerta territoriale.”

In merito alle nuove forme di fruizione del prodotto, DT Romagna individua tra gli obiettivi principali la costruzione della proposta legata alla vacanza “Slow”, orientata a “target sensibili al recupero dei valori del tempo (...)e del rispetto ambientale e della mobilità lenta.”

Il potenziamento della programmazione relativa al segmento “Slow” si pone in stretta relazione con il premio “Best in Travel 2021 Sustainability Award” assegnato alla destinazione da Lonely Planet per lo sviluppo di una proposta di turismo territoriale slow denominata Le Vie di Dante⁴⁶.

Nel complesso, a questo target DT Romagna dedica una precisa progettualità⁴⁷, denominata “turismo sportivo, wellness, e movimento slow” dedicata alla vacanza attiva e alla valorizzazione delle località romagnole non balneari (borghi, colline, riserve e parchi naturali, parchi termali) al fine di diversificare l’offerta ed estendere la stagionalità, valorizzando il periodo di pre e post stagione estiva; DT Romagna individua azioni di promozione e di supporto alle aggregazioni specializzate, in particolare, nelle “discipline che possono generare presenze nei periodi di bassa stagione, ad esempio il cicloturismo, il triathlon, il golf, il calcio, le attività in spiaggia e mare, il volley, il relax etc.”.

Nel Programma di Promo-commercializzazione 2021 rientra lo sviluppo di alcuni marchi tematici, tra i quali figura “Romagna Bike”, catalizzatore di tutte le proposte esperienziali su area vasta legate al tema della bicicletta, compresi eventi, itinerari (strada, strada sterrata, ciclabili, e-bike) e fiere, con l’obiettivo di aumentare la riconoscibilità della destinazione sul piano nazionale ed internazionale; tra gli scopi del marchio anche la valorizzazione e promozione di eventi ciclistici, amatoriali e non; il programma getta inoltre le basi per la realizzazione, in collaborazione con APT, di una ciclovia -la Via Romagna- che lambirebbe i territori di tutta la destinazione con una tracciatura mappata e protetta di quasi 500km - dalle Valli del Delta del Po (partendo da Comacchio), agli Appennini al confine con la Toscana, fino alle colline dell’entroterra romagnolo, toccando splendidi borghi medievali, per poi attraversare la “Sangiovese valley”, il Parco Naturale delle Foreste Casentinesi, la Repubblica di San Marino, fino alla parte più a sud, con la Riviera fino al confine con il Parco di San Bartolo sconfinando nelle Marche. L’itinerario tra mare e collina è pensato e strutturato per che divenire nel breve periodo un prodotto cicloturistico commercializzato sui mercati esteri. I territori attraversati dalla nuova Via Romagna saranno coinvolti in fase di programmazione e di realizzazione, insieme a GAL e Regione

Sul piano finanziario, DT Romagna attribuisce al progetto “turismo sportivo, wellness, e movimento slow” le seguenti coperture: Progetto Nature: 45.000, Progetto Terme 30.000, Promo Itinerari e Progetto Bike 70.000, Promo Eventi Bike (IBF, Giro d’Italia, Giro di

46 APT Servizi Regione Emilia Romagna e Toscana Promozione Turistica portale web ufficiale <https://www.viedidante.it>

47 Programma annuale delle attività turistiche 2021, Progetto 2.B.2.C. “turismo sportivo, wellness, e movimento slow”, p. 27

Romagna) 70.000.

Infine, fa parte del Programma annuale 2021 anche il documento relativo alle Linee Strategiche e Programmatiche per lo Sviluppo della Promozione Turistica Locale – PTPL; a tal riguardo, alla luce delle variazioni di tendenza del mercato turistico in conseguenza alla pandemia, DT Romagna concentra gli interventi strategici rivolti alla promozione turistica locale su alcuni obiettivi, di cui si riportano i più rilevanti ai fini della ricerca⁴⁸:

- recuperare quote di movimento turistico e di mercato a seguito del forte calo registrato a danno di tutti gli operatori del settore;
- sostenere progetti che promuovano un turismo più sostenibile;
- sostenere l’ampliamento del periodo di soggiorno delle vacanze, a garantire la differenziazione (...) stimolando le aggregazioni;
- valorizzare e migliorare l’informazione turistica attraverso azioni di “informazione/formazione” sia degli operatori degli uffici turistici che di tutti coloro che per varie ragioni entrano in contatto con i turisti;
- sostenere la programmazione di eventi e manifestazioni di grande qualità in grado di determinare la scelta della destinazione (...) che coinvolgano più ambiti territoriali (...);
- sviluppare e sostenere la programmazione di iniziative rivolte a nicchie di mercato, relative a prodotti che hanno bisogno di “maturazione” ma che rappresentano (...) un bacino di utenza rilevante anche al fine di destagionalizzare l’offerta turistica;
- sviluppare l’integrazione fra le province di prodotti turistici simili.

Il PTPL 2021 stabilisce i criteri con cui saranno selezionate e supportate le iniziative, ovvero prediligendo “progetti di sistema i cui ambiti di azione verteranno su scala sovra provinciale e comunale incentrati sullo sviluppo di nuove narrazioni” della Destinazione; saranno premiati i “soggetti in grado di fare rete per promuovere in modo più efficace il proprio territorio attraverso progetti frutto della condivisione e coinvolgimento su più ambiti e settori.”

48 Programma annuale delle attività turistiche 2021, p. 38

Il documento individua, inoltre, gli ambiti tematici per l'anno 2021 su cui la promozione si concentrerà, ovvero il potenziamento e la promozione dei grandi eventi ed eventi di sistema, la Romagna dei Borghi, Rocche, dimore storiche, la Promozione dei grandi contenitori culturali, insieme a Romagna Food experience, Romagna Bike experience, Romagna slow experience.

Con riferimento all'ambito Bike experience, DT Romagna individua nella vacanza in bicicletta un settore strategico per attingere al potenziale della "Low Touch Economy (sicurezza, salute, distanziamento, corto raggio) ed alla nuova normalità dettata dalla convivenza con il coronavirus"; si individua, inoltre, nella bicicletta la perfetta modalità di fruizione di un territorio che naturalmente si presta ad essere così esplorato - "una striscia verde che si snoda sulle colline (...). Una trama che racchiude infiniti percorsi, ricchi di attrattive ed eccellenze che, come un ordito, collegano, intrecciano e diventano la narrazione di questa Romagna."; nel documento si sottolinea come la promozione turistica locale legata al segmento bike verterà sull'inaugurazione della nuova ciclovia Via Romagna⁴⁹ e come essa vada ad aggiungersi ad un sistema di promozione integrato inerente gli altri prodotti della Romagna quali la tratta Comacchio a Cattolica della Ciclovia Turistica "Adriatica" Venezia-Lecce ed una tratta della VENTO, la ciclovia che collegherà Torino a Venezia.

L'obiettivo della promozione del segmento bike è rivolto al rafforzamento dell'immagine e della visibilità di un territorio ricco di varietà tematiche legate alle colline e al verde tra loro integrabili: da quelle storico paesaggistiche a quelle legate alle produzioni tipiche, da quelle della vacanza attiva, slow e sportiva.

Il PTPL 2021 assegna i finanziamenti inerenti la promozione (iniziative e progetti) delle aree tematiche individuate dividendo il budget in quattro capitoli di intervento⁵⁰:

- servizi turistici di base dei Comuni e delle Unioni dei Comuni relativi all'accoglienza – gestione Uffici informazione ed accoglienza turistica (IAT e UIT) 1.490.000,00 €
- servizi turistici di base dei Comuni e delle Unioni dei Comuni relativi all'animazione e di intrattenimento turistico 1.011.000,00 €
- iniziative di promozione turistica locale realizzate dai Comuni 433.656,00 €

- iniziative di promozione e valorizzazione turistica dei territori, realizzate nell'ambito

49 *Ibidem*, pag.53

50 Programma annuale delle attività turistiche 2021, p. 47

delle D.T. -promozione e sostegno degli eventi strategici di sistema 296.344,00 €

Infine, dal Programma annuale delle attività turistiche, emerge l'interesse strategico di DT Romagna rivolto ai grandi eventi di sistema con particolare riguardo verso quelli sportivi- un comparto in crescita, quello sportivo, che nelle precedenti annualità, ha visto DT Romagna investire su importanti appuntamenti, come Giro d'Italia⁵¹ e Campionati mondiali di ciclismo⁵², ottenendo oltre alla generazione di flussi, grande interesse da parte delle federazioni sportive internazionali per il territorio e la sua organizzazione⁵³.

In occlusione dal documento programmatico annuale emergono spiccatamente l'esigenza e lo sforzo di governance rivolti da una parte al superamento della frammentazione degli attori locali, dall'altra alla diversificazione e destagionalizzazione dell'offerta rispetto alla proposta balneare, core dell'immagine territoriale; in linea con le direttive programmatiche nazionali⁵⁴, DT Romagna orienta le proprie strategie verso la valorizzazione del patrimonio territoriale localmente diffuso e la strutturazione di reti territoriali che perseguano modelli di sviluppo locale e di fruizione del patrimonio sostenibili. A tal scopo, DT Romagna concentra le proprie azioni di governance sul prodotto natura, parchi e itinerari, vie e cammini, in affiancamento al prodotto mare; si sottolinea, infine, l'impegno della Destinazione sull'incentivazione di una modalità di fruizione attenta e sostenibile del nostro prodotto turistico mediante l'attivazione di progettualità trasversali quali l'iniziativa "plastic-free" che premia gli eventi a basso impatto ecologico organizzati sull'intero territorio di area vasta.

3.3.3 DUP Documento Unico di Programmazione semplificato 2019-2021

Il DUP- Documento Unico di Programmazione semplificato, introdotto con Decreto ministeriale del 20 maggio 2015 concernente l'aggiornamento dei principi contabili del D. Lgs. 118/11, ha lo scopo di individuare le principali scelte che caratterizzano il programma dell'Ente da realizzare nel corso del mandato amministrativo e gli indirizzi

51 Il Giro d'Italia è una corsa a tappe di ciclismo su strada professionistico che si svolge annualmente lungo le strade italiane.

52 Campionati del mondo di ciclismo su strada 2020, svoltisi dal 24 al 27 settembre 2020 ad Imola.

53 Destinazione turistica Romagna 2020. Speciale programma annuale delle attività turistiche 2021 <https://destinazioneromagna.emr.it> ultima consultazione 21 settembre 2021

54 Il piano strategico di sviluppo del turismo (PST) è un documento programmatico elaborato dal Comitato Permanente di Promozione del Turismo (art. 4 DM 8/8/14), con il coordinamento della Direzione Generale Turismo del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo – MIBACT; approvato nel 2017, il piano include misure aventi un orizzonte temporale di sei anni, fino al 2022.

generali di programmazione riferiti al periodo di mandato; tale documento pone l'accento su impiego delle risorse finanziarie e sostenibilità economico – finanziaria e fornisce un'analisi della situazione socio economica del territorio con riferimento al settore turistico.

Con riferimento al Documento Unico di Programmazione semplificato redatto da Destinazione Turistica Romagna per il triennio 2019-2021, di particolare rilevanza risulta essere l'analisi contestuale della Destinazione romagnola contenuta nel documento nel quale si sottolinea come, nel contesto europeo, Destinazione turistica Romagna si collochi nell'ambito della più ampia strategia macro-regionale adriatico-ionica denominata EUSAIR⁵⁵, strumento programmatico europeo strutturato al fine di rafforzare le sinergie internazionali e favorire lo sviluppo sostenibile, economico e sociale, delle aree interessate. L'EUSAIR riunisce sotto una strategia comune aree distanti ma omogenee per affinità di problematiche, tra cui il forte stress ambientale causato dalla pressione di un turismo non sostenibile, della pesca eccessiva, dall'elevato inquinamento atmosferico e delle acque, così come dall'elevato traffico marittimo a fronte di un trasporto multimodale è poco sviluppato.

Le strategie EUSAIR hanno come finalità lo sviluppo di azioni sinergiche e condivise tra tutti i territori dei paesi coinvolti (Italia, Croazia, Slovenia, Grecia, Albania, Montenegro, Bosnia Erzegovina e Serbia) al fine di affrontare insieme alcune sfide comuni e di valorizzare il potenziale trasversale; tra i principali obiettivi, il miglioramento della connettività terra-mare e del trasporto intermodale e lo sviluppo di prodotti e servizi turistici sostenibili, responsabili e diversificati.

Il Documento Unico di Programmazione semplificato 2019-2021 DT Romagna si inserisce entro il quadro di riferimento stabilito dalle Linee Guida Regionali ribadendo e rafforzando l'indirizzo strategico della destinazione portato avanti su base annua ; tra i principali obiettivi di mandato generali dell'Ente nel documento figurano “la valorizzazione territoriale congiunta e coordinata, l'innalzamento del livello di appeal del territorio nel suo complesso e lo sviluppo di sinergie commerciali per il sistema turistico imprenditoriale su area vasta; particolare attenzione è riservata all'innovazione di prodotto, per un territorio “caratterizzato dalla forte centralità dell'offerta balneare ma costituito da un'offerta eterogenea e consolidata su molteplici altri segmenti.”⁵⁶

55 La strategia UE per la Regione Adriatico e Ionica (EUSAIR) è una strategia macro-regionale adottata dalla Commissione europea e approvata dal Consiglio europeo nel 2014.

56 Destinazione turistica Romagna Documento Unico di Programmazione semplificato 2019-2021, Linee programmatiche di mandato, cap 5, p.17

CAPITOLO QUARTO

Il caso studio del “Riolo Terme Cycling Hub”

4.1 Analisi di destinazione, inquadramento contestuale

Posizionato nell’entroterra tra la Riviera adriatica e il capoluogo di Bologna, il territorio geografico di riferimento per la destinazione si estende sui territori dei comuni di Brisighella, Casola Valsenio, Castel Bolognese, Imola, Faenza, Solarolo e Riolo Terme; situata sul confine tra l’Emilia e la Romagna e delimitata dall’asse viario strategico della Via Emilia, l’area si dirama lungo le vallate dei quattro fiumi di valore naturalistico-Sillaro, Santerno, Senio e Lamone.

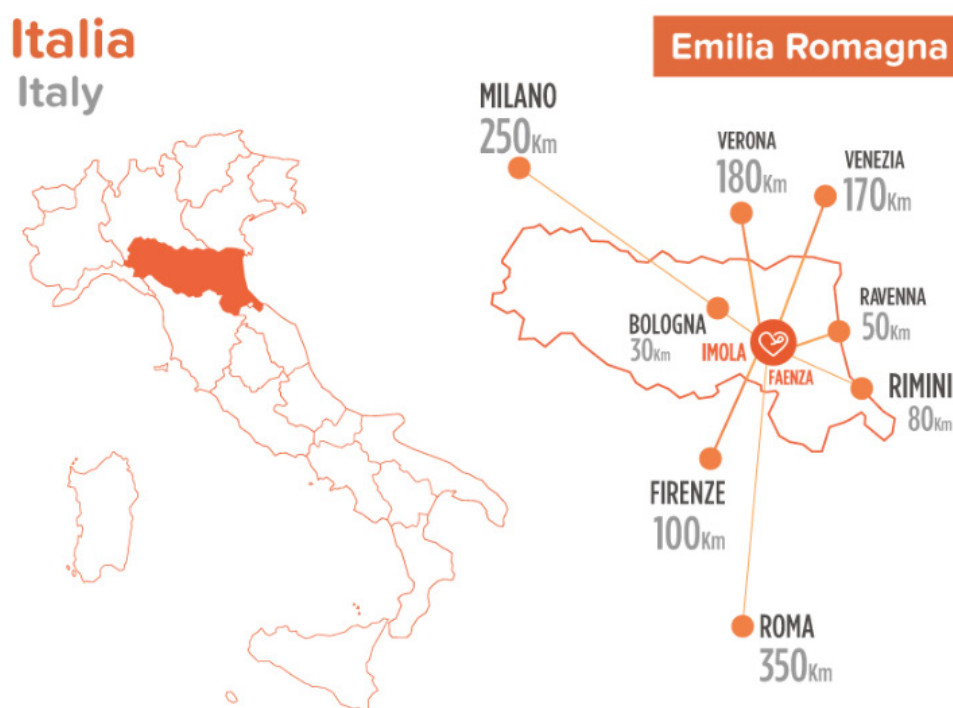


Fig. 4.1 Inquadramento geografico della destinazione, fonte: IF Imola Faenza Tourism Company ©

Terre di Imola-Faenza si inserisce a propria volta nella più ampia destinazione geografica “Romagna”, estesa sul territorio di 97 Comuni, 12 dei quali sul mare, ed 85 disseminati tra Appennino Tosco-Emiliano e pianura, per un totale di 7737 kmq e 1.475.107; la Romagna rappresenta il 40% della superficie regionale, nonché il sistema turistico più rilevante dell’Emilia Romagna oltre che una destinazione affermata a livello europeo; a completare l’offerta romagnola si sottolinea la presenza di: 10 centri termali, 5 padiglioni fieristici,

1 autorità del sistema portuale del mare adriatico centro-settentrionale, 4 Porti regionali e 4 porti comunali, 23 porti turistici con 6136 posti barca, 1 aeroporto internazionale (Rimini), 2.250 tra ristoranti, pizzerie e trattorie, 3.700 pubblici esercizi tra bar, caffetterie, birrerie/pub, enoteche, 145 locali di ritrovo (tra discoteche, dancing e disco-bar), 135 tra cinema e teatri, 60 musei, 1.430 stabilimenti balneari, 15 parchi di divertimento (di cui 6 acquatici), un circuito internazionale oltre a decine di circuiti minori.⁵⁷

Seppur il legame geografico e culturale con il contesto romagnolo sia prevalente, la destinazione gravita nell'orbita della Città metropolitana di Bologna per quanto concerne il comune di Imola, facente parte dei territori di competenza del capoluogo da un punto di vista amministrativo.

4.1.2 Identità territoriale e proposta di valore

Con riferimento al contesto di destinazione Imola-Faenza, il territorio si caratterizza per l'ampia varietà di risorse ed attrattive e per la conseguente ricchezza della proposta di valore la cui identità è radicata nel patrimonio storico ed architettonico diffuso nell'area, nelle risorse naturalistiche di spicco -quali il noto Parco Regionale della Vena del Gesso Romagnola-, nel patrimonio enogastronomico di eccellenza, così come nella tradizione legata al segmento del benessere termale, del patrimonio artigianale ed artistico e del comparto dei motori.

Fulcro della proposta sono i centri di Faenza, Imola e Riolo Terme, rispettivamente noti come Città della Ceramica, come sede dell'Autodromo Internazionale Enzo e Dino Ferrari e per la presenza dei noti stabilimenti termali; completano la proposta altri comuni turistici quali Brisighella e Casola Valsenio, il primo annoverato tra i borghi più belli d'Italia e rinomato per la produzione di Olio Extra Vergine D.O.P, il secondo noto per la tutela di erbe officinali ed i frutti dimenticati e per essere sede della relativa festa, di rilevanza nazionale.

⁵⁷ Destinazione turistica Romagna Documento Unico di Programmazione semplificato 2019-2021, Introduzione, p.6

4.1.3 Analisi delle risorse e dell'offerta turistica

La varietà delle risorse risulta essere il fattore chiave del territorio imolese-faentino, peculiarità che rende la destinazione fruibile attraverso una vasta gamma di esperienze, tra loro integrabili ed in grado di soddisfare le aspettative dei visitatori appartenenti ai più diversi segmenti:

Segmento Enogastronomico

- Olio Extra Vergine di Oliva Brisighella D.O.P
- Scalogno di Romagna I.G.P.
- Erbe Officinali ed i Frutti Dimenticati di Casola Valsenio
- Carni suine autoctone di mora Romagnola, presidio Slow Food,
- Produzione vitivinicola (Sangiovese Doc, Albana secca e passita Doge, Trebbiano Doc, Pagadebit Doc, Cagnina di Romagna)

Segmento Termale e Benessere

- Terme di Castel San Pietro e Fonte Fegatella
- Terme di Riolo Bagni
- Villaggio della Salute Più
- Segmento Culturale
- Borgo Medievale di Dozza
- Borgo Medievale di Brisighella
- Centro Visite Radiotelescopi “Marcello Ceccarelli”
- MIC – Museo Internazionale della Ceramica
- Turismo della memoria – la Linea Gotica

Segmento Naturalistico

- Il Parco Regionale della Vena del Gesso Romagnola
- Riserva Naturale Orientata Bosco della Frattona
- Oasi del Quadrone
- Il Giardino delle Erbe di Casola Valsenio
- Segmento trasversale dei cammini
- Strada del sangiovese
- Strada Europea della Ceramica
- Cammini religiosi e storici (Cammino della Misericordia, Cammino di Dante, Cammino di Sant'Antonio da Padova a La Verna, Sentiero dei Partigiani, Sentiero Frassati, Via Romea Germanica)

Segmento Sportivo

- Autodromo Internazionale Enzo e Dino Ferrari
- Museo Multimediale Autodromo di Imola Checco Costa
- Scuderia faentina AlphaTauri, ex Toro Rosso
- Scuderia Gresini Racing
- Anello cicloturistico Romagna4Bike
- Riolo Terme Cycling Hub
- Ciclabile del Santerno

Si aggiunge a questi il segmento del turismo d'affari indotto dalle aziende sul territorio e dalla stessa collocazione della destinazione rispetto alla direttrice della Via Emilia/Autostrada A14, domanda implementata dall'indotto delle Fiera di Bologna.

Di notevole rilevanza turistica anche gli eventi di cui il territorio è protagonista; su tutti le competizione automobilistiche ospitate dall'Autodromo di Imola fra cui la prova del campionato mondiale di Formula 1 "GP Emilia-Romagna"; tra i fattori attrattivi del territorio risultano anche il Palio di Faenza, le Feste Medioevali di Brisighella e la Festa di Primavera di Casola Valsenio.

Quanto a consistenza ricettiva, il territorio imolese-faentino presenta una situazione variegata, vista la presenza di alcuni comuni ad alta vocazione turistico-ricettiva ed altri prettamente rurali; i dati relativi alla tipologia di esercizio ricettivo mettono in evidenza particolari situazioni di disomogeneità, come quella riscontrabile nel territorio di Faenza , con 70 strutture extra-alberghiere a fronte di 7 alberghiere; eguale composizione per il Comune di Imola, con 83 attività extra-alberghiere a fronte di 12 alberghiere.

In generale, il territorio mostra un'evidente predominanza di agriturismi e B&B; tra i Comuni minori si sottolinea il dato riguardante Brisighella con 21 agriturismi (contro i 13 di Faenza e i 7 di Imola). Il Comune più servito per quanto concerne strutture alberghiere risulta essere Imola , con 12 strutture, seguito da Faenza e Riolo Terme, entrambi con 7. Si segnala come sul territorio siano presenti Comuni minori, non dotati di ricettività alberghiera (Casola Valsenio e Solarono), ma come in entrambi i casi sussistano ad ogni modo forme di ricettività extra-alberghiera. Non sono presenti sul territorio né alberghi a 5 stelle, mentre è Faenza a registrare il massimo numero di strutture a 4 stelle, seguita da Imola e Riolo Terme (rispettivamente 4, 3 ed 1 strutture).

Di seguito si riporta lo specifico dei dati relativi ai Comuni della destinazione, aggiornati al Dicembre 2020

Comune	Ricettività alberghiera		Ricettività extra-alberghiera	
Brisighella	Alberghi 3 stelle	3	Agriturismi	21
			Bed&Breakfast	7
			Campeggi temporanei	1
			Altre strutture extra-alberghiere	11
	Tot.	3	Tot.	40
Casola Valsenio		0	Agriturismi	2
			Bed&Breakfast	1
			Rifugi	1
			Altre strutture extra-alberghiere	1
	Tot.	0	Tot.	5
Castel Bolognese			Bed&Breakfast	4
			Altre strutture extra-alberghiere	1
	Tot.	0	Tot.	5
Faenza	Alberghi 4 stelle	4	Agriturismi	13
	Alberghi 3 stelle	1	Bed&Breakfast	25
	Residenze turist.	2	Altre strutture extra-alberghiere	25
	Tot.	7	Tot.	63
Imola	Alberghi 4 stelle	3	Agriturismi	7
	Alberghi 3 stelle	5	Bed&Breakfast	33
	Alberghi 2 stelle	3	Campeggi temporanei	1
	Alberghi 1 stelle	1	Altre strutture extra-alberghiere	42
	Tot.	12	Tot.	83
Solarolo			Agriturismi	1
			Bed&Breakfast	2
	Tot.	0		3
Riolo Terme	Alberghi 4 stelle	1	Agriturismi	4
	Alberghi 3 stelle	4	Bed&Breakfast	1
	Alberghi 2 stelle	2	Campeggi temporanei	1
			Altre strutture extra-alberghiere	11
	Tot.	7	Tot.	7

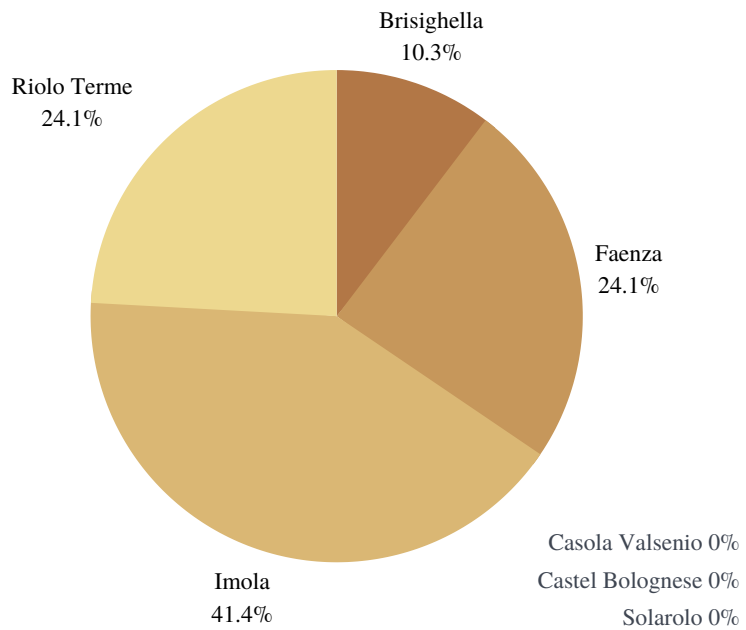


Fig. 4.2 Grafico relativo alla distribuzione della ricettività alberghiera sul territorio di destinazione.

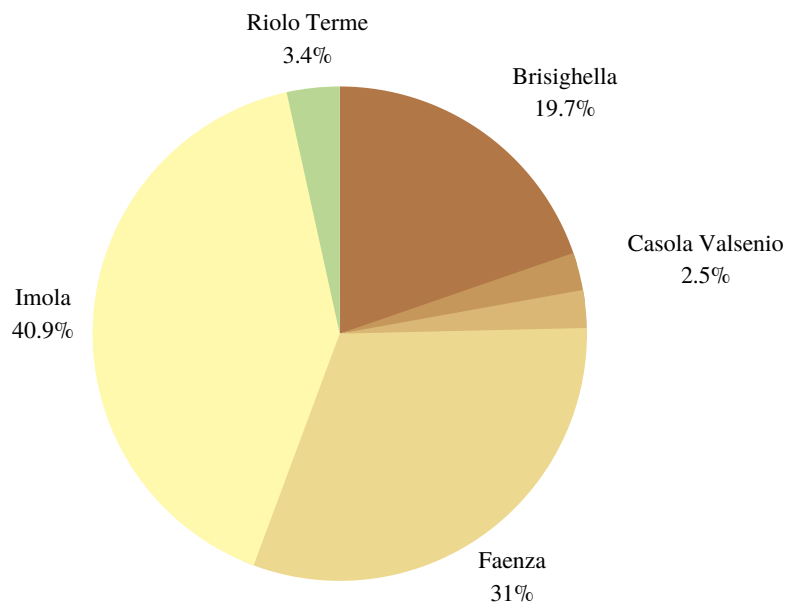


Fig. 4.3 Grafico relativo alla distribuzione della ricettività extra-alberghiera sul territorio di destinazione.

4.1.4 Analisi della performance turistica

Secondo i dati raccolti nell'ultimo "Rapporto annuale sul movimento turistico e la consistenza ricettiva alberghiera e complementare in Emilia-Romagna", nel 2019 il movimento turistico nelle strutture ricettive regionali registrava per la prima volta dopo cinque anni, una lieve flessione nelle presenze pari allo 0,7%, con maggiore incidenza sulle presenze straniere rispetto alle italiane; diversamente, gli arrivi nel medesimo anno hanno fatto segnare un incremento totale, italiani e stranieri, dell'1,2%.

Per quanto riguarda la distribuzione dei flussi turistici per ambito turistico, in continuità con le tendenze storicamente consolidate, anche nel 2019 sono state le località rivierasche a registrare il più alto numero di arrivi e presenze e la più lunga permanenza media: 4,81 notti contro le 3,48 della media regionale; in aumento anche il flusso turistico nelle città grazie all'incremento fatto segnare dai grandi comuni regionali, con un +2,1% negli arrivi e un +1,8% nelle presenze.

Sostanzialmente stabile rispetto agli anni precedenti il dato riguardante il flusso turistico nelle località termali, seppure sia da segnalare una flessione, in linea con la media regionale, per ciò che riguarda le presenze (-0,6%) e la permanenza media (da 2,57 a 2,55 notti per soggiorno).

L'incremento più sostanzioso nel 2019 è quello registrato dalle località appenniniche i cui dati evidenziano un aumento degli arrivi del 7% (+7,7% per gli italiani e +3,6% per gli stranieri) e delle presenze del +6,6% (+6,3% e +8,6%, rispettivamente) con importante incremento dei flussi stranieri; al contrario, nello stesso anno sono le località collinari a registrare una flessione del -3,7% degli arrivi e del -3,2% delle presenze soprattutto dovuta alla riduzione del flusso di turisti stranieri (-10,2% gli arrivi, -10,8% le presenze).

Con riferimento alla stagionalità del turismo in Emilia-Romagna, il mese con il più alto flusso turistico rimane quello di agosto, col 23,1% del totale, sebbene anche il 2019 abbia visto confermarsi la tendenza alla diffusione dei flussi turistici al di fuori dei mesi estivi, da maggio a settembre, durante i quali gli arrivi sono scesi dal 67,2% del 2015 al 62,1% del 2019 (62,9% nel 2018).

Tra i comuni della destinazione oggetto dell'analisi, Imola e Faenza risultano inseriti tra quelli dell'ambito turistico regionale dei Grandi Comuni, mentre alla categoria Località termali appartengono Brisighella e Riolo Terme; Casola Valsenio si inserisce tra i comuni appartenenti alle Località collinari, mentre Castel Bolognese e Solarolo a quello menzionati in Altre località.

Per quanto concerne i flussi turistici nei comuni di interesse, nell'anno 2019 Imola ha

registrato 90.646 arrivi e 198.337 presenze totali, tra cui 65.064 arrivi di turisti italiani e 25.582 di stranieri; per quanto riguarda le presenze, sono state 146.269 quelle italiane, mentre 52.068 quelle straniere; i dati sulla permanenza media hanno registrato un valore pari a 1,77 giorni per le strutture alberghiere (1,68 per i turisti italiani e 2,00 per i turisti stranieri), mentre i giorni sono stati 7,67 nelle strutture extra-alberghiere (8,29 per i turisti italiani e 3,3 per i turisti stranieri).

Faenza ha fatto segnare 62.899 arrivi e 157.100 presenze totali, tra cui 47.021 arrivi di turisti italiani e 15.878 di stranieri; in merito alle presenze, sono state 110.911 quelle italiane, mentre 46.189 quelle straniere; circa la permanenza media il comune ha fatto registrare un valore pari a 2,04 giorni per le strutture alberghiere (1,98 per i turisti italiani e 2,23 per i turisti stranieri), mentre i giorni sono stati 4,03 nelle strutture extra-alberghiere (3,60 per i turisti italiani e 5,43 per i turisti stranieri).

Brisighella ha registrato 16.540 arrivi e 36.332 presenze totali, tra cui 12.841 arrivi di turisti italiani e 3.699 di stranieri; per quanto riguarda le presenze, sono state 25.166 quelle italiane, mentre 11.166 quelle straniere; i dati sulla permanenza media hanno registrato un valore pari a 1,87 giorni per le strutture alberghiere (1,64 per i turisti italiani e 2,44 per i turisti stranieri), mentre i giorni sono stati 2,39 nelle strutture extra-alberghiere (2,13 per i turisti italiani e 3,54 per i turisti stranieri).

Riolo Terme ha fatto segnare 18.293 arrivi e 68.208 presenze totali, tra cui 13.710 arrivi di turisti italiani e 4.583 di stranieri; in merito alle presenze, sono state 57.929 quelle italiane, mentre 10.279 quelle straniere; circa la permanenza media il comune ha fatto registrare un valore pari a 3,08 giorni per le strutture alberghiere (3,38 per i turisti italiani e 2,77 per i turisti stranieri), mentre i giorni sono stati 30,79 nelle strutture extra-alberghiere (37,69 per i turisti italiani e 5,84 per i turisti stranieri), un dato di assoluta rilevanza.

Casola Valsenio ha registrato 1.571 arrivi e 3.618 presenze totali, tra cui 1.327 arrivi di turisti italiani e 244 di stranieri; per quanto riguarda le presenze, sono state 3.030 quelle italiane, mentre 588 quelle straniere. Per quanto concerne la permanenza media, risulta disponibile soltanto il dato aggregato relativo a tutti i comuni rientranti tra le “Località collinari”. Da segnalare come la località collinare del ravennate dopo il netto incremento registrato nel 2018 per effetto di un grande evento svoltosi nel comune, ha patito il forte calo conseguente alla stabilizzazione del dato (-50,6% gli arrivi e -57,3% le presenze); tuttavia, se si confronta il 2019 con i due anni precedenti, si rileva comunque un importante aumento del flusso turistico pari al +27,4% per gli arrivi e al +32,6% per le presenze.

Infine, Castel Bolognese ha fatto segnare 521 arrivi e 1.135 presenze totali, tra cui 373 arrivi di turisti italiani e 148 di stranieri; in merito alle presenze, sono state 750 quelle italiane, mentre 385 quelle straniere; per quanto riguarda la permanenza media, risulta disponibile soltanto il dato aggregato relativo a tutti i comuni rientranti tra le “Altre località”.

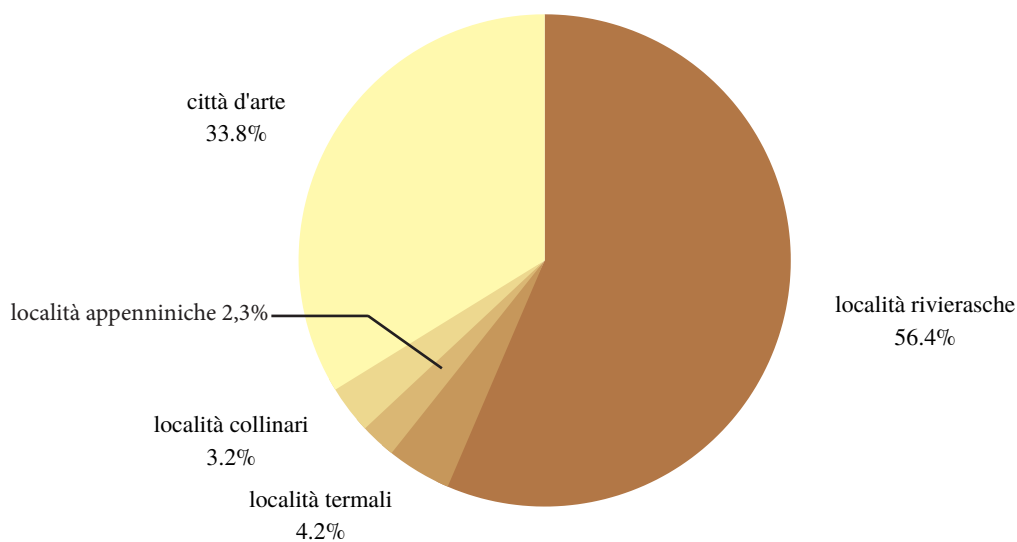


Fig. 4.4 Grafico relativo alla distribuzione dei flussi turistici per ambito di destinazione regionali - arrivi

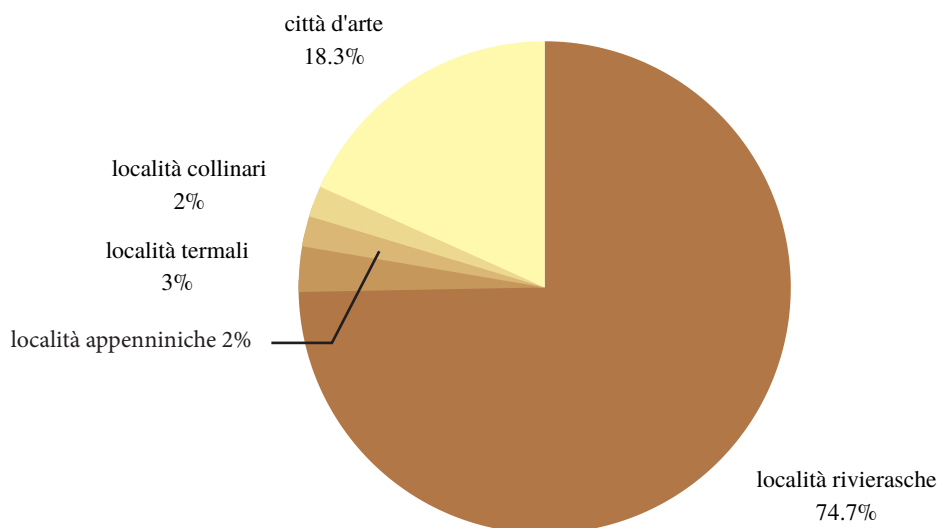


Fig. 4.5 Grafico relativo alla distribuzione dei flussi turistici per ambito di destinazione regionali - presenze

4.2 Il sistema di governance multi-attoriale della destinazione Terre di Imola-Faenza

Inserito nel quadro strategico della destinazione regionale DT Romagna e lambita dalla programmazione di DT Destinazione turistica Bologna metropolitana⁵⁸, l'organizzazione del sistema turistico sul territorio della specifica destinazione di Imola-Faenza si connota per la presenza di due principali attori: un ente pubblico sovra- comunale, l'Unione di Comuni Romagna Faentina e la società consortile IF – Imola Faenza Tourism Company S.c.a.r.l.; il sistema turistico della destinazione consta principalmente dell'integrazione tra politiche pubbliche messe in atto dalla prima e azioni di gestione e promozione ad opera della seconda.

4.2.1 Unione della Romagna Faentina, piano strategico partecipativo e governance turistica sovracomunale

L'Unione di comuni della Romagna Faentina aggrega i servizi comunali per Casola Valsenio, Castel Bolognese, Faenza, Riolo Terme e Solarolo e viene costituita nel 2012, a seguito della volontà congiunta dei comuni citati di “lavorare in sinergia per offrire ai propri cittadini servizi efficaci e di migliore qualità e hanno ritenuto che il modo migliore per farlo, in modo coeso e integrato, fosse costituire l'Unione della Romagna Faentina, unendo territori all'apparenza molto diversi per caratteristiche geografiche, dimensioni urbane, economia e turismo”, un territorio esteso dalla pianura all'alta collina e comprendente centri urbani aventi popolazione compresa fra 2.000 e 60.000 abitanti ed impianti economici diversificati, dal rurale all'industriale.

Contesto variegato eppure riconducibile ad una condizione di omogeneità sul piano dell'inserimento contestuale del territorio, condizione alla base dell'identità territoriale ed elemento di forte coesione per l'Unione, descritta dagli stessi amministratori: “terra di mezzo. (...) dal punto di vista geografico, situata com'è al centro di un'area di grande attrattività e profonde radici culturali, compresa tra Bologna, Ravenna, Rimini e Firenze.

58 Destinazione turistica Bologna metropolitana, istituita con Legge Regionale 4/2016, ha per finalità la valorizzazione turistica di tutto il territorio bolognese; dal 2018 Destinazione turistica Bologna metropolitana gestisce in convenzione alcuni prodotti specifici della provincia di Modena. Destinazione Bologna Modena opera sul territorio attraverso Tavoli di concertazione suddivisi per sub-ambiti territoriali, di cui Imola fa parte come soggetto “Area Imolese”.

(...) dal punto di vista sociale e comunitario: lontana dalle polarizzazioni dei grandi agglomerati urbani.”⁵⁹

L’atto di costituzione dell’Unione di comuni ha stabilito il conferimento di tutto il personale e di tutte le funzioni e servizi dai singoli Comuni all’Unione della Romagna Faentina, nonché il riordino istituzionale del sistema di governance territoriale, orientato alla valorizzazione delle “competenze degli Organi dei singoli Comuni in un’ottica di peculiarità territoriale che eviti sovrapposizioni e conflitti di attribuzione tra Comuni e Unione”⁶⁰.

A otto anni dalla sua costituzione, i Comuni della Romagna Faentina hanno intrapreso un percorso di crescita e sviluppo che è considerato fra i più innovativi a livello nazionale.

4.2.1.1 Il Piano strategico 2030 - “Un territorio senza barriere, senza periferie”

Il Piano strategico⁶¹ 2030 - Un territorio senza barriere, senza periferie, approvato con Delibera di Consiglio dell’Unione n. 22 del 17 luglio 2020 e frutto di un processo partecipativo, è espressione della coesione strategica dell’Unione e della volontà congiunta da parte di amministrazione e comunità di delineare percorsi di sviluppo locale in grado di intercettare il “il potenziale di innovazione che insieme i sei comuni possono mettere in campo come soggetto unitario e come territorio coeso in grado di valorizzare le peculiarità delle proprie comunità e darvi voce attraverso una visione strategica complessiva e coerente.”

Lo sviluppo del documento contenente le linee programmatiche a medio termine dell’Unione ha visto il coinvolgimento per oltre dodici mesi di comunità locale e amministratori, chiamati a disegnare non soltanto le strategie di sviluppo economico, quanto più una visione di futuro per una comunità “più aperta e accessibile, [che sia] spazio di lavoro e di relazione” ed un territorio che possa divenire “motore di sviluppo

59 Unione della Romagna Faentina Piano Strategico 2030, *Introduzione*

60 Unione Romagna Faentina Piano Strategico 2020-2030 *Un territorio senza barriere, senza periferie Introduzione*, p. 3

61 Un Piano strategico è un documento d’indirizzo a carattere volontario, politico e partecipativo, che delinea scenari di lungo periodo, evidenziando i macro-temi valutati come significativi in questa prospettiva.

per sé stesso e per l'intera regione, ponte fra le reti di comunicazione principali e punto di snodo tra i maggiori centri della nostra regione e non solo - Bologna, Rimini, Ravenna e Firenze".⁶²

A seguito di un'approfondita analisi degli elementi demografici, economici e sociali relativi a tutto il territorio dell'Unione, il processo di strutturazione del Piano Strategico ha visto l'ente coinvolto in diverse fasi; tra queste si sottolinea la Fase 4) relativa al Processo partecipato seguito alla condivisione dell'iniziativa con gli attori locali che ha visto coinvolti all'incirca 100 soggetti, tra istituzioni e portatori di interesse sul territorio (Sindaci, Assessori e Consiglieri, professionisti, commercianti, associazioni, rappresentanze economico-sociali, cittadini), coinvolti in un percorso di ascolto, raccolta, elaborazione e sistematizzazione di bisogni e proposte attraverso l'attivazione di workshop, tavoli tematici (Infrastrutture digitali, Mobilità, Imprese, Innovazione e ricerca, Eccellenze e marketing del territorio, Servizi: il welfare per la comunità, Servizi: Accessibilità e semplificazione) e momenti di restituzione, di cui quello finale ha costituito l'avvio della consultazione pubblica circa le strategie proposte.

In conclusione, il Piano strategico, attraverso l'individuazione di una serie di obiettivi specifici, delinea le linee strategiche tese a rendere il territorio della Romagna Faentina⁶³:

- economicamente e socialmente attrattivo per servizi e opportunità;
- tecnologicamente interconnesso;
- generativo di reti di relazione fra attori interconnessi in un ecosistema territoriale organico ed aperto ai sistemi locali circostanti, nello specifico, verso il sistema regionale emiliano-romagnolo e macro-regionale del nord-est italiano;
- fulcro delle reti di comunicazione e dei processi di sviluppo regionali, nel suo ruolo di "cerniera" sull'asse della via Emilia, tra Bologna e la Romagna.

Di particolare rilevanza ai fini della ricerca proposta risulta essere l'Obiettivo B.3)⁶⁴ del Piano strategico inerente le linee d'indirizzo su Lavoro ed attrattività e riguardante

62 Unione della Romagna Faentina Piano strategico 2030 www.romagnafaentina.it data di ultima consultazione 22/09/2021

63 Unione Romagna Faentina Piano Strategico 2020-2030 *Un territorio senza barriere, senza periferie*, Capitolo 3

64 Unione Romagna Faentina Piano Strategico 2020-2030 *Un territorio senza barriere, senza periferie* p. 40-41

azioni strategiche finalizzate allo sviluppo turistico⁶⁵ del territorio ; le linee guida per “Un turismo lento, fra natura e patrimonio storico – culturale” ambiscono alla valorizzazione del patrimonio artistico e artigianale, storico e culturale, naturalistico e paesaggistico, con particolare attenzione agli ambiti collinari; a questo riguardo i focus viene riposto dal Piano su alcune specifiche quali il parco della Vena del Gesso e le vallate dei fiumi Senio e Lamone con le loro reti d’acqua, risorse intrinsecamente adatte ad una modalità di fruizione slow quali trekking e biking.

Si sottolinea come il Piano individui nel turismo esperienziale una possibilità di sviluppo ad alto potenziale, in special modo per i centri minori del territorio; rispetto a ciò l’Unione intende agire per “rafforzare o ricreare spazi attrattori – commerciali, culturali, di servizi - che facilitino l’incontro dei visitatori con le comunità, favorendo la crescita di attività economiche creative e catalizzatrici di coesione sociale.”

Completano linee strategiche delineate dall’Obiettivo B.3) alcune azioni chiave inerenti la promozione turistica integrata del patrimonio e la tutela e valorizzare del paesaggio:

- Azioni chiave: B.3.1. - rafforzare la promozione turistica integrata delle reti per la natura e la cultura:
 - potenziare il portale unico del turismo nella Romagna Faentina
 - mettere in rete il patrimonio storico e artistico (centri storici, borghi, rocche) e le proposte turistico-culturali rafforzando il coordinamento fra Istituzioni ed operatori del territorio
- Azioni chiave: B.3.2. tutelare e valorizzare il paesaggio:
 - predisporre un piano straordinario di investimenti per la tutela e la valorizzazione sostenibile delle risorse ecosistemiche e culturali del territorio anche attraverso l’approccio delle Green Communities⁶⁶.
 - potenziare l’infrastrutturazione per la mobilità dolce, a partire dalla pista ciclopedonale Senio-Lamone
 - sostenere le imprese giovanili che investono nel presidio e valorizzazione delle aree rurali

65 L’Unione della Romagna Faentina aderisce alla Destinazione Turistica Romagna a partire dal 2017, in attuazione della Legge Regionale 4/2016

66 L’espressione Green Community fa riferimento a comunità residenti in territori rurali o di montagna che intendano sfruttare in modo equilibrato le risorse principali di cui dispongono; nell’esperienza italiana il riferimento normativo più autorevole è costituito dalla legge 221/2015 (cosiddetto Collegato ambientale alla legge di stabilità 2016); fonte https://www.treccani.it/magazine/atlanter/cultura/Green_Community.html, ultima data di consultazione 22/09/2021

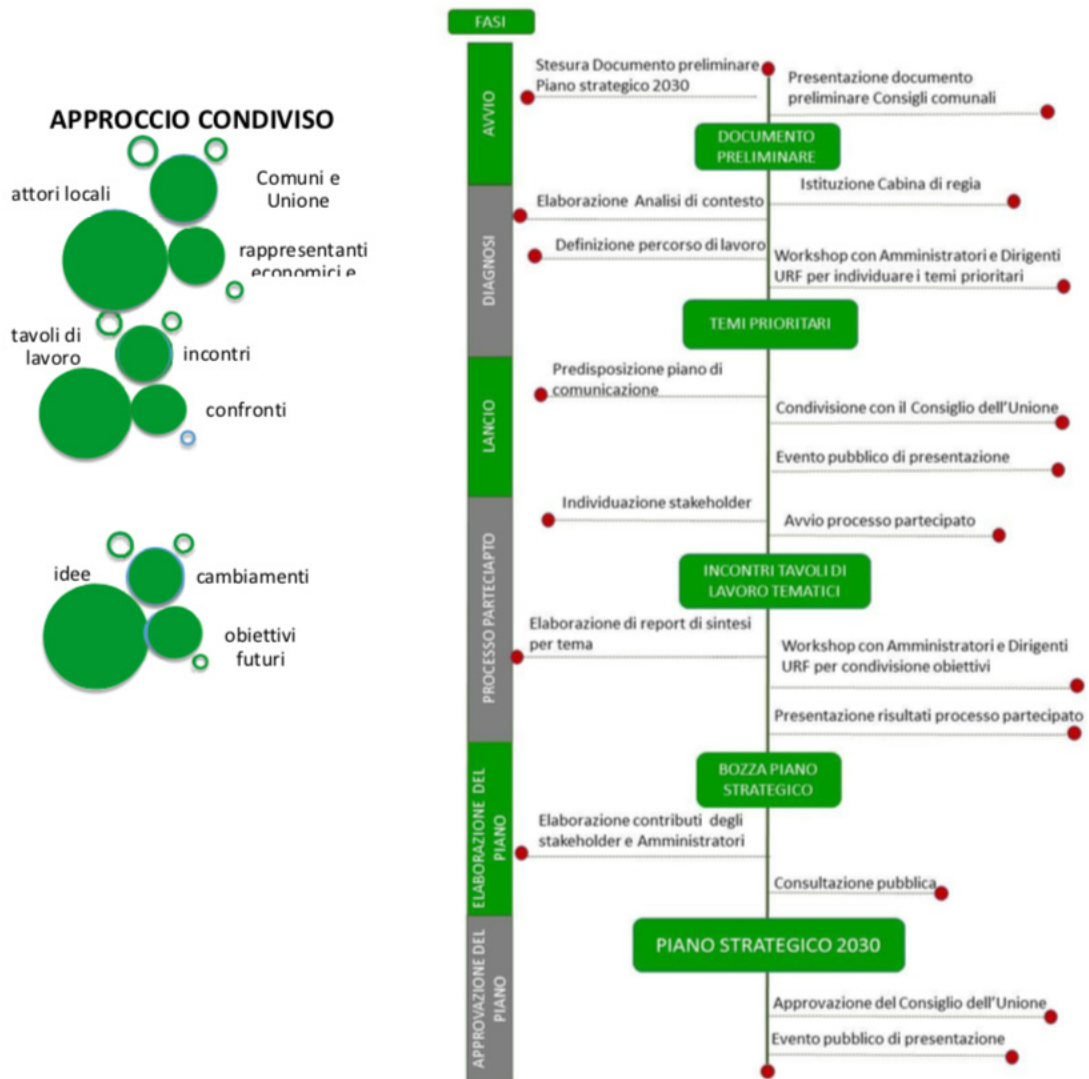


Fig. 4.6 Piano Strategico Unione Romagna Faentina 2020-2030 , mappa del piano, p.23

4.2.1.2 Le funzioni dell'Unione della Romagna Faentina in materia di turismo

L'Unione della Romagna Faentina opera in materia di turismo attraverso il Settore Cultura, Turismo e Promozione Economica, preposto alla gestione del Servizio di Promozione Economica e Turismo; dal 2017 l'ente, in attuazione della Legge Regionale 4/2016 e della seguente Deliberazione della Giunta Regionale n. 212 del 27/02/2017, aderisce formalmente alla Destinazione Turistica di interesse regionale, DT Romagna.

Al rinnovamento del quadro regionale è seguita la riorganizzazione complessiva delle politiche turistiche dell'Unione a cui è stata affidata la gestione unificata dei contributi regionali sia per i servizi di informazione e l'accoglienza turistica, sia quelli inerenti le strategie di promo-commercializzazione e marketing territoriale.

Con Deliberazione di Giunta, l'Ente delibera in materia di turismo attraverso un piano triennale; il documento che prende il nome di "Linee di indirizzo per lo sviluppo turistico dell'Unione della Romagna Faentina" è lo strumento con cui l'Unione mira a definire l'inquadramento turistico del territorio, con particolare attenzione rivolta ai Comuni turistici che la compongono (Brisighella, Casola Valsenio, Faenza e Riolo Terme); il documento ha l'obiettivo di tracciare linee strategiche unitarie per il settore su area vasta sovracomunale che veda coinvolto l'intero territorio; oltre a ciò spetta all'Unione della Romagna Faentina presentare annualmente le richieste di finanziamenti per le proprie progettualità a Destinazione Turistica Romagna attraverso lo strumento del PTPL (Piano Turistico di Promozione Locale); l'ente si occupa inoltre di individuare i soggetti gestori delle attività di informazione e accoglienza turistica, così come di promo-commercializzazione per il territorio dell'Unione della Romagna Faentina- l'individuazione avviene con bando di gara secondo quanto disposto dalla Deliberazione di Consiglio URF n. 24 del 11/06/2018 "Indirizzi per l'affidamento dei servizi di informazione e accoglienza turistica e di promo-commercializzazione turistica dell'Unione della Romagna Faentina" e dalla successiva Determinazione Dirigenziale URF n. 1762 del 30/07/2018; tra i soggetti individuati per le annualità 2019- 2020 figura l'RTI formato da IF Imola Faenza Tourism Company S.c.a.r.l. di Imola (BO), Atlantide Soc. Coop. Sociale p.a. di Ravenna e Giratlantide S.r.l. di Cervia (RA); tra i servizi specifici affidati in gestione risultano:

- Servizio di informazione e accoglienza turistica (gestione degli uffici IAT e UIT);
- Servizi commerciali (attività di commercializzazione e prenotazione dei servizi alberghieri e di altri prodotti o servizi connessi al turismo e al soggiorno dei turisti);
- Servizi di promo-commercializzazione e marketing territoriale (realizzazione di azioni di promozione e marketing turistico sia in Italia che all'estero);

- Altre attività connesse al turismo ed adempimenti in materia turistica.

Secondo quanto stabilito a seguito della riorganizzazione del sistema di governance turistica regionale, all'Unione della Romagna Faentina spetta, inoltre, la riscossione dell'imposta di soggiorno che l'ente ha potuto istituire operativamente a partire dall'1/01/2018; oltre alla suddetta linea di finanziamento e ai fondi ricevuti da Destinazione Turistica Romagna (ex risorse Provincia di Ravenna) l'Unione può contare su altri canali finanziari a copertura delle proprie progettualità:

- canali di finanziamento regionali, in particolare:
 1. LR4/16–progettispeciali(AtmosfereFaentine)
 2. LR41/97–PVCSCommercioecentristorici
 3. Leggi regionali in ambito culturale–LR37/94
 4. Progettazione sui Gemellaggi
 5. SITUR–Sistema Informativo regionale per il turista
- canali di finanziamento legati alla Progettazione Europea (Progetto Recit, Progetto RTL Erasmus+);
- canali di finanziamento derivanti da Progettazione sui privati (Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna e di Imola).

Per le annualità 2019-2021 le Linee di indirizzo per lo sviluppo turistico dell'Unione della Romagna Faentina tracciano le direttrici strategiche finalizzate al consolidamento della destinazione e al raggiungimento di obiettivi sia specifici che generici tra i quali, ai fini della ricerca, si sottolineano:

- destagionalizzazione dell'offerta turistica, puntando soprattutto sui mesi primaverili ed autunnali,
- rafforzare il legame tra turismo, contesto rurale e fruizione dei centri storici in un'ottica di potenziamento dell'identità territoriale;
- favorire l'internazionalizzazione dei mercati di riferimento attraverso una politica di incentivazione per imprese del territorio che desiderano partecipare ad eventi promozionali sui mercati esteri;
- potenziare la fruizione del turismo sportivo ed escursionistico, con particolare

riferimento al Parco della Vena del Gesso Romagnola, per rafforzare i rapporti tra turismo ed ambiente;

- consolidare il sistema turistico multi prodotto, con l'obiettivo di integrare i diversi segmenti turistici presenti nel territorio dell'Unione della Romagna Faentina: enogastronomia, termalismo, natura, sport, arte, cultura, artigianato artistico e rievocazioni storiche;
- elaborare e gestire progetti tematici dedicati alla valorizzazione del segmento termale/benessere, in ottica di integrazione con la Wellness Valley regionale;
- potenziare il segmento cicloturismo attraverso una forte sinergia tra la promozione di itinerari cicloturistici su strada e su MTB nelle vallate tra Faenza e Imola.

4.2.2 Imola Faenza Tourism Company S.c.a.r.l.: struttura, mission e prodotti strategici

La società di gestione e promozione turistica Imola Faenza Tourism Company S.c.a.r.l. si costituisce nel 2016 nella forma giuridico di società consortile a responsabilità limitata avente sede legale in Imola (BO); il soggetto giuridico così costituito va a sostituire la società di Area Terre di Faenza che viene a tutti gli effetti incorporata nella nuova società di promo-commercializzazione Imola Faenza Tourism Company s.c.ar.l.; la fusione spostando l'attenzione dal Prodotto alla Destinazione anticipa le indicazioni della nuova legge regionale sul turismo (L.R.4/2016) entrata in vigore nell'anno 2017.

Come enunciato nello Statuto la società si propone di promuovere e sviluppare le potenzialità economiche e turistiche del territorio in cui operano i soci attraverso la promozione di un'offerta turistica integrata fondata sulla qualità dei servizi e dei prodotti entro il perimetro territoriale dei soci consorziati; tra le mission della società figurano inoltre il coordinamento di azioni di promo-commercializzazione e la realizzazione di iniziative atte a diffondere la conoscenza del territorio, anche attraverso attività di rappresentanza nell'ambito di manifestazioni e di iniziative fieristiche; oltre a ciò, in merito allo sviluppo della filiera turistica locale, la società opera a favore della promozione e dello sviluppo di categorie di operatori turistici (agriturismi, Bed&Brakfast, ristoranti, artigiano etc.) e della messa in rete degli attori dell'offerta; altresì tra le principali finalità della società rientra l'incentivazione di un sistema integrato di informazione, promozione

e commercializzazione turistica omogeneo.

Infine, tra le missioni si sottolinea l'intento della società di promuovere uno sviluppo turistico che tenga conto delle connessioni ai temi della cultura, dell'ambiente, dello sport e della cooperazione.⁶⁷

Per quanto concerne la composizione societaria, lo statuto garantisce la prevalenza della partecipazione di soci privati nei quali rientrano persone fisiche o giuridiche che svolgono attività di gestione di stabilimenti termali. Attività di ristorazione, alberghiere, e strutture ricettive in generale, sportive, ricreative o commerciali; rientrano anche gli istituti bancari e le imprese che svolgono attività economiche connesse al turismo; oltre agli attori privati possono entrare a far parte della società anche gli Enti Pubblici del territorio di riferimento, anche in forma associata o consorziata; possono, infine, essere soci anche le associazioni volontaristiche abilitate alla promozione del turismo locale (es. Associazioni Pro-loco).

Tutti i soggetti ritenuti rispondenti ai requisiti stabiliti dallo Statuto possono divenire soci versando una quota di partecipazione e sottoscrivendo il Regolamento interno⁶⁸; ad approvare l'ingresso dei soci è il Consiglio di Amministrazione, organo di cui la società consortile è composta, insieme a Assemblea dei soci, Presidente del Consiglio di Amministrazione e Organo di controllo; i soci si riuniscono dunque mediante Assemblea dei soci che delibera in materia di contributi e circa gli argomenti presentati dagli amministratori o da una rappresentanza di soci che detenga almeno un terzo del capitale sociale.

Per quanto concerne il Consiglio di Amministrazione, esso è presieduto dal presidente e si compone di un numero massimo di nove membri anche non soci purché nominati dall'Assemblea; al consiglio è affidato il compito di amministrazione ordinaria e straordinaria della società consortile e provvede alla compilazione del bilancio d'esercizio annuale.⁶⁹

Tra i soci titolari di diritti si evidenzia l'adesione societaria di una moltitudine di portatori di interesse territoriali fra i quali si citano a titolo d'esempio:

67 *Imola Faenza Tourism Company*, Società Consortile a responsabilità limitata, Statuto Art. 4 Oggetto sociale

68 *Imola Faenza Tourism Company*, Società Consortile a responsabilità limitata, Statuto Titolo II

69 *Imola Faenza Tourism Company*, Società Consortile a responsabilità limitata, Statuto Titolo III

- CON.AMI (Consorzio Azienda Multiservizi Intercomunale)
- Unione della Romagna Faentina
- Confcooperative - Unione Territoriale della Romagna
- Cooperativa Trasporti di Riolo Terme, Società Cooperativa in Sigla C.T.R.T. Soc. Coop.
- “Federazione delle Cooperative della Provincia di Ravenna-Società cooperativa per azioni” in sigla “federazione Delle Cooperative Della Provincia Di Ravenna S.C.P.A.”
- “Ente di Gestione Per i Parchi e la Biodiversità - Romagna”
- Terme di Riolo Bagni S.R.L.
- Associazione Pro Loco Casola Valsenio
- Associazione Pro Loco Brisighella
- Ass.Centro Ricerca Promozione Culturale Turistica Primola
- Confederazione Italiana Agricoltori
- Coldiretti Bologna
- Confindustria Emilia Area Centro
- CNA Imola Associazione Metropolitana
- Ente Ceramica Faenza
- Confcommercio Ascom Imola
- Associazione Commercianti Faenza
- Fondazione Cassa di Risparmio di Imola
- Banca di Imola Spa
- Bike Passion S.R.L.

In continuità rispetto alle linee strategiche regionali e di macro-destinazione Romagna, la proposta turistica strutturata da Imola Faenza Tourism Company verte attorno alla fruizione esperienziale del territorio ed organizza, sotto il nome di Imola Faenza Experience, l’offerta per gruppi tematici aggregatori di attrattive, esperienze, itinerari, prodotti e servizi offerti a sull’area vasta di interesse nonché espressione dell’identità distintiva del territorio; la proposta si rivolge dunque a differenti target di visitatori a seconda dell’ interesse specifico:

- “If you like motors” – Terra di motori, aggrega l’offerta esperienziale legata allo storico autodromo di Imola, alle aziende d’eccellenza produttrici di auto e moto e agli eventi di richiamo ad essi collegati;
- “If you love food” – Terra per gustare, aggrega l’offerta esperienziale legata ad

eccellenze gastronomiche e produttori locali (es. esperienze in aziende agricole, fattorie didattiche, cantine);

- “If you need relax” – Terra per rilassarsi, aggrega l’offerta esperienziale legata alla proposta wellness e naturalistica; nello specifico la proposta verte sui centri termali di Riolo Terme e Caste San Pietro Terme, sui parchi naturalistici e sulla proposta golf locali;
- “If your passion is art” - Terra d’arte, aggrega l’offerta esperienziale legata al ricco patrimonio culturale e architettonico custodito dai borghi storici del territorio, a cui si unisce l’arte della lavorazione artigianale della ceramica;
- “If you enjoy exploring”- Terra da esplorare, aggrega l’offerta esperienziale legata al biking, al trekking e all’esplorazione slow delle principali risorse outdoor territoriali, in primis Parco della Vena del Gesso Romagnola e Oasi del Quadrone.

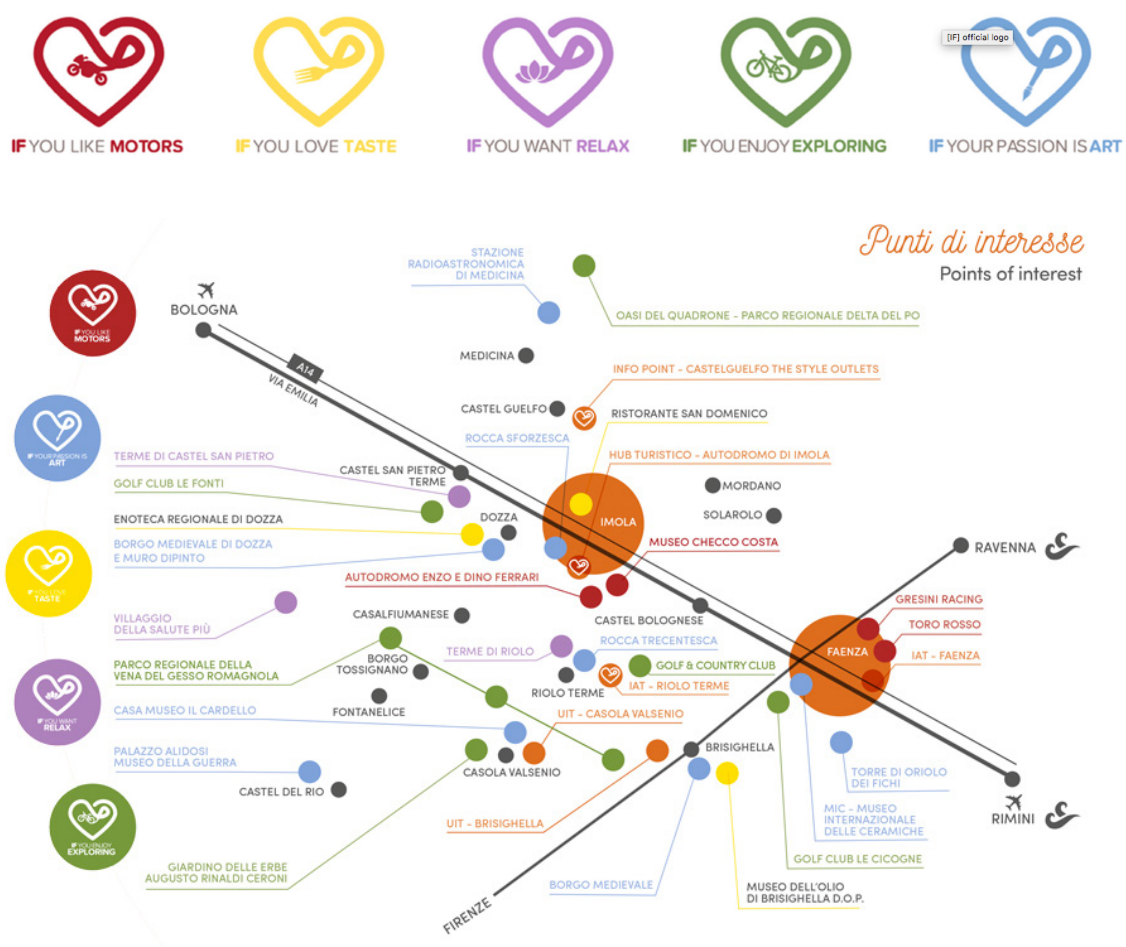


Fig. 4.7 tematizzazione prodotti turistici strutturata da Imola Faenza Tourism Company ©

I prodotti turistici integrati sviluppati da IF Imola Faenza Tourism Company si rivolgono al turista così come ai tour operator; circa la commercializzazione dell'offerta si sottolinea inoltre come la società, a partire dal 2020, si sia dotata di una agenzia viaggi, la "LIFE IN TOUR" attraverso la quale la compagnia propone sul mercato i propri pacchetti turistici orientati a vacanza slow e culturale, il linea con la progettualità trasversale "Via Emilia: experience the italian lifestyle" incentivata dalla governance di Destinazione Turistica Romagna (es. pacchetto "Very slow Italy: relax e gourmet a Castel San Pietro Terme), ad essi si affiancano i prodotti orientati alla vacanza attiva e sportiva (es. Pacchetto sulle strade dei Mondiali di ciclismo).

Cuore della proposta specialistica, IF Tourism Company orienta la propria offerta verso il target sportivo e struttura i propri prodotti attorno a quelli che è possibile definire due hub⁷⁰ specialistici particolare i due Hub, aggregatori di prodotti e servizi- l'Hub motoristico avente come nucleo l'Autodromo Enzo e Dino Ferrari e l'Hub cicloturistico facente perno sul sistema di percorsi offroad del Parco della Vena del gesso e sulla rete di itinerari asfaltati insistenti sul territorio limitrofo; i due Hub sono correlati tra loro non solo per medesimo target sportivo ma anche dal punto di vista della fruizione: l'Autodromo di Imola è, infatti, punto di partenza e centro operativo della rete di esperienze cicloturistiche proposte da IF Cycling e la facility automobilistica è messa a disposizione degli amanti delle due ruote che ne vogliono usufruire nelle modalità previste (allenamenti, eventi, competizioni etc.) open day, team building. La società intercetta, con la propria proposta integrata, anche la notorietà della facility in ambito cicloturistico: già nel 1968 l'Autodromo era stato sede d'arrivo dei Mondiali di ciclismo su strada⁷¹, evento ospitato anche nella più recente edizione del 2020⁷².

La proposta cicloturistica del comparto Imola-Faenza dedicata al ciclismo su strada si struttura attorno alla valorizzazione di alcune risorse cardine quali una vasta rete di strade a basso traffico e la grande varietà di paesaggi che il territorio offre, fruibili mediante itinerari di diversa difficoltà.

70 Letteralmente, in inglese- fulcro, mozzo, elemento centrale); in senso generico, per hub si intende un concentratore, un polo attorno al quale si concentrino, ad esempio in materia di turismo, prodotti e servizi.

71 I Campionati del *Mondo di ciclismo su strada del 1968*, organizzati dall'UCI (Unione Ciclistica Internazionale) si disputarono ad Imola; la prova in linea fu vinta dall'italiano Vittorio Adorni che tagliò il traguardo in solitaria all'interno dell'autodromo e rese con la sua impresa leggendaria il circuito e la salita dei Tre Monti, nei pressi di Imola.

72 I Campionati del *Mondo di ciclismo su strada del 1968* si sono svolti dal 24 al 27 settembre 2020 ad Imola, con sede di arrivo all'interno dell'autodromo Enzo e Dino Ferrari.



Fig. 4.8 Prodotti segmento cicloturismo rientranti nell'offerta di Imola Faenza Tourism Company ©

Per quanto concerne l'offerta specialistica rivolta al cicloturista che predilige l'offroad, Imola Faenza Tourism Company struttura il proprio prodotto core attorno al "Romagna4Bike MTB Trail",⁷³ un percorso di 225 km ad anello dedicato alle Mountainbike, E-Bike, Gravel che si sviluppa su tracciati misti (strade bianche, sentieri e strade asfaltate) di media difficoltà nel contesto del Parco della Vena del Gesso Romagnola; completa l'offerta la possibilità di ottenere un diploma di partecipazione, il "brevetto cicloturistico Romagna4Bike" (ottenibile transitando dai check-point previsti) ed il "Kit Premio", costituito da prodotti del territorio imolese e faentino a consolidamento delle sinergie territoriali multi-settoriali attivate dal prodotto turistico.

73 Imola Faenza Tourism Company, Romagna4Bike MTB Trail, <https://www.imolafaenza.it/MTB/>, data di ultima consultazione 24/09/2021.

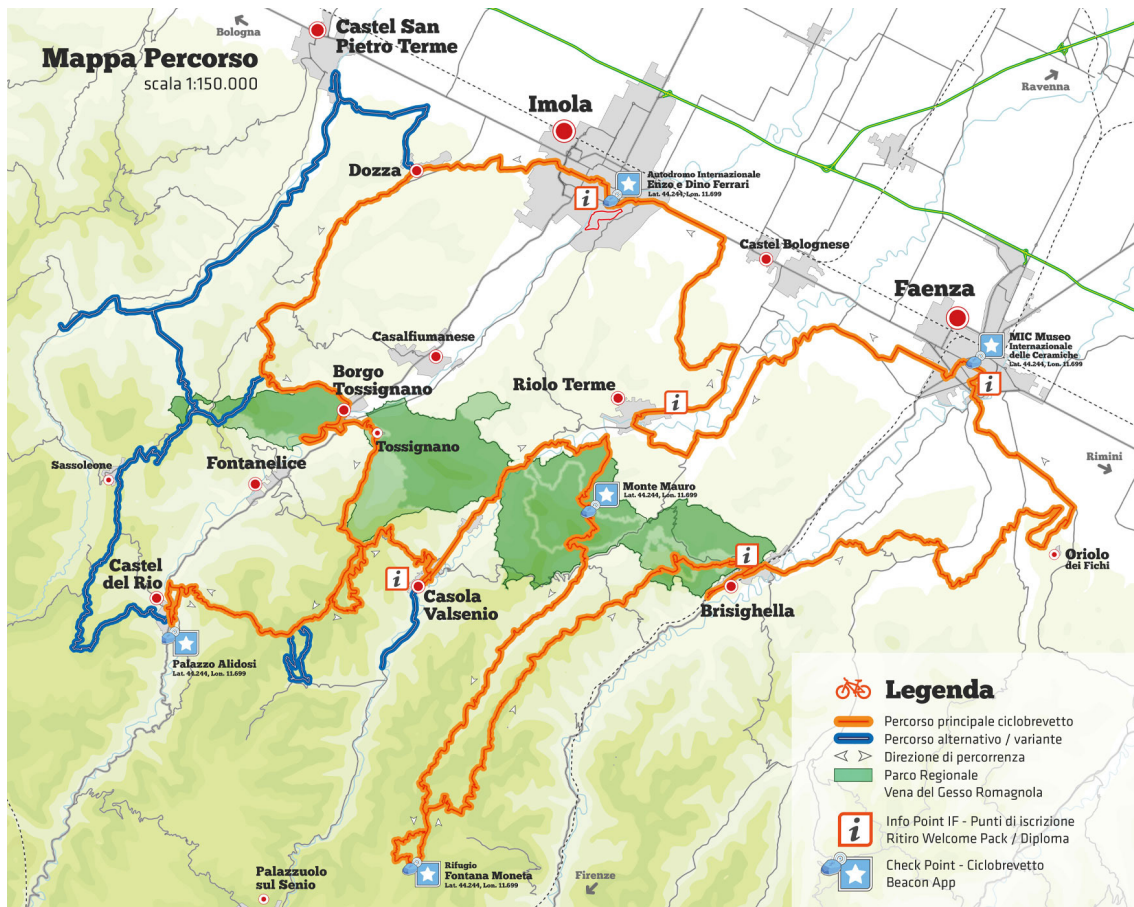


Fig. 4.9 Prodotto Romagna4Bike MTB Trail, Imola Faenza Tourism Company ©

A corredo del percorso, IF Tourism Company struttura una rete di servizi specialistici:

- servizi di informazione turistica relativi al percorso forniti via mail o tramite l'applicazione per smartphone App GeoIF;
- possibilità di richiedere l'accompagnamento da parte di guide cicloturistiche certificate dalla Federazione Ciclistica Italiana;
- noleggio bici e accessori o convenzione con noleggiatore (inclusa consegna);
- trasporto bici e bagagli;
- possibilità di richiesta di un menù specifico, in accordo con gli operatori della ristorazione nell'area del percorso;
- servizi specifici bike-friendly garantiti da parte delle strutture ricettive convenzionate:
- custodia della bici in un locale adatto o nella stanza;
- piccola officina per la manutenzione di base;
- possibilità di lavare bici e l'abbigliamento con disponibilità di un locale dove asciugare l'abbigliamento;

- orari flessibili per i pasti e disponibilità a menù di una colazione adatta alle esigenze dello sportivo;
- informazioni turistiche esaurienti su territorio, attrazioni, eventi e proposte per altri itinerari escursionistici;
- informazioni utili in caso di problemi tecnici e servizio di recupero sul percorso in caso di difficoltà durante il percorso.

In ottica di valorizzazione della catena di valore territoriale, il prodotto si completa di convenzioni con altri comparti della filiera turistica, e non solo, territoriale:

- convenzione con terme e centri benessere (Terme di Riolo Bagni, Terme di Castel San Pietro, Terme e Acquapark Villaggio della Salute Più);
- convenzione con medici specialisti e fisioterapisti.

L'offerta complessiva dedicata al biking è proposta dalla società sotto il payoff "Imola Faenza, paradiso su due ruote" e dai prodotti consolidati relativi al suddetto segmento origina la più recente proposta presentata da Imola Faenza Tourism Company in partnership con un ampio numero di attori territoriali rispetto a cui la società, soggetto titolare, detiene un ruolo di coordinamento– è il prodotto "Riolo Terme Cycling Hub".

4.3 Riolo Terme Cycling Hub, reti territoriali per lo sviluppo turistico locale

Il progetto, presentato al mercato in occasione del Bike Festival di Rimini 2021⁷⁴, origina dall'esigenza espressa da parte del comune capofila, Riolo Terme, di rinnovare la propria offerta turistica, storicamente legata al comparto termale⁷⁵, valorizzando la naturale vocazione del territorio per accoglienza e benessere ed orientandola verso segmenti di mercato in ascesa⁷⁶ potendo così mettere a sistema i servizi legati alle pratiche di benessere, adattati ed integrati per rispondere alle esigenze specifiche del segmento biking e al trekking, in qualità di target secondario.



Fig. 4.10, Fig. 4.11 Logotipo e immagine - Riolo Terme Cycling Hub, Imola Faenza Tourism Company ©

Il prodotto integrato “Riolo Terme Cycling Hub” si configura come un comprensorio cicloturistico servito da 1.700 km di percorsi, nonché da un network di servizi ed ospitalità “bike-friendly” per tutti i livelli e per tutte le tipologie di biker⁷⁷ (road, E-bike, gravel, MTB, downhill, percorsi family); la proposta si rivolge al target dei turisti sportivi, che

74 L’Italian Bike Festival è la più importante manifestazione italiana dedicata al settore della bicicletta.

75 L’inaugurazione dello stabilimento di Riolo Terme risale al 1877, ma i benefici delle sue acque erano note già in epoca rinascimentale. Prima della nascita del centro termale, questo piccolo borgo adagiato sulle colline tra Imola e Faenza era stato meta di ospiti illustri come Pellegrino Artusi, Giosué Carducci, ma anche di Lord Byron e dei principi Bonaparte, attratti dal rinomato potere curativo delle sorgenti riolesi. Oggi le Terme di Riolo sono un complesso termale immerso in uno splendido parco secolare. Fonte <https://emiliaromagnaturismo.it/>

76 *Ibidem*, p.15

77 Riolo Terme Bike Hub, <https://rioloterme-cyclinghub.it>, data di ultima consultazione 24/09/2021

utilizzino la bicicletta come mezzo per migliorare le proprie prestazioni atletiche, così come al target dei “ciclo-esploratori”, ovvero i turisti orientati ad uno stile di vita slow che usino la bicicletta come strumento di visita della destinazione⁷⁸.

4.3.1 Riolo Terme Cycling Hub, genesi del prodotto e aderenti

Per quanto concerne lo sviluppo della progettualità, durante il percorso di condivisione e consultazione degli stakeholder territoriali avvenuta nel corso del 2020, l’interesse per il progetto si estende, oltre che a Riolo Terme, a tutti i comuni facenti parte della Romagna faentina ed il progetto, che mantiene nel nome la centralità del comune termale, assume valenza strategica per l’intera area sovracomunale divenendo catalizzatore dell’interesse di diversi soggetti pubblici e privati locali; l’organizzazione di un evento sportivo di rilevanza mondiale, quali i Campionati del Mondo di ciclismo 2020, suscita inoltre l’interesse della domanda internazionale evidenziando il potenziale del progetto specifico e, nel complesso, degli Hub turistici tra loro sinergici - quello strutturale (Autodromo di Imola) e quello naturalistico (Parco della Vena del Gesso Romagnola).

Il progetto, coordinato da IF Tourism Company, vede l’adesione di un’ampia rappresentanza di enti e partner istituzionali, nonché di soggetti privati territoriali la cui adesione viene formalizzata a seguito di un processo di partecipazione di primo livello (tavoli informativi e consultazioni) finalizzato alla strutturazione di rete territoriale multilivello e multi-attoriale che possa fornire servizi integrati a supporto della progettualità e grazie ad essa agire sullo sviluppo di tutti gli ambiti coinvolti nella catena del valore turistica locale:

Partner istituzionali:

- Regione Emilia-Romagna
- Destinazione Turistica Romagna
- Unione di comuni della Romagna Faentina

Main partner:

- IF Imola Faenza Tourism Company S.c.a.r.l.
- Cooperativa Trasporti di Riolo Terme
- Terme di Riolo s.r.l

78 MISSIROLI D. 2020, Hub del Territorio “Riolo Terme Bike Hub: una rete di comunità per lo sviluppo del territorio”, conferenza digitale, 8/4/2020 disponibile su <https://www.youtube.com/watch?v=xke12IoL2sU>, data di ultima consultazione 24/9/2021

Oltre ai soggetti sopracitati, aderiscono alla rete⁷⁹ Riolo Terme Cycling Hub attori di diversa natura: in primis, le imprese turistiche socie di IF Imola Faenza Tourism Company ed altri player territoriali riconducibili a realtà associative di diversa natura, nonché la comunità ospitante coinvolta nell'accoglienza turistica.

4.3.2 Riolo Terme Cycling Hub, il prodotto

L'attivazione di sinergie tra gli attori locali, secondo le modalità precedentemente descritte ha permesso lo sviluppo di un prodotto integrato complesso strutturato come segue:

- 1.700 km di percorsi, tracciati e scaricabili gratuitamente tramite Web App Wikiloc⁸⁰ (12 itinerari road, 11 anelli exploring, 4 tour bike-family, 8 sentieri MTB trail);
- servizi per il cicloturismo - noleggio, assistenza, trasporto shuttle bike etc. (3 operatori locali specializzati);
- servizi di accompagnamento forniti da operatori locali: bike coach (1), guide specializzate in cicloturismo (2), guide specializzate in MTB e E-MTB (4), accompagnatori specializzato Enduro (1);
- servizi di noleggio e vendita accessori bike (3 aziende locali);
- servizi ricettivi bike-friendly: 7 alberghi -di cui 1 grand hotel termale-, 14 agriturismi, 4 Bed&Breakfast, 1 camping, 1 area sosta camper attrezzata;
- proposte esperienziali tematiche “a misura di ciclista” (4 aree tematiche):
 - proposta wellness, “Benessere e relax”- mette in rete 1 centro termale e centro benessere (Terme di Riolo), 1 giardino delle erbe officinali (Giardino delle Erbe di Casola Valsenio), 4 piscine, 1 acquaparco, 2 centri fisioterapici;
 - proposta enogastronomica, “Cibo e Vino”- coinvolge 14 cantine vitivinicole, 19 tra operatori della ristorazione (ristoranti, pizzerie, enoteche, agriturismi, chioschi piadine)
 - proposta culturale “Arte e Cultura”- si sviluppa lungo percorsi ad anello studiati per mettere al centro patrimonio storico-artistico locale (Dozza, Abbazia di Valsenio, Brisighella, Ponte e Palazzo Alidosi, Rocca di Riolo e Museo del

79 Rispetto ai soggetti coinvolti nella progettualità la società IF Imola Faenza Tourism Company funge da soggetto aggregante; non sono attivi club di prodotto formalizzati (2021); per club di prodotto si intende una forma di aggregazione di imprese finalizzata alla strutturazione di un prodotto turistico specialistico per il quale venga sottoscritto un disciplinare.

80 Wikiloc è un sito web di condivisione relativa ad itinerari e percorsi, georeferenziati e scaricabili gratuitamente.

paesaggio, Palazzo Milzetti, Castrocaro Terra del sole, Faenza, Museo di San Domenico, Palazzuolo sul Senio, Rocca di Bagnara etc.)

- proposta “Sport e natura”- percorsi disegnati per mettere a sistema le risorse naturalistiche locali (Parco della Vena del Gesso Romagnola, Valli di Comacchio-Parco delta del Po, Vulcano del Monte Busca, EcoMuseo delle Erbe Palustri, Outdoor Palazzuolo, Sentiero dei Cristalli etc.), unitamente agli attrattori legati al segmento sportivo (Autodromo di Imola, Museo Checco Costa, Test Experience FRM)

Da ultimo, il progetto si completa di un portale Web relativo all’informazione turistica e alla promozione del prodotto; finalità principale dello strumento risulta essere la comunicazione integrata del progetto, così come la creazione attorno ad esso di un’immagine distintiva e coordinata, a partire dall’utilizzo di un logo e di un segno grafico riconoscibile - <https://rioloterme-cyclinghub.it> .

4.3.3 Riolo Terme Cycling Hub, la valorizzazione delle reti di sviluppo locale

Tra gli aspetti di maggior rilevanza del progetto Riolo Terme Cycling Hub, ai fini dell’analisi condotta, si riportano alcune esperienze inerenti il coinvolgimento degli attori locali nello sviluppo della catena del valore del turismo territoriale, catena in grado di intercettare portatori di interesse di diversa natura (oltre alle amministrazioni, attori privati e gruppi sociali) generando innovazione ed engagement verso il progetto:

Cooperativa Trasporti di Riolo Terme, attiva dal 1945, a partire dal 2020 opera un riassetto aziendale al fine di intercettare le nuove opportunità legate al segmento biking, questo dotandosi di una flotta di oltre 100 biciclette destinate al noleggio (E-MTB, E-trekking bike, bici muscolari e bici tandem) e di un parco mezzi attrezzato per i bike Tour (shuttle bike e mini bus attrezzati); la Cooperativa offre inoltre servizi di risalita per specialisti di enduro e downhill, transfer verso i principali punti di interesse di partenza dei percorsi cicloturistici e servizio di ritorno, così come transfer bagagli per i cicloturisti che vogliono viaggiare senza bagagli durante le tappe, e servizi di transfer da/per aeroporti e stazioni con navetta bici⁸¹;

81 MISSIROLI D. 2020, Hub del Territorio “Riolo Terme Bike Hub: una rete di comunità per lo sviluppo del territorio”, conferenza digitale, 8/4/2020 disponibile su <https://www.youtube.com/watch?v=xke12IoL2sU> , data di ultima consultazione 24/9/2021

Terme di Riolo s.r.l., dal 2015 sviluppa una progettualità dedicata a ciclisti attraverso programmi sanitari studiati legati a buon respiro e riabilitazione fisica, unitamente a pacchetti di esperienze termali pensati per il post-escursione; dal 2016 l'azienda amplia i servizi aggiungendo all'accoglienza termale quella ricettiva con acquisizione di una struttura alberghiera a 4 stelle, anche bike-hotel; la società collabora abitualmente con organizzatori di eventi e federazioni sportivi⁸²;

FRM Bike Technology S.r.l., azienda manifatturiera produttrice di biciclette artigianali, si inserisce nel progetto Riolo Terme Cycling Hub in ottica di rigenerazione dell'offerta in chiave esperienziale ed individua in esso un potenziale legato all'accrescimento del valore intangibile dei propri prodotti legato a territorialità e identità distintiva, punto di forza dell'azienda sul merca internazionale; sul piano delle strategie di comunicazione l'azienda inizia ha di recente (2020) introdotto un certificato di territorialità, fatto avere ad ogni acquirente insieme al prodotto; oltre a ciò FRM Bike Technology S.r.l., affianca alla produzione un progetto di accoglienza esperienziale proponendo pacchetti esperienziali abbinati alla vendita prodotto, con la possibilità di provare le biciclette direttamente sul territorio.

Romagna Bike Grandi Eventi A.S.D. - l'associazione sportiva dilettantistica organizza da oltre 10 anni quello che si configura come uno dei più importanti eventi sportivi a livello europeo nell'ambito del segmento MTB; la gara a tappe, con partenza ed arrivo a Riolo Terme, di sviluppa su cinque giornate interessando le vallate limitrofe; l'evento è in grado di attrarre annualmente circa 300 iscritti pernottanti sul territorio, a cui si aggiungono abitualmente gli accompagnatori; le rilevazioni effettuate riportano di un affluenza di visitatori totali sul territorio di circa 2500 unità durante la settimana dell'evento. L'evento costituisce uno degli elementi cardine della promozione del comparto cicloturistico locale.⁸³

Riolo Terme Pro Loco – l'associazione turistica opera sul territorio a favore della sostenibilità sociale del turismo, affinché le progettualità interagiscano con esso nel rispetto degli equilibri della comunità e delle risorse; oltre a ciò la Pro Loco agisce sul territorio promuovendo, in cooperazione con gli enti di gestione del turismo locali, la

82 LAGHI M. 2020, Hub del Territorio “Riolo Terme Bike Hub: una rete di comunità per lo sviluppo del territorio”, conferenza digitale, 8/4/2020 disponibile su <https://www.youtube.com/watch?v=xke12IoL2sU> , data di ultima consultazione 24/9/2021

83 DE PALMA D. 2020, Hub del Territorio “Riolo Terme Bike Hub: una rete di comunità per lo sviluppo del territorio”, conferenza digitale, 8/4/2020 disponibile su <https://www.youtube.com/watch?v=xke12IoL2sU> , data di ultima consultazione 24/9/2021

cultura dell'accoglienza diffusa attraverso azioni di informazione e formazione destinate alla cittadinanza ai fini di stimolare l'educazione turistica ed ambiente, la conoscenza del territorio e sensibilizzare la popolazione residente nei confronti del fenomeno turistico⁸⁴;

Cooperativa Atlantide, società attiva nel campo della didattica ambientale e nella gestione di risorse culturali e paesaggistiche, interviene nel progetto Riolo Terme Cycling Hub relativamente allo sviluppo di itinerari cicloturistici dedicati al target family e di tour esperienziali multitarget finalizzati alla fruizione delle principali risorse del territorio - 4 gli itinerari: tour "Rocche e castelli" 15,5 km (escursione con cicloguida, noleggio E-bike, visita alla Rocca di Riolo); tour "Giro di gusto" 15,5 km (escursione con cicloguida, noleggio E-bike, degustazione in agriturismo, visita alla Rocca di Riolo, brunch in torre); tour "Di vino in vino" 17,6 km (escursione con cicloguida, noleggio E-bike, degustazione di vini in azienda agricola, visita guidata alla Rocca di Riolo, brunch in torre); tour "La strada delle Erbe" 12,4 km (escursione con cicloguida, noleggio E-bike, visita guidata al Giardino delle erbe di Casola Valsenio, laboratorio esperienziale).⁸⁵

Associazione "Il Lavoro dei Contadini", costituita da una rete locale di 16 aderenti tra imprenditori agricoli e agriturismi, si occupa di valorizzazione e promozione del territorio e della preservazione delle tradizioni legate alla cultura rurale, incluso il sapere artigianale; facente parte delle Comunità Slow Food⁸⁶, l'associazione si inserisce nelle progettualità di Riolo Terme Cycling Hub con l'obiettivo di intercettare la domanda legata ad un turismo slow proponendo visite esperienziali finalizzate alla valorizzazione della filiera agroalimentare locale; le aziende associate si propongono, inoltre, come punto di ristorazione ed incontro lungo i percorsi del comparto cicloturistico⁸⁷;

84 BERTI P. 2020, Hub del Territorio "Riolo Terme Bike Hub: una rete di comunità per lo sviluppo del territorio", conferenza digitale, 8/4/2020 disponibile su <https://www.youtube.com/watch?v=xke12IoL2sU>, data di ultima consultazione 24/9/2021

85 FABBRICA F. 2020, Hub del Territorio "Riolo Terme Bike Hub: una rete di comunità per lo sviluppo del territorio", conferenza digitale, 8/4/2020 disponibile su <https://www.youtube.com/watch?v=xke12IoL2sU>, data di ultima consultazione 24/9/2021

86 Lo Slow Food è un movimento culturale internazionale che opera sotto forma di un'associazione senza scopo di lucro finalizzata alla diffusione della cultura alimentare, tutela della biodiversità e delle produzioni di piccola scala.

87 PEZZI E. 2020, Hub del Territorio "Riolo Terme Bike Hub: una rete di comunità per lo sviluppo del territorio", conferenza digitale, 8/4/2020 disponibile su <https://www.youtube.com/watch?v=xke12IoL2sU>, data di ultima consultazione 24/9/2021

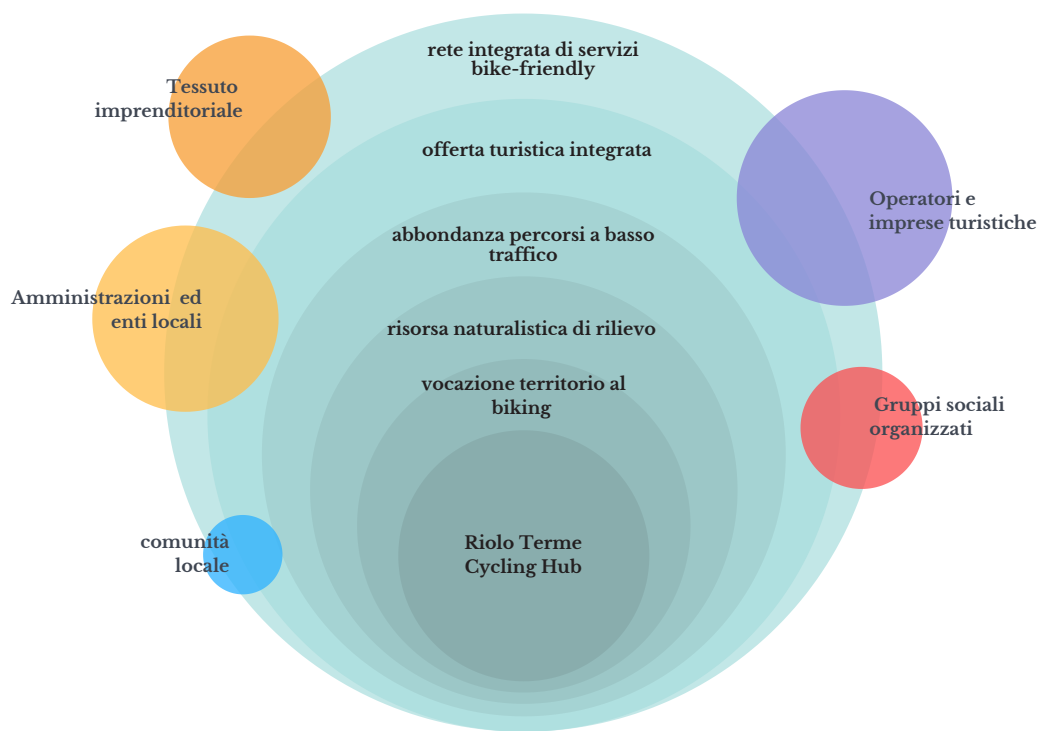


Fig. 4.12 Riolo Terme Cycling Hub, proposta di valore

4.4 Analisi qualitativa, intervista alla direzione di IF- Imola Faenza Tourism Company

“Riolo Terme Cycling Hub, il punto di vista interno”, 16 Agosto 2021

Intervista a Marcella Pradella, direttrice generale di IF Imola Faenza Tourism Company

A completamento dell'analisi del progetto Riolo Terme Cycling Hub, si propongono gli esiti dell'intervista finalizzata ad indagare aspetti qualitativi e gestionali inerenti sia il progetto specifico, sia le progettualità sovracomunali portate avanti da IF Tourism Company relative al segmento cicloturistico nel complesso; particolare attenzione è rivolta all'individuazione di eventuali elementi di criticità, così come all'approfondimento di aspetti di governance del territorio e di gestione del turismo.

Claudia Zambrelli: Il Riolo Terme Cycling Hub, di cui è imminente il lancio sul mercato, rappresenta una delle progettualità cardine dell'offerta turistica di IF Tourism Company; la Vostra società ha un ruolo di coordinamento e animazione – ma dove origina il bisogno di partenza del progetto, quali le opportunità individuata in fase di avvio?

Marcella Pradella: Il bisogno iniziale è da ricondurre, da una parte alla crisi sistemica del settore termale (N.d.A. a livello nazionale) che ha coinvolto il comparto di Riolo Terme, dall'altra la naturale vocazione del territorio al biking e l'abbondanza di percorsi cicloturistici sul territorio- nello specifico nella zona del Parco della Vena del Gesso Romagnola.

Inoltre, il Mondiale di Ciclismo, tenutosi nel mese di settembre 2020, è stato un evento che ha manifestato palesemente la “personalità” che questo territorio può avere su una specifica tematica turistica che è, appunto, quella legata alle due ruote. I Mondiali di Ciclismo del 2020, infatti, hanno rappresentato una grande opportunità di promozione per il territorio di Imola-Faenza. In particolare per Riolo Terme l'evento è stato una vetrina importantissima per far conoscere i propri luoghi e le proprie peculiarità. Per valorizzare al meglio tale visibilità è stato predisposto il progetto che identifica Riolo Terme come bike-hub del territorio dell'Unione della Romagna Faentina.

Inizialmente il progetto avrebbe dovuto riguardare soltanto Riolo Terme, ma successivamente è emersa l'esigenza di strutturare un progetto più ampio, a seguito dell'interessamento di tutti i comuni della Romagna Faentina; si è così esteso il progetto

ad un ambito territoriale più vasto, con centro su Riolo Terme, che è anche il comune con più ampia ricettività. Il Riolo Terme Cycling Hub rappresenta un importante progetto pilota per il nostro territorio.

C.Z: Il vostro territorio si caratterizza per la presenza di un'importante Unione di Comuni, quella della Romagna Faentina; l'ente strumentale dei comuni si configura come una forma associativa polifunzionale stabile e strutturata dotato di una propria struttura di governo e di gestione, espressione dei Comuni associati; se e in che modo questa forma di governance del territorio facilita il dialogo con le istituzioni in relazione alle Vostre progettualità?

M.P: Per quanto riguarda il turismo, avere un unico interlocutore istituzionale è un grande vantaggio; questo soprattutto quando si opera nell'ambito della promozione di destinazione o di territorio (anche perché ai turisti non interessano i confini amministrativi). I Comuni dell'Unione della Romagna Faentina hanno conferito all'Unione stessa la delega per la gestione del turismo in forma associata e questo porta ad una più efficace gestione sia in termini decisionali, sia burocratici.

In merito alla governance turistica, a livelli superiori di area vasta, corre l'obbligo di sottolineare come Destinazione Turistica Romagna abbia in capo la gestione di un territorio corrispondente a confini amministrativi non rispondenti ad un'effettiva omogeneità delle destinazioni locali sul piano di risorse ed esigenze; a ciò si aggiunge un netto sbilanciamento di progettualità e coperture finanziarie per le destinazioni balneari, aventi peso turistico superiore in termini di flussi generati e conseguente maggior rilevanza e potere di contrattazione tra gli stakeholder sul piano sub-regionale.

C.Z: Il Riolo Terme Cycling Hub trova nella rete di servizi ad esso correlata il core del prodotto; la strutturazione del network ha visto il coinvolgimento di un'ampia rappresentanza di attori locali, tutti in una certa misura protagonisti della creazione della catena del valore del turismo locale; con quale "intensità partecipativa" è stato portato avanti il progetto? Il prodotto è frutto di un'azione di effettiva progettazione partecipata o si è optato per altri livelli di partecipazione?

M.P: Il progetto, ha visto il coinvolgimento, sin dalla sua fase iniziale, di vari operatori privati locali che hanno messo a disposizione risorse economiche e professionali per la realizzazione delle varie azioni (tra i principali: Cooperativa Trasporti di Riolo Terme, Terme di Riolo, Cooperativa Atlantide, Rally di Romagna, Pro Loco di Riolo, FRM).

Grazie ad un percorso condiviso con gli attori territoriali e ad alcuni particolari investimenti è stato possibile per IF mettere in campo la progettazione che ha portato allo sviluppo del network. Processi partecipati veri e propri non ci sono stati. La regia è stata ad opera di IF Tourism Company ed il prodotto è frutto del lavoro di coordinamento fatto con ogni singolo soggetto privato e pubblico, condividendo iter e percorso; egualmente, è stato fatto dalle associazioni di categoria rispetto ai loro associati a supporto del lavoro di IF. C'è stata, sicuramente, partecipazione a livello informativo, al fine di portare il progetto alla conoscenza degli attori locali e poter, in questo modo, favorire l'adesione al progetto; per l'esperienza personale maturata in ambito professionale, non sempre "grandi tavoli" si sono rivelati efficaci- il numero degli stakeholder realmente attivi sulla progettualità finisce spesso per essere pari a quello che si sarebbe raggiunto attivando un dialogo diretto.

C.Z: Tra le condizioni imprescindibili per lo sviluppo di un prodotto cicloturistico vi è la fruibilità dei percorsi e la sicurezza degli stessi; un percorso in buone condizioni sta alla base della qualità dell'esperienza di un prodotto, ad esempio, come il Romagna4bike MTB & Gravel Trail. Spesse volte la manutenzione dei percorsi rappresenta un elemento critico: vi è scarsa chiarezza sugli enti preposti e gli investimenti sulla manutenzione non sempre sono considerati prioritari dagli enti locali.

Quali enti si occupano della manutenzione dei vostri percorsi (Riolo Terme Cycling Hub, Romagna4bike MTB & Gravel Trail)? Ricontrate criticità o il tema rappresenta un aspetto virtuoso del distretto?

M.P: Il problema della manutenzione dei percorsi esiste, inutile negarlo. Quando si "crea" un nuovo percorso, bisognerebbe, infatti, mettere in conto l'agibilità nel tempo del tracciato stesso (le tracce GPX rimangono tali e quali, ma i cespugli crescono, il terreno a volte frana, la segnaletica sbiadisce etc.). Fortunatamente il nostro territorio è ricco di associazioni che volontariamente o su incarico degli Enti pubblici provvedono, con una certa continuità, a mantenere puliti i sentieri e a rinnovare la segnaletica, ove prevista. Oltre a ciò, i nostri percorsi assemblano, per la maggior parte, tratti di percorsi già esistenti e mappati da altri soggetti (CAI, Ente Parco, Comuni, Pro Loco, A.D.S. etc.) che ne sono anche manutentori.

C.Z: L'offerta turistica rivolta al segmento cicloturistico si configura come estremamente specialistica; in relazione a Vostri prodotti core (Romagna4bike MTB & Gravel Trail, Riolo Terme Cycling Hub) sono tante le imprese turistiche e non che

,all'interno di un network strutturato, offrono servizi specialistici "bike-friendly" - sono stati stipulati accordi formali o specifici disciplinari tra i soggetti coinvolti nelle diverse progettualità? Il riferimento è ad eventuali aggregazioni di operatori aventi soggetto giuridico (es. club di prodotto)?

M.P: La maggior parte degli operatori coinvolti nel Romagna4Bike fa parte di associazioni di categoria (le classiche Coldiretti, Cia, Ascom, etc.) o di consorzi, quali La Strada del Sangiovese o il Consorzio Vini di Romagna. Non risultano attivi club di prodotto per il momento; rispetto a ciò, IF Tourism Company funge da soggetto aggregante per le azioni di promo-commercializzazione del territorio essendo molti operatori nostri soci direttamente o tramite associazioni di categoria.

In merito alla fornitura di servizi specialistici, debbo segnalare che la maggiore criticità che riscontriamo, al momento, riguarda il noleggio di bici che è diventato difficilissimo per la scarsa disponibilità delle stesse sul mercato (N.d.A a seguito del vertiginoso aumento di domanda nell'anno in corso, 2021):mancano, inoltre, le guide cicloturistiche abilitate – a seguito della grande offerta di esperienze bike, il territorio rischia di rimanere sguarnito di tali figure professionali in grado di garantire la qualità e la sicurezza dei servizi; oltre a ciò, è sempre più richiesta – ma difficile da trovare- la figura di guide bike abilitate in grado di condurre esperienze in lingua straniera, a fronte di una sempre maggiore domanda da parte di turisti stranieri.

C.Z: Nel panorama competitivo odierno è di sempre maggior rilevanza il tema della riconoscibilità di una destinazione anche in termini di immagine coordinata e il Marchio d'Area rappresenta uno strumento strategico anche al fine di facilitare la comunicazione e il coordinamento tra gli operatori e di rafforzare il senso di appartenenza alla progettualità; fin da un primo sguardo al portale Web di IF Tourism Company traspare l'attenzione al racconto anche iconografico dei prodotti (uso del logo e del payoff "Imola Faenza, paradiso su due ruote"); dal momento che nello Statuto della società all'Art 4.1. d) si riporta tra gli obiettivi l'individuazione di un"marchio di immagine del territorio", la domanda è se quello di IF sia a tutti gli effetti un Marchio d'Area registrato?

No, al momento logo e payoff non sono registrati.

C.Z: Il territorio di competenza di IF Tourism Company si colloca sul confine tra l'Emilia e la Romagna a ridosso dell'asse strategico della Via Emilia e servito da

collegamenti con la Toscana; la società sta curando il progetto legato al prodotto che verte sul recupero della storica tratta ferroviaria Ravenna-Firenze che prende il nome di “Treno di Dante”⁸⁸; tra le vostre progettualità si annoverano iniziative legate all’intermodalità bici-treno, essendo peraltro Faenza uno snodo importante in relazione alle direttrici per Bologna e Firenze?

M.P: Il prodotto “Treno di Dante” è fortemente legato al cicloturismo, disponendo anche di una carrozza dedicata al trasporto delle biciclette; oltre a ciò, in termini di intermodalità IF è attiva sull’individuazione di opportunità di integrazione- ad esempio, abbiamo mappato un percorso bike Faenza-Firenze che prevede l’andata o il ritorno utilizzando il treno. Puntiamo in generale, non solo allo sviluppo di progettualità legate all’intermodalità bici-treno, ma anche a quella trekking-treno essendo l’utenza hike è molto simile a quella bike. A tal riguardo, sottolineo come di recentemente sia stato inaugurato dall’Ente Parco Romagna il percorso di trekking “La Via del Gesso” che parte dalla stazione ferroviaria di Imola e arriva alla stazione di Faenza. Treno e camminate, dunque, un perfetto connubio all’insegna della mobilità sostenibile.

88 La tratta ripercorre delle terre che Dante Alighieri visitò nel suo cammino tra Firenze e Ravenna, alla scoperta dell’identità storica, artistica e rurale delle località che raggiunge, il Treno di Dante s.r.l. <https://iltrenodidante.it> ultima data di consultazione 25/09/2021.

CAPITOLO QUINTO

Analisi e proposte

5.1 Caso studio Riolo Terme Cycling Hub, analisi SWOT

La ricerca condotta e le analisi effettuate relativamente al prodotto Riolo Terme Cycling Hub e, nel complesso, al sistema territoriale rendono possibile evidenziare alcuni punti di forza e di debolezza inerenti il caso studio preso in oggetto riguardanti risorse turistiche, governance e processi di gestione del sistema turistico locale; egualmente l'analisi proposta individua opportunità e rischi riconducibili a fattori esterni al progetto, riconducibili al sistema turistico di area vasta; a seguire, la tabella propone in forma schematica l'analisi SWOT del caso studio preso in esame;

PUNTI DI FORZA (interni al progetto)

Sul piano della governance:

- integrazione tra prodotto termale/destinazione matura ma affermata sul mercato (Terme di Riolo) e prodotto innovativo destinato a segmento in ascesa;
- approccio sistemico alla gestione, strategia complessiva unitaria coordinata da animatore principale;
- forte livello di engagement del player e sponsor principale, Terme di Riolo;
- attivazione di una rete multi-attoriale estesa e diversificata (enti pubblici, piccola impresa, operatori turistici, imprenditori agricoli, associazionismo);
- presenza di associazioni di volontariato tra i fornitori di servizi (manutenzione dei percorsi in collaborazione con gli enti preposti);
- sinergia tra attori pubblici e progettualità operatori privati, e valorizzazione azioni di sistema;
- leva per sviluppo e innovazione delle attività economiche coinvolte nella catena del valore del turismo (fornitori servizi);
- superamento dei confini amministrativi a vantaggio della costruzione del prodotto e dell'uniformità dei servizi - Comune di Imola (BO), Unione della Romagna Faentina (RA);

Sul piano delle risorse:

- contesto territoriale vocato al turismo e presenza di una storicamente consolidata cultura dell'accoglienza;
- territorio accessibile, servito da infrastrutture stradali e ferroviarie strategiche (asse Via Emilia, collegamenti infraregionali con la Toscana);
- ampia varietà di risorse: naturalistiche, enogastronomiche ed agricole, borghi antichi, rinomate facility sportive;
- offerta turistica integrata: terme, sport, leisure, golf, enogastronomia, sport, natura;
- alta vocazione turistica e capacità ricettiva di alcuni dei comuni presenti nella destinazione;
- vocazione al cicloturismo, vasta rete di strade a basso traffico e grande varietà di paesaggi;
- presenza tra gli attrattori di eventi sportivi rinomati sul piano nazionale ed europeo (Rally di Romagna MTB);
- offerta turistica valorizzata dalla vicinanza di destinazioni complementari nel contesto del Sistema turistici più rilevante dell'Emilia Romagna ed affermato a livello europeo.

PUNTI DI DEBOLEZZA (interni al progetto)

- prodotto turistico emergente, in via di consolidamento sul piano di posizionamento distintivo e creazione di un'immagine coordinata;
- criticità inerenti la fornitura di servizi specialistici (servizi di accompagnamento specialistici, noleggio biciclette);
- frammentazione dell'informazione relativa all'offerta della destinazione sul biking, (due portali Web con parziale replicazione dei contenuti possono rendere complessa la fruizione dell'informazione);
- il prodotto non compare momentaneamente tra le proposte del marchio tematico "Romagna Bike", curato dalla Destinazione turistica regionale in ottica di promozione integrata dell'offerta⁸⁹
- il prodotto si sviluppa a cavallo del confine amministrativo tra i territori in capo a Destinazione Turistica Romagna e quelli orbitanti attorno a Destinazione Turistica Bologna Metropolitana.

89 Imola Faenza Tourism Company rende noto che i prodotti bike non sono ancora (N.d.A Settembre 2021) stati inseriti all'interno del sito di Destinazione essendo i percorsi in fase di modifica aggiungendo che si provvederà quanto prima.

OPPORTUNITÀ (esterne, contestuali)

Sul piano della governance:

- sensibilità istituzionale circa la materia turistica, riconosciuto come leva di sviluppo socio-economico del territorio;
- alto grado di coesione, sia sotto il profilo istituzionale che sociale;
- coesione delle reti di governance turistica e buon rapporto tra le istituzioni locali nel contesto territoriale Imola-Faenza;
- presenza di una visione strategica d'insieme sovracomunale da parte delle Amministrazioni locali;
- presenza di un Unione di comuni la cui gestione in forma associata del turismo facilita il dialogo tra istituzioni e attori locali;
- vocazione territoriale per associazionismo e volontariato, presenza di gruppi sociali organizzati coinvolti nella promozione turistica;
- azione di sensibilizzazione e formazione della comunità locale ad opera della Pro Loco.

Sul piano delle risorse:

- contesto territoriale vocato al turismo e presenza di una storicamente consolidata cultura dell'accoglienza;
- omogeneità di identità e coesione degli attori locali attorno ai valori core dell'offerta;
- notorietà nazionale ed internazionale di alcune delle risorse strategiche della destinazione (Terme di Riolo, Autodromo di Imola);
- esistenza di progettualità dedicate al segmento cicloturistico a scala regionale (es. Ciclovia Via Romagna), possibilità di attivare sinergie di prodotto.

MINACCE (esterne, contestuali)

Sul piano della governance:

- sbilanciamento progettualità d'area vasta (DT Romagna) verso le grandi destinazioni balneari regionali;
- potenziali criticità in termini di progettualità e promozione turistica integrata sul piano regionale da ricondurre alla presenza del confine amministrativo tra, Imola e Faenza, orbitanti su destinazioni turistiche differenti e appartenenti l'una all'Emilia (Città metropolitana di Bologna), l'altra alla Romagna (Provincia di Ravenna);

- complessità di dialogo tra i player principali della destinazione Imola-Faenza con i livelli di governance sub-regionali (Destinazione Turistica Romagna).

Gli elementi chiave evidenziati permettono, da una parte, una lettura più chiara dei principali aspetti virtuosi della progettualità Riolo Terme Cycling Hub, dall'altra di approfondire alcuni fattori legati a potenziali elementi di criticità; a questo proposito, dall'analisi si evince come la valenza e la rilevanza del prodotto sia da ricondurre alla capacità dello stesso di intercettare gli obiettivi strategici d'area vasta, nonché le tendenze dello scenario competitivo internazionale rispetto al quale l'azione sistemica e multi-stakeholder per ambiti di destinazione vasti risulta essere l'unico approccio efficace; nello specifico, il prodotto si inserisce coerentemente tra gli obiettivi della programmazione di area vasta⁹⁰ riguardanti:

- trasformare le eccellenze e le peculiarità territoriali in prodotti turistici, posizionabili sul mercato della domanda, innovativi, accessibili, sostenibili, sicuri e “slow”;
- rafforzare l'attrattività dell'offerta di prodotti e proposte turistiche esistenti, attraverso la creazione di esperienze turistiche a partire dai prodotti turistici già esistenti (aggiornamento e specializzazione dell'offerta);
- promuovere il superamento di logiche distinte di promozione dei territori e di commercializzazione dei prodotti;
- integrare il prodotto in un'ottica di area vasta con il coinvolgimento attivo di tutta la filiera imprenditoriale - commerciale e produttiva- e no-profit, in forma singola o aggregata;
- favorire la sinergia tra le azioni e gli strumenti di promozione pubblica e la progettualità degli operatori privati con l'obiettivo di valorizzare le azioni di sistema;
- favorire lo sviluppo economico e il consolidamento delle attività economiche in tutta la catena del valore del turismo;
- potenziare l'accoglienza turistica in termini di promozione dell'attitudine all'accoglienza dei residenti nei confronti del visitatore (educational).

Oltre agli aspetti per i quali il caso si pone come pratica virtuosa in materia di governance, si evidenziano alcuni elementi di criticità: se la governance multi-attoriale -relativa al progetto e alla destinazione- si rivela coesa sul piano orizzontale, quella multilivello fa registrare difficoltà di dialogo tra i player principali della destinazione Imola-Faenza ed i livelli di governance sub-regionali rappresentati, nello specifico, da Destinazione

90 *Ibidem*, p.44

Turistica Romagna.

Oltre a ciò, si sottolinea come lo sviluppo di progettualità potrebbe risentire del posizionamento della destinazione, nonostante la sostanziale omogeneità di identità ed offerta, a cavallo del confine amministrativo provinciale e conseguentemente sub-regionale, tra Emilia e Romagna, aree geografiche in capo a differenti organismi di governance turistica (Città metropolitana di Bologna, provincia di Ravenna).

Sul piano del coordinamento multilivello si portano, inoltre, all'attenzione le criticità inerenti la fornitura di servizi specialistici a supporto del prodotto Riolo Terme Cycling Hub e dell'intero comparto in capo alla gestione della società IF Imola-Faenza Tourism Company, la quale riporta della carenza di guide cicloturistiche e della difficoltà a poterne integrare negli organici a causa dell'elevata richiesta sul mercato e di alcune complessità relative al coordinamento con la regione Emilia-Romagna, ente preposto⁹¹ alla regolamentazione delle professioni turistiche di accompagnamento.

Per quanto concerne invece aspetti di management del prodotto Riolo Terme Cycling Hub, si evidenzia come la progettualità si strutturi attorno al ruolo centrale della società consortile IF Imola-Faenza Tourism Company, in qualità di animatore e coordinatore del network di stakeholder territoriali coinvolti nell'offerta all'insegna di una vision territoriale unitaria, supportata da un contesto coeso e ricco di capitale sociale; se questi sono i punti di forza, sul piano della promozione è necessario sottolineare come il prodotto turistico, di recente lancio sul mercato, evidenzia alcune criticità dovute al bisogno di consolidamento e sul piano del posizionamento distintivo del prodotto, e su quello della creazione di un'immagine coordinata; a tal riguardo si evidenzia come la presenza di due portali Web inerenti l'offerta biking della destinazione (seppur incentrati su prodotti parzialmente differenti), gestiti dalla medesima società consortile IF Imola-Faenza Tourism Company rischi di creare da una parte la replicazione e dall'altra la frammentazione dei contenuti rendendo potenzialmente complessa la fruizione dell'informazione.

91 Con deliberazione di Giunta regionale 24 ottobre 2011, n. 1515 la regione Emilia Romagna approva le disposizioni attuative della L.R. 4/2000 e s.m. per l'esercizio delle attività di accompagnamento turistico: guida turistica, accompagnatore turistico e guida ambientale-escursionistica.

5.2 Individuazione delle esigenze e formulazione di proposte operative

Gli elementi virtuosi e di criticità emersi dall'analisi permettono di delineare alcune proposte di ordine strategico orientate all'individuazione di azioni migliorative rispetto ai punti di debolezza e di elementi virtuosi su cui poter fare leva per lo sviluppo ulteriore del prodotto preso in analisi e, nel complesso, de contesto di destinazione di Imola-Faenza.

In ambito di governance e promozione turistica, si rende evidente la necessità di rafforzare ulteriormente il dialogo con i livello di governance sub-regionale a cui il comparto, per collocazione geografica, fa riferimento, ovvero Destinazione turistica Bologna metropolitana (Bologna Welcome) e Destinazione turistica Romagna- questo affinché le progettualità locali possano inserirsi entro le azioni di promozione turistica sviluppate da entrambi gli enti, senza venire penalizzate dall'afferenza delle stesse a due organismi separati da confine amministrativo; maggiore coordinamento è auspicabile al fine di favorire una promozione integrale del turismo all'interno del quadro complessivo della Regione Emilia-Romagna, obiettivo citato dallo stesso Programma annuale 2021 redatto da Destinazione turistica Romagna⁹².

In merito al poter far leva su punti di forza già esistenti, una possibile azione per l'ulteriore crescita del progetto in termini qualitativi potrebbe riguardare lo sviluppo partecipato e la sottoscrizione di un accordo formale che impegni ulteriormente i fornitori di servizi turistici locali a garantire standard di servizio omogenei per il comparto del Riolo Terme Cycling Hub; ad oggi, la società consortile coordinatrice del prodotto funge da soggetto garante unico circa requisiti e standard di accoglienza bike-friendly offerti ai visitatori dagli operatori coinvolti. Lo sviluppo di una Carta dei Servizi, oltre allo scopo di garantire la qualità, potrebbe costituire un ulteriore elemento aggregatore per gli operatori, coinvolti essi stessi nello sviluppo e nella promozione dell'offerta specializzata della destinazione e si configurerebbe come ulteriore leva per l'attivazione di processi partecipativi nella forma, ad esempio, di tavoli tematici di confronto.

Nel merito delle opportunità offerte dal contesto di destinazione, esteso all'ambito regionale, si ribadisce come un aspetto di assoluta rilevanza sia quello relativo al posizionamento nodale e strategico della destinazione lungo l'asse infrastrutturale della Via Emilia; a tal riguardo il potenziamento di proposte intermodali bici-treno costituirebbe un ambito di azione dal grande potenziale, ciò anche a fronte degli investimenti operati e

92 *Ibidem*, p.47

dagli accordi siglati dalla regione Emilia-Romagna negli anni più recenti⁹³.

Da ultimo, tra i punti di forza e le opportunità su cui poter far leva si annovera la coesione degli attori locali attorno ai valori core dell'offerta, alla base dei quali vi è la cultura dell'accoglienza, diffusa sia tra gli operatori e che tra le comunità locali; aumentare il grado di partecipazione rispetto alle progettualità inerenti il prodotto preso in esame significherebbe, dunque, valorizzare ulteriormente una risorsa cardine del territorio. Nell'ottica di potenziare l'approccio al turismo di comunità, possibili azioni potrebbero riguardare, da una parte l'apertura rispetto a processi partecipativi che vedano coinvolta la comunità locale (sia in fase di programmazione che esecutiva), dall'altra il potenziamento di azioni di sensibilizzazione rivolte alle comunità ospitanti circa le tematiche di mobilità attiva e sicurezza stradale; queste ultime, sviluppate congiuntamente all'implementazione di politiche bike-friendly da parte delle amministrazioni locali.

93 Con il "Protocollo d'intesa per lo sviluppo dell'intermodalità nelle stazioni ferroviarie" sottoscritto a Gennaio 2021 da Regione Emilia-Romagna e Rete ferroviaria italiana (Gruppo Fs italiane), l'Ente si pone l'obiettivo, entro il 2024, di definire e attuare una serie di azioni per rendere le stazioni ferroviarie veri e propri centri di mobilità sostenibile attraverso lo sviluppo di servizi intermodali – ferro-gomma-ciclabili-pedonali – e migliorando al tempo stesso la loro accessibilità per tutti i cittadini. L'azione avviene a seguito del rinnovamento del parco treni regionale completato nel 2020 che ha visto la sostituzione della flotta regionale con i convogli Rock e Pop, adeguatamente progettati per il trasporto bici. Fonte: Regione Emilia-Romagna, Gruppo FS Italiane

Conclusioni

A conclusione del lavoro di tesi si evidenzia come, a seguito delle analisi condotte, le dinamiche territoriali coinvolte nella costruzione e gestione del prodotto preso a caso studio confermino la rilevanza del fenomeno turistico all'interno dei processi di sviluppo locale, nell'accezione non soltanto di leva per lo sviluppo economico di una destinazione, ma anche e soprattutto come catalizzatore di azioni sistemiche volte al conseguimento di obiettivi condivisi di sviluppo che vedano il coinvolgimento attivo, plurale e variegato degli attori territoriali.

Il caso indagato ha messo in luce come la strutturazione di un prodotto turistico integrato, specialistico e territoriale -quale quello cicloturistico- sia stato leva per l'attivazione di alleanze strategiche, pubblico-private, messe in atto in virtù della disponibilità degli attori locali (amministrazioni pubbliche, filiera imprenditoriale, no-profit, comunità locale) ad operare entro logiche di cooperazione e di superamento di frammentazione e competitività interna; ciò al fine di poter strutturare una rete di servizi trasversali che rafforzasse offerta ed attrattività del territorio e valorizzasse il patrimonio locale identitario, incentivandone la fruizione sostenibile; in tal senso, la forza della progettualità analizzata sta nel saper fornire un'adeguata risposta alle sfide a cui le destinazioni di ogni scala sono chiamate oggi giorno a confrontarsi nel contesto globale e nazionale- rispetto a ciò, il vantaggio competitivo non può più prescindere da un approccio integrato al turismo e da una vision strategica coerente, alla cui costruzione siano chiamati a contribuire attori tanto pubblici, quanto privati.

A tal riguardo, il caso della destinazione Imola-Faenza pone in evidenza come la sinergia tra attori pubblici e operatori privati rappresenti una condizione imprescindibile per l'innescare di processi virtuosi, resi possibili laddove esista una visione eco-sistemica sul lungo termine da parte dell'attore pubblico- non è un caso che il territorio preso in esame si caratterizzi per la presenza di un'Unione di comuni, realtà di prima rilevanza sul piano nazionale, in grado di sviluppare progettualità di area vasta condivise e creare engagement attorno ad una vision comune.

Il caso studio conferma come esistano alcune condizioni contestuali necessarie affinché il turismo, e la catena del valore ad esso connessa, possano divenire leva per la generazione di valore, tangibile e non, su un dato territorio; tra queste condizioni, l'azione di indirizzamento dei processi anche turistici- da parte delle istituzioni rappresenta uno dei fattori chiave per lo sviluppo di una destinazione.

A tal proposito, la lettura del territorio effettuata non ha mancato di evidenziare alcune criticità inerenti il dialogo “verticale” tra i livelli di governance del turismo sub-regionali e le reti attoriali ad esse subordinate, criticità perlopiù relative alle linee strategiche ed alle coperture finanziarie distribuite sul territorio da parte dei primi, non sempre rispondenti alle esigenze del territorio nella percezione degli attori locali; l’armonizzazione delle reti di governance multi-livello sul piano gerarchico, verticale, rappresenta un requisito non meno importante ai fini dello sviluppo turistico locale.

Sul piano sub-regionale, si rileva inoltre come il confine amministrativo possa costituire per la destinazione un elemento di criticità e svantaggio generato dalla duplice afferenza del territorio a due enti di promo-commercializzazione differenti; a tal proposito, le rilevazioni effettuate impongono una riflessione in merito alle strategie di gestione del turismo regionali, ciò alla luce di una valutazione di carattere generale sul turismo in quanto fenomeno complesso e, indubbiamente, di per sé non rispondente a schematiche suddivisioni per confini amministrativi, confini che rappresentano talvolta un freno allo sviluppo di progettualità di area vasta; questo a maggior ragione quando le delimitazioni determinano la frammentazione di un territorio unito da un egual senso di appartenenza, omogeneità culturale e interessi comuni, come nel caso della destinazione Imola-Faenza.

Da ultimo, a conclusione del lavoro di tesi, si porta all’attenzione quello che emerge come uno dei caratteri di maggior rilevanza del caso studio preso in esame, ovvero la dimensione generativa della progettualità analizzata: il Riolo Terme Cycling Hub nasce infatti dall’esigenza condivisa degli attori locali di fare convergere gli interessi particolari entro un progetto di gestione e promozione sistemica del turismo in grado, non solo di attivare reti di comunità per lo sviluppo economico, ma anche di agire sull’accrescimento del capitale territoriale complessivo della destinazione, generando valore, tangibile e intangibile, a beneficio non solo delle imprese turistiche ma dell’intero sistema di attori territoriali; il progetto, infatti, opera nel segno della valorizzazione del territorio e delle risorse riconducibili al capitale sociale della destinazione, con particolare riferimento alle comunità locali (nella forma di associazioni sportive, di volontariato e Pro Loco) coinvolte nello sviluppo e gestione del prodotto.

E’ possibile, pertanto, affermare che la rilevanza del progetto ed il “valore aggiunto” del relativo prodotto risieda proprio nell’approccio eco-sistemico allo sviluppo, orientato non soltanto all’attrazione sul territorio di capitali finanziari ma anche alla generazione di un impatto positivo sui capitali ambientali, sociali ed intangibili attraverso l’accrescimento

di beni relazionali, quali coesione e senso di appartenenza negli attori locali coinvolti⁹⁴.

Le analisi condotte circa la destinazione di Imola-Faenza delineano i contorni di un territorio ad alto potenziale generativo, nonché di un contesto fertile per progettualità, turistiche e non, che si inseriscano entro i processi già avviati, fondati su un'*alleanza per lo sviluppo* (Bruni, Zamagni 2015); questo nella misura in cui gli attori locali sapranno proseguire nello sviluppo di reti di relazioni inclusive⁹⁵ attraverso l'ingaggio della più ampia rappresentativa di attori locali possibile, coinvolti nella costruzione del bene comune.

94 RAGAZZINI A. 2020, Hub del Territorio “Riolo Terme Bike Hub: una rete di comunità per lo sviluppo del territorio”, conferenza digitale, 8/4/2020 disponibile su <https://www.youtube.com/watch?v=xke12IoL2sU> , data di ultima consultazione 24/9/2021

95 MESSINA P. 2019 , Oltre la responsabilità sociale di impresa. Territori generativi tra innovazione sociale e sostenibilità, Padova University Press, Padova

Bibliografia

- BENCARDINO F. MAROTTA G. 2004, Turismi e politiche di gestione della destinazione, Milano, Franco Angeli
- BERRINO A. 2011, Storia del turismo in Italia, Bologna, Il mulino
- BOTSMAN R. 2013, The sharing economy lacks a shared definition, in collaborativeconsumption.com
- CASTOLDI G. 2010, Nuovo Turismo, Milano, Hoepli
- CHO B. H. 2000, Destination Encyclopaedia of Tourism, Routledge, London and New York, J. Jafari
- CORVO P. 2003 I mondi nella valigia, Milano, Vita e Pensiero
- GHANEM J. Master Thesis Planificació del Turisme Màster en Direcció i Planificació del Turisme, Universitat de Girona Faculty of Tourism, 2017
- GOELDNER C.R., BRENT RITCHIE J.R. 2009, Tourism Principles, Practices, Philosophies John Wiley & Sons Inc. Canada
- GOELDNER C.R. RITCHIE J.R.B. 2003 Tourism: Principles, Practices, Philosophies, Hoboken, USA Wiley & Sons
- LEIPER N. 1979 The framework of tourism: towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry, in Annals of Tourism Research, p. 390-407
- MAERAN R. NOVELLO C. 1991 Tour-ist. Psicologia e turismo, Padova, Cleup
- MARCHIORO S. 2011, Destination Management e Destination Marketing – per un’organizzazione efficiente e una gestione efficace delle Destinazioni Turistiche in Veneto, Paper, Università degli Studi di Padova, Dipartimento dei Beni Culturali, Padova.
- MARCHIORO S., MIOTTO A. 2018, La governance del turismo nell’era del digitale, Bolzano Gallica 1689
- MESSINA P. 2019 , Oltre la responsabilità sociale di impresa. Territori generativi tra innovazione sociale e sostenibilità, Padova University Press, Padova
- RICHARD W. BUTLER 1980, The Concept of a Tourist Area Circle of Evolution and Implications for Management of Resources, Canadian Geographer 24, 1, p. 5-12
- RODRÍGUEZ-DÍAZ M., ESPINO-RODRÍGUEZ T.F. 2019, Tourism Destination Management Printed Edition of the Special Issue Published in Administrative Sciences
- ROMANO I.M. Pressione turistica sul centro storico di Firenze sito Unesco Un modello per la valutazione dell’impatto percettivo, Dottorato di Ricerca in Architettura, Università degli studi di Firenze, 2013/2016, Torricelli M.C., Scaramuzzi S., Bartoli M.T.

Documenti

- BANCA D'ITALIA Eurosystema 2021, *Indagine sul turismo internazionale*
- ENIT 2019, *Turismo in cifre*
- ERVET EMILIA ROMAGNA 2017, *Analisi del sistema attuale di gestione della programmazione relativa alle tematiche trasversali e predisposizioni di una proposta di gestione ottimale Jfc*
- EUROSTAT 2018, *Viaggi di vacanza e viaggi di lavoro effettuati da persone di 15 anni e più residenti nei paesi Ue*
- ISTAT 2019, *Indagine sul movimento dei clienti negli esercizi ricettivi*
- MINISTERO DEI BENI E DELLE ATTIVITA' CULTURALI E DEL TURISMO 2017, *Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2017 2022*
- REGIONE VENETO 2021, *La Carta dei Servizi del Cicloturismo è un progetto promosso dalla Regione Veneto e da Veneto Innovazione in attuazione del Piano Strategico del Turismo del Veneto, Venezia*
- UNITED NATIONS 2010, *International Recommendations for Tourism Statistics 2008*
New York
- UNWTO 2021, *Tourism Dashboard*, <https://www.unwto.org/international-tourism-and-covid-19>
- UNWTO World 2020, *Tourism Barometer*
- WTO THINKTANK, 2005, *Executive Council, Report of the Secretary-General, CE/103/5, rev. 2, Madrid*
- WTTC 2020, *Travel Demand Recovery dashboard* <https://wttc.org/Research/Recovery-Dashboard>, consultato il 17/08/2021
- WTTC 2020, *Economic Impact from Covid-19 Dashboard*

Atti amministrativi

- DESTINAZIONE TURISTICA ROMAGNA 2017 *Statuto*
- DESTINAZIONE TURISTICA ROMAGNA PTPL 2019
- DESTINAZIONE TURISTICA ROMAGNA 2020, *Speciale programma annuale delle attività turistiche 2021* <https://destinazioneromagna.emr.it>, ultima consultazione 21 settembre 2021
- DESTINAZIONE TURISTICA ROMAGNA 2019, *Documento Unico di Programmazione semplificato 2019-2021*
- IMOLA FAENZA TOURISM COMPANY 2016, Società Consortile a responsabilità limitata, *Statuto*
- UNIONE DELLA ROMAGNA FAENTINA 2020, *Piano Strategico 2030*

UNIONE ROMAGNA FAENTINA 2019, Linee di indirizzo per lo sviluppo turistico dell'Unione della Romagna Faentina per il triennio 2019-2021

Sitografia

Città metropolitana di Bologna <https://www.cittametropolitana.bo.it/turismo/>
Destinazione Turistica Romagna <https://destinazioneromagna.emr.it>
Emilia-Romagna Turismo <https://emiliaromagnaturismo.it/it>
Emilia-Romagna Welcome <https://www.emiliaromagnawelcome.com>
IF Imola Faenza Tourism Company <https://www.imolafaenza.it>
Le Vie di Dante <https://www.viedidante.it>
Legambiente <https://www.legambiente.it>
Pro Loco Riolo Terme <https://rioloterme-proloco.it>
Regione Emilia-Romagna <https://statistica.regione.emilia-romagna.it/documentazione/rilevazioni/turismo>
Riolo Terme Cycling Hub <https://rioloterme-cyclinghub.it>
Romagna Bike <https://www.romagnabike.com>
Unione della Romagna Faentina <http://www.romagnafaentina.it>
Unioncamere Emilia-Romagna <https://www.ucer.camcom.it/osservatori-regionali>
UNWTO- World Tourism Organization <https://www.unwto.org>
WTTC- World Travel & Tourism Council <https://wttc.org>

