

ISSN 2283-3102

Annali del turismo

Anno V, 2016, n.2

“”



EDIZIONI GEOPROGRESS (ONLUS)

NOVARA

Geoprogress, onlus

È un'associazione fondata nel 2011 da una trentina di docenti di varie università e centri di ricerca italiani, allo scopo di contribuire al progresso dell'umanità e dei suoi territori, soprattutto promuovendo la crescita e la diffusione di conoscenze e il miglioramento delle qualità delle risorse umane e dell'ecosistema terrestre.

Coerentemente con la sua visione del mondo e la sua missione (v. www.geoprogress.eu), Geoprogress si prefigge in particolare di promuovere la crescita delle conoscenze e della consapevolezza sociale che sono necessarie ovunque alla realizzazione a scala locale e regionale di una pianificazione partecipativa dello sviluppo sostenibile del territorio e, in quest'ambito, di progetti per la tutela, promozione e valorizzazione dell'ambiente naturale, del paesaggio e dei beni culturali. In questo quadro si collocano le sue iniziative editoriali, a livello nazionale ed internazionale

Sede legale: Novara, presso l'Università del Piemonte O., in Via Perrone 18.

Organi Statutari

PRESIDENTE - Francesco Adamo

CONSIGLIO DIRETTIVO - Francesco Adamo (Presidente) , Vittorio Amato (Vice-Presidente), Eugenio M. Braja (Tesoriere), Lorenzo Gelmini, Maria Paola Pagnini.

CONSIGLIO SCIENTIFICO - Francesco Adamo (Presidente), Vittorio Amato, Eugenio M. Braja, Lorenzo Gelmini, Maria Paola Pagnini, Alessandro Capocchi, Maurizio Comoli, Francesco Dramis, Fiorenzo Ferlino, Giovanni Fraquelli, Ciro Isidoro, Gianfranco Lizza, Piercarlo Rossi, Lida Viganoni.

COLLEGIO DEI REVISORI - Patrizia Riva (Presidente), Paola Vola, Chiara Morelli.

Donazioni a favore di Geoprogress

Per i fini statutari dell'associazione, questa ed altre pubblicazioni *on line* di Geoprogress sono a libero accesso, ma hanno ovviamente un costo, come pure le iniziative dell'Associazione per la tutela degli ambienti naturali, del paesaggio e dei beni culturali, di cooperazione allo sviluppo. Per questi motivi invitiamo i lettori a fare una donazione a favore dell'Associazione e possibilmente aderirvi e apportare un contributo personale.

PUOI FARCI ARRIVARE IL TUO DONO IN DENARO MEDIANTE:

- **Bonifico bancario** ^[1]_[SEP] intestato a Geoprogress , Onlus, presso la Banca Prossima Fil. 5000 , c/c **16996**^[1]_[SEP] Abi **03359** Cab **01600** Cin **J**^[1]_[SEP]

Codice IBAN: **IT22V0335901600100000016996**

Foto di copertina: Rimini, spiaggia.

ISSN 2283-3102

Annali del turismo

Anno V, 2016, n.2



EDIZIONI GEOPROGRESS

NOVARA

EDIZIONI DI GEOPROGRESS (ONLUS)

NOVARA

Gli *Annali del turismo* sono una serie di volume, divisi talvolta in più fascicoli, nei quali si pubblicano annualmente i risultati di ricerche sul turismo - sui suoi caratteri, le sue tendenze, i suoi problemi e impatti - e contributi metodologici, nonché riflessioni e proposte sulle politiche per il turismo, a varia scala geografica. Di norma negli *Annali del turismo* si pubblicano anche i contributi alle “Giornate del Turismo” - l’incontro annuale tra ricercatori, operatori privati e decisori pubblici, promosso da Geoprogress in collaborazione con una o più università e con il patrocinio delle principali Istituzioni e Associazioni, nazionali e regionali del turismo.

Direttore responsabile

Francesco Adamo, Geoprogress (Onlus)

Comitato scientifico

Francesco Adamo, Alessandro Capocchi, Fiorella Dallari, Cesare Emanuel, Giovanni Fraquelli, Maria Giuseppina Lucia, Alessia Mariotti, Fabio Pollice, Vittorio Ruggiero, Nunzio Famoso, Lida Viganoni.

Responsabile della Redazione

Elena Gallarate

Copyright © Edizioni di Geoprogress Onlus

c/o Università del Piemonte Orientale, Sala T17,

via Perrone 18 – 28100 Novara. www.geoprogress.eu,

E-mail: info@geoprogress.eu

Indice

Prefazione	7
 <i>ARTICOLI</i>	
Quali strategie per il futuro degli agenti di viaggio italiani?, <i>Graziano Abrate, Clementina Bruno, Fabrizio Erbetta, Giovanni Fraquelli</i>	11
L'evoluzione della specializzazione turistica di Montecatini Terme, <i>Patrizia Romei</i>	25
Esperienze d'innovazione nel sistema ricettivo italiano. Il "Capsule Hotel", strumento per l'ampliamento del retroterra degli aeroporti, <i>Viviana D'Aponte</i>	43
Matera, Capitale europea della cultura 2019: simbolo di riuso, resilienza ed ospitalità sostenibile, <i>Marcello Bernanrdo, Francesco De Pascale</i>	61
Il turismo a "Verona, city of Unesco". Considerazioni a margine di una ricerca sulle motivazioni e condizioni della visita, <i>Silvino Salgaro</i>	85
L'ospitalità nei luoghi termali delle Marche. È possibile una politica di rinnovamento? <i>Salvatore Cannizzaro e Gian Luigi Corinto</i>	123
Soggiornare in strutture mistiche. Una nuova tendenza dell'ospitalità turistica, <i>Marisa Malvasi</i>	141
Ospitalità, qualità e autenticità. Riflessioni a partire da un caso di <i>serendipity</i> in uno studio sul turismo nelle Langhe e nel Monferrato, <i>Enrico Ercole</i>	161
 <i>DOCUMENTI</i>	
Per un'ospitalità sostenibile e competitiva. Note preliminari, <i>Francesco Adamo</i>	173

Prefazione

Questo secondo fascicolo 2016 pubblica, come il primo, articoli proposti quasi tutti a seguito della richiesta di contributi per la XV edizione delle Giornate del Turismo "Verso un'ospitalità sostenibile" (Rimini il 13-14 ottobre).

La scelta di dividere in due parti i contributi di questa annata si deve soprattutto al fatto di cui siamo certo molto soddisfatti d'aver ricevuto numerosi contributi e anche di qualità tale da essere in gran parte accolti favorevolmente dai valutatori (almeno due per articolo) Questo fatto ha allungato sia il processo di valutazione sia l'attività della nostra piccola Redazione, che è sostenuta dall'impegno volontario di alcuni soci e da piccole elargizioni di denaro degli autori e altri partecipanti al convegno nazionale delle Giornate del Turismo.

Non si è inoltre voluto accelerare l'attività redazionale nell'inutile attesa di poter soddisfare il desiderio - sia della Direzione della rivista sia dei ricercatori presenti al convegno di Rimini - di veder pubblicati, nella apposita Sezione "Documenti", i testi scritti degli interessanti interventi dei partecipanti (operatori, esperti, politici, dirigenti) rispettivamente alla Tavola Rotonda sulla Pianificazione del turismo a scala nazionale e al Seminario sul Piano strategico di Rimini. Purtroppo, tali testi non sono pervenuti e non c'è speranza che arriveranno o che questi Annali possano disporre almeno a breve dei fondi necessari alla trascrizione delle registrazioni audio.

Nella sezione Documenti, quindi, trovate solo il programma della manifestazione e l'intervento dello scrivente ad introduzione del convegno e particolarmente alle sessioni che hanno dibattuto sulle politiche di pianificazione per un turismo sostenibile e competitivo.

ARTICOLI

QUALI STRATEGIE PER IL FUTURO DEGLI AGENTI DI VIAGGIO ITALIANI?

Graziano Abrate, Clementina Bruno, Fabrizio Erbetta, Giovanni Fraquelli ¹

Abstract

What strategies for the future of Italian travel agents? - This study considers some strategic options that can sustain the improvement of travel agencies performance. The analysis starts from the evaluation of the efficiency levels of a group of 35 Italian travel agents with respect to a frontier of best practice, computed using Data Envelopment Analysis. Subsequently, in a second stage, the efficiency scores are related (by means of a regression) to a set of variables of interest, with the aim of highlighting some elements explaining the performance. In the results, significant advantages from the joint provision of intermediation and tour operator services appear. Dealing mainly with incoming tourists is important as well, in terms of revenues improvement.

1.Introduzione

“Colpo di mercato UVET. Acquisito Settemari (15-2-17)”, così titolava TTG Italia (testata giornalistica indirizzata agli operatori del turismo) nel sottolineare l’acquisizione di un prestigioso tour operator italiano da parte di una delle maggiori agenzie viaggi italiane. In effetti, UVET VIAGGI E TURISMO, società leader nella distribuzione di servizi per il turismo, che opera con circa 1500 agenzie viaggi affiliate, 900 dipendenti e 2,4 miliardi di euro di fatturato nel 2016, ha deciso di diversificare l’attività con l’acquisizione di un tour operator che conta 80 dipendenti ed è specializzato nella creazione di pacchetti turistici.

In tutti i paesi, le agenzie viaggio stanno attraversando un periodo caratterizzato da una forte intensificazione dell’attività competitiva. I tassi di profittabilità degli agenti di viaggio tradizionali sono soggetti a rilevanti minacce da parte di fattori congiunturali legati alla crisi economica e, specialmente, dalla diffusione di strumenti digitali. Il progressivo incremento della qualità e dell’utilizzo dell’ICT (Information and Communication Technology) ha generato, da un lato, un certo livello di disintermediazione nel settore, grazie alla possibilità per il consumatore di acquistare servizi di trasporto o di contattare le strutture ricettive in modo diretto. Dall’altro lato, ha permesso agli intermediari che operano on-line di sviluppare l’offerta di nuovi pacchetti turistici più o meno completi e con alto livello di personalizzazione, disponibili per l’utente in tempo reale. Entrambi questi fattori generano una sorta di

¹Università del Piemonte Orientale.

effetto di “cannibalizzazione” nei confronti delle agenzie di viaggio tradizionali, che sono caratterizzate da presenza fisica sul territorio e hanno contatti *face-to-face* con il cliente (Diaz et al., 2015).

L’evoluzione descritta pone rilevanti sfide ed interrogativi circa il modello di business che le agenzie di viaggio tradizionali dovrebbero perseguire.

Appare cruciale analizzare quali tipi di strategie tali operatori potrebbero attuare al fine di preservare la loro performance economica. In tale ottica, pochi studi si sono dedicati alla valutazione delle performance degli agenti di viaggio (Barros e Matias, 2006; Sellers-Rubio e Nicolau-Gonzalbez, 2009; Fuentes, 2011), ed, in particolare, all’analisi delle variabili strategiche che potrebbero influenzare i risultati. In base alle nostre conoscenze, lo studio che segue rappresenta il primo tentativo in questo senso per quanto concerne gli agenti di viaggio italiani.

Lo scopo della ricerca è quello di investigare le determinanti della performance degli agenti di viaggio, analizzando in particolare il ruolo di alcune variabili chiave: il livello di integrazione verticale (ovvero l’integrazione con l’attività di tour operator) e il focus sul segmento di mercato incoming. L’aspettativa è che entrambe queste variabili strategiche influenzino positivamente la performance di efficienza, ovvero la capacità di ottimizzazione dei ricavi. Per quanto concerne il livello di integrazione verticale si segnalano le opportunità di personalizzare adeguatamente i pacchetti turistici. Per quanto riguarda l’attitudine a servire il mercato incoming risulta rilevante la capacità di sfruttare una tipologia di domanda meno sensibile ai prezzi. Vanno inoltre considerate altre variabili strategiche, quali il livello di utilizzo degli strumenti on-line e l’attenzione verso il segmento leisure.

2.La rivoluzione digitale e l’impatto sugli agenti di viaggio

L’utilizzo di Internet e delle tecnologie digitali nell’ambito del comparto turistico ha modificato profondamente l’approccio ai viaggi, offrendo al consumatore grande autonomia. Il turista può attingere direttamente informazioni sulle destinazioni turistiche e può farlo in modo selettivo e in tempi assai rapidi. L’indagine UniCredit rileva che “[...] per gli amanti dei viaggi la rete è infatti diventata la più facile e migliore opzione per ridurre i costi e organizzare una vacanza personalizzata al 100%. Secondo il portale eDreams le prenotazioni delle vacanze online sono aumentate nel 2014 del 35% rispetto all’anno passato. Le agenzie online e i portali dedicati ai viaggi registrano un incremento di vendite maggiori rispetto alle grandi reti di agenzie tradizionali.” (UniCredit, 2015, pag. 17). L’indagine evidenzia inoltre il ruolo dei social media e dei portali dove compaiono le recensioni e valutazioni dei clienti. Il servizio dell’agente di viaggio deve pertanto competere con la scelta del turista che risulta sempre più condizionata dalle opinioni di altri consumatori e con un soggetto che risulta non solo “consumatore, ma sempre più [...] costruttore e promotore dell’offerta turistica”.

Anche le previsioni risultano nettamente favorevoli al mercato online. Secondo Euromonitor International, la crescita sarà particolarmente rilevante. Il nord America presenta tassi di crescita, seppure in rallentamento, del 7% annuo ed è previsto un raddoppio dei volumi di vendita dell’area asiatica che insiste ad Ovest dell’Oceano Pacifico (Asia Pacific) da 78 miliardi di dollari nel 2012 a 155 miliardi di dollari nel

2017. “Consumer trends have a deep impact on the competitive environment, giving rise to the increasing importance of technology players like Google and Facebook and metasearch engine [...]. The online travel agency sector is seeing significant consolidation while competition between intermediaries and direct suppliers is heating up, and traditional tour operators are increasingly embracing the online channel.” (Marketwired – March 5, 2014).

3. Agenti di viaggio: un ruolo significativo nonostante il declino

Nel 2010, gli agenti di viaggio italiani, caratterizzati da prevalente attività di commercializzazione dei viaggi, erano circa 12500 e nel 2016 erano poco più di 8600. L'evoluzione parrebbe delineare un inesorabile declino, ma nonostante le evidenti difficoltà nel mantenere una posizione competitiva nella distribuzione dei prodotti turistici, occorre rilevare che la presenza degli agenti di viaggio tradizionali è tuttora rilevante e apprezzata da molti consumatori.

Il Flash Eurobarometer report 432 (2016), sulla base di una survey a livello EU-28, evidenzia il declino per l'intero comparto europeo, ma anche opportunità per strategie selettive verso servizi a maggiore valore aggiunto.

La fonte di informazione più «accreditata», nel gennaio 2016, era rappresentata dai consigli di amici, colleghi o parenti, con il 51% delle risposte (55% a gennaio 2015). Occorre però rilevare che il 13% dei rispondenti riteneva che le agenzie di viaggio e gli uffici del turismo rappresentassero la fonte più importante di informazioni nella pianificazione di un viaggio (18% nel gennaio 2015). Per l'Italia le stesse percentuali si attestavano al 21% e al 22%, rispettivamente. La fonte più utilizzata era rappresentata da siti che raccolgono reviews di viaggiatori (35%).

Per quanto riguarda i comportamenti oggettivi dei consumatori, l'indagine evidenzia che il 16% dei rispondenti europei aveva prenotato vacanze attraverso agenzie di viaggi nel 2015. Il metodo di prenotazione più utilizzato trovava riferimenti su servizi online forniti da operatori del settore. In merito all'Italia, tale percentuale si attestava al 15%, mentre il metodo di prenotazione maggiormente impiegato era rappresentato dai servizi online che presentano offerte di ospitalità e di alloggio da parte di privati.

Considerata la dimensione del mercato turistico italiano e mondiale e le prospettive di crescita, i dati sopra riportati indicano che per gli agenti di viaggio esistono ancora opportunità di business, ma occorrono nuove strategie. Anche la determinazione manageriale risulta fondamentale e pare importante la fiducia manifestata da alcuni attori del settore. A parte il caso di UVET, documentato in precedenza, è significativa la convinzione espressa dal presidente di Assoviaggi, rappresentante delle agenzie di viaggio nell'ambito di Confesercenti. Egli ammette che “in tanti, in questi anni difficili, hanno dovuto chiudere i battenti”. Ma aggiunge: “Oggi come oggi, web e agenzie hanno gli stessi prezzi, anzi in alcuni casi le agenzie riescono anche a fare meglio. In più chi si rivolge a noi ha diritto ad essere assistito durante e dopo il viaggio [...]”. Viene inoltre sottolineato il ruolo fondamentale degli agenti di viaggio dove occorrono garanzie, sicurezza e capacità di arricchimento del servizio: “Prendiamo i viaggi di nozze - dice ancora il presidente - per molti è il viaggio della vita e non lo si mette a rischio. Meglio quindi affidarsi a dei professionisti. Lo stesso discorso vale per tutti quei viaggi che

ancora richiedono un livello di preparazione alta per essere organizzati [...]” (Cavaciuti, 2016).

4.La letteratura di riferimento.

Nell’ultimo decennio, il settore turistico è stato caratterizzato da un formidabile sviluppo e numerosi autori si sono interrogati sulle ricadute aziendali dal lato delle performance. A fronte di un processo di crescita assai tumultuoso, nell’ambito della letteratura, ha trovato ampio interesse il tema dell’efficienza. In merito, appare utile rimandare alla rassegna condotta da Sellers-Rubio & Nicolau-Gonzalbez, nel 2009. Essi suddividono le ricerche, a seconda dell’impianto metodologico, in parametriche e non parametriche. In base alla natura dell’indicatore di efficienza, essi individuano l’efficienza operativa, inerente il rendimento dei fattori produttivi, l’efficienza nella gestione dei costi e l’efficienza connessa alla scala dimensionale. Con riferimento ai differenti servizi, troviamo i settori dell’ospitalità, della ristorazione, dei trasporti e degli agenti di viaggio.

I contributi relativi a quest’ultima categoria di operatori sono piuttosto rari, tuttavia è stato possibile identificare alcuni esempi rilevanti, qui di seguito commentati. Come si evince dalla tabella 1, i vari studi citati presentano un confronto tra le varie unità produttive, individuano differenti livelli di efficienza, ma raramente giungono ad individuare leve strategiche su cui i manager possano agire per migliorare la performance.

Il metodo DEA sembra essere il più utilizzato (Köksal & Aksu, 2007; Fuentes, 2011; González-Rodríguez, & Sámper, 2012), ma anche l’approccio parametrico (ossia basato sulla stima di una funzione) della Stochastic Frontier Analysis (SFA) è presente (Barros & Matias, 2006). Il già citato lavoro di Sellers-Rubio & Nicolau-Gonzalbez (2009) utilizza entrambi gli approcci, integrati anche da misure di profittabilità e produttività, evidenziando che a seconda dell’indicatore utilizzato cambia il posizionamento dell’impresa rispetto a quelle prese come confronto. In generale, in ogni caso, i risultati dei vari studi presentano forte variabilità in termini di efficienza stimata. In relazione alla scelta delle variabili, si riscontra un ampio ventaglio di scelte, soprattutto in relazione all’identificazione degli input (certamente legato alla disponibilità di dati), ma appare importante sottolineare che dal lato degli output, data l’estrema eterogeneità dei servizi offerti, si tende ad avere una misura aggregata della produzione, espressa dal numero di clienti o dai ricavi (Fuentes, 2011, “separa” le due componenti dei ricavi, ossia numero di clienti e spesa media sostenuta da ciascuno di essi).

Tra le variabili esplicative dell’efficienza, sembra emergere che l’appartenza ad una catena di agenzie e l’esperienza non impattino in modo particolare sulla performance (Köksal & Aksu, 2007; Fuentes, 2011), così come non sembrerebbe avere effetti significativi l’integrazione verticale (González-Rodríguez, & Sámper, 2012). D’altro canto sembrano correlate all’efficienza operativa la localizzazione (Fuentes, 2011), la redditività e la dimensione ((González-Rodríguez, & Sámper, 2012).

Tabella 1. Efficienza nel settore degli agenti di viaggio.

Contributo	Campione	Periodo di riferimento	Metodo	Variabili	Risultati
Barros & Matias (2006)	25 agenzie portoghesi	2000-2004	Frontiera di costo stocastica (SFA)	Output: ricavi di vendita (Prezzi degli) Input: prezzi del fattore lavoro e del fattore capitale	<u>Efficienza media: 0.967</u>
Köksal & Aksu (2007)	24 agenzie turche	2004	DEA	Output: clienti serviti Input: dipendenti, costi annuali e potenziale di servizio	5 imprese completamente efficienti. Efficienza media imprese inefficienti: 0.609. Differenza di efficienza non significativa tra imprese indipendenti o appartenenti ad una catena.
Sellers-Rubio & Nicolau-Gonzalbez (2009)	567 agenzie spagnole	2004	Misure di redditività e produttività; Frontiera di produzione stocastica (SFA) e DEA	Output: ricavi di vendita Input: dipendenti e capitale (Equity + debito)	Valori medi efficienza: SFA: 0.703 DEA (rendimenti scala costanti): 0.548 DEA (rendimenti scala variabili): 0.633 DEA (efficienza di scala): 0.87 Il "ranking" delle imprese varia molto a seconda del metodo utilizzato e della misura di performance considerata.
Fuentes (2011)	22 agenzie spagnole	2007	DEA	Output: clienti serviti, e spesa media per cliente Input: dipendenti, costi annuali e potenziale di servizio	Efficienza media: 0.76 L'appartenenza ad una catena di agenzie e l'esperienza non impattano significativamente sull'efficienza, mentre la localizzazione in centro città ha un impatto positivo.
González-Rodríguez, & Sámper, (2012).	34 agenzie spagnole	2007	Modello a 2 stadi: DEA + regressione Tobit	Output: Ricavi di vendita Input: numero di dipendenti e numero di uffici	Valori medi efficienza: DEA (rendimenti costanti): 0.435 DEA (rendimenti variabili): 0.586 DEA (efficienza di scala): 0.796 La redditività ha impatto positivo sull'efficienza di scala, e negativo sull'efficienza tecnica, mentre la dimensione riduce l'efficienza di scala. Nessun effetto significativo è legato all'integrazione verticale.

5. La metodologia d'indagine

L'obiettivo dello studio è quello di misurare e interpretare le performance operative degli operatori del settore turistico (agenzie di viaggio). Per fare ciò occorre rappresentare il processo di produzione che caratterizza l'attività di tali operatori, processo che combina determinati input (fattori della produzione) per ottenere uno o più output (figura 1).

Al fine di determinare la performance di efficienza operativa di un campione di agenzie di viaggio italiane (35 agenzie osservate negli anni 2012-14) e di identificare le principali determinanti dell'efficienza, è stato utilizzato un approccio DEA (Data Envelopment Analysis) a doppio stadio (figura 2). Dato un certo processo di produzione, la DEA si basa su algoritmi di programmazione lineare e consente di calcolare il livello di efficienza, espresso da un coefficiente, delle unità osservate rispetto ad una frontiera di "best practice". Essa viene identificata a partire dalle migliori combinazioni input-output delle imprese osservate (Coelli et al., 2005). Si osservi a tal proposito la figura 3, che rappresenta una semplice tecnologia produttiva che si avvale di un solo input (X) per la produzione di un solo output (Y). Appare evidente come alcune unità performino meglio di altre: ad esempio l'unità E impiega lo stesso livello di input dell'unità D, ma produce molto meno output. In generale, man mano che ci si sposta verso l'alto e verso destra nella figura, si incontrano unità via via più efficienti. Le unità più efficienti sono, appunto, le "best practice" nell'ambito del campione osservato e la linea spezzata che le unisce costituisce la frontiera. Tutte le unità che giacciono sulla frontiera sono efficienti (e avranno uno score di efficienza pari a uno). Le unità che giacciono all'interno di essa sono inefficienti e avranno un efficiency score minore di uno, calcolato sulla base della loro distanza dalla frontiera stessa. Ad esempio, l'unità F produce una quantità di output rappresentata dal segmento $\overline{Fo F}$; tale unità è inefficiente, perché giace al di sotto della frontiera. Per risultare efficiente dovrebbe, a parità di input utilizzato, espandere la propria produzione fino a F' , che è la sua "proiezione" sulla frontiera. Lo score di efficienza dell'impresa F può essere calcolato come rapporto:

$$Efficiency\ score = \overline{Fo F} / \overline{Fo F'}.$$

Questo approccio vale quando si assume di massimizzare l'output prodotto a parità di input (ossia in un modello "output oriented". Tuttavia sarebbe possibile calcolare l'efficienza dell'unità anche chiedendosi di quanto sia possibile contrarre l'input a parità di output ("input orientation"). In questo caso il ragionamento sarebbe analogo, ma l'unità F andrebbe "proiettata" sul punto F' . Si noti, inoltre, che il modello DEA è in grado comunque di trattare input e output multipli, applicando un approccio simile a quello descritto in ambito multidimensionale. Infine, la frontiera rappresentata nella figura 3 assume rendimenti di scala variabili: ogni unità viene confrontata con best practice di dimensione simile, catturando così solo la performance operativa interna all'agenzia, senza considerare l'impatto della dimensione aziendale. La figura 4 sintetizza le variabili utilizzate come input e output, nonché le principali assunzioni del modello implementato in questo lavoro.

Successivamente, i coefficienti di efficienza calcolati con il modello DEA sono stati messi in relazione, attraverso un modello di regressione (regressione troncata, cfr. Simar

e Wilson, 2007), con un insieme di variabili di interesse al fine di evidenziare possibili determinanti dell'efficienza stessa.

Figura 1. Produzione: trasformazione di input in output

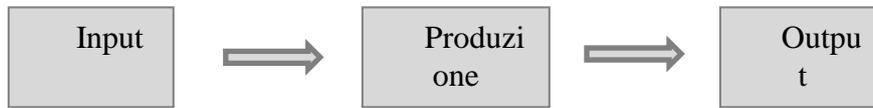


Figura 2. La metodologia: modello di analisi a due stadi

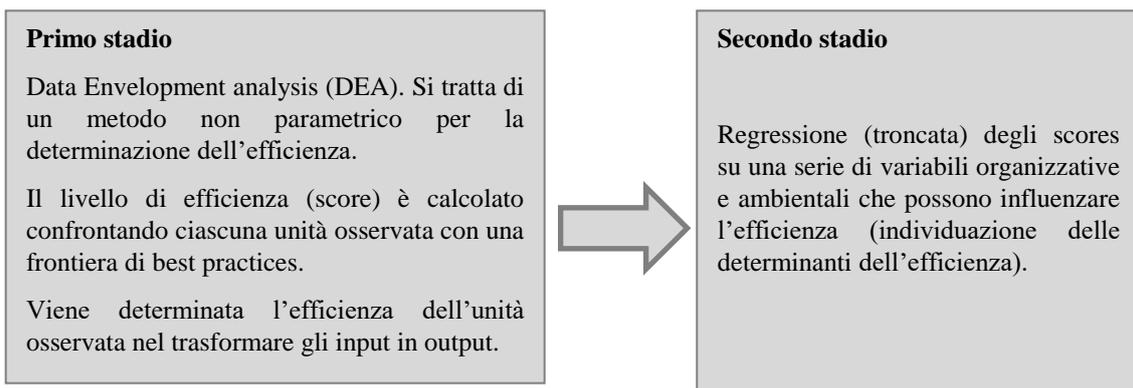


Figura 3. Rappresentazione grafica modello DEA

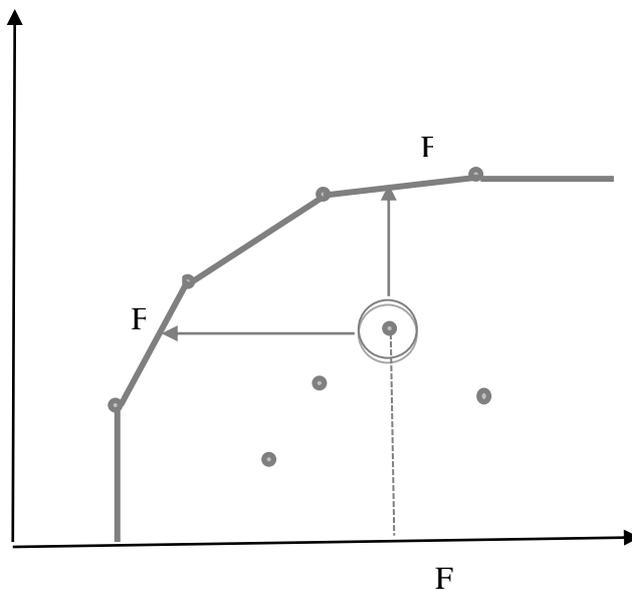
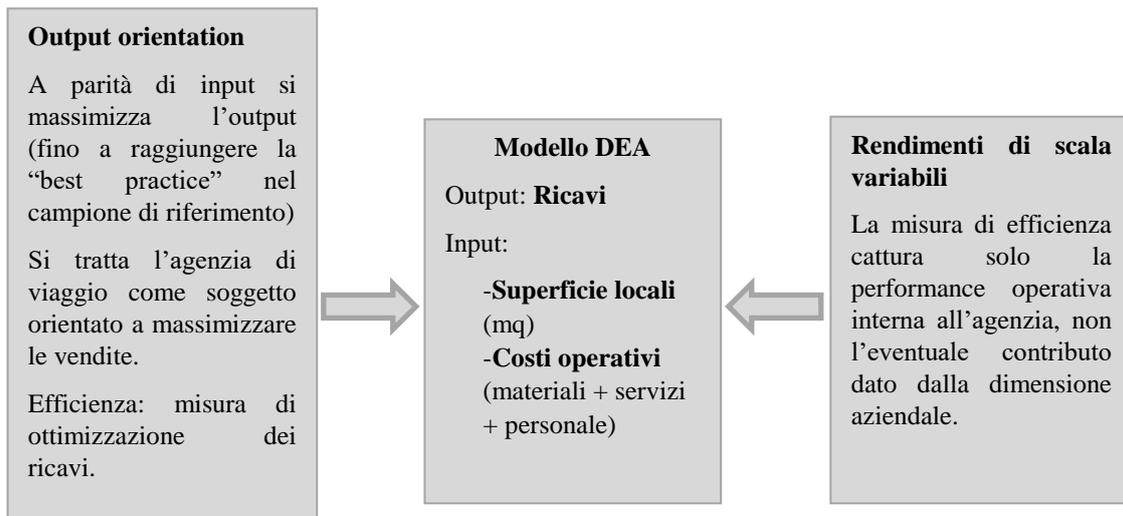


Figura 4. Il modello DEA implementato in questo lavoro.



6. La base dati

La base dati è composta da variabili relative a grandezze fisiche, economiche e organizzative relative a 35 imprese, osservate per il triennio 2012-14. Si è fatto ricorso ad un questionario (figura 5), erogato direttamente agli operatori, integrato da informazioni economiche (ricavi e costi di esercizio) desunte dalla banca dati AIDA e dalle Camere di Commercio. In particolare, il questionario è stato realizzato e distribuito in collaborazione con AIAV, importante associazione italiana che raggruppa circa 1200 agenti.

Alcune variabili (prevalentemente economiche e monetarie) sono state impiegate nell'ambito del modello DEA (primo stadio) per determinare i livelli di efficienza di ogni singola unità rispetto alle unità migliori che costituiscono la frontiera di riferimento di "best practice". Altre variabili (prevalentemente strategiche e organizzative) sono state utilizzate nel modello di regressione (secondo stadio) al fine di individuare potenziali determinanti dei livelli di efficienza.

Nell'ambito della DEA, è stato impiegato un solo output, costituito dai ricavi e inteso come rappresentativo della misura della produzione realizzata. I ricavi delle agenzie consentono di tener conto dei volumi di attività e del valore generato da ogni iniziativa. Per quanto riguarda l'input, si è fatto riferimento al costo operativo, comprensivo del costo dei materiali, dei servizi, del costo del lavoro e di altri costi operativi. Tra gli input, viene inoltre considerata la superficie, espressa in metri quadri, dei locali utilizzati.

Nell'ambito del secondo stadio, la regressione è stata effettuata utilizzando le seguenti variabili esplicative dei livelli di efficienza:

- Flussi di incoming, costituiti dalla percentuale di ricavi proveniente dalla gestione di pacchetti turistici di incoming;
- Integrazione verticale, percentuale di commercializzazione di pacchetti turistici di produzione interna;
- Network, variabile dummy che assume valore uguale a 1 in caso di affiliazione ad un network (valore pari a 0 altrimenti);
- On-line, variabile relativa all'importanza (valore da 1 a 5) attribuita dagli operatori alle attività on-line;
- Leisure, variabile dummy che cattura la prevalenza di interesse dell'agente verso il segmento "vacanza" (la variabile assume valore pari a 1) oppure verso il segmento "business" (in questo caso la variabile assume valore pari a 0).

La tabella 1 riporta le statistiche descrittive della base dati utilizzata. I dati dimostrano una marcata variabilità dimensionale. Ad esempio, la superficie inerente i locali dove si sviluppa l'attività oscilla tra un minimo di 15 metri quadrati e un massimo di 540. Appaiono invece ridotti il peso e la variabilità delle attività on-line e dell'incoming.

Figura 5. Le variabili oggetto del questionario

Variabili organizzative <ul style="list-style-type: none">-Appartenenza a network (SÌ/NO)-Focus su segmento leisure ((SÌ/NO)-Utilizzo di strumenti on-line (su un scala da 1 a 5)
Variabili fisiche <ul style="list-style-type: none">-Numero di punti vendita-Numero di occupati-Metri quadri di superficie degli uffici
Variabili Monetarie <p>Classificazione dei ricavi in base al grado di integrazione verticale:</p> <ul style="list-style-type: none">-Percentuale di ricavi da commercializzazione di pacchetti turistici di produzione interna-Percentuale di ricavi da commercializzazione di pacchetti turistici di produzione esterna <p>Classificazione dei ricavi in base alla tipologia di flusso turistico gestito:</p> <ul style="list-style-type: none">-Percentuale di ricavi da gestione di flussi turistici incoming-Percentuale di ricavi da gestione di flussi turistici outgoing

Tabella 2. Statistiche descrittive delle variabili

	Media	Deviazione standard	Minimo	Massimo
Ricavi (migliaia di euro)	5.568	15.400	90	74.900
Costi operativi (migliaia di euro)	5.606	15.900	80	81.100
Superficie (mq)	103,28	115,16	15	540
Network	0,596	0,493	0	1
On-line	2,88	1,21	1	5
Leisure	0,596	0,493	0	1
Integrazione verticale	0,540	0,304	0	1
Flussi incoming	0,215	0,355	0	1
Nord	0,444	0,499	0	1

7. Risultati

I risultati sono stati ottenuti utilizzando la metodologia DEA in un primo stadio e, successivamente, i coefficienti di efficienza sono stati oggetto di regressione rispetto ad alcune variabili utili a spiegare i differenti livelli di efficienza. Come si è detto in precedenza, tale approccio richiede la definizione di un set di input e di un set di output. Nello studio sono stati utilizzati la superficie, in metri quadri, degli uffici ed i costi operativi (costi per materiali, servizi e per il personale) come input e i ricavi come output. L'orientamento all'output assume che gli operatori agiscano nell'intento di massimizzare i ricavi, dati gli input. Nel presente studio si adotta tale approccio dal momento che l'obiettivo è quello di esplorare la capacità degli agenti di viaggio di trarre valore economico dall'utilizzo delle risorse in un contesto di elevata competitività. L'efficienza media del campione è pari a 0,901 rispetto ad un valore massimo pari ad uno (Tabella 2). Tale dato implica che gli agenti di viaggio sarebbero in grado di espandere, in media, del 10% i propri ricavi in assenza di maggior uso dei fattori produttivi. L'efficienza media pari a 0,901 parrebbe segnalare modeste opportunità di recupero, ma in realtà la presenza di valori minimi intorno a 0,73 evidenzia che numerose agenzie operano con strutture fortemente sottoutilizzate e ampi margini di recupero dei ricavi. La dinamica temporale dei livelli di efficienza media (Tabella 3) pare indicare un leggero miglioramento, ma la variazione non risulta di portata significativa.

Al fine di analizzare quali leve strategiche possano essere attivate per migliorare la performance di efficienza, intesa come capacità di ottimizzare l'output e quindi i margini economici, si è proceduto con la stima di un'equazione di secondo stadio nella quale i coefficienti di performance sono stati regrediti su una serie di variabili esplicative (Tabella 4). Tra queste ultime sono incluse: l'appartenenza a un network, l'utilizzo più o meno intensivo di strumenti on-line, l'attitudine a servire il segmento

leisure, il livello di integrazione verticale verso l'attività di tour operator (misurata dalla percentuale di ricavi da produzione interna di pacchetti turistici), la tendenza ad operare sul mercato del turismo incoming (misurata dalla percentuale di ricavi derivanti da flussi turistici incoming), il tempo e l'area geografica. I risultati mettono in evidenza un significativo impatto del livello di integrazione verticale (coefficiente = 0,0646, p-value = 0,08) e dell'operatività sul mercato incoming (coefficiente = 0,0591, p-value = 0,019). Il termine "significativo" dal punto di vista statistico sta ad indicare che il coefficiente calcolato è (statisticamente, ossia in termini probabilistici) diverso da zero (quindi la variabile ha effettivamente un impatto).

Tabella 3. Scores di efficienza

	Media	Deviazione standard	Minimo	Massimo
Efficienza	0,901	0,0624	0,725	1

Tabella 4. Andamento efficienza nel tempo

Anno	Efficienza media	ROS
2012	0.898	-0,5%
2013	0.898	-0,5%
2014	0.906	+0,4%

Tabella 5. Risultati della regressione troncata

Variabile	Coeff.	Std. Err.	P-value
Network	0,0049	0,0137	0,723
On-line	0,0023	0,0051	0,654
Leisure	-0,0002	0,0126	0,985
Integrazione verticale	0,0646	0,0243	0,008
Flussi incoming	0,0591	0,0251	0,019
Tempo	0,0102	0,0069	0,138
Nord	-0,0086	0,0121	0,478
Costante	0,8203	0,0261	0,000

8. Focus sulla variabile relativa al turismo incoming

L'industria del turismo è formata da vari players e la domanda di turismo è soddisfatta dallo sforzo combinato di tali attori. In particolare, le agenzie di viaggio possono essere specializzate in una forma di turismo incoming, di turismo outgoing o possono diversificare le loro attività in entrambi i segmenti. Risulta rilevante analizzare quali tipi di attività siano maggiormente premianti in termini di ottimizzazione dei ricavi. Da ciò si possono evincere indicazioni strategiche circa la collocazione sul

mercato delle agenzie di viaggio. Si può argomentare che le agenzie di viaggio incoming (o quelle che destinano almeno una parte significativa delle proprie risorse alla gestione del turismo incoming) possano beneficiare di vantaggi in termini di ottimizzazione dei ricavi dal momento che esse si basano su flussi turistici caratterizzati da maggiore motivazione nell'intenzione di visitare i luoghi turistici e quindi da minore sensibilità al prezzo.

Al fine di verificare l'impatto del tipo di attività sull'efficienza, il campione è stato stratificato in funzione del grado di incidenza dei ricavi derivanti dalla vendita di pacchetti turistici incoming (tabella 5). I risultati mostrano una crescente efficienza connessa al grado di gestione del turismo incoming. Un consistente incremento di efficienza si osserva, comunque, a partire da un tasso di incidenza dei ricavi da flussi turistici incoming pari al 50%. Una diversificazione nel segmento del turismo incoming, in cui quest'ultimo rappresenta la parte maggioritaria del fatturato, rappresenta dunque una utile strategia al fine di migliorare la performance di revenue efficiency, interpretata come capacità di ottimizzazione dei ricavi.

9 Focus sulle ricadute del processo di integrazione verticale

I risultati della regressione relativi all'importanza del processo di integrazione verticale inducono ad approfondire le ricadute di tale strategia. La tabella 6 dimostra che il passaggio dalla pura intermediazione commerciale all'attività di forte personalizzazione del prodotto e vendita di un servizio progettato in gran parte all'interno dell'agenzia genera un netto incremento della performance di efficienza, con un miglioramento di circa 20 punti. Abbinando la capacità di personalizzazione del prodotto, tipica del tour operator, alla conoscenza del consumatore finale, presente nell'agente di viaggi, si ottiene un significativo effetto sinergico in favore dell'ottimizzazione dei ricavi. Tale obiettivo pare esplicito nella strategia di acquisizione condotta da UVET e segnalata in precedenza. Nel comunicato stampa relativo all'acquisizione citata si legge: *“Attraverso questa importante acquisizione [...] integriamo distribuzione e Tour Operating per rendere più organica e completa la filiera dei servizi alla clientela. Settemari beneficerà della nostra profonda conoscenza del cliente, della nostra capacità di esaudire e soddisfare tutte le sue richieste. Settemari avrà a disposizione una struttura societaria veloce che le consentirà di sviluppare meglio le proprie competenze, affinando il suo posizionamento e le prospettive di mercato”* (UVET, 2017).

L'esame della tabella 6 consente di apprezzare la valenza del processo di integrazione anche in chiave strategica. Gli operatori sono stati raggruppati in quattro classi che prevedono agli estremi, rispettivamente, agenzie che fungono da intermediari puri e agenzie pienamente integrate a monte, che commercializzano solo pacchetti turistici di produzione interna. Le due classi intermedie includono rispettivamente attività poco integrate (inferiori al 50%) e attività decisamente più integrate (superiori al 50%). La tabella mette in particolare evidenza le difficoltà degli intermediari puri e la necessità di integrarsi con attività a maggior valore aggiunto. I coefficienti di efficienza della seconda classe che include agenti anche moderatamente diversificati evidenziano un vantaggio di circa 13 punti rispetto agli intermediari puri. Il dato parrebbe indicare ampie opportunità strategiche. Un radicale cambiamento di strategia richiede tempo e

può risultare traumatico per molte imprese, ma una progressiva diversificazione verso prodotti creati o personalizzati internamente produce vantaggi significativi e può rappresentare una “terapia” accessibile a molti operatori.

Tabella 6. Focus su efficienza e redditività dell'incoming

Categorie	Efficienza	ROS
Agenzie pure outgoing	0,887	-0,6%
Agenzie con percentuale incoming compresa tra 1% e 50%	0,895	-0,5%
Agenzie con percentuale incoming compresa tra 51% e 99%	0,954	+0,7%
Agenzie pure incoming	0,943	+2,1%

Tabella 7. Focus su integrazione verticale

Categorie	Efficienza	ROS
Agenzie con tasso di integrazione verticale basso (intermediari puri)	0,759	-15,4%
Agenzie con tasso di integrazione verticale medio-basso (tra 1% e 50%)	0,887	-0,3%
Agenzie con tasso di integrazione verticale medio-alto (tra 51% e 99%)	0,917	+0,6%
Agenzie con tasso di integrazione verticale alto (oltre il 99%)	0,947	+1,7%

10 Conclusioni.

Nello studio sono riportate le performance di efficienza di un gruppo di operatori nel settore degli agenti di viaggio. Nell'analisi sono stati inoltre individuati due fattori strategici che possano essere considerati rilevanti in un'ottica di miglioramento della posizione competitiva. I risultati evidenziano che la ricerca di una maggiore integrazione verticale e la scelta di adottare un modello di gestione dei flussi turistici incoming sono in grado di influenzare positivamente la capacità degli operatori di massimizzare i ricavi, date le risorse a disposizione. Considerati i risultati della ricerca, sembra ragionevole suggerire che le unità meno efficienti, e quindi meno performanti in termini di confronto competitivo, prendano in considerazione tali modelli di gestione nella definizione del loro orientamento strategico.

La presente ricerca fornisce rilevanti implicazioni manageriali, identificando i driver fondamentali della capacità competitiva degli agenti di viaggio italiani. Tali driver sono costituiti dalla riorganizzazione dei processi produttivi interni mirata al raggiungimento di una maggiore integrazione verticale e l'orientamento verso un segmento di domanda a minore elasticità e quindi più promettente in termini di ottimizzazione dei ricavi. Un limite del lavoro svolto riguarda la dimensione attuale del campione. La base dati potrebbe essere incrementata in futuro includendo un più ampio numero di imprese e, possibilmente, ulteriori variabili esplicative dell'efficienza.

Riferimenti bibliografici

Amaro S., Duarte P. (2015), An integrative model of consumers' intentions to purchase travel online, *Tourism Management*, 46, 64-79.

Barros C. P., & Matias Á. (2006), Assessing the efficiency of travel agencies with a stochastic cost frontier: A Portuguese case study, *International Journal of Tourism Research*, 8(5), 367-379.

Cavaciuti A., Rivoluzione digitale e crisi: ha chiuso un terzo delle agenzie di viaggio, Gli Stati Generali, 16-2-2016, http://www.glistatigenerali.com/innovazione_turismo/rivoluzione-digitale-e-crisi-chiuso-un-terzo-delle-agenzie-di-viaggio/

Coelli T.J., Rao D.S.P., O'Donnell C.J., Battese G.E. (2005), *An Introduction to Efficiency and Productivity Analysis*, Springer.

Diaz E., Martin-Consuegra D., Esteban A. (2015), Perceptions of service cannibalisation: The moderating effect of the type of travel agency, *Tourism management*, 48, 329-342.

Fuentes R. (2011), Efficiency of travel agencies: a case study of Alicante, Spain. *Tourism Management*, 32, 75-87.

González-Rodríguez M.R. & Sámper R.M. (2012), An analysis of the efficiency of Spanish travel agencies, *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*, 5(1), 60-73.

Köksal C. D. & Aksu A. A. (2007), Efficiency evaluation of A-group travel agencies with data envelopment analysis (DEA): A case study in the Antalya region, Turkey, *Tourism Management*, 28(3), 830-834.

Oviedo-Garcia M.A., Vega-Vazquez M., Castellanos-Verdugo M. (2015), CRM and RQ as key factors in retail setting services in an economic crisis context. The case of travel agencies, *Service Business*, 9(4), 663-685.

Sellers-Rubio R., & Nicolau-Gonzálbez J. L. (2009), Assessing performance in services: the travel agency industry, *The Service Industries Journal*, 29(5), 653-667.

Simar L. & Wilson P. (2007), Estimation and inference in two-stage, semi-parametric models of productive efficiency, *Journal of Econometrics*, 136, 31-64.

TTG Italia, Colpo di mercato UVET. Acquistato Settemari, 15-2-2017, http://www.ttgitalia.com/stories/agenzie_viaggi/129250_uvet_oltre_al_business_travel_c_di_pi/

UVET Comunicato stampa 15-2-17, <http://www.uvet.com/uvet-acquisisce-il-tour-operator-settemari-5364/>

Marketwired, March 5, 2014, <http://www.marketwired.com/press-release/global-online-travel-and-tourism-sales-to-reach-us830-billion-in-2017-1885494.htm>

UniCredit (2015), *Rapporto sul turismo 2015*

L'EVOLUZIONE DELLA SPECIALIZZAZIONE TURISTICA DI MONTECATINI TERME

Patrizia Romei*

Abstract

Montecatini Terme born at the end of 18th century is one of the first Italian and European tourist destinations to successfully propose a new and modern tourism industry. In this paper we analyze the evolution of tourism industry and tourism flows at local scale to identify the specialization processes and the transition phases. Montecatini Terme is an historical destination mature and highly specialized in hospitality, shopping and wellness. Observing the trend of the long history of tourist arrivals we distinguished three phases: the rise of mass tourism; the explosion of mass tourism; the era of maturity. Specialization based on the hotels, spas and on the hospitality culture in a high quality landscape.

1. Introduzione

Il territorio, con le sue risorse naturali, sociali, economiche e culturali specifiche è la dimensione geo-economica essenziale per ogni attività umana. In questo contesto anche le attività turistiche si fondano sul territorio e traggono da esso la loro capacità attrattiva. Il turismo instaura forti relazioni territoriali con gli altri settori economici e con la collettività potenziando, quando non trainando direttamente, lo sviluppo territoriale locale. Il turismo ha inoltre una ulteriore caratteristica, quella di far dialogare la dimensione locale con quella globale, attraverso i flussi turistici in entrata e in uscita che si attivano con flussi di oltre un miliardo di persone che ogni anno si spostano nello spazio geografico (www.unwto.org).

L'intento di questo studio è quello di analizzare l'evoluzione dell'ospitalità alberghiera dai primi del Novecento fino ai giorni nostri di una destinazione turistica storica, matura e altamente specializzata quale è Montecatini Terme¹, evidenziandone anche i significativi mutamenti avvenuti nei flussi turistici interni e internazionali.

La scelta di Montecatini come caso di studio è legata al suo essere una località turistica antesignana e pioniera nel panorama italiano ed europeo del termalismo, e che ha contribuito a lanciare in Italia il turismo moderno.

* Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa, Università degli Studi di Firenze, e-mail patrizia.romei@unifi.it.

¹ Per una disamina più approfondita del modello turistico di Montecatini e dell'evoluzione ciclica del termalismo si rinvia a P. Romei, *Territorio e turismo un lungo dialogo. Il modello di specializzazione turistica di Montecatini Terme*, 2016.

L'obiettivo è quello di conoscere e analizzare il ruolo che ha avuto e che ha l'attività turistica su un territorio vocato fin dalle sue origini al turismo termale, osservando l'evolvere dell'offerta ricettiva e le sue progressive modalità di specializzazione per giungere all'identificazione di uno specifico modello turistico.

La metodologia adottata prevede l'analisi multiscalare del territorio: locale, regionale e globale, con l'intento di comparare i processi in atto e le linee evolutive. A questo fine si aggiunge l'analisi storica o multitemporale: lungo, medio periodo e congiuntura recente. Il senso della ricerca è quello di leggere le dinamiche locali per individuare i cicli storici e i trend di fondo che hanno caratterizzato il territorio di Montecatini, osservandone i cambiamenti e le transizioni più significative che rappresentano l'essenza dell'ospitalità turistica di Montecatini.

2. Montecatini Terme: le origini

Montecatini ha alle spalle una storia millenaria caratterizzata dalle sue ricche sorgenti termali². Ma la storia moderna di Montecatini inizia verso la fine del Settecento con le bonifiche volute dal granduca Pietro Leopoldo I e con la scelta di costruire attorno alle sorgenti terapeutiche tre monumentali stabilimenti: il Bagno Regio (1773), le Terme Leopoldine (1775) e il Tettuccio (1779). Nacque così il nucleo di Bagni di Montecatini³.

Alla fine del Settecento Montecatini divenne una delle prime città d'acqua europee di origine aristocratica, erano luoghi pensati e costruiti per accogliere il turismo d'élite. Luoghi, come Bath accomunati da un modello urbano-turistico-termale basato su alcuni elementi in grado di promuovere una forte identità distinguendole al contempo dalle altre città. Un modello lanciato con successo a Bath e poi diffusosi rapidamente in Europa (Baden-Baden, Vichy, Spa, Karlovy Vary, ecc.).

Questo innovativo modello di città termale si identifica attraverso la compresenza di almeno tre caratteri identitari: a) eleganti stabilimenti termali; b) hotel di lusso per una clientela d'élite; c) luoghi per il divertimento e relax. Si progetta così un assetto urbanistico curato e pensato per il benessere dei turisti, ricco di parchi, giardini e viali alberati attorno agli stabilimenti termali.

Montecatini con le sue terme rappresentò una delle prime destinazioni turistiche italiane capaci di attrarre una clientela europea. A fine Ottocento riuscì a consolidare la sua immagine urbano-termale valorizzando ulteriormente i suoi punti di forza: clima e paesaggio, cura e cultura, relax e svago; inserendosi a pieno titolo nel ristretto ed elitario circolo delle *Ville d'eaux* europee come Baden Baden, Vichy, Marienbad,

² Nel 1417 il medico Ugolino da Montecatini nel suo *Tractatus de balneis* descrisse le virtù terapeutiche delle sorgenti termali della penisola, un testo che è diventato il primo trattato di idrologia italiana.

³ Il comune di Bagni di Montecatini fu istituito nel 1905 ma nel 1928 il nome cambiò in quello attuale.

Karlsbad⁴. L'impianto originario della città fu modernizzato negli anni Venti del Novecento con una architettura *liberty* che si è ben integrata nel contesto urbano valorizzando l'intreccio tra il patrimonio naturale e quello culturale-architettonico.

Pochi anni dopo l'Unità d'Italia, nel 1875, le più importanti località termali sul territorio italiano erano sei: Montecatini che aveva già 40 alberghi e 4 stabilimenti termali, con una capacità ricettiva che ne faceva il principale comune termale d'Italia; Bagni di Lucca che possedeva 20 alberghi e 7 stabilimenti termali; Abano Terme con 8 alberghi e 8 stabilimenti termali; Aquì Terme con 5 alberghi e 3 stabilimenti termali; Salsomaggiore e Tabiano che avevano 5 alberghi e 2 stabilimenti; e infine Recoaro con 5 alberghi e uno stabilimento termale.

Nel 1906 Montecatini manteneva saldamente il primato di stazione termale nazionale raddoppiando le strutture ricettive e gli arrivi turistici essendo già diventata un polo turistico-termale di rilevanza europea anche per numero di presenze (oltre un milione) (Tabella 1). Nel panorama italiano dell'epoca le altre importanti stazioni termali erano Recoaro (4.000 posti letto), San Pellegrino e Salsomaggiore (2.000), Abano-Montegrotto (1.590). Nell'insieme la rete italiana delle principali località termale era una rete molto forte sia dal punto di vista della capacità ricettiva sia da quella degli arrivi e delle presenze turistiche, anche in virtù della lunga permanenza media che ha caratterizzato i flussi turistici fino alla seconda metà del Novecento.

Località	Strutture ricettive	Posti letto	Arrivi	Presenze stimate*	Permanenza a media
Montecatini	110	6.000	60.000	1.050.000	15-20 gg.
Recoaro	16	4.000	15.000	450.000	30 gg.
San Pellegrino	8	2.000	15.000	337.500	20-25 gg.
Salsomaggiore	20	2.000	14.000	280.000	20 gg.
Abano-Montegrotto	11	1.590	9.000	157.500	15-20 gg.

Tabella 1: Le prime cinque località termali italiane nel 1906 in ordine decrescente per numero di posti letto⁵.

Negli anni Venti del Novecento Montecatini confermò il suo ruolo di stazione termale europea, fama che si consoliderà ulteriormente negli anni Trenta. L'ottimo posizionamento internazionale era legato alla presenza del turismo d'élite attirato da un mix di risorse: gli stabilimenti termali, la qualità delle strutture ricettive, l'immagine

⁴ La maggior parte delle città termali storiche d'Europa fa parte dal 2009 del network EHTTA (*European Historical Thermal Towns Association*). In Italia oltre a Montecatini sono associate anche Acqui Terme, Bagni di Lucca, Fiuggi e Salsomaggiore Terme. Gli obiettivi sono quelli di ottenere il riconoscimento della specificità di città termali europee presso l'Unione Europea; sostenere lo sviluppo delle città termali e la tutela del loro patrimonio culturale; salvaguardia del patrimonio storico-artistico e architettonico termale; promuovere un prodotto turistico europeo a livello internazionale che permetta di creare delle ricadute economiche per le città termali europee (www.ehtta.eu, 2014).

⁵ Fonte: elaborazione su dati tratti da Rocca (2006). Le presenze sono state ricavate utilizzando il numero medio dei giorni di permanenza moltiplicato per il numero degli arrivi turistici.

internazionale, le manifestazioni culturali, la cultura dell'accoglienza, il paesaggio-cornice urbano di pregio. In quegli anni "passare le acque" equivaleva a essere all'avanguardia della moda e del lusso (Romei, 2016).

Nel secondo dopoguerra, dopo la ricostruzione ripartì l'ascesa di Montecatini a centro termale di rilievo internazionale; infatti al censimento del 1951 il sistema economico-turistico era già fortemente specializzato, con oltre il 55,7% delle imprese formato da alberghi, ristoranti e attività commerciali.

Negli anni Sessanta gli stabilimenti termali hanno rappresentato il volano dell'economia montecatinese aprendo nuova fase espansiva, una crescita urbanistica, demografica e turistica (Cella 2006; Ferretti 2005). La città si è estesa attorno alle terme e alle strutture ricettive alberghiere. Il tessuto urbano di Montecatini è infatti l'espressione della sua straordinaria morfologia pensata, costruita e cresciuta in funzione delle sorgenti e degli stabilimenti termali da un lato e dell'*hotellerie* dall'altro, uno spazio vissuto, una città dove la risorsa distintiva termale-turistica ha plasmato la forma urbana (Romei, 2016).

Oggi Montecatini fa parte delle *Great Spas of Europe*, grandi destinazioni termali storiche riconosciute dall'Unesco (whc.unesco.org); luoghi dove "the integrity and authenticity of the component parts of the series are evident in their urban form and component spa buildings". Città che hanno contribuito alla diffusione delle cure terapeutiche termali, agli scambi culturali in Europa e alla nascita del turismo in senso moderno.

3. La continua specializzazione e differenziazione terziario-turistica

Montecatini Terme è stata progettata e costruita direttamente come città turistico-termale, potendo contare, fin dalle sue origini, su un alto livello di terziarizzazione basato sull'offerta ricettiva e sulle diversificate attività commerciali. La peculiarità del settore produttivo di Montecatini consiste nell'aver costantemente portato avanti in parallelo sia il processo di terziarizzazione commerciale sia la sua specializzazione nell'ospitalità alberghiera, a conferma della vocazione turistica, termale e commerciale della città.

Il processo di terziarizzazione era già avanzato al censimento del 1951, con oltre il 55% della popolazione attiva occupato in attività terziarie (www.istat.it). Nel 1981 il livello di terziarizzazione era salito al 71% e nel 2011 è ulteriormente incrementato fino a raggiungere l'84% degli occupati nel settore terziario. In particolare, i settori che concentrano la maggior parte degli addetti sono le attività commerciali (che occupano il 23,6% degli addetti) e i servizi di alloggio e ristorazione (21,1%); assieme questi due settori offrono lavoro a poco meno della metà degli addetti complessivi (Figura 1). La forza della specializzazione dispiega ancora i suoi effetti sul territorio e un esempio può sottolineare efficacemente questo processo, il peso percentuale degli addetti ai servizi di alloggio e ristorazione (anche se ridottisi in valore assoluto dal 2001 al 2011) è aumentato ulteriormente passando dal 18,3 al 21,1% sul totale addetti.

Un trend che trova conferma anche a livello nazionale poiché, nel decennio 2001-2011, gli addetti alle unità locali d'impresa sono aumentati soltanto nel settore terziario (servizi alle imprese, sanità, commercio e alberghi e ristorazione).

Il modello economico produttivo che si delinea è un modello che partendo fin dalle origini da una forte base terziario-turistica ha rafforzato questa specializzazione creando un sistema economico che ruota attorno a due attività economiche dominanti: i servizi di alloggio e ristorazione e il commercio al dettaglio (Romei, 2016).

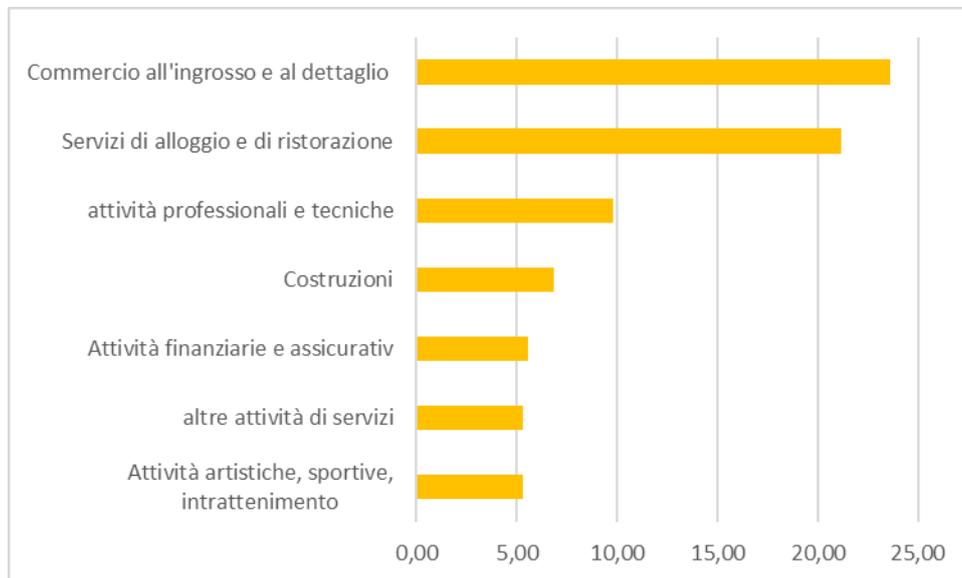


Figura 1: Montecatini, addetti per macro settori di attività (superiore al 5% del totale addetti), 2011⁶

Le modalità di sviluppo sono state frutto di scelte che dipendono da un intreccio tra la dimensione locale, cioè dai valori e dalle azioni della collettività, e la dimensione globale, cioè dall'andamento dei cicli economici e dei flussi turistici. A sua volta la dimensione locale dipende dal mix di capitale naturale (acque termali, ecosistema) e dal capitale sociale ed economico (imprese turistiche, popolazione), un mix che ha contribuito a delineare il peculiare sentiero di sviluppo locale intrapreso da Montecatini Terme.

4. Le trasformazioni interne al sistema dell'ospitalità

Il motore della crescita e dello sviluppo locale di Montecatini è stato ed è tutt'ora l'attività turistica che nel territorio montecatinese assume il ruolo di una vera e propria specializzazione economico-produttiva radicata nel tempo e nello spazio permeando e plasmando il paesaggio urbano, la società e l'economia locale. Come abbiamo visto fin dalle origini la vocazione turistica e la specializzazione alberghiera sono stati due aspetti

⁶ Fonte: elaborazione su dati Istat (www.istat.it).

fondamentali e caratterizzanti, cresciuti di pari passo per quantità e qualità dell'ospitalità.

Per delineare il percorso intrapreso dagli imprenditori alberghieri di Montecatini si è scelto di ricostruire l'andamento della ricettività alberghiera per numero di imprese, per posti letto (Figura 2) ed anche per categoria alberghiera (Tabella 2). La numerosità degli esercizi alberghieri già rilevante nell'immediato dopoguerra è costantemente aumentata fino al 1965 (raggiungendo il picco più elevato con 292 alberghi). Invece negli anni successivi, la tendenza si è invertita ed è iniziata una lenta ma continua diminuzione che perdura fino ad oggi; riduzione che ha comportato un riallineamento quantitativo del sistema dell'ospitalità montecatinese su valori simili a quelli degli anni '50 del Novecento.

Ma dall'osservazione dell'andamento del numero dei posti letto emerge una tendenza diversa caratterizzata dalla crescita almeno fino ai primi anni '80 (Figura 2) e poi da una serie di piccole oscillazioni, con lievi incrementi e decrementi, che proseguono fino ad oggi. In sintesi, il numero dei posti letto si connota più per una lunga stabilità che per cicli di crescita o di crisi.

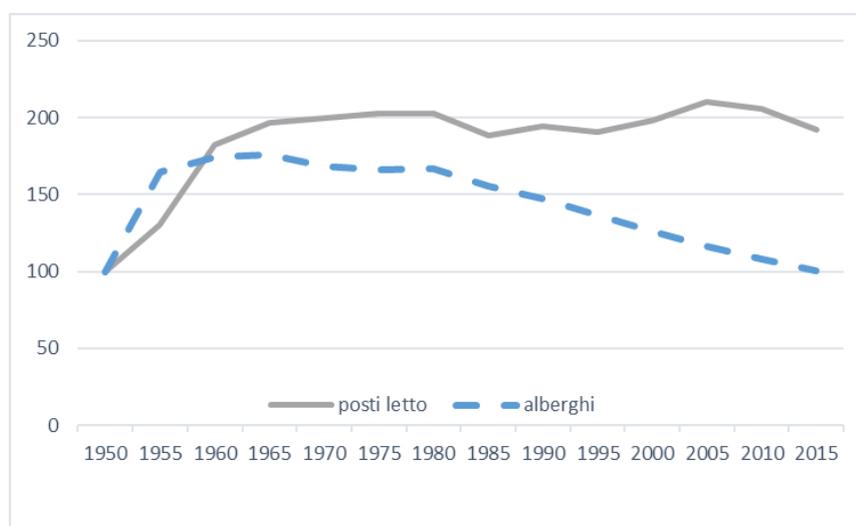


Figura 2: Montecatini, numero alberghi e posti letto, numeri indice, 1950-2015, anno base 1950⁷.

Interessante anche l'evolvere dei posti letto suddivisi per categoria, un indicatore importante per capire le traiettorie di sviluppo e di rinnovamento. Negli anni '50 il sistema dell'ospitalità montecatinese era più orientato verso la fascia medio-bassa; infatti, ancora nel 1955 poco meno della metà (il 47,2%) dei posti letto era offerto da pensioni, locande e quarta categoria. Mentre nella fascia centrale (terza categoria) si contava circa il 18,6% dell'offerta complessiva di posti letto. Per converso, il peso dei posti letto appartenenti alla fascia alta era di tutto rilievo (34,2%).

⁷ Fonte: elaborazione su dati tratti dal sito web della provincia di Pistoia (www.provincia.pistoia.it).

Negli anni della ripresa economica Montecatini ha vissuto un intenso processo di trasformazione territoriale, con la costruzione di nuovi alberghi, abitazioni ed esercizi commerciali. Ne è derivato un sistema di ricettività dominato da due tipologie concentrate ai due opposti lati delle categorie alberghiere: fascia bassa e fascia alta molto forti e per converso una fascia media molto debole. Un modello pensato per un turismo d'élite e di massa al tempo stesso.

Questa situazione era ancora presente nel 1975, con il 42,9% dei posti letto nella fascia bassa, il 37,3% nella fascia alta e il 19,8% nella categoria intermedia (Tabella 2). Anche se il mutamento era già stato avviato con la trasformazione delle locande in alberghi e con l'incremento di peso delle fasce medio-alte.

Categoria alberghiera ⁸	1955		1975		Var. alber.	Var. letti
	Alberghi	Posti letto	Alberghi	Posti letto		
Lusso	1	220	1	230	0	10
I cat.	6	918	10	1.382	4	464
II cat.	21	1.763	25	2.648	4	885
III cat.	34	1575	41	2.262	7	687
IV cat.	64	1.709	94	2.982	30	1.273
Pensioni	63	1.279	70	1.478	7	199
Locande	84	1.018	35	440	-49	-578
TOTALE	273	8.482	276	11.422	3	2.940

Tabella 2: Montecatini, strutture ricettive alberghiere per numero di alberghi, posti letto e categoria, confronto 1955 e 1975⁹.

Il ruolo di Montecatini Terme come destinazione turistica alberghiera, uno dei capisaldi della Toscana, è stato costruito e consolidato da tempo, oltretutto nella quantità e nella diversificazione tipologica delle strutture ricettive anche nella qualità, con la presenza fin dalle origini di alberghi di categoria elevata¹⁰. Al tempo stesso, l'analisi storico-evolutiva descrive anche l'avvio di una decisa riorganizzazione interna verso la fascia media che ha portato gli alberghi a tre stelle ad essere per lunghi anni la tipologia

⁸ Fino al 1983 gli esercizi alberghieri erano suddivisi in "alberghi", "pensioni" e "locande" (Legge quadro per il turismo, n. 217 del 1983). Dal 1984 gli esercizi alberghieri prendono la definizione di alberghi e sono classificati in cinque categorie che vanno da 1 a 5 stelle (www.istat.it).

⁹ Fonte: elaborazione su dati tratti dal volume di Banchelli, *Montecatini e le sue terme*, 1976.

¹⁰ Nel 1993 in Toscana vi erano 15 alberghi a cinque stelle: 7 a Firenze, 1 a Fiesole, 2 a Bagno a Ripoli, 2 a Montecatini, 2 a Forte dei Marmi e 1 a Lucca (Baglioni, Irpet, 1995).

dominante nel panorama della ricettività alberghiera locale, sia per numero di imprese alberghiere sia per posti letto.

I cambiamenti avvenuti nell'offerta ricettiva alberghiera di Montecatini dal 2001 al 2015 segnano un altro punto di svolta poiché si delinea in maniera piuttosto evidente la pesante variazione negativa dei posti letto (-538) e, in maniera più leggera, anche degli alberghi (-28). Un esito che sembra aver messo la parola fine al lungo periodo prima di crescita e poi di stabilità dei posti letto.

Una riduzione essenzialmente a carico degli alberghi a una e due stelle (-1.905 posti letto) che quasi scompaiono dalla ricettività montecatinese, e in misura minore anche dei tre stelle (-1018). Al contrario, sono sensibilmente aumentati i posti letto negli alberghi a quattro stelle (+1.861) e in misura più lieve anche negli alberghi a 5 stelle (+153). Nell'arco di tempo considerato, oltre alla perdita di posti letto, risalta l'evidente redistribuzione interna del settore alberghiero con l'aumento sensibile dei posti letto negli alberghi a 4 stelle e la diminuzione di quelli negli alberghi con una e due stelle che diventano quasi irrilevanti nel contesto ricettivo locale (Tabella 3).

Categoria	2001		2015		Variazione 2001-2015		2001	2015
	Eserc.	Letti	Eserc.	Letti	Eserc.	Letti	Letti%	Letti%
5 stelle	2	477	3	630	1	153	3,4	4,7
4 stelle	17	2.827	31	4.688	14	1861	20,1	34,6
3 stelle	101	7.264	103	6.246	2	-1018	51,6	46,2
1-2 stelle	82	2.721	26	816	-56	-1905	19,3	6,0
R.T.A.	1	24	4	130	3	106	0,2	1,0
Totale alberghiero	203	13.313	167	12.510	-36	-803	94,6	92,4
Totale extralberghiero	21	759	29	1.024	8	265	5,4	7,6
TOTALE	224	14.072	196	13.534	-28	-538	100,0	100,0

Tabella 3: Montecatini, strutture ricettive per categoria, 2001 e 2015¹¹.

La trasformazione avvenuta nell'arco dei quindici anni qui considerati ha spostato il peso percentuale dell'ospitalità montecatinese ancora di più verso le fasce alte della ricettività: gli alberghi a 4 stelle passati dal 20,1% al 34,6%; i cinque stelle dal 3,4% al 4,7%; i tre stelle, che pure rappresentano ancora la quota più rilevante, scesi dal 51,6% al 46,2%; e infine gli alberghi a una e due stelle ridotti dal 19,3% al 6% (Tabella 3 e Figura 3). A ulteriore conferma del processo di riorganizzazione verso le fasce medio alte della ricettività alberghiera.

¹¹ Fonte: elaborazione su dati tratti dal sito web della provincia di Pistoia (www.provincia.pistoia.it).

Si tratta di un fenomeno evidente anche a scala regionale e nazionale con gli alberghi a una e due stelle in diminuzione ormai da molti anni. Un processo che in parte dipende da cambiamenti nelle scelte dei turisti poiché gli arrivi negli alberghi a tre, quattro e cinque stelle sono aumentati, mentre quelli della fascia più bassa sono diminuiti (Ista e Mercury, 2013; Irpet, 2013; Becheri e Maggiore, 2015).

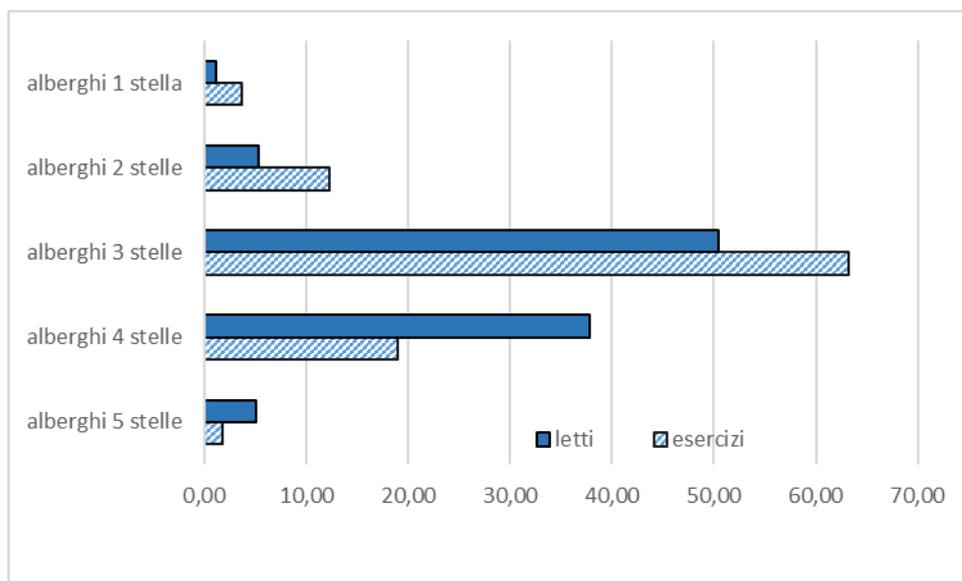


Figura 3: Montecatini, ricettività alberghiera, valori percentuali, 2015¹².

Sono scelte che comportano un processo di ristrutturazione e riqualificazione messo in atto questi anni dal comparto alberghiero, un cambiamento che sembra più il risultato di un necessario rinnovamento piuttosto che un segnale di crisi. Per confermare queste scelte imprenditoriali è utile osservare anche i dati relativi agli arrivi e alle presenze turistiche suddivisi a seconda della tipologia alberghiera prescelta (Figura 4).

A Montecatini la quota più consistente degli arrivi e delle presenze turistiche (rispettivamente pari al 49,6% e al 51%) è appannaggio degli alberghi a 4 e 5 stelle che fanno registrare una variazione positiva dal 2014 al 2015 (Tabella 4). Una novità rilevante riguarda la relativa perdita di peso degli alberghi a tre stelle che per la prima volta scendono al di sotto del 50% degli arrivi turistici (passando dal 52% al 47,8%). Si tratta di un vero e proprio riassetto all'interno del sistema alberghiero, un sorpasso che da un lato conferma la tendenza alla crescita del segmento più alto dell'ospitalità montecatinese, trainato anche dai nuovi orientamenti dei turisti, e dall'altro la solidità e la lunga tradizione storica di questo segmento dell'*hotellerie*.

¹² Fonte: elaborazione su dati tratti dal sito web della provincia di Pistoia (www.provincia.pistoia.it).

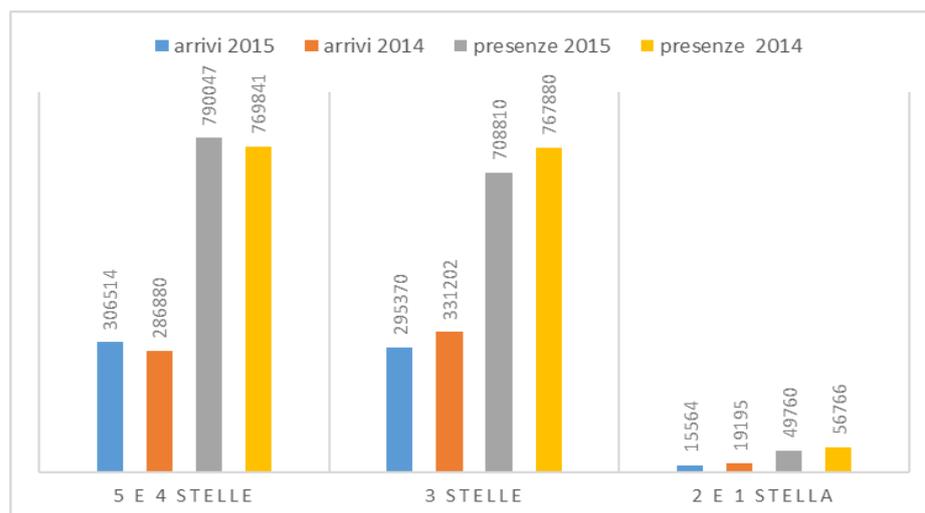


Figura 4: Montecatini, confronto tra arrivi e presenze turistiche per tipologia alberghiera, valori assoluti, 2014 e 2015¹³.

Categorie alberghiere	2015		2014	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
5 e 4 stelle	49,6	51,0	45,0	48,3
3 stelle	47,8	45,8	52,0	48,2
2 stelle	2,1	2,8	2,5	3,0
1 stella	0,4	0,5	0,5	0,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabella 4: Montecatini, categorie alberghiere per numero di arrivi e presenze, valori percentuali, 2014 e 2015¹⁴.

Finora abbiamo provato a individuare le principali transizioni e processi in atto nel sistema ricettivo di Montecatini Terme focalizzando l'attenzione direttamente sul sistema alberghiero, una scelta motivata dalla constatazione che le strutture alberghiere rappresentano e hanno sempre rappresentato nel corso del tempo la quasi totalità del sistema ricettivo: nel 2015 il peso percentuale dei posti letto alberghieri¹⁵ è stato pari al 92,4%. Ma per completare il quadro dell'ospitalità è necessario osservare anche l'andamento della ricettività extralberghiera che lentamente ma costantemente anno dopo anno ha continuamente incremento il suo peso con variazioni positive: sempre nel 2015 il numero dei posti letto è salito al 7,6%.

¹³ Fonte: elaborazione su dati tratti dal sito web della provincia di Pistoia (www.provincia.pistoia.it).

¹⁴ Fonte: elaborazione su dati tratti dal sito web della provincia di Pistoia (www.provincia.pistoia.it).

¹⁵ Dal 2001 al 2015 le strutture ricettive alberghiere hanno registrato un lieve calo (passando dal 94,6% al 92,4%); in particolare, le variazioni recenti 2013-2015 hanno fatto registrare decrementi di oltre un punto percentuale (dal 93,9% al 92,4%). Una riduzione comunque decisamente più leggera rispetto a quella media regionale (passata dal 38% al 35%).

Il turismo basa la propria attrattività sulla dotazione del capitale naturale e del capitale umano presenti sul territorio, creando un legame profondo e diretto con la comunità locale. Legami che si esplicitano tramite le relazioni sociali, economiche e ecosistemiche che, nel corso del tempo, si instaurano tra le imprese, i flussi turistici e le comunità locali, relazioni che segnano, disegnano e modificano il territorio. La specializzazione basata sull'offerta ricettiva, sugli stabilimenti termali e sulla cultura dell'ospitalità: un *milieu* turistico termale ad alta specializzazione territoriale (Romei, 2016).

5. L'andamento dei flussi turistici

Montecatini è un sistema turistico complesso e resiliente che origina dinamiche e aggiustamenti continui all'interno dello spazio turistico, che è uno spazio al tempo stesso aperto verso l'esterno e polarizzante verso il resto del territorio.

In questo senso, i mutamenti in atto nel territorio di Montecatini Terme e nella sua specializzazione turistica riflettono anche i mutamenti dei flussi turistici in termini quantitativi e qualitativi. Mutamenti relativi sia alle nuove e diversificate necessità e scelte dei turisti, e sia alle innovazioni nelle modalità organizzative nel tempo e nello spazio. Pertanto, per comprendere meglio le diverse modalità evolutive che si sono succedute occorre analizzare storicamente le dinamiche degli arrivi e delle presenze turistiche. L'osservazione dell'andamento dei flussi turistici a Montecatini dal 1950 ad oggi consente di distinguere almeno tre periodizzazioni, caratterizzate da specifici trend inerenti agli arrivi turistici complessivi (Figura 5):

- 1) 1950-1975, ovvero l'avvio della crescita e del turismo di massa. Dopo la ricostruzione post bellica si avvia una prima lunga fase di crescita moderatamente espansiva degli arrivi turistici, una crescita trainata esplicitamente dal turismo termale; sono questi gli anni cruciali per il passaggio dal turismo di élite al turismo di massa. La velocità e l'intensità della crescita turistica può essere misurato dal fatto che nell'arco di 25 anni Montecatini ha più che raddoppiato gli arrivi e le presenze turistiche (gli arrivi passati da 70.000 a 170.000; le presenze da circa 600.000 a quasi un milione e mezzo).
- 2) 1975-2000, ovvero la crescita esponenziale. Questa fase si caratterizza per una lunga, continua ed espansiva crescita, un vero e proprio boom turistico che trasforma Montecatini in una destinazione turistico-termale di massa: gli arrivi turistici sono passati da 170.000 a oltre 600.000; e le presenze turistiche da 148.000 a circa 1.940.000, raggiungendo il loro picco massimo. Inoltre, quasi alla fine del periodo (ed esattamente nel 1997) avviene, con ampio anticipo rispetto al trend nazionale, una storica transizione poiché per la prima volta il numero degli arrivi stranieri supera quello degli arrivi italiani. In questa fase,

Montecatini consolida il suo modello di destinazione turistica matura rivolgendosi e specializzandosi sempre più verso il turismo internazionale.

- 3) Dal 2000 fino ad oggi, ovvero la maturità di una destinazione turistica. Infatti, in questa fase si osserva la flessione tipica del modello del ciclo di vita di una destinazione turistica quando ha raggiunto la piena maturità. Il lieve calo degli arrivi e delle presenze¹⁶ termina nel 2009, poi segue un assestamento e una lieve “ripresina”. Ripresa poco intensa perché trainata soltanto dalla crescita dei flussi internazionali (sia per numero di arrivi sia per le presenze) che però riesce a compensare il trend negativo degli arrivi turistici interni. Come abbiamo visto gli arrivi all’inizio del XXI secolo erano circa 600.000 quindici anni dopo hanno sfiorato quota 630.000

In sintesi, dal punto di vista della domanda turistica il processo di fondo può essere interpretato con la persistente e costante crescita degli arrivi turistici, invece la svolta è stata quella del passaggio da un turismo prevalentemente interno, che ha agito da traino del decollo e della prima lunga fase di crescita turistica, a un turismo prevalentemente internazionale, che ha rappresentato il motore dello sviluppo turistico degli ultimi venti anni.

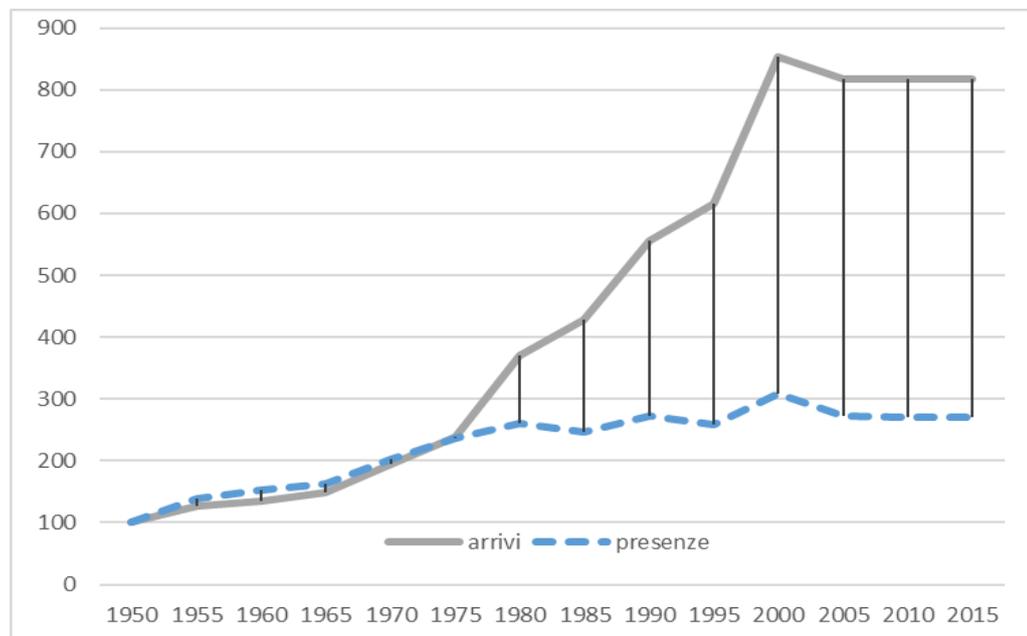


Figura 5: Montecatini, arrivi e presenze turistiche totali, 1950-2015, numeri indice (anno base 1950)¹⁷

¹⁶ Flessione che risente anche della crisi economico-finanziaria globale iniziata nel 2008.

¹⁷ Fonte: elaborazione su dati tratti dal sito web della regione Toscana e della provincia di Pistoia (www.regione.toscana.it; www.provincia.pistoia.it).

Dalla seconda metà del Novecento la componente del turismo interno ha rappresentato per Montecatini il motore della ripresa del dopoguerra e della prima fase della crescita, in sincronia con la crescita economica della società italiana; poi dai primi anni Novanta il turismo interno ha perso progressivamente peso fino alla transizione con sorpasso ad opera dei turisti stranieri, segnando una vera e propria svolta nella riorganizzazione e nel riorientamento della specializzazione turistica del territorio. In questo modo si evidenzia la transizione che ha riposizionato e ridisegnato le strategie e le politiche turistiche degli imprenditori montecatinesi, strategie e risultati che hanno anticipato i processi nazionali: per esempio, a scala nazionale gli arrivi turistici stranieri hanno superato quelli nazionali nel 2014 (Capobianco, 2014) segnando così una nuova fase, transizione che a Montecatini è avvenuta nel 1997.

Osservando l'andamento degli arrivi turistici italiani e stranieri nell'arco di 65 anni ed esattamente dal 1950 al 2015 (Figura 6) possiamo notare l'intensa progressione della crescita del turismo interno fino a raggiungere il picco nel 1989. Una dinamica decisamente positiva spinta anche dalle agevolazioni del servizio sanitario verso le cure termali, ma quando queste cessano o si riducono drasticamente si apre uno scenario nuovo per Montecatini contrassegnato dall'avvio di quello che sarà poi un ciclo recessivo culminato con la crisi finanziaria globale del 2008 anche se negli ultimi anni sono apparsi alcuni timidi segnali di recupero. Completamente diverso invece il trend relativo agli arrivi dei turisti stranieri che ha avuto una crescita quasi esponenziale a partire dal 1975 fino ai primi anni 2000 per poi rallentare progressivamente la sua intensità.

Una transizione che è ancora più evidente osservando anche l'evoluzione delle presenze dei turisti italiani e stranieri dal 1955 al 2015 (Fig. 7). Infatti, le presenze turistiche italiane dopo aver raggiunto l'apice nel 1980 sono diminuite fino a riportarsi nel 2015 al di sotto dei livelli del 1950. Un drastico cambiamento che ha generato un lungo ciclo recessivo, in atto ormai da oltre venti anni, che a sua volta ha prodotto una involuzione quasi strutturale dei flussi turistici a Montecatini e che ha avuto come conseguenza un necessario riassetto organizzativo dell'ospitalità. Il progressivo declino del turismo interno è stato però più che compensato dalla crescita di quello internazionale poiché come per gli arrivi anche le presenze straniere sono cresciute costantemente con ritmi quasi esponenziali facendo acquisire a Montecatini una vocazione specialistica sempre più orientata verso lo scenario internazionale.

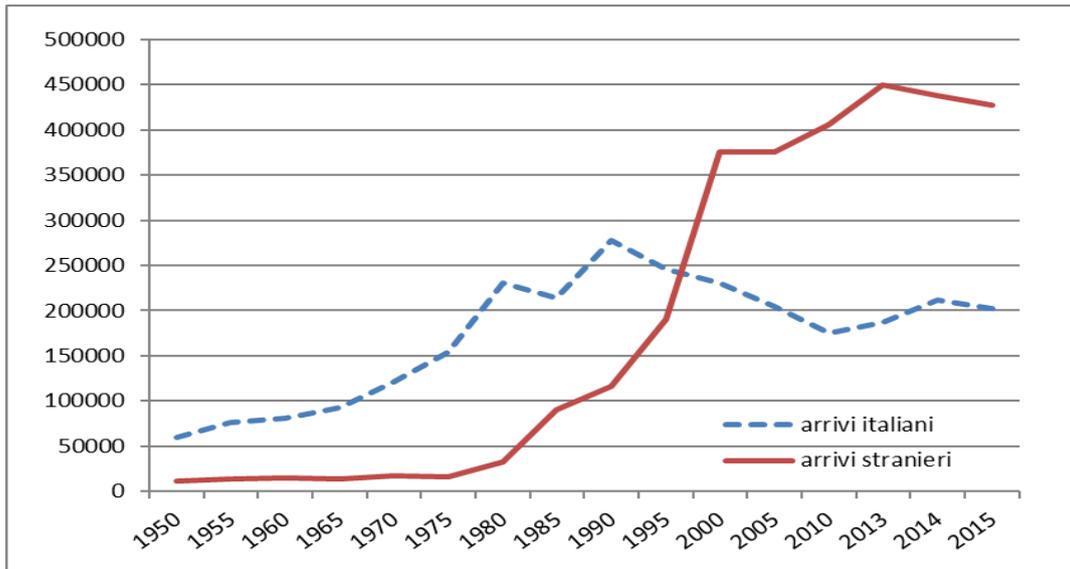


Figura 6: Montecatini, arrivi turistici italiani e stranieri, v.a., 1950-2015¹⁸

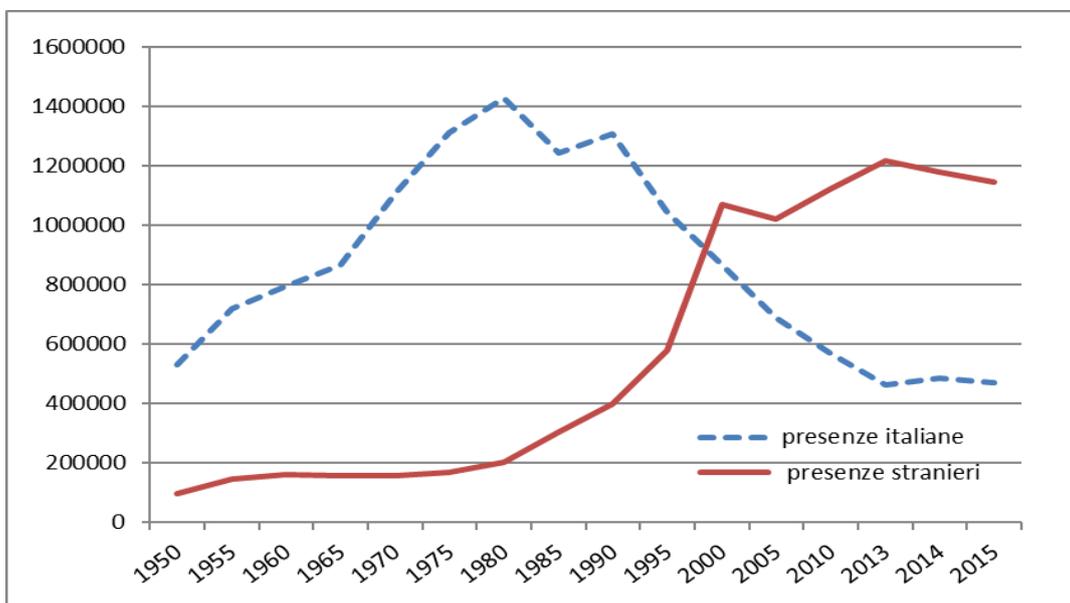


Figura 7: Montecatini, presenze turistiche italiane e straniere, v.a., 1950-2015¹⁹

Si nota anche chiaramente il progressivo aumento del divario tra i valori degli arrivi e quelli delle presenze; un divario che dipende dalla continua erosione della durata media dei viaggi. Infatti, la continua e costante riduzione della permanenza media è un

¹⁸ Fonte: elaborazione su dati tratti dal sito web della regione Toscana (www.regione.toscana.it) e della provincia di Pistoia (www.provincia.pistoia.it).

¹⁹ Fonte: elaborazione su dati tratti dal sito web della regione Toscana (www.regione.toscana.it) e della provincia di Pistoia (www.provincia.pistoia.it).

processo in atto ormai da molti decenni, e che riguarda i flussi turistici a scala globale (www.unwto.org). Le motivazioni sono molteplici e riguardano soprattutto le nuove modalità nella suddivisione tra il tempo di lavoro e il tempo libero da dedicare al turismo (Gyr 2010; Corkula, 2014).

Ma complessivamente il tempo dedicato ai viaggi è aumentato, nonostante che la permanenza media dei viaggi si sia progressivamente ridotta, questo fenomeno è avvenuto perché in parallelo è aumentata la frequenza degli spostamenti turistici nel corso dell'anno. Quello che emerge è un nuovo modo di fare turismo, più flessibile e più frammentario nel tempo e nello spazio. Anche se è difficile conciliare la qualità dell'esperienza turistica con il turismo di breve durata, che è spesso anche più esigente perché la regola insita nel "mordi e fuggi" è quella di riuscire a ottenere il massimo beneficio al minor costo e nel minor tempo possibile (Romei, 2016).

6. Montecatini nel sistema turistico regionale

Premesso che ogni territorio è frutto di intense relazioni orizzontali, tanto interne (a scala locale) quanto esterne (a scala regionale, nazionale e internazionale), negli studi geografici e geoeconomici l'analisi transcalare riveste una importanza essenziale proprio per contestualizzare e relativizzare in maniera adeguata le peculiarità territoriali locali²⁰. In questo senso, per contestualizzare Montecatini all'interno del sistema turistico regionale sono stati scelti i primi dieci comuni toscani più turistici, individuati in base alla quantità degli arrivi e delle presenze turistiche da un lato e dei posti letto dall'altro (Tabella 5).

Come atteso, il primo comune più turistico della regione Toscana è Firenze con un flusso turistico e una mole di strutture ricettive talmente elevato che rappresenta un fenomeno particolare e unico, una specie di "bolla" turistica a sé stante all'interno della regione. Se prendiamo ad esempio il numero degli esercizi ricettivi (pari a 1.287) oppure dei posti letto (45.373) possiamo osservare che rappresentano oltre il triplo degli altri comuni più turisticizzati. Montecatini si colloca al quinto posto per numero di esercizi ricettivi, all'ottavo posto per numero di posti letto, ma sale rapidamente la classifica (terzo posto) per arrivi e presenze turistiche. Infatti, Montecatini è facilitato anche dalla sua posizione centrale rispetto ai principali luoghi turistici toscani e alla vicinanza verso le altre tipologie di turismo: città d'arte, montagna, mare, aree protette, accessibili in poco meno di un'ora di viaggio.

Più in generale, oltre alle città d'arte di Firenze, Pisa, Siena e i due comuni turistico-termali di Montecatini e Chianciano, gli altri comuni più turisticizzati sono quelli lungo

²⁰ L'Unione europea nel 2007 ha promosso la nascita della rete NECSTouR (*Network of European Regions for a Sustainable and Competitive Tourism*), una rete territoriale che ha l'obiettivo di favorire la coordinazione e la cooperazione tra le destinazioni turistiche europee sul fronte del turismo sostenibile e competitivo. In questo contesto si inseriscono gli Osservatori turistici di destinazione (OTD) che la regione Toscana ha avviato a scala comunale dal 2010, Osservatori che facilitano il dialogo e la diffusione delle *best practices*; il comune di Montecatini Terme ha attivato l'OTD fin dall'inizio.

la costa; cioè il turismo d'arte e balneare che assieme rappresentano le quote più consistenti dell'offerta turistica regionale (Isnart, 2014; Irpet 2013).

Comuni	Esercizi ricettivi	Posti letto	Arrivi	Presenze
Firenze	1.287	45.373	3.584.358	9.191.327
Pisa	394	15.519	657.087	1.756.928
Grosseto	323	18.702	234.116	1.128.604
Siena	315	8.111	426.602	1.044.664
Montecatini Terme	196	13.423	629.759	1.617.315
Chianciano Terme	175	12.486	249.531	733.652
Massa	162	26.172	214.967	865.369
Orbetello	151	19.955	211.577	1.169.557
Viareggio	144	17.113	199.858	902.379
Castiglione della Pescaia	141	19.416	199.858	1.431.545

Tabella 5 - Primi dieci comuni turistici toscani per numero di strutture ricettive, posti letto, arrivi e presenze turistiche, valore assoluto, 2015²¹.

Con il progredire della specializzazione a Montecatini si è stratificato, specializzato e riposizionato un sistema ricettivo-alberghiero considerevole, identificando e posizionando Montecatini all'interno del panorama regionale in virtù della sua specializzazione alberghiera e commerciale da un lato e orientata prevalentemente verso il turismo internazionale dall'altro.

7. Conclusioni

Montecatini può essere definita come una delle destinazioni termali *first comer*, una delle prime località a proporre e lanciare il turismo termale in senso moderno, una destinazione turistica già famosa agli inizi dell'Ottocento. Essere nel novero delle destinazioni *first comer* ha comportato la sedimentazione nel tempo di economie di accumulazione e specializzazione; un capitale materiale e immateriale che unisce la dimensione sociale (saper fare), quella economica (capitale, investimenti) e quella territoriale (strutture e infrastrutture). Un territorio storicamente specializzato che si è costantemente evoluto in una struttura complessa.

²¹ Fonte: elaborazione su dati tratti dal sito web della regione Toscana (www.regione.toscana.it); dati relativi al 2015.

Un insieme di vantaggi competitivi che nel corso della storia hanno dato vita a una diversificazione interna alle due specializzazioni originarie (termale e turistica), e cioè la specializzazione alberghiera, commerciale e - più recentemente - quella internazionale. Un insieme che caratterizza l'identità dell'offerta turistica di Montecatini e che si riflette anche nel peso di Montecatini all'interno del sistema turistico regionale e nazionale.

La maggiore complessità del territorio, che nel caso di Montecatini Terme si declina con l'aumento della specializzazione turistica, la prossimità (ovvero la stretta vicinanza delle imprese ricettive e commerciali) crea vantaggi competitivi di agglomerazione e reti di accumulazione e trasmissione della conoscenza, delle tradizioni e del saper fare che contribuiscono a mantenere resiliente il sistema locale. Le modalità di sviluppo sono state frutto di scelte che a scala locale dipendono dai valori della collettività, e a scala internazionale dall'andamento dei cicli economici globali. Le linee evolutive del modello turistico di Montecatini sono state all'insegna del cambiamento moderato, della transizione nella persistenza, ma sempre orientate verso la specializzazione turistica.

Anche se i veri pilastri sui quali poggia Montecatini sono rappresentati dalla sua dimensione ecosistemica, di raro valore naturale (acque termali, ambiente e paesaggio), e dalla dimensione economico-sociale, di profonda conoscenza dell'ospitalità (imprese turistiche, popolazione, *milieu*). Il collante è stata la volontà di mantenere nel tempo la forte identità locale legata alle terme con la forte specializzazione e diversificazione turistico-terziaria, un binomio che ha tracciato un sentiero di sviluppo territoriale unico e specifico.

Bibliografia

Becheri E. (1984) «Il turismo nella provincia di Pistoia», in *Quaderni pistoiesi di economia e banca*, Pistoia.

Becheri E., Maggiore G. (2015) *XIX Rapporto sul turismo italiano 2012-2013*, Mercury, Franco Angeli.

Camera di Commercio di Pistoia (2013), *L'economia in provincia di Pistoia. Rapporto 2013*, Pistoia.

Capobianco F. (2014), "Il sorpasso". Il turismo straniero in Italia supera quello domestico - Le prospettive del nuovo scenario, Nomisma.

Cella G. (2006), *Cos'è Montecatini? Una comunità locale nel centenario del Comune (1905-2005)*, Comune di Montecatini Terme, Edifir.

Comune di Montecatini Terme (1984) *Una politica per le Terme: Montecatini e la Val di Nievole nelle riforme di Pietro Leopoldo*, Atti del convegno di studi, Montecatini Terme, Siena, Edizioni Periccioli.

Ferretti V. (2005), *Il Comune di Montecatini Terme. 1905-2005. Cento anni si autonomia*, Edimedia.

Gyr U. (2010), *The History of Tourism: Structures on the Path to Modernity*, European History Online, published by the Institute of European History (IEG), Mainz.

Innocenti P. (2007), *Geografia del turismo*, Roma, Carocci.

Ista e Mercury (2014), *Settimo rapporto sul sistema alberghiero e sulla ricettività turistica in Italia*, Federalberghi.

Irpet (2014), *Rapporto sul turismo in Toscana, La congiuntura 2013*, Firenze.

Isnart (2013), *Osservatorio Turistico Regione Toscana, La Toscana e i mercati esteri*, Regione Toscana, Firenze.

Massi C (2014), *Architettura e paesaggio a Montecatini*, Edifir, Firenze.

Ritchie, J.R.B and Crough, G. (2003), *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*, Wallingford, UK.

Rocca G. (2006), «Dai luoghi termali ai poli e sistemi locali di turismo integrato», in *Geotema*, n. 28, gennaio-aprile 2006.

Rocca G. (2006), «I luoghi turistico-termali in Italia e il loro assetto spaziale nel corso del tempo», in *Geotema*, n. 28, gennaio-aprile 2006.

Romei P. (2013), «Tourism crisis and world mobility», in F. Citarella (editor), *Economic recession. Interpretations, performances and reifications in the Tourism Domain*, Napoli, Loffredo editore.

Romei P. (2016), *Territorio e turismo un lungo dialogo. Il modello di specializzazione turistica di Montecatini Terme*, Florence Univesity Press, Firenze.

Strangio D. (2006), «Il turismo in Italia tra le due guerre mondiali. Un'analisi storico-economica dei flussi stranieri», in F. Dallari e A. Mariotti (a cura di), *Turismo. Tra sviluppo locale e cooperazione interregionale*, Pàtron Editore, Bologna.

Wttc/Oxford Economics (2014) *Travel & Tourism Economic Impact Methodology*, February 2014.

Sitografia

www.comune.montecatini-terme.pt.it

www.eea.europa.eu

www.ehta.eu

www.enit.it

www.federalberghi.it

www.irpet.it

www.isnart.it

www.istat.it

www.necstour.eu/necstour

www.ontit.it

www.provincia.pistoia.it

www.pt.camcom.it

www.regione.toscana.it

www.unesco.org

www.unwto.org

ESPERIENZE DI INNOVAZIONE NEL SISTEMA RICETTIVO ITALIANO.
II “CAPSULE HOTEL”
STRUMENTO PER L'AMPLIAMENTO DEL RETROTERRA DEGLI
AEROPORTI

Viviana D'Aponte*

Abstract

Innovative experiences in the Italian system reception. The "Capsule Hotel", a tool for the expansion of the Hinterland of Airports.-The paper analyzes an innovative investment organizational model to be realized in the airport space, branded "capsule hotel", whose model mkt directly recalls the logic of "b & b". However, beyond that, the tourism and real estate considers the achievement translates to an increase of potential of airfields, against which favor further opportunities interconnection between routes of long-term continuity solutions, or with waiting times of transit times in not easy for the user. In geographical terms, the system represents an important completion hub airport tended to optimize interconnections of long and medium distance. Objective of the reasoning is to show how, given the spread that such a model is having a global and European level, the recent implementation project of this service within the Naples airport, international airport, but medium-range could boost the attractiveness of the same and their attributes nodality. What emerges from the survey conducted, it is that the city of Naples, making it a leader in the national project of such a scale, it would receive a major impact in terms of visibility and consequent increase of the tourist flow and a strong impetus to the overall development of tourism in the South.

1. Introduzione- Perché l'Italia, e ancor più il Sud, perdono competitività turistica

- Com'è ormai noto, all'interno dello scenario turistico internazionale, l'Italia ha registrato negli ultimi anni una progressiva riduzione di competitività, in conseguenza della quale ha finito per essere sopravanzata, in termini sia di numero di arrivi, sia di entrate valutarie, non solo da paesi ad economia turistica matura, quali Stati Uniti e Francia, ma anche, a partire dal 2006, da un paese emergente quale la Cina.

Ci si trova, ormai, di fronte ad una situazione del tutto anomala, decisamente incongrua rispetto a diffusione e qualità del patrimonio paesistico-paesaggistico e dell'eccezionalità delle preesistenze storiche ed archeologiche disseminate sul territorio italiano. Del resto, nonostante la persistenza, sul piano geografico, di non secondarie disequaglianze dell'offerta ricettiva, come si vedrà in seguito, la disponibilità complessiva di posti letto appare sufficientemente ampia, in un contesto in cui la tradizione culinaria e la produzione eno-gastronomica di qualità dovrebbero costituire

un fattore d'indubbia attrattività. Diversamente, da un lato, il livello dei prezzi, comparativamente più elevato e, dall'altro, la relativa perifericità, del Paese, ma ancor più di larga parte del territorio centro-meridionale, nei confronti delle principali direttrici del flusso turistico europeo, incide del tutto negativamente sul grado di competitività del sistema italiano. Non stupisce, quindi, che i dati recentemente resi noti dall'UIC, circa la consistenza dei flussi turistici verso l'Italia, appaiano esplicitamente in contrazione, mentre le relative proiezioni assumono indici allarmanti per l'intera economia del settore¹.

In un simile contesto di debole competitività, ancor più, preoccupa la situazione del settore riferita alla realtà del Mezzogiorno nei cui confronti, tuttavia, traspaiono condizioni ulteriormente sperequative, ancora una volta in ragione di accessibilità e distanza geografica, nella distribuzione degli arrivi turistici registrati nelle diverse regioni dell'area.

Più in dettaglio, nei confronti di questa vasta area del Paese, emerge una combinazione particolarmente depressiva del mercato, prodotta dalla sommatoria di situazioni di svantaggio costituite dal fattore "prezzo dei servizi" e dall'indice di "dotazione infrastrutturale" dei relativi ambiti regionali². Nel senso che l'acuirsi della "distanza geografica" dai principali mercati attivi del turismo, mentre non trova affatto compensazione in un più elevato livello di accessibilità delle singole aree di destinazione, subisce gli effetti distorsivi della discriminante "prezzo" il cui peso si riflette in misura tutt'altro che marginale in termini di costo del viaggio, proprio per l'incidenza del fattore "distanza" e del conseguente maggior onere del cosiddetto "fuel charge", a cui fanno riferimento i vettori per determinare il prezzo finale di ciascuna destinazione.

Ne consegue, una configurazione in cui, in termini di apporto alle economie regionali, il turismo perde di peso in misura significativa in tutto il Paese; tuttavia, nel Sud il dato acuisce i suoi contenuti negativi, in funzione di una esplicita determinante spazio-temporale. Nel senso che, da un'attenta lettura geografica dei flussi, ciò che immediatamente emerge, pur nella condizione tutt'altro che positiva del turismo meridionale, è la relativa maggiore presenza di arrivi nelle regioni meno periferiche, che sono di fatto le aree meglio collegate, accessibili, con costi più contenuti e servite da più

¹ Il contributo della ricerca geografica al tema del turismo trae le sue origini dagli studi di Giovanni Merlini (1968) il quale, primo fra gli altri, ha mostrato il legame inscindibile che esiste tra il turismo, come attività economica, e il territorio. Il fenomeno turistico, evidenziava Merlini, trae la sua stessa valenza dal territorio entro il quale si manifesta e senza il quale non avrebbe ragione di esistere (scrivendo in un'epoca nella quale di parchi a tema non se ne sentiva ancora parlare) e stabilendo, in definitiva l'assoluto rapporto di reciprocità tra questi due fattori. A partire da questo studio in poi, numerosissimi sono stati i ragionamenti proposti nell'ambito della disciplina geografica sulla centralità del paesaggio nell'analisi del fenomeno turistico, e, di conseguenza sul peso che il settore in questione riveste nelle singole economie regionali dei quali, però, non si ritiene in questa sede di dover enumerare i lavori perché di carattere locale. Rimane, ad ogni modo riferimento principe degli studi in materia l'opera di Piero Innocenti (1990), mentre, più di recente, un'ulteriore sistemazione della materia, in termini esplicitamente di riflessi "territoriali" dei fenomeni turistici, si deve a Fabio Pollice (2002).

² La questione dell'arretratezza infrastrutturale di cui soffrono le regioni meridionali, sia in termini fisici, sia nel più moderno segmento dello spazio "virtuale", è ampiamente documentata nella ricerca di M.L. Gasparini, e V. D'Aponte (2007).

modi di trasporto: aria, ferro, mare, gomma. Si spiega, cioè come i territori meglio collegati: Campania, essenzialmente, e per certi versi Sardegna, in termini di apporto alla bilancia turistica, riescano a compensare, quasi interamente, le forti perdite che si concentrano nelle regioni più periferiche della stessa area meridionale del Paese. La quale, proprio in quanto molto mal raggiunta da servizi regolari di trasporto, presenta, in ampia misura, mete poco accessibili al turismo di massa. Ma, come meglio si argomenterà a breve, questo è solo uno degli elementi di criticità che concorrono a deprimere il livello di competitività del settore turistico, sia a scala nazionale, sia nei confronti delle più periferiche regioni meridionali.

Del resto, la constatazione dell'incongruo rapporto tra potenziale di risorse ambientali e culturali e grado di attrazione esercitata, rappresenta una circostanza che non può essere sottovalutata, rilevabile, in qualche misura, anche in altre aree sensibili dell'Europa occidentale, e mediterranea, in particolare. Anomalia strutturale che deve spingere a riflettere sulle cause della progressiva erosione nella capacità competitiva di queste regioni, per comprenderne le cause e individuare le azioni da promuovere in termini di strategie di rivalorizzazione.

In tale prospettiva, numerosi sono stati gli studi economici condotti sul sistema turistico italiano, con l'esplicita finalità di isolarne gli elementi di criticità. I lavori più accreditati risultano concordanti su di una considerazione piuttosto univoca: se l'Italia vanta un patrimonio turistico d'eccellenza, riconosciuto, in assoluto, come tale dalla domanda turistica internazionale, non è dall'ulteriore valorizzazione dello stesso che può scaturire un'efficace sviluppo del sistema attrattivo, mentre, ciò che pesa negativamente sulla nostra capacità di incrementare l'afflusso della domanda attiene, piuttosto, alla qualità complessiva dell'offerta, in particolare nelle relative componenti dei servizi disponibili.

In altri termini, appare evidente come il punto cruciale, cioè, non risieda tanto nelle risorse, che d'altronde vantano un grado di diversificazione ed una notorietà su cui non è necessario soffermarsi, bensì la debolezza strutturale del nostro prodotto turistico vada ricercata nella carenza di strategie volte ad una efficace fruizione di quelle stesse risorse, in termini di convenienza comparativa della relativa accessibilità. In assenza di un modello virtuoso d'incentivazione, avviene che nella percezione della domanda la presenza di condizioni di contorno poco favorevoli, a tal punto repulsive da agire negativamente sulla stessa capacità competitiva dell'offerta di qualità, finiscono per subordinarne la domanda rispetto a destinazioni emergenti, sia pure non comparabili per specificazione e attributi di originalità della relativa offerta.

2. Complessità dei fattori che determinano la distribuzione della domanda turistica

Dalla consapevolezza di una simile condizione discende il convincimento che il sistema di fruibilità vada inteso nel senso più ampio del termine, con riferimento, cioè, ad una molteplicità di fattori, che attengono, come si diceva, alle infrastrutture di mobilità, così come alle strutture ricettive e alle politiche di prezzo. In sintesi, all'iniziativa di una molteplicità di attori: poteri locali, imprenditoria, management, le

cui carenze, o quanto meno, politiche “deboli”, rappresentano il vero tallone d’Achille del sistema; ossia, l’area di maggiore criticità del turismo italiano. Vincolo di cui è indispensabile conseguire la progressiva rimozione, introducendo strumenti collaborativi efficaci, indispensabili al conseguimento di un’efficace rivalorizzazione dell’intero settore. Il che presuppone l’assoluta consapevolezza che le politiche di incoming del turismo richiedono un’intesa, esplicita e collaborativa, tra i diversi attori in campo; innanzitutto tra quelli appena citati, ma non meno non sottovalutando il ruolo, del tutto particolare, che compete alle stesse comunità locali, dall’iniziativa virtuosa delle quali dipende il raggiungimento di un obiettivo prioritario: il miglioramento qualitativo dell’offerta, in un contesto in cui si affermi un soddisfacente rapporto qualità/prezzo.

Sul fronte delle responsabilità dell’operatore pubblico deve tenersi presente che la politica dei trasporti non può fondare esclusivamente sull’intraprendenza dei vettori che, pur se animati da spirito competitivo, e pronti a perseguire strade nuove, con allettanti proposte low-cost per incentivare alcune destinazioni, hanno necessità di poter contare su strutture efficienti, ben distribuite sul territorio e, quindi, ben collegate con i poli di offerta ricettiva. Da ciò il ruolo predominante che deve essere riconosciuto alle politiche d’infrastrutturazione, la cui implementazione spetta, prioritariamente, all’operatore pubblico.

Ben oltre il non sempre coerente piano di distribuzione dei terminali aeroportuali, il ritardo nell’ammodernamento delle infrastrutture di trasporto su gomma e su ferro acuisce lo svantaggio della perifericità, producendo effetti di “scoraggiamento” della domanda nei cui confronti il peso negativo dell’ulteriore fattore geografico di perifericità finisce per costituire un ostacolo insormontabile. Tuttavia, poiché gli investimenti infrastrutturali e la complessiva politica d’integrazione della centralità infraterritoriale richiedono tempi lunghi e cospicue risorse finanziarie, spesso sono state adottate azioni estemporanee, in termini di politiche di incentivazione, incentrate su un ventaglio di eventi e di iniziative, a carattere prettamente localistico, decisamente incapaci di determinare forme di attrazione in grado di compensare gli svantaggi d’accessibilità. In rapporto alla finalità evidenziata, cioè l’implementazione di politiche per la rimozione di vincoli strutturali avversi allo sviluppo del turismo, è inevitabile affermare che si tratta di azioni non riconducibili a successo nel breve periodo. Ciò nonostante, rispetto all’obiettivo strutturale a cui è indispensabile tendere, è bene riaffermare in termini espliciti l’inefficacia di ogni iniziativa settoriale che, in fin dei conti, produce distruzione di ricchezza che, in nessun caso, può sostituire il disagio di accessibilità e, di conseguenza, non produrre se non effetti marginali per l’accrescimento della fruizione competitiva dell’offerta. Possiamo, in definitiva, concludere la premessa, da cui abbiamo preso le mosse, sostenendo la debolezza di ogni valutazione sbilanciata sul piano dell’attenzione incentrata sull’aspettativa di richiamo attribuita alle ricchezze del patrimonio di risorse disponibili, mentre appare indispensabile una concreta presa di coscienza, e la conseguente adozione, di coerenti politiche di spesa finalizzate a produrre un impatto sull’attrattività complessiva, attraverso investimenti accrescitivi dell’accessibilità e della centralità della dimensione territoriale, oltre che incentivi specifici per una maggiore competitività del rapporto prezzo/qualità dei servizi offerti.

Se la premessa può ritenersi convincente e, quindi, condivisibile, fermo restando il problema di fondo, nei termini appena denunciati, non meno rilevante appare

un'ulteriore considerazione, più direttamente riferita alle caratteristiche più innovative che emergono dall'analisi della domanda turistica contemporanea. All'interno di uno scenario in cui la domanda, sia pure di massa, evolve, orientata ad una sempre più spinta ricerca dell'eccellenza, il bene turistico deve necessariamente essere proposto attraverso canali innovativi, prestando, nel contempo, particolare attenzione sia al contenimento dei prezzi, sia alla garanzia di standard qualitativi elevati. Il che ovviamente, non significa necessariamente un indiscriminato orientamento al lusso, ma, sebbene, come si vedrà più avanti, un ampio segmento della domanda si addensò intorno ad un target elevato, non può non riflettersi sulla circostanza che il fatto stesso che sempre più diffusamente si registri una richiesta di servizi efficienti e, dunque, qualitativamente elevati, la relativa domanda attraverso una fascia sempre più ampia di potenziali clienti, che non esclude affatto anche un'elevata aliquota della componente di domanda attivata dal turista medio³ (D'Aponte T., 2011). L'impatto più evidente che la crisi economica globale ha prodotto all'interno del settore turistico, infatti, non è stato tanto quello di contrarne i consumi, il che, come mostrano le statistiche, non è avvenuto se non per brevi e particolari intervalli temporali, restando di fatto, inalterata la crescita del settore e le stesse previsioni evolutive di medio periodo⁴, ma piuttosto ha agito riorientando i criteri selettivi della domanda. Che si è resa sempre più consapevole ed esigente, enfatizzando l'aspettativa "esperenziale" nella scelta dell'altrove, in base a motivazioni delle singole scelte di viaggio, definite in funzione di un'aspettativa influenzata sempre più da attributi capaci di rispondere al soddisfacimento di necessità differenziate e complesse. Nello stesso tempo, poichè l'attesa innovativa ruota intorno ad una molteplicità di alternative, proprio per la varietà ed ampiezza dell'offerta di mercato, la scelta conclusiva tiene conto, ancor maggiormente, di variabili tutt'altro che marginali, quali accessibilità e costo del tour progettato. Se ne conclude che, non basta, affatto, offrire una molteplicità di mete turistiche alternative, se il potenziale di tale varietà non è adeguatamente valorizzato attraverso la disponibilità d'infrastrutture adeguate, in termini d'innovazione, oltre che di vantaggioso rapporto tra qualità dell'offerta e prezzo richiesto. In sostanza, proprio la globalizzazione del mercato turistico, in un contesto di eccezionale sviluppo della mobilità che l'innovazione dei trasporti consente, finisce per produrre una difficilmente contrastabile omologazione delle mete turistiche, in funzione di caratteri tipologici comuni, sicchè, fatte salve poche destinazioni del tutto particolari ed irripetibili, la discriminante temporale e quella di prezzo del servizio finiscono per assumere peso del tutto prioritario.

Tale consapevolezza, se da un lato, sul piano dell'eccezionalità esclusiva di precipue risorse attrattive del patrimonio ambientale, storico e umano delle regioni italiane, pone il territorio italiano in posizione potenziale di inconfutabile privilegio, per contro è proprio il rapporto tra qualità e prezzo del servizio, come si diceva, il maggior vincolo che penalizza il comparto turistico nazionale, ponendolo in posizione sfavorevole,

³ Un'analisi molto accurata sui mutamenti più recenti della domanda turistica trova ampia trattazione nella pubblicazione "Qualità Italia" che propone gli esiti del dibattito scientifico sul tema promosso nel 2008 con il Convegno "Qualità Italia: contributi per l'analisi delle risorse turistiche" svoltosi a Novara.

⁴ Secondo le previsioni dell'OMT gli arrivi turistici internazionali dovrebbero continuare a crescere anche nel prossimo anno ad un tasso compreso tra il 3 e il 4% in linea con le stime di crescita del Pil mondiale

rispetto a molte destinazioni concorrenti. Il che resta indiscutibilmente vero, ad esempio, per il vasto comparto del turismo marino, in special modo nei confronti di ambiti costieri emergenti, quali la vicina Croazia o anche la stessa Turchia, per non parlare delle isole iberiche, ovvero di alcune destinazioni “low cost” della sponda settentrionale africana⁵.

3. Aspetti critici della geografia dell’offerta ricettiva

Tralasciando in questa sede la questione infrastrutturale, di non semplice e breve specificazione⁶ (Gasparini, D’Aponte, 2007) intorno alla quale si è in precedenza ampiamente ragionato, in questo ulteriore ambito di riflessione ci soffermeremo su quella che emerge come una delle ulteriori aree di criticità della nostra offerta turistica: la dotazione di strutture ricettive. La criticità che emerge dall’analisi geografica dei caratteri propri del comparto ricettivo, appare di natura, essenzialmente, tipologica e distributiva. Nonostante, nell’insieme, il nostro Paese si ponga, almeno in relazione alla consistenza dell’ospitalità alberghiera, tra i principali leader mondiali, collocandosi per numero di camere disponibili, secondo le ultime stime statistiche (WTTC, 2015), in posizione avanzata a scala europea, in quarta posizione dopo USA, Cina e Giappone⁷.

PAESI	2000		2005		2010		2015	
	CAMERE	POSTI LETTO						
USA	4.100.000	n.d.	4.402.466	n.d.	4.801.890	n.d.	4.910.000	n.d.
GIAPPONE	1.572.131	n.d.	1.548.449	n.d.	1.350.872	3.270.628	1.370.000	n.d.
CINA	948.185	1.855.965	1.332.083	2.571.664	1.709.966	2.981.227	1.510.000	n.d.

⁵ L’estrema volatilità della domanda può rilevarsi in rapporto agli stessi eventi più drammatici che hanno coinvolto sia paesi come Egitto e Tunisia, e la stessa Turchia che, prima di essere colpiti dagli eventi terroristici internazionali, che ne hanno interrotto il ciclo di vita turistico, o dall’instabilità e violenta repressione interna, nel caso turco, hanno vissuto una netta fase ascendente, per effetto di una capacità competitiva nei confronti di molte delle nostre località balneari, realizzata agendo su di un’offerta ricettiva di livello elevato ad un costo significativamente inferiore rispetto alla concorrenza italiana.

⁶ Sul tema della dotazione infrastrutturale delle regioni italiane e, sui processi d’innovazione territoriale che ne conseguono, si è ampiamente ragionato in un volume frutto di una ricerca condotta nell’ambito del Progetto di preminente Interesse Nazionale, PRIN 2004 su gli “Ecosistemi Urbani”.

⁷ In vero il confronto, in termini di valore assoluto, tra strutture ricettive riferite a realtà territoriali del tutto dissimili, indubbiamente, non ha affatto senso né statistico, né geo economico. Tuttavia, è parso opportuno evidenziare il relativo dato allo scopo di consentire di cogliere un aspetto del fenomeno, essenzialmente, nei confronti di competitors europei, rispetto ai quali l’Italia presenta maggiore ricettività disponibile, a fronte di minore domanda soddisfatta. Il che pone in evidenza una delle anomalie strutturali del comparto ricettivo italiano, per quanto concerne il tasso di copertura dell’offerta.

ITALIA	966.138	2.028.45 2	1.020.47 8	4.350.53 3	1.095.33 2	4.698.852	1.090.300	4.879.31 3
GERMANIA	877.070	n.d.	890.153	3.326.54 0	940.484	3.286.962	959.000	3.340.07 2
SPAGNA	677.134	1.315.69 7	797.354	3.063.73 4	883.225	3.301.576	n.d.	3.526.93 7
FRANCIA	589.174	1.178.34 8	613.798	5.759.09 9	611.609	5.020.463	n.d.	5.133.31 4
MESSICO	421.850	843.700	535.639	1.071.27 8	638.494	1.276.988	n.d.	n.d.
U.K.	553.699	1.119.44 3	518.028	2.223.80 3	679.038	3.211.623	n.d.	n.d.
GRECIA	312.993	593.990	358.721	777.610	397.660	1.219.127	n.d.	1.244.85 0

Fonte ns. elab su dati WTTC e ISTAT (2016)

Se in termini di consistenza, dunque, la situazione dell'offerta turistica italiana parrebbe confortante è dall'analisi prospettica dei dati che emergono i nodi critici di cui si discuteva in principio. Innanzitutto, pur volendo riflettere sul solo sistema alberghiero⁸, ciò che appare interessante ai fini del nostro discorso è l'evoluzione percentuale di tale offerta, ossia la variazione che interviene nel numero di camere disponibili in un lasso di tempo definito, il che, come ben s'intende, rispecchia in misura diretta la dinamica degli investimenti effettuati nel settore.

Pur circoscritta all'ultimo decennio la dinamica che interessa l'evoluzione dell'offerta italiana, se confrontata con alcuni paesi che si pongono quali nostri competitor a scala internazionale, tanto la Turchia quanto la Spagna, per tacere di realtà nordafricane o anche mediorientali⁹ si dimostra ben più cauta, a fronte di un incremento nel numero di camere che conoscono altre destinazioni, ben lungi superiore a quello che si concretizza all'interno del nostro sistema alberghiero.

Una tale evenienza fa luce su quello che è il principale nodo critico legato alla nostra offerta ricettiva e che influenza significativamente, nel suo complesso, il sistema della qualità cui si faceva riferimento poc'anzi. A fronte di un'ampia offerta, in termini di consistenza del sistema ricettivo, si produce una scarsa dinamicità dei processi di ristrutturazione ed ampliamento qualitativo che conduce ad un assetto in cui emergono ampie realtà di obsolescenza strutturale, sicchè la stessa offerta assume caratteri che, in troppi casi, non possono considerarsi in linea con la domanda di un mercato attraversato

⁸ Sistema alberghiero complessivo che, in ogni caso, assolutamente non riesce a definire né a soddisfare un'offerta ricettiva sempre più segmentata in forme complesse di pari passo con la complessificazione innovativa che caratterizza la domanda turistica.

⁹ Diversamente, nuovi poli turistici, quali gli Emirati Arabi, si caratterizzano per accelerato dinamismo dell'offerta ricettiva grazie ad una vantaggiosa combinazione di attrattiva, non solo meramente turistica, bensì legata ad un ampio flusso di mete di affari e mobilità professionale particolarmente evolute

da persistenti e inarrestabili fermenti, in termini d'innovazione dei canali distributivi, di servizio offerto ed in definitiva dunque, in termini di valore percepito dalla domanda.

Tratto caratterizzante del nostro sistema alberghiero è, infatti, tra l'altro, storicamente, la dimensione medio piccola delle strutture che lascia trasparire una marcata concentrazione dell'offerta nella categoria delle tre stelle, il cui standard qualitativo medio si dimostra, troppo di frequente, ben al di sotto dell'aspettativa che la più attenta domanda internazionale assume a termine di confronto, mentre resta del tutto insufficiente l'investimento rivolto all'ampliamento dei posti letto in strutture di categorie superiori¹⁰.

TAB. 2- L'OFFERTA RICETTIVA ITALIANA: DIMENSIONE E TIPOLOGIA (2015)

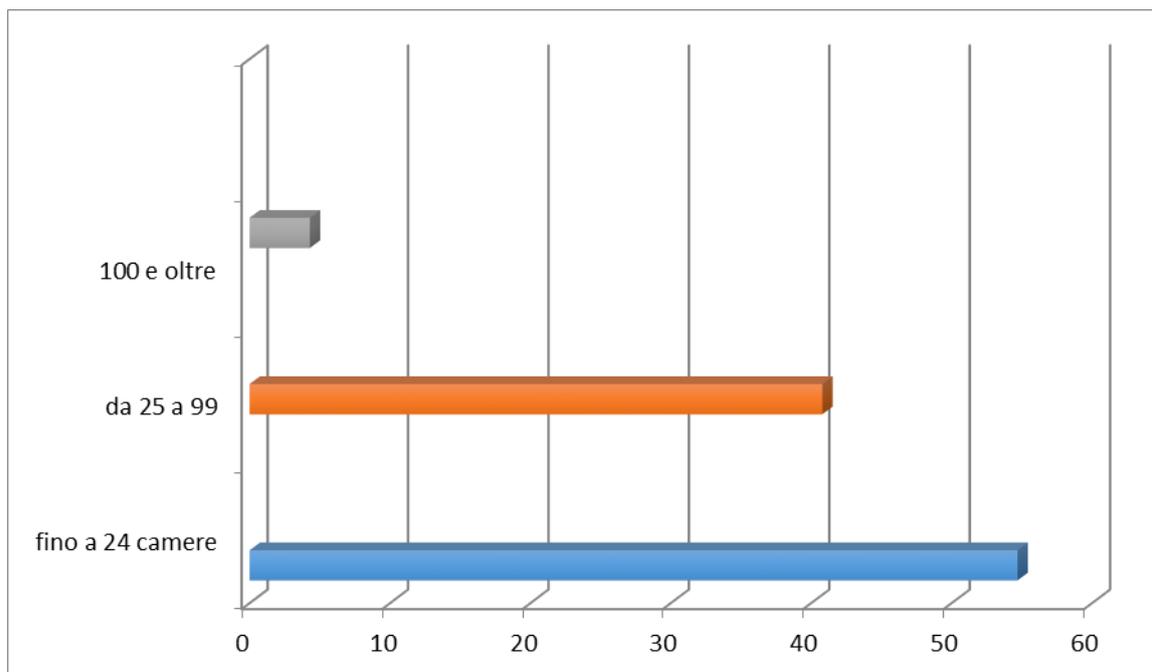
Tipologia imprese	Categoria	Anno 2015	Diff. %2015-2014
Alberghi	5 stelle e lusso	442	3.3
	4 stelle	5.609	1.9
	3 stelle	15.355	0
	2 stelle	6.014	-2.1
	1 stella	2.959	-4.0
	RTA	2.820	1.9
TOTALE		33.199	-0.3
Esercizi extra alberghieri	Campeggi e villaggi tur.	2.708	0.3
	Alloggi in affitto	73.075	2.8
	Agriturismi	18.525	2.2
	Ostelli per la gioventù	592	3.3
	Case per ferie	2.325	8.7
	Rifugi di montagna	1.091	1.9
	Bed and Breakfast	30.384	6.4
	Altri esercizi	5.819	553
TOTALE		134.519	7.5

Fonte: ns. elab. su dati ISTAT (2016)

¹⁰ Le ultime stime, riferite al 2016, mostrano come ben il 46% degli esercizi alberghieri e il 43% dei posti letto appartengano, come si diceva in precedenza, alla categoria dei 3 stelle, evidenziando come circa il 40,8% degli alberghi sia ascrivibile a strutture di medie dimensioni disponendo di un numero di camere compreso tra 25 e 99, mentre il 55% presenti addirittura meno di 24 camere.(REAG, 2016).

Tuttavia, va subito chiarito come un tale dato non debba essere letto in modo sempre negativo, in quanto la dimensione medio piccola degli operatori costituisce spesso elemento di fascino ed appunto espressione tipica dell'offerta ricettiva tradizionale italiana, molto apprezzata dalla domanda, che ne percepisce una modalità di sperimentazione dello stile di vita italiano attraverso cui "vivere" la cultura dei luoghi (Dall'Ara, 2010). Inoltre, constatando come la dimensione medio-piccola coinvolga anche diversi altri territori turistici europei (in particolare il Regno Unito) il problema si sposta sulla qualità dell'offerta che tende ad assumere standard sempre più elevati che solo con adeguati investimenti può conseguirsi.

GRAFICO n.1- AMPIEZZA DIMENSIONALE DEGLI ESERCIZI ALBERGHIERI IN ITALIA (2015)



Fonte: ns. elab. su dati ISTAT(2016)

La criticità che emerge risiede, piuttosto, nella funzione di freno alla propensione all'investimento che, nel caso italiano, la piccola e media dimensione alberghiera a conduzione prevalentemente familiare, finisce per determinare, il che si riflette in una generalizzata difficoltà ad introdurre un piano ponderato di progressiva riqualificazione delle strutture e di conseguenza ad accrescere la capacità di competere sui mercati internazionali. Evenienza questa non rilevabile in altri mercati europei che, al contrario mostrano una esplicita propensione dinamica in termini d'investimenti alberghieri, oltre che una più evoluta struttura organizzativa, incentrata su forme di concentrazione finanziaria e avanzate sperimentazioni sul piano gestionale.¹¹

Attualmente, in Italia, gli hotel aggregati in catena riuniscono poco più di 1.350 strutture, con una capacità media di 109 camere e una prevalente concentrazione fra le strutture di fascia alta¹². La più elevata concentrazione di alberghi di catena si trova nei

11 Non è affatto casuale, infatti, la circostanza che la più grande catena alberghiera al mondo la IHG sia britannica. Diversamente, nel caso italiano, si registra una scarsa diffusione del modello "aggregato" che consentirebbe una generale internazionalizzazione del comparto ed una sicura promozione sui mercati globali. Secondo un recentissimo studio (2016) realizzato da Confindustria Alberghi, in collaborazione con Horwath HTL, il comparto alberghiero italiano presenta dei tratti atipici rispetto alla caratterizzazione che il settore va assumendo a scala internazionale, dove è evidente una tendenza alla concentrazione in grandi gruppi. Al contrario nel caso nazionale la penetrazione di catene si attesta appena al 4,1% delle strutture, in netta controtendenza rispetto al 40% registrabile in UK, al 28% della Spagna e al 23% della Francia. La stessa Germania, con una presenza di catene alberghiere in misura dell'11%, il cui modello appariva più vicino a quello italiano, ha intrapreso la strada della progressiva aggregazione dell'offerta.

12 Diversamente, in termini di camere offerte e di livello qualitativo più elevato, appartengono a "catene", il 49% delle camere a 5 stelle esistenti in Italia, il 30% di quelle a 4 stelle, ma appena il 5% di quelle a 3 stelle. Per quanto attiene al capitale, il 60% delle camere di catena fa capo a brand italiani e il 40% a brand internazionali (Federalberghi, 2016). Anche per gli aspetti gestionali il modello di business degli hotel di catena italiani, al contrario

grandi centri urbani quali Roma, Milano, Firenze e Venezia, che insieme ne assommano più di un terzo del totale nazionale.

TAB. 3- LE PRIME 10 CATENE ALBERGHIERE EUROPEE (2013)

Rank mondial e 2012	Rank europeo			Gruppo alberghiero	Nazione	Alberghi	Camere	Var. % camere su anno precedente	Var. % media su anno 2009
	2012	2011	2009						
6	1	1	1	ACCOR	Francia	2.345	254.553	3,2	1,6
8	2	2	2	Best Western	Usa	1.316	89.743	0,7	1,0
1	3	3	3	Intercontinental Hotels G.	UK	559	86.780	2,5	0,3
20	4	4	4	Groupe du Louvre	Francia	956	67.687	1,5	-1,8
12	5	6	7	Carlson Rezidor Hotels G.	Usa	253	51.498	4,6	5,0
25	6	5	5	NH Hoteles	Spagna	356	51.453	0,6	0,4
27	7	10	10	Whitbread Hotels & Restaur.	UK	606	45.496	11,0	5,1
19	8	7	6	Meliá Hotels International	Spagna	201	45.145	1,4	-0,6
3	8	9	9	Hilton Worldwide	Usa	184	43.189	4,8	2,8
*31	10	8	8	Tui Hotels & Resorts	Germania	161	40.804	-2,0	-0,2
Top 10 totale						6.937	776.348	2,3	1,2

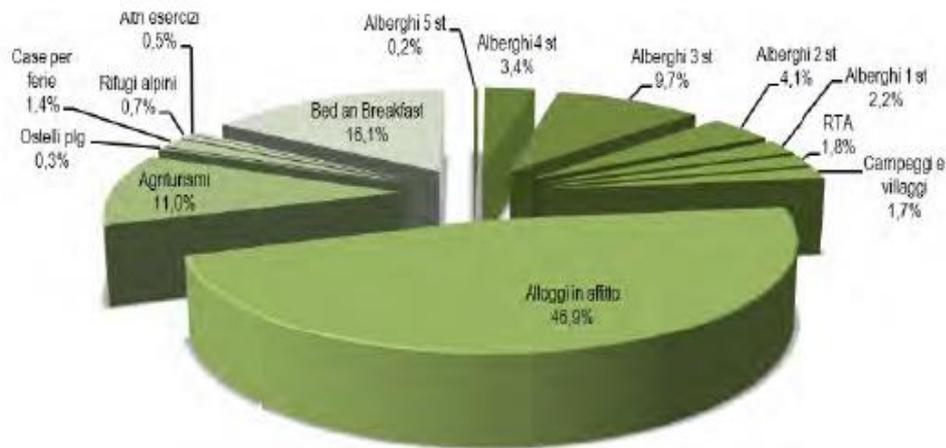
Fonte: MKG Hospitality | 27 Paesi dell'Unione Europea

4. Il fattore “qualità Italia”

Come emerge con assoluta chiarezza dal trend statistico, la domanda turistica a scala internazionale mostra un incessante incremento, conducendo ad una conseguente sempre maggiore richiesta di **ricettività**. Tuttavia, la tendenza non può essere letta soltanto in termini quantitativi, poiché, come si è già argomentato, la domanda, nel caratterizzare le scelte ricettive, tende, progressivamente, ma univocamente, ad orientarsi in direzione di livelli qualitativi crescenti. In un simile contesto, il vincolo del dimensionamento e la frammentazione dell'imprenditoria di settore, rappresentano ostacoli, non solo di natura finanziaria, alla implementazione di processi d'innovazione e di restyling delle strutture che, in particolar modo in Italia, come mostra l'analisi appena condotta, finisce per privilegiare un'offerta crescente in termini quantitativi, non di rado occasionale e frettolosa. Del resto, l'analisi della distribuzione tipologica delle presenze turistiche evidenzia l'affermazione di un significativo **mutamento** in atto in questo settore, dove si determina una diminuzione delle richieste di pernottamento presso strutture alberghiere, a fronte di un progressivo incremento delle presenze extra-alberghiere¹³.

di quanto accade nel resto del mondo, dove grandi gruppi finanziari ne assumono la gestione, nel nostro caso prevalgono le strutture proprietarie (41%) su quelle in affitto (27%) e in franchising (24), con solo una percentuale residuale (8%) di alberghi sotto contratto di management.

¹³ La crisi economica, che, come si è argomentato non ha inciso nella riduzione della domanda turistica, inevitabilmente non ha potuto non produrre effetti di polarizzazione della domanda stessa in termini di livelli delle strutture prescelte. Cioè, mentre è persino aumentata, o quanto meno resta inalterata, la domanda che si orienta in direzione delle strutture di categoria alta, un'ampia fascia di viaggiatori, non intendendo contrarre propensione e durata, tende a compensare le minori disponibilità finanziarie privilegiando la scelta di strutture più economiche.



Fonte: elaborazione su dati Istat

GRAFICO n.2 – RIPARTIZIONI TRA TIPOLOGIE DI OFFERTA RICETTIVA IN ITALIA (2015)

Quanto emerge dal panorama complessivo della distribuzione recente dei flussi turistici è un assetto decisamente dualistico. Cresce, infatti, da un lato, il mercato di nicchia, espresso dalla clientela dei resort di lusso, nei cui confronti il “prezzo” non è la principale discriminante, bensì è la “qualità” che determina le scelte, mentre dall'altra parte, una domanda più eterogenea legata ad una complessità di fattori, non solo di natura materiale, che possono definirsi come “attesa esperienziale”, di cui si carica l’aspettativa di una vasta componente di turisti, di fronte alla necessità di contenimento dei costi, seleziona le opportunità dell’offerta ricercando la più vantaggiosa combinazione qualitativa. In tale itinerario, la ricerca di una sollecitazione emotiva non è affatto marginale, proprio perché l’attesa esperienziale si concretizza nel desiderio di entrare in contatto diretto con la cultura del luogo visitato, in ogni sua possibile manifestazione. Condizione questa che spiega bene, insieme al fattore “prezzo” vantaggioso, la recente fortuna di quella formula riconducibile alla dimensione “bed & breakfast” dell’accoglienza, che congiuntamente alla formula delle “case vacanza” consente di vivere la destinazione a stretto contatto con la comunità locale, in una specie di trasposizione temporanea di usi e costumi innovativi.¹⁴ Quindi luoghi dotati di un’esplicita attrattiva, manufatti residenziali di design, centri urbani da interpretare e partecipare nella concretezza della quotidianità, ma ancora, abitazioni familiari e

Questa tendenza, difficile affermare se temporanea, ovvero strutturale, di fronte a condizioni qualitative dell’offerta scarsamente attrattive, finisce per rivolgersi, direttamente, al mercato extra-alberghiero, dove il livello dei prezzi è decisamente più contenuto. Probabilmente, il fenomeno, comune a larga parte d’Europa, appare maggiormente critico in Italia, proprio in ragione della carenza di strutture alberghiere di medio livello caratterizzate da standard qualitativi superiori.

¹⁴ E’ da qui che, con esplicito riferimento al nostro paese, nascono esperimenti di successo come Sextantio, l’albergo diffuso sorto dall’opera di restauro e valorizzazione dell’intero borgo antico di Santo Stefano di Sessanio in Abruzzo, o anche il caso dei Sassi di Matera riutilizzati a fini ricettivi, per tacere di molti altri esempi espressivi di tipologie più semplici, quali la locazione “bed & breakfast” in alloggi di residenti che ormai coinvolge tutte le principali destinazioni nelle città d’arte, così come nelle maggiori capitali europee.

immobili storici, tutti espressione di un innovativo modello ricettivo. Emozioni ed esperienze del tutto improponibili nella conformità asettica di strutture alberghiere, neppure particolarmente confortevoli, tendenzialmente indifferenziate, ancorchè del tutto giustapposte a quel milieu locale che il viaggiatore più accorto si ripromette di penetrare attraverso la possibilità di pernottare in una residenza tipica, abitata non da altri viaggiatori, bensì da una comunità vitale ed attiva¹⁵.

Accanto a queste tendenze, l'analisi dei comportamenti della domanda pone in evidenza una terza evenienza, ossia il perdurare della domanda legata al business, con particolare attenzione alle destinazioni servite da scali aeroportuali, che, come si affermava nell'introduzione, costituiscono infrastrutture di straordinaria importanza, in termini di accessibilità e, quindi, di potenziale attrattivo nei confronti dei flussi turistici.

Dal punto di vista della ricettività, le stesse strutture aeroportuali dei principali scali assolvono, da tempo, ad un'importante funzione per soddisfare sia l'esigenza di sosta intermedia, lungo una rotta composta da più di uno scalo, ovvero, in altri casi, fornire una base di appoggio per attività di affari, con lo scopo di consentire l'ottimizzazione, comprimendolo, dell'intervallo temporale tra arrivo, impegno di lavoro e rientro. Tuttavia, il modello imprenditoriale di riferimento, pur incentrato sul contenimento del costo del servizio e sulla standardizzazione delle strutture, si colloca pienamente nella categoria alberghiera, per lo più all'interno di gruppi internazionali, spesso entro la stessa filiera aziendale del trasporto aereo. La gestione, per restare competitiva, deve poter contare su di un'ampia domanda, un veloce turnover di arrivi e partenze, oppure, anche se affatto redditiva di per se stessa, rispondere ad esigenze promozionali legate all'organizzazione delle connessioni e alla politica di determinazione degli scali svolta dalle compagnie aeree¹⁶.

5.L'apporto dell'innovazione nell'offerta integrata degli aeroscali: il fenomeno "capsule hotel" e l'aeroporto di Napoli Capodichino

Di fronte all'esigenza di contemporaneo contenimento dei costi, per l'azienda che offre il servizio e per l'utenza che se ne serve, molto di recente sta emergendo una tendenza che produce un modello organizzativo di estremo interesse per i tratti d'innovazione che esprime, sia sul piano finanziario, sia in termini d'integrazione e ampliamento del retroterra geografico di aeroscali di livello intermedio.¹⁷La novità è

¹⁵ Il più recente progetto sviluppato dalla Accor, che prevede entro il 2020 l'apertura di 50 nuove strutture in tutto il mondo, corrisponde proprio a quest'esigenza attraverso la realizzazione di una nuova formula di ospitalità dove gli alberghi sono concepiti come case aperte nelle quali cittadini e turisti vivono emozioni ed esperienze di condivisione. Il brand denominato JO&JOE, attraverso l'implementazione di un'applicazione dedicata, che faciliti l'aggregazione e gli scambi, punta ad incoraggiare l'interazione tra il turista e il residente.

¹⁶ In tal senso si comprende come le aerolinee principali investano direttamente, ovvero partecipino, al capitale delle catene alberghiere aeroportuali.

¹⁷ Ci si riferisce a quegli aeroporti che, sia pure dotati di destinazioni internazionali, svolgono, in prevalenza, un'attività rivolta a rotte di medio raggio, solo eccezionalmente di tratta intercontinentale. Il bacino di questi aeroporti è quasi sempre regionale; tuttavia, grazie a connessioni intermodali agevoli e, per l'appunto, alla disponibilità di servizi ricettivi coerenti con la politica espansiva implementata, possono incrementare in misura notevole il relativo movimento passeggeri.

rappresentata da un progetto imprenditoriale finalizzato alla realizzazione di strutture minimali, i “capsule hotel”, da costruire nello stesso aeroporto. La realizzazione di una struttura ricettiva all’interno dello spazio aeroportuale, luogo di transito per sua natura spersonalizzato, sembra chiaramente in netto contrasto con l’esigenza diffusa di cui si parlava in precedenza, legata alla necessità del turista di vivere una esperienza di fusione con il territorio e la realtà locale. Diremo subito che, sebbene l’afferenza ad un luogo ben preciso, allorchè adeguatamente rappresentata e valorizzata, anche in una simile circostanza, avrebbe opportune possibilità di declinazione. Tuttavia, la domanda verso la quale si orienta l’offerta di cui si discute, è del tutto estranea, o solo marginalmente coincidente, con la componente turistica che abbiamo definito “esperenziale”. Anche perchè, proprio nel caso del flusso aereo di passeggeri, specialmente nell’ultimo decennio, si registra una sorta di iper segmentazione dell’utenza, in ragione della quale la domanda si suddivide in funzione di motivazioni di viaggio poste in essere da esigenze molto particolareggiate e spesso distanti tra loro. In questo caso, poi, come si diceva, le strutture ricettive specifiche rappresentano una modalità di accoglienza finalizzata a soddisfare, più d’altro, la richiesta di una clientela orientata al “business”¹⁸ pur mostrando interessanti possibilità di sviluppo nei termini di un soggiorno breve, in tempi di crisi economica generalizzata.

L’hotel a capsula a cui la ricettività aeroportuale si richiama pur differenziandosene come si avrà modo di spiegare, nasce in Giappone, ad Osaka nel 1979, ma rimane a lungo un esperimento locale strettamente confinato nella prassi ed esperienza giapponese. Fino al 2012, anno in cui sempre in Oriente, ma questa volta a Xi’an, nella dinamicissima Cina rintracciamo una prima mutazione di quel modello ricettivo, attraverso una nuova apertura di mini strutture funzionali, concepite per soddisfare una domanda in rapida crescita in un luogo di grande interesse turistico.

La formula del capsule hotel sarà importata in Europa solo nel 2014, e dunque appena due anni fa, in Belgio, da dove si diffonderà in Italia attraverso due nuove implementazioni coeve: l’esperimento bergamasco di Orio al serio denominato “ZZZleeeepandgo”, e il progetto BENBO implementato nella realtà partenopea dell’aeroporto di Capodichino, che sarà operativo sin dal gennaio del 2017.

Se, dunque, un tale modello ricettivo nasce nella realtà dell’estremo Oriente proprio come struttura alternativa a quelle tradizionali, ma comunque immaginata per esigenze di soggiorno breve, distribuite all’interno dello spazio urbano, la sua traslazione europea si compie rivolgendo attenzione allo stesso comprensorio aeroportuale, ossia fuori dal contesto urbano mostrando, come si diceva in precedenza, tratti caratterizzanti che ne segnano una ben precisa identità dai contorni innovativi e distanti dal modello di riferimento che rimane evocativo solo nella denominazione di uno spazio che per forma e dimensione si richiama ad una capsula.

¹⁸ In vero, nell’idea progetto del “capsule hotel” realizzato nell’aerostadio partenopeo di Capodichino, non si esclude affatto di poter attrarre clientela turistica ordinaria, in quanto in ragione della vicinanza con il centro storico, la facile accessibilità e, più d’altro, il costo estremamente competitivo del servizio, non è affatto da escludere che possa rappresentare fattore competitivo rispetto ad altre soluzioni di accoglienza.

In comune, l'esperienza asiatica e quella europea, presentano un'analogia in termini dimensionali e funzionali, dunque, distinguendosi del tutto sul piano della localizzazione. Infatti, il modello sviluppato nella realtà europea e segnatamente nel caso italiano, che pure ad esso s'ispira, si caratterizza attraverso una formula che trova collocazione delle cosiddette "capsule ricettive" esplicitamente nell'ambito dello spazio aeroportuale.

L'innovativo progetto che interessa lo scalo napoletano, denominato, come si diceva in maniera evocativa "Bed and Boarding", prevede la realizzazione di uno spazio nel quale trovano collocazione, all'interno di un'area comune, dotata di tutti i servizi necessari, 52 moduli abitativi delle dimensioni di 4 mq. e 4 moduli delle dimensioni di circa 5,40 mq. per persone diversamente abili. La struttura sarà attiva senza alcuna soluzione di continuità (7 giorni su 7 e 24 ore su 24) attraverso un sistema altamente automatizzato per lo svolgimento di tutte le operazioni di accoglienza, dall'arrivo, sino alla partenza. Aspetto parimenti di rilievo del progetto è che l'ubicazione della struttura realizza una specie di riuso di aree la cui funzione dismessa ne aveva determinato l'abbandono. In particolare, gli spazi in cui hanno trovato spazio i moduli di Bed n Boarding, era, infatti, in precedenza destinata alla funzione di mensa aziendale.

Sul piano funzionale, il progetto si basa sulla realizzazione di vere e proprie stanze autonome dotate dei comfort necessari per soddisfare le esigenze di relax, riposo e privacy, in grado di consentire ai viaggiatori di ottimizzare i tempi di attesa, ridurre lo stress da viaggio, consentire in modalità più agevole la congiunzione tra più rotte, specialmente a cavallo di orari estremi, in modo da favorire, in concreto, una più ampia dimensione di interazione spazio-temporale dello scalo stesso.

Sul piano costruttivo la realizzazione è concepita in funzione della massima flessibilità con l'impiego di materiali leggeri in modo da permetterne la trasportabilità in assemblaggio completo in modo da limitare al massimo i tempi d'installazione e consentire di variare la capacità ricettiva, aumentandola ovvero riducendola, a seconda delle esigenze del sistema aeroportuale in cui sono operativi. Ciascun modulo è configurato per assicurare comfort e privacy, disponendo di: porta automatizzata e pareti esterne in pannelli multistrato con isolamento termico ed acustico, finestra con oscuranti, letto standard, piccolo tavolo da lavoro, aria condizionata regolabile, illuminazione e prese di corrente, specchio ed appendiabiti, WiFi e docking station per iPod e lettore Mp3, multimedia touch screen che consente di accedere a funzioni di intrattenimento, informazioni sui voli, predisposizione sveglia.

Il sistema di gestione delle capsule, per assicurare un'efficace automatizzazione delle procedure, riducendo i costi del personale, sarà gestito da un software concepito per guidare i clienti attraverso l'intero processo di prenotazione e di avvio fino alla fase finale del rilascio della struttura con la conseguente pulizia al check-out¹⁹.

¹⁹ Immediatamente dopo il check-out, è previsto l'avvio della procedura di pulizia e cambio biancheria. Le lenzuola si cambiano in automatico grazie al sistema di sostituzione "a rotolo" che permette di razionalizzare e ridurre l'intervento del servizio di pulizia all'arrivo di un nuovo ospite, mentre l'abitacolo è costantemente sanificato e l'aria è mantenuta fresca e pulita attraverso un sistema automatico di diffusione di ioni ossidanti naturali che elimina gli odori sgradevoli.

Le modalità di utilizzo previste sono molto semplici: il cliente può prenotare il suo modulo, utilizzando i dati personali e quelli della carta di credito, anche prima dell'arrivo in aeroporto sia attraverso il sito internet del gestore, sia accedendovi con un'apposita applicazione per smartphone. In ogni caso, accedendo all'area dedicata ad Easy Bed all'interno dello spazio aeroportuale, l'utente potrà dialogare con il sistema utilizzando l'apposito touch screen esterno al modulo, col quale essere assistito attraverso il processo di prenotazione, check-in e check-out.

Dal punto di vista architettonico il progetto mostra degli aspetti di grande interesse, che nella realizzazione della struttura operano un esplicito richiamo al contesto locale, in funzione di un'ottica di significativa attenzione verso le motivazioni legate ai concetti di differenziazione, personalizzazione ed esperenzialità che definiscono i principi informativi di una evidente sensibilità del viaggiatore contemporaneo.



6. Conclusioni

I tratti salienti del progetto esposto mostrano, come il capoluogo campano, ponendosi come capofila a scala nazionale di un tale progetto, realizzi un'innovazione che oltre a tradursi in un significativo impatto, in termini di visibilità e di conseguente incremento del movimento passeggeri, pone le premesse per una riprogrammazione delle stesse rotte offerte dalle compagnie aeree attraverso un più ampio schema di interconnessioni.

Il principale effetto di un tale modello, cioè, sembra essere rintracciabile nell'incremento di potenzialità dell'aerostadio in ragione di un più agevole tasso d'interconnessione tra diverse rotte attraverso la razionalizzazione dei tempi di attesa della sosta nello scalo.

L'innovazione, nel concreto di questa esperienza, non si limita ai pur importanti interventi di completa automazione del servizio, di cui si è riferito, bensì si manifesta nella stessa ideazione e strutturazione finanziaria del progetto.

In termini geoeconomici, poi, il sistema rappresenta un importante completamento dell'hub aeroportuale, teso ad ottimizzare interconnessioni di lunga e media distanza, e dunque, ad ampliare il proprio bacino di utenza in particolar modo attraverso l'intensificazione delle rotte di matrice "low-cost" interessate a sfruttare gli orari delle primissime ore mattutine. Tuttavia il modello si rivela efficace allorchè la relativa distribuzione nello spazio globale risponda a criteri di efficienza e semplificazione tra rotte servite da diversi vettori.

Particolare rilievo, al fine dell'aspettativa di elevato successo dell'investimento, assume, d'altronde la circostanza che il capitale impegnato nella realizzazione risulta direttamente partecipato dallo stesso operatore privato, che gestisce l'aeroporto, la Gesac spa.

Tutte queste evenienze portano a concludere come l'innovazione realizzata attraverso l'implementazione del progetto "BenBO" si pone come ben lungi dal manifestarsi solo nell'ambito del sistema ricettivo, ma esplica i suoi effetti sull'intero sistema territoriale di riferimento confermando a pieno la premessa dalla quale si era partiti nel ragionamento presentato.

BIBLIOGRAFIA

Aiello G. (2005), *L'impresa turistica*, Milano, Hoepli

Alivernini A., D'Ignazio A., Migliardi A., (2013) L'impatto dei voli low-cost sulla spesa turistica degli stranieri in Italia, in Banca d'Italia (a cura di), *Il turismo internazionale in Italia: dati e risultati*, Roma, ed Banca d'Italia

Amoretti G., Varani N., (2016) *Psicologia e geografia del turismo: Dai motivi del turista all'elaborazione dell'offerta*. libreriauniversitaria. it

Bacelli O., (2008) Il trasporto aereo, in Garibaldi R. (a cura di), *Economia e gestione delle imprese turistiche*, Milano, Hoepli

Bartolini C. (2000), *Un mezzogiorno turistico di qualità. Percorso strategico per il rilancio turistico del Sud Italia*, in "Turistica", n°2, Firenze, Mercury

Barucci P., Becheri E., (2006) *L'Industria turistica nel Mezzogiorno*, Bologna, Il Mulino

Battilani P. (2007), Alle origini dell'imprenditoria alberghiera: il caso di Rimini, in Bencardino F., Prezioso M., (a cura di), *Geografia del Turismo*, Milano, McGrawHill

- Becheri E., Maggiore G., (a cura di), (2016) *XX Rapporto sul Turismo italiano*, Napoli, Rogiosi
- Benevolo C, Grasso M, (2010) *Ricettività e imprese alberghiere*, Milano, Franco Angeli
- Bieger T., Wittmer A., (2006) Air transport and tourism. Perspectives and challenges for destinations, airlines and governments, in *Journal of Air Transport Management*, 12, pp. 40–46
- Casarin F. (2011), La soddisfazione del turista tra ricerche quantitative e qualitative, in *Sinergie Rivista di studi e ricerche*, n.66/2011, Cueim
- Cavalcanti M. L. (2007), L'Italia paese noioso: i problemi dell'offerta alberghiera fra XIX e XX secolo, in Lopane I., Ritrovato E., (a cura di), *Tra vecchi e nuovi equilibri. Domanda e offerta di servizi in Italia in età moderna e contemporanea*, Bari, Cacucci
- Cianfanelli C. (2010), *Hotel guest experience. Quando il soggiorno dell'ospite diventa esperienza memorabile*, Milano, Franco Angeli
- Coppola F., Buonfanti A., (2009) Il sistema aeroportuale del Mezzogiorno: aspetti organizzativi e concettuali, in Marletto G., Musso E., (a cura di) *Trasporti, ambiente e territorio: la ricerca di un nuovo equilibrio*, Milano, Franco Angeli
- Dall'Ara G. (a cura di), (2010), *PMI nel turismo: un'opportunità per lo sviluppo*, Milano, Franco Angeli
- D'Aponte T. (2011), *Qualità Italia e turismo nella competizione internazionale*, in Adamo F. (a cura di) *Qualità Italia: contributi per l'analisi delle risorse turistiche*, Bologna, Patron
- Di Pietro I. (2016), *Il Management dell'impresa alberghiera: Strategie di acquisizione e fidelizzazione della clientela*, Milano, Hoepli
- Federalberghi, ISTA (a cura di), (2014), *VII Rapporto sul sistema alberghiero Italiano*, Firenze, Mercury
- Ferri M. A., (2013), *Dai territori alle destinazioni turistiche. Domanda, offerta e competitività*, Milano, Franco Angeli
- Francis G., Humphreys I., Ison S. (2004) *Airports' perspectives on the growth of low-cost airlines and the remodeling of the airport-airline relationship*, in *Tourism Management*, 25 pp. 507-514,
- Gasparini M. L., D'Aponte V., (2007) Considerazioni geografiche sulle interazioni tra strutture materiali e virtuali nel Mezzogiorno, Roma, Aracne
- Gregori G., (2011), *Quali soluzioni tecnico organizzative per il soddisfacimento di una domanda integrata di turismo: dai sistemi turistici locali al franchising territoriale*, in "Sinergie Rivista di studi e ricerche" n.66/2011, Cueim
- Grimmer M., Cugno M., Viassone M., (2012) *Vecchie e nuove prospettive di sviluppo del turismo in Italia*, in *Rassegna Economica*, vol.75, issue 1, pp. 45-73
- Innocenti P.(1990), *Geografia del turismo*, Roma, Carocci

- Macchiavelli A., Licandri S., (2013) *Alla ricerca di una ricettività low cost: tentativi di risposta nell'area bergamasca*, in Rivista di Scienze del Turismo, Anno IV, N.1-2, gennaio-dicembre 2013, pp.103-116
- Mansfield S., (1998), Tokyo, The organic labyrinth, *Japan Quarterly*, 45(3), 31
- Mc Neill D. (2008), *The Hotel and the city*, in "Prog. Hum. Geogr". June 2008 vol. 32 no. 3 pp. 383-398
- Merlini G.(1968), *Problemi geografici del turismo in Italia*, in "Boll. Soc. Geogr. It.", n.1-3, Roma, ed SGI
- ONTIT (2013), (a cura di), *Le performance di vendita delle imprese del ricettivo*, Roma, Isnart,
- Papaluca O., Tani M. (2016) Ricostruire le risorse locali per competere nel turismo. Alcune evidenze dal caso di Sextantio Hotel, in *Studies on the Value of Cultural Heritage*, 13: pp. 467-495
- Politi M., Petrei F. (2012) I flussi turistici internazionali nelle strutture ricettive italiane. L'andamento congiunturale e l'attrattività delle regioni., in *Atti del convegno L'Italia e il turismo internazionale. Andamento incoming e outgoing nel 2012*, Venezia, 17 Aprile 2013
- Pollice F. (2002), *Territori del turismo*, Milano, Franco Angeli
- Senn L., Zucchetti R. (2001) Metodologie per valutare l'impatto economico prodotto dagli aeroporti sulla regione di appartenenza, in Sinatra (a cura di), *Lettura dei sistemi aeroportuali: strategie e indicatori*, Castellanza, Guerini e Associati
- SRM, (a cura di), (2008), *Aeroporti e territorio. Scenari economici, analisi del traffico e competitività delle infrastrutture aeroportuali del Mezzogiorno*, Napoli, Giannini
- Travaglini A., Puerto S., D'Amico V., (2015), *Digital marketing turistico e strategie di revenue management per il settore ricettivo*, Milano, LSWR
- UNWTO-World Tourism Organization, (a cura di), (2015), *Tourism highlights. 2015 Edition*, Madrid
- Vardanega A., (2011), *L'identità dei territori nell'esperienza turistica*, Aracne, Roma

MATERA, CAPITALE EUROPEA DELLA CULTURA 2019: SIMBOLO DI RIUSO, RESILIENZA ED OSPITALITÀ SOSTENIBILE

Marcello Bernardo, Francesco De Pascale*

Abstract

Matera, European Capital of Culture 2019: symbol of reuse, resilience and sustainable hospitality. -
Matera 2019 must be an opportunity to rediscover the beauty of the spaces we inhabit daily and above all it must represent not only an opportunity to wonder about the relationship between man and the environment, but also a different way of representing this relationship, by re-evaluating traditional values. Matera is a resilient city: able to recover from the terrible shock of the mid-twentieth century that led the city to be defined as a “national shame”, today it has become one of the assets most renowned in the world, a model of sustainability and resilience for Europe and for the whole world. A symbol of sustainable hospitality is the Hotel Sextantio – Grotte della Civita which is composed by 18 impeccable rooms in the oldest part of the ancient cave dwellings of Matera (Sasso Barisano).

1. Introduzione

Lo scrittore Carlo Levi (1902-1975), nel romanzo che lo ha reso famoso, *Cristo si è fermato ad Eboli* (1945), descrive Matera come una città che non è più in grado di reggere quell'ecosistema che tanto aveva funzionato nei secoli precedenti, sollecitando il recupero e il risveglio di questa città già dagli anni Quaranta. Le parole di Levi sono riferite alla sua visita personale della città, quando i Sassi erano all'apice della miseria e del regresso sociale. Il crollo, però, non è improvviso. Comincia tra la seconda metà del Settecento e la prima dell'Ottocento con il declino e la scomparsa della pastorizia e della transumanza protetta, in concomitanza con la rivoluzione industriale e la colonizzazione di interi continenti attraverso cui si attua una nuova distribuzione del lavoro a scala mondiale. L'Australia assume il ruolo di grande produttore di lane e diviene il fornitore privilegiato delle manifatture inglesi, che assorbono gran parte della produzione internazionale. La caduta delle esportazioni di lane verso l'Inghilterra annienta il peso economico del sistema agropastorale; ovunque si pone fine a quei regolamenti e istituzioni che proteggevano la transumanza e i diritti di pascolo. A Matera, nel Settecento e Ottocento, la città moderna si espande sul piano, lungo il margine della

* Dipartimento di Lingue e Scienze dell'Educazione, Università della Calabria, Cosenza. E-mail: bernardo@unical.it, fr.depascale@gmail.com.

Gravina, occupando con imponenti edifici amministrativi e religiosi proprio quella parte della città antica dove avevano sede le attività commerciali e i sistemi di stoccaggio dei grani e delle acque. Le fosse, i granai, le cisterne, i vicinati a pozzo e i giardini del piano, importanti centri nevralgici del sistema dei Sassi, vengono seppelliti e occultati dalle strade e dai palazzi della nuova fisionomia del potere (Laureano, 1993). È in questo periodo, scrive Raffaele Giura Longo (1966, 1966 e 1981), che si creano le basi per uno scompenso tra la parte alta e la parte bassa della città, e prende corpo la “condizione contadina” come condizione differenziata e discriminata dal resto della città. La fine dei metodi comunitari di gestione dello spazio, di manutenzione igienica, di uso e riciclaggio dei rifiuti, determinano condizioni di degrado e di insalubrità. Si spezza l’equilibrio tra le risorse e lo spazio che ha dato dimensione e forma alla casa e alla città, e inizia quel processo che porterà le espansioni contemporanee a monte delle linee di displuvio, sulle argille e sulle sorgive lasciate, invece, sempre libere nel passato. I Sassi, da città, divengono quartiere rifugio, subordinato, inadeguato, saturo.

Questo processo raggiunse il suo apice nel 1952, quando l’allora Presidente del Consiglio, Alcide De Gasperi, promulgò una legge speciale per ordinare lo sfollamento dei Sassi. Gli abitanti di Matera furono costretti ad abbandonare le loro case e a trasferirsi in abitazioni dislocate in nuovi rioni; emerge, pertanto, il prolungarsi di una condizione socio-economica proibitiva.

La scoperta fatta da Carlo Levi a nome di un’intera generazione di intellettuali italiani prende la fisionomia e la dimensione di uno shock, una sorta di trauma. Affidato alla sorella dello scrittore, ad un secondo narratore, dunque, e perciò tanto più oggettivo, è il racconto della sua prima visita ai Sassi: Matera appare come la scoperta di una colpa originaria, tanto più grave quanto meno ci si era resi conto della sua esistenza:

«... Dentro quei buchi neri dalle pareti di terra vedevo i letti, le misere suppellettili, i cenci stesi, Sul pavimento erano sdraiati i cani, le pecore, le capre, i maiali. Ogni famiglia ha in genere una sola di quelle grotte per abitazione e ci dormono tutti insieme, uomini, donne, bambini, bestie... Di bambini ce n’era un’infinità... nudi o coperti di stracci... Ho visto dei bambini seduti sull’uscio delle case, nella sporcizia, al sole che scottava, con gli occhi semichiusi e le palpebre rosse e gonfie. Era il tracoma. Sapevo che ce n’era quaggiù: ma vederlo così nel sudiciume e nella miseria è un’altra cosa... E le mosche si posavano sugli occhi e quelli pareva che non le sentissero... coi visini grinzosi come dei vecchi e scheletrici per la fame: i capelli pieni di pidocchi e di croste... Le donne magre con dei lattanti denutriti e sporchi attaccati a dei seni vizzi... sembrava di essere in mezzo ad una città colpita dalla peste...» (Levi, 1945).

Oltre all’opera di Levi, nella letteratura e nel cinema possiamo considerare numerose testimonianze relative al forte senso di degrado e di declino della qualità di vita degli abitanti di Matera. Una di queste è la descrizione che Pier Paolo Pasolini (1922-1975) fa, appunto, dei Sassi di Matera con il Parco della Murgia, nel suo film *Il Vangelo secondo Matteo*, realizzato interamente a Matera nel 1964, al fine di contribuire allo sviluppo e al rilancio non solo di Matera, ma di tutta la Basilicata a livello internazionale. Tutte queste testimonianze, seppur differenti tra loro, sono accomunate dallo stesso obiettivo: restituire ai Sassi la loro dignità, il loro splendore e la loro

importanza storico-culturale, ridando a Matera il prestigio tanto decantato nell'epoca medievale e moderna quando abbondarono le descrizioni piene di ammirazione e gli apprezzamenti estetici alla città. Nel XII secolo Matera è citata come magnifica e splendida dal geografo musulmano El Idrisi che compilò per il re normanno Ruggero di Sicilia la famosa descrizione della Terra. La visione degli alvei dei Sassi ha ispirato poeti e scrittori. Quando la notte centinaia di lanterne si accendono nelle grotte, i meandri degradanti della Gravina sono paragonati alla volta rovesciata del cielo stellato. Matera rispecchia in basso le costellazioni in alto. Quello che è in terra si conforma a ciò che è in cielo: le sacre Grotte dei Sassi sono l'immagine dell'armonia cosmica (Laureano, 2000). Nell'utopia il *Mondo Nuovo* (1628), scritto all'inizio del XVII secolo da Tommaso Stigliani, Matera è il simbolo della città ideale e ricorda la capitale indiana Pasantro.

Il presente lavoro si focalizza su tre peculiarità che ricorrono spesso nella storia di questa città: il riuso, la sostenibilità e la resilienza, ponendo particolare attenzione su quest'ultimo concetto, ricomponendo i piccoli pezzi della storia di Matera, raccontata dalle sue strade, dai suoi edifici, dai suoi monumenti, dall'antichità fino ai nostri giorni.

Il concetto di resilienza è stato preso in prestito dal campo delle scienze dei materiali, dove viene utilizzato per indicare gli oggetti inanimati (ad esempio, i metalli) che riescono a resistere a urti e sollecitazioni dinamiche, anche fuori dal comune, senza perdere la loro integrità (Tecco, 2011). In maniera simile, il costrutto di resilienza introdotto nelle scienze psicologiche negli anni Settanta (Masten e Garnezy, 1985; Masten, 2007; Werner e Smith, 1982) indica la capacità degli individui di mostrare appropriati livelli di competenza in seguito all'esposizione ad avversità e a difficoltà significative (Luthar, 2003; Inguglia, Lo Coco, 2013). Nello specifico, si adatterà tale significato nel mondo geografico, non solo per quanto riguarda i disastri naturali, ma più genericamente per qualsiasi cambiamento che riguarda il territorio, rimandando alla capacità di resistere e di ristabilirsi dalle perdite subite. Tale concetto, infatti, ben si presta all'analisi geografica nel quadro delle relazioni olistiche uomo-ambiente, in quanto capace di incorporare al suo interno sia una dimensione fisica-ambientale (propria della geografia fisica) che riguarda per lo più la dimensione spaziale dell'area colpita dall'evento, sia una dimensione sociale che fa riferimento agli aspetti socio-economici del capitale sociale e della *governance* territoriale (Tecco, 2011).

D'altra parte, la storia di Matera è venata da degrado e vergogna, ma anche da riscatto, ingegnosità e resilienza. Subito dopo lo sfollamento, in particolar modo negli anni Cinquanta e per tutti gli anni Sessanta del XX secolo, i Sassi, da vergogna nazionale, diventano pian piano e fino ai giorni nostri, un importante luogo di sperimentazione e innovazione. Il processo di rivalutazione del luogo ha inizio intorno alla fine degli anni Ottanta e culmina nel 1993 attraverso il riconoscimento da parte dell'UNESCO a Patrimonio dell'Umanità.

Matera ha fatto grandi sforzi: da vergogna nazionale è diventata la prima città del Sud ad essere nominata patrimonio dell'umanità; da città misconosciuta ed "invisibile" è divenuta una delle principali città d'arte da visitare; è una città che ha messo in atto alcuni importanti interventi di recupero, ma che non ha ancora valorizzato il suo enorme potenziale culturale. Così gli abitanti, a distanza di vent'anni dall'importante riconoscimento dell'UNESCO, si propongono una nuova sfida: candidare Matera a

Capitale europea della cultura nel 2019. Infatti, candidarsi per il 2019 significa dotare Matera di un nuovo e forte impulso ideale per una nuova fase della sua trasformazione. Significa poter pensare a una città che passa da una fase in cui un'opportunità per lo più già colta di rendere fruibile il suo territorio storico, con i suoi contenuti architettonici e culturali e con ampie ricadute turistiche, a una nuova fase in cui da un lato punta ad attrarre stabilmente talenti culturali economici e tecnologici e dall'altra si pone il problema della sostenibilità diffusa di tale progetto.

Matera, cogliendo questa sfida, vinta il 17 ottobre 2014 quando è stata designata, insieme a Plovdiv, come Capitale europea della cultura 2019, prima città del meridione italiano a ricevere tale titolo, può concretizzare la possibilità di diventare una delle principali città attrattive non solo di turisti, ma anche di preziose risorse mobili (talenti, industrie creative) e specializzarsi in settori di servizi ad alto valore aggiunto.

Pertanto, lo scopo del presente lavoro è cercare di mettere in luce le virtù per le quali Matera è stata iscritta nella lista del Patrimonio mondiale dell'UNESCO e successivamente designata Capitale europea della cultura nel 2019. La Città dei Sassi, infatti, ha innestato una nuova cultura della pianificazione e degli investimenti culturali basata sul principio chiave del riuso anziché su una nuova edificazione, e sui principi di sostenibilità ambientale e di resilienza.

È stata, altresì, svolta un'attenta analisi della letteratura sull'argomento che ha avuto un quadruplice obiettivo:

- a) offrire un quadro teorico di riferimento sul turismo sostenibile e sulla valorizzazione del patrimonio culturale, di cui Matera costituisce la roccaforte;
- b) ricostruire l'iter storico-culturale e geo-economico della città di Matera;
- c) presentare uno scenario aggiornato dei recenti sviluppi, teorici e applicativi, della ricerca sulla nuova cultura della pianificazione e dell'adozione di politiche preventive e di gestione dell'incertezza, basati sui temi esposti sopra.
- d) esaltare un modello rigoroso di ospitalità sostenibile, citando il caso dell'Hotel Sextantio – Le Grotte della Civita, situato nel Sasso Barisano di Matera.

2. Pratiche di turismo sostenibile a Matera: il *nature based tourism* e la valorizzazione del patrimonio culturale

La città di Matera ha messo a frutto delle pratiche di turismo sostenibile, facendo tesoro del tipo *nature based tourism* e della valorizzazione del patrimonio culturale.

Secondo l'UNWTO (United Nations World Tourism Organization), il turismo sostenibile è definito come «il turismo che tenga pienamente conto delle sue conseguenze economiche, sociali e ambientali attuali e future, affrontando le esigenze dei visitatori, l'industria, l'ambiente e le comunità ospitanti» (UNWTO, 2011).

Il rapporto tra turismo e risorse naturali si è sviluppato attraverso una relazione bidirezionale. Da un lato, le risorse naturali costituiscono un *input* importante per l'industria del turismo; dall'altro lato, le imprese turistiche consumano risorse naturali con l'obiettivo del guadagno economico. Le risorse naturali che, diversamente, non

creerebbero valore aggiunto e rimarrebbero passive, generano, infatti, proventi all'economia nazionale attraverso le attività turistiche (Eser et al., 2013; Küçükaltan e Yilmaz, 2011). In un ambiente in cui le risorse culturali e naturali sono costantemente danneggiate, molte di esse, le quali rappresentano la base del turismo, purtroppo, saranno destinate a scomparire. La realizzazione degli impatti negativi su un ambiente domestico e sulla comunità in particolare, come risultato del turismo di massa, stimola certamente la ricerca verso i tipi di turismo alternativo che presentano delle caratteristiche più sostenibili. Oggi, anche se si tratta sempre di un processo lento, il concetto di turismo si allontana dal tipo di turismo di massa che ha un ruolo importante nel causare la distruzione della natura e i valori socio-culturali che essa trasmette (Çetinkaya, Öter, 2015).

Il turismo si muove verso un approccio *nature based tourism*, che utilizza maggiormente la natura, ma lo fa in modo educato e rispettoso. In tale contesto, Matera e i Sassi rappresentano un esempio virtuoso su questo tema.

Anche se il turismo di massa ancora occupa una posizione cruciale nell'ambito del turismo mondiale, il *nature based tourism* insiste costantemente ai fini di aumentare la propria rinomanza a livello internazionale (Akesen, 2009). Moscardo (1998) afferma che ci sono tre principi-chiave su cui si basa la sostenibilità del turismo. Essi sono: la qualità (l'esperienza turistica per i visitatori, la vita della comunità locale, nonché la protezione ambientale), la continuità (le risorse naturali e culturali della comunità locale e l'interesse dei visitatori verso la destinazione) e l'equilibrio (tra le esigenze di padroni di casa, ospiti e dintorni). Le linee guida per lo sviluppo e le pratiche di gestione del turismo sostenibile sono applicabili a tutte le forme di turismo in tutti i tipi di destinazione, includendo anche il turismo di massa e i vari segmenti del turismo di nicchia. I principi di sostenibilità si riferiscono agli aspetti ambientali, economici e socio-culturali dello sviluppo del turismo, e un equilibrio adeguato deve essere stabilito tra queste tre dimensioni, per garantire la sua sostenibilità a lungo termine (UNWTO, 2011). Così, le finalità fondamentali del turismo sostenibile sono elencate di seguito in forma di clausole, in modo da rendere il turismo sostenibile più comprensibile (Erdogan, 2003; Eser et al., 2013; UNWTO, 1997; Çetinkaya, Öter, 2015):

- Promuovere l'uso sostenibile e la conservazione delle risorse.
- Ridurre l'uso estremo delle risorse e i rifiuti per prevenire i danni ambientali a lungo termine.
- Potenziare la qualità della vita della società domestica.
- Proteggere il principio di uguaglianza tra le generazioni.
- Proteggere la qualità ambientale con il *continuum* di sistemi ecologici e varietà biologiche.
- Promuovere l'integrità sociale e culturale della società.
- Attivare l'esperienza di alta qualità per i turisti.
- Sensibilizzare i turisti e il personale che lavora nel settore del turismo, sul tema del turismo sostenibile.

D'altra parte, nell'era postmoderna vi è la necessità di valorizzare il patrimonio culturale. Il termine "valorizzazione" deriva dal concetto di "valore". Valorizzazione

significa, per l'appunto, "aggiungere valore", "dare valore", "aumentare il valore di qualcosa". In tale ottica, il patrimonio culturale⁴² ha valore per l'umanità, per la popolazione locale o per alcuni gruppi di persone.

Questa esigenza di valorizzazione è fondamentale, perché il processo di globalizzazione, insieme alla tecnologia e all'impatto dei media, crea una cultura globale uniforme. Di conseguenza, ogni anno, molti elementi locali del patrimonio culturale - tangibile o intangibile - si perdono (Çetinkaya, Öter, 2015). Dovrebbe costituire l'interesse primario dei governi, degli enti locali, delle organizzazioni (pubbliche e private) e degli stessi individui, valorizzare gli elementi del patrimonio, che, prima di tutto, ha una valenza sociale ed identitaria, oltre che economica. Il processo di valorizzazione mira, infatti, a trarre benefici culturali, e non solamente economici, dagli elementi del patrimonio (Di Natale, Lanzarone, 2007). Il disprezzo sistematico per il patrimonio storico-culturale riduce la nostra comprensione della diversità dell'esperienza umana e diminuisce la nostra intelligenza collettiva (Holm et al., 2015).

La valorizzazione del patrimonio culturale può avvenire attraverso alcuni passaggi di serie o fasi di attività, con alcuni benefici e risultati attesi. Durante queste attività, possono essere utilizzate le risorse materiali e le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione, come i GIS (Tauro, Di Paola e Spina, 2005). Ad esempio, la Scuola di Specializzazione in Beni Archeologici di Matera per la ricerca archeologica sul territorio della Basilicata ha promosso un progetto finalizzato allo sviluppo di un sistema condiviso per la catalogazione, la valorizzazione e fruizione tramite Web-GIS del Patrimonio Culturale ed Archeologico della Basilicata. Il sistema informativo potrà essere utilizzato su tutto il territorio per la divulgazione delle informazioni relative al patrimonio culturale archeologico, dall'età antica fino al post-Medioevo; il sistema di fruizione a distanza Web-GIS/Open Access/Open data ha come scopo la valorizzazione e la gestione delle risorse culturali, assicurando una notevole flessibilità e capacità di fornire risultati qualitativamente e quantitativamente significativi, in grado di influenzare le strategie e le politiche nell'ambito della Gestione delle Risorse Culturali (Sogliani, 2016).

Pertanto, il patrimonio culturale può dare alla luce risultati positivi in termini di economia, società e cultura⁴³. Il processo di valorizzazione del patrimonio culturale può essere sintetizzato come segue (Öter, 2011; Çetinkaya, Öter, 2015):

⁴² Ogni elemento del patrimonio culturale può avere un certo valore, per certi aspetti, per certi tipi di persone. Innanzitutto, un elemento del patrimonio proviene dal passato e quindi ha un'età. Il patrimonio artistico-monumentale, soprattutto, guadagna valore nel tempo. Tuttavia, risulta impossibile valorizzare tutto dal momento che il processo di valorizzazione è costoso. Tutto ciò porta ad assumere decisioni difficili sulla gestione e selezione del patrimonio culturale. Il processo di valorizzazione è costoso in quanto esso ha bisogno di tempo, manodopera, materiali, denaro e competenze (*know-how*) (Çetinkaya, Öter, 2015).

⁴³ Il valore del patrimonio culturale può avere due fonti; il suo valore intrinseco o la strumentalità; la concettualizzazione moderna della valorizzazione del patrimonio. Il processo riguarda la materializzazione del patrimonio per i benefici attesi. Gli impatti o i risultati del processo possono essere monitorati nei risultati quantitativi e qualitativi (Dumcke e Gnedovsky, 2013).

1. Studio, documentazione, ricerca e identità.
2. Salvaguardia, conservazione e protezione.
3. Ripristino, riabilitazione, riparazione e manutenzione.
4. Concettualizzazione (sviluppo) dei piani strategici di gestione del patrimonio culturale ed esecuzione degli stessi.
5. Gestione degli aspetti amministrativi e finanziari.
6. Interpretazione e mediazione.
7. Comunicazione.
8. Commercializzazione.

Dalla tutela e valorizzazione dei Sassi di Matera alla riscoperta del patrimonio defilato, che fonda il suo valore nelle esperienze della Riforma Fondiaria e, più in generale, della prima metà del Novecento, la Basilicata è oggi, più che mai, un laboratorio a cielo aperto, dove si innescano armoniosamente strategie di *nature based tourism*, di valorizzazione del patrimonio del passato, partendo dalle trasformazioni del territorio e della cultura dell'abitare, che hanno disegnato la storia della regione. Tuttavia, oggi, le maggiori difficoltà nell'attuazione di tali strategie rimangono laddove permane una mancata o limitata conoscenza del patrimonio culturale in genere e una scarsa consapevolezza delle ricadute positive che la valorizzazione di queste risorse può determinare sull'economia locale. Per questi motivi, occorre ridisegnare le politiche culturali, turistiche e produttive, guardando al territorio⁴⁴ nel suo complesso, incoraggiando la partecipazione dal basso dei cittadini⁴⁵, e tenendo conto del valore aggiunto offerto dal potenziale del patrimonio culturale nostrano⁴⁶. Nei prossimi paragrafi analizzeremo, appunto, i vari elementi del patrimonio culturale materano, partendo dalla sua storia e dalla millenaria esperienza insediativa dei Sassi.

3. La storia di Matera tra fattori sociali, economici e ambientali

La storia di Matera (Fig. 1) è legata soprattutto ai Sassi, cioè rupi, pietre, rocce. Si tratta di un sistema abitativo creato nella materia geologica stessa, in una roccia calcarea, chiamata tufo e utilizzata per costruire muri a secco, terrazzamenti, strade e scalinate. I Sassi sorgono lungo i pendii di un profondo vallone: la Gravina.

In geografia le gravine (Fig. 2) sono dei canyon a forma di crepaccio dalle pareti scoscese e distanti tra loro, scavati nei calcari che raccolgono abbondanti acque solo in

⁴⁴ La "territorialità" dei beni culturali, ovvero il loro radicarsi in un contesto di riferimento, ne assicura l'unicità e l'originalità, al pari degli aspetti più propriamente storici ed artistici. La contestualizzazione temporale, quindi, non può prescindere da quella spaziale (Ronza, 2011).

⁴⁵ Deve essere offerta, soprattutto alle giovani generazioni, la possibilità di valutare, scegliere, incidere nelle scelte relative al patrimonio culturale, per definire, in una prospettiva più ampia, assetti territoriali equilibrati e sostenibili.

⁴⁶ Nella letteratura geografica, il patrimonio culturale si distingue in due categorie: il patrimonio avente carattere di eccezionalità, contraddistinto da un elevato livello di riconoscibilità e monumentalità (patrimonio artistico-monumentale) e il patrimonio che ripone le sue valenze nell'interazione tra comunità umana e substrato fisico, di cui costituisce la più alta espressione (patrimonio identitario) (Ronza, 2011).

periodi piovosi e sono drenati da corsi d'acqua quasi inesistenti a carattere torrentizio (Laureano, 1993, p. 22).

Il sito di Matera affonda le sue radici nelle epoche più lontane. La presenza dell'uomo è, infatti, documentata fin dal Paleolitico. Fu proprio in quel periodo che si verificarono i primi insediamenti nella zona di Matera, più precisamente nell'area oggi definita all'interno del Parco della Murgia. Dalle ricerche effettuate da Pietro Laureano sull'ecosistema dei Sassi, si evince come inizialmente gli abitanti del luogo si erano insediati all'interno di una serie di grotte, come ad esempio, la Grotta dei Pipistrelli, a circa 4 km da Matera, la più grande delle numerose cavità carsiche che si aprono sui pendii scoscesi della Gravina, e quella sottostante, detta Grotta Funeraria. Sono questi i luoghi più antichi di Matera. Quella dei Pipistrelli, in particolare, è l'ultima di un sistema di grotte che presentava al suo interno un reticolo di collegamenti percorribile carponi, che comunica con piccole cavità allineate con altri sistemi di grotte, in parte nascoste, in parte crollate. La grotta, che ha questo insolito nome, proprio per via delle diverse specie di pipistrelli che la abitano, resta, tuttavia, di importanza straordinaria per la quantità e varietà di ritrovamenti, che dimostrano una frequentazione umana dal Paleolitico al Neolitico e all'Età dei metalli, fino all'epoca storica. Infatti, è una delle città più antiche del mondo, seconda solo ad Aleppo. Nella Grotta dei Pipistrelli sono state trovate tracce di focolari e un'enorme quantità di ceramiche e attrezzi neolitici. Il suo fascino misterioso ha sollecitato nel corso del tempo la fantasia popolare, dando vita a miti e leggende⁴⁷. Ma è lo storico Domenico Ridola (1841-1932) il primo ad intuirne il vero potenziale archeologico. Tra il 1872 e il 1878 conduce una serie di scavi nel sito dove rinviene numerosi reperti di varie epoche: dal Paleolitico all'Età dei metalli. Questi ambienti, come la Grotta dei Pipistrelli, furono utilizzati, dunque, fin dal Paleolitico, ed avevano un uso rituale più che di abitazione. Essa è luogo sacro di sepoltura, tesoro e tempio. Le stesse funzioni permangono nel Neolitico, quando si abita in villaggi di capanne. Proprio nell'era successiva al Paleolitico tutta la zona viene interessata ai primi numerosi insediamenti umani stabili. Vengono costruiti villaggi veri e propri, dotati di mura di difesa, capanne, forni di cottura, cisterne e sepolture funerarie, come la tomba a doppio cerchio ritrovata nel villaggio neolitico di Murgia Timone. Ed è proprio in questa zona che le popolazioni del tempo trovano un habitat ideale per lo svolgimento delle due attività su cui basavano il loro sostentamento: l'allevamento e l'agricoltura. Queste condizioni ideali migliorano la qualità della vita di questi abitanti sia da un punto di vista economico, sia da un punto di vista sociale. Decidono così di rimanere qui in pianta stabile abbandonando definitivamente quel nomadismo che li aveva tanto caratterizzati nel periodo precedente. Lo stesso Pietro Laureano dichiara:

Tra i territori d'insediamento neolitici, il Materano è uno dei più importanti e il primo a essere studiato in Italia, tanto che ancora oggi Matera è citata da studiosi di tutto il mondo come una delle capitali del Neolitico europeo e come il luogo che ha dato il nome a tipi ben definiti di ceramica. Sugli altipiani calcarei, ai margini dei bordi elevati della Gravina di Matera, nei siti

⁴⁷ Famosa è la leggenda legata al Re Barbarossa. Si racconta, infatti, che il sovrano passando di lì avesse sepolto in questa grotta una delle sue figlie e avesse nascosto al tempo stesso un misterioso tesoro. La speranza di trovare il misterioso bottino, ha spinto nel corso dei secoli contadini e pastori a frequentare la grotta.

divenuti celebri di Serra d'Alto, Murgia Timone, Murgecchia e Tirlecchia, sono stati rinvenuti molteplici villaggi stabili, dalla cronologia non dissimile da quelli delle prime aree di diffusione delle tecniche agricole e della neolitizzazione (Laureano, 1993, p. 52).

Una delle strutture più ricorrenti che risalgono al Neolitico è quella delle cisterne per l'acqua, la cui struttura a campana ha a Matera una persistenza nel tempo attraverso l'Età dei metalli fino all'epoca storica dei Sassi. Esse testimoniano la raccolta delle acque a scopo di irrigazione dei giardini. In queste terre aride le conoscenze per la sua raccolta e la sua distribuzione sono determinanti per la vita. Siamo di fronte ad un sistema di cisterne, microcisterne, semplici cavità intagliate nelle pianie calcaree con la funzione di abbeveratoi che conservano l'acqua piovana e la rendono disponibile alle mandrie di passaggio, e alle neviere, grotte per la raccolta della neve invernale ai fini della conservazione dei cibi, per un controllo più appropriato dell'acqua.



Figura 1: La posizione geografica di Matera, dei Sassi e dell'Hotel Sextantio – Grotte della Civita. Fonte: Google Maps.

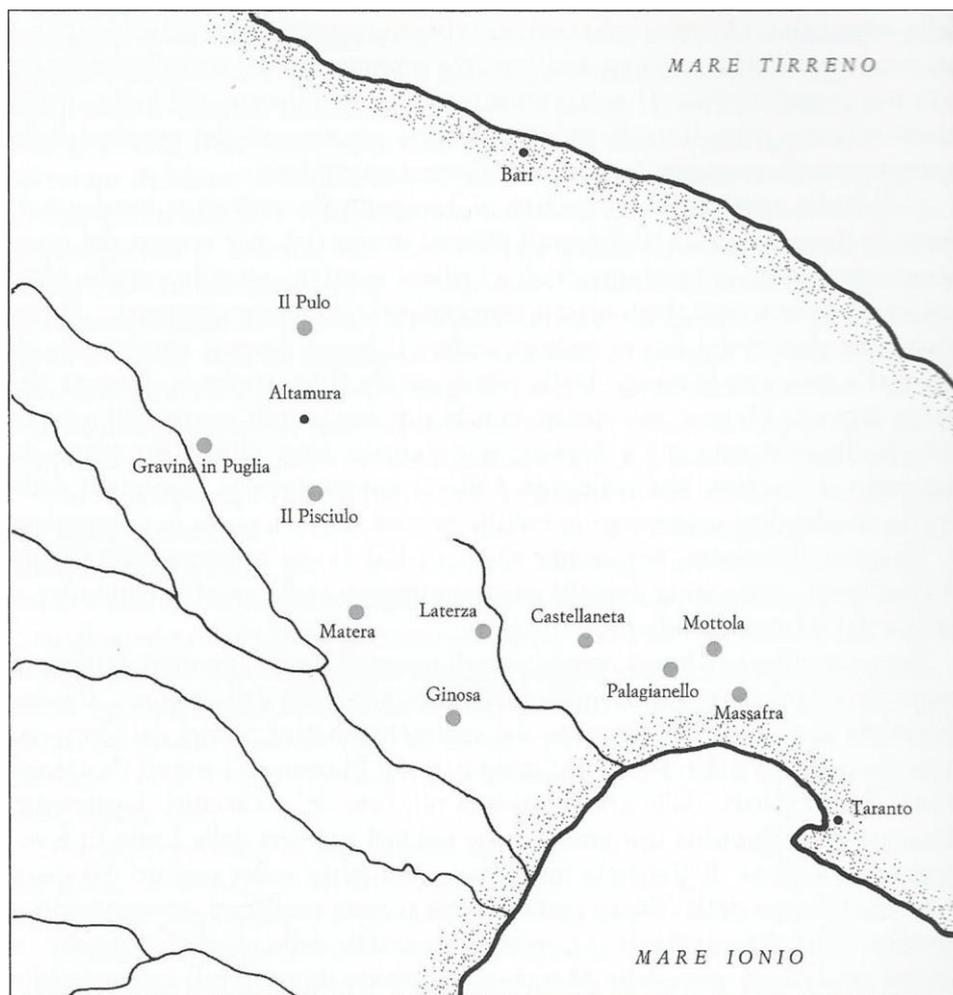


Figura 2: Le gravine in Puglia e Lucania. Fonte: Laureano, 1993.

3.1. Gli insediamenti del Materano: una nuova economia neolitica

Gli studi originali di Domenico Ridola, testimoniano come nel villaggio neolitico di Murgia Timone (Fig. 3), sia presente un sistema di vasche per raccogliere le piogge e ottenere acqua potabile attraverso successive vasche di decantazione dell'acqua scavate nel calcare (Fig. 4). Si tratta di una tecnica utilizzata sin dai tempi preistorici. Tali villaggi sono muniti di fossato, frutto di un duro lavoro di scavo nel calcare. Prendendo spunto da questi fossati, definiti grandi trincee preistoriche, Ridola definì gli insediamenti del Materano "villaggi trincerati", dando vita in questo modo a strutture molto articolate a forma di labirinto (Ridola, 1926).

Allo stato attuale delle conoscenze, rimane enigmatico il significato dei fossati che marcano il perimetro dei villaggi. Non è, però, da escludere che il perimetro degli insediamenti avesse un significato legato alla sacralizzazione del luogo. I modi di vita e dell'economia neolitica forniscono una spiegazione dell'origine di questa forma a

labirinto dei villaggi materani, nella cui etimologia *labris* (“pietra” in greco) è conservato il senso dello scavo, un aspetto tipico anche dei villaggi neolitici. Questa funzione rituale dei tracciati labirintici continua a essere utilizzata anche nell’Età del bronzo, il cui movimento a spirale richiama il movimento degli astri da cui si assorbono le energie apportatrici di fertilità e successo. Ma il fossato non è solo una forma simbolica. Si tratta anche di una struttura produttiva, che funziona da dispositivo di drenaggio per tenere asciutto il suolo e raccogliere le acque, oltre ad essere utili anche per la raccolta del letame e, quindi, per risolvere il problema della fertilizzazione dei campi. Inoltre, tale struttura, risulta essere funzionale all’allevamento del bestiame, come testimoniano i graffiti e i dipinti capsiani e del Neolitico sahariano.



Figura 3: Struttura rupestre della Murgia Timone, messa a giorno e ripulita grazie ad un campo di lavoro organizzato dalla Lega Ambiente. La struttura rettangolare, che ricorda i *megaron* minoici, è costituita da tre ambienti scavati nel piano calcareo. Nei primi due a cielo aperto, la fossa per la raccolta di letame destinata all’orto-giardino e la corte per le attività domestiche, si raccoglie l’acqua convogliata in una vasca posta all’ingresso dell’ambiente ipogeo. Fonte: Laureano, 1993.

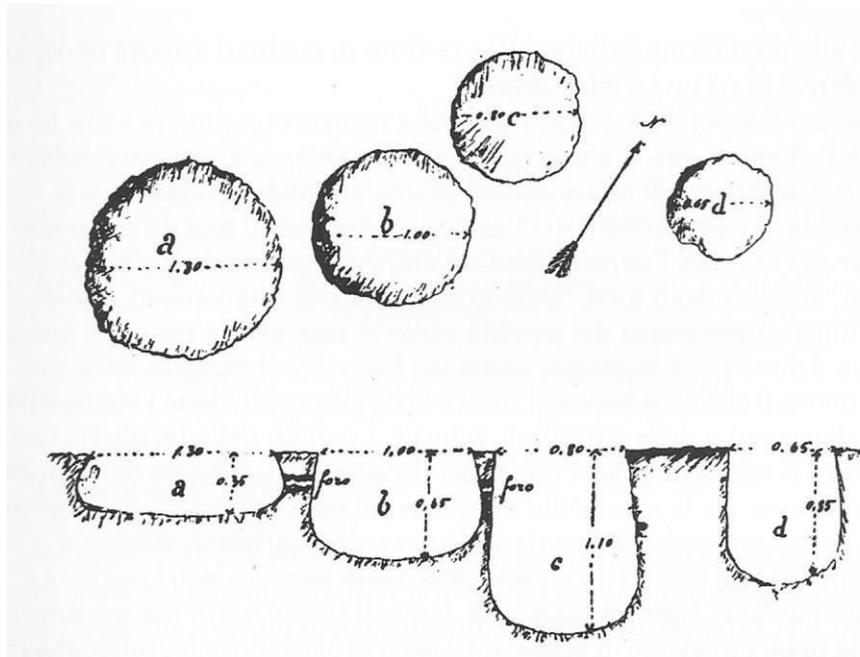


Figura 4: Villaggio neolitico di Murgia Timone: vasche di raccolta e di decantazione dell'acqua scavate nel calcare attestano l'uso di questa tecnica sin dai tempi preistorici. Rilievo originale di Domenico Ridola. Fonte: Laureano, 1993.

3.2. Trasformazione di una cisterna in abitazione: il riuso

Nell'Età dei metalli inizia il vasto processo di scavo del ciglio della Gravina formato alla quota compresa tra i 350 metri e i 400 metri di uno spesso strato di calcareniti teneri. Il banco di tufo è ancora più consistente sulla sponda orientale dove due fenditure o lame chiamate "grabiglioni" (piccole gravine) creano due grandi alvei uniti tra loro da una lingua calcarea più elevata. I due anfiteatri naturali dei grabiglioni sono stati oggetto di un intenso lavoro di terrazzamento e scavo ad uso agropastorale. La frammentazione e raccolta dei flussi d'acqua attraverso la trama di canalette, cisterne e grotte permette di mantenere il terreno salvando i pendii da una erosione distruttiva. L'altipiano e i pendii sovrastanti il ciglio della Gravina sono costituiti da argille ricche di sorgenti. Nei momenti di pioggia le acque scorrono rovinose sulle superfici argillose creando zone lacustri e paludi. Nei periodi asciutti le argille si inaridiscono, si fendono e le sorgenti si prosciugano. Il pianoro e i pendii argillosi ricchi di terra rossa e fertile, il bolo, formato dalla degradazione dei calcari sono, perciò, mantenuti a bosco e a campi e lasciati liberi dalle abitazioni. Queste vengono realizzate in basso, lungo i meandri dei grabiglioni occupando gradualmente la trama dei terrazzi, giardini e ipogei agropastorali (Laureano, 2000).

È così che nascono i Sassi ed il loro nome, nel senso di rione pietroso, fa la sua comparsa nei primi anni del Duecento in un documento rimasto anonimo.

Uno dei Sassi presenti a Matera è detto Sasso Caveoso (Fig. 5). Per quanto non ci sia un'interpretazione che provi in modo indubbio l'origine, è alquanto probabile che il nome derivi dal latino *caveosus* ("con molte grotte"), o dall'orientamento del rione verso Sud, nella direzione del paese Montescaglioso, noto appunto in latino come *Mons*

Caveousus. Il Sasso Caveoso, nonostante venisse abitato già in epoca antica, comincia ad essere parte integrante della città verso il 1500, secolo in cui si verifica un'ondata migratoria proveniente dai Balcani. All'interno del Sasso le abitazioni vengono realizzate una sopra l'altra, con una forma che ricorda i gradoni di un anfiteatro classico.

L'altro Sasso presente a Matera è detto Barisano (Fig. 6). Analogamente al Sasso Caveoso, anche la sua denominazione potrebbe dipendere dal suo orientamento geografico, in questo caso in direzione nord-ovest, verso la città di Bari. Altre interpretazioni lo collegano, invece, alla presenza, in epoca romana, di un casale abitato dalla famiglia gentilizia *Barisius*, cognome trasformato in seguito in Barisano. La più verosimile risiede, però, nella radice del nome, la stessa di baratro. Il Sasso, infatti, è un insediamento che si sviluppa proprio in un baratro; sono rocce scavate all'interno di pendii. Rispetto al Sasso Caveoso sembra maggiormente costruito: in realtà lo sono solo le facciate delle costruzioni.

Molte delle cavità dalla tipica forma a campana, inizialmente adoperate per la raccolta dell'acqua e, dunque, per far fronte all'aridità tipica di questo territorio, sono state riutilizzate e trasformate in abitazioni (Fig. 7). Un esempio di riuso è testimoniato dal pronao d'ingresso alle due navate del complesso monastico rupestre di San Nicola dei Greci, ricavato da una grande cisterna a campana.

Il fenomeno del riuso, ossia della capacità di reinventare le cose e trovare per loro una nuova funzione, fenomeno che non è certo recente, attua nel tempo un perfetto connubio tra sistemi d'acqua e cavità, tra i tipi architettonici delle cisterne e la trasformazione di queste in abitazioni, in case. Una tale maniera di concepire il riuso ha contribuito notevolmente a trasformare l'evoluzione architettonica dei Sassi, un'architettura che non distrugge, ma ingloba.

Sempre secondo Laureano, basta osservare un tipico camino che spunta improvvisamente su una strada all'altezza di una soglia o scoprire nei piani più alti di un'abitazione una profonda cantina che si immerge nella roccia madre, per avvertire sotto la superficie la presenza della realtà arcaica, una realtà completamente incorporata nel tessuto costruttivo, visibile, per esempio, nel complesso dell'Idris che emerge con le sue rocce antiche dominando il Sasso Caveoso.

Le geniali capacità degli abitanti nel gestire l'acqua, il suolo e l'energia in modo sostenibile sono peculiarità insite nella popolazione materana e non sono mai state perse nel tempo.



Figura 5: Veduta del Sasso Caveoso. Fonte: ilrisvegliocentrostudi.com.



Figura 6: Panorama da Piazza Vittorio Veneto su parte di Sasso Barisano e sulla Cattedrale. Fonte: panoramio.com.

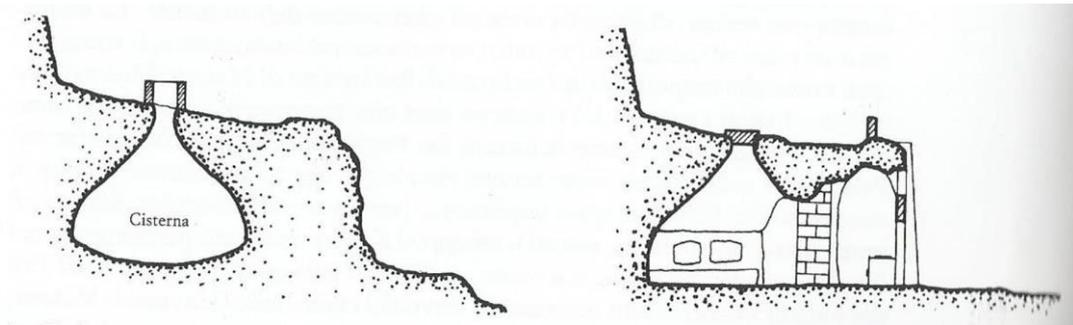


Figura 7: Trasformazione di una cisterna in abitazione. Fonte: Laureano, 1993.

4. L'architettura ipogea di Matera: un esempio di resilienza

La scarsità delle risorse, la necessità di farne un uso appropriato e comune, l'economia della terra e dell'acqua, il controllo delle energie del sole e del vento, la conoscenza delle leggi della meccanica e dei fluidi, hanno guidato l'organizzazione resiliente dei Sassi di Matera (Fig. 8). L'azione dell'uomo non ricalca semplicemente l'ambiente, ma lo trasforma in una stratificazione di interventi basati sulla gestione armoniosa dello spazio. I terrazzamenti e i ricoveri dell'agropastoralismo transumante, gli arcaici metodi per difendersi dal caldo e dal freddo, per conservare i prodotti, per raccogliere le acque e convogliarle nell'orto, sulla radura davanti alla grotta fino alla cisterna, fulcro dell'organizzazione vicinale, costituiscono la matrice resiliente ancora identificabile su cui cresce il tessuto urbano.

Per avere un'idea della straordinaria capacità del popolo materano di mettere in atto comportamenti resilienti adeguati alle difficoltà del territorio abitato, è necessario fare riferimento alla realizzazione di opere di raccolta dell'acqua, visibile nel sottosuolo di piazza Vittorio Veneto, dove è stata resa accessibile la grande cisterna installata all'origine del grabiglione del Sasso Barisano. In funzione fino al XIX secolo, l'opera, che fa parte del sistema di strutture ipogee materane, è un esempio di pianificazione e gestione efficace che ha reso possibile nei secoli il potenziamento della resilienza territoriale (De Pascale et al., 2014, 2015). La resilienza si costruisce come interazione tra l'individuo, la società e l'ambiente, e ha quindi espressioni differenti in culture e contesti territoriali diversi (Tecco, 2011). Nel caso del territorio materano l'uso ipogeo di una parte della città, è spiegato dal fatto che essendo un territorio arido, la conoscenza delle caratteristiche di pericolosità del territorio, del tipo di rischio, in questo caso rappresentato dalla siccità, ha permesso agli abitanti di attivare una strategia di protezione, difendendo la città da questo rischio, attraverso la distribuzione delle masse d'acqua che vengono intercettate e raccolte proprio ai margini del ciglio scosceso del canyon, tramite le cisterne. Esse, a loro volta, raccolgono le acque, le filtrano e le indirizzano in modo controllato nei Sassi, grazie allo svolgimento verticale della città che permette l'utilizzo di una rete di scorrimento per gravità delle acque. Si tratta di un sistema abitativo ingegnoso e armonioso, rimasto intatto fino al XVIII secolo, come appare chiaramente dall'affresco della città realizzato nel 1750 sulla volta del Palazzo arcivescovile. Nel dipinto è possibile seguire il sistema delle strade e l'organizzazione dei Sassi secondo le linee di drenaggio, fino all'attuale piazza Vittorio Veneto.

Aggiungendo alla fedele rappresentazione dell'autore del sistema urbano materano la parte mancante dell'alveo del Sasso Caveoso, protetto dalla rupe dell'Idris, il sistema di grotte dell'altipiano antistante delle Murge, le fosse e cisterne che circondano i Sassi dal piano e marcando tutte le linee di scorrimento delle acque, si ha una visione completa del complesso ecosistema dei Sassi di Matera.

La resilienza non va, dunque, considerata come un elemento che c'è o non c'è, ma come il risultato di un percorso: l'effetto di un'interazione, nel tempo, tra l'uomo e il suo ambiente, senza in realtà creare nulla di nuovo, ma valorizzando il sapere in sé, il saper essere (la consapevolezza del rischio) e il saper fare (la capacità di mettere in atto comportamenti adeguati alle circostanze), per migliorare non solo il rapporto uomo-natura, ma il modo di rappresentare tale relazione, per ricostruire «i rapporti di territorialità, attraverso cui la società, trasformando la Terra, trasforma sé stessa» (Dematteis, 2003, p. 950). Il quadro geomorfologico è lo sfondo grandioso della resilienza materana, prolungata nel tempo, nella progettazione ed edificazione dell'ambiente.

L'esperienza di Matera è generalizzabile ai paesi del Sud del Mediterraneo e contribuisce con esempi concreti alla definizione di città sostenibile di cui i Sassi sono esempio e laboratorio, citato come caso di successo a livello internazionale. Il restauro attento ha creato nuove professionalità e ha riabilitato antichi mestieri e identità emarginate, promuovendo benessere economico e progresso umano: la conservazione dei segni fisici diventa tutela di quelli immateriali, recupero d'identità e di valori culturali e spirituali. I Sassi, dove, fino alla metà degli anni Novanta, non solo le grotte, ma anche palazzi importanti si cedevano a prezzi irrisori, sono oggi richiestissimi, sempre più abitati e in continuo aumento di valore. Matera passa in pochi anni da una situazione di quasi completa assenza di alberghi a una grande varietà di strutture realizzate anche in grotte e spettacolari ipogei, meta di un turismo crescente. Il recupero non è più unicamente la volontà di intellettuali ma un processo spinto dal basso, dagli stessi cittadini, sostenuto da investimenti privati e da un ritorno economico.

Matera è una città resiliente: capace di riprendersi dopo il terribile shock subito nella metà del secolo scorso che ha portato la città ad essere definita come “vergogna nazionale”, oggi è divenuta tra i beni più blasonati al mondo, modello di sostenibilità e resilienza per l'Europa e il mondo intero.



Figura 8: Un'altra veduta dei Sassi di Matera.

5. Matera, capitale della sostenibilità

La candidatura di Matera a Patrimonio dell'Umanità ha un significato di enorme importanza. Rappresenta il capovolgimento del sistema consueto di apprezzamento dei centri d'arte e l'affermazione di nuovi valori culturali, un utile riferimento per tutti i paesi del sud del mondo. Esprime una concezione del patrimonio artistico in cui l'emergenza monumentale, sia pure presente, è meno importante del tessuto urbano e ambientale complessivo. Contano gli sforzi e la genialità espressi per utilizzare con parsimonia e capacità le risorse, quel continuum tra paesaggio, architetture e relazioni umane che è il vero dono affidato al tempo degli insediamenti storici (Laureano, 1993, p. 21). La totale integrazione tra il quadro naturale, l'immenso lavoro di scavo e le costruzioni a vista fa dei Sassi di Matera un esempio straordinario di simbiosi tra il sito e l'intervento dell'uomo. I Sassi di Matera, pur non avendo la grandiosità di Petra, la favolosa città dei Nabatei in Giordania, con cui condividono il nome dovuto alla comune natura rupestre, o la monumentalità dell'architettura scavata di Lalibela in Etiopia, costituiscono, tuttavia, a differenza di queste, un esempio prolungato nel tempo della capacità di creare architetture e città con pochi mezzi e un uso adeguato delle risorse (Laureano, 1993).

L'economia pastorale transumante e agricola utilizza gli alvei dei Sassi come un sistema di protezione climatica e difensiva per gli uomini e per gli animali, e come luoghi di stoccaggio, di produzione agropastorale e di raccolta delle acque. I flussi idrici che provengono dal piano e dalle colline argillose sono captati, incanalati e ripartiti

verso le grotte e i gradoni di erosione. Questi vengono organizzati in un sistema di terrazzi che rompe l'impeto delle acque e favorisce la formazione di terreno fertile. Tale struttura è la trama matrice di un sistema urbano complesso formato dalla composizione di elementi di base: grotte, costruzioni di tufo, giardini pensili, canali e cisterne, percorsi e vicinati. Si realizza un sistema globale frutto della corretta economia e gestione delle risorse rare, un'organizzazione urbana basata su spazi e architetture dell'acqua, della luce e del vento.

Per tutto questo, Matera offre un importante esempio di sostenibilità, che è la capacità di soddisfare i bisogni delle generazioni presenti senza compromettere la possibilità per le generazioni future di soddisfare i propri bisogni (Brundtland, 1990; Lanza, 1997), portando in eredità valori quali la frugalità, il coraggio, la passione, la cura e la ruralità, valori che potranno essere esportati in Europa grazie alla visibilità che Matera otterrà come Capitale europea della cultura.

La nuova visione permea i Sassi di significato e dopo un trentennio dallo spopolamento completo avvenuto negli anni Sessanta promuove il ritorno degli abitanti negli anni Novanta. Apologo del conflitto tra tradizione e modernità, esempio per la città sostenibile, Matera è la metafora di un nuovo modello e proposta per il pianeta intero.

5.1. Matera: simbolo di ospitalità sostenibile. Il caso dell'Hotel Sextantio, Grotte della Civita.

Un singolare ed intelligente progetto che ha saputo preservare, con rispetto per il territorio e per il costruito storico, gli spazi originari e naturali dei Sassi, è quello che riguarda l'Hotel Sextantio, Le Grotte della Civita (Fig. 9-10), situato nella parte più antica dei Sassi, a strapiombo sul torrente Gravina, di fronte alla drammatica scenografia del Parco della Murgia e delle sue chiese rupestri.

“Sextantio, Le Grotte della Civita” è una struttura ricettiva diffusa, ricavata da immobili formati da ipogei e da ambienti scavati nella parete rocciosa; dispone di diciotto camere, alcune di vaste dimensioni, articolate su tre livelli e da un sistema di terrazze che consente l'accesso diretto ed indipendente a ognuna.

Le camere sono state ricavate da grotte a dirupo, mentre uno spazio comune era, tempo fa, una chiesa rupestre. Le Grotte della Civita si caratterizzano per la forma unica dei suoi luoghi e per un arredamento minimalista incassato nella roccia che non crea contrasti eccessivi, ma esalta le grandi dimensioni dei singoli ambienti. L'irregolarità delle superfici accoglie i pochi complementi d'arredamento realizzati con forme semplici e con materiale di recupero secolare. Gli ospiti avranno modo di godere di una dimora intrigante e dal fascino unico, un'esperienza abitativa indimenticabile.

L'albergo diffuso si compone, quindi, di diciotto camere, dislocate in altrettante grotte e caratterizzate da particolari giochi di luci. Gli ospiti potranno scegliere tra le camere *Classic*, le *Superior*, le *Suite* e le *Executive Suite* che si differenziano tra loro per la metratura ed includono un cesto di frutta fresca in camera all'arrivo degli ospiti, acqua fresca tutti i giorni e una deliziosa colazione con prodotti tipici locali, servita nella Chiesa Rupestre del XIII Secolo, adiacente l'Hotel.

La sera, la Chiesa si trasforma in un luogo ancora più suggestivo e, su prenotazione, gli ospiti potranno partecipare a degustazioni o cene con prodotti artigianali locali, che verranno serviti con il sottofondo di musica classica.

A disposizione degli ospiti è la Cripta della Civita, uno spazio comune ricavato nella Chiesa Rupestre. Le Grotte della Civita organizzano, inoltre, per gli ospiti visite guidate esclusive Sextantio, percorsi di trekking e bike tour per scoprire e conoscere la città di Matera. Per gli amanti dell'enogastronomia, sarà possibile richiedere esclusive cene e degustazioni.

Esaminando le numerose recensioni all'Hotel Sextantio, leggibili sul portale on-line Booking, si può prendere atto dei giudizi eccellenti degli ospiti, i quali hanno percepito un'atmosfera di magia all'interno della struttura. Daniela ha scritto: «L'ambiente rustico, primordiale della grotta si trasforma nel più raffinato e romantico che si possa desiderare. L'attenzione e la cura per i dettagli e per gli ospiti sono eccezionali». Iolanda lo ha confermato: «visitare Matera è soggiornare al Sextantio. Magia, fascino e mistero rappresentano l'essenza di Matera; si tratta di una struttura unica nel suo genere, immersa in un paesaggio surreale, da favola d'altri tempi».

Il complesso nasce da un progetto non solo imprenditoriale e architettonico, ma socio-culturale, realizzato dal proprietario italo-svedese Daniel Kihlgren, riconosciuto quasi come un "filosofo-albergatore", il quale ha voluto ricostituire gli ambienti di vita delle case-grotte, conciliando, così, il rispetto per la tradizione e il fascino dei Sassi col lusso e la meraviglia di un'ospitalità a 5 stelle. Gli interventi di restauro sono stati limitati al minimo, scegliendo, dove le condizioni lo consentivano, di mantenere gli elementi strutturali preesistenti. Il lavoro è stato di tipo conservativo e finalizzato a mantenere in vista e a salvaguardare le strutture originarie: sono così visibili i segni del passato e delle precedenti frequentazioni, i pavimenti in pietra e cotto, le tracce del tempo sui muri, le coperte tessute e gli oggetti in legno (visitmatera.it).

Pertanto, l'esempio dell'Hotel Sextantia rappresenta la sfida per Matera 2019, che è proprio quella di dotare la città di un'ospitalità diffusa sempre più sostenibile. Si tratta, dunque, di un modello di sviluppo turistico da seguire per tutti i borghi antichi d'Italia e per l'Europa tutta.



Figura 9: Esterni dell'Hotel Sextantio – Grotte della Civita. Fonte: thinkter.com.



Figura 10: L'Hotel Sextantio: una camera nelle Grotte. Fonte: booking.com

6. Conclusioni

Ci sembra interessante riprendere brevemente la questione sollevata nell'introduzione, ossia il gioco del rovescio che ha caratterizzato il caso di Matera: un caso unico al mondo. Dopo lo sfollamento dei primi anni Cinquanta i Sassi vengono abbandonati, dimenticati per oltre trent'anni come se di colpo potessero essere cancellati secoli di storia, vite, tradizioni. La stessa descrizione che ne fa Carlo Levi in *Cristo si è*

fermato a Eboli o l'appello di Pier Paolo Pasolini, che gira a Matera *Il Vangelo secondo Matteo*, sono necessari per riflettere sulla condizione di degrado che ha interessato i Sassi di Matera, tanto da essere assunti a simbolo di "vergogna nazionale", divenendo l'emblema di un Sud arretrato in conflitto con la modernità.

Con la progressiva riutilizzazione degli immobili, scompaiono le principali cause di degrado dei Sassi. Nel 1992, i Sassi di Matera e il Parco archeologico e naturale della civiltà rupestre della Gravina vengono proposti per l'iscrizione nella lista del Patrimonio mondiale e, nel 1993, Matera viene dichiarata Patrimonio dell'Umanità da parte dell'UNESCO, riconoscendo ai Sassi l'eccezionale testimonianza di civiltà scomparse, di un insieme architettonico e paesaggistico testimone di momenti significativi della storia dell'umanità, del rilevante esempio di insediamento umano tradizionale e di uso del territorio rappresentativo di una cultura che ha, sin dalle sue origini, mantenuto un armonioso rapporto con il suo ambiente naturale. Viene finalmente riconosciuto il valore di un sito di una bellezza senza tempo, una meraviglia che ritrova oggi il suo antico ed infinito splendore, grazie alla presa di coscienza dei suoi abitanti della propria tradizione millenaria, basata sulle capacità di abitare luoghi per certi versi inospitali, di creare un giusto rapporto col territorio, di gestire le risorse rare dell'ambiente e di creare tecniche per sfruttare il bene primario per la vita, l'acqua, distribuendola a tutti i livelli di popolazione.

A vent'anni di distanza, gli abitanti di Matera hanno proposto alla collettività una nuova sfida: fare di Matera la Capitale europea della cultura, per condividere con l'Europa e con il mondo la storia del suo legame vincente con l'ambiente.

L'obiettivo è quello di innestare una nuova cultura delle pianificazioni e degli investimenti culturali che si basi su alcuni principi chiave di cui si è parlato nel corso di questo lavoro: riuso, sviluppo e ospitalità sostenibile, con una particolare attenzione alla resilienza del territorio.

Matera 2019 deve essere, dunque, un'occasione per riscoprire la bellezza negli spazi che abitiamo quotidianamente e soprattutto deve rappresentare non solo un'opportunità per interrogarci sul rapporto tra l'uomo e l'ambiente, ma anche un modo diverso di rappresentare tale relazione, cogliendo i valori della tradizione.

Il restauro e la corretta gestione dei Sassi sono un modello di straordinario interesse per tutti i paesi dell'Europa, del Mediterraneo e del Sud del mondo che presentano realtà architettoniche e ambientali simili, qualità spesso diffuse a scala territoriale, sedimentate sui materiali e sugli oggetti della vita e dell'attività quotidiana, fatte di elementi fragili e soggetti all'attacco delle trasformazioni in corso. Il caso di Matera schiude così un innovativo campo di riflessione e di intervento. Pertanto, è necessario uno sguardo non condizionato dall'ideologia del postmoderno, che potrebbe essere la chiave di questo fragile, ma armonioso rapporto tra l'uomo, la città e il paesaggio. Difatti, nell'era postmoderna, la separazione tra il corpo e l'ambiente è il simbolo dell'incapacità delle nostre menti di tracciare una mappa del grande network comunicazionale, globale, multinazionale e decentrato in cui ci troviamo impigliati come soggetti individuali (Jameson, 1984). Mai come ora, d'altra parte, l'Europa ha bisogno di una narrazione sulla capacità di reinventarsi, rivalorizzarsi e rinnovarsi, riscoprendo il legame perduto con l'ambiente. I Sassi di Matera costituiscono, dunque, la rivelazione di un nuovo rapporto armonioso tra uomo e ambiente naturale.

Bibliografia

- Akesen A. (2009), The Functional Importance of Ecotourism in Sustainable Tourism Approach, *10th National Tourism Congress*, Mersin, University of Mersin, 1365-1374.
- Brundtland G.H. (1990), *Il futuro di noi tutti*, Commissione mondiale per l'ambiente e lo sviluppo, Milano, Bompiani.
- Çetinkaya M.Y., Öter Z. (2015), Sustainable valorization of cultural heritage via tour guides: Turkish case of Ephesus ancient city, *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13, 6 (Special Issue), 1401-1412.
- Dematteis G. (2003), La metafora geografica è postmoderna?, *Bollettino della Società Geografica Italiana*, 12, 8, 947-954.
- De Pascale F., Bernardo M., Muto F. (2014), Hazardscape, territorial and individual resilience in an interdisciplinary study: the case of Pollino, Calabria, Southern Italy. In G. Lollino *et al.* (a cura di), *Engineering Geology for Society and Territory*, Vol. 7, *Education, Professional Ethics and Public Recognition of Engineering Geology*, Springer International Publishing Switzerland, 109-113.
- De Pascale F., Bernardo M., Muto F., D'Amico S., Zumbo R., Galea P., Agius M. (2015), Neogeography and seismic risk perception. A comparison between two case-studies: Calabria (Southern Italy), Malta, *European Journal of Geography*, 6, 1, March 2015, 64-83.
- Di Natale E., Lanzarone F. (2007), Artistic Heritage: From Knowledge to Valorization, *XXI International CIPA Symposium*, Athens, National Technical University of Athens.
- Dumcke C., Gnedovsky M. (2013), The Social and Economic Value of Cultural Heritage: A Literature Review, *European Expert Network on Culture Paper (EENC)*, July, 1-145.
- <http://www.eenc.info/wp-content/uploads/2013/08/CD%C3%BCmcke-MGnedovsky-Cultural-Heritage-Literature-Review-July-2013.pdf> (ultimo accesso: 15 gennaio 2015).
- Erdogan N. (2003), *Environment and Eco Tourism*, Ankara, Erk Publishing.
- Eser S., Dalgin T, Çeken H. (2013), Culture Tourism as a Sustainable Tourism Type: The Ephesus Example, *Social Sciences*, 79, 1, 17-22.
- Giura Longo R. (1966), *Le origini e il popolamento dei Sassi di Matera*, Matera, Montemurro.
- Giura Longo R. (1966), *Sassi e Secoli*, Matera, Galleria Studio.
- Giura Longo R. (1981), *Breve storia della città di Matera*, Matera, BMG.
- Levi C. (1945), *Cristo si è fermato a Eboli*, Torino, Einaudi.
- Holm P. et al. (2015), Humanities for the Environment - A Manifesto for Research and Action, *Humanities*, 4, 977-992; doi:10.3390/h4040977.
- Inguglia C., Lo Coco A. (2013), *Resilienza e vulnerabilità psicologica nel corso dello sviluppo*, Bologna, Il Mulino.
- Jameson F. (1984), Postmodernism, or the Cultural Logic of Late Capitalism, *New Left Review*, 146, 59-92.

- Küçükaltan D., Yilmaz I.A. (2011), In the context of Sustainable Tourism, The Applicability of Ecotourism in the Igneada Scale, *12th National Tourism Congress*, Duzce, University of Duzce, 157-167.
- Lanza A. (1997), *Lo sviluppo sostenibile*, Il Mulino, Bologna.
- Laureano P. (1993), *Giardini di pietra. I Sassi di Matera e la civiltà mediterranea*, Torino, Bollati Boringhieri.
- Laureano P. (2000), Giardini di pietra: i Sassi di Matera. In I. Pizzetti, F. Alberti (a cura di), *Architetture nel paesaggio*, Firenze, Alinea, 25-30.
- Levi C. (1945), *Cristo si è fermato a Eboli*, Torino, Einaudi.
- Luthar S.S. (2003), *Resilience and Vulnerability: Adaptation in the Context of Childhood Adversities*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Masten A.S., Garmezy N. (1985), Risk, vulnerability, and protective factors in developmental psychopathology. In B. Lahey, A. Kazdin (a cura di), *Advances in Clinical Child Psychology*, vol. 8, New York, Plenum, 1-52.
- Masten A.S. (2007), Resilience in developing systems: Progress and promise as the fourth wave rises, *Development and Psychopathology*, 19, 921-930.
- Moscardo G. (1998), Interpretation and Sustainable Tourism, *The Journal of Tourism Studies*, 9, 1, 2-13.
- Oter Z. (2011), *Valorisation du Patrimoine Culturel: Commercialization Touristique de l'artisanat d'art en Turquie*, Allemagne, Éditions Universitaires Européennes.
- Ridola D. (1924-26), Le grandi trincee preistoriche di Matera. La ceramica e la civiltà di quel tempo, *Bollettino di Paleontologia italiana*, Roma, 44-46, 3-83.
- Ronza M. (2011), Educare ai beni culturali: geografia, identità e sostenibilità. In: C. Giorda, M. Puttilli (a cura di), *Educare al territorio, educare il territorio. Geografia per la formazione*, Roma, Carocci, 122-133.
- Sogliani F. (2016), Patrimonio archeologico tra ricerca e formazione. Un modello per la Basilicata e per Matera Capitale Europea della Cultura 2019, *Il Capitale culturale. Studies on the Value of Cultural Heritage*, 14, 1082-1106.
- Stigliani T. (1617), *Del Mondo Nuovo del Cavalier Tomaso Stigliani. Venti primi canti coi sommarii dell'istesso autore, dietro a ciaschedun d'essi, e con una lettera del medesimo in fine, la quale discorre sopra d'alcuni ricevuti avvertimenti intorno a tutta l'opera*, in Piacenza, per Alessandro Bazacchi.
- Stigliani T. (1628), *Il Mondo Nuovo Poema eroico del Cav. Fr. Tomaso Stigliani diviso in trentaquattro canti cogli argomenti dell'istesso autore*, in Roma, appresso Giacomo Mascardi.
- Tauro A.L., Di Paola G., Spina S.E. (2005), Preservation and Valorisation of Cultural and Environmental Resources and Information Systems: An Investigation into a Web GIS. In M. Schrenk (a cura di), *Proceedings of the International Conference on Urban Planning and Regional Development in the Information Society Geomultimedia (CORP 2005)*, Vienna, febbraio 2005, 311-318, Schwechat, CORP.

Tecco N. (2011), Educazione geografica, resilienza e catastrofi naturali. In C. Giorda, M. Puttilli (a cura di), *Educare al territorio, educare il territorio. Geografia per la formazione*, Roma, Carocci, 308-320.

UNWTO (United Nations of World Tourism Organization) (1997), *International Tourism: A Global Perspective*.

<http://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1012/1012-1.pdf> (ultimo accesso: 3 gennaio 2015).

UNWTO (United Nations of World Tourism Organization) (2011), *Tourism and Sustainability*.

<http://dtxqtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/docpdf/sustainability.pdf> (ultimo accesso: 3 gennaio 2015).

Werner E.E., Smith R.S. (1982), *Vulnerable but Invincible: A Study of Resilient Children*, New York, McGraw-Hill.

Sitografia

www.booking.com

www.ilrisvegliocentrostudi.com

www.panoramio.com

www.thinkter.com

www.visitmaterita.it

IL TURISMO A “VERONA CITY OF UNESCO”.
CONSIDERAZIONI A MARGINE DI UNA RICERCA SULLE MOTIVAZIONI E CONDIZIONI
DELLA VISITA

SILVINO SALGARO¹

Abstract

Verona is one of the most known Italian cities at international level. Rich of history, Verona has valuable monuments, a literary fame due to the Shakesporean myth of Romeo and Juliet and attracts important touristic flows thanks to the cultural events it hosts and to the entrance in the Unesco Heritage List. For all these reasons tourism in Verona represents an important element in local and national economy. The result depends in large part on the guest satisfaction which depends on the reception, hospitality and quality of the service received.

With a situation that appears positive from the number of guests point of view, and considering that tourism is one of the few sectors with margin of growth, in 2011 a research has started with the objective to investigate the reasons of the visit and the level of satisfaction of the tourist coming to Verona.

In this work we present the results of this investigation, together with a series of findings useful to understand the perception and problems of tourists and visitors during their stay and suggestions for the different stakeholders in order to increase the performances of the sector.

1. Premessa

Nonostante la crisi che oramai da quasi un decennio frena tutte le economie dei paesi industrializzati - ma non solo -, il turismo risulta essere uno dei pochi comparti in costante crescita. In particolar modo per l'Italia dove, con un'incidenza sul Pil del 13,4% (2013), costituisce il comparto più rilevante dell'economia. La Banca d'Italia ha valutato nel 2015 una crescita nella spesa turistica del 3,8% sul 2014. Secondo l'World Travel Market il nostro paese, forte dei suoi molteplici fattori attrattivi, tutti collegati in modo esplicito o implicito al paradigma dell'arte e della cultura occupa un posto di primo piano tra i paesi considerati. Dal 2010 al 2014 gli arrivi nelle città d'arte, soprattutto di stranieri, sono cresciuti dell'11,3%. Per la notorietà di cui godono all'estero l'Italia e le sue regioni risultano al primo posto come destinazione potenziale tra quanti intendono effettuare un viaggio in Europa. La percentuale degli stranieri che arriva nelle centri di interesse storico-artistico è pari al 44%, mentre per

¹ Dipartimento Culture e Civiltà, Università di Verona

le presenze si attesta al 34%: valori che, uniti al flusso degli italiani, salgono al 60% delle preferenze. A ciò si aggiunga che i turisti culturali spendono in media più degli altri (in media nel periodo 2010-2014, si arriva a un +25%) e che la spesa media dei viaggiatori stranieri con destinazione siti Unesco è superiore di oltre il 10% a quella media di chi sceglie altre destinazioni italiane².

Tutti questi dati positivi, in un comparto produttivo tra i più forti del paese, e che ha mantenuto buone performance di crescita rispetto al resto dell'economia, lasciano intravedere rosei orizzonti per il turismo italiano ed europeo. Non a caso articoli, relazioni e ricerche sono concordi nel valutare assai positivamente questa tendenza, poiché si basano su analisi di tipo meramente quantitativo. Di qui sembra che l'unico imperativo da perseguire sia quello di incrementare i flussi e gestirli in modo adeguato. Un'analisi più attenta dal punto di vista qualitativo dovrebbe, invece, promuovere una riflessione più attenta sul fenomeno, soprattutto quando la competitività, grazie all'informazione digitale, alla crescita economica dei paesi emergenti e allo sviluppo dei sistemi di trasporto si sposta sullo scenario della mondializzazione, e quindi della concorrenza internazionale.

Due paiono essere gli elementi di fondo che dovrebbero sollecitare un'analisi più approfondita sulle ragioni che orientano l'attuale trend. Il primo conferma che la crescita del fenomeno turistico su scala globale³, anche in tempo di crisi, è connesso alla curiosità ancestrale di scoprire l'altro, l'esotico, il diverso o, come sosteneva Giacomo Corna Pellegrini "come gli uomini vivano il mondo, vivano nel mondo, lo mettano in valore"; un desiderio che rimane sempre vivo nella mente di ogni viaggiatore. È dunque la varietà degli aspetti naturali e incontaminati, al pari dei luoghi carichi di valori culturali e paesistici, o delle città antiche e moderne in continua trasformazione ad attirare l'interesse del turista in generale e ad alimentare la crescita dei flussi. L'incremento è stato favorito anche da situazioni contingenti di carattere generale quali il rafforzamento del dollaro (crescita del turismo nordamericano) e il netto calo del prezzo del petrolio e dei costi per i viaggi in aereo che hanno moltiplicato i viaggiatori provenienti dai paesi extraeuropei (Cina ed India, in particolare).

Il secondo è dato dalla percezione diffusa che l'inimitabile patrimonio culturale di cui dispone l'Italia sia elemento di per sé sufficiente a garantire il mantenimento di una cospicua parte di questi flussi. Ad incrinare queste certezze concorrono alcune considerazioni legate al contesto storico attuale.

Buona parte dei flussi turistici italiani ed europei hanno orientato diversamente le proprie destinazioni dopo aver abbandonato le mete della costa Sud del Mediterraneo (Tunisia, Egitto e Turchia) per instabilità politica e mancanza di sicurezza. A beneficiarne è stata la crescita del turismo interno, nelle città d'arte di piccola e media dimensione più appetite rispetto alle oramai note capitali europee, nonché in siti e territori vicini ai luoghi di residenza. La contingenza del periodo economico privilegia

² ENIT, *Il turismo straniero in Italia*, 2016

³ Secondo l'OMT gli arrivi internazionali sono stati 1,186 miliardi con un incremento pari al 4,6%, ovvero 52 milioni in più rispetto al 2014.

escursioni e vacanze di breve durata che meritano comunque attenzione per l'indotto che riescono a sviluppare, considerando che mediamente gli escursionisti e chi fruisce di un soggiorno breve tende a spendere di più per gli extra (divertimento, cultura, ristorazione, shopping...).

Il rapporto virtuoso tra sistema dei beni culturali e sviluppo turistico in Italia più che altrove ha ingenerato una 'presunzione di forza' dell'offerta che, anziché irrobustirla, ha prodotto una riduzione degli investimenti di promozione e valorizzazione, creato un indebolimento della competitività e una diminuzione di capacità di attrazione⁴. Non a caso a fronte dell'importanza quantitativa e qualitativa del patrimonio culturale posseduto negli ultimi anni l'Italia evidenzia un lento ma costante calo di competitività: mentre nelle ricerche sul web risulta essere il paese più cliccato al mondo, nelle classifiche turistiche internazionali perde posizione, superata da paesi che sono meno dotati dal punto di vista culturale, ma che investono meglio⁵. Anche il primato nella World Heritage List Unesco e il riconoscimento dell'eccellenza della dotazione storico-culturale del paese non hanno costituito uno stimolo per migliorare o innovare il prodotto, e il settore è rimasto ancorato a logiche conservative. La riprova sta nel fatto che prendendo a riferimento il fatturato da *merchandising* museale con il numero di siti Unesco, scelti come indice di "capitale artistico, culturale e paesaggistico", si evidenziano forti differenze fra l'Italia e altri paesi: negli USA la redditività è circa 16 volte superiore a quella italiana, nel Regno Unito 7 volte, in Francia 4, mostrando come il patrimonio italiano possieda potenzialità di crescita non ancora adeguatamente sfruttate.

La società postindustriale, oltre a numerosi altri aspetti della vita economica e sociale, si caratterizza per la composita varietà del proprio tessuto e per il cambiamento frenetico nella tipologia dei consumi e dei prodotti. Anche le mete turistiche non sono esenti da questa modalità di approccio che richiede prodotti specifici, mirati per il target cui si rivolgono, nell'intento di soddisfarne i bisogni, e qualità dei servizi per contrastare il desiderio di cambiare località e prodotto.

Numerosi studi economici, sia quantitativi che qualitativi, hanno iniziato a definire modalità sempre più precise di analisi nell'intento di fornire dati concreti sul valore apportato al *Made in Italy* dal sistema economico integrato dei beni culturali. L'importanza di poter disporre di indagini qualitative sul flusso turistico di un sito diventa importante proprio in funzione del mantenimento del numero dei visitatori. La fidelizzazione, nel comparto turistico, oggi assume un significato completamente diverso da quello che poteva avere qualche decennio fa, quando ridotte disponibilità economiche, scarsa informazione e cultura, nonché ridotta mobilità inducevano il viaggiatore turista a ripetere la visita o la vacanza nella stessa località. Oggi la fidelizzazione si gioca ancora sulla replica dell'esperienza vissuta, da ripetere direttamente, ma soprattutto indirettamente come emozione da estendere ad altri attraverso il passaparola o i social della rete. Tuttavia affinché questo desiderio di

⁴ L'Italia, al 5 posto per arrivi (dopo Francia, Usa, Spagna e Cina), è al 7 per introito economico.

⁵ Regno Unito, Germania, Spagna e Francia hanno attuato una forte politica promozionale facilitando la concessione dei visti ai cittadini cinesi che sono cresciuti moltissimo rispetto all'Italia dove, nel 2015, si è avuta una contrazione delle presenze abbastanza rilevante (-25%).

condivisione possa manifestarsi è necessario che il turista viaggiatore che arriva in un luogo si senta ospite gradito, che trovi accoglienza e servizi adeguati, che trovi piena ed ampia soddisfazione/gratificazione per aver scelto questa meta per il proprio soggiorno o per la propria visita. Per questa ragione nella città di Verona si è svolta un'indagine volta a conoscere alcuni aspetti quali-quantitativi dei visitatori, nell'intento di coglierne il punto di vista: i presupposti, le aspettative e i fattori stimolanti della visita, ma anche le critiche, le segnalazioni dei disservizi, i costi e gli eventuali giudizi negativi, in modo da porre al servizio degli operatori di settore, a vario titolo interessati al tema, un concreto strumento di riflessione.

2. L'indagine "Motivazioni e condizioni della visita nella città di Verona"⁶

Il 30 novembre 2000 la città di Verona, racchiusa all'interno delle mura magistrali, è stata iscritta nella World Heritage List dell'Unesco con il titolo "*The city of Verona*". Si tratta di uno straordinario riconoscimento culturale che si aggiunge alla fama della città per i monumenti storico-architettonici di cui dispone, nonché per aver fatto da sfondo alla tragedia shakespeariana di Giulietta e Romeo. Ogni patrimonio incluso nella WHL, a partire dal 2006, è tenuto a presentare il Piano di gestione del sito. Con queste finalità, anche nella città scaligera, è stato istituito l'omonimo ufficio, con il compito di redigere e monitorare il piano di gestione, preparare i rapporti periodici sullo stato di conservazione, coordinare i soggetti che operano nell'area, nonché ideare e realizzare progetti per tutelare e valorizzare il bene. Affiancato dall'Osservatorio sul turismo culturale⁷ nel 2010 ha promosso una ricerca per approfondire la conoscenza del visitatore-turista che arriva in città, e verificare il grado di apprezzamento dei servizi e del patrimonio culturale che gli vengono resi disponibili.

Considerata la forte variabilità dei flussi e delle presenze turistiche nel corso dell'anno per ragioni meteorologiche, periodi feriali e festività, ricorrenze e manifestazioni varie⁸, per coprire l'intero anno, evitando nel contempo i rischi

⁶ L'indagine, di cui qui si riporta una sintesi e qualche nota a margine, è stata condotta all'interno dell'attività svolta dall'Osservatorio sul turismo culturale del sito Unesco "City of Verona". L'elaborazione dei dati si è conclusa nel 2012. L'occasione di poter promuovere la diffusione dell'indagine, nonostante sia stata effettuata nel 2010, deriva dal fatto che poche sono le ricerche di carattere qualitativo dei flussi e che una loro implementazione potrebbe favorire un affinamento della metodologia utilizzata. La ricerca ha dato sicuramente buoni risultati: accanto alla conferma empirica di alcune considerazioni teoriche, altre sono state decisamente smentite, dimostrando l'opportunità di conoscere meglio un fenomeno complesso e variegato come il turismo.

⁷ L'Osservatorio sul turismo culturale è composto da esperti del Comune di Verona e dell'Università, guidati dall'autore. Ha il compito di analizzare ed interpretare l'andamento dei flussi turistici che gravitano in città attraverso la stesura di appositi Report.

⁸ La trasformazione della società, degli stili di vita e dell'occupazione nel terziario distribuisce in modo differenziato le ferie. I turisti stranieri godono di periodi feriali in momenti diversi rispetto alle canoniche festività del nostro calendario. Tra gli eventi di vario genere che attraggono annualmente centinaia di migliaia di visitatori si collocano l'*Estate lirica*, *Verona in love*, *Librarverona*, l'*Estate Teatrale*, e molteplici manifestazioni fieristiche.

connessi alle festività di capodanno, l'indagine ha preso avvio nell'aprile del 2009 e si è conclusa nel marzo 2010⁹. I dati sono stati raccolti mediante indagine campionaria supportata da un apposito questionario, proposto in due luoghi topici del flusso turistico urbano: via Mazzini, tradizionale arteria pedonale per il passeggio, l'incontro e lo shopping che congiunge piazza Bra (e l'Arena) con piazza delle Erbe, e la Casa di Giulietta, altro luogo pressoché obbligato di visita per l'immaginario collettivo creato dal mito shakespeariano negli innamorati, ma non solo. Il numero dei questionari somministrati è stato rapportato ai flussi: nel periodo aprile settembre nelle due postazioni, da ottobre a marzo solo in via Mazzini.



Fig. 1- Il poster affisso alle postazioni con indicazioni relative a iniziativa e finalità dell'indagine

9 Il periodo considerato, dopo le criticità degli anni precedenti (2007, 2008 e primo trimestre del 2009 con pesanti cali), dal punto di vista generale segnala un vistoso recupero, che mantiene anche negli anni successivi. Più che il dato in sé, considerato il trend dei flussi, la ricerca ha messo in luce alcuni aspetti significativi propri della realtà e della tipologia di turisti che gravita in città.

L'indagine ha impegnato 40 rilevatori complessivi, ripartiti in gruppi. Muniti di cartellino identificativo e giubbotto con il logo della città per dare visibilità e tranquillizzare i rispondenti sulle finalità dell'indagine statistica, dovevano effettuare le interviste preventivate (25 questionari per singola postazione) tra le 16 e le 18. L'orario pomeridiano è stato scelto per evitare i flussi turistici del mattino, in genere troppo brevi e frettolosi per consentire una conoscenza minima della città e dei servizi offerti, e quindi per essere in grado di fornire risposte attendibili.

Il questionario di rilevazione è stato somministrato, oltre che in italiano, in inglese, francese, tedesco e spagnolo per facilitare la comprensione dei quesiti e non perdere interviste nella quasi totalità dei visitatori interpellati. Gli incaricati sono stati affiancati da alcuni stagisti della laurea magistrale in Lingue e letterature straniere per il turismo ed il commercio dell'Ateneo scaligero nel caso si fosse reso necessario qualche chiarimento a voce.

La scelta delle persone da intervistare è avvenuta in modo del tutto casuale: il team di rilevazione intervistava la prima persona in transito, appena terminata l'intervista precedente; in caso di rinuncia, la prima persona transitante successiva. Il rispondente poteva essere il singolo, il componente di una famiglia o il tour leader nel caso di gruppi, che in questi due casi rispondevano a nome di tutti¹⁰.

Anche le date, in cui è stata effettuata la somministrazione dei questionari, sono state scelte a caso, tenendo tuttavia presenti alcuni accorgimenti: la diversificazione dei giorni della settimana in modo da cogliere eventuali fenomeni legati alla durata del soggiorno o particolari casi di concentrazione dei visitatori per le manifestazioni fieristiche o per gli spettacoli estivi (Arena e Teatro Romano), includendo almeno un giorno all'interno di queste manifestazioni e almeno un sabato e una domenica per mese.

Le postazioni, segnalate da un banchetto, erano indicate da una apposita cartellonistica (Fig.1).

Una versione informatizzata del questionario consentiva al turista, una volta rientrato nel luogo di residenza, di dare "a consuntivo", e in modo del tutto autonomo e volontario, un'ulteriore contributo conoscitivo sulle sensazioni provate e un giudizio complessivo sull'esperienza vissuta in città, nonché un rendiconto

più preciso sulla ripartizione delle voci e dell'entità della spesa effettuata durante il viaggio e il soggiorno¹¹.

¹⁰ Se in questo modo è possibile dire che i 1.694 questionari corrispondono a 11.524 visitatori (su una quantità complessiva di 106.300 turisti), dall'altro rende alcuni dati utilizzabili solo parzialmente (per esempio l'età dei rispondenti). La formula e l'elaborazione dei dati ricavati dai questionari sono state realizzate dall'Ufficio Statistica del Comune, come riportato nella raccolta dei dati ("Verona città Unesco. Motivazioni e condizioni della visita") di cui il presente lavoro costituisce una sintesi del commento sempre realizzato dall'autore.

¹¹ La disponibilità a rispondere con maggior tranquillità e attenzione al questionario elettronico, una volta rientrati a casa, prevedeva la possibilità di ritirare una *Verona card* in omaggio, nell'eventualità di un ritorno entro l'anno in città.

Il questionario prevedeva una serie di 22 domande orientate ad indagare 5 diverse aree:

- La prima era destinata a raccogliere i dati oggettivi sul numero dei visitatori e sulla tipologia del mezzo di trasporto utilizzato per raggiungere la città, focalizzando l'attenzione sulla durata del viaggio e alcuni aspetti della sua organizzazione (informazioni di carattere generale, quesiti 1-6);
- la seconda era finalizzato ad analizzare le modalità del soggiorno urbano, indagando sull'utilizzo delle strutture ricettive e sui luoghi maggiormente frequentati nell'intento di cogliere il tipo e il grado di relazione che il turista intesse con la città e viceversa. In particolare con l'attenzione rivolta a conoscere quali fossero le aspettative e il grado di soddisfazione raggiunto durante la visita al patrimonio storico-monumentale, nonché l'interazione attuata con la popolazione residente sotto l'aspetto umano e antropologico (modalità di soggiorno, quesiti 7-11);
- la terza doveva raccogliere e tracciare un quadro delle attese e dei disagi del visitatore turista che intraprende un viaggio e soggiorna in un luogo lontano dalla propria realtà e dalle proprie abitudini. L'elaborazione dei dati doveva essere funzionale a chi opera nel settore dell'accoglienza. La necessità di considerare lo 'straniero' un ospite è la condizione necessaria per rincorrere quell'eccellenza nei servizi offerti che induce il turista visitatore a ricordare l'esperienza vissuta e a desiderare il ritorno (organizzazione, aspettative, disagi del soggiorno, quesiti 12-18);
- la quarta doveva raccogliere interessanti, per quanto assai variabili, dati sulla spesa effettuata sia in riferimento al viaggio, sia per il soggiorno e lo svago (inteso in senso ampio, dalla visita ai monumenti al divertimento e agli acquisti) in città, in modo da percepire anche indirettamente l'orientamento o la propensione alla spesa in relazione alle diverse tipologie previste, al periodo e alla durata della permanenza, oltre che in riferimento alla provenienza geografica e all'apprezzamento del soggiorno nel suo complesso (spesa per viaggio e soggiorno, quesito 19);
- la quinta riguardava il giudizio complessivo sulla città. I quesiti, chiusi, i primi, e a risposta aperta, l'ultimo, dovevano consentire all'intervistato di esprimere liberamente le proprie annotazioni (quesiti 20-22).

2. Analisi dei dati

2.1. Quantità, provenienze, tipologia, profilo dei turisti intervistati e mezzo di trasporto utilizzato per raggiungere Verona

Le 1.694 interviste effettuate corrispondono virtualmente a 11.524 turisti effettivi, poiché sia alle famiglie che ai gruppi è stato proposto un solo questionario. Si tratta tanto di turisti nel senso vero del termine, quanto di escursionisti in visita a Verona per una sola giornata, senza pernottamento; per non ingenerare confusione, in questo lavoro si useranno come sinonimi le espressioni 'visitatori' e 'turisti' per indicare tutti gli intervistati (Tab.1).

Turisti	italiani	stranieri	non rispondono	Totale
singoli	177	81	1	259
con famiglia (media 3,2)	440	369	1	810
in gruppo (media 13,7)	406	216	3	625
intervistati	1.023	666	5	1.694
Corrispondenti (media 6,8)	5.475	5.997	52	11.524

Tab. 1 – *Turisti intervistati per composizione media e provenienza (italiani/stranieri)*

I turisti oggetto di rilevamento rappresentano il 10,9 % del flusso totale delle persone in transito in città (nei luoghi di rilevamento) durante il periodo della somministrazione dei questionari; movimento che può essere valutato complessivamente in 106.190 viaggiatori¹². Tutte le principali indagini condotte a livello nazionale concordano sul fatto che dall'inizio della crisi il turismo sia stato il comparto meno colpito dalla contrazione dei consumi. I dati Istat sui viaggi effettuati nel 2009 e nel 2010 dagli italiani mostrano una decisa ripresa, a dimostrazione di una perdurante voglia di viaggiare, anche se associata alla preferenza di destinazioni interne, col Veneto che si posiziona fra le prime 5 regioni più visitate della penisola¹³. La maggioranza proviene dalle regioni del Nord-Est (Fig. 2).

¹² La persona che risponde alle domande è in prevalenza di nazionalità italiana (60,6%), ma se si valutano i turisti corrispondenti prevale, anche se di poco, la componente straniera (52,1%), verosimilmente perché di norma chi risponde è la guida, l'autista, il tour leader, spesso l'organizzatore del viaggio - come dimostrano i riscontri incrociati fra le domande -, avendo maggior dimestichezza con la lingua italiana (se straniero) e conoscendo meglio la città.

¹³ I dati più recenti sul turismo italiano indicano il Veneto come prima regione italiana per flusso di turisti, mentre Verona si colloca all'8° posto tra le città più visitate. La città può sfruttare la propria posizione rispetto a Milano (3° posto), Venezia (2° posto) e lago di Garda (20°).

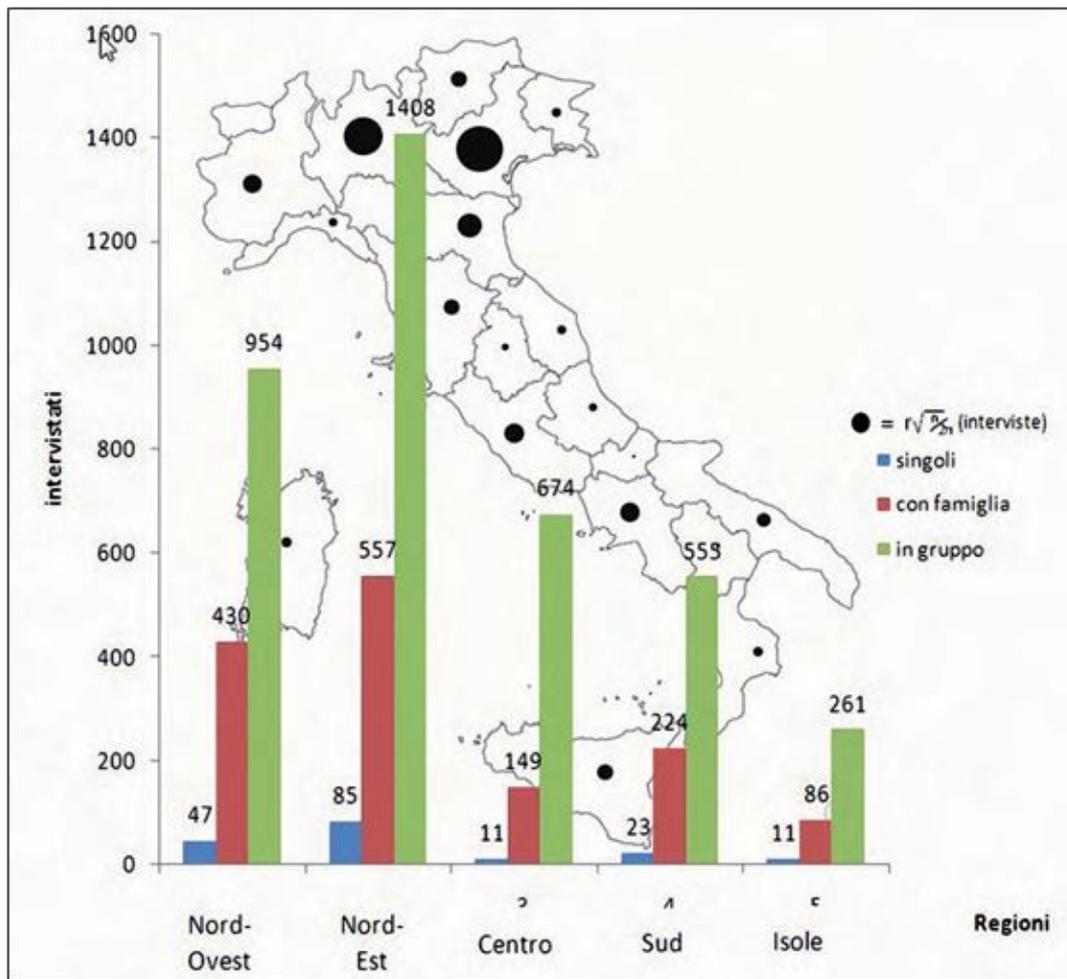


Fig. 2 – Turisti italiani per area di provenienza

Vicinanza e possibilità di concludere la visita in giornata, con ovvio contenimento del costo di soggiorno e trasporto, diventano elementi determinanti nella scelta della città e nell'attrazione dei turisti dai centri urbani contermini e dalle regioni limitrofe. Lombardia, Piemonte, Emilia e Toscana occupano i primi posti della classifica nella provenienza regionale.

Una tendenza confermata dalla graduatoria delle provenienze ripartite per provincia. Da quelle confinanti (Trento, Brescia, Mantova, Rovigo, Padova, Vicenza) proviene la maggior parte dei visitatori, seppur con quote relative abbastanza contenute a testimoniare la debole attrattiva rappresentata dalla città scaligera nei confronti dei centri contermini. Interessante è rilevare che il flusso proveniente dalle altre città italiane (Torino e Roma, in particolare) viene motivato dalla buona rete di collegamenti stradali e ferroviari.

Come gli italiani amano visitare città straniere, allo stesso modo gli stranieri vengono con frequenza nelle città italiane privilegiando i centri culturali e le città di interesse storico-artistico: la parte maggioritaria degli intervistati arriva dall'estero (52,1%).

Tra gli stranieri intervistati prevalgono tedeschi, austriaci, francesi e spagnoli, che sono gli ospiti più tradizionali e affezionati. Seguono, a una certa distanza, inglesi e belgi con discrete percentuali di arrivi dai paesi del Nord Europa (danesi, finlandesi, norvegesi e svedesi). Significativo è l'interesse manifestato di recente dal turismo proveniente dai paesi dell'Est Europa (Serbia, Polonia e Russia).

Analizzando le località visitate prima e dopo Verona, il traino offerto dal lago di Garda si rivela determinante per buona parte dei flussi diretti in città, assieme a Venezia e Milano (Fig. 3).

Tra le presenze di provenienza extraeuropea colpisce il fatto che queste incidano per più di un terzo sul totale (34,9%), nonostante la congiuntura economica globale abbia colpito pesantemente le economie avanzate e rallentato la crescita dei Paesi emergenti. Canada, Stati Uniti, Brasile, Australia e Argentina nell'ordine sono le nazionalità più presenti: si tratta di aree tradizionali di emigrazione italiana, che alimentano un "turismo di ritorno" nei luoghi d'origine (Fig. 4).

Sul versante asiatico, sempre presenti sono invece i giapponesi, interessati alla bellezza del patrimonio e alla ricerca di divertimenti ed eventi culturali.

Anche l'età contribuisce a definire motivazioni e comportamenti di vacanza e, in talune fasce d'età, mostra direttrici di provenienza specifiche. Si sa, ad esempio, che in termini assoluti l'Italia attira le quote di mercato maggiori di giovani e giovanissimi (18-20 anni) da Olanda, Germania e Belgio (turismo scolastico), mentre negli spazi del turismo senior richiama soprattutto svedesi e danesi che possono sfruttare le opportunità economiche offerte dalla "mezza stagione".

L'età media degli intervistati risulta essere di circa 36 anni, con una certa differenza tra maschi (38) e femmine (33), e con una maggiore incidenza di queste ultime nelle fasce più elevate.

Giovani e anziani sono considerati i segmenti in crescita nel turismo: la lunga scolarizzazione e il sempre più rimandato ingresso nel mondo del lavoro dei primi, l'allungamento della vita, le migliori condizioni fisiche, il reddito e il livello culturale superiori rispetto al passato, nonché l'incremento del tempo disponibile per la terza età favoriscono il flusso di questi target.



Fig. 3 –Turisti europei per nazionalità di provenienza

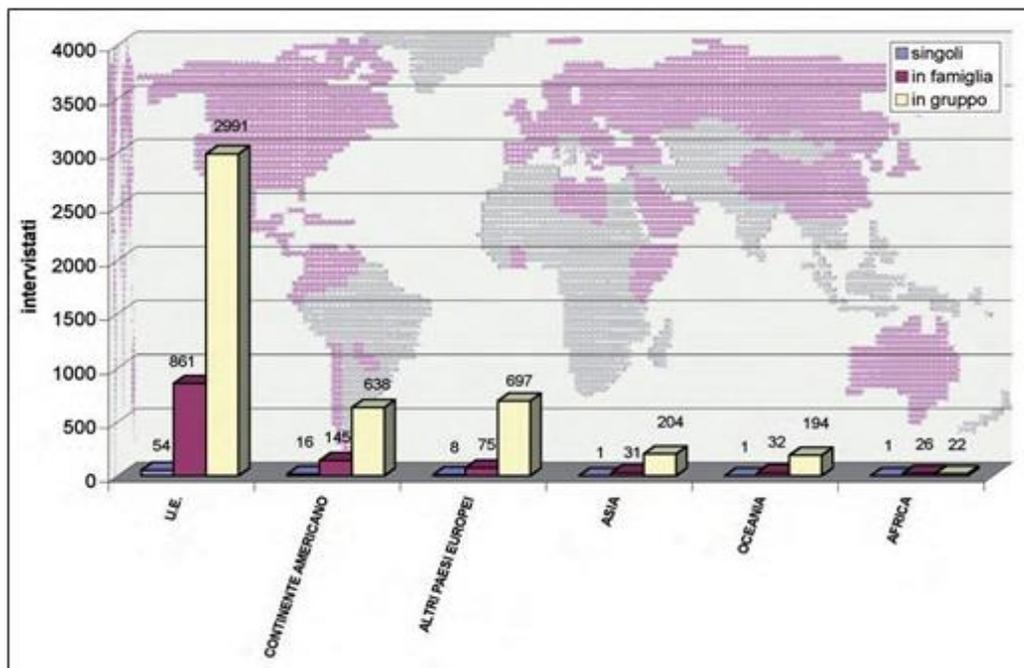


Fig. 4 - Turisti intervistati per area geografica di provenienza

Dalle interviste emerge invece un quadro diverso: è la fascia media quella più rappresentata, mentre appare molto contenuta, con solo 5,1% del totale, l'incidenza degli over 65¹⁴.

Il fatto che non si evidenzino differenze significative tra italiani e stranieri e che la maggioranza dei visitatori appartenga all'età intermedia conferma Verona come città poco attenta ad intercettare target specifici di turisti, da un lato, e come meta di un prevalente flusso di escursionisti, dall'altro.

Nella scelta del viaggio, il desiderio di conoscere, il rapporto con i paesaggi, la ricerca di relazioni e di emozioni legate al contesto artistico-culturale, il piacere di provare esperienze diverse dal vivere quotidiano non presentano diversità tra l'universo femminile e maschile. Gli intervistati si dividono abbastanza equamente tra maschi e femmine con un leggera prevalenza delle donne tra gli italiani, mentre inversa è la tendenza tra gli stranieri.

Un'analisi del dato palesa invece la significativa presenza di donne che arrivano in città come visitatrici single, e due terzi di esse sono italiane. Le connazionali sembrano spostarsi preferibilmente in gruppo, ma le quote crescenti di donne che si muovono da sole, per piacere o per lavoro, rappresentano un target significativo. Anche in considerazione del fatto che tra le donne single una percentuale non trascurabile è costituita da studentesse (il 9%), analogamente alle componenti che viaggiano in famiglia o in gruppo.

Deboli invece le presenze femminili nella terza età: contenuto è il numero delle 'pensionate', sia single (abbastanza comprensibile) che in viaggio con famiglia o in gruppo, e la loro incidenza risulta debole in rapporto ai coetanei maschi. A prevalere è il peso indotto da un raggio culturale che ha sempre mantenuto la donna in posizione dipendente dal coniuge. La sua scomparsa prematura condiziona spesso i rapporti sociali della vedova, specie se con bassa scolarizzazione e reddito contenuto.

All'interno dell'appartenenza professionale gli addetti al terziario (impiegati) costituiscono la fascia numericamente più importante, seguita dagli studenti. A rappresentare le categorie minoritarie sono invece pensionati e casalinghe per ragioni di autosufficienza fisica ed economica: si muovono con la famiglia o in gruppo, quasi mai da soli. Nella fascia intermedia si collocano operai, autonomi e dirigenti, nell'ordine, profili nei quali l'incidenza dei gruppi appare più debole rispetto alle altre categorie professionali: indipendenza economica, flessibilità data dal terziario alla scelta del periodo di ferie, accessibilità e comodità del trasporto pubblico (treno e aereo) facilitano il viaggio autonomo di singoli e famiglie rispetto al tradizionale tour organizzato in torpedone e all'auto privata, che rimane comunque molto gettonata.

¹⁴ Essendo impossibile computare l'età di tutti i componenti di famiglie/gruppi, il dato riguarda evidentemente solo la persona che risponde al questionario ed è dunque puramente indicativo. Come spiegato nelle note metodologiche di presentazione, spesso nei gruppi più giovani (in prevalenza quelli composti da scolari/studenti) è l'insegnante a rispondere; viceversa nei gruppi di anziani è la guida; quindi, in qualche misura, i dati si bilanciano. Proprio i gruppi presentano infatti le forbici di età più aperte sia tra italiani che tra stranieri, con limiti che vanno dai 15 agli 89 anni.

Anche la conoscenza di una lingua e una cultura mediamente di livello scolastico superiore incide in queste scelte.

Pochi di contro sono i 'dirigenti' singoli (spia di una scarsa capacità della città ad intercettare il settore business per collegarlo efficacemente al turismo); più elevate risultano le loro presenze insieme alla famiglia.

Di rilievo rimane la componente studentesca (sono il 24,7%) che viaggia prevalentemente con la famiglia sia per ragioni economiche (mancanza di autonomia finanziaria) che per esigenze di tranquillità genitoriale. Una percentuale elevata spetta pure al turismo scolastico, anche se non c'è correlazione diretta tra formazione culturale e scelta della meta: ad incidere è soprattutto l'immaginario collettivo proprio dell'età adolescenziale-giovanile. La rilevanza data al mito shakespeariano supera di gran lunga le emergenze storico-architettoniche e museali per cui è nota la città. Ne sono riprova il contenuto numero di ingressi ai musei, le scritte sui muri alla casa di Giulietta e i lucchetti sui ponti, seguendo l'attuale moda giovanile.

Lo scarto numerico fra turisti intervistati e turisti corrispondenti evidenzia in modo chiaro come la maggioranza dei turisti giunga a Verona in comitiva, con picchi in primavera ed autunno. La metà dei visitatori arriva con un autobus privato, e presenta valori omologhi tra italiani e stranieri, ma con netta prevalenza di questi ultimi in quanto a turisti corrispondenti.

Dall'analisi dei dati emerge che la maggior parte degli intervistati giungono a Verona prevalentemente con auto privata rispetto a quanti utilizzano torpedoni, ma se si vanno ad osservare i dati relativi ai turisti corrispondenti, il rapporto si capovolge mettendo in risalto che a fronte di un 28,5% che arriva in auto, il 49% sfrutta pullman privati (cui si può aggiungere un 6,4% che usufruisce di servizi di autobus pubblici). A viaggiare in comitiva sono soprattutto gli stranieri che si spostano, di preferenza, con autobus privati, mentre gli italiani arrivano perlopiù con mezzi propri, pur senza essere legati da vincoli parentali.

Il costo del viaggio è evidentemente una discriminante per queste scelte di gruppo, cui si aggiungono ragioni di comodità legate al servizio 'porta a porta', nonché alla presenza di una guida con funzioni di intermediatrice culturale-linguistica. Senza considerare che Verona gode di una posizione geografica favorevole che la pone al centro di una efficiente rete stradale-autostradale in grado di incentivare l'uso di questo mezzo di trasporto.

La massiva presenza di mezzi su gomma pone specifiche domande di mobilità interna al centro urbano e di accessibilità. Principale mezzo di trasporto si conferma essere l'automobile (65,7% dei viaggi) soprattutto nel caso di vacanze brevi, quindi con percorrenze contenute. L'autovettura consente una libertà che altri mezzi non permettono, senza considerare che sovente evita i limiti e i disagi connessi al servizio pubblico. A ciò si aggiunge il vantaggio economico qualora il viaggio sia svolto da più persone (famiglia o gruppo), non disgiunto dalle facilitazioni oggi offerte dal supporto tecnologico per raggiungere luoghi e seguire percorsi attraverso i sistemi di navigazione satellitare.

Verona è pure un importante snodo del sistema ferroviario italiano, punto di intersezione tra due direttrici fondamentali (Brennero-Bologna e Milano-Venezia),

interessato, oltre che da un traffico locale e nazionale, anche da buoni movimenti internazionali. Ciò nonostante, dall'indagine emerge che solo il 7,1% dei visitatori è arrivato a Verona in treno. Tra essi prevalgono i singoli, per evidenti motivi di costo, trattandosi sovente di studenti. Tra gli arrivi in treno si ha verosimilmente anche l'ultima parte di un viaggio che ha richiesto l'utilizzo di più mezzi di trasporto: si nota ad esempio che arrivano in treno statunitensi, brasiliani, australiani, argentini o canadesi: Verona, quindi, non è parte del tour, ma una scelta perlopiù individuale, opzionale, all'interno del tempo libero lasciato al turista per lo shopping.

Se si confronta l'uso di mezzi privati rispetto al trasporto pubblico, il divario sale: tanto che il 77,5% utilizza i primi, mentre solo il 22,2% si muove con mezzi pubblici, includendo in questi anche l'aereo, praticamente indispensabile per chi arriva da località particolarmente lontane come quelle americane o asiatiche, ma utilizzato con frequenza anche su tratte europee, in particolare dagli inglesi. L'8,7% dei turisti in visita a Verona è giunto in aereo, assegnando a questo vettore il terzo posto nella graduatoria dei mezzi più utilizzati. Si tratta di un numero di viaggiatori significativo, ormai indifferenziato come target sociale, visto che tra gli utenti si annoverano sia coloro che godono di buone disponibilità economiche (come dimostra il fatto che sia gli stranieri che arrivano in aereo che gli italiani, in maggioranza alloggiano in alberghi di categoria elevata), sia quanti viaggiano utilizzando voli *low cost* (discreta è la percentuale di chi arriva in aereo e poi opta per camere in affitto – B&B- ostello)

Per il volume di traffico che alimenta, l'aeroporto "Catullo", grazie ai collegamenti nazionali e internazionali garantiti da importanti compagnie *low cost* si attesta fra i primi aeroporti italiani per traffico *charter*.

2.2. *Periodo di permanenza, strutture ricettive utilizzate, motivazioni e modalità della visita*

Negli ultimi anni si è andato rafforzando il primato dei soggiorni di breve periodo. Il primo dato che emerge dall'indagine è una durata media di permanenza pari a 2,5 giorni¹⁵; si tratta di una media aritmetica che assorbe e riassume in un solo valore un insieme di situazioni diverse. A fronte di dati che indicano un soggiorno assai breve (la frequenza delle risposte per un giorno raggiunge più del 65% e al di sotto dei due giorni supera l'80%) si rilevano permanenze più lunghe rispettivamente per le famiglie sui gruppi e per gli stranieri (+33%) sugli italiani. Una durata più lunga del soggiorno è sempre correlata a motivi di studio o di lavoro.

Escludendo gli escursionisti (in visita giornaliera alla città, senza pernottamento) oltre a coloro che sono a Verona per lunghi periodi di lavoro, studio o altro, emerge che la visita a Verona, come città, si esaurisce in una sola giornata, o poco più.

Anche i dati dell'*Osservatorio sul turismo culturale* a Verona (2014 e 2015) hanno confermato la tendenza ad un marcato incremento degli arrivi, a fronte di una

¹⁵ I dati raccolti con l'*Osservatorio sul turismo* segnalano una flessione costante del periodo di soggiorno, scesa nel 2015, di un terzo, assestandosi a 1,8 giorni.

permanenza media in costante flessione; una caratteristica che ha contraddistinto, non solo in ambito locale, i flussi turistici negli ultimi anni. Contribuisce a questo stato di cose, oltre alla crisi economica, la diffusione dei *packaged tours* per soggiorni brevi, spesso organizzati a fine settimana o fuori stagione: l'obiettivo è quello di "vedere tanto e in fretta" con l'esempio limite rappresentato dal ritmo frenetico con cui si svolgono molti tours europei di turisti americani o asiatici che in pochi giorni visitano le principali città d'Italia e d'Europa.

Il tempo di soggiorno spesso ha una corrispondenza diretta con il tipo di alloggio utilizzato¹⁶.

Tra coloro che accettano di rispondere si individua una netta maggioranza di chi usufruisce di strutture alberghiere (il 63,4% dei turisti corrispondenti), mentre quanti preferiscono case e camere in affitto (B&B, agriturismi, ostello, campeggio) si fermano al 18,8%. A questi vanno aggiunti gli utilizzi di case di proprietà e l'ospitalità da parenti e amici (che raggiungono l'8% del totale), oltre a sistemazioni, registrate sotto la voce 'altra struttura'¹⁷.

I soggiorni in casa (ospiti da amici e parenti, o in appartamenti non registrati)¹⁸ statisticamente mostrano una durata media più che doppia rispetto alle vacanze trascorse nelle strutture ricettive. Il 'danno' subito dall'industria ricettiva viene compensato dai benefici su altre imprese (bar, ristoranti, pizzerie) per periodi più lunghi, considerati sia i valori di spesa che questi turisti lasciano sul territorio, sia la loro presenza diffusa e stagionalizzata. Ad usufruire di queste strutture sono soprattutto le famiglie, mentre tale sistemazione appare del tutto marginale per i gruppi e addirittura nulla per i single.

Chi opta per le strutture alberghiere preferisce quelle di categoria più elevata: se si accorpano i dati di coloro che alloggiano in alberghi a 3-4-5 stelle si arriva a poco meno del 60% del totale, un dato in linea con il documentato spostamento della domanda verso alberghi di categoria alta nelle città d'arte, al pari di quanto avviene alle terme, al lago e in montagna, ma non al mare.

Verona ha un comparto alberghiero strutturalmente ed economicamente buono con 68 esercizi appartenenti in prevalenza alle categorie di qualità intermedia. Gli alberghi a 4 stelle sono quelli che mettono a disposizione il maggior numero di posti letto, scelto da più del 20% dei visitatori. La maggioranza si orienta però verso i 3 stelle (38,5%), richiesti un po' da tutte le tipologie di turisti ma con una netta

¹⁶ E' da segnalare che più della metà degli intervistati non risponde al quesito, in ragione del fatto che come escursionisti o turisti "fai da te" potendo muoversi con la macchina difficilmente prenotano alberghi in città, privilegiando soluzioni alternative come tipologia ricettiva e come posizione, considerato che in periferia o sul lago si possono trovare con facilità (grazie agli *smartphone*) offerte competitive in tempo reale.

¹⁷ Diffuso e in forte crescita negli ultimi anni è il pernottamento in appartamenti non registrati ufficialmente, reperiti tramite la rete o il passaparola.

¹⁸ Questo sistema parallelo di offerta risulta difficilmente quantificabile, anche se alcune indagini sui siti internet hanno rilevato che le presenze nelle abitazioni private rappresentano un universo di dimensioni pari o superiori a quello rilevato ufficialmente.

preponderanza nei gruppi, dove si raggiunge la quota del 44,8%. Si tratta molto spesso della categoria alberghiera inserita nei pacchetti turistici.

Nelle città d'arte italiane si concentra il 18,3% della capacità del sistema ricettivo italiano, ma negli ultimi anni proprio la ricettività del comparto culturale ha portato avanti un processo di diversificazione con aumento degli agriturismi e dei B&B, anche se, stando alle interviste, non sembrano godere di un grosso favore da parte dei turisti in visita a Verona. Il target di chi potrebbe orientarsi verso questa tipologia ricettiva sovente diffida di strutture poco note e non ancora garantite da una specifica normativa in termini di qualità. Non secondaria risulta poi la dislocazione, sovente decentrata rispetto al centro, ragione per cui l'accessibilità diventa difficile senza aver a disposizione un mezzo privato, in grado di garantire la mobilità necessaria. Se si aggiunge che la maggior parte dei turisti si ferma per un solo pernottamento, o al più per due giorni ben si comprendono le ragioni di un ridotto successo.

Un discorso per certi versi analogo vale per l'ostello, utilizzato prevalentemente da giovani, che nella maggior parte si qualificano come 'studenti'. La bassa tariffa chiesta per l'ospitalità, lo stile di vita austero ed essenziale, e le tante forme di accoglienza e assistenza fanno dell'ostello una realtà diversa e complementare che va incontro a quanti sono desiderosi di viaggiare per conoscere luoghi e persone, pur senza avere grandi disponibilità economiche.

Proprio il riferimento economico, collegato talvolta ad altre motivazioni, ha fatto da volano, oltre che a B&B e ostelli, agli agriturismi, un'altra tipologia che sembra piacere poco sia alla filiera tradizionale del turismo sia a molti amministratori locali che li considerano un turismo di grado inferiore, mentre dovrebbe essere valorizzato sia per contrastare - attraverso i prezzi competitivi che invitano a una permanenza più lunga - il "mordi e fuggi" che preclude possibilità di incontro più distese e più autentiche con la città, sia per puntare su segmenti precisi di visitatori. Ad orientarsi verso questa tipologia ricettiva, assai diffusa e differenziata nella zona del lago, sono soprattutto le famiglie (il 3,2% delle preferenze).

Andando a indagare entro il variegato e caotico contenitore riunito sotto la dicitura 'altro' (che per i single arriva alla significativa quota del 26,8%, cioè la più alta della categoria), troviamo come sempre le sistemazioni più diverse, ma fa riflettere il dato di 257 turisti corrispondenti (cioè il 4,5% circa di quanti rispondono) che dichiarano di alloggiare a Venezia. Premesso che la domanda chiedeva dove si alloggia a Verona e non fuori, questo rappresenta un segnale ulteriore, ancorché obliquo, dei tanti turisti che non pernottano in città, ma la visitano in giornata, rientrando la sera verso alloggi esterni (altri 60 turisti dichiarano esplicitamente di alloggiare sul lago di Garda).

Per elaborare strategie turistiche efficaci è opportuno conoscere le motivazioni essenziali che spingono a scegliere una determinata destinazione. Il trasferimento presuppone, infatti, nell'ambito della destinazione prescelta uno o più elementi di attrattiva, legati ad esigenze e aspettative. In particolare, la destinazione turistica esprime qualità che sono oggetto di interesse per i non residenti.

Tutte le più recenti indagini confermano che la motivazione principale che muove alla scelta di fare turismo in Europa è la ricerca di riposo e svago (lo è per il 37% dei turisti, ben distanziati dal 19% che ricerca sole e spiagge). Analogamente su scala

nazionale i dati Istat relativi alle motivazioni che spingono gli italiani ad andare in vacanza ribadiscono questi fattori. Anche dalle interviste il dato che emerge con tutta evidenza è l'importante quota di presenze dovuta al viaggio per vacanza, che supera l'80% delle risposte di chi si muove sia in gruppo che in famiglia. Solo i singoli mostrano una elevata percentuale di presenze a Verona per viaggi d'affari (32,4% della categoria) e infatti rappresentano la maggioranza di coloro che dichiarano di essere in città per un appuntamento economico (Tab. 2).

Fare turismo è un modo per svagarsi, ma anche per allargare il raggio delle proprie conoscenze, per dare risposta ai propri interessi e – soprattutto nel caso di viaggi all'estero - per confrontarsi con realtà diverse da quella della propria esperienza di vita quotidiana, cercando di comunicare con essa e capirla. Il ruolo dell'arte, unita al desiderio di visitare luoghi ancora da scoprire, in questi viaggi è consistente.

Motivo della visita	ITALIANI			STRANIERI			NON DICHIARA LA NAZIONALITA'		
	singoli	con famiglia	in gruppo	singoli	con famiglia	in gruppo	singoli	con famiglia	in gruppo
turismo/cultura									
turismo	68	1.110	2.731	58	1.032	4.162	0	0	4
mostra di Corot	1	4	8	0	0	0	0	0	0
shopping	7	43	40	0	0	0	0	0	0
evento sportivo	0	0	3	0	6	4	0	0	0
carnevale/cinema/teatro	1	4	5	0	0	0	0	0	0
concerti vari /festival musica	3	14	163	0	0	139	0	3	0
monumento Arena/ musei / casa di Giulietta	0	3	8	2	32	0	0	0	22
stagione lirica /opere areniane	1	29	195	2	41	106	0	0	0
totale	81	1.207	3.153	62	1.111	4.411	0	3	26
affari/lavoro									
affari/lavoro	66	60	191	16	28	139	0	0	0
Convegni /congressi /meeting	3	0	163	0	9	0	0	0	0
Fiera	1	28	64	0	4	9	0	0	0
totale	70	88	418	16	41	148	0	0	0
varie									
università/studio/ formazione	3	8	186	1	2	28	0	0	0
motivi vari	2	60	41	1	14	152	0	0	0
non risponde	21	83	54	1	2	7	1	0	22
totale	26	151	281	3	18	187	1	0	22

Tab. 2 – Motivazioni di visita per nazionalità (italiani e stranieri)

Verona offre una pluralità di possibili oggetti di interesse: dai fattori di attrattiva turistica più tradizionali legati al suo pregevole patrimonio storico-culturale e artistico (monumenti, musei, chiese ...) che ne fanno una rinomata città d'arte capace di ospitare mostre ed eventi di richiamo, nonché alla buona dotazione di rilevanze di altro genere, spesso legate ad un contesto geografico ricco di risorse naturali, paesaggistiche e ambientali. Senza dimenticare le valenze enogastronomiche.

Entrando nel dettaglio delle risposte date alla domanda relativa alla motivazione della visita alla città, si nota che gli appuntamenti culturali richiamano specificamente il 12,3% del totale dei turisti e tra loro – come prevedibile – un'attrazione forte è esercitata dalle rappresentazioni in Arena: oltre il 42% dei gruppi e quasi il 47% delle famiglie indica questa specifica opzione; solo i singoli si fermano ad un 25%. Se sorprende negativamente la bassa percentuale dei gruppi che dicono di volerla visitare (il 24,6%), considerato che in questa voce è incluso anche l'ingresso in anfiteatro per le opere all'interno del festival lirico, stupisce in positivo il fatto che il 40,5% delle famiglie metta tra i motivi della visita questa precisa ragione. I gruppi e i singoli paiono attirati prevalentemente dai concerti di musica leggera, un settore in crescita costante dal 2006 su scala mondiale, vincente anche in tempo di recessione (oltre il 14% dei casi). Di contro assolutamente debole appare il rientro turistico generato dalle mostre d'arte.

Verona conferma la sua caratura turistica soprattutto nel segmento *leisure*, fa invece più fatica a intercettare in modo efficace il turismo *business*.

Diversi intervistati rispondono di essere a Verona 'per affari': verosimilmente si tratta di appuntamenti in coincidenza cronologica con il mese natalizio e immediatamente precedenti il ponte dell'Immacolata. Le date degli appuntamenti fieristici non producono un sensibile innalzamento della quota degli intervistati che dichiarano di essere qui per affari (soprattutto tra i gruppi, mentre resta decisamente bassa tra i singoli, per non parlare delle famiglie)¹⁹. Vale la pena sottolineare che l'eventuale presenza di operatori o professionisti che possono caricare i costi del soggiorno sulle aziende di riferimento (come dimostra la scelta delle strutture ricettive utilizzate, in genere a 4 e 5 stelle) consente a queste figure una capacità di spesa maggiore rispetto al turista normale, con ovvie ricadute sull'economia della città. Non a caso lo shopping è uno dei motivi della visita. Dei 61 intervistati che specificando nel dettaglio il loro 'appuntamento economico', la maggioranza lo declina come 'shopping e altro', soprattutto se a rispondere è il turista accompagnato dalla famiglia.

La scelta della destinazione deriva da alcuni strumenti conoscitivi a disposizione dell'organizzatore del viaggio. Le strategie di promozione e comunicazione appaiono oggi più che mai fondamentali per gestire al meglio questo ambito e una delle domande del questionario chiedeva infatti attraverso quali modalità (dalle più tradizionali a quelle più innovative) si fosse venuti a conoscenza di Verona quale meta turistica.

¹⁹ SALGARO S., "Turismo, affari e commercio, un matrimonio mancato. Il caso di Verona", *Geoprogress Journal*, Vol1, nr 1, May 2013, pp. 1-19.

La capacità competitiva di una destinazione, oltre che dalla ricchezza, dalla varietà e dalla esclusività dei suoi fattori di attrazione, dipende dalle modalità attraverso cui questi sono fatti conoscere e vengono comunicati al pubblico. L'informazione svolge un ruolo rilevante nel processo turistico, perché da questa dipende il processo decisionale di scelta della meta. La curiosità di vedere località diverse da quelle di abituale residenza non è condizione sufficiente per indirizzare il turista in una località piuttosto che in un'altra. A orientare sempre più l'opzione è il *destination brand*, sviluppato da enti specializzati nella promozione turistica, supportati da operatori di settore che agiscono in sinergia con l'amministrazione locale. In realtà le risposte raccolte confermano il contrario.

Gli orientamenti emersi dimostrano che il consiglio di parenti e amici rappresenta il canale che più influenza la scelta, mentre appare molto limitato l'impatto della comunicazione degli organi specificamente preposti all'informazione turistica e delle agenzie di settore.

Tra i visitatori acquistano particolare rilievo le fonti personali: il passaparola risulta determinante (quasi il 30% ha conosciuto la città attraverso amici e parenti), mentre risulta piuttosto basso (meno del 9%) il ruolo delle agenzie di viaggio e ancor più quello della promozione pubblicitaria (7,1%). Se ne ricava che la città deve migliorare la promozione della sua offerta turistica ufficiale, ma anche che trae indubbi vantaggi passivi da chi già la conosce o dalla notorietà di suoi eventi tipici. Ne deriva un'importante riflessione sull'impatto che la soddisfazione del visitatore produce sulle dinamiche della domanda futura.

Nel vario e complesso panorama delle tecnologie per l'informazione e la comunicazione (TIC), internet rappresenta ormai uno dei servizi più diffusi e utilizzati, particolarmente efficace nell'orientare le scelte degli stranieri (12%), e soprattutto di chi proviene dai paesi extraeuropei avanzati (Usa e Giappone in testa). Internet si è confermato un canale importante nell'influenzare la scelta anche per gli italiani.

Si va diffondendo la consapevolezza che, oggi, l'*high tech* diviene *high touch*, e pure che il consumo turistico si fa più condiviso e partecipato: è attraverso i *social network*, i forum di discussione, i blog di viaggi che nascono da esperienze vissute in prima persona che si creano flussi di comunicazione e di turismo indotto. E' interessante, accanto alle presenze, segnalare anche le assenze: nessuno infatti nomina spettacoli (musical come *Romeo e Giulietta* di Cocciante) film (*Shakespeare in love*) o libri ambientati a Verona: strumenti attraverso i quali aver conosciuto o aver maturato curiosità per la città²⁰; allo stesso modo in nemmeno uno dei questionari compilati si trova un riferimento al desiderio di conoscerla meglio in quanto sito dichiarato patrimonio dell'umanità dall'Unesco.

²⁰ Proprio durante l'indagine Verona era il set di una rappresentazione cinematografica, avendo fatto da location a "*Letters to Juliet*" del produttore americano Mark Canton.

2.3. Motivazioni di viaggio e soggiorno, intenzioni di visita, grado di soddisfazione

La certificazione Unesco mostra al mondo il sito come luogo di ‘eccezionale valore’ e agisce come un evidenziatore che dovrebbe diventare strumento di promozione turistica capace di incrementare i flussi, valorizzando, oltre che il monumento o la limitata area protetta dal marchio, tutto il territorio circostante.

Solo poco più della metà di chi accetta di rispondere sa che Verona è città Unesco.

Dalle interviste emerge che tra gli stranieri i ‘sì’ e i ‘no’ praticamente si equivalgono (316 a 318), mentre fra i connazionali prevale leggermente il ‘sì’ (55%): un dato apparentemente positivo, ma aleatorio dal momento che la risposta non è verificabile, mancando un riscontro incrociato mediante altre domande. Anzi, la bassa percentuale di visitatori che tra le rilevanze da visitare indica le mura magistrali, i forti e le porte (vale a dire un elemento qualificante della certificazione Unesco per Verona) fa propendere per una valutazione pessimistica sulla sincerità della risposta o quantomeno di una erronea conoscenza delle ragioni per cui la città è stata inserita nella WHL.

I dati della ricerca sottolineano il ruolo controverso dei *tour operators*, utilizzati in larga misura da chi si muove in gruppo. A livello generale la conoscenza di Verona come luogo turistico meritevole di un soggiorno dipende prevalentemente da fonti dirette per gli italiani e, indirette, per gli stranieri. Le agenzie di viaggio risultano determinanti nella promozione del turismo in città, con largo margine su tutte le altre diverse forme di promozione. La preminenza vale in particolar modo per gli stranieri, i quali viaggiano soprattutto in gruppo (54%) con crescita della domanda di turismo organizzato da parte dei paesi nordici e dell’Est, e viceversa contrazione quella di spagnoli, inglesi e austriaci; con addirittura il dimezzamento del mercato americano. Diversa la situazione per gli italiani che, di norma, si muovono su distanze più contenute e con mezzi propri: oltre l’80% di chi si muove individualmente o con i parenti agisce in modo personale e autonomo nella progettazione del viaggio. La conoscenza e la scelta è determinata prevalentemente da altre forme di promozione. Quasi il 73% dice di aver organizzato personalmente il viaggio: se a questi programmatori ‘autonomi’ si sommano coloro che si sono appoggiati ad amici o parenti, si raggiunge l’elevata percentuale dell’84,4% che ha agito senza intermediazioni di agenzie, quindi reperendo informazioni in proprio e assemblando autonomamente i diversi segmenti legati al trasporto, all’alloggio, alle visite. Nella ricerca della migliore occasione possibile in termini di qualità-prezzo grande rilievo hanno avuto l’acquisto anticipato della destinazione sul web grazie alle offerte al ribasso dei voli *low cost* e l’attesa della vacanza economica *last minute* (oltre il 65%).

Ogni destinazione turistica ha propri elementi tipici, capaci di attrarre flussi di persone. Nelle città d’arte di solito si dedica il tempo prevalentemente per la visita a monumenti, siti archeologici, musei, mostre, esposizioni; accanto a queste attività culturali stanno poi escursioni, pratica di attività sportive, *shopping*, e un’attenzione sempre elevata per l’enogastronomia.

Dopo aver fornito un elenco di 23 rilevanze turistico-culturali della città, agli intervistati è stato chiesto cosa fossero intenzionati a visitare. Uno spazio aperto finale dava la possibilità di indicare emergenze culturali non comprese nella lista.

Le tante opzioni proposte, unite alla possibilità di segnare risposte molteplici, restituiscono un quadro variegato e complesso. In esso, ciò che emerge in tutta evidenza, confermando una prassi ben nota, è la forza attrattiva rappresentata dall'Arena e dal mito di Giulietta.

L'anfiteatro romano ottiene alte percentuali di preferenza in tutte le tipologie di turisti, con una leggera prevalenza degli italiani. Se questo monumento conferma il proprio ruolo di attrattore turistico, altrettanto significativo è il fatto che l'altro elemento portante del turismo cittadino è uno stereotipo dell'immaginario collettivo.

Un po' inaspettatamente, discreto è anche il numero di coloro che dicono di voler visitare mura magistrali, forti e porte, con quote alte soprattutto fra i gruppi (5,2% per le mura), in ragione delle informazioni indirette, che, pur acquisite in vario modo, tendono ad enfatizzare l'aspetto storico-militare della città, caratteristica risultata fondamentale per il suo inserimento nella lista Unesco. E' fortissima però la differenza tra italiani e stranieri: se è solo il 4% degli italiani a mettere tra le opzioni di visita queste strutture di carattere militare, si rileva che invece la quota supera l'11% tra gli stranieri.

Anche il teatro romano, con museo archeologico annesso, vede l'interesse paritario (di poco superiore al 5%) sia di singoli che di gruppi e di famiglie, prevalentemente stranieri. Il sito gode di una notevole pubblicizzazione, essendo di norma inserito nei tour classici della Verona romana; a ciò si aggiunga che sia la rilevanza acquisita dalla stagione teatrale estiva, sia l'accoppiata teatro e museo (con biglietto unico, da cui sono esclusi gli spettacoli) contribuiscono ad aumentarne la visibilità e portano i turisti a visitare un museo specialistico, altrimenti destinato alle difficoltà in cui versano strutture analoghe. I musei, infatti, non sembrano attirare molto gli intervistati. Sempre debolissimo risulta l'appeal del museo lapidario maffeiano, né i gruppi né le famiglie mostrano interesse a visitarlo; ha solo qualche preferenza tra i singoli. Seppur di poco superiore nelle scelte, un analogo risultato (0,6% in totale) ottiene il museo di storia naturale. Il fatto che proprio i singoli (e in subordine le famiglie) li conoscano e si propongano di visitarli fa pensare ad un target di visitatori che si sono costruiti autonomamente l'itinerario di visita e che sono andati a cercare informazioni anche al di fuori dei tradizionali circuiti di promozione turistica, in probabile relazione con tempi di soggiorno più lunghi.

Non diversi sono i dati per il museo di Castelvecchio, che si ferma ad un risicato 3,7% di preferenze: prevedono di visitarlo più i singoli e le famiglie (nell'ordine) che i gruppi. L'antico maniero scaligero attira per il suo fascino esterno, ma non riesce ad indurre i tanti visitatori ad entrare nel ricchissimo museo che ospita in 29 sale una raccolta considerevole di opere d'arte e che è sede di pregiate mostre temporanee. Il paradosso viene evidenziato pure dal confronto con i visitatori del museo d'arte moderna, che pur pagando una dislocazione decentrata rispetto a Castelvecchio, annota un numero di visitatori proporzionalmente significativo (per lo meno nella comparazione tra visitatori italiani e stranieri, la componente estera si mostra meno

interessata di quella italiana alla visita al museo) al pari degli scavi scaligeri o del Giardino Giusti che, almeno teoricamente, non potrebbero reggere il confronto.

Un discorso a parte meritano chiese e luoghi del turismo religioso-culturale, un fenomeno ad alto potenziale di domanda e in costante crescita. Se è vero che in origine questo settore si caratterizzava solo per motivazioni spirituali, oggi ci sono ragioni più largamente culturali²¹ che spingono anche i non pellegrini a visitare luoghi di culto, sollecitati da interessi diversi (da quello più sociologico a quello più artistico) verso architetture e oggetti d'arte sacra (il 18,37% degli intervistati ed in prevalenza gli stranieri).

Una considerazione confermata dalla comparazione tra due dei monumenti religiosi più rilevanti: il duomo attrae più turisti di San Zeno, sito in condizioni di accessibilità più favorevoli per il solo fatto di essere periferico rispetto alla città antica e ai circuiti dei classici tour di visita. Non a caso la tipologia di turisti tra stranieri e italiani nei due monumenti numericamente si inverte, avendo, una, preminenza del gruppo, e, l'altra, della famiglia, che in genere si sposta con maggior libertà, anche in relazione al mezzo di trasporto utilizzato.

La voce 'altri luoghi' mostra una grande varietà di interessi, oltre ad una particolarità, se si incrocia questa risposta con quella relativa alla conoscenza di Verona città Unesco. Infatti se è una parte assolutamente minoritaria quella che in generale indica 'altro' rispetto ai luoghi proposti, tale percentuale si alza notevolmente (16,9% ma raggiunge il 18% nei singoli) tra coloro che fanno dell'inserimento di Verona nella World Heritage List: visitatori, questi ultimi - se la risposta è veritiera - che si può immaginare più documentati, curiosi, indipendenti nelle scelte, autonomi nella ricerca di informazioni e di esperienze di viaggio. Mostrano infatti percentuali di scelta più basse per quasi tutti i luoghi tradizionali del turismo scaligero (Arena, casa e tomba di Giulietta, Castelvecchio ...), anche se - a dire il vero - un po' inaspettatamente e contraddittoriamente, non si mostrano particolarmente interessati a mura, forti e porte che pure rappresentano una delle cifre della città sito Unesco.

Chi visita Verona può scegliere la città come unica destinazione di viaggio oppure inserirla in un itinerario più ampio.

Si dà per scontato che chi non risponde alla domanda abbia avuto come meta esclusiva la città: non a caso i numeri delle risposte non date alle domande sono quasi simili per gli italiani, mentre per gli stranieri la differenza può essere imputata al fatto che chi proviene da una nazione diversa, e con mezzi propri, può stabilire l'itinerario in ragione di variabili non preventivate.

Il fatto che oltre un terzo dei turisti abbia visitato altre località e abbia intenzione di vedere altri luoghi significa che Verona è stata inserita all'interno di un itinerario.

²¹ Il complesso del duomo, S. Zeno, S. Anastasia, insieme a S. Lorenzo e S. Fermo, rientrano nel circuito dell'Associazione Chiese Vive, che prevede un biglietto cumulativo d'ingresso, una situazione analoga a quella presente in molte altre città d'arte.

La diversità tra stranieri e italiani è evidente. Per i connazionali la città è un luogo di transito verso destinazioni prevalentemente venete, quali il lago di Garda e Venezia, senza escludere altri centri posti sulla direttrice di viaggio (Vicenza e Padova, con le località di turismo termale in primis). Al proposito proprio il richiamo del turismo-benessere, risulta in forte crescita nei dati nazionali, con molti stranieri indirizzati in prevalenza proprio verso le località del Veneto o della Toscana. Arte e *wellness* sembra un'accoppiata di successo, che fa piazza pulita di stereotipi consolidati e che impone di tener conto dei moderni atteggiamenti di consumo turistico, non più basati sulla competizione tra i diversi modi di riempire di attività il tempo a disposizione (o il sole del lago o i monumenti di Verona), ma su quella che con un brutto ma ormai diffuso termine si dice 'coopetizione', vale a dire modi integrati, che devono essere combinati e fatti conoscere in un prodotto allargato da chi si occupa di promozione del territorio. Il cliente troverà così soddisfazioni combinate a suoi tanti bisogni e aspirazioni.

Significativo appare l'asse Verona-lago di Garda, con una incidenza maggiore della direzione dal lago verso la città, che raggiunge l'elevato 33,8% per le famiglie: è presumibile che si tratti per buona parte di villeggianti sul lago che vengono a visitare il centro urbano occasione multipla per fare shopping e per visite a musei in giorni di tempo incerto o piovoso. Una scelta accomunata dal fatto di approfittare dei prezzi della ricettività sul lago comparativamente più bassi rispetto alla città. Non sono rari infatti i turisti che utilizzano il lago prevalentemente come sede di pernottamento o come sosta logistica da cui poi partire per escursioni itineranti.

Una quota intorno al 7% (con variazioni deboli fra gruppi, famiglie e singoli) dice di unire la visita di Verona ad altri paesi esteri. Tra chi effettua un tour o comunque un viaggio che prevede più località turistiche appare innanzi tutto importante il dato che vede Venezia come meta antecedente o successiva a Verona. Ad incidere sono soprattutto i gruppi, circostanza che rimanda ai classici viaggi organizzati in pacchetti, all'interno dei quali Verona - per posizione geografica, mito di Giulietta, spettacoli areniani e Lago di Garda - rappresenta una possibile tappa con cui diversificare l'offerta. Non a caso, tra gli stranieri, elevato è il numero di quanti indicano come mete aggiuntive Roma e Firenze, città d'arte per eccellenza e tra le mete maggiori del turismo culturale italiano.

Tenuto conto che le destinazioni lacuali sono un prodotto particolarmente richiesto soprattutto dal turismo internazionale e che il Garda, nonostante la crisi, ha mantenuto alta la propria attrattiva (il numero di turisti è addirittura aumentato, anche se in genere con una riduzione del soggiorno), diventa un'opportunità importante da sfruttare anche per la città. Tra l'altro la clientela della sponda veronese del Garda appare robustamente fidelizzata: una caratteristica tanto positiva quanto esposta a pericolose insidie: rende infatti i turisti esperti del territorio, affina le loro richieste e li fa più esigenti. In termini di prodotto turistico ciò significa necessità di servizi sempre più sofisticati e di risorse non banali. I turisti fidelizzati del lago rappresentano un valore aggiunto da non disperdere anche per la città, che non può restare passiva, vivendo di rendita. Ciò vale per gli stranieri, ma anche per gli italiani.

2.4. Le varianti psicologiche, costo e voci di spesa

Qualsiasi viaggio implica un allontanamento dagli ambienti familiari che non è solo spaziale ma anche psicologico. Tra gli ‘ostacoli’ da considerare e superare prima di intraprendere il viaggio gli intervistati mettono al primo posto i problemi di spesa. Il costo del viaggio e del soggiorno si rivelano dei freni importanti specie quando la meta è poco conosciuta o è tappa secondaria di un tour più lungo.

L’adattamento a condizioni diverse rispetto a quelle abituali è evidentemente una difficoltà per chi proviene da realtà lontane o culturalmente diverse. Anche per questo il tema del rapporto con i residenti esce prepotentemente alla ribalta. Gli atteggiamenti di accoglienza – o viceversa di ostilità – degli abitanti sono considerati dai turisti al primo posto, a pari merito con il rapporto qualità/prezzi. Invitano a non dimenticare che l’aspettativa turistica connessa al tempo libero si basa anche su un paradigma relazionale (oggi molto si discute, ad esempio, sul ruolo dei viaggi per aumentare i rapporti personalizzati contro quelli formali del lavoro).

Il visitatore vive e percepisce la città nella sua unitarietà; alla fine della permanenza le attribuisce un valore globale cui contribuiscono tutti gli elementi incontrati, in cui musei e richiami culturali (di cui Verona va giustamente fiera) non sono disgiunti dall’esattezza della segnaletica o dal rapporto qualità/prezzi dei prodotti e dei servizi offerti, dall’ospitalità evidenziata negli atteggiamenti dei residenti. Il valore turistico complessivo della città diminuisce se una o più componenti – magari considerate secondarie o affatto marginali dagli operatori del settore - sono carenti, anche a fronte di bellezze artistiche, naturalistiche, architettoniche indiscutibili.

Arrivano a visitare Verona turisti dalle provenienze più diverse e con le motivazioni più varie. Ovvio quindi che i loro valori presunti di spesa siano molto differenziati.

La media dei visitatori singoli dichiara di spendere circa 140 euro per i trasporti, 168 per l’alloggio, poco più per lo shopping; 60 per ristoranti-bar, altrettanto se non di più per spese varie²²; 76 per divertirsi, e – da notare – solo 34 per visitare “luoghi”.

L’Osservatorio nazionale sul turismo ha recentemente sottolineato come di solito si considerino tra i consumi turistici solo le voci di spesa relative all’alloggio e alla ristorazione, mentre la spesa turistica è ben più ampia e trasversale a tutti i settori economici. Si stima, infatti, che per ogni euro speso nella ricettività se ne contano altri 5 negli altri settori economici.

Le cifre sono più che raddoppiate per gruppi e famiglie. Pur nella varietà (e poca significatività) delle medie che, riferendosi a tutti, come sempre accade, rischiano di non rappresentare davvero nessuno, appare costante l’esigua rilevanza della spesa prevista per la visita a musei e altri luoghi: è la conferma ulteriore di impressioni già avute con risposte precedenti, che delineano il profilo di un turista che considera

²² Secondo Unioncamere, nel 2009, la spesa media pro-capite dei turisti nelle città d’arte italiane è stata calcolata in 179 euro per il viaggio (87 euro per gli italiani e 267 per gli stranieri) e 58 al giorno per l’alloggio: un dato tendenzialmente in sintonia con quanto rilevato dall’indagine.

Verona una città da “guardare da fuori”, da attraversare senza entrare davvero a conoscerla nei suoi aspetti più intimi, fatti di scorci, atmosfere, silenzi!

È del tutto evidente che una città per essere conosciuta intimamente deve prevedere un soggiorno più lungo della giornata o due che costituiscono di gran lunga la media di permanenza dei turisti perché la città possa essere vissuta e compresa nella sua essenza. Un soggiorno breve non aiuta nemmeno le guide che accompagnano i gruppi. Impegnate a far vedere i monumenti e le emergenze artistiche del centro non riescono a coinvolgere emotivamente i visitatori, lasciando loro solo una percezione magari gradevole, ma epidermica. Anche se non si deve dimenticare che questo è solo un elemento delle diverse variabili che incidono nel flusso turistico.

2.5. Soddisfazione complessiva e fidelizzazione

Nel settore del marketing aziendale sempre più imprese adottano una gestione *customer oriented*, avendo capito l'importanza del valore del cliente. Analogamente, la soddisfazione del cliente deve essere il prodotto per eccellenza del comparto turistico. Adottare questa prospettiva significa operare non solo nel settore dei ‘servizi’ ma anche in quello delle ‘esperienze’ cioè fornire, oltre ad una elevata qualità dei primi (in rapporto al prezzo), anche emozioni. Soddisfare il cliente, incuriosirlo, significa mettergli voglia di tornare.

Interessante rilevare che per quasi il 60% degli intervistati il soggiorno a Verona è del tutto nuovo, mentre la minoranza dichiara di essere già stata in città (solo 3 non rispondono)²³. È noto che nelle città medie e grandi è abbastanza frequente che una persona vada più di una volta e il dato sembra indicare una buona fidelizzazione, quanto meno in media con quanto affermano le ricerche nazionali.

La soddisfazione della visita, unita all'idea che ci sia ‘altro’ di meritevole da vedere, sollecita l'intenzione di ritornare. Alla domanda specifica un'altissima percentuale di intervistati (il 93,4%) risponde di voler tornare a Verona, ma i dati d'oltreo dei questionari elettronici non avvalorano questa ipotesi, indicando uno scarso interesse e una ridotta prospettiva di ripetere a breve l'esperienza vissuta in città²⁴.

In linea generale il valore riscontrato rappresenta un ottimo indicatore, tuttavia, anche se contenuta, la percentuale di chi non risponde o risponde negativamente (6,6% tra gli intervistati e 7,9% tra i corrispondenti) rappresenta pur sempre un dato significativo per due ragioni: la prima perché il valore è espresso da stranieri per il

²³ Non essendo prevista la specificazione del tempo trascorso dalla visita precedente, l'indagine considera *repeater* colui che è stato a Verona l'anno precedente così come colui che c'è stato 10 o 20 anni prima: evidentemente nei due casi il significato della fidelizzazione è assai diverso. In molte città d'arte italiane si stanno sperimentando esperienze come quelle delle *city card* che consentono al visitatore di usufruire di particolari attenzioni (sconti nei ristoranti, *car service*, visite personalizzate nei musei ...) e ciò rappresenta uno degli strumenti per attrarre e fidelizzare un numero crescente di turisti e visitatori.

²⁴ Coloro che hanno risposto ai questionari in formato elettronico sono stati solo 60: 44 italiani, 6 inglesi, 4 francesi e 4 tedeschi, 2 spagnoli.

73,9%, la seconda perché la decisione di non ritornare nasconde una certa insoddisfazione da parte del fruitore.

La soddisfazione complessiva verso l'offerta turistica dell'Italia è in genere maggiore tra gli stranieri, ma si assesta su valori medi, non riuscendo a progredire e restando lontana da valori di eccellenza. Verona si pone un po' più in alto, con un buon indice di gradimento da parte dei propri visitatori. E' evidente che, se il soggiorno risulta complessivamente soddisfacente, vengono meno motivazioni per cambiare. Questa constatazione lapalissiana ci collega ad un'altra delle domande conclusive proposte dal questionario: "Fino a questo momento, globalmente, ritiene che l'esperienza a Verona sia stata positiva?". Fra le tre opzioni di risposta proposte, la stragrande maggioranza degli intervistati (siamo oltre l'80%) giudica Verona molto positiva.

I riscontri incrociati sono dunque, oltre che coerenti, decisamente soddisfacenti.

La domanda volta a percepire un giudizio di merito sul soggiorno in città vede ridursi fortemente la percentuale di chi, dichiarando di non voler tornare, esprime indirettamente un giudizio negativo. Ma aumenta vistosamente il numero di quanti giudicano sufficientemente positiva l'esperienza vissuta a Verona: il 16,1% degli intervistati. Il giudizio se serve a promuovere l'esperienza denota pure che questa non ha soddisfatto pienamente i turisti (Tab. 3).

Se si va ad analizzare la parte assolutamente minoritaria (1,1%) che non giudica positivamente la città si rileva, tra le variabili negative segnalate, il punto dolente riguardante la viabilità, un elemento critico di molti centri storici e bersaglio consueto delle lamentele dei turisti, anche in indagini analoghe condotte in altre città d'arte.

esperienza globalmente positiva		italiani		stranieri		non dichiarano la nazionalità		
	interviste	corrispon-	interviste	corrispon-	interviste	corrispon-	interviste	corrispon-
sì molto	1.395	9.358	856	4.375	534	4.931	5	52
sì sufficiente-	272	1.932	151	1.018	121	914	0	0
no	19	106	13	70	6	36	0	0
non risponde	8	128	3	12	5	116	0	0
TOTALE	1.694	11.524	1.023	5.475	666	5.997	5	52

Tab. 3 - Gradimento del soggiorno

Considerato che la maggioranza dei visitatori arriva a Verona in autobus o in automobile appare evidente l'attenzione rivolta all'accessibilità, alla chiarezza della segnaletica, alla distribuzione e al costo dei parcheggi. L'accesso dei pullman turistici nel centro storico è subordinato al pagamento di un ticket di ingresso e sosta; per le auto private, invece, vigono parecchie limitazioni alla circolazione nella zona a traffico limitato (ZTL) del centro storico ed alla sosta. È doveroso segnalare la netta percezione del problema anche da parte degli escursionisti che quotidianamente arrivano entro le mura magistrali.

Il problema si riaffaccia prepotentemente nelle risposte date all'ultima domanda del questionario che chiedeva di esplicitare le proprie osservazioni sulla città. Come di norma accade in presenza di domande aperte (e, per giunta, poste alla fine di un questionario piuttosto lungo), è elevato il numero di chi non ha nulla da dire: infatti ha accettato di rispondere al quesito meno di un quarto degli intervistati.

Tra quanti decidono di fornire un commento, abbondano innanzitutto aggettivi che esprimono apprezzamento accentuato con tantissime sfumature ("splendida", "magnifica", "meravigliosa", "perfetta" ..., con l'aggettivo "bella" presente in un terzo dei questionari e declinato in tutte le sue gradazioni, dai vari superlativi alle forme più tiepide) legate anche al gergo giovanile ("strabella", "proprio ok").

Il giudizio qualitativo viene associato a una rilevanza positiva, che ripropone ancora una volta al primo posto Giulietta e il tema dell'amore, quindi il romanticismo, ma anche la cultura, l'arte, la storia. Non mancano rilievi positivi anche in ordine alla pulizia del centro storico e all'organizzazione ("ben organizzata" è formula tanto generica quanto ripetuta in vari questionari).

Su alcuni temi che dividono gli stessi veronesi, anche i visitatori mostrano idee contrapposte. Se, ad esempio, si prendono in esame le risposte date relativamente alle bancarelle di piazza Erbe, qualcuno vorrebbe eliminarle in quanto rappresentano una forma negativa di un mercato avulso dalla funzione e dal contesto storico, mentre qualcun altro le vorrebbe sempre presenti e attive perché elemento di colore in grado di caratterizzare la piazza.

Anche sulla congestione turistica i giudizi paiono discordanti: se per alcuni Verona è affollata e caotica ("troppo traffico, troppi turisti, troppa confusione, troppe multe", con evidenti riferimenti alla viabilità, al parcheggio e al passeggio nelle due vie pedonali del centro), per altri è bella anche perché turisticamente vivace (con riferimento alla movida serale del centro storico).

Ma il dato che prevale quantitativamente sugli altri è di segno negativo e riguarda la segnaletica, i parcheggi e i costi di servizi e prodotti. La segnaletica viene giudicata da molti carente sia per le indicazioni direzionali a musei/monumenti che risultano poco visibili ("mancano insegne per i luoghi da visitare", "servono più indicazioni per il turismo") sia per l'accessibilità ("non ci sono segnalazioni", "cartelli stradali poco chiari", "proprio male la segnaletica per chi viaggia in macchina" ...). Sui parcheggi (solo un risicato 1,2% dice di aver riscontrato buona viabilità e buoni servizi) costosi e introvabili si scatenano le critiche: "anche gli autisti dei pullman lasciano la città il prima possibile per non dover pagare", "i parcheggi liberi sono inesistenti, quelli a pagamento troppo cari" ...

Anche il trasporto pubblico e le *toilettes* ricevono dure valutazioni. Oltre alle lamentele (“manca organizzazione quando si accede a determinati siti e musei da visitare, parecchia confusione e poche indicazioni”) qualcuno azzarda proposte (“mettere mappe turistiche in stazione”, “aumentare e migliorare i pannelli che segnalano i luoghi da visitare”, “rendere più leggibili i nomi delle strade”, “creare un servizio navetta dal casello dell’autostrada al centro città”, “avere più punti di informazione e multilingue”, “organizzare un percorso guidato ai monumenti”).

Una protesta ricorrente, espressa in forme varie, dalle più colorite alle più formali, riguarda i costi: “città bella ma cara!” è un vero e proprio slogan; “l’ingresso in Arena è stracaro”, “bella ma con taxi troppo cari”, “costano troppo anche i bagni pubblici”, “dovrebbe essere più economica”, “hotel troppo costosi e pieni da mesi”, “parcheggi costosi e sempre pieni”; un visitatore annota “i costi sono livellati su prezzi troppo alti anche rispetto alla qualità (comunque alta) del servizio” e un altro “troppo cara, si paga anche l’aria che si respira”.

Tra ciò che si deve pagare (con accenni ai musei costosi) suscita indignazione soprattutto il biglietto d’ingresso nelle chiese (“nelle chiese di Milano non si paga”, “propongo di non far pagare l’entrata in cattedrale perché è un luogo santo”). Venezia, Firenze, Ravenna, Siena e altre città da tempo chiedono un tiket d’ingresso (singolo o cumulativo): molte chiese sono dei veri e propri musei, e come tali richiedono personale, restauri, strutture e servizi adeguati. E’ un tema che fa discutere e che mette a confronto le esigenze, non di rado opposte, dei visitatori, con quelle dei fedeli e dei proprietari-gestori del bene.

Qualcuno dice che la città è poco conosciuta e anche sottovalutata (“meglio di ciò che pensavo” ...), quindi scarsamente capace di promuoversi e di migliorare la sua visibilità in termini commerciali.

Un gruppo nutrito di risposte denuncia la presenza di gente fredda e di comportamenti razzisti; stupisce l’elevato numero di questi riferimenti negativi inerenti ad una esperienza di viaggio che – per sintetizzare con la viva voce di un intervistato – risulta “ottima per quanto riguarda la città, ma pessima per la popolazione”, quest’ultima dipinta ricorrentemente con aggettivi quali “fredda”, “non accogliente”, “un po’ chiusa”, “diffidente”, “scortese” (compresi i negozianti, con riferimenti specifici), “incapace di esprimersi in lingua straniera”. Non manca qualche accenno all’incontro con “persone cordiali” e a “gente gentile”, ma sono riscontri assolutamente minoritari.

E’ indubbio che, dopo alcuni episodi di cronaca che hanno avuto per protagonisti alcuni concittadini e ai quali hanno fatto da cassa di risonanza i mass media lo stereotipo di Verona razzista rischi di essere ingiustamente diffuso, e la cattiva fama, amplificata da stampa e televisione, lasci traccia anche nei visitatori. Si può capire che questo sia un pregiudizio in entrata, ma amareggia trovarlo confermato anche in chi sta sperimentando o ha sperimentato la città e i suoi abitanti: “si chiede più cordialità ai veronesi” dichiara, sintetico e lapidario, un intervistato (Tab. 4).

		ITALIANI	STRANIERI
A) opinioni sulla visita della città nell'insieme			
	città bella e piacevole	117	71
	città di cultura e storia	6	2
	città poco cordiale e chiusa	9	4
	altro	36	11
B) considerazioni e osservazioni sulla mobilità del turista			
	segnaletica scarsa e difficile	9	9
	parcheggio difficile e costoso	38	8
	indicazioni turistiche poco chiare e da migliorare	8	11
	mezzi pubblici carenti e da migliorare	2	3
	altro	8	5
C) costi del soggiorno e/o dei servizi a Verona			
	città cara, costosa	17	10
D) altre diverse opinioni e considerazioni su Verona			
	altre considerazioni non classificabili	76	102
	questionari somministrati	1.023	666
	questionari con risposte	326	236
	% di questionari con risposte su somministrati	31,87 %	35,4 4%

Tab. 4 - Opinioni, considerazioni e osservazioni espresse dagli intervistati aggregate per aree

Fa riflettere soprattutto il ripetuto richiamo alla freddezza dei cittadini: è un tema di cui oggi molto si discute a proposito di marketing turistico: al di fuori degli operatori del settore, spesso i residenti vivono il viaggiatore in transito come un peso. E questo è un handicap. Infatti in un'epoca caratterizzata anche nel turismo da fortissima competizione di prodotti, i territori devono essere in grado di diventare fonte di attrazione in quanto 'sistemi integrati': non bastano cioè le risorse naturalistiche o artistiche o storiche, serve considerare anche il fattore umano capace di generare ulteriore coinvolgimento (o, al contrario, pericoloso distacco con conseguente disaffezione per la destinazione turistica).

È evidente che i turisti sono percepiti dagli operatori in primo luogo nel loro essere consumatori e in quanto tali diventano il punto di riferimento verso cui convergono concentricamente i diversi elementi del sistema. Quello che non appare altrettanto evidente è, invece, che anche il locale, il residente, il non-turista della località turistica è un anello della catena, ed è un anello importante nel contribuire a elevare o abbassare la soddisfazione del viaggiatore, quindi la sua valutazione, la sua voglia di tornare, il suo fare da passa-parola (si è visto prima quanta importanza abbia nella comunicazione turistica questo canale comunicativo). Non si può sottovalutarlo o addirittura ignorarlo. Suona allora come un campanello d'allarme la dichiarazione di un questionario "gli abitanti non conoscono bene la loro città perché diverse persone hanno dato indicazioni sbagliate": solo disattenzione, ignoranza o anche poca volontà di creare un contatto col visitatore?

Ma è indubbio che manchi una cultura dell'ospitalità: una città accogliente che vuole puntare sulla qualità dell'offerta turistica deve considerare il turista un ospite e ogni sua osservazione deve tramutarsi in stimolo e impegno a migliorare la situazione negativa rilevata. L'abusata locuzione 'fare sistema' esprime un auspicio che in termini operativi rimane sempre vuoto, o quasi.

3. Alcune note conclusive per una promozione turistica orientata

Buona parte delle città che a partire dalla seconda metà del secolo scorso hanno visto crescere la loro economia, verso la fine del millennio hanno subito una forte contrazione della forza industriale che aveva sorretto il boom economico. I fenomeni spesso combinati della deindustrializzazione e della delocalizzazione hanno incrinato profondamente i sistemi economici di quei centri che non hanno saputo adeguarsi ai cambiamenti in atto, modificando equilibri sociali e politici interni.

Un problema deriva dalla persistenza di un approccio al problema di tipo tradizionale, vale a dire basato sulle vecchie regole della politica (nomine e incarichi legati all'appartenenza partitica indipendentemente dalle competenze e dal merito) e della managerialità pubblica (incarichi a tempo indeterminato indipendentemente dai risultati ottenuti). Nelle realtà più dinamiche e innovative si è inserita la tendenza a favorire l'ingresso del privato, magari in partenariato con il pubblico per evitare lo stravolgimento delle regole, spesso impossibile per le resistenze legislative, sindacali e corporative degli addetti, ma nel contempo per stimolare un rinnovamento nel metodo e nel processo di valorizzazione del 'bene culturale', soprattutto quando la

promozione d'immagine offerta dal brand Unesco dovrebbe consentire un riposizionamento verso l'alto del sito o della città che lo ospita.

Il privato non deve esplicitare necessariamente il proprio ruolo nell'adeguamento delle strutture alberghiere ed extralberghiere, nel favorire occupazione e divertimento, in quanto – come evidenzia il rapporto presenze-prezzi degli hotel – funzionano sulla base delle logiche di mercato. Diverso può essere l'approccio di una valorizzazione del sito basata sui bisogni o sulle aspettative dei turisti/escursionisti. Un approccio manageriale che richiede un deciso cambio di rotta posizionato sulla convergenza di prospettive e sullo sviluppo di sinergie tra gli operatori pubblici e privati in modo da modificare la pianificazione turistica basandosi più sulle aspettative dell'ospite che sull'offerta. Di norma nella promozione turistica, invece, si agisce facendo leva sull'offerta di servizi, articolati nella qualità, ma generici e standardizzati. La massa di turismi che oggi interessa il sistema richiede servizi differenziati per tipologia e in grado di rispondere ai bisogni dei differenti fruitori. Percorsi, itinerari, esperienze, emozioni legate al viaggio devono essere vissute dagli ospiti come scoperta individuale e non come consumatori di un prodotto preconfezionato.

Favorire le precondizioni per un soggiorno piacevole, soprattutto in un mercato reso globale dalla rete e dalle informazioni reperibili su internet, dovrebbe essere l'obiettivo primo per gli attori del sistema; prima ancora di attivarsi per la promozione del brand. Il marchio senza la creazione di un'immagine positiva dell'accoglienza ha scarse possibilità di successo perché la soddisfazione personale è alla base del cambiamento da un'economia industriale, basata sul bene, ad una postindustriale, basata sul servizio ricevuto. In questa logica il brand può diventare un valore aggiunto ed un ulteriore elemento di attrazione, e nel contempo incentivare la riqualificazione urbana di cui è espressione d'eccellenza, diventando così portatore di valori e d'immagine.

Da alcuni anni l'Osservatorio per il turismo culturale a Verona città Unesco raccoglie i dati relativi al flusso turistico che ha interessato il centro urbano, implementandoli gradualmente di nuove variabili al fine di conoscere meglio quantità e qualità dei flussi. Ai dati grezzi sulla mobilità turistica si è aggiunta l'indagine sulle *'Motivazioni e condizioni della visita'* volta a conoscere la soddisfazione del turista/visitatore che arriva in città per cogliere problemi, identificare rimedi e proporre soluzioni alle criticità enunciate dagli intervistati. La serie pluriennale di dati raccolti, consente di conoscere la situazione attuale del fenomeno in molte sue sfaccettature quali-quantitative, nonché di valutare tendenze e prospettive.

Il costante incremento dei flussi turistici che si riscontra negli arrivi, nonostante la crisi economica che ha investito le economie dell'Europa occidentale e dei paesi più evoluti, porterebbe ad esultare, considerando che con l'aumento del flusso crescono anche le presenze e che a trarne beneficio è tutto il sistema economico nel suo insieme. Altro aspetto positivo è dato dall'espansione dei 'nuovi' flussi turistici, provenienti da paesi ed aree lontane che dallo sviluppo economico, dal mito di Giulietta e dal brand Unesco traggono spinte motivazionali per arrivare a Verona.

L'espansione del flusso turistico è frutto di motivazioni diverse: a quelle sopra ricordate vanno aggiunte la fama acquisita grazie ai viaggiatori raffinati del Grand Tour, il passaparola di chi ha visitato la città, ma soprattutto Internet. La rete, grazie a

immagini, blog, siti di viaggi ha esteso il mercato turistico anche a persone comuni desiderose di vivere e ripetere le esperienze raccontate da altri. Purtroppo le potenzialità offerte dalla città in termini di bellezza e armonia complessiva, di ricchezza monumentale e strutture museali non trova riscontro nella durata del soggiorno, in continua, costante flessione. L'indice di occupazione medio delle strutture alberghiere è di poco superiore al 25% della disponibilità; solo in occasione di manifestazioni fieristiche o di eventi particolari si raggiunge l'occupazione ottimale delle strutture.

La permanenza media di poco più di un giorno su cui si assesta la maggior parte dei flussi segnala, assieme agli altri dati, che il turista che arriva in città non dispone di molto tempo né per visitare la città (musei, chiese, monumenti), ma nemmeno per lo shopping. Crisi economica, prezzi eccessivi del pernottamento, scarsa promozione turistica della città, se si esclude la pubblicità per le manifestazioni oramai consolidate correlate al mito di Giulietta (Verona in love) e agli spettacoli estivi (Stagione areniana e Teatro romano) rendono la domanda statica. Dall'altra parte l'offerta poco innovativa, stagnante sulla tradizione e su percorsi consolidati non svolge quel ruolo di traino che potrebbe consentire una crescita del fenomeno. Strutture museali e monumenti restano infatti poco attrattivi per il turista non motivato, se non come meta alternativa in caso di maltempo. Anche le manifestazioni fieristiche che attraggono decine di migliaia di visitatori non contribuiscono alla crescita degli ingressi, segno evidente di una discrasia tra evento economico e spazi culturali.

È del tutto vero che il ridotto tempo del soggiorno non consente di 'assaporare' atmosfere, scorci, scenari di un contesto storico architettonico straordinario; ma è altrettanto vero che mancano iniziative di coordinamento, di promozione, di collaborazione tra i diversi attori istituzionali e non, che dal turismo potrebbero trovare vantaggio reciproco. La sinergia che al momento sembra essere lontana da una reale concretizzazione vive su iniziative più o meno sporadiche che, se possono contare su un trend significativo di crescita, rimangono molto labili per gli effetti duraturi su cui dovrebbe basarsi il turismo di qualità.

Aspetti apparentemente poco significativi per chi si occupa aridamente del dato statistico relativo a bilanci economici, flussi, arrivi e presenze, diventano fondamentali per attrarre e fidelizzare l'ospite, facendogli desiderare il ritorno in città.

L'indagine compiuta sul grado di soddisfazione dell'ospite che ha soggiornato a Verona elenca diverse criticità, alle quali se ne possono aggiungere altre di tipo più propriamente gestionale, ma che non hanno avuto ancora riscontri degni di nota.

La mancanza di una strategia di valorizzazione turistica appare evidente ed è frutto della mancanza di un afflato culturale che investe la classe politica ad ogni livello della piramide gerarchica. La mancanza di una coscienza e di una visione strategica sull'unica vera risorsa di cui dispone il paese è emblematica. L'effetto moltiplicatore che lo sviluppo turistico può avere a livello economico in città e sul territorio in generale è straordinario perché oltre all'effetto generato sull'indotto tradizionalmente collegato al turismo può diventare il volano per lo sviluppo degli altri settori produttivi.

Prendere coscienza che lo sviluppo del comparto turistico è destinato a crescere esponenzialmente grazie al miglioramento delle condizioni economiche di molti paesi che destinano quote crescenti ai viaggi, allo sviluppo delle reti di trasporto e ai vettori *low cost*, nonché alla globalizzazione informatica significa prendere coscienza del potenziale attrattivo della città.

L'indagine, pur con i limiti che si possono imputare ad un questionario somministrato solo in alcuni punti della città e in alcuni giorni della settimana e dell'anno, intervistando chi era disponibile, sembra confermare le indicazioni emerse da ricerche simili sui flussi turistici nelle città d'arte. La comparazione tra i dati rilevati e quelli proposti dalle indagini svolte da enti e istituzioni a scala regionale e nazionale pur non mostrando sostanziali discrasie a livello generale mette in luce comportamenti peculiari da parte di chi arriva in città, da rimarcare e da utilizzare per una riflessione analitica sul fenomeno turistico e sulle sue recenti trasformazioni. La differenziazione presente all'interno del flusso turistico permette di rilevare una serie di problemi su cui riflettere attentamente: sempre che a valle ci sia la volontà di far tesoro delle indicazioni emerse, per orientare scelte ed assumere decisioni conseguenti e condivise.

Nello specifico si sono potuti evidenziare alcuni punti chiave:

1 – i turisti che arrivano a Verona sono tendenzialmente dei visitatori, persone cioè che soggiornano in città per poco tempo. Si tratta di turisti per la maggior parte identificabili nella locuzione “mordi e fuggi”. La permanenza media di 2,5 giorni è decisamente insufficiente per ‘vivere la città’, apprezzarne le bellezze, emozionarsi alle atmosfere create da ambienti e contesti particolarmente suggestivi solo in alcuni momenti della giornata. La frenesia che accompagna guide e turisti a vedere il più possibile nelle poche ore di sosta concesse dall'itinerario, il desiderio dello shopping o la difficile accessibilità urbana creano la dicotomia che emerge dalle risposte tra chi vede nella città un'armonia degna di stupore, in quanto non immaginata, e chi coglie i pochi, ma significativi elementi di negatività;

2 – una critica diffusa è quella relativa all'accessibilità: tra le lamentele espresse da diversi intervistati il traffico caotico, sia per chi arriva con l'automezzo personale sia ancor di più per chi arriva con il torpedone, è la criticità maggiormente evidenziata. L'accessibilità e la raggiungibilità della destinazione in tempi rapidi sono sempre variabili prioritarie per i potenziali turisti al momento della scelta della meta. Nelle città europee l'accessibilità è garantita in ogni punto della città sia ai mezzi privati che a quelli collettivi. Corsie riservate, punti di fermata per carico e scarico dei turisti, segnaletica efficace, rigidità nel far rispettare norme e divieti facilitano la visita ed esprimono un messaggio di efficienza e ordine;

3 – i costi risultano eccessivi per servizi, spesso inadeguati, mal segnalati e volti esclusivamente allo sfruttamento dell'occasione data dal turista “mordi e fuggi”, e non si pensa che questo atteggiamento rappresenta anche una risposta del visitatore al modo con cui viene accolto e considerato. In particolare si lamenta un costo eccessivo per il pernottamento. Se il passaparola è uno dei canali privilegiati per i flussi di visitatori diretti in città, è evidente che più questi vengono trattati da ospiti, maggiore sarà il ritorno in termini di immagine e di nuovi fruitori. Non va dimenticato che buona parte dei visitatori arriva dalle regioni limitrofe, raggiunge la destinazione con

mezzi propri o sfruttando le opportunità offerte dal trasporto pubblico, si informa bypassando le agenzie, ragione per cui fondamentali rimangono il *passa parola* o il *social network*;

4 – un *destination brand* stereotipato e obsoleto, non in grado di attrarre turisti diversi dai soliti target, penalizza i potenziali flussi turistici diretti a Verona. Numerose sono state le risposte di chi, oltre alle critiche, esprime stupore e soddisfazione per aver visitato e conosciuto una città che non si aspettava così bella e ricca d'arte e cultura. Oltre ai numerosi musei e monumenti, raccolte culturali secondarie, luoghi e chiese minori, scorci e atmosfere urbane se ben gestiti e promossi possono diventare quel valore aggiunto in grado di far aumentare flusso e soggiorno dei turisti. La ricchezza e la varietà culturale offerta da musei e chiese rappresentano un prodotto chiave da sostenere, anche con promozioni mirate, puntando su iniziative di valorizzazione specifica a prezzo ridotto;

5 – manca un progetto di valorizzazione del sito in grado di ampliare e diversificare l'offerta territoriale, contribuendo alla stagionalizzazione e allo sviluppo 'sostenibile', avendo anche ambizioni formative più elevate. Gli itinerari a sfondo religioso possono diventare, anche per Verona, delle vere attrazioni del territorio, collegando luoghi e situazioni diverse (nella città e in provincia; nei luoghi di culto e nelle feste patronali ...) oggi né tra loro connessi, né talvolta considerati sotto l'ottica turistica. A scala più ampia, questo settore permette di progettare interventi sovralocali che, partendo dai siti religiosi, diffusissimi ovunque (non dimentichiamo che costituiscono il 70% dei beni culturali del nostro paese) arrivino a promuovere destinazioni meno conosciute. Oltre che a favorire l'interazione fra interessi diffusi e potenzialità offerte da emergenze naturali, storiche, culturali ed enogastronomiche;

6 - la promozione del prodotto turistico a Verona dovrebbe individuare offerte generali, ma soprattutto pacchetti destinati a target specifici di potenziali visitatori (terza età, giovani, donne ...). Dai dati emerge, ad esempio, che l'apporto delle fiere e di altre manifestazioni è alquanto contenuto, per lo meno al di fuori della specifica motivazione che induce il professionista a venire in città. E dunque vanno incrementate le iniziative volte ad ampliare la permanenza, favorendo occasione e visite della città e del territorio con pacchetti mirati a questa particolare utenza;

7 – una politica turistica conflittuale e scarsamente sistemica sconta la mancanza di un piano preciso e realistico orientato alla cultura dell'ospitalità in senso lato. Considerare il turista un ospite nel vero senso della parola – vale a dire come persona a cui si dovrebbe essere tesi non solo ad esaudire i desideri, ma addirittura a prevenirli, in modo da farla sentire a proprio agio – significherebbe acquisire uno status di città turistica a tutto tondo. Un obiettivo difficile da raggiungere se tutti gli elementi del sistema non agiscono con una sola missione, condivisa. Il turismo di seconda meta, intendendo con questa dizione modalità e scopi che non pongono la città come prima, o esclusiva scelta del viaggio, deve "puntare sulla rete per entrare in rete e fare rete": un obiettivo raggiungibile solo se il turista si è sentito 'ospite gradito';

8 - critiche vengono espresse in merito ai prezzi degli hotel, secondo alcuni troppo elevati rispetto alla media europea, dove sia nei centri minori sia nelle grandi città il

costo del pernottamento è riferito solitamente dalla camera e non alla persona. La convinzione degli operatori per i quali i prezzi sono competitivi deriva dall'elevato afflusso di visitatori che satura la capienza delle strutture alberghiere durante le manifestazioni locali (stagione areniana e fiere). In realtà il costo del pernottamento urbano a livelli scarsamente competitivi indirizza sulle strutture dislocate fuori dal centro parte dei turisti (quando non li perde del tutto), e nel contempo non invoglia ad un prolungamento del soggiorno con conseguente perdita del potenziale introito economico che potrebbe derivare all'indotto;

9 - le critiche non devono essere sottovalutate nemmeno quando sono espresse da una parte minoritaria dei turisti. Il rischio di relegarle alla casualità del dato singolo, o di una componente ridotta può rivelarsi un pericoloso boomerang. Se, come si è visto, per orientare potenziali flussi è importante il passaparola, un giudizio negativo può far perdere molti ospiti, considerato che l'attendibilità della persona amica è molto più efficace di qualsiasi attività promozionale. Ancorché contenute, le critiche dovrebbero essere considerate con grande attenzione per eliminarne le cause e, anzi, dovrebbero essere ritenute un valido stimolo per migliorare i servizi elencati come carenti o insoddisfacenti;

10 - tutte le maestranze e gli operatori a vario titolo coinvolti nel settore turismo dovrebbero fare un serio esame di coscienza per verificare le proprie mancanze, piuttosto che scaricare le colpe della disaffezione o delle lamentele del turista sugli altri segmenti della filiera: il turismo rimane una risorsa fondamentale dell'economia per molte ragioni, ma per una in particolare. È l'unico settore in possibile espansione nei paesi postindustriali e, diversamente dalle altre attività produttive, non può essere delocalizzato: sono i turisti che devono andare dove sono ubicate le risorse culturali. Il problema è farli arrivare e farli emozionare;

11 - da parte delle guide turistiche manca una cultura geografica e una conoscenza del turista/viaggiatore. Il prodotto offerto è unico sia per il turista locale che per lo straniero; un prodotto che si basa essenzialmente sulla pedagogia dello sguardo, dell'aneddoto e dell'emotività sentimentale, utili a catturare la curiosità del turista, ma non il suo interesse a comprendere i caratteri, la specificità, l'esemplarità di un patrimonio in larga misura sconosciuto agli stessi residenti. Il *genius loci* della città è legato alla sua posizione geografica, al centro di intrecci viari che l'hanno resa strategica per le diverse dominazioni che si sono insediate nel territorio;

12 - in un momento economico incerto come quello che stiamo vivendo, puntare sul turismo per Verona significa scommettere su una certezza. Ma la città deve esercitarsi a farlo con maggiore attenzione, con una cultura manageriale attenta a tutte le voci. Gli intervistati sono complessivamente soddisfatti, ma indicano delle criticità ricorrenti che servono da stimolo per operare un salto di qualità e migliorare le proposte non per generici turisti-tipo, ma offrendo veri e propri 'stili di viaggio e ospitalità' a modelli diversi di viaggiatori, considerato che siamo oramai passati "da un turismo di massa a una massa di turismi".

Diverse sono ovviamente le modalità che si possono mettere in campo per incrementare ulteriormente il flusso dei visitatori a Verona. Altrettanto evidente è che occorre preliminarmente la volontà politica, oltre che economica, per investire in un comparto che, come si evince dai dati, è l'unico, o quasi, in grado di promuovere la

crescita economica della città. Verona, al pari di quasi tutte le economie postindustriali, si sta orientando sempre più verso il settore dei servizi. Un trend positivo, perché da un lato esplicita il miglioramento della qualità della vita della popolazione e dall'altro denota un indice ISU elevato. Questi indicatori tuttavia non sono direttamente correlati ad un incremento del benessere economico, considerato che il mercato è sempre più legato alla sostituzione dei beni posseduti e che lo sviluppo legato al consumo di quelli più o meno durevoli è sempre più dipendente dalle esportazioni. Ora, se la crisi generalizzata che colpisce le economie occidentali non influisce sul comparto turistico è evidente che buona parte dei flussi non risente o non è colpita dal regresso delle risorse economiche disponibili e che parte dei turisti proviene da aree continentali dove lo sviluppo economico in costante crescita è in grado di orientare nuovi flussi verso i paesi europei e l'Italia in particolare.

Un'altra grande anomalia di sistema nel comparto turistico a Verona è legato alla mancata sinergia tra manifestazioni economiche e cultura. Annualmente a Verona arriva un numero di operatori di poco inferiore al flusso totale dei turisti: è evidente che parte di questi soggiorna in città o nelle aree limitrofe, ma è altrettanto vero che buona parte di questi flussi si ferma lo stretto tempo necessario a partecipare alla manifestazione senza avere con la città un contatto più duraturo dello stretto necessario. La mancanza di una strategia globale tra operatori del comparto fa perdere occasioni importanti per prolungare il soggiorno.

L'incremento del numero di turisti che ha soggiornato in città nel corso degli ultimi anni fa perdere di vista il contesto generale del fenomeno turistico nella sua complessità. Il numero è cresciuto per una crisi che ha ridotto la possibilità di compiere viaggi lunghi a vantaggio di soggiorni contenuti e magari frequenti, in ragione della disponibilità economica e del tempo disponibile del turista. Un soggiorno minimo, la visita fugace del "turista mordi e fuggi" non lascia traccia nella mente del "viaggiatore" e nemmeno nelle tasche degli operatori collegati al turismo. A testimoniare questa situazione sono le risposte che gli intervistati hanno rilasciato durante la ricerca sopra citata: la città è giudicata bella, affascinante, splendida. Addirittura oltre le aspettative. Peraltro a fronte di una intenzione generica a ripetere il soggiorno le richieste della Verona card da parte degli intervistati (dono riservato a chi aveva risposto al questionario) nei due anni successivi è stata praticamente nulla.

Una seria riflessione, e soprattutto un confronto franco e aperto tra tutti gli attori interessati per definire obiettivi sinergici, strategie operative e marketing volto a prolungare il soggiorno, a differenziare aree e itinerari di visita, a conoscere e vivere la città e il suo territorio come esperienza emotiva e culturale, è una necessità e un'opzione di sviluppo quali-quantitativo della città e della sua economia. Da non perdere.

Bibliografia

ENIT (2016), *Il turismo straniero in Italia*, Roma.

ISTAT (ultimi 5 anni), *Il turismo nelle città italiane*, Roma.

SALGARO S. (2013), “Turismo, affari e commercio, un matrimonio mancato. Il caso di Verona”, *Geoprogress Journal*, Vol. 1, nr. 1, May, pp. 1-19.

SALGARO S. (2009,2010,2014), *Verona città Unesco. Report*, Comune di Verona, Verona.

L'OSPITALITÀ NEI LUOGHI TERMALI DELLE MARCHE. È POSSIBILE UNA POLITICA DI RINNOVAMENTO?

Salvatore Cannizzaro e Gian Luigi Corinto*

Abstract

The Marche region has valuable thermal water resources and many historic venues, but the spa sector faces a state of ongoing weakness, for the failure of the quality of hospitality and weak entrepreneurial and political general setting. The present work, after describing the geographical spread of the thermal destinations in the Marche, reports results of a survey among entrepreneurs and policymakers, in order to highlight the future attractiveness, strengths and weaknesses of the sector and the promotion policy to be undertaken. Findings show it is the entrepreneurial and political impossibility of treating the regional spas as a unique system that precludes the effective and efficient exploitation of the thermal resources.

If the earth must lose that great portion of its pleasantness which it owes to things that the unlimited increase of wealth and population would extirpate from it, for the mere purpose of enabling it to support a larger, but not a better or a happier population, I sincerely hope, for the sake of posterity, that they will be content to be stationary, long before necessity compels them to it.

John Stuart Mill, *Principles of Political Economy*, 1848

Se Armilla sia così perché incompiuta o perché demolita, se ci sia un incantesimo o solo un capriccio, io lo ignoro. [...] Si direbbe che gli idraulici abbiano compiuto il loro lavoro e se ne siano andati prima dell'arrivo dei muratori; oppure che i loro impianti, indistruttibili, abbiano resistito a una catastrofe, terremoto o corrosione di termiti.

Italo Calvino, *Le città invisibili*, 1972

1. Introduzione: il declino dell'ospitalità termale, da *spa towns* a luoghi di cura

Nel corso del tempo il termalismo italiano ha subito un ben noto percorso evolutivo. I geografi italiani hanno tradizionalmente dedicato molta attenzione al tema, con un interesse specifico alla diffusione diacronica e spaziale del termalismo nonché agli

* Salvatore Cannizzaro, Dipartimento di Scienze Umanistiche, Università degli Studi di Catania. Gian Luigi Corinto, Sezione Ambiente e Territorio del Dipartimento di Scienze della formazione, dei Beni culturali e del Turismo, Università degli Studi di Macerata. Il lavoro è stato progettato e svolto congiuntamente dagli autori. Per la stesura del testo, valgono le seguenti attribuzioni: Salvatore Cannizzaro ha scritto i paragrafi 1 e 2; Gian Luigi Corinto i paragrafi 3, 4 e 5.

aspetti socio-economici del fenomeno, analizzati profondamente sia nel livello nazionale complessivo sia in quello regionale (Rocca, 2008; 2010; 2014).

“Le località termali generatesi nel corso del tempo [...] evidenziano un andamento temporale che ricorda la curva di Gauss” (Rocca, 2008, p. 24), tipicamente prima crescente e poi declinante. Tutte le regioni italiane hanno località termali diventate per questo destinazioni turistiche, e tutte hanno visto l’evolversi del termalismo da un modello *ludico* a quello *assistito*, abbandonato in seguito dal sostegno pubblico.

Fino alla metà dell’Ottocento la moda di “passare le acque” è stata sostenuta da importanti interventi dei regnanti italiani, che seguivano una moda molto diffusa in tutta Europa. Le località termali europee erano luoghi del *loisir* per le classi agiate, ma anche luoghi di incontro politico internazionale. Le *fashionable spa towns* erano affollate nel periodo estivo da élite provenienti da mondi diversi, aristocrazia, luminari della cultura, politici, regnanti, giocatori professionisti, probabilmente attratti da un mix di lusso e salubrità naturale, gusto del bello, del viaggiare e dei consumi raffinati, tanto che l’incontro in questi luoghi tra la nascente borghesia e l’aristocrazia è stato anche lo spunto per la nascita e la diffusione di una “cultura internazionale”.

Molte di queste località sono luoghi di particolare interesse storico perché, fino al 1914, le élite politiche europee vi convenivano nel periodo estivo, quando “le guerre hanno generalmente avuto inizio” (Blackburn, 2002, p. 9). La fortuna delle singole destinazioni è stata variabile, ma la nota costante della loro nascita è data dal fatto che sono state “un prodotto dell’età dell’assolutismo, dell’Illuminismo e della rivoluzione commerciale” (Blackburn, 2002, p.10).

Nel periodo d’oro delle *spa towns*, la presenza di acque termali non era il motivo fondamentale che attraeva persone, ma era invece determinante per la differenziazione dei luoghi da altre destinazioni turistiche. Il viaggio poteva non essere più confinato ai luoghi e ai percorsi del Grand Tour aristocratico e diventava anzi una moda o perfino una “mania” che si trasformava in routine da *status symbol* di classe, con scambi di viaggiatori tra paesi dell’est e dell’ovest europeo e tra Vecchio e Nuovo Mondo. Dei flussi non ne hanno beneficiato solo le grandi mete, ma anche destinazioni “marginali” europee (in termini moderni si direbbe di nicchia) che guadagnavano maggiori quote di arrivi e presenze, specialmente nelle aree delle diverse “riviere” del Mediterraneo e delle destinazioni alpine che stavano diventando di moda. In questa epoca, il cambiamento delle destinazioni è reso possibile per la diffusione delle ferrovie e di altri mezzi di trasporto comodi e veloci. Lo spirito del tempo può essere riassunto nel fatto che le *spa towns* offrivano la possibilità di vedere un mondo incantato, una realtà virtuale, una “Disneyland per le classi alte” (Blackburn, 2002, p. 15), che in Italia si ritrovava quasi esclusivamente a Montecatini Terme (Blackburn, 2002).

Nel passaggio dall’Ottocento al Novecento, specialmente in Italia, si assiste alla trasformazione dei turisti da “attori attivi” nella ricerca di cure salutistiche a “pazienti passivi”, sempre più soggetti all’autorità professionale dei medici, con la conseguente diffusione di ospedali, cliniche, sanatori e ambulatori nei luoghi termali (Rocca, 2011; 2013).

L’acqua termale perde in qualche misura il suo fascino mistico di “spirito della sorgente” per diventare un prodotto medicale, contrassegnato dallo stile positivistico fatto di dettagliate analisi chimiche, ricettari, certificati e procedure di posologia. Col crescere di questo atteggiamento medicale, le terme, anche nelle località rinomate ed eleganti, perdono progressivamente di attrattività. La comunità locale, residenti e

imprenditori, guarda sempre più all'interno dei propri confini, chiudendosi nei rapporti col Sistema Sanitario Nazionale, perdendo di vista l'orizzonte internazionale dei visitatori, con punte di particolare gravità nella cosiddetta "bassa stagione", che si tinge sempre di più di atmosfere tristi e provinciali, che non hanno quasi mai il carattere né di un'elegante e rarefatto minimalismo né di un'ospitalità familiare e affabile. La prevalenza del messaggio medicale depaupera l'attrattività dei luoghi per altri motivi e, attraverso il tempo, elimina quasi del tutto i segni distintivi di un turismo elegante (Becheri e Quirino, 2012).

Come nel resto d'Italia, anche nella regione Marche il termalismo ha una lunga tradizione, addirittura millenaria per la presenza di terme romane, confermata dalla citazione in molti trattati medici medievali (Calzona e Lamberini, 2010). Il termalismo marchigiano gode, però, di un certo sviluppo solo a partire dai primi anni del Novecento, seguendo da questo momento l'evoluzione dei caratteri che si manifestano nel resto del Paese. Si può dire che la regione "salta" il periodo dell'eleganza ottocentesca, quando in altre zone italiane alcune città che si "orientano" al termalismo e che, accanto agli stabilimenti o ai grandi alberghi termali, progettano l'intero tessuto urbanistico in modo funzionale ad un'accoglienza dedicata, che comprende giardini e parchi, teatri, saloni delle feste che caratterizzano in modo diverso, più specifico e più mondano l'ospitalità termale (Rocca, 2013).

Questo succede nelle Marche, dove i primi stabilimenti termali "moderni" sorgono al tramonto dell'Ottocento e al sorgere del Novecento, periodo durante il quale le località "con acque" cercano di soddisfare la richiesta crescente di termalismo popolare, che si aggiunge a quella molto più rara della clientela ricca e raffinata.

La connotazione periferica del termalismo marchigiano è testimoniata anche dal carattere della sua architettura, in nessun caso giudicata simile o congrua con le caratteristiche formali e funzionali tipiche dell'epoca e diffuse nel resto d'Italia. Per questo, gli stabilimenti termali marchigiani "non sono citati adeguatamente nelle guide o nei testi a carattere architettonico pubblicati dal Novecento a oggi" (Munafò et al., 2009, p. 67).

Oltretutto, il valore originario non sempre eccelso delle architetture termali marchigiane autorizza successivi interventi di rimaneggiamento degli edifici spesso superficiale e distratto, anche per la quasi assoluta indifferenza delle amministrazioni locali che non investono nel settore. Rispetto a quanto accade altrove, l'utenza ricca e aristocratica è del tutto dimenticata, anche se alcuni autori segnalano che il disegno dei giardini connessi agli stabilimenti mostra qualche affinità con il contesto nazionale (Munafò et al., 2009), a ricreare rari tratti eleganti negli spazi condivisibili. Questo consente agli stabilimenti termali marchigiani di mantenere un ruolo ricreativo di un certo interesse, ma in un quadro generale di minorità culturale e di debole attrazione turistica.

Il presente lavoro, dopo una descrizione nel paragrafo 2 delle località termali marchigiane e dei loro caratteri salienti, dedica il paragrafo 3 all'analisi del contributo specifico delle località termali alla sostenibilità turistica, presentando i risultati di un'indagine condotta ad hoc. Il paragrafo 4 pone la questione del rapporto tra termalismo e attività di *wellness* e *spa* attivate anche in zone non termali, paragonando l'attività di programmazione e promozione del termalismo delle Marche con quelle della confinante Umbria. Nel paragrafo 5 si traggono le conclusioni.

2. Le località termali delle Marche tra periferia e tentativi di ripresa

Tra la fine dell'Ottocento e l'inizio del Novecento, l'esigenza di curare malattie polmonari e cardio-circolatorie che si stavano diffondendo in modo preoccupante (Atella et al. 2011), fa nascere anche nelle Marche molte strutture destinate a cure di carattere elioterapico, idrologico e climatologico (Munafò et al., 2009). Sulla costa si contano una decina di stazioni balneari per la cura con l'acqua marina, mentre nel resto della regione sorgono altrettante stazioni per le terapie idrologiche. La costruzione di stabilimenti per le cure marine è l'innovazione che avvia il lancio del turismo balneare in questo inizio di Novecento (Goffi, 2010).

Le strutture elioterapiche sono localizzate sulla costa e solo in qualche caso anche nell'interno della regione. Di stabilimenti termali veri e propri si può parlare invece con riferimento alle strutture legate alla "crenoterapia" (Vaccarezza e Vitale, 2010) (con acque minerali e bagni termali) che nelle Marche sorgono più spesso in zone non litoranee.

La carta di figura 1 mostra con chiarezza la "litoralizzazione", carattere distintivo di molte attività economiche e civili nelle Marche (Corinto, 2014; 2016), della dislocazione dei centri di cura elioterapica lungo la costa adriatica, con l'eccezione delle due colonie di Macerata e di San Severino Marche.

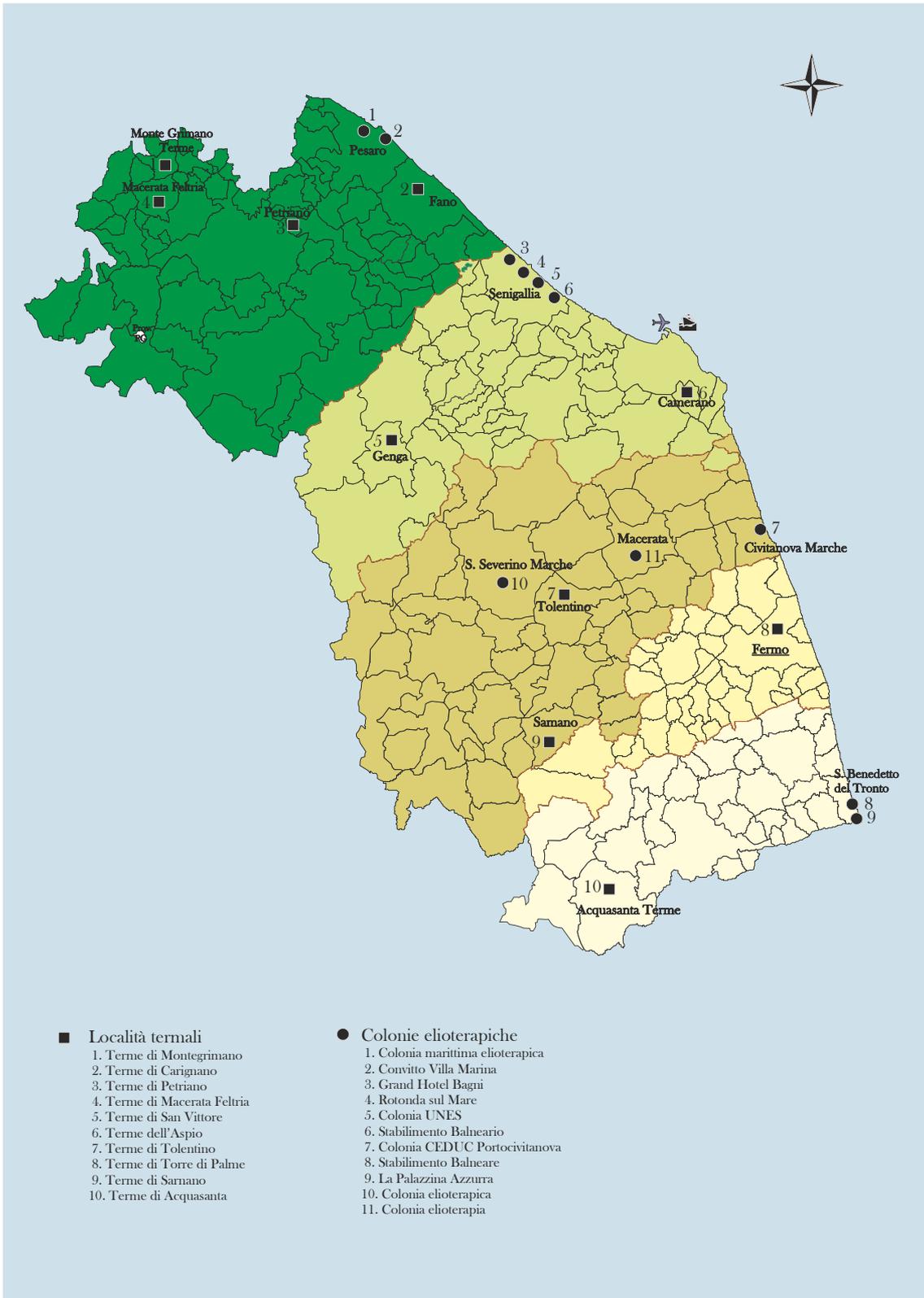


Figura 1. Regione Marche, Località termali e Colonie elioterapiche realizzate tra la fine dell'Ottocento e l'inizio del Novecento - Fonte: elaborazione da Munafò et al., 2009

Oggi il numero degli stabilimenti termali è pressoché invariato rispetto all'inizio del Novecento, mentre il turismo balneare è cresciuto in misura nettamente superiore.

La situazione delle terme marchigiane si può ricavare da un'analisi condotta nell'ambito del Progetto europeo Thermalis, promosso dalla Regione Marche con la collaborazione dell'Agenzia regionale per lo sviluppo delle Marche (SVIM), all'interno del Nuovo programma europeo di Prossimità Adriatico Interreg/Cards-Phare (Regione Marche, 2008)⁷². Gli ultimi dati disponibili si riferiscono ad un anno non troppo recente, il 2007, ma rendono una descrizione ancora affidabile del movimento del turismo termale nella regione.

Secondo la SVIM, i turisti della salute che hanno scelto le località termali delle Marche nel 2007 sono stati 212 mila. Di questi, oltre 60 mila lo hanno fatto proprio perché sede di stabilimenti termali. Gli altri 150 mila anche perché sono luoghi balneari o per ragioni culturali ed enogastronomiche. I clienti sono per il 50 per cento ultra sessantenni che vengono nella regione per curarsi, mentre nella fascia tra i 20 ed i 60 anni prevalgono quelli che scelgono le terme per il loro benessere e non per particolari patologie. Da un punto di vista economico, il 30 per cento del fatturato complessivo riguarda le attività complementari all'offerta termale.

Gli italiani che scelgono le terme marchigiane sono emiliani, veneti e siciliani, mentre dall'estero i turisti termali provengono dall'Inghilterra (14,1%), Austria (12,8%), Spagna (12,4%) e Germania (9,3%). I turisti termali convenzionati sono il 71 per cento del totale del movimento salutistico mentre, in termini di fatturato, contribuiscono al 57 per cento del totale. A spendere di più sono i clienti del benessere, con circa 320 euro a testa, mentre i clienti termali spendono in media 150 euro. Il progetto Thermalis, indica che il 77,1 per cento degli utenti sceglie le terme per curare una malattia o un disturbo, il 10,8 per cento per prevenzione, il 7,5 per cento per favorire il proprio benessere globale e il 4,7 per cento per il relax o per altri motivi.

Sempre secondo il progetto Thermalis, i punti di debolezza dell'offerta termale marchigiana sono l'eccessiva stagionalità della domanda, un forte pendolarismo dei clienti, la mancanza di una vera e propria "città termale marchigiana", la mancanza di una rete termale regionale strutturata, una debole offerta di servizi extra e una carenza nelle politiche di partenariato.

Con riferimento ad anni più recenti, l'ISNART (2011) segnala la presenza di 11 stabilimenti termali. La provincia di Pesaro Urbino è caratterizzata dal maggiore addensamento di stabilimenti termali, presenti nei 4 comuni di Fano, Monte Grimano Terme, Macerata Feltria e Petriano. Nella provincia di Macerata si localizzano 3 stabilimenti, ubicati nei comuni di Sarnano, Tolentino e Penna San Giovanni⁷³, seguono la provincia di Ancona con 2 stabilimenti a Genga ed Ancona, la provincia di Ascoli Piceno (con Acquasanta Terme) e quella di Fermo con lo stabilimento di Terme di Torre di Palme, che ricade nei confini amministrativi del comune capoluogo. Qui di seguito si

⁷² Gli stabilimenti termali coinvolti nel progetto sono dieci: nella Provincia di Pesaro Urbino le Terme di Carignano, quelle di Montegrimano, Pitinum Thermae di Macerata Feltria e le Terme di Raffaello di Petriano; nella provincia di Ancona le Terme dell'Aspio e quelle di San Vittore di Genga; nella provincia di Macerata le Terme di Sarnano e quelle di Santa Lucia di Tolentino; nella provincia di Ascoli Piceno Acquasanta Terme e nella provincia di Fermo Torre di Palme.

⁷³ Lo stabilimento termale "Le Saline" di Penna San Giovanni, in provincia di Macerata, è attualmente chiuso al pubblico.

descrivono i caratteri salienti delle terme secondo una divisione geografica tra nord e sud della regione.

Nella parte nord della regione, con riferimento alle Province di Pesaro Urbino e Ancona, si localizzano cinque località termali, delle quali si riportano le informazioni generali.

Le terme di Macerata Feltria si trovano nel cuore del Montefeltro, in una localizzazione accessibile tra le città di Urbino e San Marino. Le terme sfruttano le proprietà dell'acqua sulfurea che sgorga dalle sorgenti Certaldo e Apsa. Nello stabilimento termale si praticano trattamenti di fangoterapia, fitoterapia, cure idropiniche, inalatorie e massaggi. A pochi chilometri da Urbino, nel Comune di Petriano, si localizzano le Terme di Raffaello, dal nome dal grande pittore, assiduo frequentatore delle sue acque sulfuree. Anche questa struttura offre trattamenti di bagni, fanghi, idromassaggi, percorsi vascolari, riabilitazione motoria e cure per la sordità rinogena.

Le sorgenti minerali delle Terme di Montegrimano, note già dai tempi dei romani, offrono tre diversi tipi di acque. L'acqua alcalina, per il suo alto contenuto di bicarbonato, ha un'azione diuretica e leggermente lassativa, quella salsobromoiodica, caratterizzata da grandi quantità di cloruro di sodio, oltre al litio, bromo, iodio e magnesio, viene utilizzata per gli stati infiammatori cronici-ricidivanti e post-traumatici osteo-artro-muscolari. Invece l'acqua sulfurea contiene in prevalenza zolfo, calcio e ferro e per questo viene utilizzata per cure inalatorie e irrigazioni nella dermatosi, per la sordità rinogena e nelle affezioni respiratorie.

Sempre in provincia di Pesaro Urbino si trovano le Terme di Carignano, che hanno caratteristiche diverse rispetto alle terme vicine. Le acque, infatti, sono salsobromoiodiche con bicarbonato alcalino e qualche traccia di zolfo, per questo adatte a diversi tipi di cure come docce nasali, idropinoterapia e insufflazioni endotubariche.

In provincia di Ancona si trovano altre due terme molto importanti, quelle di Camerano e quelle di Genga. Le terme di Camerano sono note per le loro acque fredde, salsobromoiodiche e adatte a cure idropiniche, cure inalatorie, idrocolonterapia, irrigazioni e fisioterapia. Le Terme di Genga sgorgano dalla fonte di San Vittore, all'interno della Gola dei Frasassi. Le acque sono sulfuree e sodiche, indicate come cura per la sordità rinogena e trattamenti estetici e di riabilitazione. Le terme non sono lontane dalle Grotte dei Frasassi e dalla Gola della Rossa, mete turistiche di grande importanza e notorietà.

Anche nella parte meridionale della regione, con riferimento alle Province di Ascoli Piceno, Macerata e Fermo, si localizzano cinque luoghi termali. Nell'ascolano, il comune di Acquasanta Terme ospita un famoso centro termale, di origine romana, compreso nel Parco dei Monti Sibillini. Le acque, che scaturiscono da una serie di grotte, hanno una temperatura di 38 gradi e sono di tipo sulfureo-salzo-bromo-iodiche. I trattamenti sono inalazioni, aerosol, fanghi, grotte sudatorie, cure fisioterapiche e ventilazioni polmonari.

In provincia di Macerata, a Sarnano sorgono le Terme di Sarnano che traggono origine da tre diverse fonti, Terro, San Giacomo e Tre Santi. Le terme di San Giacomo e Tre Santi hanno acque oligominerali di tipo bicarbonato calciche, mentre la fonte Terro ha un'acqua minerale di tipo sulfureo-salsa. Il centro termale offre diversi trattamenti come bagni, fanghi, cure idropiniche, balneoterapia, inalazioni, fisioterapia.

A Tolentino, a circa tre chilometri dal centro urbano, sorgono le Terme di Santa Lucia, originate dalle due sorgenti di Santa Lucia e di Rofanello. Le acque sgorgano ad una

temperatura che va dai 12 ai 14 gradi e i servizi riguardano cure idropiniche, bagni, idromassaggi, inalazioni.

In provincia di Fermo un centro termale si localizza a Torre di Palme. Dalla sorgente sgorga un'acqua medio-minerale detta "Acqua Palmense del Piceno". I trattamenti sono cure idropiniche, aereosol, inalazioni, docce nasali, riabilitazione, educazione motoria.

3. Tema, domanda di ricerca e metodo

La posizione periferica del termalismo marchigiano si evince chiaramente dal rapporto Thermalia Italia (Federalberghi, 2010). Tale rapporto ricorda che la regione Marche non è considerata tra quelle "termali", in quanto l'ISTAT considera tali solo le destinazioni che "prevalentemente" lo sono.

Il rapporto descrive la graduatoria delle regioni secondo due criteri: per prestazioni termali erogate e per presenze turistiche. Nella prima graduatoria al vertice si posiziona l'Emilia Romagna col 17% delle prestazioni totali, nella seconda, la Toscana con il 25,9% di presenze totali. In entrambe le graduatorie, le Marche si posizionano al decimo posto, con il 4% delle prestazioni e solo l'1% delle presenze in località termali (Federalberghi, 2010, p.6).

Regione	n.	Regione	n.
Piemonte	4	Marche	6
Valle d'Aosta	2	Lazio	15
Lombardia	16	Abruzzo	2
Trentino A. A.	6	Campania	55
Veneto	85	Puglia	3
Friuli V. G.	2	Basilicata	2
Liguria	1	Calabria	6
Emilia Romagna	19	Sicilia	7
Toscana	19	Sardegna	4
Umbria	1		

Tabella 1. Regioni Italiane, Imprese organizzate come società di capitali al 31 dicembre 2010.

Fonte: Federterme, 2011.

La tabella 1, conferma la dimensione periferica delle attività termali nelle Marche, dove solo 6 imprese termali sono organizzate come società di capitali (Federterme, 2011), confermando da un lato la situazione di inerzia del sistema termale marchigiano, ma dall'altro una certa potenzialità di crescita, per la notevole dimensione delle risorse, la lunga tradizione e la diffusione in ogni provincia di località termali.

Secondo l'Osservatorio Nazionale del Turismo (ONT), per arrivi e presenze complessive Le Marche si posizionano sotto la metà classifica tra le regioni italiane [1].

La Regione Marche fornisce i dati relativi al 2014, registrando nell'intera regione circa 2,2 milioni di arrivi per poco più di 12 milioni di presenze, tra turisti italiani e stranieri [2].

La posizione periferica delle terme marchigiane appare evidente, come altrettanto marginale è il peso del turismo termale rispetto ad altre forme di turismo.

Nasce, pertanto, una domanda sui motivi di una sostanziale marginalità del termalismo regionale, sullo scarso cambiamento rispetto ai modelli tradizionali di offerta e sulla conseguente stasi, se non proprio regresso di risultati, della capacità di attrazione delle località e degli esercizi termali. Il metodo per rilevare i dati necessari per interpretare la situazione in atto e le sue potenzialità, è stato quello delle interviste dirette a interlocutori privilegiati, scelti tra attori socio-economici e politico-istituzionali portatori di interesse (Kvale, 2006), in tal caso rispetto alle vicende delle terme marchigiane.

Il focus di ricerca è stato articolato in temi, a ciascuno dei quali corrisponde una domanda aperta (con esclusione della penultima, per la quale all'intervistato si offre una serie di ipotesi tra le quali scegliere la risposta)⁷⁴.

- Che tipi di turisti erano attratti dalla struttura?
- Da dove provenivano e quanto a lungo soggiornavano?
- Lo stabilimento termale era il principale attrattore turistico del comune dove si localizza?
- Quali sono state le cause del declino dell'attività termale?
- Quali sono i punti di forza (F) e di debolezza (D) del turismo nella località o zona?

Elementi di valutazione	F	D
Bellezze paesaggistiche		
Grado di conservazione dell'ambiente naturale		
Bellezze storico-architettoniche		
Offerta copiosa e varia di produzioni enogastronomiche tipiche locali		
Disponibilità dei residenti ad accogliere i turisti e condividere l'uso del territorio e dei servizi locali		
Impegno degli amministratori pubblici nel valorizzare le risorse turistiche della zona		
Professionalità degli operatori turistici locali		
Grado complessivo di qualità dell'offerta turistica locale		
Gradimento dell'offerta turistica locale da parte dei turisti		
Eventuali elementi di valutazione suggeriti dall'intervistato		

⁷⁴ Le domande derivano da un adattamento del questionario proposto dal gruppo A.Ge.I "Dai luoghi termali ai poli e sistemi locali di turismo integrato". Lo stesso adattamento del metodo di indagine è stato impiegato in Cannizzaro (2014).

- Quali sono le azioni da intraprendere per rivitalizzare l’offerta delle terme delle Marche?

Gli intervistati (tabella 1) sono da considerarsi ‘testimoni privilegiati’ (*key-infomant*) in quanto selezionati in modo mirato da un più lungo elenco di categorie e individui potenzialmente interessati al turismo termale nella regione. Le categorie rappresentate sono quelle di: imprenditori del settore dell’ospitalità (alberghi, ristoranti e agriturismi) (n. 2, 3, 5), rappresentanti di consorzi e associazioni professionali (n. 1, 4), studiosi esperti del settore termale (n. 10), agenti di promozione turistica e di social media marketing (n. 6), residenti (n. 7), turisti (n. 8, 9).

Int. n.	Ruolo	Istituzione	Luogo
1	Presidente	Associazione Terme delle Marche	Ancona
2	Titolare	Albergo	Genga
3	Titolare	Ristorante	Tolentino
4	Presidente	Confindustria Macerata	Macerata
5	Titolare	Agriturismo	Macerata Feltria
6	Titolare	Impresa social media marketing	Fermo
7	Residente	Privato	Acquasanta
8	Turista	Privato	Sarnano
9	Turista	Privato	Monte Grimano
10	Esperto del settore	Professionista	Macerata

Tabella 2. Portatori di interesse intervistati (*key-informant*)

Le interviste effettuate consentono di porre in evidenza i caratteri fondamentali del termalismo nella regione Marche.

Il complesso delle località termali non costituisce un vero e proprio sistema, anche se le iniziative delle istituzioni tentano di proporre una prospettiva comune. L’urgenza di dare risposte immediate alle necessità delle imprese impedisce di avere una visione di più lungo periodo. Senza dubbio il turista termale marchigiano è stato prevalentemente un ‘curista’, venendo prevalentemente dall’interno dei confini regionali, al massimo da qualche regione limitrofa (domanda 1), attraendo soprattutto le ‘categorie convenzionate’ con il Servizio Sanitario Nazionale, soprattutto dipendenti statali. In tal senso si sono espressi tutti gli intervistati.

“In questo come in altri settori, le Marche difettano di capacità di fare sistema. Non emerge una ‘leadership’ condivisa tra privati e amministrazioni pubbliche e quindi la *governance* spesso non è efficace. I privati trovano la loro convenienza di breve periodo,

ma sono spesso incapaci di aggregarsi per anticipare o prevenire il rischio di cambi e turbolenze nel contesto economico.” (Intervistato n. 10).

“L'albergo va bene. Ma siamo soli a combattere contro altre regioni più agguerrite.” (Intervistato n. 2)

“Non ci lamentiamo, ci diamo da fare anche con i nuovi media. Ma siamo soli. La Regione spesso è sorda...” (Intervistato n. 7).

La caduta del sostegno pubblico ha determinato il diminuire dell'interesse dei turisti, anche se qualcuno ancora proviene da lontano nel ricordo delle passate esperienze:

“Sono tornato insieme a mia moglie per il nostro 20° anniversario, percorrendo più di 300 chilometri da [...], per regalarci una vacanza termale in questo albergo. [...] Nonostante quello dichiarato nel catalogo estremamente dettagliato dei percorsi liberi tra le diverse piscine [...] l'acqua non era termale! ma solo acqua igienizzata con dei sali. La poca acqua termale a disposizione era usata per le prestazioni sanitarie. Va bene che c'è stata una frana che ha danneggiato i tubi, però lo potevano dire.” (Intervistato n. 9).

In riferimento alla provenienza e alla durata del soggiorno dei turisti (domanda 2), gli intervistati concordano che stagionalità e soggiorni troppo brevi, spesso concentrati nei fine settimana, sono caratteri tradizionali del termalismo marchigiano, che però si sono accentuati nei tempi più recenti. La provenienza è tradizionalmente locale, quasi in modo esclusivo, anche per la prevalenza di offerta sanitaria, poco o male coordinata con altre attrattive turistiche del territorio. I clienti non regionali arrivano prevalentemente da regioni come Puglia, Lazio ed Emilia Romagna. Di recente c'è un interesse di turisti del Nord Europa, collegato alla presenza di stranieri che gestiscono attività di ricezione. Il termalismo marchigiano ha la sua punta di presenze nel periodo estivo, similmente a quanto avviene al turismo marino. In località di antica tradizione, come sono tutte le località termali marchigiane, non c'è dubbio che il termalismo sia stato di per sé un attrattore turistico. Tuttavia, la vicinanza a città d'arte come Urbino, la stessa Ascoli Piceno, o a località marine, è un altro motivo di attrazione turistica di cui la singola località beneficia, potendo offrire oltre ai servizi termali anche attività di svago complementari.

Le cause del declino sono senza dubbio quella di una mancata visione delle prospettive di lungo periodo, abbinata alla scarsità di risorse pubbliche da investire nell'innovazione e nella promozione. Soprattutto il completo abbandono di Acquasanta Terme è da attribuire a motivi di cattivi rapporti politici tra centro e periferia regionale.

“Nel corso degli anni troppe ‘diatribe’ politiche, che sono state in effetti lotte di potere, hanno letteralmente ucciso una risorsa termale storica come quella di Acquasanta, attiva nei tempi dei romani e inserita lungo una strada di comunicazione che porta direttamente alla capitale. Chi voleva trasferire gli stabilimenti di qua, chi di là [...] Il risultato è stato il completo abbandono.” (Intervistato n. 6).

“Le terme? Se le trovi... sono là, girando a destra in quella strada...” (Intervistato n. 7).

Più in generale, le cause del declino sono da individuare nella mancata integrazione territoriale dell'offerta termale, spesso separata dall'offerta di *wellness*, che in alcuni casi ha avuto molto successo. Le imprese di ospitalità localizzate in vicinanza delle terme restano separate e, quindi, sole di fronte ad un contesto che diventa sempre più competitivo. Si può dire che all'unanimità gli intervistati ritengono che il settore termale sia in crisi per la caduta dell'integrazione 'medicale' delle attività, ma che il chiudersi ognuno nel recinto della propria impresa impedisca di rivitalizzare il sistema trovando nuove forme di integrazione col turismo culturale ed enogastronomico.

“Non è facile mettere d'accordo le persone, anche se gli interessi sembrano gli stessi. Solo alcuni accettano di cooperare per un obiettivo comune. Magari sono troppo impegnati nella gestione corrente.” (Intervistato n. 4).

In riferimento ai punti di forza e di debolezza del turismo nella località o più ampiamente nella zona (domanda 5) viene fuori un quadro sufficientemente chiaro. Tutti ritengono, infatti, che una delle maggiori attrattive turistiche delle Marche sia il bel paesaggio, che induce un senso di calma e favorisce le vacanze di riposo. Anche la conservazione ambientale è giudicata buona. Oltre a questo, i punti di forza sono ritenuti l'offerta enogastronomica, la cordialità delle persone e la genuinità dell'accoglienza turistica, almeno nell'opinione degli imprenditori e dei residenti. Non sempre dello stesso avviso sono i clienti.

“L'efficacia delle terme, la struttura, e il piccolo paese Sarnano sono molto accoglienti. Peccato per la poca gentilezza da parte del personale! Spero che lo cambino presto con altro in grado di interagire con le persone!” (Intervistato n. 8).

“Mi aspettavo un po' più di gentilezza dal personale delle terme.” (Intervistato n. 9)

Relativamente alle azioni da intraprendere per rivitalizzare l'offerta termale delle Marche, tutti puntano alla definizione di un piano strategico di marketing territoriale, anche con iniziative di categoria. Pochi però vedono la possibilità di prendere l'iniziativa, specialmente dal lato dei privati.

“[Quello che serve è] promuovere la ricerca scientifica sul termalismo marchigiano, attivare campagne di promozione in ambito regionale, nazionale ed internazionale, attivare campagne d'informazione e di sensibilizzazione sociale e politica sulla cultura termale [...] promuovere ed organizzare corsi di formazione professionale degli addetti, sviluppare la ricerca tecnologica, e il trasferimento delle innovazioni, organizzare iniziative finalizzate all'affermazione della medicina termale anche attraverso conferenze, congressi, pubblicazioni scientifiche, svolgere attività editoriale a favore dello sviluppo del termalismo e del turismo termale.” (Intervistato n. 1)

4. *Wellness e spa vs termalismo*

L'indagine di campo conferma che le località termali marchigiane non hanno capacità autonoma di attrarre turismo e resta la domanda su come sia possibile re-immettere l'offerta di termalismo nel circuito del turismo, magari di un certo tono e non ghettizzato nel Sistema Sanitario Nazionale e peggio ancora limitato all'utenza pendolare di residenti anziani.

La fornitura di servizi di *wellness* e di *spa* appare facilmente separabile dalla sua localizzazione territoriale, mentre l'offerta termale tradizionale è inevitabilmente collegata a luoghi specifici. Senza fonte termale non ci può essere termalismo, ma una *spa* o una *beauty farm* possono essere collocate ovunque, servendo, anzi, a rinforzare l'offerta di altri turismi, da quello balneare a quello montano, da quello urbano a quello rurale e agriturismo.

La proposta da parte di stabilimenti termali marchigiani, o di alberghi localizzati in destinazioni turistiche termali, di trattamenti con fanghi o sali "esotici"⁷⁵ conferma in pieno come il turismo del benessere della regione sia fortemente *demand-driven*, soggetto al prepotente bisogno di identificazione del consumatore attuale con modelli sostenuti dalla loro stessa notorietà.

Nel comportamento dell'impresa singola non c'è irrazionalità, ma solo la conferma della difficoltà di impiegare caratteri e dotazioni territoriali per caratterizzare l'offerta individuale e valorizzarla. In tal modo, però, l'impresa deve affrontare la competizione di prezzo per servizi la cui fornitura è subordinata solo alla capacità di investimento e non riconducibile a vantaggi di posizione geografica.

Le terme non sembrano contribuire alla differenziazione dell'offerta turistica marchigiana rimanendo così in balia dell'inerzia del sistema di promozione regionale, che ha scelto, a parere di chi scrive, strategie deboli per il termalismo.

La Regione Marche per le terme punta dichiaratamente al turismo sanitario:

"Nel 2013 particolare attenzione verrà prestata per favorire la fruizione degli stabilimenti termali da parte di target Maturi/Anziani su scala europea. Anche la sanità e il Turismo, due delle eccellenze della Regione Marche, possono trovare forme di interazione. [...] L'offerta turistica delle Marche, insieme a motivazioni di tipo sanitario che ne riconoscono la qualità delle prestazioni, possono creare sinergie significative per sviluppare una "nicchia" che nel resto d'Europa e del mondo costituisce un autentico business. Il "turismo sanitario" si articola attraverso l'attuazione di strutture attrezzate per la riabilitazione secondo protocolli validati a livello internazionale che si inseriscono sullo sfondo di un paesaggio diverso da quello consueto, che esalta un territorio ricco di fascino e di attrattive" (Regione Marche, 2013).

Il documento cita, in particolare, il successo del progetto di dialisi estiva, che nell'anno 2010 ha attratto 218 turisti e 188 nel 2011 (Regione Marche, 2013, p. 44). Purtroppo, però, il Piano di promozione turistica delle Marche non destina nessuna somma per il finanziamento specifico del termalismo e rimanda a più generali interventi di sostegno alle imprese turistiche.

La via è molto incerta, perché molto incerta è ancora la conoscenza sulle motivazioni del turismo medicale. Quella economica non è la sola motivazione dei "turisti medicali", visto che questi richiedono informazioni molto approfondite sulle prestazioni

⁷⁵ Non è infrequente poter usufruire di trattamenti "non territoriali", per esempio con fanghi naturali del Mar Morto o che richiamano a trattamenti esotici anche in località termali marchigiane di antica tradizione. Solo a titolo di esempio si veda [3], [4], [5], [6], [7] e [8].

prima di prendere la decisione su dove andare a farsi curare (Runnels et al., 2012). La strategia marchigiana appare quindi molto debole proprio per l'assenza di finanziamenti, anche semplicemente promozionali.

Inoltre, l'inerzia del sistema termale marchigiano appare nella sua essenza se messo a confronto con il dinamismo dell'Umbria (Amato, 2013), una regione concorrente in stretta contiguità territoriale, che peraltro dispone di sole due località veramente termali, ma che ha adottato uno specifico progetto promosso dalla Ente Regione e messo a punto da Sviluppumbria (SLetA, 2001).

Il progetto umbro punta all'individuazione di una rete del benessere, aggregando le singole imprese intorno ad un protocollo di qualità per attingere ad economie di scala anche nel campo della promozione e del marketing, suggerendo una coesione di intenti che serva alla programmazione e al mantenimento nel tempo delle azioni da svolgere intorno al "prodotto benessere".

Un'indagine condotta nella stessa regione nel 2009 indica che la strada da seguire è quella intrapresa dalla Provincia Autonoma del Trentino, che aggrega gli operatori del wellness intorno ad un Club di prodotto (Berretta et al., 2009), per organizzare a rete l'offerta di territori e di imprese. Strada non intravista, per quanto appare, dalla Regione Marche.

5. Considerazioni conclusive

Nelle Marche il termalismo soffre di una sorta di dimenticanza politica, pur disponendo di notevoli risorse e di antiche tradizioni. Le acque termali marchigiane sono state sfruttate fin dal tempo dei romani ma lentamente sono decadute al ruolo di attrazione locale per anziani in cura. Le vecchie terme e le vacanze "di cura" non possono rinascere con la stessa identità. L'indagine condotta permette di confermare la percezione che i luoghi termali marchigiani non siano in grado di esercitare un'attrazione distintiva rispetto ad altre destinazioni, in termini di arrivi e/o presenze di turisti sia italiani sia stranieri.

La presenza di molti centri termali vecchio stampo può essere addirittura un punto di debolezza, vista l'impossibilità di convertirli e riqualificarli a basso costo. I centri termali tradizionali sono senz'altro fuori moda, mentre centri dedicati al benessere, coerenti con l'immagine dei luoghi potrebbero ridare vita all'economia di molte zone. Il bagno termale non può più essere visto come cura, ma può avere futuro se visto come relax e nel contesto del moderno concetto di *wellbeing*.

La visione settoriale che la Regione ha individuato da qualche anno persegue la ricerca di "malati internazionali", evidentemente da affiancare a quelli locali e ai pochi nazionali. Ma senza investimenti e con una strategia di promozione turistica e territoriale ancora complessivamente confusa, la tattica è debole e lascia il turismo termale in secondo piano rispetto alla sanità.

Nei due cicli promozionali precedenti, la Regione Marche ha puntato con due *claim* "Marche: le scoprirai all'infinito" e "il sesto senso è qui", a richiamare una dotazione di risorse poco conosciute e a quella particolare percezione che, oltre la comprensione del reale, porta quasi inspiegabilmente a sentirsi in perfetta sintonia ed empatia con le persone e i luoghi e a legarsi a questi.

Anche l'ultimo piano di promozione turistica della Regione Marche sottolinea come le terme siano un prodotto con potenzialità interessanti, ma inesprese, e conferma la visione delle precedenti amministrazioni regionale. È riconosciuto che la qualificazione, il riposizionamento e l'integrazione con il territorio sono percorsi obbligati per emergere nel panorama nazionale e che, come conseguenza, "la Regione Marche vuole prestare particolare attenzione al rilancio del turismo termale consapevole che il binomio Sanità e Turismo può trovare interessanti forme di interazione soprattutto per le eccellenze espresse nei due settori." (Regione Marche, 2016).

Non si intende qui mettere in dubbio che la strategia scelta possa essere efficace. I dubbi nascono solo dal fatto che questa *vision* non è sostenuta da finanziamenti adeguati e da interventi settoriali sconsiderati e talora a dir poco sorprendenti.

Il termalismo marchigiano, come del resto altri turismi non di massa, potrebbe contribuire alla ridefinizione di forme di ospitalità sostenibile, migliorare il benessere collettivo, decongestionando le coste, sostenendo meglio l'economia di alcune destinazioni interne, dove può trovare efficaci forme di integrazione con il paesaggio, l'arte e anche la gastronomia, in tal caso intesa come alimentazione sana, genuina.

Questo lavoro è partito anche considerando i luoghi di cura elioterapica, che nelle Marche sono localizzati quasi esclusivamente lungo la costa adriatica. Si può dire che in questi luoghi si sia sviluppato il turismo balneare che dall'iniziale modello "curativo" si è nel tempo trasformato in attrazione per famiglie in cerca di riposo e relax durante le vacanze estive. Lo stesso tipo di evoluzione "turistica" non si è avuta per le località termali, anch'esse nate dalla necessità di curare una popolazione che non disponeva dei rimedi medici moderni. Anzi, l'abbraccio con il Sistema Sanitario Nazionale si è rivelato nel tempo deleterio, soprattutto perché sembra aver convinto molti imprenditori di potere vivere di rendita, senza necessità di innovare né le strutture né i modelli di ospitalità. Il risultato è il generale decadimento del settore che, oltretutto, non è supportato nemmeno da scelte politiche chiare e orientate.

Le scelte della Regione in tema di turismo sembrano tutte orientate dalla necessità di non urtare le sensibilità locali e settoriali. Nel comparto termale, tali scelte appaiono addirittura rinunciarie, soprattutto se paragonate a quelle di regioni confinanti.

Il turismo del benessere punta alla platea dei turisti sani, quello medicale a quella dei malati. Nessuno intende trascurare i malati, ma non si capisce perché si debbano trascurare proprio i turisti "sani" in cerca di benessere, il cui numero senza dubbio è in aumento.

Nella definizione di sviluppo sostenibile, il benessere umano, a scala individuale e collettiva, gioca un ruolo fondamentale. Nelle parole di John Stuart Mill citate in epigrafe, l'idea che la crescita illimitata della ricchezza materiale sia ottenuta perdendo una grande parte delle cose piacevoli presenti sulla terra al solo scopo di avere una maggiore quantità di popolazione e di persone ricche, ma non per questo migliori né più felici. Il continuo richiamo alla sostenibilità, anche nel settore turistico, può trasformarsi in uno slogan promozionale invece che definire un preciso modello di gestione delle risorse, delle destinazioni, del settore, delle singole aziende, senza indicare obiettivi politici chiari e realizzabili.

Il termalismo italiano potrebbe giocare un ruolo importante nell'assicurare una sostenibilità alle destinazioni turistiche, un maggior benessere degli utenti, contribuendo a decongestionare le mete dove si addensa il turismo di massa e rivitalizzare mete minori o desuete. Questo è particolarmente il caso della regione Marche, dove le terme

potrebbero giocare un ruolo rilevante nel dare o ridare linfa a destinazioni turistiche oggi del tutto marginali, che in passato hanno avuto un certo successo.

La descrizione che fa Italo Calvino dell'invisibile città di Armilla, dove tubi, rubinetti, sifoni, lavabi e docce restano come sospesi nel vuoto, può servire come metafora delle terme marchigiane, in cui l'acqua ci sarebbe, ma qualche evento negativo ha distrutto il contorno, tuttavia necessario, senza il quale niente può funzionare.

Bibliografia

Amato R. (2013), Umbria. E le terme diventano centri benessere, *La Repubblica - I rapporti di Affari & Finanza*, Roma, Gruppo Editoriale L'Espresso.

Atella V., Francisci S., Vecchi G. (2011), La salute degli italiani, 1861-2011, *Politichesanitarie*, 12(4), 165-189.

Becheri E., Quirino N. (2012), *Rapporto sul sistema termale in Italia 2012*, Milano, Franco Angeli.

Berretta M., Bocciolo A., dall'Aglio C., Minuti M. S. (2010), *Indagine 2009. Il Turismo del benessere in Umbria*, CST, Assisi (PG), Regione Umbria - Sviluppumbria.

Blackbourn D. (2002), Fashionable Spa Towns in Nineteenth-century Europe, in H. B. Tabb and S. C. Anderson (Eds.), *Water, Leisure and Culture: European Historical Perspectives (Leisure, Consumption and Culture)*, Oxford UK, Berg.

Calzona A., Lamberini D. (a c.) (2010), *La civiltà delle acque tra Medioevo e Rinascimento*, Atti del Convegno internazionale, Mantova, 1-4 ottobre 2008, Milano, Olschki.

Cannizzaro S. (2014), L'evoluzione del termalismo tra innovazione e inerzia. Il caso delle terme di Acireale, *Geotema* n. 46, 109-117.

Corinto G.L. (2014), Littoralization and rural-urban divide in the Italian region of the Marches, in R. Efe, E. Öztürk M.ds.), *Town, City and Urbanization in Globalizing World: A Theoretical and Practical Perspective*. pp. 305-316. Sofia (BG): Kliment Ohridski University Press.

Corinto G.L. (2016), Sviluppo locale e identità territoriale delle Marche. Il ruolo degli attori interni, in G.L. Corinto, E. Nicosia, C. Rinaldi, *Turismo e promozione territoriale. Casi di studio nelle Marche*, Pàtron editore, Bologna, pp. 64-76.

Federalberghi (2010), *Thermalia Italia. Sistema Ricettivo delle località termali in Italia*, Roma, ISTA.

Federeterme (2011), *Rapporto Federeterme 2011*, Firenze, Mercury.

- Goffi G. (2010), *Management delle destinazioni turistiche: sfide per territori e imprese. Il caso di Senigallia e delle Valli Misa e Nevola*, Bologna, Il Mulino.
- ISNART (2011), *Analisi dei prodotti turistici locali, anche connessi alle produzioni ed al made in Italy*, Ancona, Unioncamere Marche.
- Kvale S. (2006), Dominance Through Interviews and Dialogues, *Qualitative Inquiry* n. 12, 480-500.
- Munafò P., Mugianesi E., Paciaroni D. (2009), *Lo stabilimento termale di «Santa Lucia» a Tolentino. Storia, architettura e tecnologia*, Firenze, Alinea.
- Regione Marche (2008), *Progetto Thermalis*, Ancona, SVIM s.p.a.
- Regione Marche (2013), *Programma annuale di promozione turistica - anno 2013*, Ancona.
- Regione Marche (2016), *Programma annuale di promozione turistica - anno 2016*, Ancona.
- Rocca G. (a c.), (2008), Dai luoghi termali ai poli e sistemi locali di turismo integrato, *Geotema*, n. 28, Bologna, Pàtron.
- Rocca G. (a c.), (2010), Dal turismo termale al turismo della salute: i poli e sistemi locali di qualità, *Geotema*, n. 39, Bologna, Pàtron.
- Rocca G. (2011), La qualità e l'attrattività turistica dei luoghi di benessere termale e curativo, in F. Adamo (a c.), *Qualità Italia. Contributi per l'analisi delle risorse turistiche*, Bologna, Pàtron, pp. 205-218.
- Rocca G. (2013), *Dal Prototurismo al Turismo globale, Momenti, percorsi di ricerca, casi di studio*, Torino, G. Giappichelli Editore.
- Rocca G. (a c.), (2014), Luoghi termali della memoria, luoghi turistico-termali di consolidata tradizione e sistemi turistici locali wellness-oriented, *Geotema*, n. 46, Bologna, Pàtron.
- Runnels V., Carrera P. M. (2012), Why do patients engage in medical tourism?, *Maturitas*, n. 73, 300-304.
- SLetA (2001), *Progetto Essere Bene. Una rete del benessere in Umbria*, Sviluppumbria, DOCUP OB.2, 2000-2006, Perugia.
- Vaccarezza M., Vitale M. (2010), Crenotherapy: a neglected resource for human health now re-emerging on sound scientific concepts, *International Journal of Biometeorology*, 54(5), 491-493.

Sitografia

[1] <http://www.ontit.it/opencms/opencms/ont/it/cruscotto/grafici/>

[2] <http://statistica.turismo.marche.it/LinkClick.aspx?fileticket=gedspu5BLeI%3D&tabid=100&language=en-US>

[3] <http://www.montanaria.it/centro-benessere/trattamenti/>

[4] <http://www.frescina.com/it/agriturismo-centro-benessere-spa-pesaro-urbino-marche.html>

[5] http://www.ilespa.it/centro_benessere.php

[6] <http://www.laloggiagradara.it/files/benessere.htm#>

[7] <http://www.valentinoresort.com/>

[8] <http://halosgrottadelsale.it/grotta-del-sale.html>.

SOGGIORNARE IN STRUTTURE MISTICHE.

UNA NUOVA TENDENZA DELL'OSPITALITÀ TURISTICA

Marisa Malvasi

Abstract

Stay in mystical structures .- Religious tourism is worthy, in western Europe, about 7,5 billion euro a year. Italy draws 30% of this value, being second after France.

A privileged observatory on religious tourism is the annual meeting «Aurea», defined «Exchange on Religious Tourism and Protected areas».. This event has become fundamental for explaining the evolution of this sector and helping its operators to understand new sceneries.

Religious tourism is like a road between faith and culture, history and identity, tradition and innovation. For these reasons, it's an important sector of touristic economy, both for its total economic value and to improve low-*saison* fluxes.

Travellers of everyage are looking for a shorter or longer holiday in religious structures. Rather than former monasteries, transformed in five-star hotels, such tourists seek especially forestries or even cells to share for a while the monks' or nuns' life, taking also part in the normal life of the places. Italy is full of nunneries and monasteries, which since the middle ages give hospitality to the walking pilgrims. In this work, I mean to speak about this form of «left-aside» tourism, which puts itself, in my opinion, at a crossing between various forms of tourism, as I will explain.

1. Il turismo religioso: basi, condizioni di sviluppo e strutture in Italia

Questo primo paragrafo espone, su base bibliografica, alcune riflessioni e fatti che costituiscono i presupposti conoscitivi delle analisi, dei caratteri e dei motivi d'attrazione delle strutture ricettive religiose in Italia, che verranno illustrate nei seguenti paragrafi.

1.1. Una premessa: il turismo religioso, tra misticità ed esperienza

Il mercato del turismo religioso in Europa occidentale si aggira intorno ai 7,5 miliardi di euro. L'Italia attrae il 30% di questo segmento, seguita dalla Francia. «Aurea», la «Borsa annuale del Turismo Religioso e delle Aree Protette», è un punto di riferimento insostituibile per il comparto in quanto interpreta l'evoluzione del settore e coadiuva gli operatori nella comprensione di nuovi scenari¹.

¹ L'undicesima edizione (2016) della manifestazione Aurea si è tenuta nel Convento di San Francesco di Paola, luogo emblematico della fede e della identità culturale calabrese, dal 20 al 22 Ottobre, ed è stata

Il viaggio tra fede e cultura consente non solo di destagionalizzare i flussi di destinazioni mature ma anche di contribuire alla creazione di un importante valore economico. A tal fine sono, però, necessarie almeno tre condizioni: la specializzazione dell'offerta, non essendo più possibile trattare il fenomeno turistico come un tutto omogeneo; l'integrazione dei servizi, pubblici e privati, sul territorio; l'incremento della qualità dei servizi, sia sul piano del prodotto offerto, che deve soddisfare diversificate esigenze dei clienti, sia su quello dell'innovazione produttiva, cogliendo le opportunità delle tecnologie della comunicazione e dell'informazione (Nudo, 2015, pp. 334-335; www.aurea.spazioeventi.org).

A questo proposito si può ricordare l'affermazione del famoso economista tedesco Albert Otto Hirschman «...lo sviluppo dipende non tanto dal trovare le combinazioni ottime delle risorse e dei fattori produttivi dati, quanto nel suscitare e nell'apprestare per lo sviluppo risorse e capacità nascoste, disperse o male utilizzate» (Hirschman, 1968, p. 6).

Sulla scia di B. Joseph Pine II e di James H. Gilmore e dell'offerta delle esperienze (2000), Pollarini dichiara: «Il nuovo turista...non consuma più delle destinazioni, in quanto tali, piuttosto delle esperienze e queste esperienze (ovvero l'insieme delle cognizioni, delle tecniche, delle emozioni acquisite) esprimono la "cifra" indicativa del nuovo profilo identitario sviluppato» (Pollarini, 2007, p.16).

Appena qualche anno dopo, Giorgio Conti e Maria Giovanna Montagner sostengono che nel turismo post-fordista l'individuo «...ha iniziato un percorso di ricerca identitaria sempre più personale...Non si può dunque parlare di turismo o turista *tout court*, ma è necessario fare riferimento al turismo o turista vocazionale, identificato come quel turista che utilizza la propria vacanza – e in generale il tempo libero – come momento per esprimere la sua vocazione o per dar corpo ad una passione personalizzante...» (Conti e Montagner, 2011, pp. 85-86). E queste esperienze devono essere «...il più possibile uniche e personali» (Conti e Montagner, 2011 p. 86; Pine II e Gilmore, 2000, p. 98).

D'altronde, come sottolinea Asterio Savelli: «La crisi di identificazione di se stessi con il sistema sociale al quale si appartiene, le fasi di rifiuto che possono conseguire all'alienazione e alla sua presa di coscienza aprono la strada ad itinerari di ricerca di punti di riferimento all'esterno del sistema stesso. È la ricerca di significati nella vita degli altri, di popoli o gruppi "meno diseredati"; è la consolazione del sapere e del vedere che altri conservano o ricostruiscono, a seconda dei casi, un loro "centro". È il tentativo di recuperare la dimensione del significato, di riscoprire che significati della vita sono possibili, andando ad usufruire di quelli altrui, anche se in maniera solo

organizzata con la collaborazione della Conferenza Episcopale Italiana (CEI). Tale manifestazione costituisce un osservatorio privilegiato sul mondo del turismo religioso perché:

-Presenta un turismo consapevole e responsabile, attento a coniugare i valori della religiosità con la valorizzazione del patrimonio naturalistico, culturale e storico delle destinazioni e dei luoghi di culto.

-Propone un nuovo modo di promuovere i territori per poter soddisfare le mutate esigenze del viaggiatore per fede.

-Mira a fare incontrare le imprese del turismo con gli esperti del settore e gli operatori, al fine di elevare ed orientare la qualità dell'offerta, innestando un confronto culturale, religioso ed operative).

estetica, dall'esterno (*turismo esperenziale*) (Savelli, 1992, pp. 51-52; Lo Presti, 2011, p. 4).

Un gruppo di studiosi, più propriamente attenti allo *storytelling* sulla valorizzazione e sulla promozione del patrimonio culturale, riprendendo le considerazioni di Ping Dong e Noel Yee-Man Siu (*passim*), aggiunge che l'utente del marketing esperenziale è orientato verso prodotti e servizi in grado di generare situazioni di consumo coinvolgenti, caratterizzate dalle costanti della fantasia, delle sensazioni e del divertimento, e che, però, sulla base di un'indagine di Richard Prentice, Andrea Dans ed Alison Beeho (*passim*), accanto all'*indicatore edonistico*, all'*indicatore cognitivo*, all'*indicatore del legame*, vede inserirsi l'*indicatore spirituale*, che consente un distacco dalla routine (Calabrese, Capaldi, Ilardi e Uboldi, 2016, pp. 76-77).

Osserva la scrittrice russa Catherine de Hueck Doherty, fondatrice delle *pustinie*, (ovvero i *luoghi del silenzio*): «La preghiera, come il silenzio, è questione di un viaggio in se stessi, come tutti i pellegrinaggi dello Spirito» (de Hueck Doherty, 1978, p. 31).

Non si tratta di ex conventi trasformati in lussuosissimi alberghi a cinque stelle (esiste anche una proposta turistica di questo tipo, ma non è questo di cui si vuole parlare), quanto di veri e propri ritiri spirituali in foresteria o in cella, durante i quali condividere la vita monastica e partecipare alle normali attività del luogo (www.tgcom24.mediaset.it, 8 Agosto 2011).

1.2. L'evoluzione degli istituti religiosi e considerazioni sulla loro ospitalità

«Nel corso del XX secolo la vita monastica in occidente ha subito un costante declino... Le cause di questo declino sono state ampiamente analizzate, a partire dalle riflessioni di Max Weber sul disincantamento del mondo attuato dalla razionalità occidentale e dal progresso scientifico. La fede in Dio è stata sostituita dalla fede nella scienza. La crescita incessante della produzione di merci consentita dalle innovazioni tecnologiche ha indotto a confondere il ben-essere col tanto-avere e a utilizzare come indicatore del benessere il prodotto interno lordo, ovvero il valore monetario degli oggetti e dei servizi scambiati con denaro nel corso di un anno. Inevitabile che nell'immaginario collettivo dei paesi industrializzati la dimensione materialistica prendesse il sopravvento su quella spirituale e ne derivasse un appiattimento degli esseri umani sulle due dimensioni complementari di produttori e di consumatori. La capacità di acquistare merci è diventata il segno della realizzazione umana e il denaro l'asse portante del sistema dei valori.

I monasteri del terzo millennio non richiederanno necessariamente voti di obbedienza a regole, né comunioni di beni mobili e immobili. Saranno strutture leggere, o meglio ancora non-strutture, semplici luoghi d'incontro in cui si ritroveranno, per scelta, persone e famiglie, dopo aver abbandonato le aree urbane in cui vivono, i precedenti ruoli di produttori di valori di scambio e l'economia mercantile» (Pallante, 2013, pp. 7-9 e p. 19).

Alcune comunità religiose ospitano anche turisti tradizionali che desiderano soggiornare, a prezzi contenuti, in una struttura accogliente e confortevole.

Vi sono, poi, moltissimi monasteri e conventi che danno ospitalità a chi desidera trascorrere giornate di riflessione, meditazione e preghiera. Fermo restando il rispetto degli orari della comunità, gli ospiti sono liberi di organizzare le proprie giornate come preferiscono: possono partecipare alla vita liturgica quotidiana, pregare in solitudine,

riposare, lavorare, pensare, leggere, passeggiare, avere momenti di dialogo e di confronto (Uguccioni, Giugno 2009).

Un terzo tipo di accoglienza, infine, è quello offerto dalle comunità religiose, che, nei mesi estivi, organizzano per i loro ospiti una serie di attività: corsi di spiritualità e biblicia a vari livelli, esercizi spirituali, convegni, itinerari spirituali per fidanzati e per famiglie, *lectio divina*, incontri vocazionali, ma anche, ad esempio, corsi di ebraico e di greco biblico, canto gregoriano, cetra, scrittura di icone. Molte comunità, inoltre, propongono ai ragazzi campi-lavoro, campi-studio, corsi di spiritualità ed esercizi spirituali (Uguccioni, Giugno 2009).

A volte, l'ospitalità è estesa a gruppi, a famiglie, a gruppi di coniugi, a singole persone (solo uomini o solo donne o entrambi), a giovani. Altre volte, è circoscritta, più che altro, a religiosi o a parenti di religiosi e, comunque, a chi voglia praticare esercizi spirituali. Generalmente, le strutture religiose maschili ammettono unicamente gli uomini e quelle femminili soltanto le donne, benché non sia sempre così..

(Grasselli e Tarallo, 2013, p. 12).

«Una sensibilità *green*, ...una sorta di “eco-spiritualità”, definisce quella di don Franco, il giornalista torinese de *Il Sole 24 Ore*, (Antonioli, 2011, p. 132).

Nella fattispecie, «...l'eremo reclama donne e uomini maturi, sereni; richiede una conquista paziente e pertinacia di intenti che non s'arrenda a nessun ostacolo; non esime dai dubbi, dai rovelli, dai ripensamenti persino angosciosi; marcia per vie tortuose, a volte incomprensibili ai protagonisti stessi; esige insomma ciò che sbrigativamente si definisce “vocazione” ma che in fondo costituisce l'anelito radicale, intimo, cui è suprema scommessa dell'uomo obbedire» (Turina, 2014, p. 9).

Lo stesso Vasilij Vasil'evič, rappresentante dello spiritualismo russo e definito, per la sua contestazione del cristianesimo e del razionalismo moderno, il «Neitzche russo» (Giacone, 2010, p. 89), durante un viaggio ai tre monasteri legati alla figura del Beato Serafim di Sarov (uno dei più famosi asceti del XIX secol), fu talmente colpito dai monasteri da affermare: «Non fu la Chiesa a generare i monasteri, bensì questi ultimi a dare vita alla Chiesa, a decretarne l'ordinamento e lo spirito, l'abito e i propositi. I monasteri sono quelle piccole isole primordiali che, immerse nell'antico oceano del paganesimo, iniziarono a saldarsi tra loro fino a formare il continente della Chiesa. Gli antichi Padri e Maestri, prim'ancora di intervenire ai vari concili per dare espressione ai dogmi della Chiesa e definirne le norme costitutive, erano già monaci, erano i padri romiti del deserto» (Rozanov, 2010, p. 10)².

1.3. Alcune considerazioni sui complessi religiosi in Italia

Di conventi e monasteri, di eremi e abbazie è piena l'Italia, dalla Valle d'Aosta alla Sicilia. Residenza di monaci, frati o suore appartenenti agli ordini regolari, costituivano, nel Medioevo, il tessuto dell'ospitalità ai viandanti prima ancora che nascessero le strutture alberghiere ed i centri ricettivi di vario tipo (www.novena.it).

² Un ibrido fra guida turistica, saggio storico e romanzo è il libro del giornalista e scrittore Giorgio Boatti, di origini pavese, che, un giorno, a 63 anni, sotto la crosta dell'eredità giunta dal catechismo, decide di girare più di una decina di monasteri e conventi, non si ferma al cospetto di portoni chiusi, costruisce una specie di «paesologia» claustrale e ci scava dentro, per vedere com'è fatto il mondo con un altro paio di occhiali, alla ricerca interiore di sé, della meditazione ed alla parallela osservazione dell'altro e dell'altrove (Boatti, 2014).

Come ci è stato anche confermato da Fabio Rocchi, Presidente dell'Associazione no profit «Ospitalità Religiosa in Italia» (O.R.I), le numerose strutture dedicate all'ospitalità religiosa non sono registrate, a differenza delle strutture alberghiere regolarmente iscritte come tali all'Agenzia delle Entrate, per cui non si dispone di un loro elenco statistico completo. Tali strutture, peraltro, contribuiscono ad incrementare non di poco il «sommerso». Anzi, il suddetto "testimone privilegiato" ha tenuto a precisare che nemmeno la CEI è al corrente a quanto ammontino e quale sia il numero di posti-letto complessivo di cui dispongono³.

La Chiesa cattolica italiana non ha mai pagato l'ICI sui beni immobiliari che utilizzava per fini non commerciali, come previsto già dal Decreto Legislativo che introdusse la tassa nel 1992.

Per ciò che concerne gli immobili utilizzati per attività commerciali, la questione è stata oggetto di diversi pronunciamenti giuridici e di modifiche legislative nel corso degli anni: a partire dal 2005, la legge ha previsto l'esenzione «tout court» per tutti gli immobili. Questa decisione, presa dal governo Berlusconi a pochi mesi dallo scioglimento delle Camere e all'inizio della campagna elettorale, fece molto discutere. Nel 2007 il governo Prodi limitò la normativa, prevedendo che l'esenzione dell'ICI si potesse applicare solo agli immobili dalle finalità «non esclusivamente commerciali» (quindi bastava dimostrare che la destinazione no profit dell'edificio fosse prevalente) (www.ilpost.it). Il 24 Febbraio 2012, l'emendamento 91-bis di Monti al decreto sulle liberalizzazioni «Salva-Italia» introduceva l'annullamento parziale dell'esenzione dell'IMU, che si continua ad applicare solo alla frazione nella quale si svolge l'attività non commerciale. Anzi, l'allora Presidente del Consiglio Monti ha tenuto a precisare che nemmeno la CEI è al corrente a quanto ammontino e quale sia il numero di posti-letto complessivo di cui dispongono⁴.

Nel mondo, riportava nel Febbraio 2013 *Il Sole 24 Ore*, si stimava che la Chiesa possedesse all'incirca 1 milione di complessi immobiliari, composto da edifici, fabbricati e terreni di ogni tipo con un valore che avrebbe superato i 2 mila miliardi di euro (Bartolini, 15 Febbraio 2013).

Dal 1929, anno del Concordato fra Stato italiano e il Vaticano (i citati Patti Lateranensi) il vasto patrimonio della Chiesa è sfuggito ad ogni censimento. Nel 1977, una storica inchiesta scritta da Paolo Ojetti e pubblicata su *L'Europeo* arrivò a stimare che un quarto della capitale era di proprietà della Chiesa (Ojetti, 7 Gennaio 1977) (www.fisicamente.it).

³ Per le nostre informazioni, ci si siamo serviti, in maniera specifica, del portale www.ospitalitareligiosa.it, che, nel 2016, ha censito oltre 4.500 strutture a sfondo religioso, l'80-85% di quelle esistenti, del portale www.hospites.it, dei siti www.vaticanoweb.com, www.novena.it, www.viaggispirituali.it, www.tonelloviaggi.it, www.italyguide.com; www.camposcuola.it, oltre che di quelli appartenenti ad abbazie, monasteri, eremi e conventi ed alle guide cartacee sul tema. Inoltre, in assenza di dati, siamo ricorsi ad indagini telefoniche, nelle quali abbiamo riscontrato spesso un atteggiamento restio a fornire ragguagli, per tralasciare l'impossibilità di comunicare, effettuata con vari stratagemmi.

⁴ A questo proposito, è doveroso, da parte nostra, rivolgere un vivo ringraziamento, per i preziosi suggerimenti fornitici in questa ricerca, al Ragionier Fabio Rocchi, che è pure membro del «Coordinamento Nazionale Case per Ferie».

Chi oggi a Roma cura gli interessi patrimoniali della Chiesa è la holding A.P.S.A. (Amministrazione del Patrimonio della Sede Apostolica), diretta da Sua Eminenza Cardinale Domenico Calcagno, che gestisce un patrimonio immenso con lo IOR (la banca vaticana) e il Fondo pensioni per i dipendenti vaticani, quasi come una sorta di ministero economico (www.vatican.va).

Da Bolzano ad Agrigento, si contano 300 mila santuari, collegi, convitti, monasteri, chiese, parrocchie, istituti religiosi, seminari, ospizi ed orfanotrofi.

Il tema è stato sentito anche oltre Tevere, tanto da spingere Papa Francesco a prendere posizione (Tornielli, 10 Settembre 2013).

Il problema è stato amplificato dal Giubileo della Misericordia, quando in linea con le decisioni della Cassazione, in un'intervista a *Radio Rénascença*, di Lisbona, il Pontefice si è lamentato della tentazione che hanno diversi istituti religiosi a fare business (Giansoldati, 14 Settembre 2015: www.ilfattoquotidiano.it, 14 Settembre 2015; www.repubblica.it, 14 Settembre 2015; roma.corriere.it, 14 Settembre 2015).

I gestori di questo immenso patrimonio preferiscono, però, i turisti mordi e fuggi, rispetto a chi scappa dalla guerra e dalla fame. Il network più capillare è quello delle case per ferie: 297 diverse *location* dalla periferia al centro storico della capitale. I radicali del consiglio Capitolino hanno dichiarato che il 38% di queste non ha mai pagato l'IMU, mentre il 24% lo ha versato a intermittenza. Meno di quattro su dieci hanno versato regolarmente la TASI. Un terzo (80 su 246 di proprietà) non l'hanno mai saldata. Per la TARI, la tassa sui rifiuti, soltanto 208 esistono nella banca dati del Campidoglio, 30 sono privi di codice fiscale o partita IVA e 91 risultano sconosciute al fisco comunale (Rizzo, 14 Agosto 2015; www.giornalettismo.com, 16 Settembre 2015; Sappino e Sasso, 25 Aprile 2016; www.radicali.it)⁵.

Le strutture religiose si suddividono in diverse combinazioni, a seconda delle gestioni e delle proprietà, sia ecclesiastiche che laiche.

Gran parte della ricettività è identificabile attraverso le case per ferie ovvero le ospitalità *no profit* strutturate ed autorizzate.

L'insieme comprende, però, anche molte altre realtà, talvolta occasionali e, comunque, non sempre strutturate commercialmente: pensiamo, quindi, a conventi, ad abbazie, ad eremi, a collegi, a rifugi, a case canoniche e parrocchiali, in grado di fornire accoglienza a chiunque sia in cerca di luoghi ameni di soggiorno, più adatti alla contemplazione od alla preghiera, al contatto con la natura o solamente inseriti in un contesto segnatamente religioso.

A questi, si aggiungono ulteriori attività (stavolta in ambito prettamente commerciale), legate spesso all'origine ecclesiastica degli immobili di riferimento o alla loro predisposizione per il turismo religioso. Basti pensare a quelli che oggi sono hotel, alberghi, pensioni e ostelli, che un tempo ospitavano comunità religiose (www.ospitalitareligiosa.it).

⁵ A scoprirlo è stato l'ex consigliere comunale di Roma Riccardo Magi, eletto nella Lista Civica per Ignazio Marino, ora segretario dei radicali italiani, in un dossier dell'Agosto 2015 (Sappino e Sasso, 25 Aprile 2016; www.radicali.it).

1.4. Tipi di turismo religioso e di sostenibilità.

Il sociologo Nicolò Costa distingue, nell'ambito più generale del turismo religioso-culturale, quattro tipologie.

Il *Trao* (*Turismo religioso-culturale alternativo occasionale*), con bassa regolazione e bassi flussi.

In questa tipologia rientrano, ad esempio, le centinaia di piccole chiese chiuse (e non abbandonate, non esistono chiese abbandonate) localizzate nelle comunità montane alpine o appenniniche e aperte eccezionalmente per la visita di qualche turista esistenziale che vuole dare uno sguardo approfondito all'autenticità religiosa espressa dal *genius loci*.

Lo sguardo romantico e quello ecologico del visitatore si combinano con la domanda semi-religiosa di contemplazione o di silenzio o con una domanda esplicita di preghiera durante quel pellegrinaggio secolare che è la passeggiata a piedi o l'arrampicata o il trekking. La camminata verso un luogo poco accessibile rende il turismo ambientale occasionalmente religioso-culturale un quasi-pellegrinaggio. Infatti, non si va a vedere appositamente la chiesa ma vi si capita quasi per caso, perché magari il parroco locale ha fiducia nel visitatore e gli fa omaggio di una gradita sorpresa dandogli la chiave e quindi l'opportunità di visitarla, magari contemplando un paesaggio invisibile da un luogo limitrofo. Il luogo è momentaneamente ed eccezionalmente turistico e l'accesso non è segnalato nelle mappe turistiche o con la segnaletica stradale; c'è ma non c'è per i turisti, alcuni dei quali però lo 'scoprono'. L'essere alternativo si caratterizza per una esperienza esistenziale e non estetica mentre l'occasionalità si caratterizza come eccezionalità.

Il *Trim* (*Turismo religioso-culturale insostenibile di massa*), con bassa regolazione e alti flussi.

Il fenomeno si verifica quando il flusso è incontrollato e incontrollabile, affidato ai flussi crescenti della domanda. I turisti si recano in chiese con valore artistico localizzate prevalentemente nei centri storici delle città italiane: ingresso gratuito, espressioni di stupore, aneddoti fabbricati dalle guide turistiche, incomprendimento del significato religioso delle opere d'arte, visita veloce perché occorre fare shopping e i negozi chiudono o perché il ristorante è stato prenotato da se stessi o dal tour operator e occorre essere puntuali per non perdere il posto o lo sconto sul menu.

L'adozione di un ticket per l'intera chiesa o per accedere soltanto al campanile costituisce una rendita di posizione, e non un correttivo, perché serve per fare cassa e non per creare una rete territoriale neo-solidale. La chiesa è come un museo o un parco tematico, uno «spettacolo a pagamento» in cui le regole della ricreazione democratica, sia del turismo sostenibile che del turismo sociale, non vengono praticate.

Il *Trsm* (*Turismo religioso-culturale sostenibile di massa*), ad alta regolazione ed alti flussi, vede il luogo sacro inserito all'interno di un'area di destinazione che ha raggiunto la sua maturità. Proprio per essere popolato da turisti culturali o ricreativi di massa o da *metropolitan business men*, il luogo sta perdendo la sua originaria funzione di culto, per acquisire quella turistica. Cambiano, però, i meccanismi di regolazione, si introducono ticket d'ingresso, si erogano servizi personalizzati che consentono, ad alcuni segmenti della massa, di acquisire comportamenti responsabili ed ecocompatibili, come quelli offerti da guide specializzate per una corretta interpretazione del significato religioso del luogo.

Il *Trap* (*turismo religioso-culturale alternativo programmato*), con alta regolazione e bassi flussi, riguarda tutti i luoghi sacri «periferici», visitati appositamente da individui o gruppi, iscritti ad associazioni del turismo sociale o del turismo responsabile, a seguito di accordi diretti con i gestori delle strutture religiose, sia culturali che ricettive. È alternativo, perché non aspira ad essere inserito nei *package tour* del turismo di massa e si rivolge ad un target particolarmente attento alla protezione dell'ambiente, di cui riconoscono il valore intrinsecamente connesso all'esperienza del luogo. È il caso dei monasteri ed un po' di tutti i santuari e le chiese, marginali rispetto alle strade ed alle superstrade e dotati di valore artistico-ambientale, che rientrano nella tipologia perché spesso collocati in posti poco accessibili ed ambientalmente protetti. Più in generale, l'alternatività nasce dal fatto che provengono da un passato pre-moderno, che l'urbanesimo non ha colonizzato (Costa, 2003, pp. 105-108).

In questo lavoro ci soffermeremo sul questo turismo in strutture mistiche, analizzando l'offerta di monasteri, abbazie, eremi e santuari, funzionali alla ricerca della solitudine, della contemplazione, dell'ascetismo, come il Santuario de La Verna, dove, il 14 Settembre 1224, San Francesco ricevette le stigmate (www.laverna.it).

2. Il turismo in strutture mistiche in Italia

2.1. Il turismo in strutture mistiche: religione, natura e cultura

Il numero di posti-letto delle strutture certificate dal portale «Ospitalità Religiosa», che rientrano nel nostro ambito di interesse, ammonta a 1.075; quelli dei complessi che, pur presenti in elenco nominalmente, non hanno dichiarato il numero di posti-letto, ai quali abbiamo dovuto risalire con i criteri in precedenza indicati, sono 3.834; a questi si aggiungono 631 posti-letto in luoghi dello spirito non registrati, ma di somma importanza per un periodo di meditazione.

In totale, assommano a 5.540, anche se abbiamo tutte le probabilità di ritenere questa cifra in difetto.

Né è da sottovalutare il fatto che le strutture di proprietà religiosa in genere sono accessibili ai disabili nel 46% dei casi, contro un 39% delle laiche di settore, confermando il loro più marcato orientamento verso un turismo sostenibile e responsabile (www.hospitality-news.it, 28 Aprile 2016; Annovi, 30 Luglio 2014).

Il turismo in strutture mistiche si colloca, per le sue peculiarità, all'incrocio tra il turismo religioso, il turismo naturalistico, il turismo culturale ed il turismo enogastronomico che convergono e si fondono in esso con le loro connotazioni, dando luogo, dal nostro modesto punto di vista, ad una nuova forma di ben delineato e distinguibile turismo proprio (fig. 1).

Natura. -Esistono diversi esempi nei quali abbazie e monasteri sono inseriti in un ambiente naturalistico a dir poco suggestivo.

Tra questi, ineguagliabile è la foresta del Monastero di Camaldoli, a Poppi (AR), ad 800 m di altitudine, che subito colpisce e riempie di gradito stupore chi giunge nella località.

Le sue origini rispecchiano quelle stesse dell'Appennino. Allorché vi giunse san Romualdo, parte del verde polmone apparteneva alla Diocesi di Arezzo e parte alla Badia di Prataglia. In quelle terre, il Santo costruì l'Eremo e riorganizzò l'Ospizio.

Nel 1217, Teodaldo, vescovo di Arezzo, donò questa terra ai monaci, che ne presero cura con straordinaria competenza per molti secoli. Per amministrare con severa e qualificata disciplina la coltivazione boschiva, prescissero norme che via, via costituirono nel tempo il primo «Codice Forestale» italiano, vere «Summa» di sapienza ecologica. Ogni anno, venivano collocati a dimora 4.000 o 5.000 abeti, come prescriveva la «Regola di Vita Eremitica» ed il «Codice Forestale». L'una e l'altro, infatti, si fondevano in un'unica codificazione della vita monastica: il monaco di Camaldoli era anche geloso custode e promotore della Foresta⁶.

Ora, è parte viva del Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi, Monte Falterona e Campigna, istituito nel 1993 ed esteso su un'area di 368 km², tra le Province di Forlì-Cesena, Arezzo e Firenze (Frigerio, 1991, pp. 13-14). In tutte le stagioni, i visitatori del Parco possono contare su varie tipologie di escursioni naturalistiche e culturali a piedi, in bicicletta o a dorso d'asino, alla scoperta di questo grande polmone verde.

Un felice connubio tra natura e spiritualità è il «Sentiero delle Foreste sacre», un itinerario che si distingue per le vastità e per l'imponenza delle foreste che lo ricoprono e, d'altro canto, ricco di segni e di presenze religiose: dagli insediamenti monastici più noti ai più semplici ed umili segni della realtà religiosa popolare, quali cappelle, maestà, via crucis, eccetera.

Il percorso, fatto di silenzi e di grandi spazi, attraversa interamente il territorio del Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi da Ovest ad Est, dal Lago di Ponte (Tredozoi) fino a La Verna, toccando i luoghi di più intenso significato spirituale e richiedendo circa sette giorni di cammino.

All'altezza del Monte Falterona, riceve, da Sud, un altro percorso pedonale, quello dell'Abbazia di Vallombrosa⁷, che, sebbene esterno ad esso, condivide con i luoghi mistici del parco gli stessi fattori ambientali, storici e culturali, tanto da indurre a proporre una sorta di «gemellaggio escursionistico» fra questi luoghi così distanti (Vianelli e Bassi, 2008, p. 2 e p. 81).

⁶ Nel 1857 e nel 1859, per ricordare anni a noi relativamente più vicini, la foresta fu arricchita di ben 60 mila abeti. Nessuno, compreso il priore Generale, aveva l'autorità di far tagliare anche un solo albero, se non era autorizzato dal capitolo della Comunità.

Dalle pagine del citato codice, emerge con insistenza la preoccupazione con la quale i monaci governavano la foresta. La sua conservazione ed il suo arricchimento erano doveroso tributo alla natura e al suo Creatore ed uno straordinario mezzo di elevazione degli spiriti di quanti la visitavano. Qui, la traboccante flora e le popolosa fauna si trasformavano in canto di lode a cui i monaci prestavano parole.

Questa foresta, ampliata nel 1866, fu incamerata dal Demanio Statale, con tutti i beni che essa comprendeva, (il Monastero, il Sacro Eremo e le case poderali) affidandone la gestione a vari enti statali e regionali.

⁷ Altro notevole esempio di abbazia inserita nella natura, essa si trova sulle pendici dell'Appennino tosco-emiliano, a 1.000 m di altitudine, immersa in una foresta di piante balsamiche, di sorgenti e di boschi secolari (Grasselli e Tarallo, 2013, p. 163).

Patrimonio culturale. - Con le loro meravigliose strutture architettoniche, gli stili, le chiese e i chiostri, monasteri e conventi, eremi ed abbazie hanno lasciato un forte segno sul paesaggio ed hanno condizionato l'evolversi dei centri urbani ed il modellarsi di piccoli centri. Centri e cenacoli d'arte in cui hanno lavorato i più celebri artisti di tutti i tempi, costituendo un importante patrimonio culturale e dell'arte, testimonianza fondamentale della cultura italiana. Sovente, i principali ordini hanno elaborato una propria filosofia costruttiva ed uno stile architettonico peculiare (Grasselli e Tarallo, 2013, p. 24).

Tra i tanti gioielli architettonici, segnaliamo L'Abbazia di Santa Maria di Farfa, a Fara in Sabina (RI), ai piedi del Monte Acuziano (fig. 2).

Se persino Carlo Magno in persona vi soggiornò, poco prima di venire incoronato, e se la arricchì di un preziosissimo cofanetto d'oro purissimo, con gemme incastonate, si capisce come mai sia ritenuta uno dei monumenti religiosi e civili più importanti del Medioevo europeo, epoca in cui crebbe talmente di importanza da giungere a possedere una delle aree più vaste dell'Italia Centrale (Giacobelli, 2012, p. 360; Grasselli e Tarallo, 2013, p. 24; www.abbaziadifarfa.it).

Nel 1928, oltre che per la bellezza architettonica ed artistica che contraddistingue il monastero e la basilica, l'abbazia fu dichiarata monumento nazionale perché testimonianza di una storia millenaria, connotata da periodi di grande fulgore e periodi di decadenza o, addirittura, da distruzioni e da dispersioni, seguiti sempre da rinascite e da ricostruzioni, cosicché ancor oggi l'abbazia è un centro di cultura e di spiritualità di alto rilievo (www.abbaziadifarfa.it).

Per tutto l'Alto Medioevo, il monachesimo occidentale ebbe, peraltro, il monopolio di ogni attività culturale e consolidò una tradizione in cui il libro occupava una posizione di primo piano.

Nella «Regola» di San Benedetto era prescritto l'obbligo della lettura in vari momenti della vita del convento, pertanto l'opera può definirsi come l'atto costitutivo di famose biblioteche, quali quelle di Subiaco, di Montecassino, di Grottaferrata, di Farfa, di Praglia⁸.

Quella più importante è la biblioteca del Monastero di Santa Scolastica, a Subiaco, dove i tipografi Corrado Scheynheym e Arnoldo Pannatz decisero di costruire proprio la prima tipografia in Italia all'interno delle sue strutture.

I primi testi stampati nella biblioteca furono una grammatica latina per lo studio dei ragazzi, il *De Oratore*, di Cicerone, il *De Divinis Institutionibus*, del Lattanzio, e il *De Civitate Dei*, di Sant'Agostino. (www.internetculturale.it; monasteri-subiaco.it) (fig. 3).

Condividendo la mensa con i religiosi, agli ospiti è data facoltà di scoprire gli antichi sapori di una dieta mediterranea, basata soltanto su prodotti del luogo e di stagione: verdure coltivate nell'orto e animali allevati dagli stessi religiosi.

Quanto ai refettori, alcuni sono grandiosi e severi, vere e proprie opere d'arte. Hanno volte e muri affrescati con soggetti religiosi oppure sono in nuda pietra a vista, ritmata

⁸ Impossibile non menzionare, a proposito dell'Abbazia di Praglia, la famosa «Loggetta Belvedere» (XVII secolo), detta «del Fogazzaro», in omaggio allo scrittore vicentino, che ne esaltò la bellezza, inserendola in *Piccolo mondo moderno*. Il celebre letterato fece, d'altronde, molto per l'abbazia, compresa la donazione di un gran numero di libri (AA. VV., 2004, p. 57; Giacobelli, 2012, p. 138; Boccaletto e Pistore, 24 Settembre 2014).

da arconi a volte, gotici o rinascimentali, arredati con tavoli scuri e massicci, come le panche o gli stalli lignei intagliati.

In questa imponenza di volumi e di spazi, l'addobbo della mensa è rigorosamente ridotto all'essenziale.

Comune a tutti gli ordini è il pulpito, che troneggia a metà del refettorio, da dove, a turno, un monaco legge le Sacre Scritture ai commensali, che lo ascoltano in silenzio (Grasselli e Tarallo, 2013, p. 31)⁹.

2.2. Le produzioni enogastronomiche dei monasteri.

Attività secolare di tutte le comunità monastiche è allevare api per ricavarne il miele perché, di solito, i conventi e i monasteri sorgono fra boschi e prati, habitat ideale per questi laboriosi insetti che permettono l'impollinazione degli alberi da frutta (Grasselli e Tarallo, 2013, p. 31).

Famosa, in questo senso, è l'Abbazia di Praglia, un monastero benedettino situato nella campagna padovana, alle falde del Monte Lonzina, nel Comune di Teolo ed in prossimità di Abano Terme (fig. 4).

Qui monaci si dedicano all'apiario, per cui preparano miele di vario tipo, creme per la pelle, fra cui la famosa «Apis Euganea», unguenti, saponi, cosmetici, caramelle e dolcetti a base di miele che vendono online anche su un sito dedicato, reperibile alla pagina www.praglia.it, sotto la voce «Negozio».

Non meno importante è la produzione di marmellate, gelatine, succhi di frutta e frutta sciropata, come quella particolarmente nota del Monastero Carmelo di Sant'Elia, a Sanremo, opera di Giò Ponti, e detto anche Monastero di Bommoschetto, dal nome della collina su cui è stato costruito (fig. 5). Fin dal 1960, le monache producono confetture di agrumi, marmellata di arance dolci e cedri, di arance e limoni e di arance amare e cedri, gelatine di frutta, succhi di frutta, utilizzando ciò che offre il loro agrumeto.

Inoltre, preparano crema di carciofi, marmellate di frutti di bosco, liquirizia, di prugne e di rabarbaro, dai poteri lassativi. I loro prodotti sono commercializzati in Italia con il marchio «Carmelitane Scalze di Sanremo», nell'apposito negozio di vendita reale o spediti a domicilio da quello virtuale, previo ricevimento dell'ordine (www.marmellatedelcarmelo.com; www.vaticanoweb.com).

Era il 1880 quando i frati dell'ordine francese dei trappisti iniziarono a produrre, a Roma, un cioccolato, realizzato con ricette antichissime e rigidamente top secret, facilmente riconoscibile non solo dal sapore autentico, ma anche dall'inconfondibile marchio raffigurante il Colosseo e la croce.

Con l'approssimarsi del Natale, poi, nell'antica fabbrica di Frattocchie, la produzione si arricchisce con il torrone di alta qualità. La ricetta risale al 1947 e, come per il cioccolato, gli ingredienti ed i macchinari sono rimasti immutati nel tempo.

I prodotti sono acquistabili online sul sito, condiviso con altri ordini, «Bottega del Monastero» (www.bottegadelmonastero.it).

Dedicarsi all'arte dolciaria era, per molte giovani monache, un modo per sottrarsi alle strette regole del monastero e rappresentava anche un sistema per restare collegate con il

⁹ Per chi desideri approfondire le ricette delle cucine dei monasteri, si consiglia di consultare, in particolare, Alicante, 2005, *passim*; Laurendon L. e Laurendon G., 2011, *passim*.

mondo esterno, poiché i loro prodotti erano spesso usati come merce di scambio, in compenso dei favori ricevuti dai Vescovi, dai prelati, dai medici, con i quali entravano saltuariamente in contatto.

È soprattutto in Sicilia che si sviluppa l'arte dolciaria, grazie anche alla presenza sull'isola degli ingredienti necessari alla realizzazione dei dolci: mandorla, pistacchi ed anche lo zucchero di canna, che fece la sua comparsa nella seconda metà del 1400.

Proprio mescolando lo zucchero, che era molto più semplice da lavorare del miele, con le mandorla tritate, le religiose iniziarono a produrre la pasta reale, che, opportunamente lavorata e dipinta, serviva per dar luogo ai meravigliosi frutti di Martorana (www.aifb.it).

Vini, liquori, amari, elisir della salute e tonici sono prerogativa di diverse certose, monasteri ed abbazie. Alcune strutture religiose sono specializzate in questo campo, molte di esse hanno depositato i loro marchi e, per quanto concerne i vini, hanno ottenuto la Denominazione di Origine Controllata (Grasselli e Tarallo, 2013, p. 32).

Tra i più rinomati, rientrano i liquori dei monaci benedettini di Subiaco, che spaziano dall'«Amaro benedettino», al «Caffè del Monastero», all'«Elisir di Padre Bernardo», al «Mirtillo Elixir», al Nocino di Fratel Giuseppe», tanto per citarne appena alcuni della vasta gamma (www.benedettini-subiaco.com).

E, dall'Inverno 2014, dopo alcuni anni che era scomparso, finalmente i monaci dell'Abbazia di Vallombrosa (fig. 6) hanno deciso di rimettere in circolazione il loro «Gin Dry di Vallombrosa», risalente al lontano 1058 ed apprezzato persino oltremarica (www.lospiritedeitempi.it, 17 Luglio 2012; www.lospiritedeitempi.it, 21 Luglio 2014).

Decisamente perspicaci sono le considerazioni di Lorenzo Bagnoli e di Rita Capurro, a proposito della rappresentazione visuale del turismo religioso: «Un...fattore di interesse collegato alla sostenibilità economica sono i prodotti venduti nelle destinazioni di turismo religioso e, da un punto di vista iconografico, le loro etichette. Molti monasteri, conventi, santuari e altre comunità religiose, infatti, in parte sopravvivono grazie alla vendita di questi prodotti, e la loro importanza dal punto di vista della sostenibilità economica è pertanto indubbia» (Bagnoli e Capurro, 2016, p. 282).

Sulla scia del suggerimento di Gillian Rose (2016), questi due studiosi procedono evidenziando il *content*, la *production* e l'*audience* di questi prodotti, nell'analisi delle etichette che li caratterizzano¹⁰.

«Riguardo al *content*,...la sagoma di un edificio sacro è quasi sempre rappresentata e il suo campanile solitamente molto visibile. Accanto a esso, un numero di elementi relative al carattere religioso dell'istituzione che produce il bene, per esempio: angeli, croci, monaci o monache che pregano. La scritta è spesso in gotico o in stile comunque medievale, talvolta in latino, ed è sottolineata la genuinità del prodotto. La *production* e l'*audience* sono ovviamente strettamente collegati a una comunicazione commerciale, poiché il messaggio che l'etichetta veicola deve essere in linea con i gusti del cliente, in questo caso il turista religioso. Ciò che è importante qui rimarcare è che il turista nella società post-moderna...oggi sembra cercare prodotti naturali ed etici (per esempio, marmellate della nonna, biscotti all'antica maniera, torte fatte in casa, tisane della salute, caffè e tè del commercio equo e solidale), strettamente associati a una società pre-

¹⁰ Il concetto di *contest* è sviluppato prevalentemente alle pp. 88-99 del volume, quello di *production* alle pp. 307-329 e quello di *audience* alle pp. 251-287.

moderna con la quale la sfera religiosa è di frequente ancora connessa nell'immaginativa turistica collettiva.

La sostenibilità economica di numerose destinazioni di turismo religioso dipende pertanto da uno stile *naïf* di rappresentare la vita dei membri delle comunità religiose, anche se i loro prodotti sono per lo più fabbricati usando metodi ormai altamente sofisticati e aggiornati...Una fabbricazione industriale a larga scala, anziché una produzione limitata di prodotti fatti a mano, è infatti essenziale a garantire sia la convenienza economica dal punto di vista del produttore sia la soddisfazione da parte del cliente. Se i prodotti non fossero fabbricati in grandi quantità, di alto livello qualitative e a prezzi concorrenziali, la grande maggioranza dei turisti religiosi di oggi non potrebbero (e non vorrebbero) acquistarli» (*ibidem*, pp. 282-284).

Tuttavia – sottolineano i due autori – ciò non equivale ad affermare che la sostenibilità economica, come quella ambientale, sociale e la sostenibilità *tout court*, siano un imbroglio. Al contrario, osservano: «...è fondamentale che un progetto di turismo religioso trasmetta un'immagine di sostenibilità che vada incontro ai gusti dei turisti contemporanei attraverso operazioni di marketing appropriate. E questo anche qualora le immagini risultanti sembrassero stereotipate o non totalmente corrispondenti alla realtà» (*ibidem*, p. 284).

2.3 Al servizio del viandante e della cura del corpo.

«Cura animae», la cura dell'anima e, allo stesso modo, «cura corporis», la cura del corpo, furono i punti cardinali del Pensiero e della vita nei conventi, che doveva venire sopra ogni altra cosa, come aveva stabilito San Benedetto nel 36° capitolo della *Regula*, «De infermis fratribus» (i fratelli infermi) (ora-et-labora-net).

L'assistenza da parte dei conventi non si rivolse mai soltanto ai confratelli, ma a tutti gli uomini.

I conventi offrirono sempre aiuto e rifugio ai sofferenti: poveri, malati, vedove, orfani, senzatetto e pellegrini. Una sorta di assistenza sociale completa, quindi, per poter svolgere la quale furono costruiti edifici specifici all'interno dei complessi conventuali: gli ospedali, in cui i precetti dell'amore verso il prossimo e della carità venivano osservati nei confronti del mondo esterno (Frohn, 2004, pp. 12-13).

Fin dal principio, i monaci individuarono nella cultura botanica un simbolo della vita stessa. Anzitutto, infatti, il giardino riforniva di tutto ciò che era strettamente necessario alla vita: sostanze curative indispensabili a conservare e a ristabilire la salute, frutta, verdure ed erbe per la nutrizione quotidiana. Inoltre, la pratica attiva delle piante, intese come parte della Creazione, rispecchiava questa stessa sintesi.

Il bagaglio farmaceutico del convento medioevale proveniva in gran parte dal regno della flora.

Gli erbari fornirono un contributo essenziale al progresso scientifico nel campo della botanica e della farmacologia.

L'industria farmaceutica ha le sue origini più proprie all'interno dei monasteri, in cui si producevano diversi preparati medicinali, a partire dalle piante coltivate nei giardini e dei orti dei monasteri stessi (*ibidem*, p. 46 e pp. 58-59).

I medici di un tempo non avevano, naturalmente, a disposizione pastiglie e pillole prodotte chimicamente. Le loro medicazioni erano costituite da piante.

Tra l'altro, anche alcune suore diventarono famose per le loro conoscenze mediche.

La monaca benedettina più celebre, autrice di molte ricerche ancora oggi assai usate, è senz'altro Santa Ildegarda di Bingen. Vissuta tra il 1099 ed il 1179, è stata

indubbiamente la fondatrice del famoso convento di Rupertsberg, presso Bingen. Oltre ai libri di spiritualità, ha scritto due importanti volume di medicina, in uno di essi ha descritto le proprietà mediche di più di duecento piante! (Kühnemann, 1991, pp. 10-11; Hertzka e Strehlow, 1992, *passim*)¹¹.

Una lunga lista di preparazioni usciva, ad esempio, dal Convento della Verna, testimonianza della bravura degli speziali e dell'alto livello di professionalità da loro raggiunto, richieste da personaggi più o meno illustri della zona, così come da sconosciuti pellegrini.

Il cosiddetto «*Armarium Simplicium*» o «*Remediorum*», era, del resto, fondamentale per le necessità della comunità e degli ospiti, trattandosi, tanto più, di un luogo scomodo e selvaggio (Giorgi, 2003, p. 62-63).

La farmacia della Verna era intitolata ai Santi Cosma e Damiano (i Santi fratelli medici e protettori dei Signori de' Medici di Firenze), la cui immagine è raffigurata in una tela sul soffitto della spezieria.

Tra i prodotti rinfrancanti del Convento della Verna, ricordiamo il Liquore del pellegrino, un amaro digestivo, il Lamponcino della Verna, dal gusto dolce e gradevole, il Nocino, il Mirtyllus, una grappa con mirtilli.(www.laverna.it).

Anche l'abbazia di Casamari, a Veroli (FR) era attrezzata fin dai tempi antichi alla cura dei malati.

L'erbario era un locale – non molto spazioso all'origine –, in cui le erbe medicinali venivano conservate e rimestate da un vecchio monaco, aiutato da un confratello più giovane.

Ben presto, però, i monaci presero a coltivare in un angolo della clausura le piante dalle virtù particolarmente curative. Fu così che nacque il cosiddetto «*hortus botanicus*» o «*hortus herbarium* oppure, con termine più moderno, «*orto dei semplici*».

A Casamari, fino agli anni Sessanta del secolo passato, i monaci coltivavano piante erbe aromatiche e medicinali («*i semplici*») nel giardino denominato dei «*novizi*», poiché per vari decenni la cura è stata compito esclusivo dei giovani aspiranti alla vita monacale (www.abbaziacasamari.it).

Incerta è la data di apertura della prima farmacia di Casamari, che, secondo la proposta più attendibile, quella dello storico cistercense Don Mauro Cassoni, risalirebbe al 1760. Essa, condotta dal padre Priore Don Gioacchino Castiati, era una piccola bottega al servizio, prima di tutto, dell'infermeria dell'abbazia e, poi, di una ristretta area delle campagne e dei borghi circoscrivibili, i cui abitanti potevano acquistarsi medicinali e, tasche permettendo, qualche delizioso liquore.

Pare, invece, sicura la data di costruzione di una nuova e più ampia farmacia, da parte dell'abate Romualdo Pirelli (1790-1833), in un luogo più facilmente accessibile al pubblico. Essa si trovava nell'attuale rettangolo verde sottostante le finestre dei monaci e consisteva di due ampie sale – l'una per lo spaccio di liquori e di medicinali e l'altra per il mescolamento dei farmaci – e di altri piccolo vani. Ottenne l'ufficiale riconoscimento, con relative autorizzazione di esercizio pubblico a tutti gli effetti di Legge, nel 1821, dopo che il fratello Giacobbe Margiore ebbe conseguito la Patente di Speciale.

¹¹ Per approfondire il tema della storia della farmacia monastica, nonché degli ospedali annessi nei monasteri, e per un'ampia rassegna dei conventi italiani muniti di spezierie, si veda Corvi, 1997, pp. 185-210.

Oggi, lo spaccio dei farmaci e quello dei liquori occupano due distinti locali: la farmacia vera e propria con annesso laboratorio e un magazzino (www.casamari.it).

I monasteri, le abbazie ed i conventi custodiscono, in sostanza, pure gioielli di valore inestimabile, pari a quelli architettonici ed artistici più visibili, che sono, nella fattispecie, le spezierie. Certamente, sono meno note al grande pubblico, ma ugualmente degne di essere conosciute. Esse sono dei veri e propri tesori, i quali hanno fatto la storia quotidiana della vita claustrale, mai disgiunta da quel prestigioso tono culturale, che ha contraddistinto da secoli l'attività dei religiosi¹².

Anche all'interno della Certosa di Pavia, esiste uno spaccio dei prodotti dei monaci (fig. 7).

Inoltre, ogni anno, in Primavera ed in Autunno, si allestisce una mostra di piante medicinali, per far meglio conoscere ed apprezzare le virtù terapeutiche delle erbe (Monastero della Certosa di Pavia, 2004, p. 8).

3. Conclusioni

Com'è intuibile dal nostro discorso, soggiornare in monastero è un'esperienza unica, irripetibile, che offre a coloro in cerca di un soggiorno alternativo molte sfaccettature.

Ecco perché la richiesta di trascorrere un periodo in contatto con la vita monacale, soprattutto nella bella stagione, è forte.

L'esperienza va al di là della rigenerazione spirituale, sebbene essa costituisca la principale ragione della scelta effettuata in tale direzione, ma offre altre opportunità ad essa collegate, secondarie rispetto allo scopo primario, ma pur sempre stimolanti ed indimenticabili.

Bibliografia

AA. VV. (2004), *Luoghi dello spirito*, Milano, Touring Club Italiano.

AA. VV. (2011), *Itinerari. Guida Annuario dell'ospitalità religiosa in Italia*, Roma, Editoriale 2000.

Adamo F., (2007) ,«Competitività e sostenibilità, condizioni per il progresso del turismo italiano», Id. (a cura di), *Competitività e sostenibilità. Tipi di turismo, strategie d'impresa e politiche del territorio*, Contributi alle Giornate del Turismo 2005, Bologna, Pàtron Editore, pp. 15-31.

Antonioli F. (2011), *Un eremo è il cuore del mondo. Viaggio fra gli ultimi custodi del silenzio*, Milano, Edizioni PIEMME

¹² Da segnalare la consistente dotazione libraria della spezieria della Verna. I libri hanno notevole valore storico-documentario ed anche collezionistico, in quanto si tratta di edizioni «in folio» ormai rare, molto ricercate dai bibliofili, interessati non solo ai contenuti, ma, insieme, alle tecniche di stampa ed alle preziose xilografie che contengono. Diverse sono le cinquecentine (Giorgi, 2003, p. 237).

- Bagnoli L e Capurro R. (2016), «La sostenibilità nelle rappresentazioni visuali del turismo religioso», Pecoraro Scanio A. (a cura di), *Turismo sostenibile. retorica e pratiche*, Ariccia (RM), Aracne editrice, pp. 265-287.
- Boatti G. (2014), *Sulle strade del silenzio. Viaggio per monasteri d'Italia e spaesati dintorni*, Bari, Editori Laterza.
- Calabrese S., Capaldi D., Ilardi E. E Uboldi S. (2016), «Miti e main topic per lo storytelling dei luoghi della memoria e della cultura», Calabrese S. e Ragone G. (a cura di), *Transluoghi. Storytelling, beni culturali, turismo esperenziale*, Napoli, Liguori Editore, pp. 61-106.
- Conti G. E Montagner M. G. (2011), «Come valutare il turismo sostenibile?», Adamo F. (a cura di), *Qualità Italia. Contributi per l'analisi delle risorse turistiche*, Bologna, Pàtron Editore, pp. 83-102.
- Corvi A. (1997), «La farmacia ospedaliera», Id. (a cura di), *La Farmacia Italiana dalle origini all'età moderna*, Pacini Editore, Pisa.
- Costa N. (2003), «Connessioni tra turismo religioso-culturale e turismo sostenibile», *Turistica*, pp. 93-113.
- de Hueck Doherty C. (1978), *Pustinia. Le comunità del deserto oggi*, Milano, Jaca Book.
- Dewally J.-M. e Flament E. (1996), *Geografia del turismo e delle attività ricreative*, ed. it. a cura di Menegatti B., Bologna. Clueb.
- Di Pea S. (a cura di) (2014), *Cento monasteri d'Italia*, Cinisello Balsamo, Edizioni San Paolo.
- Dong P. e Siu N. Y.-M. (2013), «Serviscapes elements, customer predispositions and service experience: The case of theme park visitors», *Tourism Management*, 36, pp. 541-551.
- Frigerio S. (2000), *Camaldoli. Notizie storiche spirituali artistiche*, Verrucchio (RN), Edizioni Camaldoli.
- Frohn B. (2004), *La medicina dei monasteri*, Isola del Liri (FR), Editrice Pisani.
- Giacobelli C., (2012), *1001 monasteri e santuari in Italia da visitare almeno una volta nella vita*, Roma, Newton Compton editori.
- Giacone G. L. (2010), «Il Nietzsche russo», V. V. ROZANOV, *Per eremi silenziosi*, Torino, Lindau.
- Giorgi A. (2003), «La dotazione libraria della Verna». Menghini A. (a cura di), *La Verna. Spezieria e Speciali*, Sansepolcro (AR), Aboca Museum Edizioni, pp. 237-292.

Grasselli G. M. e Tarallo P. (2000), *Guida ai Monasteri d'Italia 2000*, Casale Monferrato, Piemme.

Id. (2013), *Monasteri in Italia*, Milano, Touring Editore.

Hertzka G. e Strehlow W. (1992), *Manuale della medicina di Santa Ildegarda: erbe medicinali e creali per vivere in salute*, Bolzano, Athesia-.

Hirschman A. O. (1968), *La strategia dello sviluppo economico*, Firenze, La Nuova Italia.

Kühnemann (1993), *I segreti della medicina dei conventi. Erbe, sciroppi, infusi, ricette e rimedi per la salute*, Milano, Tea Pratica, 1993.

Laurendon L. & Laurendon G. (2012), *Ricette & Segreti dei monasteri*, Milano, Guido Tommasi Editore.

Lo Presti O. (2011), «Il turismo religioso fattore attrattivo dello sviluppo locale», Becheri E. e Maggiore G. (a cura di), *XVII Rapporto sul turismo italiano, 2010-211*, Milano, Franco Angeli, pp. 661-671.

Monastero della Certosa di Pavia (2004), *La medicina dei semplici ovvero come si usano erbe officinali, piante, fiori e frutti*, Certosa di Pavia (PV), Edizioni Torchio de' Ricci.

Nudo S. (2015), «Turismo religioso», Regione Calabria-Assessorato al Turismo, *Quattordicesimo Rapporto sul Turismo*, Roma, Artemis. pp. 334-335.

Pallante M.(2013, 2), *Monasteri del terzo millennio*, Torino, Lindau.

Pine II B. J. e Gilmore J. H. (2000), *Oltre il Servizio. L'economia delle esperienze*, Milano, ETAS.

Pollarini A. (a cura di) (2007), *Tutti i colori del verde. Cartografia dei turismi vocazionali e delle passioni per la natura*, Milano, Franco Angeli.

Prentice R., Davies A. e Beeho A. (1997), «Seeking Generic Motivations for Visiting and Not Visiting Museum and Like Cultural Attractions», *Museum Management and Curatorship*, 16, 1, pp. 45-70.

Rose G. (2016, 4), *Visual Methodologies. An Introduction to Researching with Visual Materials*, Londra, Sage.

Rozanov V. V. (2010), *Per eremi silenziosi*, cit.

Savelli A. (1992), «Turismo religioso e riflessione sociologica», MAZZA C. (a cura di), *Turismo religioso. Fede, cultura, istituzioni e vita quotidiana*, Ravenna, Longo Editore, pp. 47-54.

Turina I. (2014), *I nuovi eremiti. La "fuga mundi" nell'Italia di oggi*, Milano, Medusa.

Vianelli M. e Bassi S. (2008), *Foreste sacre. Un percorso nel Parco Nazionale delle Foreste casentinesi tra Natura e Spiritualità*, Firenze, Giunti.

Sitografia

Abbazia Benedettina di Santa Maria di Farfa (www.abbaziadifarfa.it).

Abbazia di Casamari-La farmacia (www.casamari.it).

Abbazia di Praglia (www.praglia.it).

Annovi G., *Il turismo è sostenibile solo se è accessibile* (oggiscienza.it, 30 Luglio 2014).

Aurea-Borsa del turismo religioso e delle aree protette (www.aureaspazioeventi.org).

Bartolini M., *Chiesa, 2 mila miliardi nel mondo* (www.ilsole24ore.com, 15 Febbraio 2013).

Boccaletto F. e Pistore M., *Abbazia di Praglia, scrigno di storia, bellezza e preghiera*, il Bo. Il Giornale dell'Università degli Studi di Padova-Fotoracconto, (www.unipd.it, 24 Settembre 2014).

Città del Vaticano (www.vaticanoweb.com).

Dormire nei conventi-monasteri a offerta libera in Italia (www.tonelloviaggi.it).

Frattocchie-(Monaci trappisti di Frattocchie (www.bottegadelmonastero.it).

Giansoldati F., *Vaticano, l'ira di Francesco: «Se conventi lavorano come hotel, paghino le tasse»* (www.ilmessaggero.it, 14 Settembre 2015).

Giubileo 2015, tutte le tasse che evadono gli alberghi religiosi (www.giornalettismo.com, 16 Settembre 2015).

I dolci del convento (www.aifb.it).

Il Gin di Vallombrosa è di nuovo tra noi (www.lospiritodeitempi.it, 21 Luglio 2014).

Il grande libro delle case (www.camposcuola.it).

I luoghi della Memoria Scritta. Le Biblioteche Italiane tra tutela e fruizione (www.internetculturale.it).

Inchiesta di Paolo Ojetti su l'Europeo /diretto da Gianluigi Melega) del 7 Gennaio 1977-Vaticano S.p.A. (www.fisicamente.it).

La Biblioteca di Santa Scolastica (monasteri-subiaco.it).

La Verna-Santuario Francescano (www.laverna.it).

L'emendamento del governo sull'ICI della Chiesa (www.ilpost.it).

Marmellate del Carmelo (www.marmellatedelcarmelo.com).

Michelangelo, *Ospitalità in conventi: dormire low cost* (www.travelblog.it, 10 Novembre 2006).

Monasteri benedettini di Subiaco (Negozio Prodotti) (www.benedettini-subiaco.com).

Monastero di Sant'Elia (www.vaticanoweb.com).

Ospitalità conventuale. Abbazie, conventi, monasteri in Italia (www.novena.it).

Ospitalità e accoglienza religiosa in Italia (www.ospitalitareligiosa.it).

Papa Francesco: "Se un convento lavora come l'hotel giusto che paghi l'Imu" (www.ilfattoquotidiano.it, 14 Settembre 2015).

Papa Francesco, svolta sull'Imu: "Se conventi sono alberghi paghino le tasse" (www.repubblica.it, 14 Settembre 2015).

Radicali Italiani ()

Redazione Roma Online, *Il Papa sugli immobile religiosi: se lavorano come alberghi è giusto che paghino le tasse* (roma.corriere.it, 14 Settembre 2015).

Rizzo S., *Ogni 4 alberghi private uno è della Chiesa (ma il 40% non paga l'Imu,* (roma.corriere.it, 14 Agosto 2015).

Sappino L. e Sasso M., *Hotel Giubileo, così la Chiesa guadagna dal business esentasse dell'accoglienza a Roma,* (espresso.repubblica.it, 25 Aprile 2016).

Tornielli A., *«Alla Chiesa non servono i conventi vuoti. Fate entrare i rifugiati»* (www.lastampa.it, 10 Settembre 2013).

Uguccioni C., *Ora etriposa* (archiviomessaggerosantantonio.it)

Uno dei migliori Gin al mondo viene da Arezzo (www.lospiritedeitempi.it, 17 Luglio 2012).

Vacanze spirituali in monastero (www.tgcom24.mediaset.it, 8 Agosto 2011).

Viaggi spirituali (www.viaggispirituali.it).

www.hospites.it.

www.italyguide.com

www.vatican.va

OSPITALITÀ, QUALITÀ E AUTENTICITÀ. RIFLESSIONI A PARTIRE DA UN CASO DI SERENDIPITY IN UNO STUDIO SUL TURISMO NELLE LANGHE E NEL MONFERRATO

Enrico Ercole*

Abstract

Hospitality, quality and authenticity. Reflections starting from a case of serendipity in a study on tourism in the Langhe and Monferrato hills. - Hospitality, quality and authenticity. Case study: Langhe and Monferrato - Authenticity in tourism is one of the most studied topics in recent decades. Polysemic term yet clearly perceived by tourists, has given rise to empirical research and theoretical analysis, regarding both the supply and the demand. After positioning the subject in the recent scientific literature on tourism, the paper proposes an analysis of the relationship between quality and authenticity in hospitality, starting from a case of serendipity emerged during a case study on tourism in the hilly Langhe, Monferrato and Roero in Piedmont.

1. Presentazione

Il tema dell'ospitalità e delle sue relazioni con la qualità e l'autenticità verrà trattato facendo riferimento a uno specifico ambito territoriale, la zona collinare delle Langhe e del Monferrato nel sud est del Piemonte, e con un'attenzione rivolta alla dimensione esperienziale del turismo.

L'interesse per l'oggetto di studio nasce dal verificarsi di un caso di *serendipity* emerso durante una ricerca empirica finalizzata a individuare le eccellenze del turismo nell'area delle colline piemontesi (realizzata grazie a un finanziamento del Progetto Alfieri 2006 della Fondazione CRT per uno studio su "Il turismo nelle città di medie dimensioni e nelle aree rurali del Piemonte. Le 'eccellenze' raggiunte e le sfide future"). Come noto il concetto di serendipità sta a indicare come si possa giungere a compiere scoperte intenzionalmente (Merton 1949). La ricerca in questione aveva infatti comportato la raccolta di dati di scenario e la realizzazione di interviste con operatori e *panel* con turisti, e un risultato atteso era di trovare differenti strategie tra settori (ristorazione *versus* ricettivo) oltre che per zone (Langhe-Roero, dove il turismo è un fenomeno maggiormente risalente nel tempo, *versus* Monferrato, arrivato più recentemente al turismo). Nel corso dell'analisi dei dati raccolti è però emersa anche una differenza tra le strutture ricettive, basata non tanto sulla loro qualità, ma su una

* Enrico Ercole, Dipartimento DiGSPES, Università del Piemonte Orientale, Palazzo Borsalino, via Cavour 84, 15121 Alessandria, E-mail: enrico.ercole@uniupo.it.

questione definibile in prima battuta come esperienza, autenticità, legame con il territorio.

Al fine di ipotizzare una spiegazione si è approfondita la questione attraverso una rassegna della letteratura scientifica, la ri-lettura mirata delle interviste e dei *panel* realizzati, e la raccolta e analisi dei giudizi espressi dai clienti (e delle risposte che frequentemente ricevono dagli operatori) sui siti di prenotazione alberghiera.

Alcuni dati sono necessari per definire seppur in modo schematico lo scenario nel quale si colloca la successiva analisi. Nell'area oggetto della iniziale ricerca negli ultimi anni si è verificata una forte crescita del turismo, riscontrabile dagli indicatori relativi alla domanda e all'offerta turistica.

Per quanto riguarda la domanda, la Tavola 1 mostra il ruolo crescente del turismo rurale nelle colline piemontesi negli ultimi anni. Dal 2001 al 2012 la tendenza è più marcata rispetto al Piemonte nel suo complesso (102% contro 42%). Disaggregando i dati per provenienza dei turisti emerge una tendenza ancora più positiva riguardante i turisti stranieri (146% contro 39%).

		Colline piemontesi	Piemonte
Turisti	Dall'Italia	75%	44%
	Dall'estero	146%	39%
	Totale	102%	42%

Tavola 1 Andamento dei flussi turistici nelle colline piemontesi e nel Piemonte (differenza 2001-2012). Fonte: Osservatorio turistico della Regione Piemonte.

La Tavola 2 conferma e specifica la crescita del turismo nell'area collinare piemontese prendendo in considerazione l'offerta. Il numero di alberghi e strutture extra alberghiere è più che raddoppiato (144%) e un andamento dello stesso segno è riscontrabile per i posti letto, con una crescita meno importante a causa del numero limitato di camere negli agriturismi e bed & breakfast, particolarmente presenti nella zona. Si noti come, anche per quanto riguarda l'offerta, il livello di crescita dell'area collinare è superiore a quello del Piemonte nel suo complesso (dove la crescita del numero degli alberghi e strutture extra alberghiere è pari a 87% e quella dei posti letto a 31%).

		Colline piemontesi	Piemonte
		<i>2001-2012</i>	<i>2001-2012</i>
Alberghi e strutture extra alberghiere	Numero	144%	87%
	Letti	90%	31%

Tavola 2: Andamento degli alberghi e strutture extra alberghiere nelle colline piemontesi e in Piemonte (differenza 2001-2012). Fonte: Osservatorio turistico della Regione Piemonte.

Un recente sondaggio svolto dalla Regione Piemonte (vedi Tavola 3), mostra il profilo specifico dei turisti che si recano in vacanza nelle colline piemontesi, rispetto alla totalità dei turisti in Piemonte: l'età è superiore alla media (il 48% ha più di cinquant'anni contro il 37% in tutto il Piemonte), così come il livello di istruzione (il 53% è in possesso di un titolo universitario contro il 45%) e il livello di spesa (131 Euro contro 95 Euro di spesa giornaliera). La soddisfazione è superiore (8,19 contro 7,76) e, di conseguenza, l'intenzione di ritornare nella zona entro tre anni è più forte (88,5% contro 76,5%).

	Colline piemontesi	Piemonte
Età: fino a 40 anni (%)	25	35
Età: oltre 50 anni (%)	48	37
Livello di istruzione: Università (%)	53	45
Spesa procapite/giorno (Euro)	131	95
Livello di soddisfazione (0-10)	8,19	7,76
Intenzione di tornare entro tre anni (%)	88,5	76,5

Tavola 3: Profilo dei turisti: confronto tra le colline piemontesi e il Piemonte nel suo complesso (2010-2011). Fonte: Regione Piemonte (2012).

Come noto negli ultimi decenni il turismo ha presentato a livello nazionale e mondiale, e non solo nell'area studiata, un'importante crescita quantitativa, cui si è accompagnata una profonda trasformazione qualitativa, che hanno portato a un crescente interesse per il turismo da parte degli operatori economici, dei decisori pubblici e della comunità scientifica. I primi sono interessati a cogliere le opportunità legate alla crescita dei flussi turistici e delle spese effettuate dai turisti. I secondi vedono nel turismo un parziale sostituto dell'occupazione persa in seguito alla crisi del modello fordista. A sua volta l'attenzione della comunità scientifica si è focalizzata sulle cause, dinamiche e conseguenze della trasformazione in corso.

Sono così nate nuove offerte turistiche, nuove politiche del turismo, nuovi approcci di analisi al turismo. Non è questa la sede per approfondire questi argomenti; ci limiteremo a ricordare due aspetti, che sono rilevanti per l'analisi che svolgeremo nel seguito. Sul lato dell'offerta si ricordi sia l'affermarsi di nuovi prodotti, sia una nuova declinazione, sovente in termini esperienziali, di prodotti già presenti sul mercato, come l'enogastronomia, il *wellnes*, il golf, il turismo green; per quanto riguarda le modalità dell'offerta, si ricordi lo spostamento verso forme di co-produzione che comportano un coinvolgimento del turista; per quanto riguarda il tema della qualità si ricordi come nell'arco di un decennio, dal 2005 al 2014, i posti letto negli alberghi a 4 e 5 stelle in Italia sono passati dal 26,9% al 36,3% del totale dei posti letto, mentre sono calati dal 18,9% al 11,9% quelli negli alberghi a 1 e 2 stelle.

Sul lato della domanda è verificato un processo di segmentazione che ha riconfigurato un mercato che in precedenza era nel complesso configurato come un mercato di massa, dando origine a segmenti turistici tra loro differenziati. A questa

trasformazione della domanda è sottesa una analoga trasformazione nelle motivazioni, che ha impegnato la comunità scientifica in un percorso di approfondimento teorico di cui tratteremo nel seguito.

2. La rassegna della letteratura scientifica

Per quanto riguarda la letteratura scientifica, abbiamo concentrato l'attenzione sui contributi di riflessione più generale riguardanti i temi sopra indicati. Esiste una vasta produzione di ricerca empirica sull'area presa in considerazione, sia ad opera di studiosi (Ercole 2015, Ercole e Gilli 2004, Fornengo 2001, Martinengo 1999, Rei 1998, Santagata e Trimarchi 2007, Secchi s.d.), sia di amministrazioni pubbliche (Associazione per il patrimonio dei paesaggi vitivinicoli di Langhe-Roero e Monferrato s.d, Ires-Piemonte 2002, Provincia di Alessandria 2004, Regione Piemonte 2005, 2009, 2010, 2012 e 2013, The European House-Ambrosetti 2013) che qui non esamineremo in dettaglio, che nel complesso concorda nell'individuare le potenzialità dell'area collinare del Piemonte nei temi messi in luce dalle riflessioni di carattere più generale di cui renderemo conto di seguito.

Dalla rassegna della letteratura emerge come il vocabolario del turismo si sia arricchito negli ultimi anni di una serie di termini, che rendono conto delle trasformazioni avvenute nel turismo: una trasformazione verso pratiche che suscitano emozione, che ricercano autenticità, unicità, inusualità, significato, che attribuiscono importanza a esperienza e *performance* che, coinvolgendo tutti i sensi del turista, producono memorabilità.

L'offerta si è attrezzata per soddisfare questi nuovi bisogni espressi dai turisti, che vanno oltre la richiesta di qualità del servizio offerto, in modo da coinvolgere i turisti dal punto di vista esperienziale e performativo.

Gran parte degli studi sono stati realizzati nell'ambito del marketing, e forse per questa ragione sono sbilanciati verso gli aspetti applicativi a scapito talora di un approfondimento analitico e concettuale delle indicazioni che vengono rivolte agli operatori.

La questione non è riconducibile alla sola qualità del servizio, un tema che ha ricevuto grande attenzione nell'ambito degli studi di management e da parte degli operatori che devono perseguire la qualità per essere competitivi, in particolare in un contesto in misura crescente globalizzato, che vede l'emergere di nuove destinazioni e di nuovi stili/segmenti/bisogni tra i turisti, e sconta una minore propensione al consumo da parte delle ceti medio che ha subito le conseguenze di quasi un decennio di crisi economica.

Non approfondiremo il tema della qualità, e ci limitiamo qui a ricordare come la qualità dell'offerta turistica è oggetto di studi da parte del marketing, e ha tre oggetti principali di studio: la segmentazione della domanda, cioè l'analisi delle diverse tipologie di domanda; l'analisi della domanda, cioè l'analisi dei fattori che determinano le decisioni prese dal turista; la *customer satisfaction*, cioè l'analisi della capacità

dell'offerta di soddisfare le aspettative del turista (si vedano, tra gli altri, Cooper 2013, Kotler 2007).

Si noti come dalla grande mole di studi su questo tema emerga che le aspettative del turista siano olistiche, in quanto riguardano la vacanza nel suo complesso, e non singoli aspetti di essa: non solo le aspettative riguardanti l'ospitalità (la struttura ricettiva), ma anche quelle riguardanti il sistema dell'accoglienza nel suo complesso (cioè i servizi di supporto al turista, come la ristorazione, i punti di informazione turistica, i servizi di trasporto turistico) fino ai servizi non espressamente dedicati al turista (dalla viabilità alla rete commerciale, alle strutture sanitarie e all'atteggiamento della popolazione).

Come vedremo anche più avanti trattando della domanda, il turismo è sempre più vissuto dai turisti in modo olistico: la qualità, l'autenticità, la memorabilità sono attribuiti dal turista non tanto al singolo aspetto dell'offerta turistica, ma all'esperienza turistica nel suo complesso.

Per quanto riguarda la domanda, gli studi hanno messo in evidenza l'importanza di temi quali memorabilità, sensazione, senso, emozione, esperienza, autenticità. La memorabilità, denota ciò che è degno di memoria per l'eccezionalità, la straordinarietà; la memoria infatti altro non è che un processo che produce una cosiddetta "traccia mnesica", la riproduzione nella mente di stati di coscienza del passato, siano essi immagini, sensazioni, nozioni. Dagli studi recenti sulla memoria emerge come essa sia un sistema relazionale, dove ogni elemento acquista senso in relazione agli altri elementi che costituiscono e strutturano il sistema (Violi 2015, 264). Questo aspetto rimanda alle considerazioni sopra ricordate riguardo alla natura olistica dell'esperienza turistica, e conseguentemente alla soddisfazione percepita dal turista. Altri studi hanno messo in evidenza come gli aspetti esperienziali maggiormente responsabili per la memorizzazione delle esperienze nell'ambito del turismo sono legati all'affettività, alla novità, alla comunicazione ed all'arricchimento personale (Rahmani *et al.* 2014))

La memorabilità è prodotta da una *sensazione*, cioè uno stato di coscienza prodotto da uno stimolo, sia esso interno oppure esterno al soggetto. L'etimologia di "sensazione" rimanda a *sensio*, termine ambivalente ed ambiguo in quanto indica al tempo stesso sia la facoltà di ricevere stimoli attraverso i cinque sensi, sia il significato, cioè ciò che una parola, un atteggiamento, un fatto, un'immagine, un oggetto vuol dire, come può essere interpretato in base alle intenzioni dell'autore o alle conseguenze che può avere. Qui è interessante la accezione data al termine da Merleau-Ponty ricordata da Thrift (2004), secondo cui sensazioni sono modalità di comprensione e di pensiero, spesso indirette e non riflessive, ma in ogni caso comprensione e pensiero a tutti gli effetti.

La sensazione rimanda all'esperienza da cui viene prodotta, e all'emozione che l'ha suscitata. Il ruolo dell'emozione, il processo interiore suscitato da un evento che ne è lo stimolo, è stato valorizzato negli studi recenti sull'esperienza turistica, distinguendolo dal ruolo degli aspetti cognitivi, in quanto chiama in causa direttamente i sensi del turista come interfaccia con il mondo e con gli altri soggetti. (Knudsen *et al.* 2010, Knobloch *et al.* 2016).

L'emozione si colloca a un livello più immediato, fisiologico, rispetto alla sensazione. Entrambe rimandano all'esperienza da cui vengono prodotte, che consiste in

una conoscenza diretta, personalmente acquisita, con l'osservazione e la pratica, di una particolare sfera di realtà. Gli studi sull'esperienza turistica ne hanno messo in luce vari possibili tipi: l'esperienza *peak*, nettamente differente dalla vita quotidiana, quella *supporting*, che sarebbe invece una semplice estensione della vita quotidiana, come mangiare o dormire, e un terzo tipo, che sarebbe un'intensificazione dell'esperienza quotidiana (Quan e Wang 2004). L'importanza dell'esperienza è stata sottolineata in particolare nell'ambito della geografia umana, come conseguenza del cosiddetto *performative turn*, volto a focalizzare l'attenzione sulla messa in scena ed interpretazione dello spazio, sulla corporalità, sulle esperienze concrete (Rickly-Boyd *et al.* 2016).

Il termine esperienza ha acquistato ampia notorietà negli ultimi anni a partire dall'articolo del 1998 di Pine e Gilmore sulla *Experience Economy*, seguito dal libro pubblicato l'anno dopo. Gli autori hanno descritto l'economia dell'esperienza come la prossima economia, che segue l'economia agraria, quella industriale e quella più recente, l'economia dei servizi. Pine e Gilmore sostengono che le aziende devono orchestrare eventi memorabili per i loro clienti, e che la memoria, l'esperienza, diventa essa stessa il prodotto. Il punto centrale dell'analisi è che, a causa della tecnologia, dell'aumento della concorrenza e delle crescenti aspettative dei consumatori, i servizi oggi iniziano ad essere visti in modo diverso. Proprio come i mercati dei servizi si basano su mercati dei beni che a loro volta si basano sui mercati delle materie prime, allo stesso modo i mercati della trasformazione e dell'esperienza si basano sui servizi. Le imprese della materie prime fanno pagare per prodotti indifferenziati, quelle dei prodotti per oggetti tangibili, quelle dei servizi per le attività che eseguono, quelle dell'esperienza per le emozioni e le sensazioni che i clienti vivono, quelle della trasformazione per i benefici che i clienti (o ospiti) ricevono trascorrendo il loro tempo presso di esse.

L'esperienza può generare una conoscenza di tipo cumulativo, ma accadimenti straordinari, come una guerra o un innamoramento, possono portare all'acquisizione di conoscenza in modo non cumulativo: il carattere formativo di un'esperienza straordinaria non risiede nell'accumulazione, bensì nell'aspetto inusuale, non comune dell'evento-stimolo, che mette alla prova convinzioni ed è in grado di condizionare sentimenti, comportamenti, modi di pensare e di sedimentare nella memoria. E' evidente l'importanza di questo aspetto per la comprensione degli aspetti esperienziali del turismo.

Si noti che l'esperienza, prima di diventare di uso comune nel marketing attraverso il testo di Pine e Gilmore, era entrata nel dibattito scientifico nell'antropologia, grazie a Turner e Bruner (1986, ma il primo uso del termine è precedente, in Bruner 1984). Qui il termine enfatizzava l'importanza della *performance*, delle emozioni, dei comportamenti, delle aspettative nel giungere a una conoscenza dinamica della cultura di una comunità, riconoscendo così un ruolo attivo e creativo agli attori sociali, in contrapposizione all'approccio struttural-funzionalista che si concentrava sulle norme e sulle regole sociali.

Tra i "nuovi" termini del vocabolario del turismo quello che in misura maggiore ha stimolato una riflessione e un dibattito è quello di autenticità, che ha prodotto una quantità di studi sulle motivazione e l'esperienza del turista (Gilli 2009, Heitemann 2011). Il tema si è imposto negli studi sul turismo a partire dal dibattito tra Boorstin e

MacCannel, che prese le mosse da una visione della vita moderna come caratterizzata dall'inautenticità.

Wang (1999) ha proposto una tipologia che distingue tre tipi di autenticità: oggettiva, costruttiva ed esistenziale. Ulteriori differenzazioni proposte da Wang sono quella tra autenticità intra-personale e inter-personale, e quella tra autenticità dell'oggetto del turismo e autenticità dell'esperienza turistica.

La prima nozione di autenticità, quella oggettiva, rimanda a una definizione "museale" di autenticità, cioè una dichiarazione di autenticità dell'oggetto del turismo. Si tratta della prima definizione temporalmente rilevabile, ed è infatti influenzata dall'approccio al nascente turismo di massa nei paesi più sviluppati negli anni Cinquanta e Sessanta del Novecento (ma più in generale al diffondersi del consumo di massa e della sua ideologia, il consumismo). Nel campo del turismo si ricordino le analisi di Morin (1962) su libertà ed alienazione, di Boorstin (1964) sugli pseudo-eventi, di Turner e Ash (1975) sulla "bolla turistica", di MacCannel (1974) sulla *staged authenticity*. L'autentico è contrapposto alla copia, al falso, e l'autenticità viene certificata da esperti.

Il secondo tipo di autenticità, quella costruttiva, non riguarda le qualità intrinseche dell'oggetto, bensì il significato che ad esso viene socialmente attribuito in un processo di "costruzione sociale". Qui è evidente l'influenza degli studi di Berger (Berger e Luckman 1976), come della semiologia. Questo approccio assume che tutte le culture vengano costruite, e continuamente ricostruite, per cui il problema dell'originale e della copia, del vero e del falso, perde rilevanza, in quanto l'autenticità emerge dal modo in cui i soggetti (e quindi anche i consumatori, e quel segmento specifico di consumatori rappresentato dai turisti) percepiscono e praticano gli oggetti e le situazioni.

Il terzo tipo di autenticità, quello esistenziale denota "uno stato speciale dell'Essere, quando esso è vero con se stesso, ed è un antidoto alla perdita del "vero sé" nei ruoli pubblici e nella sfera pubblica nella società occidentale moderna" (Wang 1999, 358). Questo tipo di autenticità emerge a due livelli: quello inter-personale, che fa riferimento alle emozioni e sensazioni legate alla corporeità, e quello inter-personale, legato alle relazioni con altri attori con cui si condivide un'esperienza (ad esempio, quella turistica).

Si tratta dunque di tre diverse accezioni dell'autenticità, ognuna in un certo senso figlia sia di un approccio (museale-artistico, sociologico-semiologico, filosofico) sia della sensibilità caratteristica di una fase storico-culturale del pensiero occidentale.

Pur nel sovraccarico di significati, e forse proprio a ragione di ciò, l'autenticità è parte importante, oltre che degli studi sul turismo, del marketing del turismo. Basti pensare a quante proposte di destinazioni, siti, strutture ricettive sono caratterizzate in termini di autenticità.

Il testo più noto in questo ambito disciplinare è certamente *Authenticity* (Pine e Gilmore 2007). Si noti come nella prefazione alla traduzione italiana, Fabris (2007, 11) avanzi un *caveat*: "Autenticità è un termine polisemico, di grande complessità che necessita di essere declinato e riempito di spessore – da chi vende e produce, da chi comunica – perché divenga davvero un valore aggiunto, un fattore competitivo". Tuttavia rimarca anche come "la oggettiva elusività dell'autenticità non deve trarre in

inganno: il consumatore, a pelle, realizza se la situazione che gli viene proposta affonda nell'autenticità o è inganno, finzione" (2007, 14)

Riprendendo ed elaborando il modello dell'economia dell'esperienza sopra ricordato, gli autori indicano quali sono la sensibilità del consumatore e gli imperativi per l'azienda nelle quattro fasi di sviluppo dell'economia: dall'economia agricola a quella dei beni, a quella dei servizi fino a quella delle esperienze (si noti come in questo testo, rispetto a quello precedentemente ricordato sull'economia dell'esperienza, esperienza e trasformazione caratterizzano un'unica fase). Per quanto riguarda la sensibilità del consumatore, nella prima fase è determinata dalla disponibilità, in quanto l'acquisto avviene in base all'accesso a un'offerta affidabile; nella seconda fase dal costo, in quanto l'acquisto avviene in base all'ottenimento di un prezzo accessibile; nella terza fase dalla qualità, in quanto l'acquisto avviene in base alla perfezione della *performance* del prodotto; nella quarta fase, infine, dalla conformità all'immagine personale. Analogamente l'imperativo per l'azienda nella prima fase è la disponibilità dell'offerta, nella seconda il controllo dei costi, nella terza il miglioramento della qualità e nella quarta l'espressione di autenticità.

In questa situazione di ambiguità definitoria, in cui gli studi non sono giunti a un'analisi condivisa, sovente la letteratura fornisce spunti di conoscenza e riflessione (si pensi, ad esempio, alle vivide descrizioni della vita nell'Inghilterra della rivoluzione industriale che si trovano nei romanzi di Dickens, considerati non a torto più esplicitivi rispetto alle analisi degli economisti coevi). È il caso del personaggio dell'imprenditore senza scrupoli nel romanzo *Timeline* di Michael Crichton (1999), non a caso messo in esergo al testo di Pine e Gilmore (2007), che afferma: "Prima o poi, l'artificiosità del divertimento - incessante, onnipervasivo - porterà la gente a cercare ciò che è autentico. 'Autenticità' sarà la parola chiave del XXI secolo. Che cosa è davvero autentico, però? Qualsiasi cosa non sia costruita ad arte per ricavarne profitto o controllata dalle grandi *corporation*. Che esista di per sé, autonomamente, e sia dotata di una sua originalità. [...] L'economia odierna è l'equivalente di un giardino progettato, in cui ogni essenza è piantata e disposta per ottenere un effetto. In cui nulla è intatto, nulla è autentico".

Concludiamo la necessariamente sommaria rassegna della letteratura scientifica ricordando una recente proposta di Knobloch *et al.* (2016), che si muove nella direzione di ricomporre un quadro di riferimento generale in cui collocare in modo innovativo molti dei temi sopra presi in considerazione. Gli autori criticano l'approccio presente in molti studi sul turismo per cui i turisti sarebbero in cerca di piacere e pertanto di emozioni positive, e mettono in luce come le esperienze memorabili possano essere sia la conseguenza diretta e immediata di esperienze di benessere e felicità, sia la conseguenza più distante nel tempo di arricchimento personale di emozioni "negative" (il riferimento è ai "luoghi della memoria" oppure alle situazioni di *stress* durante le attività *outdoor*). Distinguere i due tipi di esperienza, definiti come *Hedonia* e *Eudaimonia*, permetterebbe secondo gli autori di giungere a una migliore conoscenza del rapporto tra emozioni ed esperienza nella pratica turistica, con ricadute pratiche anche per quanto riguarda il marketing ed il management delle imprese turistiche.

I temi fin qui presi in considerazione sono importanti per la nostra analisi in quanto concordano nel mettere in evidenza l'importanza, e approfondiscono la conoscenza, delle trasformazioni avvenute nelle motivazioni in un segmento della domanda turistica,

e inducono a indagare come questa trasformazione si confronta con l'offerta turistica. Quanto questo segmento sia rilevante dal punto di vista quantitativo e quale sia la sua tendenza di evoluzione deve essere ovviamente oggetto di studi che esulano dallo scopo di questa riflessione.

L'ultimo punto nell'ambito della rassegna della letteratura scientifica su cui si è focalizzata l'attenzione è quello del ruolo del territorio per la soddisfazione dei bisogni e dei desideri del turista e come luogo di condensazione dei fenomeni sopra ricordati (sotto questo aspetto ricordiamo la nota affermazione di Simmel, (1998, 523 segg.) che sottolineava come i fatti sociali si "formino" nello spazio). Il territorio è quindi molto più che lo scenario in cui si svolge l'esperienza turistica. Il *mix* di servizi (e di esperienze, sensazioni, emozioni) si "forma" nel territorio, in "quel" determinato territorio. A meno di concepire un'offerta che costruisce una "bolla" intorno al turista, il territorio entra a pieno titolo nella domanda e nell'offerta. Per quanto riguarda la domanda turistica il territorio, come già ricordato, non è solo lo scenario (il panorama, i borghi, ecc.) dell'esperienza turistica. È dalla presenza (o assenza, e dall'importanza della presenza) di specifici attori economici, sociali, istituzionali, culturali, e dalla loro interazione reciproca, che il territorio diventa più o meno piacevole, accogliente, esperibile, memorabile per il turista. Per quanto riguarda l'offerta, dall'interazione con il territorio la singola azienda può trarre vantaggi: si pensi ad esempio all'accesso ad un mercato del lavoro locale favorevole, alla realizzazione di infrastrutture, alla tutela del paesaggio, alla disponibilità di prodotti tipici locali. Il quadro sopra delineato è quello messo in luce dall'approccio del capitale sociale, che vede nei rapporti di interazione virtuosi tra gli attori locali la base per lo sviluppo locale. Questo approccio, nato in ambito industriale negli anni Settanta, ha permesso di spiegare il successo economico (e sociale) dei distretti industriali italiani, e si è poi rivelato utile per lo studio di territori con vocazioni produttive diverse, anche nel settore dei servizi e del turismo. Il capitale sociale, oltre a facilitare lo scambio di informazioni e i comportamenti cooperativi tra gli attori, economici e non, locali, favorisce la creazione dei cosiddetti "beni collettivi locali per la competitività", che rendono le imprese locali più competitive, ma che nessuna impresa è in grado di produrre (Crouch *et al.* 2001). È il caso delle infrastrutture di trasporto o della formazione della forza lavoro, sopra ricordate.

Il rimando tra territorio e impresa, nel nostro caso le imprese del settore turismo, riguarda dunque non solo la competitività delle singole imprese, ma anche la qualità del servizio offerto e la soddisfazione del turista.

3. L'analisi dei dati

La rassegna della letteratura scientifica ha fornito una chiave per la rilettura dei dati già raccolti e un'indicazione per la raccolta e analisi di nuovi dati, che tenga conto, da una parte, della qualità del servizio offerto e, dall'altra parte, dell'autenticità dell'esperienza turistica. Per quanto riguarda la qualità dell'offerta nell'area presa in considerazione, dalla distinzione tra strutture ricettive con un livello di qualità più elevato contrapposte a strutture con livello più basso messa in luce dalla Tavola 4 emerge la crescita delle strutture alberghiere di livello più elevato a fronte del calo di

quelle di livello più basso, mentre per i Bed and Breakfast emerge una crescita più accentuata nelle strutture di qualità più elevata.

	2010	2015
Alberghi 1-2 stelle	79	72
Alberghi 3 stelle	144	144
Alberghi 4-5 stelle	65	70
Bed and Breakfast 1-2 stelle	272	295
Bed and Breakfast 3-4 stelle	268	302

Tavola 4: Numero delle strutture ricettive per categoria. Fonte: Osservatorio turistico della Regione Piemonte.

Per quanto riguarda invece l'autenticità, avendo ricordato precedentemente che l'autenticità è un termine polisemantico e che è possibile individuare vari tipi di autenticità, abbiamo privilegiato l'autenticità intesa come legame con il territorio, che va dall'utilizzo di prodotti tipici locali enogastronomici, alla collocazione in modo non invasivo nell'ambiente, alla capacità di fornire agli ospiti indicazioni sulle attrattive del territorio, alla cooperazione con altri attori del territorio (fornitori, guide turistiche, produttori, servizi turistici, ecc.). Da questo punto di vista c'è una maggiore "autenticità" nelle strutture ricettive extra-alberghiere che, per il fatto di essere sovente gestite da residenti, in strutture di proprietà talvolta ereditate dalla famiglia, hanno un legame con il territorio per certi versi riconducibile al concetto di "capitale sociale".

L'importanza del ruolo svolto da emozione, esperienza, autenticità emerge nelle parole degli attori dell'offerta. Un proprietario di agriturismo intervistato ricorda che "qui è una zona raffinata per intenditori, che attira le persone con un certo stile specifico nella cultura e nella vita e con certe aspettative riguardo certamente la qualità del servizio, ma anche il paesaggio intorno, il rapporto con i gestori". Un titolare di Bed and Breakfast sottolinea il ruolo svolto da un rapporto *friendly* tra turisti e gestori: "I turisti che vengono qui in vacanza sono sicuramente non impreparati, tuttavia riconoscono che io li sto aiutando, perché dico loro qualcosa di più di quel che la guida dice: ciò che vale la pena di vedere, dove andare a mangiare il cibo tipico locale o acquistare del buon vino genuino, quando si svolge la fiera locale o dove si trova una bella strada sterrata tra le colline".

Un esempio, questa volta sul lato della domanda, è emerso da un *focus group* con un gruppo di due famiglie di turisti svizzeri in vacanza in un Bed&Breakfast nella campagna, vicino alla città di Casale Monferrato, nella parte nord della zona. Intorno alla quarantina, con una laurea e un lavoro nel campo della finanza e dell'istruzione, sono già stati in passato in Italia, dove hanno visitato Roma, Venezia, Firenze e la Toscana; fuori d'Italia sono stati in Francia, Germania, Inghilterra, Spagna, Grecia e negli Stati Uniti. Scelgono di soggiornare in un Bed&Breakfast in campagna perché "è un luogo accogliente", dove sono "non solo uno dei tanti ospiti" di un albergo e possono interagire amichevole con il proprietario. A loro avviso, c'è una buona scelta di ristoranti

e aziende vinicole nelle vicinanze, e durante il giorno possono riposare in giardino, nuotare nella piscina, fare passeggiate a piedi o in bicicletta in campagna, o fare una gita in giornata o con pernottamento per visitare una città (Torino, Milano e Genova distano da 75 a 125 chilometri).

Al fine di approfondire questi aspetti, abbiamo proceduto a una rassegna delle informazioni presenti sui siti delle strutture e sul portale Tripadvisor, giungendo a individuarne sei come esemplificative dei temi analizzati nella rassegna della letteratura (vedi Tabella).

Struttura	Numer o stelle	Voto Tripadvisor	Costo pernottamento (2 notti, fine settimana inizio aprile)	Note	Tipo
Albergo	5	5	280	spa, ristorante stellato	Stella
Albergo	5	4,5	337	spa, ristorante stellato, piscina	Bolla
Albergo	3	5	258		Bolla "temperata"
Agriturismo		5	70	piscina	Come a casa
Agriturismo		5	n.d.		Come a casa
Agriturismo		1	n.d.		Parassita

Tavola 5: Elementi per una tipologia delle strutture ricettive.

Si sono successivamente analizzati i commenti dei turisti ospiti delle sei strutture, alcuni dei quali vengono riportati qui di seguito.

Struttura 1 (Tipo: stella): *"Proprietari e personale molto cortesi e disponibili, anche per preziosi suggerimenti turistici.*

Servizio impeccabile ma informale quanto basta per non sentirsi a disagio.

La camera è disegnata con cura per garantire comfort, benessere e pieno relax; una spaccatura geometrica nella parete esterna della camera offre uno scorcio panoramico mozzafiato sulle vigne, un quadro vivente da contemplare comodamente sdraiati a letto soprattutto al sorgere del sole nella purezza della luce del mattino.

La magia che solo le Langhe sanno trasmettere è stata perfettamente interpretata ed amplificata con gusto, intelligenza e rispetto per l'ambiente da chi ha trasformato

questo casale in un'autentica oasi di pace e contemplazione; ideale per un week end di ozio, gusto e gioia di vivere.

A far sentire a proprio agio, poi, ci pensano il direttore del relais e i suoi affabili collaboratori, che cordialmente e pazientemente rispondono a qualsiasi domanda in merito al vero padrone di casa: il vino. Sia che si tratti di ospiti esperti che di clienti del tutto impreparati, essi si adoperano con uguale gentilezza e cortesia, e sono sempre a disposizione per qualsiasi necessità e chiarimento.

Una suite di design su due livelli con centro benessere molto intimo; panorama da urlo con colline, colori e vigne; titolari e personali professionisti veri; costo elevato ma più che giustificato.

Personale gentilissimo ed attento a tutti i dettagli, prodigo di consigli sulla zona e su cosa fare.

Altra esperienza indimenticabile è stata la caccia al tartufo. Pensavo fosse una trovata un po' per turisti stranieri ed invece questa camminata di tre ore tra boschi e vigneti ci ha fatto scoprire in maniera unica il territorio e uno dei suoi prodotti più famosi."

Struttura 2 (Tipo: bolla): "Si arriva viaggiando tra colline con i colori dell'autunno in un resort isolato ed ideale per chi vuole ricaricarsi e rilassarsi.

Spa di livello e veri professionisti per i trattamenti.

Tutto è perfetto, dalle camere, alla spa, alla piscina esterna; nota di merito al ristorante, complimenti a tutto lo staff.

Le aspettative sono state soddisfatte e superate, dall'accoglienza, alla junior suite, alla spa alla cena stellata."

Struttura 3 (Tipo: bolla "temperata"): "Un soggiorno davvero rilassante reso ancor più piacevole dall'aiuto del personale cordiale e dall'attenta gestione che sa dare ad ogni ospite un trattamento individuale.

La conoscenza dei vini del sommelier era eccezionale e che ci ha organizzato alcune degustazioni di vino. L'esperienza è stata molto interessante e istruttivo e sono ri partito con una ricchezza di conoscenze sul vino pazientemente insegnate dal sommelier.

Per me è stata l'esperienza di una vita. La posizione era assolutamente mozzafiato. I vigneti si estendono fuori all'orizzonte per quanto è possibile vedere.

Struttura 4 (Tipo: come in famiglia): "Simpatia, disponibilità e cordialità.

Riscopri il piacere dell'accoglienza, della semplicità, della passione.

Il luogo è bellissimo, non lussuoso ma curato e pieno di confort, un'atmosfera talmente calda e familiare, personale accogliente.

Personale gentilissimo e molto simpatici.

I proprietari sono di una gentilezza d'altri tempi.

Colazione ricca con torte fatte in casa. A me è rimasta nel cuore la torta appena sfornata, il primo di pasta fresca fatta in casa.

Si occupa anche della produzione in proprio di un ottimo Barbera.”

Struttura 5 (Tipo: come in famiglia: *“Bellissimo B&B, arredato con cura, camere ampie e molto belle; ottima accoglienza, titolare gentilissima e simpatica.*

Gita nei vigneti.

Le camere, ricercate nell'arredo, sono tutte molto accoglienti (letto comodissimo e gocce di olio di lavanda sulla biancheria); la colazione è deliziosa e curata. Ottimi i croissant caldi fatti in casa.

La proprietaria era molto gentile e ha messo a disposizione una cucina professionale e un salotto con camino per la lettura; la colazione era abbondante e genuina: formaggi, salumi, frutta fresca, marmellate ottime.

Accoglienza calorosa e amichevole, bella camera; molto buona la colazione con prodotti fatti in casa.”

Struttura 6 (Tipo: parassita): *“Non consiglio di andare in questo luogo; inospitale; il cane che fa rumore e piange di notte; la colazione è di bassa qualità, pane secchissimo.*

La scortesia e la maleducazione sono state le uniche cose da punteggio 10.”

Incrociano le due chiavi di lettura e le informazioni raccolte abbiamo ipotizzato quattro categorie (vedi Tavola 6): la prima raggruppa le strutture ricettive che abbiamo definito “Come in famiglia”; si tratta di strutture caratterizzate da un alto livello di autenticità e da un buon livello di qualità, riscontrabili soprattutto tra i bed & breakfast e gli agriturismi, che offrono una “immersione” nel territorio (paesaggio, natura, prodotti tipici, cultura locale). La seconda, definita “Bolla turistica” comprende le strutture caratterizzate da un alto livello di qualità ma da un basso livello di autenticità, e costituita soprattutto da alberghi, sovente con ristorante stellato e Spa, che offrono servizi congressuali e di *wedding*. La terza, i “Parassiti”, è costituita da strutture con bassi livelli sia di qualità che di autenticità, che sfruttano la collocazione in un territorio attraente per i turisti. La quarta, infine, raggruppa le “Stelle”. Il termine evoca quello di uno dei quattro prodotti della matrice BCG - Boston Consulting Group (Collis and Montgomery 1998), ma il significato e gli indicatori utilizzati sono diversi; quelli della matrice BCG sono infatti la crescita e la quota di mercato. L’analogia è piuttosto con il gruppo “*Question mark*” della matrice BCG, che individua l’area strategica di affari dei prodotti con bassa quota di mercato in un mercato in espansione, in cui il management dovrebbe sviluppare investendo capitali talvolta consistenti.

		Qualità	
		+	-
Autenticità	+	“Stelle”	“Come in famiglia”
	-	“Bolla turistica”	“Parassiti”

Tavola 6: Un’ipotesi di tipologia delle strutture ricettive *Qualità e autenticità*.

Passando dalla descrizione delle quattro categorie alla riflessione sulle strategie finalizzate al miglioramento dell'ospitalità della singola azienda e alla competitività del territorio nel suo complesso, abbiamo ipotizzato quattro strategie, una per ognuna delle categorie individuate (vedi Tavola 7).

		Qualità	
		+	-
Autenticità	+	Consolidamento	Formazione, Reti (leadership)
	-	Ascolto da parte dell'attore pubblico, Collaborazione con produttori locali, Legame con mercato del lavoro locale	Debellare (social media)

Tavola 7: Un'ipotesi di tipologia delle strutture ricettive Le strategie.

La categoria "Come in famiglia" sembra richiedere, in primo luogo, un investimento nella formazione, per uscire dal limite della capacità in termini di "autenticità" del singolo imprenditore, che non necessariamente si trasmette alle generazioni successive. In secondo luogo, l'importanza della costruzione di reti, per potenziare il punto di forza dell'autenticità "esterna" (per la quale è però necessaria la presenza di una *leadership* locale che faciliti la nascita della rete e la governi in modo efficace per i singoli componenti ed efficiente).

La categoria "Bolla turistica" può avere un vantaggio dalla riduzione dell'effetto-bolla sviluppando una collaborazione con il territorio, ad esempi con i produttori locali, in particolare di prodotti tipici, e con il mercato del lavoro locale, che inserisca elementi di autenticità nella qualità della struttura. D'altro canto l'isolamento della bolla può essere ridotto a partire dall'esterno, con una politica di "ascolto" da parte degli attori locali, soprattutto quelli istituzionali e politici.

Verso la categoria "Parassiti" probabilmente non servono strategie, in quanto il mercato, in particolare i giudizi espressi sui *social media*, mettono fuori mercato le strutture oppure le costringono ad evolvere in direzione di una categoria non parassitaria.

Le "stelle", infine, non richiedono particolari politiche, se non quelle di consolidamento al fine di mantenere la loro attrattività nei confronti dei *competitor*.

Si noti come molti degli aspetti delle strategie indicate rimandino ai beni collettivi locali per la competitività a cui abbiamo fatto riferimento in precedenza.

4. Conclusioni

L'autenticità è stato uno dei temi maggiormente dibattuti nei *Tourism Studies* negli ultimi decenni e ampiamente applicati nell'analisi empirica, oltre che nel marketing del turismo. È stata utilizzata efficacemente per analizzare sia la domanda che l'offerta di turismo, sia nelle analisi svolte a livello aziendale che in quelle svolte a livello territoriale.

Dall'analisi presentata, sviluppata a partire da un caso di *serendipity* emerso in uno studio sulle "eccellenze" del turismo rurale nella zona collinare delle Langhe, Roero e Monferrato nel Piemonte meridionale, emerge la rilevanza dell'autenticità, correlata con la qualità, nel descrivere e analizzare l'ospitalità delle strutture ricettive. Utilizzando le due dimensioni dell'autenticità e della qualità è possibile individuare quattro distinte categorie di strutture ricettive, descrivere le loro caratteristiche, e ipotizzare strategie per il loro sviluppo futuro. Riguardo alle strategie, emergono, da una parte, l'importanza della qualità ed autenticità del territorio nel suo complesso oltre che della singola azienda e, dall'altra parte, il ruolo svolto a questo proposito dai beni collettivi locali per la competitività.

Bibliografia

Associazione per il patrimonio dei paesaggi vitivinicoli di Langhe-Roero e Monferrato (s.d.), *I paesaggi vitivinicoli di Langhe-Roero e Monferrato. Piano di gestione*, s.l., Associazione per il patrimonio dei paesaggi vitivinicoli di Langhe-Roero e Monferrato.

Bagnasco A. (1993), *Fatti sociali formati nello spazio*, Angeli, Milano.

Berger P.L. and T. Luckman (1966), *The Social Construction of Reality*, Garden City, NY, Anchor Book (trad. it.: *La realtà come costruzione sociale*, Bologna, Il Mulino, 1969).

Boorstin D.J. (1961), *The Image. A Guide to Pseudo-Events in America*, New York, NY, Harper & Row.

Bruner E.M. (1984), The Opening Up of Anthropology, in E.M. Bruner (ed), *Text, Play, and Story: The Construction and Reconstruction of Self and Society*, Washington, D.C., American Ethnological Society, 1-16.

Collis D.J. and C.A. Montgomery (1998), *Corporate strategy. A resource based approach*, Boston, Irwin/McGraw-Hill (trad. it.: *Corporate strategy*, Milano, McGraw-Hill Italia, 1999).

Cooper C. (2012), *Essentials of Tourism*, Harlow, Pearson (trad. It.: *Turismo. Conoscere e gestire le risorse turistiche*, Bologna, Zanichelli, 2013).

Crichton M. (1999), *Timeline*, New York, Knopf (trad. it.: *Timeline*, Milano, Garzanti, 1999).

- Crouch C., P. Le Galés, C. Trigilia and H. Voelzkow (2001), *Local Production Systems in Europe*, Oxford, Oxford University Press (trad. it.: *I sistemi di produzione locale in Europa*, Bologna, Il Mulino, 2004).
- Ercole E. (2015), Il turismo rurale nelle colline piemontesi, in Catalano G., Perri A. e Romita T. (a cura di), *Scenari e tendenze della mobilità turistica*, Ariccia, Aracne, 157-173.
- Ercole E. e Gilli M. (2004), Il turismo come fattore di sviluppo locale nelle aree rurali: studio del caso astigiano, in Savelli A. (a cura di), *Turismo, territorio, identità*, Milano, Franco Angeli, 79-108.
- Fabris G. (2009), Presentazione, in B.J. Pine e J. Gilmore, *Autenticità*, Milano, Franco Angeli, 2009, 9-15.
- Fornengo G. (s.d., 2001), Langhe, Roero e Monferrato. La filiera eno-gastronomica, s.l., in *Quaderni di Langhe e Roero*.
- Gilli M. (2009), *Autenticità e interpretazione nell'esperienza turistica*, Milano, Franco Angeli.
- Heitmann S. (2011), Authenticity in Tourism, in Robinson P, Heitmann S. and Dieke P. (eds), *Research Themes for Tourism*, Wallingfort, CAB International, 45-58.
- Ires Piemonte (2002), *Il turismo nell'area del Parco di Crea*, Torino, Ires Piemonte.
- Knobloch U., Robertson K. and Aitken R. (2016), Experience, Emotion and Eudaimonia: A Consideration of Tourist Experiences and Well-being, in *Journal of Travel Research*, 1-12.
- Timm Knudsen K. and Waade M.A. (2010), Performative Authenticity in Tourism and Spatial Experience: Rethinking the Relations Between Travel, Place and Emotion, in Knudsen T.K., Waade M.A. Robinson M. (eds), *Re-Investing Authenticity: Tourism, Place and Emotions*, Bristol, Channel View Publications, 1-20.
- Kotler P., Bowen J. e Makens J. (2007), *Marketing del turismo (II edizione)*, Milano, McGraw-Hill Education.
- MacCannel D. (1974), Staged authenticity: arrangements of social space in tourist setting, in *American Journal of Sociology*, 79, 589-603.
- MacCannel D. (1976), *The Tourist: A New Theory of the Leisure Class*, New York, NY, Schocken Books (trad. it.: *Il turista: una nuova teoria della classe agiata*, Torino, UTET, 2005).
- Martinengo M.C. (1999), Le potenzialità di sviluppo di una porzione del Monferrato artigiano, in Martinengo M.C. e Savoia L., *Il turismo dell'ambiente*, Milano, Guerini, 131-160.

Merton R.K. (1949), *Social theory and social structure*, Glencoe (IL), The Free Press (tr. it.: *Teoria e struttura sociale*, Bologna, Il Mulino, 1992⁸).

Morin E. (1962), *L'Esprit du temps. Essai sur la culture de masse*, Paris, Grasset (trad. it.: *L'industria culturale: saggio sulla cultura di massa*, Bologna, Il Mulino, 1963).

Osservatorio turistico Regione Piemonte (2014), <http://www.regione.piemonte.it/turismo/cms/turismo/osservatorio-turistico.html> (ultimo accesso: gennaio 2015)

Pine B.J. and J. Gilmore (1998), Welcome to the Experience Economy, in *Harvard Business Review*, July-August, 97-105.

Pine B.J. and J. Gilmore (1999) *The Experience Economy. Work is Theatre & Every Business a Stage*, Boston, Harvard Business School Press (trad. it.: *L'economia delle esperienze*, Milano, Etas, 2000).

Pine B.J. and J. Gilmore (2007), *Authenticity*, Boston, Harvard Business School Press (trad. it.: *Autenticità*, Milano, Franco Angeli, 2009).

Provincia di Alessandria (2004), Prima Conferenza provinciale del Turismo. Alessandria, Provincia di Alessandria.

Quan S. and Wang N. (2004), Towards a structural model of the tourist experience: an illustration from food experience in tourism, in *Tourism management*, 25, 297-305.

Rahmani K., Gnoth J. And Mather D.W. (2014), Memorable Tourist Experience and Experiencing: A Critical Review, in *Agents of Change. Australian and New Zealand Marketing Academy 2014 Proceedings*, Brisbane, Griffith University, 360-365.

Regione Piemonte (2005), *Piano strategico regionale per il Turismo*, Torino, Regione Piemonte.

Regione Piemonte (2009), *Piemonte e Turismo. Scenari internazionali, trend dei mercati e prodotti turistici piemontesi*, Torino, Regione Piemonte.

Regione Piemonte (2010), *I paesaggi vitivinicoli del Piemonte: Langhe-Roero e Monferrato. Dossier di candidatura*, Torino, Regione Piemonte.

Regione Piemonte (2012), *Impatto economico, ricadute e redditività del turismo in Piemonte*, Morgex, Conti Editore.

Regione Piemonte (2013), Programma strategico Turismo 2013-2015., <http://www.regione.piemonte.it/turismo/cms/turismo/osservatorio-turistico/programma-strategico-turismo-2013-2015.html> (ultimo accesso: marzo 2017)

Rei D.(1998), Qualità culturali e attrattori turistici di un'area dell'Astigiano, in Minardi E. e Lusetti M. (a cura di), *I parchi del divertimento nella società del loisir*, Milano, Franco Angeli, 150-162.

- Ricly-Boyd J.M., Knudsen D.C., Braverman L.C. and Metro-Roland M.L. (2014), *Tourism, Performance and Place: A Geographic Perspective*, Farnham, Ashgate.
- Santagata W. e Trimarchi M. (a cura di) (2007), *Turismo culturale e crescita del territorio. Identità tradizioni e piaceri nel Monferrato*, Milano, Franco Angeli.
- Secchi C. (s.d.), *Alla ricerca della micro-eccellenza per lo sviluppo del "sistema Italia". Considerazioni metodologiche e analisi dell'area di Muscandia (Basso Monferrato)*, Milano, dattiloscritto, Università Bocconi.
- Simmel G. (1998), *Sociologia*, Torino, Edizioni di Comunità (ed. orig.: *Sociologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung*, 1908).
- The European House-Ambrosetti (2013), *Terzo forum sulla valorizzazione del Monferrato e per lo sviluppo della provincia di Alessandria*, Alessandria, Fondazione Pittatore e Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria.
- Thrift N. (2004), Performance and performativity: a geography of unknown lands in Duncan, J.S., Johnson, N.C. and Schein, R. (eds), *A Companion to Cultural Geography*, Oxford, Blackwell, 121-136.
- Turner L. and J. Ash (1975), *The Golden Hordes*, London, Constable.
- Turner V.W. and E.M. Bruner (eds) (1986), *The Anthropology of Experience*, Champaign, IL, University of Illinois Press.
- Violi P. (2016), Luoghi della memoria: dalla traccia al senso, in *Rivista italiana di filosofia del linguaggio*, Special issue, 262-275.
- Wang N. (1999), Rethinking authenticity in tourism experience, in *Annals of Tourism Research*, 26 (2), 349-370.

DOCUMENTI



GIORNATE DEL TURISMO

XV Edizione

"VERSO UN'OSPITALITÀ SOSTENIBILE"



13-14 Ottobre 2016
Rimini Tourism Innovation Square

Palazzo Buonadrata, corso d'Augusto 62, Rimini

con il patrocinio di:





Giornate del Turismo
XV Edizione
“VERSO UN’OSPITALITA’ SOSTENIBILE”
13-14 Ottobre 2016
Rimini Tourism Innovation Square
Palazzo Buonadrata, corso d’Augusto 62

L’iniziativa promossa da Geoprogress Onlus, con il patrocinio dell’Università del Piemonte O., del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, della Conferenza delle Regioni, di Assoturismo e Federturismo, costituisce un appuntamento annuale per ricercatori, operatori privati e decisori pubblici.

Essa – giunta alla XV edizione - è un momento fondamentale di studio e di discussione di proposte per il progresso del turismo e del territorio, che scaturiscono dal confronto dei risultati di ricerche e di riflessioni di esponenti di mondi distinti (accademico, imprenditoriale, politico-istituzionale) – tra i quali si è avviata, da qualche tempo, una più intensa ed effettiva collaborazione.

Quest’anno l’iniziativa è realizzata con la collaborazione del CAST di Rimini dell’Università di Bologna e il sostegno dell’AIAV (Associazione Italiana Agenti di Viaggio).

Obiettivi del Convegno

- 1) Presentare risultati di analisi empiriche di aggiornamento e approfondimento:
 - sullo stato, evoluzione, tendenze ed esigenze prioritarie della ricettività e, più in generale, dell’ospitalità italiana, con riferimento da un lato a cosa ne pensano turisti, residenti ed operatori economici, da un altro lato alle condizioni di altri Paesi;
 - sulle relazioni tra successo turistico e condizioni della ricettività, la cultura dell’accoglienza, il tipo di destinazione turistica sviluppo e altre variabili territoriali, al fine d’individuare la diversa incidenza delle variabili locali nella soddisfazione del turista e nel successo della destinazione
- 2) Esporre riflessioni sui metodi d’indagine e di elaborazione delle informazioni per le suddette con esempi di applicazioni.
- 3) Fare il punto delle politiche del Governo e delle Regioni per il miglioramento dell’accoglienza e lo sviluppo del turismo locale; avanzare e discutere proposte di politiche e strategie per un’ospitalità sempre più sostenibile e competitiva, in particolare per un rinnovamento delle strutture edilizie ricettive, che oltre a riqualificare il turismo contribuirebbe alla ripresa economica.

4) Esporre e discutere l'esperienza di Rimini e, su questa base, proporre la diffusione di una pianificazione sistemica e partecipativa dello sviluppo locale, anche attraverso incentivi nazionali e regionali.

Destinatari del Convegno

Operatori economici, rappresentanti delle istituzioni territoriali, associazioni di categoria, mondo accademico, e i cittadini tutti, in quanto turisti effettivi o potenziali.

PROGRAMMA

Giovedì 13 ottobre 2016
Rimini Tourism Innovation Square
Palazzo Buonadrata, corso d'Augusto 62

9:30 Registrazione dei partecipanti

10:00 I Sessione: **Apertura dei lavori**

Presiede: *Francesco Adamo*, Geoprogress (Onlus)

Saluti istituzionali

Università di Bologna Cast di Rimini,
Università del Piemonte O.

Città di Rimini

Associazioni scientifico-professionali e imprenditoriali

Introduzione

Quale ospitalità per un turismo sostenibile e competitivo?

Francesco Adamo, Geoprogress Onlus

11: 00 II Sessione: **Stato, esigenze e politiche di rinnovamento dell'ospitalità italiana**

Presiede: *Vittorio Amato*, Università di Napoli Federico II

Stato e tendenze dell'offerta ricettiva delle destinazioni turistiche italiane

Gianfranco Spinelli, Università del Piemonte Orientale

Esigenze e tendenze di rinnovamento delle strutture ricettive e dei servizi d'accoglienza,

Filippo Donati (Assohotel), *Giorgio Palmucci* (Confindustria Alberghi)

Le reti di imprese, strumento di crescita competitiva dell'offerta turistica italiana

Serena Aureli, CAST di Rimini, Università di Bologna

Cultura e percezione dell'accoglienza relativamente alle principali destinazioni italiane,

Daniela La Foresta, Università di Napoli "Federico II"

L'ospitalità italiana e quella degli "altri",

Armando Peres, Presidente del Comitato Turismo OCSE - Parigi

14: 30 - III Sessione: Tavola Rotonda su **“Politiche e strategie per un’ospitalità responsabile. Dal piano strategico al piano operativo”**

Coordina: *Giorgio G. Bertoni*, Giornalista

Intervengono:

Filippo Donati, Assoturismo/Confesercenti

Antonio Barreca, Federturismo/Confindustria

Fulvio Avataneo, AIAV (Ass.Ital. Agenti Viaggio)

Fabio Maria Lazzerini, ENIT

Giovanni Lolli, Coordinatore nazionale degli assessori al Turismo della Conferenza delle Regioni.

Dorina Bianchi, Sottosegretario al Ministero dei Beni Culturali e Ambientali e del Turismo

16:30 Pausa

16: 45 - IV Sessione: **I gateway del turismo e il rinnovamento dell'accoglienza italiana**

Presiede: *Giovanni Fraquelli*, Università del Piemonte Orientale

Decision-making, strategie e valutazione delle performance nelle agenzie di viaggio italiane

Graziano Abrate, Clementina Bruno, Fabrizio Erbetta, Giovanni Fraquelli

Per il rinnovamento dell'accoglienza italiana

Interventi di operatori, associati a AIAV, ASSOVIAGGI, ASTOI, FIAVET.

17: 45 - 19:00 V Sessione: **Rimini Venture 2027 -**

L’esperienza del Piano strategico della città, il ruolo e le prospettive degli operatori e della popolazione locale.

Presiede: *Pietro Leoni*, Esperto del piano strategico di Rimini

Introduce: *Maurizio Ermeti*, Presidente Associazione Forum Rimini Venture

Intervengono :

Operatori locali (imprese di strutture ricettive, servizi di trasporto , stabilimenti balneari, servizi finanziari), Rappresentanti dei consumatori, dei lavoratori e dell'Amministrazione cittadina.

20:00 – Cena sociale

Venerdì 14 ottobre 2016
Rimini Tourism Innovation Square
Palazzo Buonadrata, in corso d'Augusto 62

9:00 - 10:30 - VI Sessione – Comunicazioni

Presiede: *Maria Laura Gasparini*, Università di Napoli “Parthenope.

Il turismo halal come un possibile elemento di rinnovamento dell’offerta turistica italiana

Stefania Mangano, Gian Marco Ugolini, Università di Genova

Verso una ricettività diffusa come soluzione alla questione dei “letti freddi” per uno sviluppo turistico s-Low: il caso dell’Alto Sebino

Sara Belotti, Università degli Studi di Bergamo

Attrattività e competitività delle destinazioni: fattori di successo e sfide per il sistema ospitale delle aree protette di Basilicata,

Bencivenga, L. Chiarullo, D. Colangelo, M. De Filippo, Fondaz. ENI Enrico Mattei

Matera Capitale europea della cultura 2019: l’ospitalità di una comunità coinvolta in un mega evento,

Bencivenga A., Buccino L., Gianpietro A.M., Pepe A., Fondaz. ENI Enrico Mattei
Il crocierismo. Dinamiche evolutive e impatto ambientale

Vittorio Amato, Università degli Studi di Napoli Federico II

10:30 **Priorità del Piano strategico nazionale per il turismo**

Francesco Palumbo, Direttore Generale del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo.

11:00 - 12:30 - VII Sessione – Comunicazioni

Presiede: *Alessia Mariotti*, Direttore CAST di Rimini, Università di Bologna

Costruzione di un modello di sviluppo endogeno per i borghi marinari

Giuseppe Reina, Università di Catania

Il Parco Nazionale del Vesuvio come promotore di sviluppo turistico: analisi dei flussi e customer satisfaction,

Giovanna Galeta Lanza, Università di Salerno

“Dormire in santa pace”: ospitalità in conventi e monasteri della Penisola Sorrentina,
Maria Laura Gasparini e Giuseppe Pignatelli, Università di Napoli,
“Parthenope” e Seconda

Il turismo a “Verona, city of Unesco”. Considerazioni a margine di una ricerca sulle motivazioni e condizioni della visita,

Silvino Salgaro, Università di Verona

Lo Structural Equation Model applicato all'analisi dell'offerta turistica,
Reyes González-Relaño e Stefania Mangano, Università di Siviglia e Genova
L'ospitalità nei luoghi termali delle Marche. È possibile una politica di rinnovamento?
Salvatore Cannizzaro e Gian Luigi Corinto, Università di Catania e di Macerata

12:15 Discussione

13:00 Pausa pranzo

14:30 - 16:00 VIII Sessione: Comunicazioni
Presiede: *Marco Ugolini*, Università di Genova

Il turismo cinese a Milano: reti, ospitalità, pratiche
Monica Morazzoni, Giovanna Giulia Zavettieri, Iulm, Milano.
Fari dismessi. Dall'abbandono alla rigenerazione.
Antonietta Ivona, Università di Bari

Il turismo e la nuova governance regionale in Abruzzo: le reti d'impresa e le opportunità delle DMC

Bernardo Cardinale e Rosy Scarlata, Università di Teramo
Gli agriturismi in Valle d'Aosta: scelta di marketing e politica del turismo
Anna Maria Pioletti, Cecilia Lazzarotto, Università della Valle d'Aosta

La dimensione territoriale dell'ospitalità e dell'accoglienza. Studi di una recente destinazione turistica: Langhe e Monferrato.

Enrico Ercole, Università del Piemonte Orientale

16:00 Discussione

16:30 Conclusione dei lavori.

ORGANIZZAZIONE

Responsabile dell'iniziativa

Francesco Adamo, Geoprogress Onlus

Comitato scientifico

Francesco Adamo, Alessandro Capocchi, Cesare Emanuel, Fiorella Dallari, Giovanni Fraquelli, Fabio Pollice, Alessia Mariotti, Piercarlo Rossi, Vittorio Ruggiero, Lida Viganoni

Segreteria:

Annalisa Spalazzi (Coord.), *Edoardo Perazzini* (CAST Rimini)

Giuseppe Reina (Geoprogress).

Informazioni generali: tel. 324 5809189 , e-mail: annalisa.spalazzi2@unibo.it

Informazioni sul programma: info@geoprogress.eu, 3351343112

Rapporti con la Stampa: info@mediamover.it

Ufficio redazionale e gestione Social network : *Elena Gallarate, Edoardo Ardizzone* (Geoprogress)

PER UN'OSPITALITA' ITALIANA PIU' SOSTENIBILE E COMPETITIVA. NOTE PRELIMINARI¹

Francesco Adamo,
Geoprogress (Onlus)

Quale ospitalità per un turismo più sostenibile e competitivo? Dalle risposte a questo quesito dipendono largamente le politiche che si ritiene debbano essere attuate per il progresso del turismo. Contributi in tal senso sono stati proposti a queste Giornate di studio e numerosi altri sono già pubblicati negli *Annali del turismo*, come in altre riviste e monografie di studi sul turismo che per fortuna vanno crescendo anche in Italia e ci si aspetta che permettano risposte sempre più soddisfacenti. A questo scopo interessano soprattutto gli studi che permettono d'evidenziare, relativamente a ciascuno dei principali tipi di turismo, i caratteri delle destinazioni con più alti valori di ospitalità e maggior successo. In questo intervento introduttivo non tenterò di sintetizzare sotto questi aspetti i risultati degli studi esistenti, limitandomi a rinviare ad essi e sottolineare che in tal direzione occorre continuare a studiare, né quindi tenterò di dare risposta al quesito che ho posto e che sarà oggetto dei contributi che ricercatori, operatori e decisori pubblici vorranno apportare al dibattito di questo convegno o proporre alla rivista di Geoprogress.

Tenuto anche conto delle due importanti sessioni di oggi sulle politiche di pianificazione della crescita dell'ospitalità e di un turismo sostenibile e competitivo, che presuppongono le suddette risposte, vorrei sottoporvi piuttosto qualche breve annotazione sulle condizioni preliminari per realizzare un'ospitalità più sostenibile e competitiva; nonché esplicitare qualche concetto (come ospitalità, turismo, sostenibilità..) che sembra talvolta dato per scontato, ma che resta ambiguo e può dar luogo a differenti interpretazioni della realtà.

Ospitalità turistica.- E' un concetto che va oltre la *ricettività*, la quale dipende solo dalle strutture e dai servizi per il soggiorno e specificamente il pernottamento. L'ospitalità riguarda molti altri elementi della destinazione: l'intero sistema di produzione propriamente turistica e importanti elementi del suo ambiente (inteso come l'insieme degli elementi che condizionano lo sviluppo del sistema), specificamente gli elementi con i quali il turista entra in contatto e divengono parte della sua esperienza turistica. E' intanto su tutti questi elementi, e non solo su alberghi e simili, che occorre agire per accrescere i valori d'ospitalità della destinazione ed anche la sua competitività - rispetto a destinazioni con simili "attrazioni principali", intendendo tali quelle che motivano lo spostamento temporaneo dalla propria residenza.

I valori di ospitalità e anche solo di ricettività, oltre ad essere fattori di competitività e di progresso della destinazione turistica, sono a loro volta dipendenti dal grado di

¹ Intervento al convegno delle Giornate del turismo 2016 (XV edizione) dal titolo "Verso un'ospitalità sostenibile"(Rimini,13-14 ottobre 2016), organizzato da Geoprogress con la collaborazione di *Rimini Tourism Innovazioni Square*.

sviluppo della destinazione turistica, ragion per cui proporsi la crescita dell'ospitalità è come proporsi la crescita del turismo locale; tanto più se si vuole un'ospitalità più sostenibile che, in ragione dell'attuale crescente domanda, è anche quella che rende più competitiva la destinazione, come pure le singole imprese turistiche. Pertanto, è all'intero ambiente della destinazione - oltre a quello esterno - che occorre prestare attenzione per comprenderne il grado di ospitalità, come per accrescerlo. Non basta considerare solo gli elementi che il turista può percepire: è, per esempio, dalle condizioni delle aziende di credito e/o della tassazione e/o dai servizi educativi e formazione professionale, cioè da elementi che non entrano nella diretta esperienza del turista, che può largamente dipendere la qualità delle strutture e dei servizi ricettivi, come di altre strutture e servizi turistici.

La promozione di una migliore ospitalità, come pure una maggiore sostenibilità e competitività, richiede preliminarmente un'attenta analisi dello sviluppo della destinazione, delle sue risorse attuali e potenziali, della sua domanda attuale e potenziale : un'analisi che si fondi in particolare su un approccio sistemico e quindi tenga conto di tutti gli elementi del sistema e del suo ambiente che è utile richiamare qui di seguito.

Il turismo, quale sistema di produzione turistica. - E' un sistema complesso, multisetoriale, che richiede un coordinamento che il mercato non è in grado di realizzare in maniera ottimale. Schematicamente i principali elementi che lo compongono sono:

1) **Turista**, primo e principale soggetto: infatti, prodotto turistico è l'esperienza del turista (del viaggio e luogo o luoghi di soggiorno), da rendere il più possibile soddisfacente. E' da questa esperienza, oltre dalle soggettività e percezioni proprie dei vari tipi di turista, che dipendono i diversi gradi di ospitalità e anche di attrattività di una destinazione.

2) **Aziende turistiche**, che rendono possibile o facilitando il rapporto del turista con le risorse territoriali che così divengono attrazioni turistiche.

Si tratta di aziende di

a) **servizi generali d'accoglienza**, tradizionalmente considerate turistiche: Agenzie d'informazione turistica, Tour operating e Agenzie di viaggio, Trasporti, Aziende ricettive (Alberghi, BB, camping, residence, albergo diffuso, affitta camere e appartamenti, ecc.) e di ristorazione;

b) **produzione di attrazioni turistiche e/o gestione di risorse territoriali** che vengono così rese fruibili e trasformate in effettive attrazioni (Enti teatrali e dello spettacolo in genere, Musei, Parchi, Siti archeologici, Enti di gestione di servizi per lo sport e Società sportive, Porti da diporto, Aziende di servizi per la balneazione, Terme e SPA, Enti fieristici e congressuali, ecc. Artigiani e società di produzione di beni tipici..)

3) **attrazioni turistiche** del luogo di destinazione. Distinguendole secondo alcune categorie tradizionali le principali sono:

Cultura: Patrimonio culturale, Eventi e attività culturali;

Eventi sportivi e ricreativi: calcio, altri sports popolari

Affari e Studio: Fiere, congressi, incontri di affari, soggiorni di studio .. ;

Mare e laghi: Balneazione e nuoto, diporto, crociera, soggiorni per riposo e clima;

Monti: Sport invernali, Escursioni alpinistiche, Soggiorni di villeggiatura estiva per riposo e clima;

Spazi per Attività sportive all'aria aperta: caccia, pesca, golf, birdwatching, canoa, kayak, rafting, canyoning, ciclismo, ecc.

Terme e SPA: Soggiorni per motivi di salute e per trattamenti estetici;

Religione: Pellegrinaggi e visite a luoghi sacri, ritiri spirituali, soggiorni di preghiera e riposo in monasteri.

L'ambiente del sistema di produzione. - Inteso come insieme di elementi che condizionano lo sviluppo del sistema, questo insieme può essere disaggregato nelle seguenti 4 ampie categorie, per ciascuna delle quali sulla base degli studi sul turismo si indicano qui di seguito le che incidono maggiormente sullo sviluppo della destinazione turistica e la cui analisi condizioni ci permette di comprendere i diversi caratteri che ciascun tipo di turismo assume nelle diverse località in cui è prevalente.

Condizioni

- ecologiche: livello degli inquinamenti, disponibilità d'acqua potabile, situazione sanitaria...;
- socio-economiche: Livello di crescita economica, disponibilità di crediti, stabilità economica, dotazione d'infrastrutture e servizi, qualità della formazione professionale, struttura del mercato del lavoro. livello sicurezza pubblica...;
- ideologico-culturali: cultura dell'accoglienza degli operatori e dell'intera cittadinanza, imprenditorialità, livelli d'istruzione, modelli e metodi educativi...;
- politico-istituzionali: livelli di tutela delle libertà, norme relative ai turisti e alle imprese di servizi turistici, norme e politiche di sviluppo con particolare riguardo a trasporti, ecologia, edilizia e arredo urbano, cultura e spettacolo, sport e ricreazione....

L'analisi delle opportunità e vincoli del territorio della destinazione - unitamente a una dettagliato processo di *audit* turistico, consistente nell'individuazione delle risorse locali e dei segmenti di domanda cui ciascuna risorsa potrebbe interessare e nella successiva definizione del target di turisti che si vorrebbe accogliere - costituisce la base preliminare, da aggiornare con una certa continuità, per realizzare quel processo di pianificazione dello sviluppo della destinazione turistica, indispensabile per un migliorarne l'ospitalità, accrescerne la sostenibilità e competitività rispetto a destinazioni con simile offerta. Come si intende questa pianificazione, perché si ritiene necessaria e quali ne sarebbero i caratteri principali, è opportuno ancora qualche cenno.

La pianificazione sistemica e partecipativa. - Strumento fondamentale di governo del territorio e dello sviluppo del turismo, la pianificazione rende innanzitutto possibile il **coordinamento** (verso uno stesso fine e obiettivi comuni) sia (a) dei soggetti diversi (appartenti a settori economici diversi, anche per finalità) che formano il suo sistema di produzione, che il mercato non è in grado di coordinare in maniera ottimale, sia (b) delle politiche verso i principali elementi dell'ambiente geografico che ne condizionano lo sviluppo.

Per questi compiti occorre affidare il turismo ad **una autorità non solo dotata di una struttura operativa e di un portafoglio** per le politiche rivolte direttamente ai soggetti del sistema turistico, **ma anche di un potere tale da consentirgli**

effettivamente il suddetto coordinamento delle politiche e la promozione di azioni "per" il turismo di competenza di altri membri del governo. Ecco perché anni fa Geoprogress e la maggior parte dei partecipanti alle Giornate del Turismo avevano accolto con favore che la responsabilità governativa del coordinamento delle politiche "per" il turismo (che non riguardano solo le politiche verso i turisti e le imprese di servizi turistici, ma riguardano l'ambiente, i trasporti, l'edificazione e la tutela del paesaggio, oltre altri beni culturali) fosse stata affidata ad un Vice Presidente del Consiglio dei Ministri e dotata di una Direzione all'interno della Presidenza. Un buono strumento per il coordinamento è comunque il "Comitato Permanente di Promozione del Turismo" recentemente costituito.

Governare il turismo e il suo sviluppo, tanto più se lo si vuole sostenibile e quindi competitivo e duraturo, richiede come ho accennato che la **pianificazione** sia intesa come processo continuo, fondato su un approccio sistemico e partecipativo e sostenuto da un **continuo monitoraggio** della destinazione e del mercato.

Questo processo inizia con le analisi della destinazione ed in particolare con l'*audit* delle risorse, di cui s'è detto, analisi che va sottolineato richiedono anch'esse e devono stimolare la partecipazione della comunità locale. Da esse non si può prescindere tanto più passando, come doveroso, da un primo piano strategico a un piano operativo - senza il quale quello strategico è "aria fritta" - passaggio che comporta un cambiamento di scala d'analisi e di forme di partecipazione alle decisioni.

Nel caso dell'Italia, sono state finalmente definite le priorità strategiche nazionali ed è stato redatto ed è in approvazione in questi giorni un Piano nazionale strategico di sviluppo del turismo (PST). E' questa una novità che deve essere accolta con grande soddisfazione, senza se e senza ma: dopo ben sedici anni da quel 2001, in cui si è tenuto il primo convegno che ha dato vita alle Giornate del Turismo, si è approvata la legge 135 del turismo e vari studiosi dentro e fuori delle università italiana sottolineavano la necessità di porre fine ad una crescita del turismo affidata solo alla spontaneità di un mercato che per tanti anni ha creato gravi danni ai paesaggi italiani, alle attrattive e alla competitività turistica del paese.

Su questo piano qui non voglio e non posso entrare nel merito, non conoscendo di esso che comunicati stampa e tanto meno conoscendo le strategie di sviluppo delle altre attività produttive, di infrastrutture e servizi, con le quali confrontare le strategie di sviluppo turistico per verificare eventuali incoerenze e cercare come appianarle. Del PST sapremo certamente qualcosa di più al termine della Tavola Rotonda² di oggi con la partecipazione di un rappresentante del Ministero, della Conferenza delle Regioni e delle principali associazioni del turismo. Dalla stampa sappiamo però che è stato sottoposto a un processo di approvazione democratico, dopo un'ampia consultazione degli interessati, e va democraticamente accettato. C'è solo da augurarsi che il consenso sia tanto ampio da evitare di cambiare linee strategiche ad ogni cambio di governo, come purtroppo s'è potuto constatare in un passato non lontano. Per evitare un tal pericolo, un comitato di promozione dello sviluppo turistico, ad ogni scala geografica, dovrebbe dare maggior peso agli operatori, in particolare di rappresentanti dei loro

² : Tavola Rotonda su **“Politiche e strategie per un’ospitalità responsabile. Dal piano strategico al piano operativo”**

differenti interessi, e quanto alle istituzioni avere un'adeguata partecipazione di esponenti delle opposizioni. Solo così è possibile tra l'altro un monitoraggio trasparente e in particolare una valutazione dei risultati che non sia un voto a giudizio della maggioranza politica nelle istituzioni.

A partire dal piano strategico, che in genere definisce le mete e le linee d'azione, occorre elaborare un **piano operativo ordinario**, in cui debbono definirsi alcuni obiettivi precisi e le azioni, i tempi e i costi per raggiungerli, le modalità di copertura dei costi e i soggetti che vi contribuiranno. Come si è già proposto in precedenti incontri alle Giornate del Turismo, questo primo piano ordinario è necessario che sia preceduto nell'immediato da un **piano operativo straordinario**, da redigere e approvare urgentemente, per affrontare:

- 1) le emergenze,
- 2) il lavoro d'avvio del processo di pianificazione partecipativa e sistemica: costituzione comitato e team redazione e struttura del monitoraggio, realizzazione AUDIT delle risorse, e redazione del piano operativo ordinario: definizione obiettivi, azioni di piano per lo sviluppo offerta e per il marketing relativo.

Ribadisco sommariamente, qui di seguito, alcune proposte emerse dai dibattiti in precedenti incontri, proposte che restano attuali e ancor più urgenti.

Piano operativo straordinario (2017-2018)

a) Emergenze

- 1) Titolo V Costituzione : abolire norme che danno competenza esclusiva alle Regioni nel turismo e altre materie.
- 2) Condizioni ecologiche e paesaggistiche
 - Uso dei suoli: blocco a cementificazione
 - Manutenzione boschi, spiagge
 - Pulizia e arredo urbano
 - Adeguamento strumenti di pianificazione dello sviluppo territoriale: integrazione obiettivi ecologici, paesaggistici, urbanistici e obiettivi dei settori economici
- 3) Condizioni economiche e sociali
 - Riduzione carico totale di tasse che gravano sulle imprese di servizi turistici (specie stagionali), necessaria sia per accrescere possibilità di investire e/o ridurre i prezzi
 - Rinnovamento strutture ed servizi ricettivi (edilizia e impianti, formazione)
 - Riorganizzazione informazione turistica all'estero e in Italia
 - Formazione operatori e educazione dei cittadini alla sostenibilità ecologica e all'accoglienza
- 4) Trasporti
 - Accordi con compagnie aeree per incentivare *incoming*
- 5) Cultura
 - Mettere in sicurezza e rendere fruibili i principali siti archeologici e musei, e monumenti ove è più urgente intervenire

b) Redazione e approvazione di un primo piano ordinario di sviluppo turistico.

6) Piano operativo ordinario (2019-2021)

- Organizzazione comitati nazionale e subnazionali
- Realizzazione *audit* a varia scala

- Elaborazione partecipata e redazione del piano nazionale , articolato per regioni turistiche e itinerari, concordato con le Regioni le quali pure, in questo frattempo, é opportuno che preparino un piano operativo di sviluppo turistico in coerenza con il piano strategico nazionale e quelle azioni del piano operativo nazionale che riguardano il loro territorio e sono state con esse concordate.

Se si ricorda che il meglio è nemico del bene, il piano straordinario può essere elaborato rapidamente, in pochi mesi, dall'attuale Comitato Permanente e mettendo attorno ad alcuni tavoli assieme a rappresentanti di operatori e istituzioni, studiosi, associazioni di cittadini a livello nazionale, regionale e locale. Per ciascuno dei settori d'intervento proposto e/o altri eventuali si tratta valutare le emergenze, individuare le principali urgenze e, in base alle disponibilità finanziarie, stabilire 1-2 azioni fattibili a breve durante il periodo di predisposizione di un sistematico piano operativo. Simile processo dovrebbe essere pure avviato da tutte le Regioni. Alcune azioni, per altro, non richiedono rilevanti investimenti.

Si pensi, ad esempio, alla pulizia delle nostre città, la quale, a parte la dotazione di contenitori adeguati dove mancano e una riorganizzazione dove necessaria del servizio di raccolta rifiuti, richiede soprattutto un mutamento del modello educativo (a scuola e in famiglia), qualche incentivo e, non per ultimo, adeguati controlli e sanzioni. L'esigenza di queste ultime azioni (il "bastone", piuttosto della "carota"), assieme al miglioramento di infrastrutture e servizi collettivi, è evidente anche se si vuole ridurre il caos e i pericoli del traffico urbano, problema che le amministrazioni delle nostre città come in tutta Europa sembra abbiano trovato la soluzione principale nell'uso della bicicletta, limitandosi però essenzialmente a "corteggiare il ciclista" permettendogli tutto e particolarmente a invadere marciapiedi, portici dei centri storici, e altre vie e aree per pedoni. Quando si pensa al miglioramento dei paesaggi urbani certo non bastano, assieme alla pulizia, piccoli interventi di miglioramento dell'arredo urbano o di cura dei giardini, dove ci sono ancora. Tali interventi sarebbero comunque un buon inizio, tanto più quando si è senza soldi, persino nelle periferie delle nostre città i cui paesaggi richiederebbero certo ben altro, dal momento che soffrono di una "miserevole urbanizzazione" propria sia delle aree dove l'espansione edilizia si è lasciata all'autocostruzione, senza adeguati piani regolatori, sia delle principali città del paese dove si è lasciata alla speculazione, favorita nel dopoguerra sino agli anni 70' soprattutto dalla forte pressione di una domanda rigida, ma già allora anche dalla corruzione. Un aspetto che turba i nostri paesaggi urbani e certo colpisce negativamente il visitatore è il disordine edilizio, oltre che del traffico - al punto che sono convinto che la bellezza s'identifichi con l'ordine ed è infatti questo che affascina il visitatore di certe città dell'Europa centro-settentrionale, tanto da dare minor importanza a monumenti storici o artistici. Anche in palazzi di una certa importanza è facile notare l'anarchia ad esempio dell'aspetto delle finestre (oltre che l'altezza degli edifici e le distanze dalle strade) che sono di materiali diversi di costruzione (legno, metalli vari, pvc) e colori diversi, senza contare balconi e terrazzi, verandati e non.

Azioni di controllo e sanzionamento richiedono in ultima analisi un rafforzamento della nostra vita democratica al punto che chi si assume l'onore e l'onere di governare non si riduca a redigere leggi e regolamenti ma li faccia rispettare.

Azioni di ristrutturazione-riqualificazione delle periferie urbane richiederebbe rilevanti investimenti pubblici, che potrebbero essere un volano per la ripresa della nostra economia oltre che indubbiamente all'industria delle costruzioni, che nel lungo termine

potrebbero portare ad un aumento dei redditi e delle entrate dello Stato. Ammesso che questa politica keynesiana possa dare i frutti attesi in tempi ragionevoli, sorgono alcuni dubbi: se e quanto uno sviluppo dell'industria delle costruzioni potrebbe favorire attività qualificate tali da far crescere i salari a livelli e in tempi sufficienti a permettere la copertura degli investimenti necessari; se, soprattutto, questa crescita possa creare la domanda per gli edifici nuovi o riqualificati in quartieri periferici ristrutturati e riqualificati (con spazi verdi, di socialità ecc.).

Ben diversa è la fattibilità economica di alcune azioni essenziali per il miglioramento della dell'ospitalità delle nostre città e destinazioni turistiche e, in particolare della ricettività che ne è la componente centrale. La promozione della rinnovamento delle strutture ricettive e di riqualificazione dei loro servizi è l'idea di fondo di queste Giornate e particolarmente della Tavola Rotonda attorno alla quale, assieme a responsabili della politica per il turismo, Geoprogress ha cercato di far sedere esponenti del mondo della finanza e dell'industria delle costruzioni. In questo caso, è certo pure indispensabile un intervento pubblico, d'incentivazione alle aziende ricettive e di garanzia per gli Istituti di credito, sia per le difficoltà attuali del sistema bancario sia, comunque, per la polverizzazione delle aziende e la difficoltà di dare garanzie per avere i prestiti e soprattutto per il fatto che le aziende non sono sicure di poter restituire i fondi ricevuti in tempi sicuri. Malgrado tutto ciò, gli investimenti nelle strutture e servizi ricettivi servono ad accrescere la qualità di un prodotto che può trovare un compratore e l'investimento pubblico può essere coperto. Si tratta di trovare i necessari meccanismi fiscali e creditizi, ma la domanda c'è!

